

Corinne Hommage (Cadre pédagogique, IRTS Aquitaine, France)  
Communication AIFRIS, Genève, juillet 2011  
Axe 3: Recherches, pratiques et expériences

## **“Actions collectives et projets territoriaux durables: la réflexion de centres sociaux pour la mise en œuvre d’agenda 21”**

### Plan

#### Introduction

- 1- Origine et contexte de la démarche présentée
  - 2- Démarche de diffusion-appropriation: modalités d’action
  - 3- Les ateliers: des médiations pour une acculturation du concept de développement durable
  - 4- Réflexions et enjeux de positionnement pour la fédération départementale des centres sociaux
  - 5- Le modèle de développement porté par les centres sociaux
- Conclusion  
Bibliographie

\*

### **Introduction**

Cette communication découle de ma participation en tant que membre du réseau partenarial agenda 21 départemental et formatrice en travail social, à une étape ayant duré plusieurs mois, d'un processus de réflexion mené par la Fédération des centres sociaux de la Gironde au cours de l'année 2010-2011 en vue de la mise en oeuvre d'un Agenda 21.

Ces réflexions alimentent mon intérêt pour les questions de développement durable, approfondi lors de la recherche doctorale menée de 2002 à 2006<sup>1</sup>, et les applications pédagogiques que je développe (formation Assistant Social, cours d'ISIC (intervention sociale d'intérêt collectif) et formation DEIS (diplôme d'état d'ingénierie sociale) : diffusion du concept, pratiques, approche de la dimension évaluative au regard des indicateurs de DD). D'autre part, au sein du groupe GNI sur le DSL (futur groupe UNAFORIS) que je coordonne, est amorcée une réflexion sur le développement durable.

Structurer et animer un projet d'agenda 21 permet d'apporter un ensemble de réponses pertinentes aux enjeux que traverse le secteur de l'animation sociale et culturelle, de mobiliser les professionnels et les publics autour d'une logique de développement durable. Cette action contribue à favoriser la cohésion sociale et territoriale, elle s'appuie sur la participation fondée sur un dispositif de mobilisation, l'organisation d'un pilotage particulier ; elle implique de la transversalité et une évaluation des actions dans une logique d'amélioration, de visibilité et d'attractivité des actions développées.

Cette présentation a pour objectif d'analyser le processus de socialisation et d'apprentissage par les acteurs, du concept de DD (développement durable) impulsé par la démarche d'agenda 21, et d'en saisir les impacts sur les formes de négociations entre les acteurs concernés (Boltanski, Chiapello, 1999).

Deux phases sont repérées: la phase de diffusion et le rôle des médiateurs; et la phase de légitimation menée par les acteurs de la démarche.

Cet objectif d'appropriation a eu pour support un dispositif technique mobilisé par la Fédération départementale des centres sociaux, qui a débuté par la formulation (plus ou moins théorisée) du concept et s'est poursuivi par sa diffusion via des réseaux d'acteurs spécifiques, auprès des centres sociaux en vue de le légitimer en opérant une réflexion critique sur les intentions portées par le DD et ses modalités d'application (Villalba, 2009).

Cette phase de diffusion est essentielle pour appréhender les modalités de son appropriation puisqu'elle constitue en soi un élément central dans les formes d'apprentissage des acteurs.

---

<sup>1</sup>Analyse de la dimension sociale des projets durables de territoires et des formes de concertation/légitimation, dans le cadre de la mise en oeuvre des Pays, LOADDT de 1999.

Elle met en place un nouvel espace de représentations sociales (produit et provoque des comportements) où s'effectue un travail de reformulation, à partir d'un savoir technico-scientifique, qui pour se légitimer doit puiser dans le sens commun des acteurs et valoriser des démarches participatives et des projets collectifs (Villalba, 2009).

Au niveau collectif, l'apprentissage repose sur un processus d'ancrage qui permet d'inscrire les règles d'utilisation de l'objet dans la conscience collective, et un processus d'objectivation qui projette sur l'objet des fonctions et des manières de s'en servir mais aussi tout un imaginaire lié aux situations dans lesquelles l'utilisation de l'objet a été apprise (Agostinelli, 2003); le travail de légitimation opéré par les acteurs institutionnels en favorise son usage (Godart, 2003).

Nous avons pu observer le travail essentiel des médiateurs, producteurs d'une pédagogie des représentations sociales, en prenant en compte les mécanismes de « partage du savoir » et principalement les formes de reformulation des savoirs pratiques qu'ils mettent en place (Roqueplo, 1974). La phase de promotion et d'animation de cette notion constitue une phase d'acculturation décisive (cf -4-Ateliers).

Les discours construits autour du DD et les usages effectifs sont à étudier car ils participent à l'élaboration d'un espace collectif recomposé permettant de rompre avec les modèles existants et de légitimer un nouveau cadre conceptuel à l'action collective et ainsi d'élargir les réseaux d'acteurs mobilisés. La méthodologie de l'agenda 21 en insistant sur sa démarche procédurale, est un mode d'apprentissage collectif qui permet de valider la notion du DD; une telle démarche prend tout son sens dans la déclinaison territoriale du DD.

L'appropriation permet à chacun de devenir prescripteur du DD, elle facilite l'adoption de nouvelles formes d'expression sémantiques mais aussi de nouvelles pratiques professionnelles normative (idéal-type) et pragmatique (expérimentations et applications concrètes) par les acteurs. Cette dynamique collective de construction d'un projet de réorganisation sociale, contribue à réintroduire une discussion sur les finalités du développement et sur celles des activités humaines et à changer à la fois la façon d'aborder les problèmes et de construire les choix collectifs.

Les enjeux portent sur la durabilité du fonctionnement des centres sociaux et celle des financements, l'intégration des projets, l'articulation des partenariats publics-privés. La réinterrogation des projets institutionnels au regard des principes de DD oblige à penser d'autres modes de développement (innovations, interpellation des pouvoirs publics) visant à transformer les contraintes en plaisir, sans violence pour les publics précaires soumis à de multiples vulnérabilités sociales, économiques et environnementales.

## 1- Origine et contexte de la démarche présentée

Deux acteurs principaux participent à cette démarche: le Conseil général (CG) et la Fédération départementale des centres sociaux (CS).

Dans le cadre de la mise en œuvre de son Agenda 21, le CG s'engage sur un deuxième programme d'application des politiques publiques menées et de ses compétences, où l'axe « cohésion sociale et territoriale » est positionnée en premier parmi les 5 axes définis, mobilisant en particulier la Direction d'action sociale et la Direction de lutte contre les exclusions. **Renforcer le volet social** c'est faire de la solidarité un des enjeux prioritaires dans la poursuite du programme d'actions en s'appuyant sur des actions expérimentales. **L'agenda 21 de réseau** impulsé par le CG depuis 2007, essaie à travers ses membres de produire de l'action publique collective en travaillant sur des thématiques communes avec les partenaires locaux, institutionnels et associatifs.

(exemples de thèmes : construction et aménagements durables ; consommation responsable, achats publics responsables, santé environnementale ; éducation pour un DD, A21 scolaires, accompagnement de structures d'animation locale).

Dans le cadre du chantier collectif porté par la mission A21 du Conseil général, sur le thème *“Education pour un développement durable pour tous les publics à tous les âges de la vie”* (EDD), un partenariat a été noué avec la Fédération des centres sociaux de la Gironde ; ce chantier vise à doter les individus de connaissances et compétences qui leur permettront

d'appréhender les enjeux du DD et à prendre des décisions éclairées pour eux-mêmes et pour les autres, aujourd'hui et à l'avenir, et de traduire ces décisions en actes. Une enquête a été réalisée et révèle que les CS:

- perçoivent les 4 piliers du DD,
- s'engagent sur les questions liées à l'environnement via les activités de sensibilisation et d'éducation et par les choix de leur mode de fonctionnement,
- participent directement à la dimension "gouvernance" en accord avec leur cadre de référence (circulaire CNAF n°56 du 31/10/95 et charte des CS de France) à travers la participation des habitants aux activités (conception et/ou à leur mise en oeuvre), au pilotage du centre (via le CA notamment) et parce qu'ils visent à renforcer leur pouvoir d'agir,
- contribuent à l'axe "équité sociale" en favorisant la mixité sociale des publics ou encore en étant attentif au lien intergénérationnel,
- participent au pilier "développement économique" par la mise à disposition d'informations auprès des habitants, le soutien à leurs projets ou en tant qu'employeur.

L'équité sociale et la gouvernance (participation des habitants) sont les axes les plus investis par les CS.

Dans ce contexte il a été décidé du lancement d'un cycle mensuel de formation, d'échanges et de rencontres sur le thème "Quand le DD s'invite et interroge les initiatives des centres sociaux", avec l'ensemble des CS du département et les partenaires territoriaux.

Cette démarche soutiendra une réflexion plus globale de la Fédération sur un agenda 21.

## **2- Démarche de diffusion-appropriation: modalités d'action**

La Fédération départementale des CS, dans son nouveau projet, a inscrit comme axe de travail la défense des droits fondamentaux et l'appui aux pratiques innovantes d'égalité et de solidarité dans les projets de CS. Classés dans le champ du « socioculturel », les CS sont confrontés à de nouvelles réalités sociales massives, à des besoins primaires non couverts (alimentation, logement, santé, éducation, culture) et doivent imaginer et trouver de nouvelles réponses en investissant le champ de l'économie sociale et solidaire (ESS). Ce parti pris met en pratique les valeurs de l'ESS, en affirmant l'**utilité sociale** des CS par leur contribution à :

- . la réduction des inégalités sociales et économiques,
- . la solidarité,
- . l'amélioration des conditions collectives d'un développement humain durable dont dépendent l'éducation, la santé, la culture, l'environnement et la démocratie.

La Fédération souhaite également appréhender ces initiatives, les capitaliser, les valoriser et en développer de nouvelles. Se pose également les questions suivantes : comment rendre accessible le DD aux familles les moins favorisées ? comment réduire les risques de vulnérabilité et rendre le changement accessible à tous ? (citoyenneté active, maintien et amélioration du bien-être).

La Fédération a offert un cadre d'accompagnement pour permettre aux CS d'appréhender la thématique du DD, ceux-ci devant se saisir de cette question de façon autonome conformément à la culture interne; la sensibilité au DD s'exprime en des degrés variables avec une vision principalement centrée sur des actions à visée écologique, avec notamment la sensibilisation des jeunes publics.

Les objectifs visés par la démarche sont :

- . la valorisation des actions menées,
- . la mutualisation des savoirs-faire,
- . la réinterrogation du fonctionnement des CS, des projets institutionnels et de leur inscription dans les territoires, des liens partenariaux avec pour objectifs: d'accompagner les acteurs locaux à se saisir des enjeux du DD ; impulser les complémentarités ; rendre les CS acteurs partie prenante de la gouvernance des projets territoriaux de DD.

. le projet de rédaction d'une Charte (valeurs, finalités) avec l'**affirmation des finalités humaines**.

La formule retenue repose sur l'animation:

- d'une intervention de cadrage pour comprendre les enjeux du DD,
- d'ateliers : apport d'une expertise externe, échanges d'expériences et de pratiques des CS,

d'associations et collectivités locales, débats et mise en perspective,  
- thèmes : la santé environnementale ; consommation et production responsable ; réseaux d'entraide et solutions alternatives durables ; bâtiments et économies énergétiques.  
- d'un point d'étape lors de la Semaine du DD avec l'invitation de la Fédération nationale et des Fédérations du Nord et de Bretagne, bien avancées sur la question, pour confronter les approches, les méthodologies et outils mis en œuvre,  
- l'élaboration de fiches « capitalisation d'expériences » menées par les CS avec qualification des acteurs et des outils ; le recensement des réseaux et actions externes (ex : groupement d'achats, réseau « précarité énergie 33 », circuits courts, réseau santé...).

### **3- Les ateliers: des médiations pour une acculturation du concept de développement durable**

Dans les ateliers l'accent est mis sur les savoirs et compétences, sur les articulations et la notion d'intégration des dimensions du DD (ce principe d'intégration résumant toute la philosophie à la base du concept du DD). Le pilier social fait l'objet d'une approche multidimensionnelle. Des "experts" (domaine scientifique, associatif) viennent éclairer les concepts et méthodes et tiennent lieu de médiateurs dans ce processus de diffusion – appropriation. Chaque séance sera délocalisée au sein d'un centre social du département en secteur urbain et rural. Nous présentons quelques éléments de contenus et de questionnements partagés.

#### **Séance 1 : Cadrage des enjeux**

Participants : Ministère du DD -chargée de mission, Bureau des territoires-, Fédération des CS de la Gironde, Directions du Conseil général, Conseil départemental des agendas 21 locaux, membres des CS, acteurs locaux.

- Lancement de la démarche : rappel de la nécessité de placer l'humain au cœur de l'action et d'agir dans le respect de la dignité des habitants confrontés à des difficultés sociales d'ampleur et de la nécessité de lutter contre la double fracture sociale et écologique dont les premières victimes sont les personnes en difficulté.

- Approches en terme de territorialisation et de gouvernance ; pose l'enjeu d'appropriation collective et de co-construction de projets, de visibilité ; référentiel d'évaluation en cours d'expérimentation.

- Perspective d'élaboration d'un projet territorial durable dans le cadre de la mise en œuvre de l'agenda 21 du CG auquel sont associés les partenaires avec un travail sur objectifs :

. la solidarité, un des enjeu prioritaire,

. la formation et l'éducation (projets européens),

. la réduction des risques de vulnérabilité (création d'un observatoire de la pauvreté et précarité : connaissance des populations et évolutions des problèmes),

. le projet d'élaboration d'une Charte avec les centres sociaux sur la notion de DD.

- La Fédération départementale des CS gironde lance une expérimentation sur 3 axes :

. les services de proximité,

. l'entraide,

. les méthodes participatives.

Dans l'approche globale des CS, le DD n'est pas considéré comme un un projet de plus mais une autre approche sur les différents impacts, une autre façon d'agir.

#### **Séance 2 : la santé environnementale**

(intervention de l'association Habitat, Santé, Environnement)

Ce thème est fédérateur pour mobiliser professionnels et familles autour de la question : comment concilier développement, santé et environnement ?

- Présentation du concept de santé environnementale : l'environnement agit quotidiennement sur notre santé par le biais du milieu qui nous entoure (eau, air, sol) avec des impacts au quotidien sur la santé humaine ; actions visant à en réduire les risques ; principe de précaution. La santé durable s'applique à l'habitat, à l'école, au tourisme, à l'urbanisme (conception des

bâtiments et des aménagements) , aux achats (fournitures scolaires...), au secteur de la propreté, aux espaces verts...

Cette question constitue un enjeu de santé publique où il s'agit de rendre désirable des alternatives-santé, de travailler sur les expositions environnementales en lien avec les divers Plans : nutrition, santé-environnement, santé communales, Grenelle- prévention des risques pour l'environnement et la santé ...

Ce thème est présent dans des Agendas 21 locaux girondins où se pose l'edé décloisonnement : nécessité de travail avec des élus, techniciens, citoyens, acteurs du secteur médical, entreprises...

- La santé comme prétexte à des activités conviviales (état des lieux de réalisations locales):  
. jardins : engrais naturels, sécurité (matériel), compostage, bio-diversité, déchets, économies d'eau et d'énergie, ateliers de plantes dépolluantes de l'air intérieur...

. atelier « asthme et allergies » ; choix des produits ; méthodes de nettoyage alternatifs, produits écolabel et commerce équitable, réalisation d'un carnet en intergénération « trucs et astuces, vieux remèdes »...

. ateliers cuisine : équilibre alimentaire (prévention diabète, obésité, hypertension...), alimentation des personnes âgées, coût des aliments, activités physiques...

. « cartable sain » : travail avec les enseignants et parents (formation, sensibilisation).

. tri sélectif, recyclage.

### **Séance 3 : solutions alternatives durables et réseaux d'entraide**

Ce thème croise l'ingénierie de projet et les besoins de soutien ou formation dans ce domaine.

Projets présentés par des associations.

- Développement d'échanges locaux de services équitables et solidaires (champ de l'économie sociale et solidaire) ; actions innovantes sur 4 axes :

. SEL (système d'échange local), RERS (Réseau d'échanges réciproques de savoirs)

. Actions de sensibilisation, organisation de forums,

. Jardin solidaire : production bio, création d'emplois, lieu de rencontres,

. AMAP : valorisation du temps de bénévolat en « panier » ; travail partenarial avec les services d'action sociale, de prévention spécialisée, écoles, centre social.

- Réseau d'échanges solidaires entre habitants (quartier d'habitat social) ; garde d'enfants de mères isolées par des personnes retraitées bénévoles ; proposition de ce service à l'ensemble des habitants de la commune à moyen terme (projet de création d'un SEL ou RERS).

- Travail intergénérationnel et mixité sociale ; mobilisation sur les territoires (dimension intercommunale) ; partenariats avec diverses structures - RPA (personnes âgées), ESAT (personnes handicapées), crèche/RAM (petite enfance, parentalité), GEM (santé mentale) ; demandes de familles pour créer/développer un jardin autonome : techniques de jardinage, coups de mains réciproques entre familles (création d'un guide « potager à domicile »).

Ces actions collectives contribuent à la diffusion de pratiques, à d'autres modes de consommation, à des réflexions sur des monnaies complémentaires, ainsi qu'à la valorisation des compétences et des méthodes de transmission des savoirs ; au soutien à de l'ingénierie de projet avec participation des habitants et usagers des CS.

### **Séance 4 : bâtiment et économies énergétiques**

Ce thème permet d'articuler les dimensions santé (impact de la qualité des logements), économique / budget familial, qualité de vie / bien-être.

Actions de sensibilisation des élus et bailleurs aux frais d'énergie dans les bâtiments des CS et les logements familiaux ; travail de sensibilisation des parents et des enfants : « quels gestes, quelles économies » ? Travail sur les factures familiales (économie sociale familiale durable).

### **Séance 5 : consommation et production responsable**

Participants : Représentant national des épiceries solidaires, responsable de la Banque alimentaire du département, chef de projet épicerie solidaire sur une commune du département, CESF d'un CS (actions Habitat, Alimentation), élue au DD d'une commune du département, représentante d'un Pays.

- L'alimentation au cœur des enjeux de DD :

Réflexion pour une alimentation saine et respectueuse de la santé et sur son rôle préventif contre certaines maladies (troubles du comportement alimentaire, lésions cérébrales... ; à articuler avec le programme national nutrition santé, plan cancer, plan national santé environnement....

Questionnement de l'accessibilité de tous à une alimentation saine et durable, sur la nécessité de savoir se repérer au milieu des étiquettes (éducation) ; d'accompagner aux changements de pratiques, à consommer local et de saison (développement de circuits courts) ; soutien à l'agriculture biologique (impacts sur le climat, la biodiversité et les paysages), recherche d'un développement économique cohérent, d'un équilibre social et territorial.

- Epiceries solidaires, l'aide alimentaire comme support d'action :

Travail sur les problématiques socio-économiques, sur les liens sociaux et la dignité des personnes. Appui sur l'existant pour l'approvisionnement : commerces, producteurs locaux, AMAP, grande distribution...; accès aux produits frais et fruits et légumes (réflexion sur les retraits agricoles ; ateliers cuisine).

Projet en cours avec le CG : mise en place d'un réseau ; soutien au développement d'épiceries solidaires dans le département avec chantiers d'insertion et professionnalisation (métiers de la vente) ; projet de formation des bénévoles (animation d'ateliers cuisine voire de table d'hôtes, sécurité alimentaire-hygiène, travail sur logiciel de gestion...).

Existence d'une cuisine mobile de la Banque alimentaire et projet de cuisine collective avec livraison chez les familles (extension au péri-urbain et rural à l'étude) ; démarche de lutte contre le gaspillage alimentaire avec un projet de création d'une conserverie (ateliers, chantier d'insertion...).

### **Séance 6 : Semaine du Développement durable**

Rencontre au CG en présence de nombreux acteurs territoriaux ; invitation de la Fédération nationale et des Fédérations du Nord et de Bretagne.

Cette rencontre élargie a constitué un point d'étape dans la démarche.

Le concept de DSL (développement social local) est globalement intégré par les CS et les acteurs du territoire, mais la rencontre du DSL et du développement durable oblige-t-elle à changer de référentiel ou à ajouter quelques facettes du DD ? Comment intégrer cette dimension dans les actions, à faire valoir la plus-value des partenariats ? Comment penser l'articulation de la dimension environnementale et sociale ?

L'enjeu est de faire sortir les actions du micro-local pour travailler sur la transversalité, les interdépendances (« faire système » ; articulation des 3 E), faire de l'évaluation partagée, penser de nouvelles formes de gouvernance ; l'enjeu porte également sur la proximité et l'accès aux biens essentiels, sur la diversité culturelle et l'intégration, sur la prise en compte du DD comme moyen de lutte contre les exclusions et les inégalités.

Aujourd'hui peu de CS font entrer le DD dans leur projet de service, les nombreuses initiatives sont dispersées, dans « l'ici et maintenant » ; les CS se situent dans une démarche d'animation et non dans une parole politique. Intégrer les enjeux du DD et la notion de durabilité permet de renouveler les cadres de pensée du développement local (social).

Se reconnaître dans le DD comme acteur et se faire reconnaître nécessite pour les CS de mener une réflexion sur le **projet social et local**, de questionner leurs organisations, les projets et les pratiques. Cette démarche de politisation des enjeux du DD doit questionner les réponses apportées par les CS sur les territoires et leur adaptation aux problèmes sociaux, aux enjeux repérés et sur lesquels on peut agir et structurer des réponses fondées sur la « conscience organisatrice » des habitants.

Ces échanges riches ont mis en visibilité des pratiques innovantes et ont permis la diffusion progressive des approches du DD , en visant une meilleure intégration dans les projets.

### **-4- Réflexions et enjeux de positionnement pour la fédération départementale des centres sociaux**

En s'appuyant sur les « enseignements » issus des ateliers thématiques, il semble essentiel d'insister sur le territoire où vivent les personnes et agissent les politiques publiques.

Le DD fait référence à l'économie, à l'environnement et au social et interroge à la fois l'autonomie des personnes et les solidarités. Sa pratique révèle-t-elle de nouvelles marges de manoeuvre au local ou une mutation des cadres d'interactions entre action publique et action collective citoyenne? La poursuite de la démarche devra questionner cet aspect : qui et comment organiser par territoire la rencontre des acteurs du développement ?

### **Les effets des ateliers**

A l'issue des ateliers ont été affirmés quelques partis pris politiques par la Fédération:

- poursuite de la mobilisation de terrain (mouvement ascendant),
  - poursuite de la sensibilisation des équipes et de réflexions partagées,
  - poursuite de l'état des lieux des projets et des pratiques,
- être reconnu sur l'ESS (économie sociale et solidaire) comme acteur.

Un **projet expérimental inter-CS** a émergé en prolongement des ateliers ; ces CS ont des objets communs : la question de l'alimentation et de l'équilibre alimentaire (santé), la précarité et les modes de consommation-budget, des ateliers cuisine et repas conviviaux (développement de liens sociaux).

Le projet porte sur l'utilisation d'un mode de cuisson écologique avec fabrication collective d'un cuiseur-thermos ayant un impact sur les factures d'énergie (dimension économique). Ce projet est dans une **approche concrète et pragmatique** du DD.

1er axe : organisation de journées de sensibilisation/construction de l'outil,

2ème axe : repas ancré sur les spécificités des CS ; liens avec les jardins (familiaux, d'insertion, partagés...) et avec des réseaux de distribution (AMAP...),

3ème axe : accompagnement des habitants sur l'insertion/création (ESS)

L'entrée se fait par la dimension sociale : liens sociaux, consommations durables, santé ; la dimension porte sur la production locale de saison (et son développement), le projet de création d'une conserverie ; la dimension économique a trait à l'insertion, au budget, au développement d'achats groupés (partenariats locaux).

Les CS entendent enrichir le DD sur ces aspects par des mises en pratique et des mises en réseaux, dans l'articulation des différentes dimensions du DD.

### **Le projet fédéral départemental**

La Fédération créée en 2005 (volonté forte de la CAF et du CG de la Gironde) a un projet politique fondé sur des valeurs et des modalités ; ce projet est articulé avec le projet national des CS.

3 finalités s'en dégagent :

- Conforter l'**autonomie** des projets des CS : croisement des politiques publiques et de la légitimité des habitants dans leurs attentes et questions. La forme organisationnelle de la Fédération des centres sociaux de France (FCSF créée en 1922) privilégie une large autonomie des CS (2002) devant permettre une meilleure conciliation entre le projet territorial porté par les CS et les attentes locales des populations.
- **Utilité sociale** à démontrer par des négociations territoriales et en par parallèle une logique ascendante, avec la nécessité d'accompagner les équipes et les habitants (producteurs et utilisateurs): nouveaux besoins, renouvellement des outils, contraintes financières et contraintes des politiques publiques ; approche sectorielle et par publics mais affichage de transversalité ; poser les enjeux au-delà des loisirs et de l'éducation populaire.
- Reconnaissance par un **Pacte de coopération territoriale** (avec CAF, Etat et CG) : question du financement et du pilotage des projets (Convention CAF : agrément jusqu'en 2012 puis contexte flou) ; la convention partenariale doit être de même niveau avec la reconnaissance de l'acteur CS dans l'ingénierie sociale et le portage de projets (actuellement les communautés de communes sont en premier plan suivis par les associations).

Le positionnement dans la nouvelle conception de l'action publique locale, oblige à des clarifications sur la préfiguration des CS, sur son rôle et sa place en interne (nature des projets, positionnement et compétences-qualification des acteurs dont habitants-bénévoles), et sur les territoires (faire changer les représentations des partenaires) ; cela nécessite de comprendre les évolutions et la complexité des contextes et des politiques publiques, les

impacts des organisations, d'accompagner les pratiques, d'interroger les modèles des CS (proximité, émancipation, changement social) dans le sens d'un projet sociétal, de trouver un équilibre entre demande publique et finalités des CS.

L'adhésion au réseau fédéral permet de refonder une culture commune, de soutenir la formation (démarche de projet, gouvernance associative) et les échanges de pratiques (qualification), de travailler sur des thèmes (précarité, lutte contre les discriminations...) et de produire des connaissances (constats, pratiques, capitalisation).

### **L'Agenda 21 : un outil opérationnel**

Les administrateurs de la Fédération départementale se sont prononcés sur deux partis pris politiques:

- le **développement solidaire** comme levier de lutte contre les exclusions (le terme de développement « durable » n'a pas été retenu, renvoyant aux termes usités dans les politiques publiques) permet de se distinguer de la définition trop environnementale qu'en donne la majorité des personnes ; sur cette approche les CS peuvent alimenter le DD sur les questions de lutte contre les exclusions et les vulnérabilités sociales, économiques et environnementales.

- le **traitement égalitaire** des personnes (lutte contre les discriminations, dont les origines viennent en premier) ; celui-ci passe par l'ancrage dans les territoires de vie et les réalités sociales. Les CS sont des lieux de débats, de diversité, d'apprentissages citoyens, d'émancipation des personnes (construction du libre-arbitre) et contribue de ce fait à la construction d'un « vivre ensemble égalitaire ».

Modalités: des projets plus qualifiés ; l'organisation de lieux de participation (au-delà du choix des activités par les habitants) et de débats (prise de position, question de sens) dans les CS et au Conseil d'administration (apprentissage et prises de décisions d'habitants ayant un rôle d'employeur, de négociateur, de gestionnaire).

Le travail en interne sur un agenda 21 questionne la Fédération sur son organisation, les choix opérés, son fonctionnement (ex : le statut de la Fédération : vers une coopérative? les achats de fournitures, le choix des intervenants et de banque...); l'A21 questionne également la gouvernance interne des CS en termes de GRH/GPEC<sup>2</sup>, de modalités de travail avec les bénévoles et les salariés, d'évaluation, d'ingénierie de projets...

Des propositions de travail aux adhérents des CS découlent de cette réflexion d'agenda 21.

### **Perspectives : les chantiers fédéraux**

Axes forts à approfondir :

- La production d'une identité, une posture de réseau sur la question de l'**insertion** (économie sociale familiale durable, réseaux d'échanges réciproques de savoirs, économie sociale et solidaire...): la décliner de manière opérationnelle dans les territoires de chaque CS à partir d'un état des lieux qualitatif et quantitatif des pratiques d'insertion déclinées par les CS.

- L'inscription du DD dans la charte départementale des CS : un **Agenda 21** est gage de crédibilité pour négocier avec les institutionnels et les financeurs ; actions de sensibilisation des équipes aux enjeux et principes du DD en lien avec les territoires à poursuivre.

- **Projets territoriaux et gouvernance territoriale** : la contribution et la promotion de projets territoriaux globaux et durables par les CS demande

. une articulation avec les agendas 21 locaux, avec le réseau partenarial agenda 21 départemental,

. la participation aux comités territoriaux de citoyenneté,

. des rencontres territoriales avec l'ensemble des acteurs du développement,

. des rencontres avec des Directions régionales (Jeunesse et Sports, Agence régionale de santé...),

. d'organiser par territoire la rencontre des acteurs institutionnels et associatifs sur des thématiques, comme par exemple la question de l'alimentation, les énergies, pour une

---

<sup>2</sup>GRH : gestion des ressources humaines ; GPEC : gestion des emplois et des compétences.

approche transversale et un maillage territorial,  
. la participation à des projets collectifs portés par d'autres acteurs locaux (ex : projet de cuisine solidaire), des contributions en termes d'ingénierie sociale et de portage de projets.

### **-5- Le modèle de développement porté par les centres sociaux**

#### **Mise en cause de la fonction de pilotage et du modèle de développement des CS ?**

Dès l'origine les CS ne se situent pas dans le champ de l'assistance sociale aux démunis mais souhaite proposer une médiation entre les différentes catégories de la population, en valorisant la construction d'un projet collectif, ancré dans des expériences territoriales afin de permettre une transformation des rapports sociaux entre les individus au sein d'un même espace social. Ils se sont ainsi positionnés sur les grandes questions sociales, sur les enjeux institutionnels ainsi que sur une réflexion portant sur les finalités du projet de société (B. Villalba, 2009). Le principe est de participer à un développement social local perçu comme un processus destiné à l'échelle d'un territoire, à élaborer et réaliser un projet politique finalisé, s'appuyant sur la mise en oeuvre d'une stratégie globale fondée sur la capacité des différents acteurs à y participer.

Aujourd'hui les CS mènent un travail d'analyse afin de renouveler le cadre de leur identité professionnelle et de s'interroger sur le sens de leur intervention sociale (Baillergeau, Bellot, 2007) ; il s'agit de prendre ses distances envers la "logique gestionnaire" qui enferme les CS dans un rôle d'exécutant de la commande publique, destiné à se conformer aux injonctions des commanditaires pour obtenir des financements.

L'espace d'autonomie des CS s'affaiblit dès lors que prédomine la dépendance à un ensemble de commandes juxtaposées et sans cohérence d'ensemble, émanant autant des services publics que des collectivités locales ; la commande publique et la territorialisation des politiques sectorielles se traduisent par une segmentation des modes d'organisation en autant de secteurs différenciés qu'il y a de publics concernés (petite enfance, jeunes, adultes...) ainsi que de thèmes traités ; cette segmentation des politiques sont trop souvent privilégiées au détriment d'une approche globale et concertée des territoires (B. Villalba). La mise en oeuvre de politiques territoriales présente le risque d'une instrumentalisation des CS, considérés comme dispositif technique où la dimension administrative et financière prédomine sur sa dimension politique (mobilisation des équipes autour d'enjeux de gestion à court terme). La diminution des ressources propres et des financements stables liés à la contractualisation aboutit à une gestion de la précarité par les CS, l'octroi des subventions étant soumis à des risques de changement d'orientation des financeurs, rendant difficile la mise en place de dispositifs pérennes, dans un contexte général de restriction budgétaire.

#### **Le développement durable comme tentative de reformulation des référentiels d'action des CS ?**

Cette situation oblige à réinventer une éducation populaire profitable aux individus et à la vie civique, à développer avec les habitants des lieux de débats, à promouvoir les capacités d'acteurs de plein droit.

La Fédération des centres sociaux et socio-culturels de France, dans son Assemblée générale de Mulhouse en 2002, a été amenée à réaffirmer un **engagement politique** ("Pour une réponse sociale et citoyenne") ; la stratégie adoptée privilégie une animation globale reposant sur un projet de CS fort et autonome, élaboré avec les habitants et concerté avec les partenaires locaux; ce projet doit prendre appui sur les **valeurs fondamentales** du CS: dignité des personnes, solidarité, participation, équité sociale, démocratie, utilité sociale des actions, pédagogie, autonomie, citoyenneté, adaptation aux besoins des habitants et des territoires dans une approche multidimensionnelle des besoins humains et transversale.

Ce projet politique relatif au "mieux vivre ensemble" permet de situer les démarches individuelles dans une démarche collective de changement de la société et non de gestion de l'existant et d'interroger les référentiels du développement durable à partir de l'existant.

- La notion de **durabilité sociale** se retrouve sur 3 critères : l'accessibilité, le renforcement des capacités, l'équité. L'exclusion est considérée comme le nonaccès systématisé aux

ressources, l'absence de droits économiques et sociaux, exposant les personnes à une vulnérabilité plus grande aux crises économiques et écologiques.

La **cohésion sociale**, l'une des composantes essentielles du DD, notamment dans ses dimensions sanitaires et sociales, est une finalité majeure des CS ; ceux-ci font de la participation des habitants le principe de base de leur action, acteurs et auteurs du projet social et d'un espace politique (citoyenneté), dans un processus de réappropriation de leur vie quotidienne par l'apprentissage de la prise de responsabilité et de l'autonomie, renforçant les capacités des personnes à pouvoir se prendre en charge dans le long terme (durabilité).

- La **durabilité économique** est considérée à partir des activités d'insertion et des liens avec le secteur de l'économie sociale et solidaire, des activités économiques menées par les CS, des activités de préparation au retour à l'emploi, chantiers d'insertion et accompagnement de projets.

- La protection de l'**environnement** se décline au travers des d'éducation à l'environnement (tri sélectif...), de maîtrise des dépenses d'énergie (promotion de l'autonomie financière des personnes), de la culture de jardins (cultures bio, compost, récupération d'eau...).

- Les modalités de **gouvernance** reposent sur des procédures délibératives, sur la co-construction des décisions, la valorisation des savoirs des acteurs concernés (pratiques historiques des CS, Zaccari, 2002).

Cet état des lieux permet de poser des **proximités théoriques et des pratiques professionnelles** avec les principes du développement durable.

Toutefois au niveau national cette notion n'apparaît pas comme une orientation programmatique, le positionnement se fait sur la notion de développement, dans le sens d'équité sociale et de progrès matériel des usagers et habitants ; le CS est considéré comme acteur de développement dans une approche sur le développement humain, personnel ou collectif ; les approches environnementalistes se font dans un processus d'éducation populaire à travers la socialisation des usagers dans des actions de protection de leur propre environnement. Demeure un scepticisme sur la dimension opératoire de la notion de DD au sein des CS, soulevant les questions de formation du personnel salarié, de gestion politique avec les membres du CA, de risque d'incompréhension avec les adhérents, de différences d'interprétation avec les partenaires financiers... d'où l'impulsion donnée par les Fédérations départementales pour une réflexion partagée sur un agenda 21.

### **Vers des projets territoriaux durables ?**

La nécessité d'un **processus d'acculturation** autour de la notion de DD s'impose, pour favoriser son intégration tout en tenant compte des contraintes fonctionnelles des CS et des aspirations des usagers (leurs premières préoccupations étant l'argent, la consommation notamment alimentaire, le logement et l'énergie) . La réflexion sur un projet fédéral de DD sera alimenté par le bas, en fonction des expériences territoriales disparates, insistant sur les complémentarités des pratiques, afin de réajuster les objectifs politiques mieux à même de montrer l'évolution du projet du CS dans le sens d'une meilleure prise en compte de la durabilité ; cette contribution à l'émergence d'une stratégie globale doit concilier la rhétorique justificatrice envers les partenaires et la reconnaissance d'une plus-value des CS sur les enjeux du DD, ainsi que la concrétisation dans les objectifs du CS. Ce processus de légitimation par les partenaires permet aux CS de redéfinir les rapports dans les négociations territoriales.

L'appropriation des principaux objectifs du DD, notamment politiques et territoriaux, alimente un **repositionnement stratégique** pour les CS.

Les orientations proviennent moins d'une démarche volontaire de la part des CS que d'un redéploiement du projet territorial prenant davantage en considération le changement de positionnement des principaux partenaires institutionnels envers le DD (lente conversion des politiques publiques vers cette thématique, Lascoumes, 2005).

Aujourd'hui c'est essentiellement à l'échelle des territoires que les problèmes de DD sont perçus et là qu'ils peuvent trouver des solutions équitables et démocratiques (Theys, 2002) ; la multiplication des démarches de type Agenda 21 local engagées par des collectivités locales tendent à une mobilisation et à l'élaboration de programmes territoriaux. Dans le champ social ces démarches permettent de promouvoir une approche plus globale des processus d'exclusion

des populations en difficulté, de mener une politique de prévention et de lutte contre les exclusions, le volet social étant encore le moins développé dans les projets de DD (cf Recherche doctorale C.Hommage, 2006<sup>3</sup>). Ce processus de construction partagée permet l'amorce d'une définition commune d'une action sociale souhaitable, pertinente et cohérente au regard des risques et des enjeux identifiés. Ces enjeux de solidarités et d'équilibre territorial doivent avoir pour ambition un développement humain durable, enjeu démocratique majeur l'inscrivant dans une **démarche politique locale**.

### Conclusion

Le DD dans ses approches normatives, esquisse les voies d'un véritable projet de changement social, un projet politique de grande ampleur (transformation des modes d'action des institutions sociales et reformulation des finalités de l'action collective (Reid, 1999). L'appropriation du DD permet l'intégration de certains principes d'action: de précaution, de responsabilité, de participation, de transparence, de transversalité, de réflexivité... dans les pratiques. La diversité des modes opératoires du DD semble produire une représentation avant tout fonctionnelle du principe, créer une représentation partagée et la constitution d'un mode opératoire transférable, notamment par la valorisation des savoirs-faire. Cette phase d'appropriation permet de poser le principe d'une réflexion sur les conditions de la vie humaine et la recherche d'un nouvel équilibre par une approche systémique globale prenant en compte les impacts sociaux, économiques et environnementaux.

\*

### Bibliographie

- Azoulay G, *Les théories du développement : du rattrapage des retards à l'explosion des inégalités*. Collection « Didact Economie », Presses universitaires de Rennes, Université Rennes 2, Haute - Bretagne, 2002
- Beck U, *La société du risque*. Editions Aubier, 2001
- Cauquil G. et Cabinet CIRESE, *Conduire et évaluer les politiques sociales territorialisées*. Dunod, 2004
- Duflo E, *Le développement humain et La politique de l'autonomie (Lutter contre la pauvreté, vol. I et II)*, Editions Le Seuil, 2010
- Duron P, *President, Rapport d'information « L'évaluation des politiques publiques et les indicateurs de développement durable »*. Assemblée nationale, au nom de la Délégation à l'Aménagement et au Développement Durable du Territoire, 12.02.2002
- Fitoussi P, Laurent E, *La nouvelle écologie politique, économie et développement humain*. La République des idées, Seuil, septembre 2008
- Freynet M.F, *Les médiations en travail social : contre l'exclusion (re)construire les liens*. Chronique sociale, 1995
- Gaudin J.P, *Pourquoi la gouvernance?* Paris, Presses de Sciences Politiques, 2002
- Habermas J Hunyadi M, *De l'éthique de la discussion*. Editions du Cerf, 1992
- Hatzfeld H, Spiegelstein J, *Méthodologie de l'observation sociale: comprendre, évaluer, agir*. Dunod, 2000
- Mancebo F, *Développement durable*. Armand Colin, avril 2008
- Martin G (Dir.), Offredi C, *Les dynamiques des politiques sociales : observation, management, évaluation*. L'Harmattan, 1999
- Méda D, *Au-delà du PIB, pour une autre mesure de la richesse*. Champs actuels, Flammarion, mai 2008
- Montagne P (Dir.), *Les enjeux du développement durable*. L'Harmattan, 2005
- Peters B.G et Savoie D.J. (Dir.), *Les nouveaux défis de la gouvernance*. Presses de l'Université de Laval, 1995
- *Revue Sciences humaines, Les pensées vertes, l'écologie décryptées*. Les Grands dossiers, n°19, juin-juillet-août 2010
- Sen A, *L'idée de justice*. Flammarion, 2010
- Sen A, *Un nouveau modèle économique*. Développement, justice, économie. Odile Jacob, 2000

---

<sup>3</sup> - Thèse de doctorat en Aménagement territorial (décembre 2006), « *Cohérence territoriale et cohésion sociale: de la formulation d'un projet territorial à l'émergence de nouvelles régulations* ».

- Stieglitz J, *La grande désillusion*. Fayard, 2002
- Stieglitz J, Sen A, Fitoussi JP, Rapport de la commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social. Septembre 2009
- Villalba B (ed.), *Appropriations du développement durable, émergences, diffusions*, traductions. Septentrion, Presses universitaires, novembre 2009
- Viveret P, *Reconsidérer la richesse*. Editions de l'Aube, 2004 (2005) Wachter S (Dir.), *L'aménagement durable : défis et politiques*. Editions de L'aube, Datar, 2002

\*

### Résumé

Structurer et animer un projet d'agenda 21 permet d'apporter des réponses pertinentes aux enjeux que traverse le secteur de l'animation sociale et culturelle, de mobiliser les professionnels et les publics autour d'une logique de développement durable.

Cette présentation a pour objectif d'analyser le processus de socialisation et d'apprentissage par les acteurs, du concept de DD (développement durable) impulsé par une démarche d'agenda 21 menée par la Fédération des centres sociaux du département de la Gironde, et d'en saisir les impacts sur les formes de négociations entre les acteurs concernés. L'Agenda 21, outil opérationnel pour la Fédération départementale, repose sur deux partis pris politiques: le développement solidaire comme levier de lutte contre les exclusions, le traitement égalitaire des personnes.

Deux phases sont repérées: la phase de diffusion et le rôle des médiateurs ; et la phase de légitimation menée par les acteurs de la démarche.

La Fédération a offert un cadre d'accompagnement pour permettre aux CS d'appréhender la thématique du DD, ceux-ci devant se saisir de cette question de façon autonome conformément à la culture interne. Les objectifs visés par la démarche sont : la valorisation des actions menées, la mutualisation des savoirs-faire, la réinterrogation du fonctionnement des CS, des projets institutionnels et de leur inscription dans les territoires. L'animation d'ateliers a soutenu ce processus de réflexions avec l'accent mis sur les savoirs et compétences, sur les articulations et la notion d'intégration des dimensions du DD. Se reconnaître dans le DD comme acteur et se faire reconnaître nécessite pour les CS de mener une réflexion sur le **projet social et local**, de questionner leurs organisations, les projets et les pratiques, dans une approche concrète et pragmatique.

\*

To structure and to lead a project of Agenda 21 allows to bring relevant answers to the stakes which crosses the sector of the social and cultural animation, to mobilize the professionals and the public around a logic of sustainable development. This presentation in for objective to analyze the process of socialization and apprenticeship) by the actors of the concept of sustainable development led by the Federation of community centres and to seize the impacts on the forms of negotiations between the concerned actors. The objectives aimed by the approach are the valuation of the led actions, the mutualization of the know-how, the interrogation of the functioning of community centres and the institutional projects, and their inscription in territories. To recognize in the sustainable development as actor and be recognized requires for the community centres to lead a reflection on the social and local project, to question their organizations, the projects and the practices in a concrete and pragmatic approach.