

Identifier et expliquer les effets de l'animation de la vie sociale

Rapport d'évaluation



Héloïse Lucas
Anne Revillard

2025

Ce dossier d'étude ne reflète pas la position de la Cnaf
et n'engage que leurs auteur(e)s



Pour toutes informations [Anne-Claire Collier](mailto:anne-claire.collier@cnaf.fr)
anne-claire.collier@cnaf.fr

Maquettiste [Ysabelle Michelet](#)

Cnaf - 32 avenue de la Sibelle
756685 Paris Cedex 14

Sommaire

TABLE DES ILLUSTRATIONS	3
AVANT-PROPOS	5
CONTRIBUTEURS ET CONTRIBUTIONS	7
INTRODUCTION	9
MESURER L'IMPACT ?	10
OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION : CARTOGRAPHIER ET EXPLIQUER L'IMPACT	13
SCHÉMA ÉVALUATIF D'ENSEMBLE	17
PLAN DU RAPPORT	20
PORTRAIT STATISTIQUE DE L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE	21
PORTRAIT DES STRUCTURES DE L'AVS	22
<i>Typologies des structures et des territoires de l'AVS</i>	22
<i>État du bénévolat et de la situation économique des structures de l'AVS</i>	25
QUI FRÉQUENTE LES STRUCTURES DE L'AVS ?	31
<i>À qui s'adressent les structures de l'AVS ?</i>	31
<i>Qui participe aux actions ?</i>	34
<i>Analyse de la fréquentation selon la typologie du territoire</i>	37
OÙ SONT IMPLANTÉES LES STRUCTURES DE L'AVS ?	41
MÉTHODOLOGIE	44
PHASE PRÉPARATOIRE	45
<i>Synthèse des travaux évaluatifs existants</i>	45
<i>Cartographie des parties prenantes</i>	45
<i>Les objectifs de l'animation de la vie sociale</i>	46
<i>Réflexion sur la théorie du changement de l'animation de la vie sociale</i>	46
<i>Étude d'évaluabilité</i>	46
ENQUÊTE DE TERRAIN : FOCUS GROUPS ET ÉTUDES DE CAS	46
<i>Focus groups</i>	47
<i>Études de cas</i>	47
ANALYSE DES MATÉRIAUX EMPIRIQUES ET DÉVELOPPEMENT DE LA THÉORIE ÉVALUATIVE	50
<i>Travail monographique sur chaque étude de cas</i>	50
<i>Analyse comparative et développement de la théorie évaluative</i>	51
MODALITÉS DE PARTICIPATION AUX ACTIVITÉS DES STRUCTURES	52
FIDÉLISATION	52
DIVERSITÉ ET MIXITÉ DES PUBLICS	53
<i>Diversité et mixité : distinction et enjeux</i>	53
<i>Différents types de diversité et de mixité des publics</i>	54
CARTOGRAPHIE DES EFFETS DE L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE	57
DES EFFETS IMBRIQUÉS	59
LIEN SOCIAL	60
DIVERTISSEMENT/DÉCOUVERTE	64
SANTÉ	67
CONSIDÉRATION/CONFIANCE	68
ACCÈS AUX DROITS ET AUX SERVICES PUBLICS	71
DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES	72
EFFETS TERRITORIAUX	76

MÉCANISMES EXPLICATIFS DES EFFETS ET FACTEURS CONTEXTUELS	79
DÉMARCHE 1. FAIRE VENIR : SUSCITER UNE PREMIÈRE FRÉQUENTATION DE LA STRUCTURE.....	80
1.1. <i>Proposer une programmation attractive et pertinente</i>	81
1.2. <i>Communication et travail de la structure autour de son image</i>	84
1.3. <i>Actions hors-les-murs et aller-vers</i>	86
1.4. <i>Bouche-à-oreille et invitation par les pairs</i>	88
1.5. <i>Mécanismes individuels liés aux motivations de la fréquentation</i>	91
DÉMARCHE 2. DIVERSIFIER ET ADAPTER L'OFFRE	96
2.1. <i>Composition d'un bouquet d'actions et fidélisation des publics</i>	97
2.2. <i>Composition d'un bouquet d'actions, accès tous publics et mixité</i>	99
2.3. <i>Intermédiation entre les publics et l'offre de la structure et de son territoire</i>	100
2.4. <i>Adaptation de la programmation aux besoins et souhaits des habitants</i>	102
DÉMARCHE 3. ACCUEILLIR : LA CENTRALITÉ DE LA CULTURE D'ACCUEIL.....	106
3.1. <i>Informalité des échanges et disponibilité émotionnelle des professionnels</i>	107
3.2. <i>Construction d'un espace sécurisant (safe place)</i>	109
3.3. <i>Flexibilité organisationnelle</i>	111
DÉMARCHE 4. IDENTIFIER LES BESOINS ET SOUHAITS ET ENCOURAGER LEUR EXPRESSION.....	117
4.1. <i>Consultation formelle et informelle des habitants</i>	117
4.2. <i>Proposer sans présupposer</i>	118
4.3. <i>Veille active et appui sur les partenaires</i>	120
4.4. <i>Mise en place d'un environnement sécurisant et encourageant</i>	121
DÉMARCHE 5. FAIRE RÉSEAU : FORMER UN MAILLAGE DE PARTENAIRES.....	126
5.1. <i>L'interconnaissance au service de l'accompagnement des publics</i>	127
5.2. <i>Projets partenariaux, accueil de permanences et d'intervenants extérieurs</i>	128
5.3. <i>Coordination et concertation des partenaires</i>	131
DÉMARCHE 6. ACCOMPAGNER LES INITIATIVES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES	138
6.1. <i>Accompagner les initiatives individuelles et développer l'autonomie et les capacités (« faire avec »)</i> 139	
6.2. <i>Accompagner un passage à l'action plus collective et la participation à la gouvernance</i>	141
6.3. <i>Donner les moyens aux initiatives collectives de se réaliser</i>	143
6.3. <i>Structurer et ménager le bénévolat</i>	147
CONCLUSION.....	153
UNE EXPÉRIENCE MÉTHODOLOGIQUE RICHE D'ENSEIGNEMENTS.....	153
QUEL BILAN SUR L'IMPACT DE L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE ?	155
BIBLIOGRAPHIE.....	158

Table des illustrations

Liste des encadrés explicatifs et encadrés de contextes

ENCADRÉ 1. LE PARTENARIAT CNAF-LIEPP : « ÉVALUER DES INTERVENTIONS COMPLEXES : LE CAS DE LA POLITIQUE D'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE »	12
ENCADRÉ 2. L'INTERACTION ENTRE MISE EN ŒUVRE ET RÉCEPTION DE L'INTERVENTION DANS LA THÉORIE DU CHANGEMENT TELLE QUE FORMALISÉE PAR CAROL WEISS	15
ENCADRÉ 3. LA BASE DE DONNÉES SENACS ET SON EXPLOITATION DANS LE CADRE DU PROJET	21
ENCADRÉ 4. BREF HISTORIQUE DES CENTRES SOCIAUX ET ESPACES DE VIE SOCIALE	23
ENCADRÉ 5. QU'EST-CE QU'UN MODÈLE LOGIT ?	43
ENCADRÉ 6. LE POUVOIR D'AGIR : ENJEUX DE DÉFINITION	75
ENCADRÉ 7. CONTEXTES FACILITANT ET ENTRAUVANT LA DÉMARCHE "FAIRE VENIR : SUSCITER UNE PREMIÈRE FRÉQUENTATION DE LA STRUCTURE"	96
ENCADRÉ 8. CONTEXTES FACILITANT ET ENTRAUVANT LA DÉMARCHE "DIVERSIFIER ET ADAPTER L'OFFRE"	105
ENCADRÉ 9. CONTEXTES FACILITANT ET ENTRAUVANT LA DÉMARCHE "ACCUEILLIR : LA CENTRALITÉ DE LA CULTURE D'ACCUEIL"	116
ENCADRÉ 10. CONTEXTES FACILITANT ET ENTRAUVANT LA DÉMARCHE "IDENTIFIER LES SOUHAITS ET BESOINS ET ENCOURAGEMENT À LEUR EXPRESSION"	125
ENCADRÉ 11. CONTEXTES FACILITANT ET ENTRAUVANT LA DÉMARCHE "FAIRE RÉSEAU : FORMER UN MAILLAGE DE PARTENAIRES"	137
ENCADRÉ 12. CONTEXTES FACILITANT ET ENTRAUVANT LA DÉMARCHE "ACCOMPAGNER LES INITIATIVES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES"	152

Liste des figures (y compris graphiques et schémas)

FIGURE 1. IDENTIFIER ET EXPLIQUER L'IMPACT DE L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE : SCHÉMA ÉVALUATIF D'ENSEMBLE	20
FIGURE 2. PART DES STRUCTURES DE L'AVS INTERVENANT EN QPV.	24
FIGURE 3. COUVERTURE DES QPV PAR LES STRUCTURES DE L'AVS (EN VALEUR ABSOLUE ET EN POURCENTAGE)	25
FIGURE 4. ÉQUIVALENCE EN ETP DU TRAVAIL BÉNÉVOLE ET SALARIÉ DANS LES CENTRES SOCIAUX ET EVS (AVEC RATIOS) ...	26
FIGURE 5. NOMBRE MOYEN D'ETP PAR TYPE DE STRUCTURE ET DE TERRITOIRE	27
FIGURE 6. RATIO NOMBRE D'USAGER MÉDIAN PAR ETP DANS LES EVS	28
FIGURE 7. RATIO NOMBRE D'USAGER MÉDIAN PAR ETP DANS LES CENTRES SOCIAUX	28
FIGURE 8. ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ETP MOYEN PAR TYPE DE STRUCTURE SUR LES QUATRE DERNIÈRES ANNÉES (2019-2022)	29
FIGURE 9. ÉVOLUTION DU BUDGET ANNUEL MOYEN PAR TYPE DE STRUCTURE SUR LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (2018-2022)	29
FIGURE 10. PART DES STRUCTURES CONSACRANT AU MOINS UNE ACTIVITÉ POUR CHAQUE TRANCHE D'ÂGE SELON LE TYPE DE STRUCTURE	32
FIGURE 11. PART DES STRUCTURES CONSACRANT AU MOINS UNE ACTIVITÉ POUR CHAQUE TRANCHE D'ÂGE SELON LE TYPE DE TERRITOIRE	33
FIGURE 12. PART DES STRUCTURES DONT LA PROGRAMMATION COUVRE L'ENSEMBLE DES TRANCHES D'ÂGE SELON LE MODE DE GESTION	33
FIGURE 13. RÉPARTITION DE LA FRÉQUENTATION PAR TYPE DE PUBLIC ET SELON LE TYPE DE STRUCTURE (EVS, CS)	35
FIGURE 14. RÉPARTITION DE LA FRÉQUENTATION PAR TYPE DE PUBLIC ET PAR TYPE DE TERRITOIRE ET DE MODE DE GESTION DE LA STRUCTURE	35
FIGURE 15. FRÉQUENTATION DES STRUCTURES DE L'AVS DANS LES COMMUNES AYANT AU MOINS UNE STRUCTURE, PAR TRANCHE D'ÂGE	36
FIGURE 16. FRÉQUENTATION DES CENTRES SOCIAUX ET EVS PAR RAPPORT À LA POPULATION TOTALE DE LEUR COMMUNE D'IMPLANTATION, SELON LA TRANCHE URBAINE À LAQUELLE LA COMMUNE APPARTIENT	38
FIGURE 17. PART DE LA FRÉQUENTATION DES STRUCTURES DE L'AVS RAPPORTÉE À LA POPULATION COMMUNALE SELON LA DENSITÉ	39
FIGURE 18. PART DE LA FRÉQUENTATION DES STRUCTURES RURALES RAPPORTÉE À LA POPULATION COMMUNALE SELON LA DENSITÉ ET L'AUTONOMIE/DÉPENDANCE DE LA COMMUNE VIS-À-VIS D'UN PÔLE URBAIN	39

FIGURE 19. FRÉQUENTATION DES CENTRES SOCIAUX ET EVS PAR RAPPORT À LA POPULATION TOTALE DU QPV DANS LEQUEL ILS SONT IMPLANTÉS	40
FIGURE 20. MODÈLE LOGIT : EFFETS SUR LES CHANCES D'AVOIR AU MOINS UNE STRUCTURE DE L'AVS SUR LE TERRITOIRE COMMUNAL, DÉCLINÉ EN DIFFÉRENTES CATÉGORIES DE VARIABLES.....	42
FIGURE 21. MÉTHODOLOGIE : LES DIFFÉRENTES PHASES DU PROJET (CHRONOLOGIE)	45
FIGURE 22. LES 7 "FAMILLES D'EFFETS" DE L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE	59
FIGURE 23. FAMILLE D'EFFETS "LIEN SOCIAL"	61
FIGURE 24. FAMILLE D'EFFETS "DIVERTISSEMENT/DÉCOUVERTE"	64
FIGURE 25. FAMILLE D'EFFETS "SANTÉ"	67
FIGURE 26. FAMILLE D'EFFETS "CONSIDÉRATION/CONFIANCE"	70
FIGURE 27. FAMILLE D'EFFETS "ACCÈS AUX DROITS ET AUX SERVICES PUBLICS"	72
FIGURE 28. FAMILLE D'EFFETS "DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES"	74
FIGURE 29. FAMILLE D'EFFETS "EFFETS TERRITORIAUX"	78
FIGURE 30. DÉMARCHE "FAIRE VENIR : SUSCITER UNE PREMIÈRE FRÉQUENTATION DE LA STRUCTURE.....	95
FIGURE 31. DÉMARCHE "DIVERSIFIER ET ADAPTER L'OFFRE"	105
FIGURE 32. DÉMARCHE "ACCUEILLIR : LA CENTRALITÉ DE LA CULTURE D'ACCUEIL"	115
FIGURE 33. DÉMARCHE « IDENTIFIER LES BESOINS ET LES SOUHAITS ET ENCOURAGER LEUR EXPRESSION »	124
FIGURE 34. DÉMARCHE "FAIRE RÉSEAU : FORMER UN MAILLAGE DE PARTENAIRES"	136
FIGURE 35. DÉMARCHE « ACCOMPAGNER LES INITIATIVES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES ».....	151

Liste des tableaux

TABLEAU 1. MÉTHODES QUANTITATIVES ET QUALITATIVES, DEUX APPROCHES DIFFÉRENTES DE LA CAUSALITÉ (REVILLARD, 2023)	14
TABLEAU 2. TABLEAU COMPARATIF DE LA PROGRAMMATION PAR TRANCHE D'ÂGE ENTRE LES 10 % DES STRUCTURES DISPOSANT DES BUDGETS ANNUELS LES PLUS ÉLEVÉS ET LES 10 % DES STRUCTURES DISPOSANT DES BUDGETS ANNUELS LES PLUS FAIBLES.....	30
TABLEAU 3. TABLEAU COMPARATIF DES ÉCARTS (TAUX DE VARIATION) DE PROGRAMMATION PAR TRANCHE D'ÂGE ENTRE LES 10 % DE STRUCTURES DISPOSANT DES BUDGETS LES PLUS ÉLEVÉS ET LES 10 % DES STRUCTURES DISPOSANT DES BUDGETS LES PLUS FAIBLES	30
TABLEAU 4. PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DES 4 ÉTUDES DE CAS.....	49
TABLEAU 5. ÉTAT DES LIEUX DE LA COLLECTE DES ÉTUDES DE CAS : NOMBRE D'HABITANTS, DE PROFESSIONNELS ET PARTIES PRENANTES RENCONTRÉS	50
TABLEAU 6. EXEMPLES DE CAS CONCLUANT ET NON CONCLUANT DE LA DÉMARCHE "FAIRE VENIR"	94
TABLEAU 7. EXEMPLES CONCLUANT ET NON CONCLUANT DE LA DÉMARCHE "DIVERSIFIER ET ADAPTER L'OFFRE"	104
TABLEAU 8. EXEMPLES CONCLUANT ET AUTREMENT CONCLUANT DE LA DÉMARCHE "ACCUEILLIR : LA CENTRALITÉ DE LA CULTURE D'ACCUEIL"	114
TABLEAU 9. EXEMPLES CONCLUANT ET NON-CONCLUANT DE LA DÉMARCHE "IDENTIFIER LES BESOINS ET DES SOUHAITS ET ENCOURAGER LEUR EXPRESSION"	124
TABLEAU 10. EXEMPLES DE CAS CONCLUANT ET NON-CONCLUANT DE LA DÉMARCHE "FAIRE RÉSEAU : FORMER UN MAILLAGE DE PARTENAIRES"	135
TABLEAU 11. EXEMPLES CONCLUANT ET NON-CONCLUANT DE LA DÉMARCHE "FAIRE RÉSEAU : FORMER UN MAILLAGE DE PARTENAIRES"	150

Avant-propos

L'animation de la vie sociale portée par les Caf s'incarne dans l'intervention des quelques 3800 centres sociaux et espaces de vie sociale, au plus près des habitants. Dans le cadre de la Convention d'objectifs et de gestion entre l'État et la Caisse nationale des Allocations familiales pour la période 2023 à 2027, la branche Famille consacrera à cette politique environ 300 millions d'euros annuels et vise le déploiement de 600 nouvelles structures. Dans ce contexte, la Direction des statistiques, des études et de la recherche (DSER) poursuit son investissement sur l'évaluation de cette politique. En 2021 est publiée une revue analytique des travaux de recherche et d'évaluation déjà disponibles (Ensellem C., *Les effets des structures de l'animation de la vie sociale. Analyse des contributions à un défi*, [Dossier d'études](#) n°220, et [L'essentiel n° 200](#)). Cécile Ensellem y met en lumière le défi que représente l'évaluation de la politique d'animation de la vie sociale : celui-ci tient notamment à l'hétérogénéité des structures sur les territoires, aux objectifs disparates qui leur sont assignés ou encore à leur nature même, les services qu'elles proposent étant réputés s'adapter aux besoins des habitants.

Pour relever ce défi, le Département Recherche de la DSER de la Cnaf a noué un partenariat avec le Laboratoire interdisciplinaire d'évaluation des politiques publiques de Sciences po (Liepp) entre 2022 et 2024 avec un double objectif partagé : mener un travail de recherche exploratoire sur les méthodologies envisageables pour l'évaluation de cette politique d'animation de la vie sociale ; construire une démarche d'évaluation pertinente à l'échelle nationale et la mettre en œuvre avec rigueur scientifique et pragmatisme. Des séminaires de travail communs aux deux équipes ont permis un partage de savoirs, de questionnements méthodologiques sur l'évaluation ainsi que de riches échanges tout au long de la phase de conception et de mise en œuvre de la démarche d'évaluation.

Ce *Dossier d'études* vous présente ici les principaux résultats de ces travaux d'évaluation denses et inédits, menés par l'équipe du Liepp. Il donne à voir, d'une part, une fine cartographie des effets et de leurs interrelations, et, d'autre part, les mécanismes qui concourent à leur réalisation. Ces derniers sont méticuleusement explicités et décryptés, en tenant compte des interactions, souvent déterminantes, à la fois entre mécanismes et avec les contextes d'action.

Dans un contexte où l'efficacité des politiques sociales est régulièrement questionnée, cette évaluation devrait être utile aux acteurs et professionnels de l'animation de la vie sociale, ainsi qu'à leurs partenaires. À l'heure où les réflexions sont en cours au sein de la branche Famille sur la doctrine de l'animation de la vie sociale, cette publication offre en effet une riche vision d'ensemble des multiples et diverses formes d'intervention portées par ces centres sociaux et espaces de vie sociale, de leurs potentiels effets et aussi des conditions favorisant leur réalisation. Ce *Dossier d'étude* peut également se lire de façon ciblée, les sections portant sur tel effet ou tel mécanisme pouvant être consultés indépendamment.

Ce partenariat a été riche en échanges, tout au long du projet, entre les équipes du Liepp, de la Cnaf et les membres du comité de pilotage de l'évaluation. Que soient ici chaleureusement remerciées toutes les personnes qui ont contribué à la production de ces travaux d'évaluation.

Virginie Gimbert

virginie.gimbert@cnaf.fr

Directrice du département recherche, étude et valorisation scientifique (Drevs)
Direction des statistiques, des études et de la recherche (DSER)
de la Caisse nationale des Allocations familiales (Cnaf)

Contributeurs et contributions

Anne Revillard (Laboratoire interdisciplinaire d'évaluation des politiques publiques - Liepp) et Virginie Gimbert (Caisse nationale des Allocations familiales - Cnaf) ont conçu le projet et monté le partenariat de recherche Cnaf-Liepp. Elles ont piloté l'organisation de séminaires scientifiques conjoints.

Anne Revillard (Liepp) a assuré le pilotage scientifique du projet sur toute sa durée (mars 2022 – septembre 2024). Elle a encadré le travail de Corentin Pécot puis d'Héloïse Lucas et participé aux réunions avec la Cnaf. Elle a réalisé l'enquête de terrain puis rédigé la monographie pour l'étude de cas de Clairville. Elle a participé avec Héloïse Lucas et Elsa Persant à plusieurs séances de travail visant à finaliser les analyses à l'étape de la rédaction du rapport final. Elle a rédigé l'introduction, le chapitre méthodologique (à partir d'éléments préparés par Corentin Pécot), le chapitre de cartographie des effets et la conclusion du rapport final. Elle a relu et amendé à plusieurs reprises toutes les autres parties ainsi que les annexes.

Corentin Pécot a travaillé à temps plein sur ce projet comme assistant de recherche au Liepp de juin 2022 à décembre 2023. Il a mené toute la phase exploratoire de l'étude (dont les résultats figurent notamment parmi les annexes en ligne sur [data.sciencespo](https://data.sciencespo.fr)), préparé l'étude d'évaluabilité, animé les focus groups, réalisé l'étude de cas à Metropolis (dont il a rédigé une première version de la monographie) et une partie de l'enquête de terrain aux Grandes plaines. Il a également rédigé plusieurs éléments méthodologiques repris dans le chapitre « Méthodologie » de ce rapport et dans les annexes en ligne (cf. [Annexes méthodologie générale](#)).

Héloïse Lucas a travaillé à temps plein sur ce projet comme assistante de recherche au Liepp d'octobre 2023 à septembre 2024. Elle a mené les enquêtes de terrain aux Grandes plaines et à Saint-André, et rédigé les deux monographies correspondantes. Elle a participé avec Anne Revillard et Elsa Persant à plusieurs séances de travail visant à finaliser les analyses à l'étape de la rédaction du rapport final. Pour ce rapport final, elle a rédigé le portrait des structures de l'animation de vie sociale (AVS), et les premières versions des chapitres sur les modalités de participation et sur les mécanismes explicatifs (ou « démarches »).

Elsa Persant a travaillé à temps partiel sur ce projet comme assistante de recherche au Liepp d'octobre 2022 à septembre 2024. Elle a appuyé Corentin Pécot et Héloïse Lucas sur une diversité de tâches en lien avec le projet, notamment dans le cadre de la préparation et de la réalisation des enquêtes de terrain. Elle a participé aux études de cas de Grandes plaines et de Saint-André et contribué à la rédaction des monographies correspondantes. Elle a réalisé le codage de la plupart des matériaux qualitatifs. Elle a participé avec Anne Revillard et Héloïse Lucas à plusieurs séances de travail visant à finaliser les analyses à l'étape de la rédaction du rapport final. Enfin, Elsa a réalisé la mise en forme des statistiques descriptives présentées dans ce rapport.

Santiago Echeverri a travaillé à temps partiel sur ce projet comme assistant de recherche au Liepp d'avril 2023 à septembre 2024. Il a réalisé toute l'exploitation quantitative de la base de données Senacs, incluant les statistiques descriptives et le modèle logit, et apporté des éléments de visualisation de données et de vulgarisation présents dans ce rapport.

Guillaume Chapelle (économiste au Liepp) est intervenu ponctuellement dans la phase préparatoire du projet, pour conseiller l'équipe sur les scénarios d'évaluation contrefactuelle qui pourraient être envisagés. Il a participé au premier séminaire méthodologique Cnaf-Liepp et à la réflexion méthodologique en préparation de l'étude d'évaluabilité.

Thomas Delahais (Quadrant Conseil) est intervenu à titre de consultant externe, notamment dans la phase préparatoire du projet, en apportant des conseils sur la stratégie évaluative.

Cécile Ensellem, Saad Louffi et Jeanne Moeneclay (Direction des statistiques, des études et de la recherche - DSER, Cnaf) ont suivi le projet à toutes ses étapes en apportant des conseils sur la stratégie d'évaluation et des retours sur les premiers résultats, notamment par le biais de réunions toutes les deux semaines environ avec l'équipe du Liepp. Cécile Ensellem et Jeanne Moeneclay ont plus particulièrement partagé leur expertise sur l'animation de la vie sociale, et Saad Louffi est intervenu en support sur les analyses quantitatives.

L'équipe de la DSER a pu participer aux cinq séminaires méthodologiques organisés dans le cadre de ce partenariat Cnaf-Liepp. Toute l'équipe a ainsi pu faire une diversité de retours sur le projet à toutes ses étapes, grâce à la diversité des compétences méthodologiques et thématiques représentées.

En plus des membres de la DSER, Christine Bur et Eric Desroziers (DPFAS, Cnaf), Alexis Gruyer et Cécile Coulmain (coordination Senacs), Hugo Barthalay, Anne Fleury-Raemy et Tarik Touahria (Fédération des Centres Sociaux et Socioculturels de France, FCSF), Laure Coplo et Vincent Clivio (Familles Rurales) ont participé au Comité de pilotage du projet. Celui-ci s'est réuni à quatre reprises, en janvier 2023, juillet 2023, février 2024, et novembre 2024 permettant aux parties prenantes d'apporter leurs commentaires et éclairages à différentes étapes.

Anne Revillard tient à adresser ses plus sincères remerciements à toutes ces personnes qui se sont mobilisées autour de ce projet, en incluant aussi et surtout les structures qui ont accepté de devenir des terrains d'études de cas, les référents AVS des Caf qui ont facilité l'accès aux terrains, et les nombreux responsables, animateurs et habitants qui ont accepté de participer aux focus groups et aux entretiens semi-directifs.

SciencesPo
LABORATOIRE INTERDISCIPLINAIRE
D'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES



Introduction

Les centres sociaux et espaces de vie sociale, actuellement au nombre de 3800 en France, sont des structures locales de proximité qui peuvent être gérées par des municipalités ou des associations. Relevant d'une politique « d'animation de la vie sociale (AVS) », elles proposent un accompagnement des initiatives individuelles et collectives et déploient un large éventail d'activités (activités de loisirs, sports, accompagnement scolaire, appui à la parentalité, formations diverses, appui à l'accès aux droits...) auprès du public le plus large possible (orientation « tous publics »), incluant notamment toutes les catégories d'âge. Ces activités sont prises en charge, de façon variable selon les structures, par des professionnels de ces structures, des habitants bénévoles et/ou des intervenants externes. Leur action se déploie de manière souple, chaque structure disposant d'une large autonomie pour répondre au mieux aux besoins et aux souhaits des habitants, en s'adaptant aux spécificités locales.

L'action de ces structures est donc particulièrement emblématique d'interventions que le champ de l'évaluation de programmes qualifie de « complexes » (Ling 2012) : les objectifs sont flous et difficiles à saisir ; les activités nombreuses, évolutives et variables selon les contextes ; la mise en œuvre est particulièrement flexible, et les publics visés exceptionnellement larges. Dans ce contexte, l'étude de l'impact de ces interventions constitue un défi considérable, qui a motivé le partenariat de recherche Cnaf-Liepp à l'origine de ce rapport (Encadré 1. Le partenariat Cnaf-Liepp : « Évaluer des interventions complexes : le cas de la Politique d'animation de la vie sociale »). **Que peut-on dire de l'impact de cette politique d'animation de la vie sociale sur les individus et les territoires concernés ?**

Un tel questionnement sur les effets d'ensemble de ce type de structure reste rare dans la littérature scientifique existante. Dans la littérature internationale, les *community centers* (selon l'appellation nord-américaine), *settlements* ou *neighborhood centers* (selon l'appellation britannique) ont surtout été étudiés à partir de certaines de leurs interventions spécifiques (*community-based interventions*) (McLeroy *et al.* 2003), ou à travers leur rôle dans le « *Community development* » (DeFilippis et Saegert 2015 ; Campfens 1997) et le « *community organizing* » (Talpin 2015 ; Talpin et Balazard 2016 ; Talpin 2016). Dans le cas français, on dispose de riches travaux de recherche en sociologie de l'animation et du travail social, examinant les professionnels des centres sociaux (Lebon 2007 ; 2008b ; 2008a ; 2013 ; 2018 ; 2021 ; 2020 ; Lebon et Lima 2011), mais aussi leurs bénévoles (Cohen 2023a). L'histoire des centres sociaux a également été étudiée (Lebon 2003 ; Louis 2023a ; Bresson 2002 ; Dessertine *et al.* 2004). De façon plus contemporaine, plusieurs travaux se sont intéressés à la question du pouvoir d'agir dans les centres sociaux, ouvrant un questionnement sur le rôle des structures dans l'organisation de la participation des habitants et les effets de politisation/dépolitisation produits par l'action de ces structures (Neveu 2023a ; Nez 2023a ; Nez, Neveu, et Garnier 2023c ; 2023a ; Louis 2019 ; Bresson 2004 ; Amsellem-Mainguy, Cortéséro et Porte 2018 ; Cortéséro 2014 ; 2020 ; 2013 ; Coti 2016 ; Céroux et Crépin 2013). Ces travaux apportent un éclairage très utile sur les effets en lien avec cette question du pouvoir d'agir. D'autres travaux ont porté sur les actions de soutien à la parentalité (Sas-Barondeau 2014 ; Unterreiner 2022), d'accompagnement scolaire (Moeneclaeys 2016) ou encore de loisirs en direction des adolescents (Céroux et Crépin 2012).

Notre démarche vient compléter ces réflexions par une appréhension plus globale des effets produits par l'action de ces structures sur les individus et les territoires concernés. Cécile Ensellem, de la DSER de la Cnaf, avait produit en 2021 une première étude très complète sur les effets des structures d'animation de la vie sociale (Ensellem 2021). Cette recherche a posé des jalons décisifs permettant l'investigation plus systématique de l'impact proposée dans ce projet¹. En posant cette question de *l'impact*, c'est-à-dire du changement que l'intervention a pu provoquer chez les individus et sur les territoires concernés, on s'intéresse à un registre évaluatif classique, central et fondateur pour l'évaluation de programmes. Cette question évaluative est toutefois loin d'être la seule possible.

La typologie classique de l'OCDE identifie ainsi, à côté de l'impact (« Quelle différence l'intervention fait-elle ? »), cinq autres registres évaluatifs² (OCDE 2023): la pertinence (« L'intervention répond-elle au problème ? »), la cohérence (« L'intervention s'accorde-t-elle avec les autres interventions menées ? »), l'efficacité (« L'intervention atteint-elle ses objectifs ? »), l'efficience (« Les ressources sont-elles utilisées de manière optimale ? »), et la viabilité/durabilité (« Les bénéfices seront-ils durables ? »). Si notre questionnement évaluatif dans ce projet reste essentiellement centré sur l'impact, il est utile de garder en tête ces autres critères évaluatifs, avec lesquels l'impact peut interagir.

Mesurer l'impact ?

À cette question fondatrice de l'impact des interventions, l'évaluation de programmes a d'abord répondu par une démarche de *mesure* : de quelle ampleur est l'impact ? Comment mesurer « l'effet net » d'une intervention (Rossi, Lipsey, et Freeman 2004) ? Cette manière de répondre à la question de l'impact s'est inscrite dans une démarche causale de type contrefactuel : selon cette approche de la causalité, pour identifier l'effet net d'une intervention, il faut identifier ce qui se serait passé sans l'intervention, toutes choses égales par ailleurs. Tout le défi de l'inférence causale réside alors dans la possibilité de disposer de cette situation contrefactuelle.

La quête de cette situation contrefactuelle a donné lieu au développement de méthodes expérimentales dans les sciences sociales, qui s'étaient jusqu'alors définies comme des sciences non-expérimentales³. Par l'assignation aléatoire des individus à un groupe d'intervention et à un groupe de contrôle, l'expérimentation randomisée contrôlée crée, avec le groupe de contrôle, la situation contrefactuelle permettant la mesure de l'impact net (Barone 2023). Lorsqu'un tel groupe de contrôle ne peut pas être créé de toutes pièces, il est possible de reconstituer cette situation contrefactuelle à partir de données déjà existantes : c'est la démarche générale des méthodes quasi-expérimentales

¹ L'étude de Cécile Ensellem identifiait notamment trois scénarios possibles d'évaluation complémentaires à celui que nous avons adopté : focaliser l'évaluation sur un service ou une activité spécifique des structures, suivre la façon dont un habitant circule au sein de la structure, ou encore focaliser l'analyse sur les effets territoriaux de l'action des structures (Ensellem 2021). Comme indiqué ci-dessous, nous avons choisi d'appréhender de manière plus globale les effets individuels, interindividuels et territoriaux de l'action des structures. Des parcours d'habitants au sein des structures sont par ailleurs évoqués au fil de nos monographies.

² Ces différents critères d'évaluation ont notamment été discutés lors du premier séminaire méthodologique Liepp du 27 septembre 2022, et ont servi de grille d'analyse pour la synthèse des travaux évaluatifs déjà réalisés sur l'animation de la vie sociale (voir « Synthèse des précédents travaux évaluatifs » dans les [Annexes Méthodologique générale](#)).

³ C'est par exemple ainsi que les caractérise Durkheim (Durkheim 2010). Les premiers usages de l'expérimentation à des fins évaluatives dans les sciences sociales datent des années 1930 aux États-Unis, dans le domaine de l'éducation (Campbell et Stanley 1963). L'expérimentation a ensuite pris son essor dans les années 1960, dans le contexte de l'évaluation des grands programmes sociaux mis en place par Johnson dans le cadre de son projet de « Great Society » (Shadish, Cook, et Levitt 1991), avant de connaître un renouveau à partir des années 2000 notamment dans le contexte de l'évaluation d'impact des politiques d'aide au développement (Duflo 2020; 2017).

(Fougère et Jacquemet 2019), qui incluent par exemple la régression sur discontinuité (Fougère et Jacquemet 2023a), la méthode des doubles différences (Fougère et Jacquemet 2023b) ou encore les méthodes d'appariement (Givord 2023).

Dans le cas de la politique d'animation de la vie sociale, ces méthodes quantitatives permettant de mesurer l'impact s'avèrent particulièrement difficiles à manier, mais aussi réductrices. Difficiles à manier, tant il apparaît délicat de prétendre identifier une situation contrefactuelle dans le cas d'une intervention aussi complexe et mouvante : chaque contexte local étant très singulier, il est particulièrement difficile d'isoler une situation « toutes choses égales par ailleurs ». Mais cette difficulté est aussi celle de la mesure de certains des effets de l'animation de la vie sociale qui ont une dimension particulièrement qualitative : développement du lien social, du pouvoir d'agir...

Délicate, donc, la tentative de mesure de l'impact est aussi réductrice. En effet, la démarche de mesure d'impact impose de se concentrer sur un nombre limité d'effets. Cela correspond au compromis rendu nécessaire par les méthodes quantitatives : pour pouvoir travailler sur un nombre suffisant de cas permettant la quantification, il faut simplifier et se concentrer sur un nombre limité de variables, là où, à l'inverse, les méthodes qualitatives permettent de recueillir une information plus dense et complexe, mais sur un nombre limité de cas (Desrosières 2008 ; Revillard 2023). En évaluation, la mesure d'impact quantitative est classiquement mobilisée dans le contexte d'interventions pour lesquelles les effets que l'on cherche à mesurer sont clairement identifiés, assez consensuels et relativement simples : augmentation de la couverture vaccinale, diminution de la mortalité infantile, diminution du chômage, amélioration des résultats des élèves en mathématiques, etc.

Dans le cas de l'animation de la vie sociale, cela supposerait de se concentrer sur un nombre limité d'effets d'une des interventions des centres sociaux (par exemple, dans quelle mesure l'accompagnement scolaire a-t-il permis une amélioration des résultats des élèves suivis ?), au détriment de tous les autres effets produits par la grande diversité d'intervention de ces structures. Or l'ambition de notre projet était plus large : il s'agissait de caractériser l'impact global des centres sociaux, à l'échelle du territoire français, et non d'évaluer l'impact d'une intervention spécifique d'un centre social. Dès lors que le recours à une démarche quantitative de mesure d'impact aurait nécessairement supposé de se fixer sur un périmètre d'évaluation beaucoup plus restreint, il correspondait mal à l'ambition de ce projet.

Dans le contexte de tensions épistémologiques et méthodologiques persistantes dans le champ de l'évaluation (Delahais *et al.* 2021), il importe de souligner que notre mise à l'écart des démarches quantitatives de mesure d'impact ne relève pas d'un choix méthodologique *a priori*, mais bien de l'inadaptation de ce type de méthode à notre question de recherche. Dans la phase d'étude d'évaluabilité (voir [Annexes Méthodologie générale](#)), nous avons exploré les pistes hypothétiques d'évaluation d'impact quantitatives permettant de nourrir des scénarios d'évaluation qui pourraient compléter celui retenu dans ce projet.

Le partenariat Cnaf-Liepp : « Évaluer des interventions complexes : le cas de la Politique d'animation de la vie sociale »

Que peut-on dire de l'impact de la politique d'animation de la vie sociale sur les individus et les territoires concernés ? C'est cette question qui a motivé la mise en place d'un partenariat de recherche entre la Caisse nationale des allocations familiales (Cnaf) et le Laboratoire interdisciplinaire d'évaluation des politiques publiques (Liepp). La Cnaf fait face à des demandes régulières quant à l'impact de cette politique d'animation de la vie sociale dont elle assure le pilotage et dont les Caf apportent localement une partie du financement via des agréments et prestations de services. Cécile Ensellem, de la DSER, avait produit en 2021 une première étude très complète sur les effets des structures d'animation de la vie sociale (Ensellem 2021), identifiant plusieurs pistes de prolongement. Cette étude avait permis de souligner la complexité de la démarche d'évaluation de l'action de ces structures, conduisant la Cnaf à se rapprocher d'acteurs académiques spécialisés en évaluation pour une investigation plus approfondie.

En tant que laboratoire universitaire en évaluation, le Liepp, quant à lui, œuvre au développement d'un dialogue entre les méthodes classiquement mobilisées dans la recherche académique et les approches théorisées dans le champ international de l'évaluation de programmes. A cet égard, on peut constater une asymétrie selon les méthodes. Du côté des méthodes quantitatives, les techniques de mesure d'impact (approches expérimentales et quasi-expérimentales) sont largement partagées entre recherche et évaluation. Mais ont aussi été développées en évaluation des approches axées sur les processus de production de l'impact et/ou plus adaptées à l'évaluation de l'impact des interventions complexes. Ces approches sont habituellement regroupées sous le nom « d'évaluation basée sur la théorie » (voir présentation ci-dessous). Autour de ces approches, qui font une large part à des techniques d'investigation empirique qualitatives, on observe une double disjonction par rapport aux pratiques habituelles de la recherche qualitative et aux théories qui leur sont associées dans le monde académique.

D'une part, la façon dont les techniques d'enquête qualitative classiques sont mobilisées en évaluation tend à différer des usages académiques (par exemple, les entretiens ne sont pas nécessairement enregistrés ni transcrits, les observations peuvent être plus superficielles...). D'autre part, les approches spécifiques développées en évaluation sont très inégalement connues dans le monde académique, avec d'importantes différences disciplinaires. Par exemple, l'usage de l'évaluation réaliste (cadre théorique que nous mobilisons dans ce projet) s'est largement diffusé en santé publique, mais beaucoup moins dans d'autres disciplines. Réciproquement, les pratiques méthodologiques et les théories développées dans toute une série de domaines des sciences sociales sont susceptibles d'enrichir la pratique évaluative autour de cet enjeu de l'évaluation des interventions complexes. Pour le Liepp, ce partenariat de recherche permet donc de nourrir le dialogue entre recherche et évaluation.

De façon générale, les deux partenaires (Cnaf et Liepp) partagent un objectif commun de montée en compétence autour des outils d'évaluation des interventions complexes. Le partenariat de recherche Cnaf-Liepp a donc été créé autour de deux objectifs reliés : produire une évaluation de l'impact de la politique d'animation de la vie sociale, et ce faisant, faire monter en compétence les deux partenaires autour du développement d'outils d'évaluation adaptés aux interventions complexes. Le cas de l'animation de la vie sociale a ainsi servi de support à une réflexion méthodologique plus générale déployée notamment dans le cadre de séminaires méthodologiques réguliers associant les deux partenaires. La participation des parties prenantes de la politique étudiée a par ailleurs été organisée à toutes les étapes de la réflexion méthodologique par l'intermédiaire d'un comité de pilotage incluant, outre les représentants de la DSER, des représentants de la DPFAS de la Cnaf (qui pilote la politique de l'AVS à la Cnaf), des responsables de la base Senacs (base de données sur les centres sociaux exploitée dans ce rapport), et des représentants de deux grandes fédérations de centres sociaux et espaces de vie sociale, la Fédération des Centres Sociaux et Socioculturels de France (FCSF) et Familles rurales.

Encadré 1. Le partenariat Cnaf-Liepp : « Évaluer des interventions complexes : le cas de la Politique d'animation de la vie sociale »

Objectifs de l'évaluation : cartographier et expliquer l'impact

Notre démarche d'évaluation d'impact, reposant de façon privilégiée sur des méthodes qualitatives⁴ (entretiens semi-directifs, analyse documentaire, observations, études de cas), a été double. Il s'est agi, d'une part, de cartographier les effets de l'animation de la vie sociale. En effet, comme indiqué précédemment, il s'agit d'une politique particulièrement complexe : non seulement ses objectifs sont flous, évolutifs et sujets à une diversité de définitions locales, mais cette politique, par sa complexité, est aussi susceptible de produire de nombreux effets allant au-delà des objectifs explicitement poursuivis. L'étude de son impact doit donc nécessairement passer par une caractérisation plus systématique des effets.

Les effets renvoient à des changements, directs ou indirects, provoqués par la mise en œuvre des actions des structures et/ou leur réception. Ces effets peuvent correspondre ou non à des objectifs visés par les structures (effets attendus ou inattendus). Ils peuvent être observés à des échelles individuelles (chez les individus fréquentant les activités de la structure), interindividuelles (entre individus, au niveau collectif) ou territoriales (sur le territoire d'implantation de la structure), et selon des temporalités diverses : certains changements sont immédiatement produits par la fréquentation d'une activité relevant de l'animation de la vie sociale, alors que d'autres relèvent d'effets de plus long terme, liés à la fréquentation durable des activités ou à l'implantation durable de la structure sur son territoire.

Si la phase préparatoire de l'étude nous avait permis de recenser un certain nombre d'objectifs visés par l'animation de la vie sociale, les focus groups et les études de cas nous ont ensuite permis de documenter systématiquement les effets effectivement constatés, qui vont au-delà des objectifs visés. Ces effets sont présentés dans un chapitre dédié (cf. [Cartographie des effets de l'Animation de la Vie Sociale](#)).

⁴ Ces méthodes ont été complétées par des données quantitatives de cadrage, issues de l'exploitation de la base de données Senacs (voir [Portrait de l'Animation de la Vie Sociale : état des lieux statistiques et éléments de compréhension](#) et [Méthodologie](#)). Notre démarche relève donc formellement d'une approche par méthodes mixtes (Pluye 2023), mais il importe de souligner que la dimension proprement causale de l'analyse, la démarche consistant à *expliquer* les impacts produits, repose sur des données et sur des analyses qualitatives (Maxwell 2004 ; Mohr 1999). Même si on peut la compléter par des données quantitatives, seule une analyse qualitative peut permettre une inférence causale de type générative telle que celle nécessaire à l'explication de l'impact (Revillard 2023; 2018a).

Méthodes	Approche de la causalité	Contexte	Mise en œuvre de la politique et processus mentaux des individus	Mesure de l'impact	Explication de l'impact
Quantitatives (expérimentales ou quasi-expérimentales)	Contrefactuelle : Pour prouver que A est cause de B, on montre que toutes choses égales par ailleurs, si A est absent, B est absent.	Efforts pour neutraliser son effet	Inconnus/ne peuvent faire l'objet que d'hypothèses (boîte noire)	Oui	Non
Qualitatives	Processuelle ou générative : Pour prouver comment A cause B, on observe et analyse la série de mécanismes qui relie A à B.	Intégré dans l'explication	Étudiés : une approche compréhensive, qui explore la subjectivité	Non	Oui

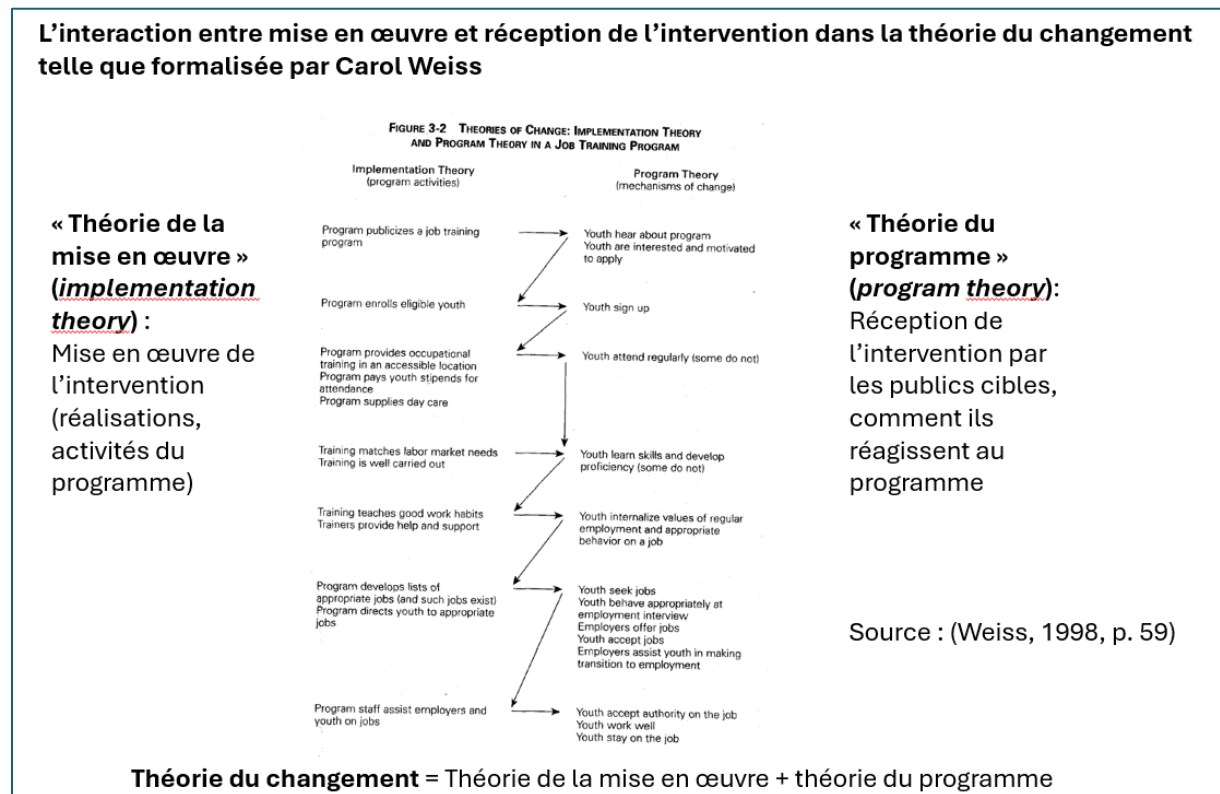
Tableau 1. Méthodes quantitatives et qualitatives, deux approches différentes de la causalité (Revillard, 2023)

Mais au-delà du recensement des effets, notre démarche, d'autre part, a consisté à chercher à *expliquer* l'impact produit. Pour ce faire, nous sommes inscrits dans une autre approche de la causalité, non plus contrefactuelle mais générative, consistant non pas à établir l'existence d'un impact et à mesurer son ampleur, mais à expliquer comment cet impact s'est produit en retraçant l'enchaînement des processus qui ont permis sa production (cf. Tableau 1. Méthodes quantitatives et qualitatives, deux approches différentes de la causalité (Revillard, 2023)). C'est la démarche fondamentale de l'évaluation dite « basée sur la théorie », qui consiste à identifier l'enchaînement de mécanismes allant de l'intervention à son impact final, enchaînement désigné sous le terme de « théorie du changement⁵ ». (Devaux-Spatarakis 2014 ; 2023 ; Weiss 1998 ; 1997). Cette démarche diffère de la précédente mesure d'impact en ce qu'elle ouvre la « boîte noire » de l'intervention, contrairement à l'approche contrefactuelle qui se concentre sur les résultats.

Parmi les mécanismes ainsi théorisés et étudiés, certains relèvent de la mise en œuvre de l'intervention elle-même (des dynamiques impulsées par les agents chargés de la mise en œuvre de l'intervention, notamment ceux en contact avec le public (Lipsky 1980)), alors que d'autres correspondent à la façon dont les individus ciblés par l'intervention réagissent à celle-ci, ce qui relève de la réception de l'intervention (Revillard 2018b). Ces deux ensembles de mécanismes font l'objet de terminologies diverses dans le champ de l'évaluation. Carol Weiss, sociologue pionnière de l'évaluation basée sur la théorie, parle ainsi de « théorie de la mise en œuvre » (*implementation theory*) pour désigner les mécanismes relevant de la mise en œuvre, et de « théorie du programme » (*program theory*) pour désigner la façon dont les publics ciblés réagissent à l'intervention. Elle insiste sur les fortes interactions entre ces deux ensembles de mécanismes qui constituent à eux deux la théorie du changement de l'intervention, comme l'illustre le cas d'un programme de formation professionnelle qu'elle prend pour exemple (cf. Encadré 2. L'interaction

⁵ Une diversité de terminologie existe : on pourra aussi parler de diagramme logique d'impact, de théorie du programme, etc.

entre mise en œuvre et réception de l'intervention dans la théorie du changement telle que formalisée par Carol Weiss).



Encadré 2. L'interaction entre mise en œuvre et réception de l'intervention dans la théorie du changement telle que formalisée par Carol Weiss

Parmi les différents courants d'évaluation basée sur la théorie, l'évaluation réaliste a retenu notre intérêt du fait de l'accent qu'elle place sur le rôle des contextes. À rebours des démarches d'évaluation (quasi-)expérimentales qui font du contexte un obstacle à l'explication et un aspect à neutraliser (en visant une démarche « toutes choses égales par ailleurs »), l'évaluation réaliste fait du contexte un ressort essentiel de l'explication (Louart et al. 2023 ; Pawson 2013 ; Pawson et Tilley 1997). Ce faisant, et bien que l'évaluation réaliste se revendique d'un agnosticisme sur le plan des méthodes, elle reprend une démarche analytique très caractéristique des méthodes qualitatives, consistant à valoriser la production d'analyses fortement contextualisées et à faire du contexte un ressort de l'inférence causale plutôt qu'un obstacle à celle-ci. Dans l'approche réaliste, le contexte comprend les facteurs extérieurs à l'intervention, mais qui ont un impact sur celle-ci. Les facteurs contextuels peuvent être de niveau macro (ex. décisions et actualités politiques, crise sanitaire), meso (ex. les caractéristiques socio-démographiques du territoire d'intervention) ou micro (ex. budget et personnel alloué à la structure).

Plus précisément, l'évaluation réaliste traite les facteurs contextuels comme des facteurs permettant d'activer ou d'entraver les mécanismes qui expliquent en dernier ressort la production de l'impact. Dès lors, les effets produits ne sont pas seulement expliqués par une série de mécanismes, mais par des mécanismes associés à des facteurs contextuels

qui en modulent l'activation. L'évaluation réaliste a ainsi pour objet de mettre en lumière des configurations « contexte – mécanismes – effets⁶ » (CME).

D'inspiration réaliste, notre démarche se distingue toutefois d'une certaine orthodoxie de cette approche par l'attention prêtée aux *mécanismes interventionnels*, qui occupent initialement une place moindre dans l'évaluation réaliste. En effet, l'évaluation réaliste, partant du constat que la plupart des interventions ne peuvent produire leurs effets que par le biais d'une certaine appropriation par les publics qu'elles ciblent, met particulièrement l'accent sur ces mécanismes qui se produisent du côté des individus (Pawson 2006). La question d'intégrer d'autres types de mécanismes fait débat dans l'évaluation réaliste⁷, mais dans sa théorie, cette approche met plus particulièrement l'accent sur ces mécanismes individuels, considérant que les mécanismes qui doivent être au cœur de l'analyse sont ceux qui ne relèvent pas de l'intervention elle-même. A l'inverse, il nous a semblé important de *réintégrer les mécanismes interventionnels dans l'analyse*. En effet, face à une intervention aussi complexe, les mécanismes de l'intervention peuvent difficilement être considérés comme une donnée ; ils ont besoin d'être analysés de façon plus systématique pour permettre d'expliquer l'activation éventuelle de mécanismes au niveau des individus. Dès lors, nous avons finalement utilisé des lots de mécanismes interventionnels (que nous avons aussi qualifiés de « démarches ») comme point de départ de notre travail explicatif, qui intègre aussi des mécanismes et effets individuels, interindividuels et territoriaux. Les démarches mises à jour - aboutissant ou non selon les contextes et interventions aux effets recherchés - sont transverses à l'action des structures de l'animation de la vie sociale.

La prise en considération d'effets interindividuels (collectifs) et territoriaux constitue une autre spécificité de notre approche. Les démarches d'évaluation basée sur la théorie en général, et l'évaluation réaliste en particulier, placent en effet au cœur de l'analyse la cognition individuelle : le raisonnement des individus face à l'intervention est au cœur de la modélisation des mécanismes ; dès lors, les effets identifiés tendent à être documentés à l'échelle individuelle plutôt qu'à des échelles interindividuelles, collectives ou territoriales. Le biais individuel de ce type d'analyse a rapidement été pointé par notre équipe partenaire à la Cnaf, qui nous a poussés à prendre plus en considération des effets collectifs et territoriaux.

Enfin, notre application de l'approche réaliste a été mise en difficulté du fait de la complexité des effets de la politique étudiée. L'évaluation réaliste est en effet plus typiquement mise en œuvre sur des interventions dont les effets sont clairement identifiés, la stabilisation des effets permettant d'ouvrir à l'analyse de la complexité du côté des mécanismes et des facteurs contextuels. Dans notre cas, les effets sont multiples et marqués par de fréquentes boucles de rétroaction. Ces dernières font en sorte qu'un

⁶ Par exemple, dans l'évaluation d'un partenariat développé par l'OMS pour soutenir la couverture sanitaire universelle dans plusieurs pays, une des configurations mises en évidence est la suivante : « le partenariat facilite le lancement du dialogue sur les politiques (E) en suscitant l'intérêt des parties prenantes pour une collaboration multisectorielle (M), à condition que ces dernières reconnaissent leur interdépendance et l'incertitude qui pèse sur la gestion des problèmes de santé essentiels (C) » (Louart *et al.* 2023, 4 ; Robert *et al.* 2019).

⁷ Une revue de 195 évaluations réalistes (Lemire *et al.* 2020), a permis de collecter 121 définitions du terme « mécanisme ». Dans ce corpus, un tiers des définitions font référence aux mécanismes en termes de composants ou de caractéristiques du programme, un autre tiers des définitions définissent le terme *mécanisme* en termes de réactions et de raisonnements des participants en réponse à leur participation au programme, y compris les réactions psychologiques et comportementales aux activités du programme. Un autre quart des définitions désigne simplement les mécanismes comme des processus sous-jacents, cachés et non observables (causaux). Enfin, quelques auteurs décrivent les mécanismes comme des théories, « des explications de la manière dont les programmes fonctionnent, mettant l'accent sur l'objectif explicatif des mécanismes dans les évaluations réalistes » (Lemire *et al.*, 2020).

même item (par exemple, la rupture de l'isolement) peut être tantôt appréhendé comme un effet, tantôt comme un mécanisme individuel favorisant la production d'autres effets (par exemple sur le plan de la santé).

Ces difficultés rendent délicate et fastidieuse une démarche qui consisterait à recenser systématiquement l'ensemble des configurations « contexte – mécanismes – effets » (CME) caractéristiques de l'animation de la vie sociale. Plutôt que de prétendre à une telle exhaustivité, nous avons cherché à rendre compte des lots de mécanismes interventionnels et des lots d'effets les plus saillants, pour proposer une vision d'ensemble des enjeux de l'animation de la vie sociale, les facteurs contextuels étant évoqués au fil de la narration de ces différents types de mécanismes et d'effets.

Pour résumer, nous retenons de l'approche réaliste l'idée essentielle consistant à prêter attention aux facteurs contextuels susceptibles de favoriser ou d'empêcher l'activation des mécanismes explicatifs de l'impact. Nous nous intéressons aussi bien aux mécanismes interventionnels qu'aux mécanismes individuels et interindividuels, et nous prêtons attention aux effets qui se produisent aux niveaux individuel, interindividuel et territorial. Les boucles de rétroaction étant importantes, le statut de mécanisme ou d'effet qu'on est susceptible de donner à un élément dans l'analyse n'est pas figé (un même élément peut constituer un mécanisme ou un effet selon la façon dont on le considère). Tout en prêtant attention aux configurations « contexte – mécanismes – effets », nous n'en proposons pas un recensement systématique.

Schéma évaluatif d'ensemble

À l'issue de l'important travail exploratoire et de l'enquête de terrain (focus group, études de cas) décrit dans la partie méthodologique de ce rapport, nous pouvons proposer le schéma évaluatif d'ensemble figurant ci-dessous, qui résume notre analyse de l'impact de la politique d'animation de la vie sociale.

Ce schéma s'organise en trois grandes parties. Dans la colonne de droite figurent les grandes *familles d'effets individuels, interindividuels et territoriaux* que nous avons pu identifier, et qui viennent répondre à la question : « identifier l'impact ». Ces effets correspondent à des changements (documentés aux différents niveaux listés, et à différentes échelles temporelles : court terme, moyen ou long terme) résultant, pour les individus, de la participation ponctuelle ou plus durable à des activités des structures de l'animation de la vie sociale. Il s'agit du résultat très synthétique de notre cartographie des effets, conduisant à identifier 7 grandes familles d'effets : développement du lien social, divertissement/découverte, promotion de la santé, considération/confiance, accès aux droits et aux services publics, développement des capacités individuelles et collectives, effets territoriaux. Ces effets ont de fortes rétroactions entre eux, qui ne figurent pas sur ce schéma mais qui seront détaillées dans la cartographie des effets.

C'est donc au niveau de ces effets que se situe l'impact de la politique d'animation de la vie sociale. Ces effets sont tous conditionnés par le fait que les personnes concernées participent aux activités des structures. Les *modalités de participation* constituent ainsi un processus intermédiaire reliant les mécanismes interventionnels (sur lesquels les acteurs de la structure ont directement prise) à l'impact final. C'est pourquoi nous les faisons figurer de façon distincte au milieu de ce schéma (dès lors qu'ils se distinguent à la fois des

mécanismes interventionnels et de l'impact). Les modalités de participation recouvrent plusieurs processus :

- La première fréquentation de la structure par un individu (le fait de participer pour la première fois à une activité organisée par la structure, donc le premier contact établi avec celle-ci)
- La fidélisation, soit le fait pour cet individu de revenir participer à des activités de la structure (comme nous le verrons, il peut s'agir de la même activité que l'activité initiale, ou d'une autre)
- La diversité, qui renvoie au fait que la structure accueille des publics différents, sur le plan du genre, de la classe sociale, de l'origine, de l'âge, ... et selon des critères de diversification propres à chaque contexte (par exemple, le quartier de résidence, l'école fréquentée, ou encore l'ancienneté d'implantation sur le territoire).
- La mixité : alors que la diversité peut renvoyer à l'organisation d'activités séparées pour les différents publics concernés (activités périscolaires pour les enfants, gym douce pour les seniors), la mixité suppose de réunir différents publics (selon les critères de diversification précédemment évoqués) dans une même activité. Il peut s'agir par exemple de l'organisation d'activités intergénérationnelles, comme une visite d'une attraction touristique locale ouverte à la fois aux seniors, aux jeunes et aux familles.

La diversité et la mixité constituent des objectifs importants pour les structures de l'animation de la vie sociale, en lien avec leur vocation d'accueil « tous publics » mais aussi avec leur souhait de renforcer le lien social sur le territoire d'intervention. Pour autant, ces deux objectifs doivent être distingués car les stratégies mises en œuvre pour les atteindre ne convergent pas nécessairement. Par exemple, une activité en non-mixité peut favoriser la participation d'un public jusqu'alors peu représenté et améliorer ainsi la diversité du public accueilli.

Pris ensemble, les effets décrits dans la colonne de droite rétroagissent sur la participation aux activités de la structure de nombreuses façons, parmi lesquelles on peut notamment souligner des effets de fidélisation et de participation initiale. D'une part, l'expérience d'effets positifs de la fréquentation de la structure motive la personne concernée à participer à nouveau à des activités organisées par celle-ci : est ainsi favorisée la fidélisation des habitants, au-delà de leur première participation aux activités. D'autre part, cette expérience positive conduit certaines personnes à en encourager d'autres à participer à ces activités : le bouche à oreille constitue ainsi un mécanisme essentiel d'explication de la première participation d'un individu aux activités d'un centre social ou d'un EVS⁸.

Enfin, à gauche du schéma figurent les grands *lots de mécanismes interventionnels*, c'est-à-dire de processus impulsés par les acteurs des centres sociaux et espaces de vie sociale, permettant d'*expliquer* un certain nombre des effets produits par l'action de ces structures (on répond alors à notre deuxième question évaluative concernant *l'explication de l'impact*). L'analyse du matériau collecté nous a permis d'identifier des affinités entre certains de ces mécanismes, dont nous montrons qu'ils relèvent de mêmes logiques d'intervention (par exemple, faire venir, accueillir, diversifier l'offre...), que nous qualifions ici de « démarches ». L'identification de ces démarches relève donc d'un effort de simplification de notre part, pour favoriser la lisibilité des mécanismes interventionnels les

⁸ Ce mécanisme sera présenté en lien avec les mécanismes interventionnels du « faire venir », évoqués plus bas.

plus décisifs pour expliquer les effets de l'animation de la vie sociale. Dans le travail de sélection et de rapprochement de certains mécanismes, nous avons favorisé la mise en lumière de mécanismes transversaux, applicables à l'ensemble des activités des centres sociaux et espaces de vie sociale, afin de dégager des éléments caractéristiques de la posture d'intervention de ces structures : chacune des démarches n'est pas nécessairement spécifique à ces structures, mais leur combinaison contribue à produire leur identité propre.

Six démarches ont ainsi été théorisées :

- « Faire venir », qui regroupe les mécanismes interventionnels contribuant à expliquer la première participation d'un habitant à une activité de la structure
- « Diversifier et adapter l'offre », qui réunit un ensemble de mécanismes interventionnels favorisant la production d'une offre d'activités et de services adaptée aux besoins et aux souhaits des publics, accessible sur les plans matériel et symbolique, et facilitant les passerelles d'une activité ou d'un service à l'autre
- « Accueillir/culture d'accueil » : rassemble des mécanismes interventionnels qui, caractérisant les modalités d'accueil du public et d'interaction des intervenants avec celui-ci, contribuent à expliquer que le public se sente bien au sein des centres sociaux et espaces de vie sociale
- « Identifier les besoins et souhaits et encourager leur expression », qui regroupe l'ensemble des mécanismes interventionnels permettant d'identifier les besoins et souhaits des habitants, mais aussi d'encourager leur expression, par une combinaison d'initiatives formelles et informelles
- « Accompagner les initiatives individuelles et collectives », qui dépeint les mécanismes interventionnels à travers lesquels les professionnels de l'AVS encouragent les habitants à « faire par eux-mêmes » et à s'impliquer dans des démarches de participation citoyenne.
- « Maillage partenarial », correspondant à des mécanismes interventionnels mis en œuvre conjointement avec les partenaires locaux des structures ; ces initiatives contribuent à expliquer à la fois la première venue dans la structure et les autres effets identifiés.

Les effets de contexte, qui ne figurent pas dans le schéma ci-dessous, sont traités de façon transversale à ces différentes analyses.

Schéma évaluatif d'ensemble : 3 "entrées" pour expliquer l'Animation de la Vie Sociale

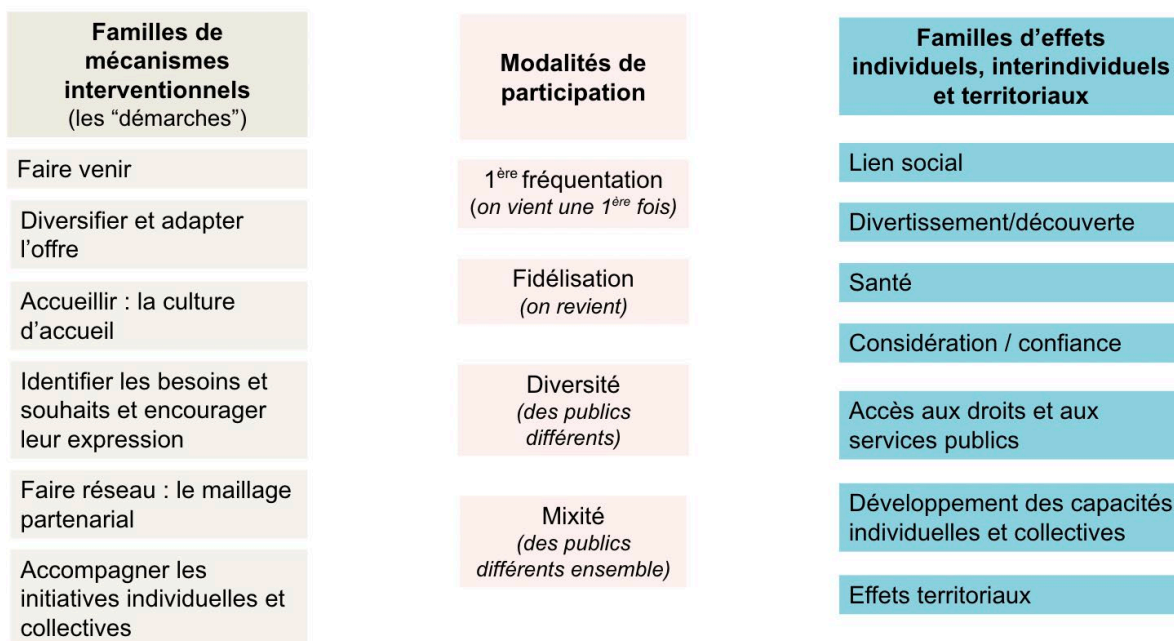


Figure 1. Identifier et expliquer l'impact de l'Animation de la Vie Sociale : schéma évaluatif d'ensemble

Plan du rapport

Dans ce qui suit, nous proposons d'abord un portrait d'ensemble des structures de l'animation de la vie sociale, à partir de sources secondaires et de l'exploitation statistique de la base de données Senacs. Nous revenons ensuite sur la méthodologie du projet. Le reste du rapport développe les principaux résultats qualitatifs issus de l'analyse comparée des études de cas et des focus group : analyse des modalités de participation, cartographie des effets de l'animation de la vie sociale, théorisation des grandes « démarches » (lots de mécanismes explicatifs), en prêtant attention aux contextes facilitant ou entravant ces mécanismes. Chacune de ces catégories doit être considérée comme une entrée possible sur le schéma évaluatif d'ensemble. Leur développement induit donc nécessairement des redondances d'une partie à l'autre : on ne peut évoquer les effets sans faire au moins ponctuellement allusion aux mécanismes qui favorisent leur production, et réciproquement, l'analyse des mécanismes suppose d'évoquer les effets. Ces parties analytiques doivent donc être perçues comme des éclairages convergents sur l'impact des structures de l'AVS. Ce rapport est complété par un dossier de ressources complémentaires en ligne accessibles via la plateforme [data.sciencespo](https://data.sciencespo.fr) (annexes en ligne disponibles sur : "[Méthodologie générale](#)", "[Focus group](#)", "[Entretiens semi-directifs](#)", "[Etudes de cas](#)" et "[Données et analyses quantitatives](#)"). On y trouvera notamment les monographies correspondant aux 4 études de cas⁹, une présentation plus détaillée de la méthodologie et de son évolution au fil du projet, ainsi que de nombreuses ressources méthodologiques et données quantitatives complémentaires.

⁹ Notre démonstration dans ce rapport étant axée sur les résultats théoriques transversaux, la lecture des monographies pourra apporter un complément utile en faisant mieux ressortir la cohérence propre de chaque cas et en donnant accès à un matériau empirique plus riche.

Portrait statistique de l'Animation de la Vie Sociale

Ce chapitre présente les structures de l'AVS en prenant appui sur **l'exploitation de la base Senacs** (cf. Encadré 3. La base de données Senacs et son exploitation dans le cadre du projet). Ce cadrage quantitatif de l'étude se divise en **trois volets** : description d'ensemble des structures de l'AVS, analyse de leur fréquentation, et modèle logit permettant d'identifier les profils de territoires les plus fortement associés à la présence de ces structures. L'ensemble des tableaux de statistiques descriptives est accessible via [data.sciencespo](https://data.sciencespo.fr) (cf. [Données et analyses quantitatives](#)).

La base de données Senacs et son exploitation dans le cadre du projet

Le Système d'Échanges Nationaux des Centres Sociaux (Senacs) porté par la Cnaf (DPfas) et la Fédération Nationale des Centres Sociaux vise la mise en place d'un observatoire national des centres sociaux et EVS. Doté de coordinateurs au sein des deux entités, ce projet porte également la gestion de la base Senacs, une base de données qui repose sur un questionnaire annuel administré auprès de l'ensemble des structures de l'AVS. Plus précisément, deux questionnaires similaires sont adressés aux centres sociaux et aux EVS, à l'exception de certaines questions plus poussées concernant la programmation et les partenariats pour les centres sociaux.

Particulièrement dense, ce questionnaire compte près de 3798 répondants en 2023, et la base compte près de 467 variables pour ce qui concerne le questionnaire à destination des centres sociaux, et 388 variables issues du questionnaire rempli par les EVS. Composée de sept volets, la base Senacs offre une vision d'ensemble des structures de l'AVS dans leur organisation fonctionnelle et territoriale grâce à un ensemble de questions thématiques portant sur : la vitalité démographique, le contenu des actions, le territoire, les emplois, les finances, la transition (relative à l'écologie et démocratie locale), et la petite enfance. Cette base est complétée d'un autre volet composé des données géographiques et des identifiants de chaque structure afin de permettre l'identification de chacune. La quasi-totalité des questionnaires Senacs administrés jusqu'à présent se compose de ces sept blocs : les cinq premiers sont des blocs permanents dont les questions sont posées tous les ans, et les deux derniers blocs sont des questions dont les thématiques varient selon les actualités politiques et sociétales qui touchent les structures.

La base Senacs recense des données à n+1 et les données les plus récentes concernent l'exercice 2022 (compris dans la base 2023). Les données concernant l'évolution de la situation des structures couvrent la période 2018 à 2022. Pour des raisons liées à la temporalité du projet, la première exploitation de la base Senacs pour la construction du modèle logit repose sur la base 2022 (et donc des données de l'exercice 2021), tandis que les statistiques descriptives réalisées dans un second temps ont pu être actualisées à partir de la dernière base de données 2023.

Partant de ces questionnaires, les traitements statistiques réalisés dans cette partie s'appuient donc sur des données déclaratives de la part des structures. Ainsi, les données de fréquentation des publics, comme les données concernant les actions mises en place ou le nombre de bénévoles ne font pas l'objet d'un comptage systématisé. Pour autant, il convient de préciser que les structures sont toutes familiarisées avec les techniques de reporting du fait d'exigences institutionnelles importantes, et font preuve de rigueur dans leurs estimations, d'autant plus que des consignes sont apportées au fur et à mesure du questionnaire. Sur ce point, on peut distinguer un déséquilibre entre les structures les mieux dotées qui ont souvent leur propre logiciel de gestion, et les structures jeunes ou à faibles moyens. Les réponses des structures sont finalement contrôlées statistiquement par les coordinateurs de la base Senacs qui s'assurent de la cohérence des informations enregistrées, garantissant une faible marge d'erreur dans les réponses apportées.

Encadré 3. La base de données Senacs et son exploitation dans le cadre du projet

Portrait des structures de l'AVS

L'animation de la vie sociale recouvre aujourd'hui près de 3800 structures en France, dont 2300 centres sociaux et 1500 EVS, d'une grande diversité de formats et de programmations. Elle désigne à la fois une politique institutionnelle répondant à des orientations stratégiques de la Cnaf, et un courant professionnel relativement autonome issu de l'éducation populaire. Cette partie introduit quelques éléments de contexte permettant de mieux saisir la façon dont la politique de l'AVS s'est historiquement construite (cf. Encadré 4. Bref historique des centres sociaux et espaces de vie sociale). Un ensemble de statistiques descriptives permettent ensuite d'offrir une vue d'ensemble de l'organisation des structures de l'AVS en présentant les différents types de structures, de territoires, de ressources dont disposent les centres sociaux et les EVS, à partir des données de la base Senacs 2023 (données de 2022). Des annexes complémentaires à ce chapitre sont disponibles en ligne (cf. [Données et analyses quantitatives](#)).

Typologies des structures et des territoires de l'AVS

Les centres sociaux, qui représentent 60,5 % des structures de l'AVS en 2022, répondent à des critères d'organisation spécifiques : obligation d'une fonction d'accueil et d'une fonction de direction¹⁰, définition d'un projet « d'animation globale » et d'un projet « famille ». Les EVS, qui représentent les 39,5 % restant, répondent à une moindre exigence institutionnelle dans le cadre des missions générales de l'AVS, à savoir fournir un lieu d'accueil tous publics. Surtout, les EVS se distinguent concrètement par un plus faible nombre de salariés, et par leur implantation ciblant des territoires dépourvus d'animation et/ou isolés. Ils peuvent venir en appui d'un centre social présentant des difficultés en termes de couverture territoriale. Les centres sociaux et les EVS sont qualifiés comme tels par des agréments de la Caf accordés pour 1 à 4 ans.

L'agrément EVS donne droit à la prestation de service « animation locale », tandis que les centres sociaux peuvent prétendre au financement de prestations « animation globale », « coordination » et au « projet famille » (cf. Encadré 4. Bref historique des centres sociaux et espaces de vie sociale). Par conséquent, les centres sociaux ont plus de moyens accordés par les Caf, car ils répondent à davantage de prestations spécifiques.

¹⁰ Les centres sociaux ont un poste de direction qui doit valoir 1 ETP et présentant un niveau II de qualification, tandis que les directrices et directeurs des EVS sont parfois des bénévoles.

Bref historique des centres sociaux et espaces de vie sociale

Les premiers centres sociaux apparaissent à la fin du XIX^{ème} siècle sous forme de « maisons sociales ». Inspirées des « settlements » déjà existants au Royaume-Unis et aux Etats-Unis, ces maisons sont créées par des femmes s'inscrivant dans une forme de catholicisme social. Les premières maisons mettent en avant une forte proximité de voisinage, voire familiale, visant à lutter contre le délitement des liens sociaux propres à la révolution industrielle, et se rassemblent autour de la Fédération des centres sociaux de France créée en 1922.

Au sortir de la seconde guerre mondiale, et alors que les centres sociaux ne sont plus qu'une dizaine, l'Etat s'engage à les soutenir à travers les Caf, qui développent des « centres sociaux ». Les structures sont de plus en plus nombreuses à être administrées par les Caf (et donc placées sous la tutelle du ministère de la Santé et de la Population), ce qui explique que la relation entre la FCSF et les Caf débute relativement tôt. Pour autant, la faible institutionnalisation des centres sociaux est reconnue dès 1950 comme un atout pour la flexibilité des structures (rapport Arnion). Cet engagement de l'Etat donne lieu à un essor des structures qui accompagne l'urbanisation croissante et le développement du temps libre. Les années 1960 et 1970 incarnent alors l'âge d'or des centres sociaux permis par « l'accroissement concomitant du nombre de centres, de leur budget, mais également du bénévolat, et notamment d'un bénévolat militant » (Louis 2023). Surtout, cet essor s'accompagne d'un élargissement des missions confiées aux centres sociaux et d'une professionnalisation de l'animation socio-culturelle, qui aboutit en 1970 à la création d'une procédure d'agrément, à la notion « d'animation globale », et au financement sur prestation de services¹¹.

Les années 1980 représentent une période difficile pour les centres sociaux du fait de la décentralisation et du désengagement de l'Etat. Tout d'abord, la procédure d'agrément est décentralisée au niveau des Caf départementales et se fait au regard d'un « projet social » présenté par la structure. Pour les centres sociaux, cette décentralisation des compétences et des budgets rend plus difficile l'obtention de financements de manière unifiée. L'aide au fonctionnement attribuée par l'Etat prend fin en 1986. Le modèle économique des structures ne repose alors plus que sur une logique de projets (notamment sur la « contractualisation » avec les Caf locales) et les structures se professionnalisent davantage. Pour la FCSF, la décentralisation fait peser un risque d'inégalités territoriales dans les dotations des structures, et de délitement d'une vision politique commune. Depuis, elle ne cesse de rappeler certaines valeurs fondatrices du réseau comme la dignité humaine, la solidarité et la démocratie (charte fédérale des centres sociaux et socio-culturels de France, 2000) et adopte un premier projet fédéral (2014-2022) qui replace le « pouvoir d'agir » au cœur des interventions des centres sociaux.

En plus de l'agrémentation décernée aux centres sociaux, les Caf décident de soutenir d'autres formes de structures plus légères, selon des conditions moins contraignantes, en créant en 1998 les EVS. Originellement appelés « petites structures de proximité », les EVS peuvent concerner des « salles polyvalentes, [...] maisons de jeunes ou encore [...] foyers ruraux », à qui la Caf verse une prestation d'animation locale (Céroux et Crépin 2013).

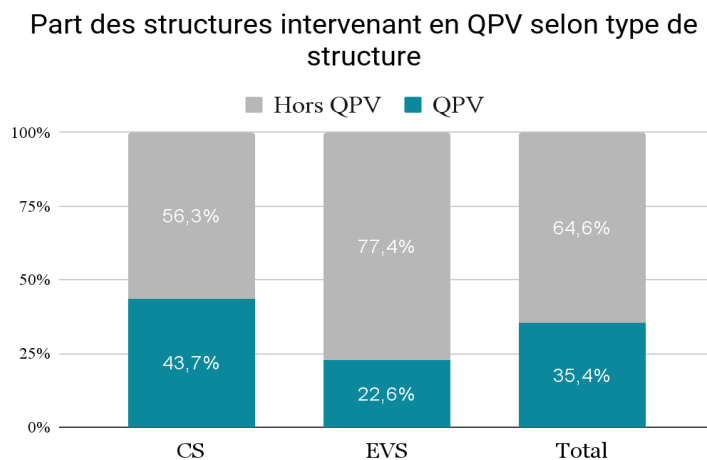
Encadré 4. Bref historique des centres sociaux et espaces de vie sociale

En 2022, **la majorité des structures de l'animation de la vie sociale se situe en zone urbaine (62,3 %)**. Les centres sociaux sont surreprésentés en milieu urbain puisque 73,8 % des structures de l'AVS dans ces zones sont des centres sociaux. À l'inverse, **les espaces de vie sociale (EVS) sont mieux répartis entre zone urbaine (41,5 %) et rurale (54,8 %)**, bien qu'ils représentent aussi la grande majorité des structures de l'AVS implantées en milieu rural (61 %).

¹¹ Une prestation de service constitue une prise en charge forfaitaire par les Caf d'une part des frais de fonctionnement des services et établissements sociaux mis à la disposition des allocataires (Ensellem 2021). Ce financement a été initialement mis en place par l'Etat pour assurer une pérennité financière des structures de l'AVS. Malgré cela, les structures restent largement dépendantes des subventions et de leur cumul.

Les structures se distinguent également les unes des autres par leur mode de gestion : on constate que plus des **trois quarts des structures de l'AVS (75,4 %) sont gérées par des associations**, tandis que la gestion par des collectivités locales concerne 23 % des structures. En comparaison, les centres sociaux sont plus souvent gérés par des collectivités locales (32,7 %), bien que majoritairement associatifs (64,8 %), tandis que **les EVS sont associatifs dans près de 92 % des cas**, et seuls 7,7 % d'entre eux sont gérés par des collectivités. La distribution du mode de gestion des structures au regard du territoire montre que **près de 90 % des structures de milieu rural sont associatives**, ce qui entre en cohérence avec la surreprésentation des EVS, qui sont essentiellement des associations, dans ces territoires.

Le territoire d'intervention des structures peut comprendre un ou plusieurs quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), ce qui recouvre des enjeux différents en termes de publics et de moyens alloués aux structures. Ainsi, **35,4 % des structures de l'AVS interviennent dans un QPV**. Cette typologie de territoire concerne davantage les centres sociaux dont 43,7 % ont au moins un QPV dans leur territoire d'intervention, contre 22,6 % des EVS. Cette implantation des structures de l'AVS en QPV fait l'objet d'une orientation politique renforcée depuis la Convention d'objectif et de gestion (COG) 2018-2022 signée avec l'État qui entend accroître la présence de l'AVS dans ces quartiers¹². Conformément à cette directive, on constate une augmentation continue des quartiers concernés par la politique de l'AVS. En 2022, 993 quartiers prioritaires sont desservis par des structures de l'AVS, soit **75,7 % des QPV de France métropolitaine**. Cette évolution de l'implantation correspond à **une augmentation de 16,2 % des QPV couverts en trois ans** (absence de données précédant 2019).



Source : SENACS 2023 - Identités, N= 3798

Figure 2. Part des structures de l'AVS intervenant en QPV.

Clé de lecture : 43,7 % des centres sociaux incluent au moins un QPV dans leur territoire d'intervention, contre 22,6 % des EVS (valeur exprimée en pourcentage de la colonne).

¹² Dossier Etudes Cnaf, Cécile Ensellem, 2021

Couverture des QPV par les structures de l'AVS

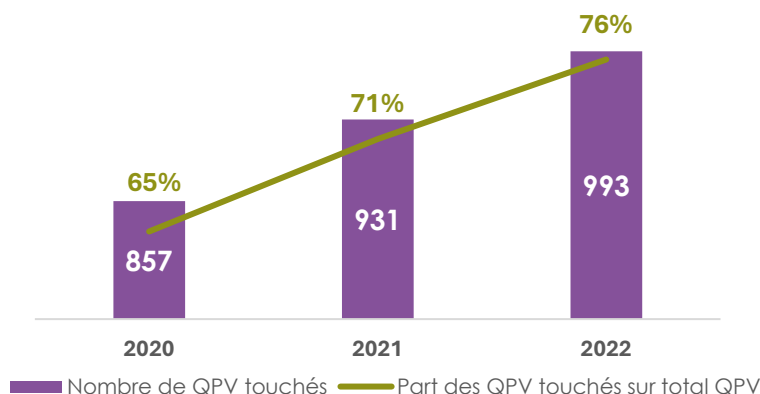


Figure 3. Couverture des QPV par les structures de l'AVS (en valeur absolue et en pourcentage)

Source : Bases SENCAS 2021, 2022 et 2023 et recensement Insee 2019.

Clé de lecture : 857 quartiers prioritaires sont couverts par les structures de l'AVS en 2020 (soit 65 % des QPV), contre 993 en 2022 (soit 76 % des QPV de France).

État du bénévolat et de la situation économique des structures de l'AVS

Le bénévolat

La compréhension de la répartition de l'investissement bénévole au sein des structures de l'AVS nécessite d'analyser finement leur répartition, notamment entre centres sociaux et EVS. En effet, du fait de la taille des structures, les centres sociaux rapportent un investissement bénévole plus important en chiffres absolus que les EVS, à la fois en nombre de bénévoles et en heures de bénévolat investies à l'année. Un centre social compte en moyenne 56,9 bénévoles en 2022, contre 45,3 bénévoles dans un EVS. En équivalent temps plein, les heures de bénévolat représentent en moyenne près d'**1,6 ETP dans un centre social, contre 1,3 ETP dans un EVS**.

En revanche, si l'on rapporte le nombre de bénévoles au nombre de salariés, il apparaît que les bénévoles occupent une place beaucoup plus importante dans les EVS. En effet, **les bénévoles représentent environ 12 % des effectifs salariés des centres sociaux, mais atteignent 40 % des effectifs salariés dans les EVS**. Ce ratio explique que les bénévoles soient plus indispensables au fonctionnement des petites structures. **Le ratio d'heures moyennes d'investissement par bénévole est par ailleurs légèrement plus élevé dans les EVS** où un bénévole s'investit en moyenne 34 heures par an, contre 32 heures par an dans un centre social. Ainsi, les EVS sont davantage dépendants de l'investissement bénévoles.

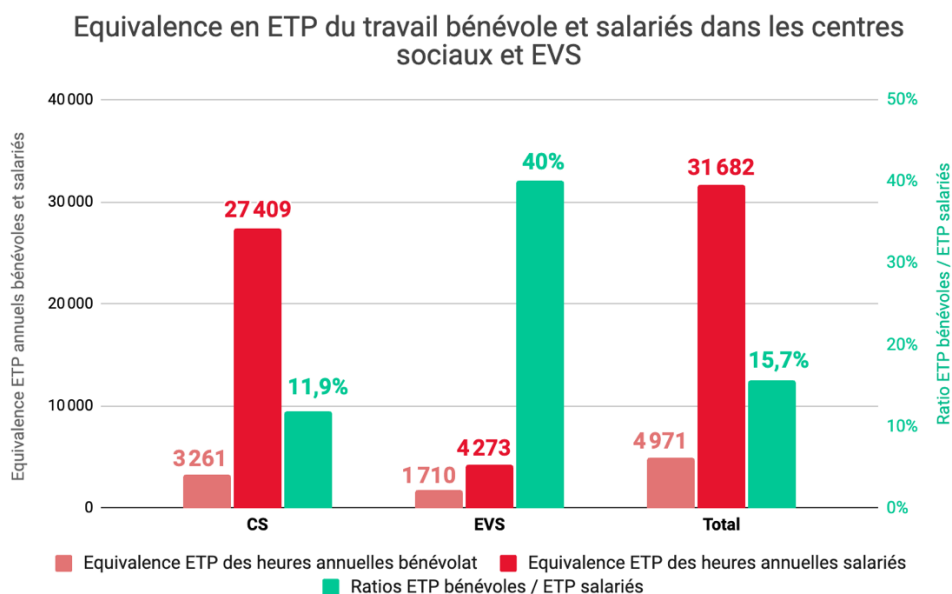


Figure 4. Équivalence en ETP du travail bénévole et salarié dans les centres sociaux et EVS (avec ratios)

Source : Senacs 2023 – Onglets Vitalité démocratique, Emploi.

Clé de lecture : Unité en ETP équivalents aux heures annuelles de bénévolat et de travail salarié (axe de gauche) et ratio entre ETP bénévoles et ETP salariés (axe de droite). On compte 3261 ETP bénévoles en 2022 dans les centres sociaux, pour 27 409 ETP salariés, ainsi, le travail bénévole représente près de 12 % des ETP salariés, contre 40 % dans les EVS.

Ressources humaines et financières

L'analyse des ressources humaines met en évidence une répartition des moyens qui bénéficie avant tout aux centres sociaux et aux structures intervenant en QPV. Les centres sociaux comptent 86,5 % des ETP totaux des structures de l'AVS, alors que 13,5 % des ETP sont employés dans les EVS. **Un centre social dispose en moyenne de 10 ETP de plus qu'un EVS** (13,5 ETP moyens par centre social, contre 3,6 ETP moyens par EVS). De plus, une structure intervenant en milieu urbain compte en moyenne 10,9 ETP (contre 7,6 ETP en milieu rural).

Néanmoins, les inégalités entre ressources disponibles selon les territoires sont plus marquées entre les EVS qu'entre les centres sociaux, pour lesquels on constate un quasi-équilibre des moyens humains disponibles quel que soit le territoire d'intervention. Par rapport aux structures urbaines et rurales n'ayant pas de QPV dans leur territoire d'intervention, **les structures intervenant en QPV comptent en moyenne 2,9 ETP de plus**, ce qui s'explique notamment par le fait que ces quartiers sont souvent visés par des crédits supplémentaires de l'Etat et des collectivités (crédits politique de la ville, subventions, appels à projets). Ainsi, plus de 73 % des ETP des structures de l'AVS se concentrent en milieu urbain, et **43,6 % du total des ETP des structures de l'AVS se concentrent dans les 1343 structures intervenant en QPV**.

Nombre moyen d'ETP par type de structure et de territoire

■ Un espace à dominante rurale ■ Un espace à dominante urbaine ■ QPV

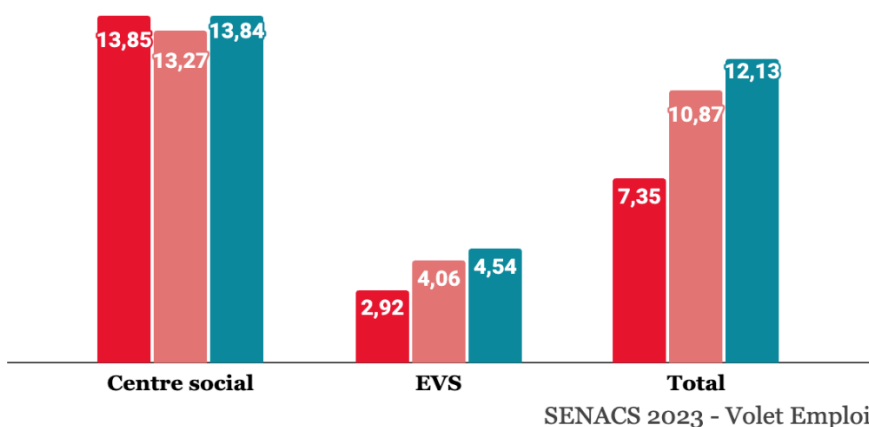


Figure 5. Nombre moyen d'ETP par type de structure et de territoire

Rapportés aux volumes de fréquentation des structures, les écarts de moyens humains entre les centres sociaux et EVS sont d'autant plus évocateurs. **On compte 1 ETP pour 45 usagers dans les centres sociaux, contre 1 ETP pour 133 usagers dans les EVS**¹³. Ces dernières données, obtenues à partir des estimations de fréquentation renseignées par les structures, sont un indicateur de comparaison des moyens dont disposent les EVS et les centres sociaux. Pour autant, elles ne préjugent que difficilement des capacités d'animation et d'encadrement des professionnels de l'AVS, tant la distribution de ce ratio est hétérogène selon les structures et tant l'activité professionnelle est diverse et complexe dans les métiers de l'AVS.

¹³ Il s'agit ici de la médiane du ratio ETP / volume de fréquentation des structures. La médiane est utilisée ici comme unité de mesure car la moyenne apparaît trop sensible aux valeurs extrêmes et donc moins représentative de la situation la plus "commune" connue au sein d'un centre social ou d'un EVS.

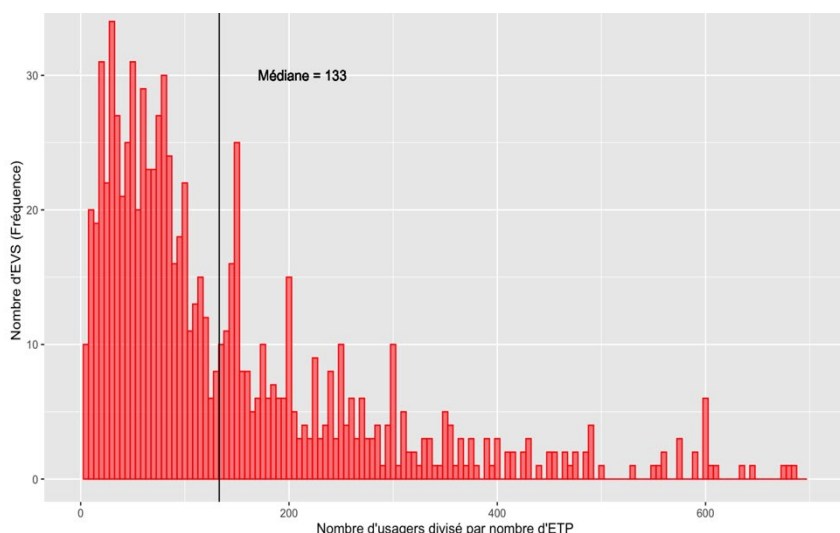


Figure 6. Ratio nombre d'usager médian par ETP dans les EVS

Source : Senacs 2022, 1 barre = 5 unités de l'axe x, 223 EVS au-delà de la troncature (troncature à 700 usagers par souci de lisibilité graphique)

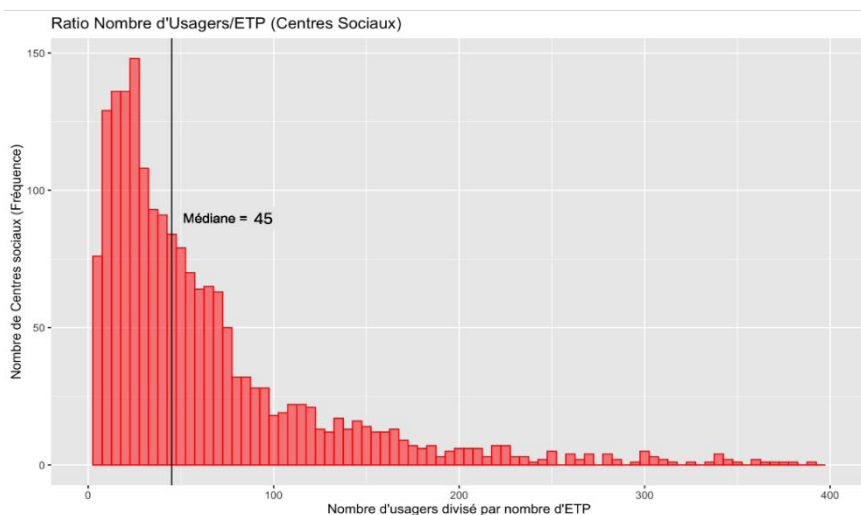


Figure 7. Ratio nombre d'usager médian par ETP dans les centres sociaux

Source : Senacs 2022, 1 barre = 5 unités de l'axe x, 91 centres sociaux au-delà de la troncature (troncature à 400 usagers par souci de lisibilité graphique)

Le nombre d'ETP moyen est relativement stable dans les EVS ces trois dernières années, alors que les effectifs des centres sociaux sont plus sujets à variation. Ces derniers ont connu une baisse des ETP relativement importante de 2019 à 2020, suivie d'une hausse importante mais moins prononcée de 2020 à 2022, bien que le nombre d'ETP reste en deçà du niveau de 2019.

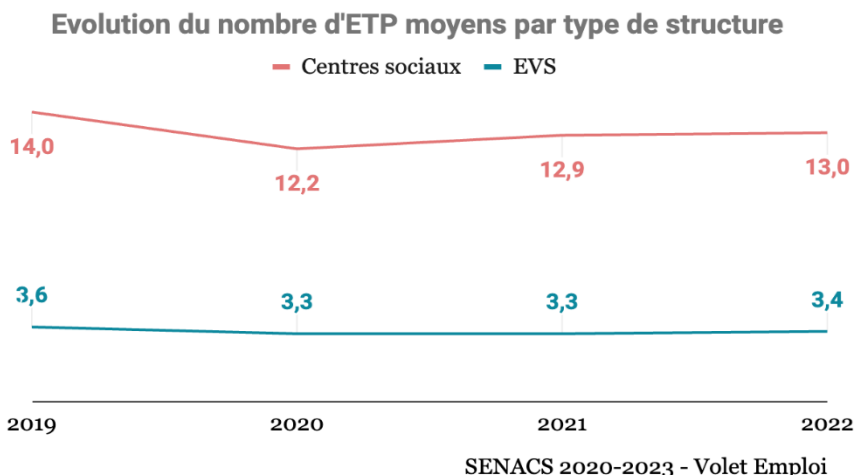


Figure 8. Évolution du nombre d'ETP moyen par type de structure sur les quatre dernières années (2019-2022)

L'évolution des moyens humains des structures de l'AVS suit celle des moyens financiers. Le budget annuel moyen des centres sociaux et des EVS a connu une forte baisse lors du Covid avant de rattraper les niveaux de 2018. En effet, si la moyenne des budgets annuels des EVS chute de 45 000 € entre 2019 et 2020, elle ré-augmente dès 2021 pour n'être qu'à 4 000 € inférieure au niveau de 2018 en 2022. De même, le budget annuel moyen des centres sociaux perd plus de 66 000 euros entre 2018 et 2020, dont 14 000 € de 2018 à 2019 ne pouvant donc être uniquement attribués à la crise Covid. Mais le budget moyen augmente de nouveau dès 2021 pour finalement dépasser le niveau de 2018 d'environ 45 000 €.

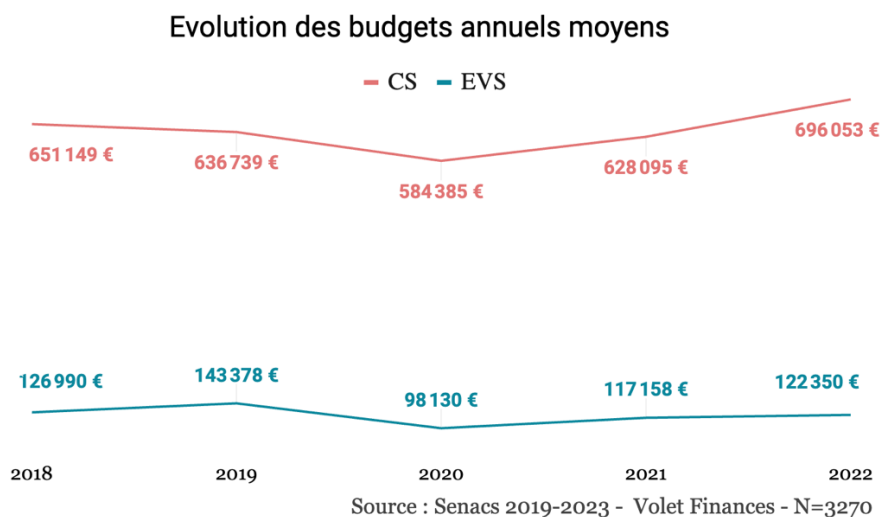


Figure 9. Évolution du budget annuel moyen par type de structure sur les cinq dernières années (2018-2022)

Là encore, la typologie du territoire fait apparaître des différences importantes dans les budgets des structures. Ainsi, le budget moyen d'une structure intervenant en QPV est de 623 125 €, contre une moyenne de 556 475 € pour toute autre structure urbaine. Le budget moyen d'une structure intervenant en milieu rural est quant à lui de 337 770 €. Ainsi, sur

l'ensemble du budget des structures de l'AVS, les structures urbaines en détiennent 75 %. **Les centres sociaux intervenant en QPV sont les structures dont le budget annuel moyen est le plus élevé** (735 953 €). Il est toutefois intéressant de noter que ces financements alloués en QPV sont relativement moins avantageux pour les EVS : on constate que les EVS implantés en QPV sont ceux ayant le budget annuel moyen le plus faible, en comparaison des budgets des EVS de milieu rural ou urbain de manière générale. Comme pour les ressources humaines, ces écarts d'un territoire à l'autre sont beaucoup plus marqués entre les EVS qu'entre les centres sociaux.

Ces inégalités de budget entre les structures ayant retenu notre attention à l'occasion de la consolidation des statistiques descriptives, nous avons souhaité préciser la nature des écarts entre les 10 % des structures disposant des budgets les plus élevés et les 10 % disposant des budgets les plus faibles. Il apparaît à nouveau que **les inégalités budgétaires entre les EVS sont plus importantes que celles entre les centres sociaux**. Les budgets des structures sont par ailleurs inégalement répartis entre les types d'actions et publics visés. Ce constat est issu d'une analyse croisée entre les structures les mieux et les moins bien dotées financièrement et la typologie des actions qu'elles portent, dont les résultats sont présentés ci-dessous :

Part des structures proposant au moins une activité par tranche d'âge					
Catégorie	Petite enfance	Enfance	Jeunesse	Adultes	Seniors
Les 10 % des CS mieux financés	92,61 %	98,70 %	96,52 %	99,13 %	97,39 %
Les 10 % des CS moins bien financés	86,96 %	97,39 %	94,78 %	99,57 %	96,96 %
Les 10 % des EVS mieux financés	71,96 %	95,33 %	95,33 %	100,00 %	91,59 %
Les 10 % des EVS moins bien financés	54,21 %	85,98 %	91,59 %	97,20 %	89,72 %

Tableau 2. Tableau comparatif de la programmation par tranche d'âge entre les 10 % des structures disposant des budgets annuels les plus élevés et les 10 % des structures disposant des budgets annuels les plus faibles

Senacs 2023 - Montant des produits annuels - onglet "Actions"

Clé de lecture : 92,61 % des centres sociaux les mieux financés proposent une activité pour la petite enfance, contre 54 % des EVS les moins bien financés

Taux de variation	Petite enfance	Enfance	Jeunesse	Adultes	Seniors
Taux de Variation CS mieux/moins dotés	6,10 %	1,32 %	1,80 %	-0,44 %	0,45 %
Taux de Variation EVS mieux/moins dotés	24,68 %	9,80 %	3,92 %	2,80 %	2,04 %

Tableau 3. Tableau comparatif des écarts (taux de variation) de programmation par tranche d'âge entre les 10 % de structures disposant des budgets les plus élevés et les 10 % des structures disposant des budgets les plus faibles

Clé de lecture : Parmi les centres les mieux dotés, il y a 6,1 % de structures porteuses d'actions pour la petite enfance en plus que dans les 10 % des CS les moins bien dotés.

Premièrement, on constate que les écarts de programmation au regard des dotations financières des structures sont **plus marqués entre les EVS les plus financés et les EVS les moins financés** que parmi les centres sociaux, où l'on constate que le contenu de la programmation est beaucoup plus égalitaire quelle que soit la capacité financière du centre. Deuxièmement, **on note un lien apparent entre certaines différences de dotations financières et la capacité ou non de la structure à porter des actions à destination des enfants et de la petite enfance**. En revanche, les écarts entre structures les mieux et les moins bien dotées financièrement sont moins marqués concernant les actions adultes et seniors, qui apparaissent comme les principales composantes du programme des structures de l'AVS quelle que soit leur capacité budgétaire.

Qui fréquente les structures de l'AVS ?

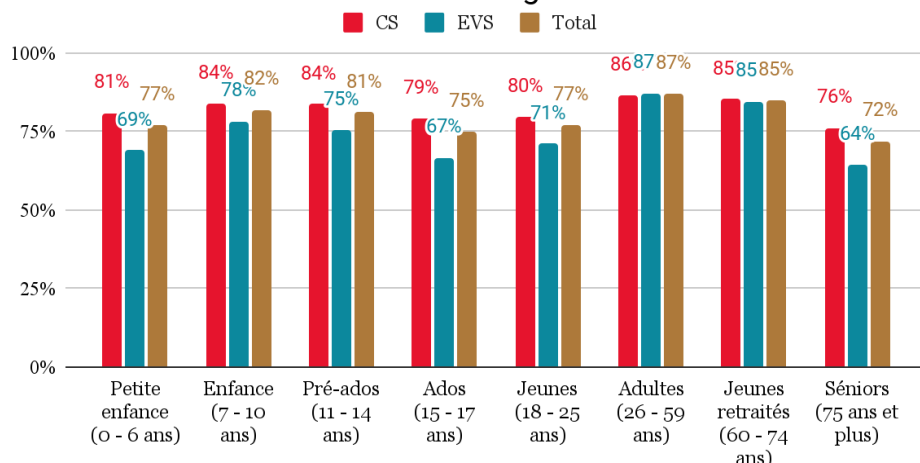
Cette analyse repose sur les volumes de fréquentation tels que renseignés par les structures dans leurs réponses au questionnaire Senacs (cf. Encadré 3. La base de données Senacs et son exploitation dans le cadre du projet). Il s'agit donc d'une estimation de la fréquentation et non d'une mesure systématisée de celle-ci, bien que les modalités définies de *reporting* et les contrôles opérés réduisent largement les marges d'erreur. Cette analyse de la fréquentation repose sur des statistiques descriptives ainsi qu'une analyse de la fréquentation croisant les données Senacs et les données de population communale issues du recensement de 2019 de l'Insee. De manière générale, la grande majorité des structures de l'AVS couvrent toutes les tranches d'âge et ont un public finalement homogène quelles que soient les caractéristiques de la structure : les adultes représentent environ un tiers du public, suivi des enfants et très jeunes enfants, puis des seniors.

À qui s'adressent les structures de l'AVS ?

Avant de comprendre les profils des habitants qui fréquentent les structures de l'AVS et les composantes de cette fréquentation, il convient d'abord de présenter le contenu de la programmation des structures en termes de tranches d'âge couvertes. Dans la base Senacs, les actions sont classées par tranche d'âge des publics suivant les classifications de la Cnaf (0-6 ans ; 7-10 ans ; 11-14 ans ; 15 – 17 ans ; 18 – 25 ans ; 25 – 59 ans ; 60 – 74 ans ; + de 75 ans). Conformément à l'accueil tous publics promu par les structures de l'AVS, la plupart des structures couvrent toutes les tranches d'âges : chaque tranche d'âge est couverte *a minima* par plus de 70 % des structures de l'AVS.

Dans un second temps, il est possible d'observer une variation des différentes tranches d'âges ciblées selon le type de structures (EVS ou CS), de territoire (urbain ou rural) et dans une moindre mesure selon le type de gestion (associative ou communale). **Les EVS sont systématiquement moins nombreux que les centres sociaux à proposer des activités pour chaque tranche d'âge, sauf pour les adultes et les jeunes retraités**. Les écarts de programmation entre EVS et centres sociaux sont plus marqués concernant la petite enfance et des adolescents (12 points d'écart pour chaque tranche d'âge). L'offre pour les seniors est soutenue par le moins de structures, avec 64 % des EVS ayant une offre en direction de cette tranche d'âge et 76 % des centres sociaux.

Part des structures développant des activités pour chaque tranche d'âges



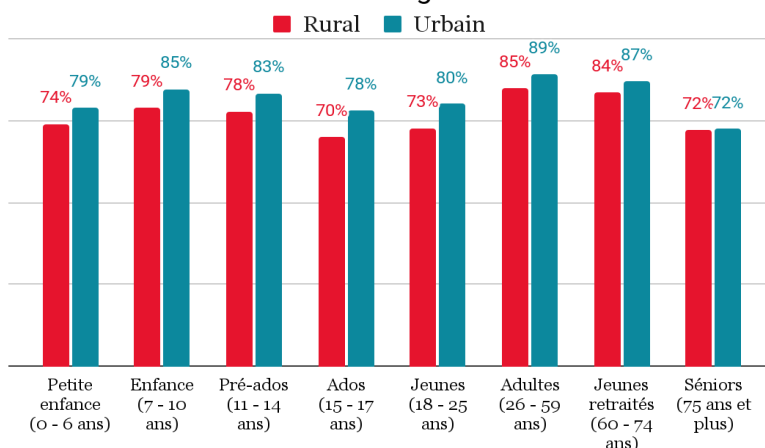
Source : Senacs 2023 - Identité, N=2302

Figure 10. Part des structures consacrant au moins une activité pour chaque tranche d'âge selon le type de structure

Clé de lecture : Part exprimée en pourcentage du total des structures, du total des centres sociaux et du total des EVS. Par exemple, 79 % des centres sociaux développent une activité pour les adolescents, contre 67 % des EVS. Au total, 75 % des structures de l'AVS développent une activité destinée aux adolescents.

Les structures de milieu urbain couvrent plus souvent toutes les tranches d'âge, par rapport aux structures situées en milieu rural. On note néanmoins que cet écart se resserre concernant le public sénior, puisque la part relative des structures de milieu rural et de milieu urbain couvrant les publics seniors est identique. Si les adolescents et les jeunes restent le public le moins couvert, ces deux dernières catégories semblent davantage prises en compte par les structures de milieu urbain (et notamment par les centres sociaux). Les structures implantées en QPV font part d'une couverture quasi complète de toutes les tranches d'âge : chaque tranche d'âge est couverte par au moins 89 % des structures en QPV (non représentées sur le graphique car l'offre apparaît presque équivalente pour tous les types de publics).

Part des structures développant des activités pour chaque tranche d'âges



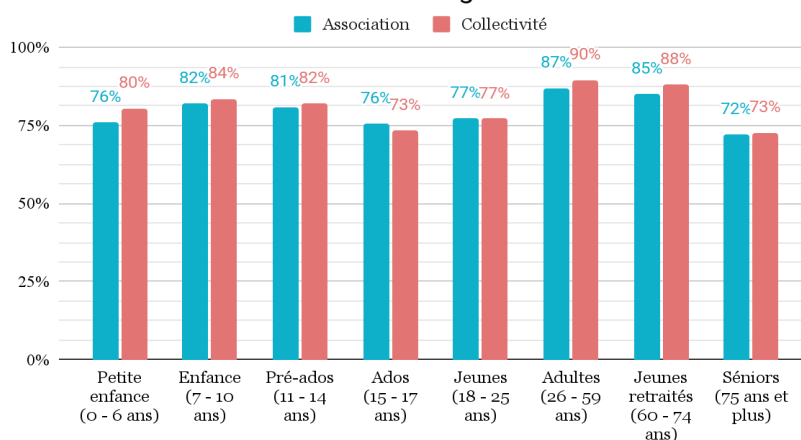
Source : Senacs 2023 - Identité, N=3710

Figure 11. Part des structures consacrant au moins une activité pour chaque tranche d'âge selon le type de territoire

Clé de lecture : Part exprimée en pourcentage du total des structures urbaines et du total des structures rurales. Par exemple, 85 % des structures urbaines développent au moins une activité dédiée à l'enfance, contre 79 % des structures implantées en milieu rural.

Finalement, les structures associatives ont une offre légèrement moins développée pour chaque tranche d'âge, par rapport aux structures gérées par une collectivité. Cette différence s'explique notamment par la plus grande taille et les budgets plus importants accordés aux structures gérées par les collectivités. Il est néanmoins intéressant de constater que, malgré cela, les associations sont relativement plus nombreuses à proposer des actions à destination des adolescents : 76 % des structures associatives ont une offre pour les adolescents (15-17 ans) contre 73 % des structures gérées par une collectivité, tandis que tous les autres publics sont davantage couverts par les structures communales ou intercommunales. Cette caractérisation de la programmation ne préjuge pas de la fréquentation réelle des publics de ces différents âges, analysée dans la partie qui suit.

Part des structures développant des activités pour chaque tranche d'âges



Source : Senacs 2023 - Identité, N=3617

Figure 12. Part des structures dont la programmation couvre l'ensemble des tranches d'âge selon le mode de gestion

Qui participe aux actions ?

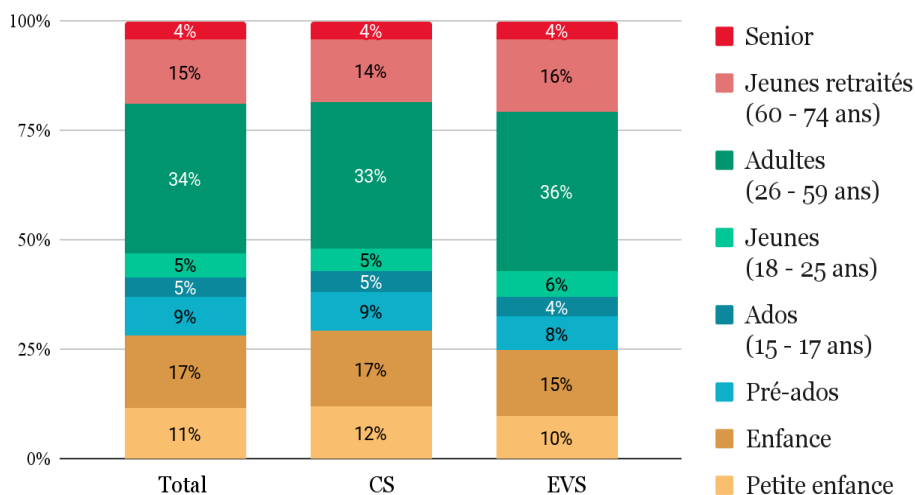
En tenant compte de la fréquentation prise dans son ensemble (non rapportée à la programmation), on constate que la fréquentation réelle des publics de différentes tranches d'âge varie relativement peu selon le type de structure, la localisation et le type de gestion¹⁴. Ces différentes caractéristiques des structures ne semblent pas affecter drastiquement la distribution des publics par tranche d'âge, puisque les différences de pourcentage varient de seulement 2,5 points en moyenne (variation minimale à 1 et maximale à 6 points). Les adultes (26-59 ans) sont toujours la tranche d'âge la plus représentée : celle-ci varie de 31 % à 37 % du public total de la structure. L'enfance et la petite enfance (0 à 10 ans) sont, ensemble, le deuxième public le plus important des structures de l'AVS. Ils représentent de 25 à 30 % des publics d'une structure.

Conformément aux données relatives à l'offre d'activités des structures, les adolescents et les jeunes (15-25 ans) sont les publics les moins représentés dans les structures de l'AVS et sont aussi, d'après les entretiens qualitatifs, les publics les plus difficiles à capter. Leur présence est néanmoins légèrement renforcée dans les structures associatives de milieu urbain, et notamment en QPV. Au regard de la fréquentation totale, les pré-adolescents, les adolescents et les jeunes (catégories allant de 11 à 25 ans) représentent toutefois dans l'ensemble 19 % du public des structures de l'AVS, soit autant que les publics jeunes retraités et seniors (l'analyse croisée selon la population communale amène aussi à nuancer l'idée d'une sous-représentation des jeunes, voir paragraphes suivants).

Enfin, concernant les publics plus âgés, on peut, malgré une homogénéité apparente, distinguer une fréquentation des jeunes retraités et des seniors relativement plus importantes dans les structures de milieu rural (où ces catégories représentent à elles deux 23 % du public), ce qui corrobore les observations réalisées dans les études de cas conduites en milieu rural.

¹⁴ Les volumes de fréquentation correspondent au nombre de participants par tranche d'âge recensés dans le questionnaire Senacs. Il s'agit donc d'estimations faites par les structures elles-mêmes et non d'une mesure systématisée du nombre de participants. Néanmoins, les consignes de *reporting* apportées par les administrateurs du questionnaire et la taille de l'échantillon permettent d'établir des taux de participation proches du réel. Les structures renseignent ici le nombre de participants réels aux activités proposées par tranche d'âge (et non des objectifs théoriques).

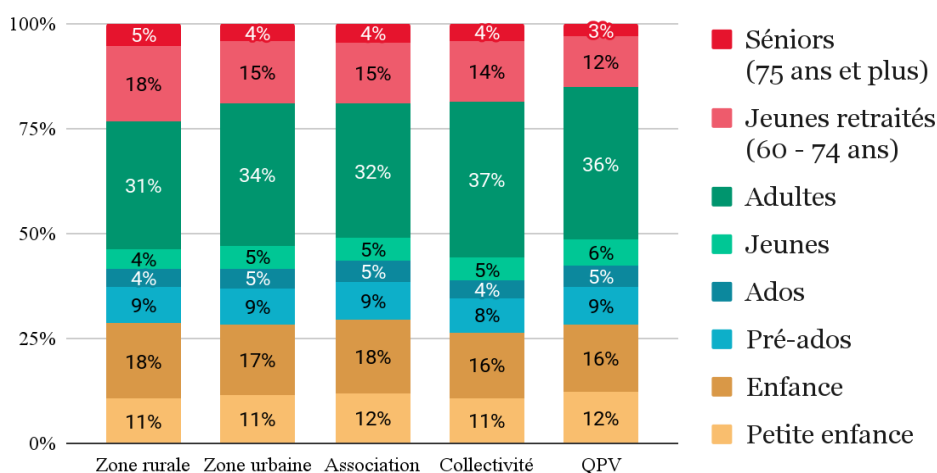
Distribution de la fréquentation par tranches d'âge



Source : Senacs 2023 - Identité, N=2302

Figure 13. Répartition de la fréquentation par type de public et selon le type de structure (EVS, CS)

Distribution de la fréquentation par tranches d'âge



Source : Senacs 2023 - Identité, N=3710

Figure 14. Répartition de la fréquentation par type de public et par type de territoire et de mode de gestion de la structure

Clé de lecture : Part exprimée en pourcentage du public total présent dans la catégorie de structures. Par exemple, les jeunes retraités représentent 18 % du public des structures de zone rurale, contre 12 % du public des structures en QPV.

Dans un second temps, cette analyse de la fréquentation selon l'âge est précisée par des données rapportées à la population communale pour chaque tranche d'âge. Sous cet angle, la distribution de la fréquentation prend un sens nouveau : si les adultes sont en proportion les publics les plus représentés dans les structures de l'AVS, les participants adultes ne représentent que 5,3 % des adultes résidents dans la commune d'implantation. De même, les enfants âgés de 4 à 10 ans - qui représentent 17 % du public total - ont un

volume de fréquentation qui représente 24,16 % de la population de 4 à 10 ans des communes d'implantation. **Une fois rapporté à la population communale, ce sont les tranches d'âge les plus jeunes (0-17 ans) qui présentent des médianes de fréquentation plus élevées.**

Ainsi, une conclusion intéressante de cette analyse multidimensionnelle de la fréquentation réside dans la comparaison entre la fréquentation des adultes et la fréquentation des jeunes (18-25 ans) : si les adultes et les jeunes sont, en part relative, les catégories de publics respectivement le plus et la moins représentées au sein des structures de l'AVS ; ils représentent cependant une part de la population communale similaire au regard de la taille de population de chaque classe d'âge, respectivement 5,26 % de la population jeune et 5,3 % de la population adulte de la commune (cf. Figure 15. Fréquentation des structures de l'AVS dans les communes ayant au moins une structure, par tranche d'âge). Par conséquent, la fréquentation proportionnellement plus ou moins importante d'une tranche d'âge dans les structures de l'AVS, peut s'expliquer par une population plus ou moins importante de cette tranche d'âge au sein de la commune d'intervention.

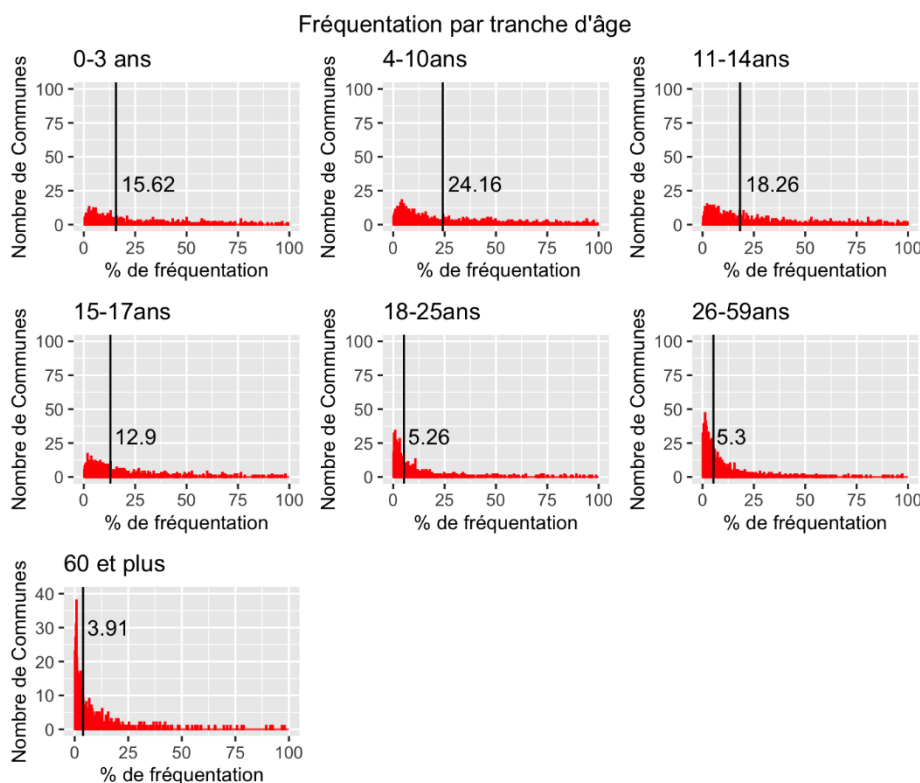


Figure 15. Fréquentation des structures de l'AVS dans les communes ayant au moins une structure, par tranche d'âge

Source : Senacs 2022, recensement Insee 2019. Chaque barre représente 0.5 unités de l'axe x.

Clé de lecture : La médiane de fréquentation des structures de l'AVS par les enfants de 0 à 3 ans correspond à d'une commune selon la valeur médiane.

NB : Distribution sur la base des structures qui ont reporté au moins une activité pour la tranche d'âge en question. Les chiffres représentent la valeur de la médiane de la distribution. Ici, on opte pour une représentation de la médiane plutôt que de la moyenne pour des raisons de lisibilité graphique, car la moyenne apparaît trop sensible aux valeurs extrêmes, et donc moins représentative de la situation la plus "commune" de fréquentation pour chaque type de publics. 15,62 % de l'ensemble de la population communale dans cette tranche d'âge. Les publics pré-adolescents (11-14 ans) fréquentant les structures de l'AVS représentent 18,26 % de la population pré-adolescente

Analyse de la fréquentation selon la typologie du territoire

À partir des recensements des populations des communes de 2019 de l'Insee¹⁵, nous mettons ici en perspective les volumes de fréquentation des structures de l'AVS par rapport à la taille de population communale. À l'échelle nationale, on constate que **la fréquentation médiane d'un centre social ou d'un EVS représente 6,68 % de la population de sa commune d'implantation**.

Pour déterminer cela, ont été prises en compte les communes comptant au moins une structure de l'AVS sur leur territoire (et potentiellement plusieurs), et ont été exclues les structures intervenant sur un territoire intercommunal. Il faut donc garder à l'esprit que le périmètre d'intervention communal est ici une construction théorique, et que beaucoup de ces structures visent une intervention à l'échelle d'un ou plusieurs quartiers. En effet, seules 31 % des structures interviennent à l'échelle communale ou au-delà, et **48 % des structures interviennent à l'échelle d'un ou plusieurs quartiers**¹⁶.

Le premier graphique (cf. Figure 16. Fréquentation des centres sociaux et EVS par rapport à la population totale de leur commune d'implantation, selon la tranche urbaine à laquelle la commune appartient) nous montre que dans les communes situées hors unité urbaine (moins de 2000 habitants), la fréquentation médiane de la structure atteint 32,4 % de la population communale. De façon logique, **plus la commune concernée est grande, plus la fréquentation de la structure rapportée à la population communale diminue**. Des réserves peuvent toutefois être émises concernant les valeurs extrêmes, notamment les structures dont la fréquentation excède les 50 %, voire 75 %, de la population communale : ces valeurs peuvent s'expliquer par un rayonnement de la structure au-delà de sa commune d'implantation et par conséquent la fréquentation d'habitants venus de communes voisines (plus fortement probable dans les petites communes), ou seraient dans certains cas liées à une erreur dans l'estimation.

¹⁵ Dernier recensement Insee disponible en date

¹⁶ Données "Fiche d'identité" Senacs 2022 sur le territoire d'intervention (21% de non-réponses).

Part de la population communale ayant fréquenté une structure de l'AVS (%)

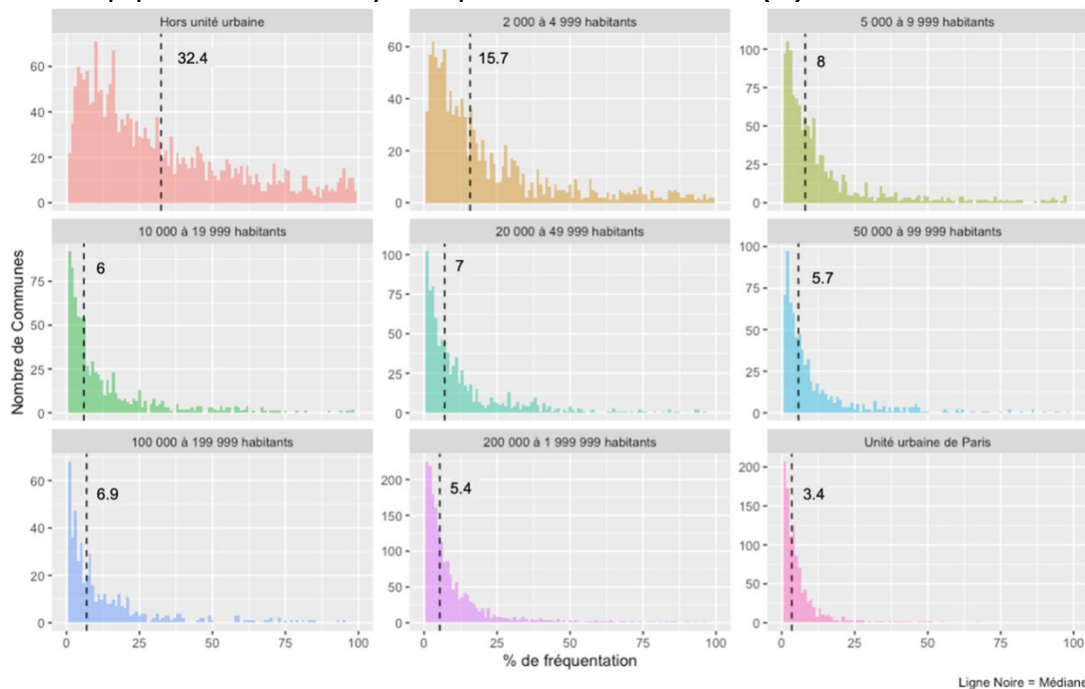


Figure 16. Fréquentation des centres sociaux et EVS par rapport à la population totale de leur commune d'implantation, selon la tranche urbaine à laquelle la commune appartient
 Source : Enquête Senacs 2022, 2974 établissements de l'AVS pris en compte, répartis en 1938 communes différentes ; Taille communale selon recensement Insee 2019.¹⁷

Clé de lecture : Les structures implantées hors unité urbaine (i.e. dans des communes moins de 2000 habitants) présentent une fréquentation médiane correspondant à 32,4 % de la population de ces communes.

La fréquentation relative de la population communale ayant été identifiée comme plus importante dans les territoires ruraux, nous avons ensuite affiné notre analyse en y intégrant des nomenclatures plus récentes de l'Insee permettant de mieux saisir la différence entre les communes urbaines et les communes rurales. Ces nouvelles nomenclatures définissent la ruralité, non pas au regard de la taille de la population, mais sous le prisme de la densité (cf. Figure 17. Part de la fréquentation des structures de l'AVS rapportée à la population communale selon la densité) et de la dépendance à un pôle urbain (cf. Figure 18. Part de la fréquentation des structures rurales rapportée à la population communale selon la densité et l'autonomie/dépendance de la commune vis-à-vis d'un pôle urbain).

¹⁷ Ce graphique prend en compte 2974 structures intervenant sur un territoire communal (et non intercommunal).

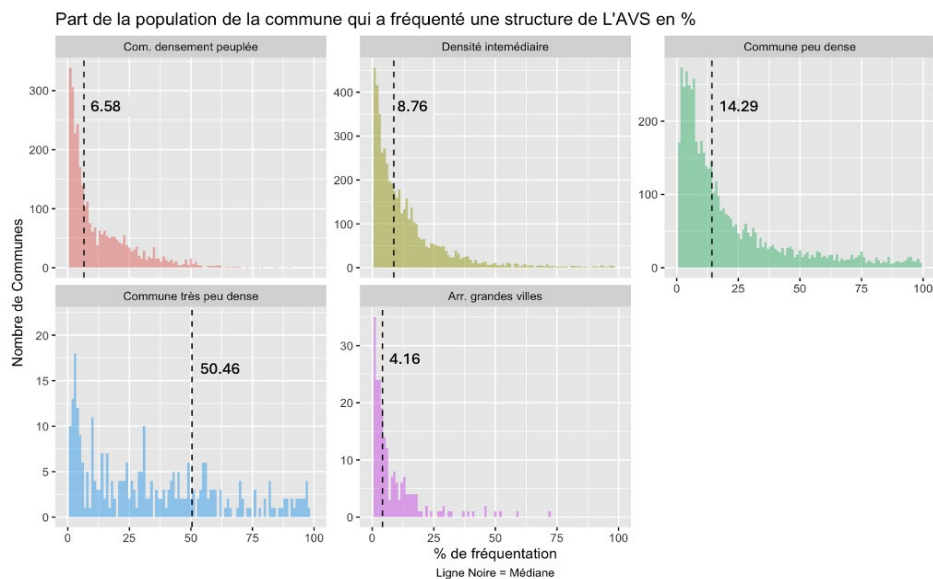


Figure 17. Part de la fréquentation des structures de l'AVS rapportée à la population communale selon la densité

Source : Senacs 2022 ; Nomenclature Insee 2022 sur la base des données de population 2018

Clé de lecture : Les structures implantées dans des communes peu denses ont une fréquentation médiane correspondant à 14,29 % de la population de ces communes, contre 50,46 % pour les communes très peu denses.

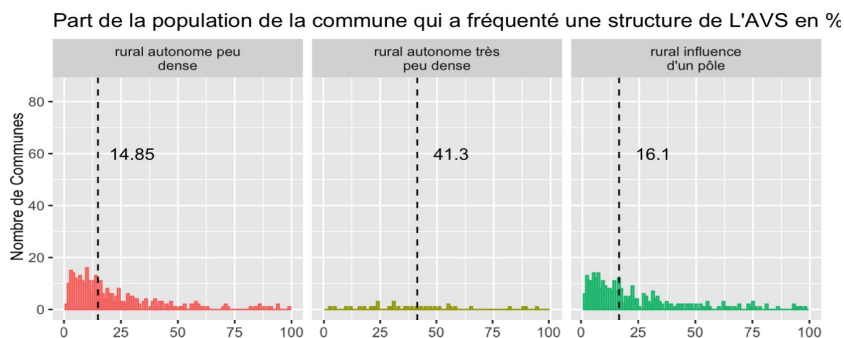


Figure 18. Part de la fréquentation des structures rurales rapportée à la population communale selon la densité et l'autonomie/dépendance de la commune vis-à-vis d'un pôle urbain

Source : Senacs 2022 ; nomenclature Insee 2022 sur la base des données de population 2018

Clé de lecture : Les structures implantées dans des communes rurales autonomes (i.e. non dépendantes d'un pôle urbain) peu denses ont une fréquentation médiane correspondant à 14,85 % de la population de ces communes, contre 41,3 % dans les structures rurales autonomes très peu denses.

Comme attendu, sur la Figure 17, les communes les plus densément peuplées, ainsi que les grandes métropoles françaises, enregistrent des taux de fréquentation beaucoup plus faibles, contrairement aux communes les moins denses. Cette classification des communes selon leur densité, et non plus selon le nombre d'habitant, révèle que **dans les communes très peu denses, la médiane des publics fréquentant les structures de l'AVS représente plus de 50 % de la population communale**. Visiblement, la fréquentation dans des situations de très faible densité de population semble plus forte que si l'on tient uniquement compte de la taille de la population communale. Cette analyse justifierait

une interprétation de la captation des publics au-delà du périmètre d'intervention de certaines structures rurales. Ainsi, les structures de l'AVS implantées dans des milieux très peu denses, avec une implantation de population et de services plus diffus, auraient un périmètre territorial d'intervention plus large en pratique que celui envisagé au départ. La figure suivante (cf. Figure 18. Part de la fréquentation des structures rurales rapportée à la population communale selon la densité et l'autonomie/dépendance de la commune vis-à-vis d'un pôle urbain), en intégrant la notion d'autonomie/dépendance de la commune à un pôle urbain, suggère malgré tout une dynamique similaire : si l'autonomie de la commune vis-à-vis d'un centre urbain ne semble pas soutenir une plus grande affluence de public, la densité des communes joue un rôle plus important, ce dont témoigne la différence de médianes de fréquentation entre les communes rurales autonomes peu dense et les communes rurales autonomes très peu dense. **Plus que la taille de la population et l'influence d'un pôle urbain, la densité influe sur la fréquentation relative de la population communale.**

L'échelle communale pouvant être inadéquate au regard de la couverture réelle des structures de l'AVS à plus petite échelle, une analyse à l'échelle du quartier d'implantation serait sans doute plus pertinente, mais supposerait de disposer de données démographiques à cette échelle. Seules les données de la Politique de la ville nous ont permis de reproduire une analyse à l'échelle des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Dès lors, **on constate que la médiane de fréquentation atteint 17,3 % de la population du quartier concerné.** Cette médiane s'avère être trois fois plus grande que celle calculée à l'échelle communale (6,68 %). Néanmoins, cette lecture ne permet pas de conclure à une spécificité des QPV, car nous ne disposons pas des données à l'échelle des quartiers hors QPV, dont la fréquentation est possiblement la même.

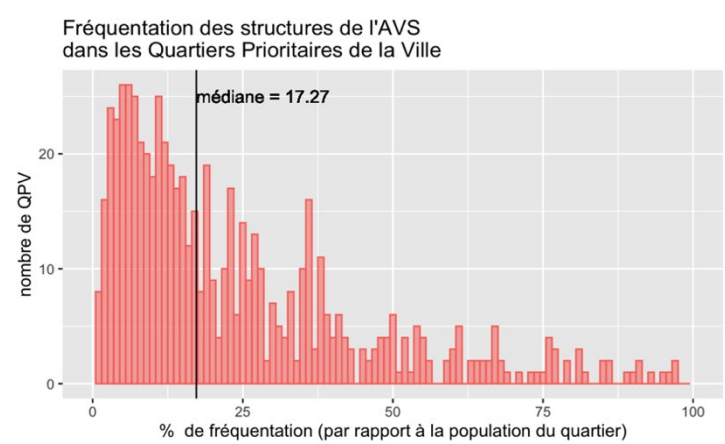


Figure 19. Fréquentation des centres sociaux et EVS par rapport à la population totale du QPV dans lequel ils sont implantés

Source : Enquête Senacs 2022, 854 structures sélectionnées disposant d'un QPV dans leur territoire d'intervention ; Taille des QPV selon données Insee 2018.

Comme pour les précédents graphiques, il convient de garder en tête certaines limites à l'analyse de fréquentation : même si l'on tient compte de la valeur médiane, il existe par ailleurs une concentration des valeurs autour de 0, ce qui indique que la fréquentation reste hétérogène et variable ; les valeurs extrêmes indiquent soit la fréquentation d'habitants issus d'autres quartiers que le QPV d'implantation, soit une éventuelle surestimation de la fréquentation par les quelques structures concernées. De façon générale, cette analyse de la fréquentation ne permet pas de déterminer l'origine géographique des participants (pouvant venir de la commune/quartier de référence ou d'ailleurs), ni leurs motivations. Elle permet toutefois de mettre en évidence que des

périmètres d'intervention réduits au quartier, ou à la commune en milieu rural, paraissent plus pertinents au regard des taux de fréquentation, et que la faible densité de population d'une commune explique un rayonnement plus important de la structure au-delà du territoire communal.

Où sont implantées les structures de l'AVS ?

Cette analyse des déterminants de l'implantation des structures de l'AVS s'appuie sur un modèle statistique permettant d'observer différentes caractéristiques territoriales et démographiques (densité du territoire, caractéristiques sociales et économiques de la population, services existants...) afin d'en comparer les corrélations avec la présence d'une structure de l'AVS dans la commune (cf. Encadré 5. Qu'est-ce qu'un modèle logit ?). Ce modèle logit a été construit à partir de la base Senacs 2022, et donc des données de l'exercice 2021 (3215 répondants). Les variables testées (axe des ordonnées) sont issues de bases Insee ou de données fournies par la Cnaf (ex. nombre de relais Caf).

Concrètement, parmi les principaux résultats du modèle, il apparaît que les caractéristiques territoriales, comme la présence d'un quartier prioritaire ou de relais Caf, plus que les caractéristiques sociodémographiques en tant que telles, sont les plus fortement associées à la présence d'une structure de l'AVS sur le territoire. La présence d'un QPV dans la commune est la variable explicative la plus forte, car **les communes qui comptent un QPV ont presque 2 fois plus de chances d'abriter une structure que celles qui n'en comptent pas**. De même, les communes avec davantage de points relais Caf sont plus susceptibles de contenir une structure de l'AVS : chaque point relais Caf supplémentaire augmente 86 % les chances d'y trouver une structure. Ceci s'explique en partie par le fait que certaines structures de l'AVS soient elles-mêmes des relais de services Caf. On constate également qu'une augmentation de 1 point de pourcentage de la taille du parc social augmente de 4 % les chances d'avoir une structure de l'AVS dans la commune. Même si ces variables sont associées positivement à la présence d'une structure de l'AVS dans le modèle, cela ne signifie pas forcément que le parc social ou la présence d'un QPV soit directement responsable de l'ouverture d'un centre social ou d'un EVS.

Concernant les caractéristiques démographiques, on constate que la part de la population âgée et de la population immigrée montrent une corrélation qui peut paraître faible au regard des autres variables, mais qui reste positive : chaque point de pourcentage supplémentaire de personnes âgées augmente les chances de présence d'une structure de 4 %, tandis que le pourcentage de population immigrée accroît ces chances de 2 %.

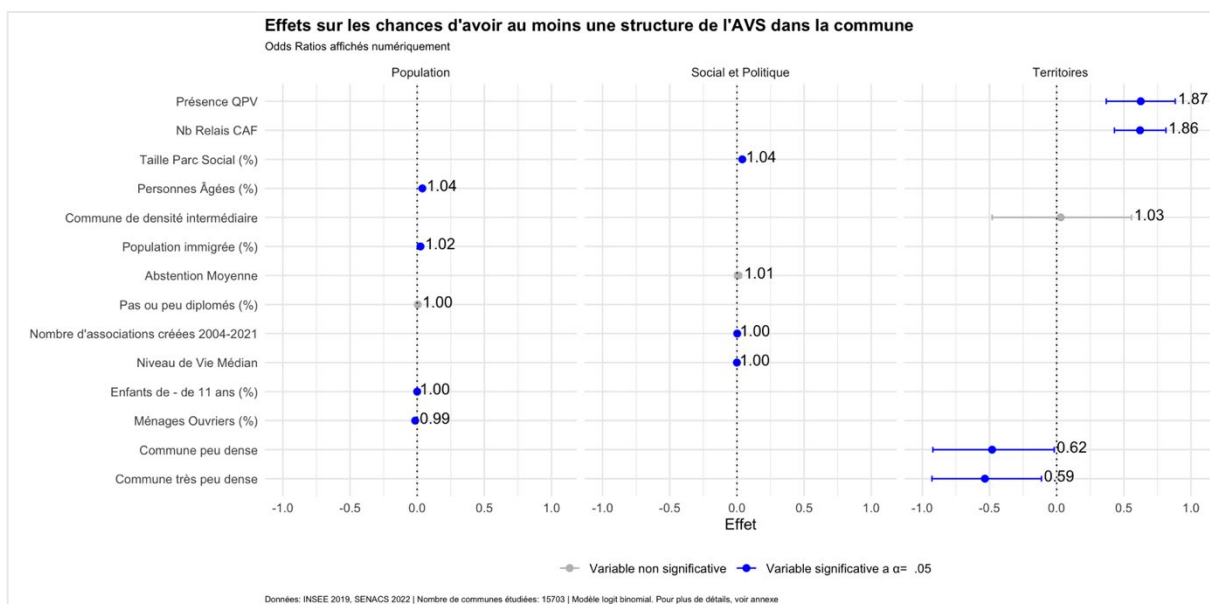


Figure 20. Modèle logit : effets sur les chances d'avoir au moins une structure de l'AVS sur le territoire communal, décliné en différentes catégories de variables

Les variables en bleu sont dites statistiquement significatives. Cela signifie que les données suggèrent une association claire entre ces variables et la probabilité qu'une commune dispose d'une structure de l'AVS. Nous pouvons penser, avec un risque d'erreur acceptable, qu'elle existe aussi à l'échelle du territoire et pas seulement dans l'échantillon étudié. C'est le cas par exemple pour la présence d'un QPV ou la part de la population âgée.

À l'inverse, les variables en gris ne sont pas statistiquement significatives. Cela signifie que l'association entre ces variables et la présence d'une structure pourrait être propre à l'échantillon étudié et ne pas se retrouver à l'échelle du territoire. C'est le cas par exemple pour l'appartenance à une commune de densité intermédiaire ou le faible niveau de diplôme de la population.

Parmi les limites, il convient néanmoins de préciser que les résultats de ce modèle logit sont estimés à partir d'un échantillon de 15 703 communes présentant des données pour toutes les variables sélectionnées (dont des communes comprenant des structures de l'AVS et des structures sans), et non pas toutes les communes françaises. Bien que le modèle ne soit pas exhaustif, il permet de dégager des caractéristiques tendancielle des territoires où s'implantent les structures de l'AVS. Ensuite, l'expression des résultats en *odds ratios* (rapport de chances) rend leur interprétation plus accessible. Un *odds ratio* exprime les chances qu'un événement se produise par rapport aux chances qu'il ne se produise pas. Par exemple, les communes très peu denses présentent un *odds ratio* de 0,59, ce qui signifie que les chances d'avoir une structure de l'AVS dans ces communes diminuent de 41 % par rapport à une situation hors de ces communes.

Qu'est-ce qu'un modèle logit ?

Un modèle logit est un outil statistique permettant de réunir différentes variables dans un même cadre hypothétique afin d'en tester l'influence sur une autre variable. Il est particulièrement adapté pour comprendre les influences sur une variable dépendante binaire, comme ici la présence ou non d'une structure de l'AVS dans une commune. La construction d'un modèle logit permet de créer des associations de variables susceptibles d'influencer la variable dépendante : ici, nous avons sélectionné un certain nombre de variables territoriales, relatives à la densité de la commune et aux services présents sur le territoire, ainsi que des variables démographiques sur les caractéristiques sociales et économiques de la population. Grâce au modèle, il est possible de tester l'influence de ces différentes variables, **toutes choses égales par ailleurs**, sur la présence ou non d'une structure de l'AVS sur le territoire. Par « toutes choses égales par ailleurs », nous entendons toutes les variables qui ont été sélectionnées dans le cadre de ce modèle, afin d'être comparées entre elles, bien que d'autres variables et déterminants de l'implantation des structures de l'AVS ne soient pas pris en compte par le modèle. Une présentation plus détaillée de la sélection des variables de ce modèle est proposée dans un guide parmi les annexes en ligne (cf. [Données et analyses quantitatives](#)).

Les résultats du modèle logit varient donc selon les variables qu'on y intègre, le but étant de tester ces variables les unes par rapport aux autres, et non de déduire un lien de causalité direct entre une variable et la présence ou non d'une structure de l'AVS sur un territoire. En d'autres termes, **l'intérêt est ici d'établir une inférence statistique**, c'est-à-dire qu'il nous aide à estimer dans quelle mesure certaines variables territoriales sont associées (lien de corrélation) à la probabilité qu'une structure de l'AVS soit présente dans une commune, et non une inférence causale.

Encadré 5. Qu'est-ce qu'un modèle logit ?

Méthodologie

La réflexion méthodologique a occupé une place centrale dans le projet, qui visait une montée en compétence méthodologique des deux partenaires (Liepp et Cnaf) sur les méthodes d'évaluation d'interventions complexes. Ainsi, cette réflexion s'est développée en dialogue étroit avec la DSER de la Cnaf et le comité de pilotage du projet. En complément de ce chapitre, une présentation plus détaillée de notre cheminement et de nos résultats méthodologiques est disponible en ligne sur [data.sciencespo](https://data.sciencespo.fr) (cf. [Annexes Méthodologie générale](#)).

Notre réflexion méthodologique a eu pour particularité de croiser la mobilisation d'outils méthodologiques classiques en recherche fondamentale (entretiens semi-directifs, observation directe, études de cas, statistiques descriptives, modèle logit) avec des approches, méthodes et théories développées dans le champ international de l'évaluation¹⁸ (réflexion sur les critères et registres évaluatifs à partir notamment de la typologie de l'OCDE, cartographie des parties prenantes, évaluation basée sur la théorie, évaluation réaliste ...).

Notre démarche générale relève des méthodes mixtes au sens où nous combinons des méthodes qualitatives et quantitatives (Pluye 2023). Cependant, tant notre cartographie des effets de l'animation de la vie sociale que notre analyse causale (identification des mécanismes contribuant à produire ces effets et des facteurs contextuels susceptibles de favoriser l'activation ou l'inhibition de ces mécanismes, selon une démarche d'inspiration réaliste) reposent sur des méthodes qualitatives. Le cœur de notre travail méthodologique vise donc à mettre en lumière l'apport des méthodes qualitatives pour l'étude d'impact (Maxwell 2012 ; 2004 ; Mohr 1999 ; Revillard 2018a). Notre démarche d'enquête qualitative a toutefois été enrichie par l'exploitation parallèle de la base de données Senacs, qui nous a fourni des éléments essentiels de cadrage quantitatif permettant de brosser un portrait d'ensemble des structures et de mieux situer nos analyses (voir chapitre précédent). Nous avons par ailleurs exploré des scénarios possibles d'évaluation quantitative contrefactuelle.

Le projet s'est déroulé en trois étapes : une phase préparatoire, une phase d'enquête de terrain, et une phase d'analyse des matériaux empiriques et de construction de la théorie évaluative (cf. Figure 21 ci-dessous).

¹⁸ Pour faciliter ce dialogue, nous avons bénéficié de l'appui de Thomas Delahais, évaluateur à Quadrant Conseil et spécialiste des méthodes d'évaluation attentives à la complexité, consulté à plusieurs reprises au fil de notre réflexion. Nous avons également pu prendre appui sur le développement par le LIEPP, en parallèle de ce projet, d'une série de ressources méthodologiques compilées dans un ouvrage en open access (Revillard 2023).

Méthodologie : les différentes phases du projet

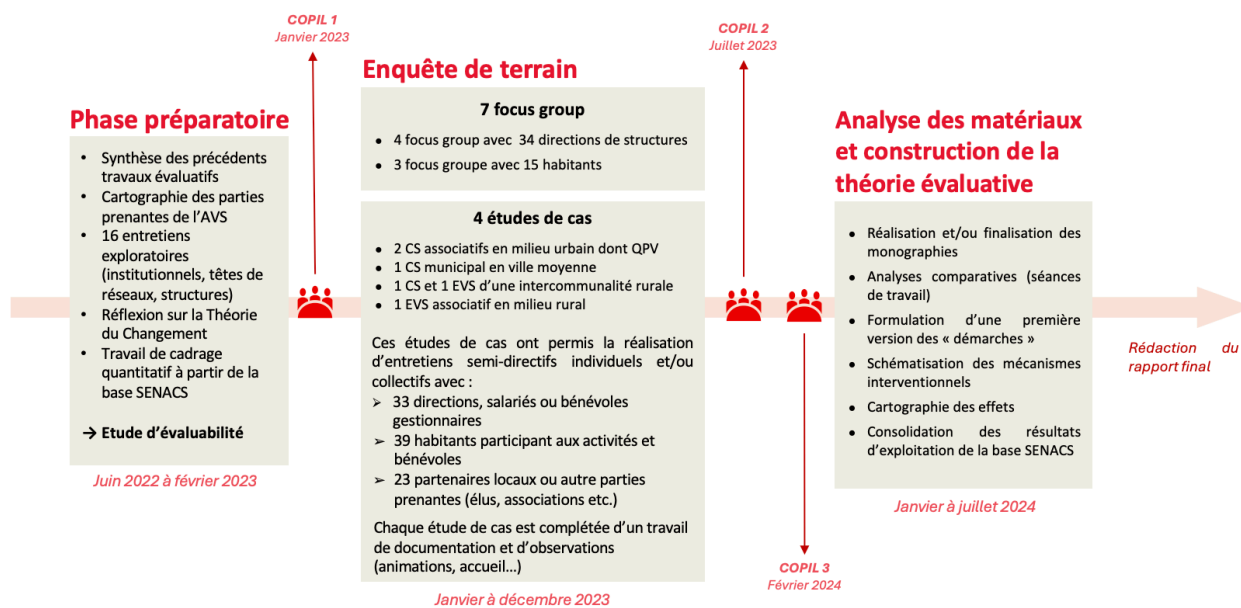


Figure 21. Méthodologie : les différentes phases du projet (chronologie)

Phase préparatoire

Dans une phase préparatoire, nous avons travaillé à partir de sources secondaires, de la littérature scientifique, de sources documentaires, de trois visites de terrain (deux centres sociaux et un espace de vie sociale), et de la réalisation de 16 entretiens exploratoires avec des parties prenantes. Cette phase a aussi été l'occasion d'amorcer le travail quantitatif sur la base Senacs. Notre démarche a consisté tout d'abord à opérer une synthèse des travaux déjà réalisés, puis à développer des outils d'appréhension des différentes sources de complexité de la politique étudiée : complexité des acteurs, des effets, des mécanismes et des contextes. Autour de chacun de ces items, nous avons oscillé entre une démarche de cartographie dans un but d'exhaustivité et une démarche de réduction de la complexité, visant à identifier les éléments les plus saillants.

Synthèse des travaux évaluatifs existants

Nous avons réalisé une synthèse des travaux évaluatifs déjà réalisés sur l'animation de la vie sociale au prisme des critères d'évaluation établis par le Réseau du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE pour l'évaluation du développement et de coopération internationale (OCDE 2023) : *pertinence, cohérence, efficacité, impact et soutenabilité*. Cette synthèse et le tableau correspondant sont disponibles via [datasciencespo](#) (cf. [Méthodologie générale](#)).

Cartographie des parties prenantes

Nous avons par ailleurs procédé à une cartographie des parties prenantes de la politique à partir de l'ensemble des sources secondaires et des entretiens exploratoires. Pour catégoriser les acteurs impliqués, nous avons pris appui sur la typologie proposée par Monnier *et al.* (Monnier, Varone, et Sage 2008) distinguant trois grandes catégories de parties prenantes : les autorités politico-administratives, les acteurs intermédiaires, et les

« bénéficiaires » ou destinataires finaux de l'intervention. Le résultat de ce travail de cartographie est présenté parmi les annexes en ligne (cf. [Annexes Méthodologie générale](#)).

Les objectifs de l'animation de la vie sociale

Dans le cas d'une politique aussi complexe que l'animation de la vie sociale, le travail d'identification des objectifs de la politique est particulièrement délicat. Notre démarche sur ce point dans le cadre de la phase préliminaire du projet a procédé en deux mouvements : d'une part un effort de cartographie des grands enjeux identifiés par les parties prenantes, en montrant en quoi ces enjeux correspondent effectivement à des problèmes sociaux répertoriés par la littérature sociologique ; d'autre part un travail de réduction de la complexité consistant à identifier des dénominateurs communs aux objectifs mis en avant par les différentes parties prenantes (voir « Travail exploratoire objectifs et effets de l'AVS » parmi les annexes en ligne [Annexes Méthodologie générale](#)). Dans le cadre de l'étude d'évaluabilité (cf. *infra*), a ainsi été proposée une formulation synthétique des changements visés, distinguant d'une part la participation des habitants à des actions de la structure ou de ses partenaires, et d'autre part le développement du pouvoir d'agir des publics participant aux actions des structures.

Réflexion sur la théorie du changement de l'animation de la vie sociale

Ces objectifs communs ayant été identifiés, une réflexion a été amorcée sur la théorie du changement de l'intervention, c'est-à-dire sur l'ensemble des processus permettant d'expliquer la production de ces changements souhaités (Devaux-Spatarakis 2023; Mayne 2017; Weiss 1998). Notre démarche a consisté à représenter de façon schématique (voir « Théorie du changement – Schéma » dans les [Annexes Méthodologie Générale](#)) et narrative (voir « Théorie du changement – Version narrée » dans les [Annexes Méthodologie générale](#)) le processus causal qui relie les réalisations des personnels des structures de l'AVS, aux changements qu'ils espèrent voir se réaliser chez les publics accueillis et sur leurs lieux de vie. Nos échanges avec les parties prenantes autour de ces supports ayant révélé la difficulté de travailler à l'échelle d'une théorie englobant l'ensemble de l'intervention, nous avons choisi, dans la suite de la recherche de travailler à l'échelle de lots de mécanismes plus spécifiques (les « démarches » présentées dans ce rapport).

Étude d'évaluabilité

Ces différents éléments ont contribué à la préparation de l'étude d'évaluabilité, rédigée en février 2023 (cf. Annexes [Méthodologie générale](#)). Cette étude met en lumière les difficultés spécifiques du travail d'évaluation de l'animation de la vie sociale, et détaille la méthodologie d'évaluation proposée, d'inspiration réaliste (Louart *et al.* 2023 ; Pawson 2013 ; Pawson et Tilley 1997) (cf. [Introduction](#)). Cette étude identifie également un scénario complémentaire d'évaluation contrefactuelle par la méthode des doubles différences, qui pourraient être exploré dans le prolongement de cette évaluation.

Enquête de terrain : focus groups et études de cas

L'enquête de terrain qualitative a ensuite procédé en deux phases : la réalisation de focus groups auprès d'un échantillon représentatif de structures pour s'assurer de prendre en considération la plus grande diversité possible de situations sur le territoire national ; puis la réalisation d'études de cas permettant d'approfondir la cartographie des effets et l'analyse des mécanismes explicatifs.

Focus groups

Le travail à partir de focus groups est courant en évaluation réaliste (Manzano 2022; 2023). Dans le cadre de cette étude, il visait à s'assurer d'une prise en compte de la diversité des configurations présentes sur le territoire national, avant de mener des études de cas plus localisées.

Ces focus groups, organisés en janvier 2023 et réalisés en février 2023 par Corentin Pécot et Elsa Persant, ont pris la forme d'échanges en ligne réunissant pour certains des directeur.ices de centre sociaux/EVS et pour d'autres des habitants participant aux actions des centres sociaux/EVS. Le but était d'échanger autour de premières hypothèses avec un panel large d'individus ayant une expérience concrète de l'AVS.

Grâce aux données Senacs, des structures ont été tirées au sort, parmi l'ensemble des centres sociaux et EVS existant en France, afin de produire un échantillon représentatif en fonction d'une pondération prenant en considération le type de structure (Centres Sociaux et Espaces de Vie Sociale), le type de territoire (urbain, rural, ou Quartier Prioritaire de la Politique de la Ville), et le type de gestion (communale ou associative). Sept focus groups ont ainsi été organisés, incluant des structures de 25 départements différents : quatre avec des directeurs et directrices de structures (N=34), trois avec des habitants (N=15).

Une fiche d'information présentant la démarche de recherche et les modalités des focus groups (cf. [Annexes Focus Groups](#)) était jointe dès le mail de prise de contact initiale (cf. [Annexes Focus Groups](#)). Les participants confirmés recevaient par ailleurs une synthèse présentant quelques résultats des analyses préliminaires menées à partir de la phase exploratoire de la recherche, pour servir de support à la discussion (cf. synthèse dans les [Annexes Focus Groups](#)).

Ces focus group ont été intégralement transcrits puis on fait l'objet d'une analyse de contenu sous Atlas.Ti (logiciel permettant au chercheur de procéder à un codage thématique systématique du matériau qualitatif). Ce travail a permis de mettre en forme une première liste de grandes « démarches » désignant des ensembles de mécanismes explicatifs des effets, démarches qui ont ensuite été précisées à partir des études de cas.

Études de cas

Pour la sélection des cas faisant l'objet d'une étude plus approfondie, nous avons veillé à prendre en considération une diversité de territoires (urbains, ruraux et QPV), à inclure des structures de gestion communale et d'autres de gestion associative, et à intégrer les espaces de vie sociale dans le périmètre d'investigation. Le choix des structures finalement étudiées a par ailleurs été fortement tributaire des possibilités d'accès au terrain. Quatre centres sociaux et deux espaces de vie sociale ont finalement pu être étudiés, donnant lieu à la rédaction de quatre monographies (les structures correspondant au même territoire d'intervention ont été regroupées dans la même monographie) (cf. Tableau 4. Présentation synthétique des 4 études de cas). Les monographies complètes ainsi que leur synthèse sont disponibles en ligne sur data.sciencespo parmi les annexes "[Etudes de cas](#)".

Le centre social Beuregard et la Maison pour tous Les rosiers¹⁹ (également centre social), de gestion associative (avec délégation de service public pour l'un d'entre eux), sont situés dans deux quartiers très défavorisés (l'un QPV, l'autre non) d'une grande métropole (Metropolis), incluant des zones marquées par une violence endémique liée au trafic de drogue qui entrave fortement les interventions. Les actions menées par les deux centres se concentrent sur les jeunes et les familles.

Le centre social « Le Préau » et son antenne l'EVS de Birque interviennent sur un territoire rural marqué par la disparition de nombreux services de proximité et des problèmes de mobilité qui alimentent l'isolement d'une population vieillissante. Ils sont gérés par la communauté de communes des « Grandes plaines » regroupant 60 villages. Les actions conduites par le centre social et l'EVS se concentrent sur les familles et les seniors.

La Maison des jeunes et des familles (MJF) est un centre social de gestion municipale situé dans une ville moyenne en zone périurbaine d'une grande métropole. Initialement sélectionnée pour son profil relativement favorisé socialement par comparaison aux autres quartiers urbains étudiés (à Metropolis), Clairville est en réalité marquée par une forte polarisation entre des quartiers résidentiels plutôt affluents et des quartiers plus défavorisés. Historiquement axées plutôt sur les jeunes et les familles, les interventions se sont récemment diversifiées pour inclure les seniors.

L'espace de vie sociale (EVS) Actico est un EVS au statut associatif créé récemment et implanté dans un territoire englobant trois villages d'une zone rurale montagneuse isolée. Le village de Saint-André, où est implanté l'EVS, se caractérise par sa forte dynamique associative, et par la coexistence de familles anciennement implantées et de néo-ruraux. La lutte contre l'exode rural (« vivre et travailler au pays ») constitue un enjeu important des interventions. Les actions de l'EVS touchent des enfants, des jeunes (minoritaires), des familles et des seniors.

¹⁹ Tous les noms de structures et de lieux ont été modifiés.

	Objet d'étude	Périmètre d'intervention	Contexte territorial	Type de gestion	Réalisation de l'étude de cas
Étude de cas 1 : Metropolis	Centre social Beuregard et Maison pour tous Les rosiers (2 structures)	2 quartiers d'une grande métropole (« Metropolis »)	QPV et non QPV Revenu médian faible	Associative (dont l'une en délégation de service public)	Mai - Septembre 2023 (Corentin Pécot)
Étude de cas 2 : Les Grandes Plaines	Centre social « Le Préau » et EVS de Birque (2 structures)	60 communes d'une Communauté de communes (« Les Grandes Plaines »)	Territoire rural	Intercommunale	Mai – Novembre 2023 (Corentin Pécot, Héroïse Lucas et Elsa Persant)
Étude de cas 3 : Clairville	« Maison des jeunes et des familles » (centre social)	Ville moyenne (« Clairville »)	Territoire urbain non QPV Revenu médian moyen	Communale	Juillet – Novembre 2023 (Anne Revillard)
Étude de cas 4 : Saint-André	EVS « Actico »	3 villages (dont « St André »)	Territoire rural	Associative	Janvier 2024 (Héroïse Lucas et Elsa Persant)

Tableau 4. Présentation synthétique des 4 études de cas

Pour chaque terrain d'enquête, l'étude de cas comprend plusieurs étapes (cf. protocole dans les [Annexes Etudes de cas](#)) :

Un travail de documentation à partir de documents renseignant la façon dont le centre social/l'EVS opère au sein de son environnement partenarial (e.g. le Schéma Départemental d'animation de la vie sociale, la Convention Territoriale Globale et le projet social).

- Une analyse descriptive des données quantitatives de cadrage Insee, Caf, Senacs concernant le territoire d'intervention.
- Des entretiens semi-directifs individuels et/ou collectifs avec la direction, des salariés, des bénévoles gestionnaires.
- Des entretiens individuels et/ou collectifs semi-directif avec des bénévoles et habitants prenant part aux actions du centre social.
- Des entretiens individuels ou collectifs avec plusieurs des partenaires locaux de la structure : élus, acteurs associatifs, acteurs institutionnels collaborant avec la structure
- Des observations (par exemple, accueil, fête de quartier, une démarche d'aller-vers, une activité particulière...etc.)

Les responsables et acteurs des structures ont joué un rôle important d'intermédiaire d'accès vers les habitants, ce qui a pu introduire un biais en faveur des habitants les plus satisfaits et les plus impliqués. Par ailleurs, nous n'avons pas pu étudier directement le non-

recours (nous n'avons pas interviewé d'habitant n'ayant jamais fréquenté les structures étudiées), même si les témoignages des acteurs des structures permettent de formuler des hypothèses utiles à cet égard.

Au total, **73 entretiens** ont été réalisés, permettant de rencontrer **95 personnes** (certains entretiens étant collectifs), dont **39 habitants, 33 responsables ou salariés de structures, et 23 partenaires et autres parties prenantes**. L'ensemble des supports utilisés pour la réalisation des entretiens (guides d'entretien, note d'information transmise aux interviewés) sont disponibles sur [data.sciencespo](https://data.sciencespo.fr) (cf. [Annexes Etudes de cas](#)). Un journal de terrain a été tenu pour chaque étude de cas. Les entretiens ont été enregistrés, ils ont fait l'objet de débriefs individuels, puis ont été intégralement transcrits puis analysés et codés à l'aide du logiciel Atlas.Ti.

À l'issue de l'**ensemble de l'enquête de terrain** (focus groups + études de cas), **144 personnes** ont été rencontrées, dont 54 habitants, 67 responsables ou salariés de structures, et 23 autres parties prenantes, **sur 31 territoires différents**.

	Nombre de professionnels rencontrés	Nombre d'habitants rencontrés	Nombre de partenaires rencontrés	TOTAL
Étude de cas Métropolis (deux centres sociaux)	11	14	6	31
Étude de cas Grandes Plaines (un centre social et un EVS)	10	9	7	26
Étude de cas Clairville (un centre social)	8	7	6	21
Étude de cas Saint-André (un EVS)	4	9	4	17
TOTAL	33	39	23	95

Tableau 5. État des lieux de la collecte des études de cas : nombre d'habitants, de professionnels et parties prenantes rencontrés

Analyse des matériaux empiriques et développement de la théorie évaluative

Travail monographique sur chaque étude de cas

La complémentarité entre focus groups et études de cas s'est avérée particulièrement efficace. Les focus group ont permis de représenter grande diversité de configurations parmi les enquêtés, ce qui nous a ensuite permis de saisir, dans les études de cas, ce qui relevait de traits généraux de l'animation de la vie sociale ou de particularités locales.

Chaque étude de cas a fait l'objet d'une monographie (les deux structures étudiées à Métropolis et aux Grandes Plaines étant regroupées du fait du territoire identique). Ce travail vise à faire ressortir les spécificités de chaque cas, les particularités du contexte local. L'objectif n'était pas d'atteindre une exhaustivité dans la compréhension des enjeux de chaque structure, mais de puiser à partir de chaque cas empirique des éléments permettant d'alimenter la réflexion plus générale sur les effets des centres sociaux, les mécanismes facilitant ou entravant ces effets, et les éléments de contexte

susceptibles de favoriser ou d'empêcher l'activation de ces mécanismes, dans une optique d'évaluation réaliste (Pawson et Tilley 1997).

Chaque monographie apporte des éléments de réponse spécifiques, convergents pour certains et complémentaires pour d'autres, à différents aspects de notre questionnement évaluatif (cf. synthèse des monographies dans [Annexes Etudes de cas](#)) A partir de ces spécificités apportées par chaque cas, l'écriture monographique a participé du travail d'élaboration théorique : chaque monographie était l'occasion de mettre notre cadre analytique non seulement à l'épreuve du terrain, mais aussi à l'épreuve de l'écriture, étape décisive dans le travail d'élaboration théorique à partir de méthodes qualitatives. Nos concepts, les regroupements de mécanismes les plus saillants, ce sont ainsi progressivement affinés d'une monographie à l'autre.

Analyse comparative et développement de la théorie évaluative

Dans une dernière étape, nous avons procédé à un travail de montée en généralité pour identifier des effets, mécanismes et facteurs contextuels transversaux à partir de la comparaison de nos études de cas et du recoupement avec les focus groups et l'étude exploratoire, en vue de répondre à notre questionnement initial sur l'impact des structures de l'animation de la vie sociale. Cette démarche a reposé sur des lectures croisées de nos monographies et sur plusieurs séances longues (plusieurs séances d'une journée) de travail collectif entre les trois enquêtrices (Héloïse Lucas, Elsa Persant et Anne Revillard) ayant mené les enquêtes de terrain. À cette étape, nous avons dressé un bilan des apports analytiques de chaque monographie par rapport à notre cadre initial, qui a dès lors été plusieurs fois reformulé (sur le plan des effets, des mécanismes explicatifs et des facteurs contextuels) puis mis à l'épreuve des matériaux collectés sur le terrain, pour aboutir au schéma évaluatif d'ensemble présenté dans ce rapport d'évaluation.

Modalités de participation aux activités des structures

Le schéma évaluatif d'ensemble présenté en introduction (cf. Figure 1. Identifier et expliquer l'impact de l'Animation de la Vie Sociale : schéma évaluatif d'ensemble) comprend quatre questions concernant la participation des publics aux activités des centres sociaux : le fait qu'un individu participe une première fois (*première participation*), le fait qu'il revienne (*fidélisation*), le fait que la structure accueille une diversité de publics (*diversité*), et le fait qu'elle fasse interagir ces différents publics (*mixité*). Correspondant à des objectifs des structures, ces modalités ne peuvent pas pour autant s'analyser comme des impacts, les impacts se produisant chez les individus, les collectifs et les territoires sous l'effet de ces modalités de participation. Ces dernières constituent donc plutôt un résultat intermédiaire de l'intervention, d'où son traitement séparé dans ce chapitre. Parmi ces modalités, les mécanismes par lesquels les habitants sont amenés à fréquenter pour la première fois un centre social ou un EVS (*première participation*) font l'objet d'un développement à part entière dans une première « démarche » (cf. [Démarche 1. Faire venir : susciter une première fréquentation de la structure](#)). Nous nous concentrons ici sur la définition de la fidélisation, de la diversité et de la mixité des publics telles qu'observées dans les structures étudiées, ainsi que des enjeux qu'elles représentent pour les structures.

Fidélisation

La fidélisation renvoie, pour un habitant, au fait de revenir participer à des activités de la structure, au-delà d'une première participation à une activité. Il peut s'agir de revenir pour la même activité organisée régulièrement, ou d'explorer une autre activité. Les structures de l'AVS ont ainsi des publics « habitués », c'est-à-dire qui ont **adopté une habitude de fréquentation** de la structure. D'une part, il peut s'agir d'un habitant dont la participation reste relativement occasionnelle, c'est-à-dire sans intégrer des activités régulières, mais pour qui la structure est suffisamment familière au point de systématiser le recours aux professionnels dès que le besoin ou l'envie se présente. D'autre part, il peut s'agir d'un public plus assidu, ayant intégré une activité régulière à laquelle il participe autant que possible.

L'ancienneté de certaines structures et l'offre d'activités ciblant tous les âges de la vie font en sorte que cette dynamique de fidélisation peut aussi s'indexer sur le **cycle de vie** des personnes, par l'accompagnement proposé au fil des étapes de la vie (activités enfants/jeunes/adultes/seniors), et par l'accompagnement de plusieurs générations issues d'une même famille. Ainsi, parmi les participants rencontrés, des jeunes adultes et parents ont parfois bénéficié du centre de loisir ou d'autres activités de la structure dans leur jeunesse, tout comme des participants fidèles des activités seniors sont parfois des parents ayant auparavant fréquenté la structure pour leurs enfants.

Le public fidélisé peut dans certains cas développer un engagement bénévole au sein de la structure : contribution à l'organisation logistique de la programmation, prise en charge d'animations ou de permanences, participation aux instances décisionnelles (conseil d'administration, comité de projets ou autres réunions opérationnelles). **Le bénévolat est souvent considéré, autant par les professionnels de terrain que par les institutionnels,**

comme l'aboutissement d'un processus de fidélisation et comme une forme aboutie de pouvoir d'agir. Pour autant, ce passage à l'engagement bénévole est loin d'être systématique, et à l'inverse, il a pu être constaté dans l'étude de cas 4 (Saint-André) que certains bénévoles présentant des capacités d'engagement préalables ont pu être sollicités en tant qu'intervenants ou membres des instances décisionnelles sans qu'il s'agisse préalablement de participants réguliers des activités proposées par la structure. Il est donc difficile de conclure à une linéarité du processus de fidélisation, qui irait d'une première visite à une participation régulière aux activités, puis finalement à un engagement bénévole.

Parmi les habitués des centres sociaux et EVS, **les bénévoles constituent néanmoins un public à part, car ils sont eux-mêmes à l'initiative de plusieurs interventions** qui contribuent au rayonnement et au fonctionnement courant des structures de l'AVS, et font également l'objet d'actions spécifiques des professionnels à leur rencontre (développées dans la [Démarche 6. Accompagner les initiatives individuelles et collectives](#)). Dans certains des territoires étudiés, les structures de l'AVS bénéficient d'un vivier de bénévoles constitué en grande partie de personnes actives par ailleurs (investies d'autres manières dans leur commune et/ou dans d'autres associations) et partageant les valeurs de l'AVS qui nourrissent leur engagement. Cette « base » de bénévoles est elle-même un moteur de participation et de fidélisation des publics en contribuant à son échelle à la visibilité et l'attractivité des structures de l'AVS.

Assurer la fidélité du public représente un enjeu important de l'AVS car cela conditionne la production d'effets de long terme sur les individus et la collectivité (voir [Cartographie des effets de l'Animation de la Vie Sociale](#)). C'est aussi, selon la logique de *continuum* d'implication souhaitée par de nombreux professionnels, une condition favorisant l'engagement bénévole, dont les limites sont parfois déplorées (difficulté à obtenir un engagement bénévole durable au sein de certaines structures).

Diversité et mixité des publics

Diversité et mixité : distinction et enjeux

La diversité des publics, en lien avec le principe d'accueil inconditionnel des habitants, renvoie à l'accueil, au sein de la structure, d'habitants appartenant à des groupes sociaux différents, par exemple sur le plan de l'âge, du genre, de la catégorie socioprofessionnelle, des origines. La diversité des publics est globalement atteinte dans toutes les structures rencontrées qui accueillent des publics divers par l'organisation d'actions dédiées à différentes tranches d'âge ou à des publics spécifiques.

La mixité, quant à elle, désigne le fait que ces différentes catégories de publics interagissent et partagent des activités communes. La mixité est une dimension du lien social particulièrement valorisée par les professionnels. Dès lors, ceux-ci valorisent le fait que la diversité des publics débouche effectivement sur des situations de mixité. Des situations de mixité sont effectivement observées dans la plupart des structures étudiées, bien que parfois plus difficile à obtenir que la simple diversité du public.

Dans les faits, les professionnels ne distinguent pas ces deux termes, et parlent plus souvent de mixité sociale de manière générale. De fait, l'accueil inconditionnel de tous les

habitants et l'organisation en collectif de la plupart des activités aboutissent souvent à des situations de mixité. En effet, la diversité des actions et services proposés permet d'attirer une diversité de publics aux intentions différentes, et le format convivial et collectif de la plupart de ces activités engendre assez mécaniquement la rencontre entre des profils d'habitants différents. On distingue cependant des situations de mixité plus faciles à mettre en place que d'autres, ce que nous décrivons dans la partie suivante.

Cependant, constatant que la seule ouverture à tous les publics ne permet pas systématiquement la représentation d'une diversité d'habitants, les structures de l'AVS peuvent aussi organiser des actions dédiées à l'accueil d'un public spécifique : activités en petit collectif réservées à un public plus fragile, activités sportives en non-mixité (réservée aux femmes), activités spécifiques conduites avec un partenaire du secteur médico-social pour l'accueil d'un public en situation de handicap. Bien que ce type d'organisation s'oppose théoriquement au principe de mixité des publics, l'adaptation aux capacités de chacun, et la préservation d'un risque de stigmatisation plus fortement redouté par certains publics, permettent de meilleures conditions d'accueil pour des publics différents. Ainsi, la non-mixité peut être un outil afin de permettre la participation d'une plus grande diversité de publics au sein des structures de l'AVS.

Dans la plupart des structures étudiées, les professionnels perçoivent **un dilemme entre le maintien d'un public existant et l'attraction d'un public différent**. En effet, certains groupes sociaux peuvent être réticents à l'idée de partager une activité avec d'autres. Ce constat est aggravé dans un contexte territorial ségrégué (inégalités territoriales, rivalités inter-quartier, etc.) où les professionnels déplorent « qu'un public en chasse un autre » (Nez, Neveu, et Garnier 2023a).

De plus, en laissant libre cours aux habitants pour développer leurs envies et porter des projets et activités, la programmation des structures de l'AVS a pour effet adjacent d'orienter et de regrouper les publics par centres d'intérêt. Des animations qui porteraient sur des thématiques très spécifiques peuvent ainsi avoir pour conséquence d'opérer **une homogénéisation implicite des participants** et donc de « typer » le public, en lien avec un certain groupe social ou des valeurs communes. C'est par exemple le cas d'un groupe de parole sur la thématique de la communication non violente organisé par des habitantes au sein de l'EVS de Saint-André (étude de cas 4), dont le concept très spécifique attire un public présentant des capacités préalables d'ouverture et d'écoute.

Différents types de diversité et de mixité des publics

Pour illustrer la façon dont ces questions se posent pour les structures de l'AVS, nous évoquerons les enjeux de diversité et de mixité selon l'âge, le genre et la classe sociale.

La programmation des centres sociaux et EVS vise plusieurs tranches d'âge. Conformément à une visée généraliste de l'animation de la vie sociale, chaque tranche d'âge est couverte *a minima* par plus de 70 % des structures de l'AVS, signifiant que la plupart des structures couvrent plusieurs ou toutes les tranches d'âge (cf. [A qui s'adressent les structures de l'AVS ?](#)). Alors que les structures de l'AVS ont longtemps ciblé les enfants, les jeunes et les familles, on constate une part grandissante occupée par les publics seniors, ce qui ouvre de nombreuses opportunités d'actions intergénérationnelles. Il s'agit notamment d'activités familiales, qui visent le développement des relations parents-enfants, mais aussi grands-parents - enfants, d'événements grand public et de sorties. D'autres activités ciblent spécifiquement certaines tranches d'âge, en fonction des

besoins et centres d'intérêt propres à chaque tranche d'âge. L'étude de cas 4 (Saint-André) met notamment en évidence les réticences de certaines participantes âgées à l'idée de partager un atelier avec des jeunes trop « agités », ce qui peut leur paraître contraire à la préservation d'un environnement calme où trouver le repos. La cohabitation entre différentes tranches d'âge peut également être difficile au sein d'une même classe d'âge au sens des catégories d'intervention du centre. C'est notamment ce qui a pu être constaté à Clairville (étude de cas 3) avec les 11 – 17 ans, parmi lesquels les animateurs distinguent les collégiens (11 – 14 ans) des adolescents plus âgés, qui ne cohabitent pas facilement avec les plus jeunes. Plusieurs des structures rencontrées identifient le public adolescent et les jeunes adultes comme les publics les plus difficiles à fidéliser.

La mixité de genre apparaît moins souvent questionnée par les professionnels de l'AVS, notamment car les potentiels déséquilibres dans la présence des femmes et des hommes dépendent beaucoup d'inégalités de genre qui dépassent les capacités d'intervention des structures. Le fait que le public des « parents » soit quasi entièrement composé de mères n'est généralement pas relevé comme un problème mais plutôt comme un état de fait, en lien avec la division sexuée du travail (responsabilité principale des femmes dans la prise en charge des enfants). Dans les structures étudiées présentant une forte dynamique bénévole (étude de cas 2 des Grandes Plaines et étude de cas 4 de Saint-André), les bénévoles rencontrées sont en grande majorité des femmes. Plus largement, on constate une participation genrée aux activités des centres sociaux et EVS, où se reproduit une division genrée des activités en dépit des intentions de la structure (« on ne met pas de barrière²⁰ »).

La diversité et la mixité des publics selon la classe sociale font l'objet de constats plus mitigés au sein des structures rencontrées. De manière générale, différentes catégories socio-professionnelles sont représentées parmi les participants aux activités, bien que la fréquentation des centres sociaux et EVS soit généralement marquée par une sur-représentation d'habitants moins favorisés (ce qui s'explique notamment par les orientations données à la politique de l'AVS au niveau national). Cette fréquentation des structures par des classes moyennes et populaires et la représentation sociale que s'en font les habitants appartenant à des CSP plus aisées limitent la mixité sociale. La **représentation sociale** de la structure par les habitants est souvent évoquée en entretiens comme facteur entravant la diversité des publics, du fait de la connotation "sociale" des structures de l'AVS, dès lors associées à un public de classe populaire.

Par ailleurs, la plupart des structures rencontrées se posent **la question de la représentation de publics moins autonomes** qui ne fréquentent pas par eux-mêmes les centres sociaux et EVS. Pour y remédier, les structures de l'AVS mettent en place, à travers des actions partenariales, des animations dédiées à des publics spécifiques (en partenariat avec des EHPAD, centres médico-sociaux, associations et foyers accueillant des publics en situation de handicap, etc.), que cela nécessite une organisation en petit collectif (diversité), ou bien une organisation ouverte à un public élargi (mixité). D'une part, grâce à ces activités, les professionnels de l'AVS assurent un **traitement plus égalitaire des habitants d'un territoire** en valorisant l'accès de toutes les personnes aux loisirs et à la culture (ex. action hors-les-murs dans une résidence pour personnes âgées). D'autre part, les structures de l'AVS peuvent **provoquer des situations de mixité organisée** en rassemblant un public peu autonome ou en situation de handicap et des personnes valides au sein des structures. Cela permet la rencontre entre des habitants qui, à l'origine, demeurent dans des

²⁰ E24, Estelle Bernard, bénévole du CS, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentin Pecot, mai 2023 (étude de cas 2)

espaces ségrégués (ex. résidences spécialisées). Néanmoins, les contraintes de personnel limitent souvent les capacités d'accueils des publics en situation de handicap, notamment des enfants, pour lesquels les structures ont besoin de moyens d'encadrement supplémentaires. L'accueil « tous publics » se heurte donc en pratique à des défauts d'accessibilité.

Au-delà de ces problématiques récurrentes, la diversité des publics ne se pose pas de la même façon dans toutes les structures : **les enjeux de représentation de la diversité des habitants dépendent largement de la typologie des habitants et du territoire**. Les professionnels rencontrés émettent souvent des doutes quant à leur capacité à rassembler les habitants au-delà de polarisations qui caractérisent le quartier, la ville ou le village d'implantation, et leur capacité à dépasser des dissensus profonds (ils expriment ainsi parfois ne pas pouvoir « faire des miracles » lorsque la population est trop divisée). Notamment, **la ségrégation spatiale** d'un territoire s'avère être un facteur entravant la représentation d'une diversité d'habitants au sein des structures de l'AVS et la mixité sociale. Lorsque le territoire d'intervention est homogène socialement, il est logique que la structure ne puisse pas facilement attirer un public divers sur le plan de la classe sociale. A Clairville, on note ainsi une plus forte homogénéité sociale parmi les publics enfants et adolescents, plus dépendant des établissements scolaires à proximité (et du fait de la ségrégation spatiale et scolaire, un public plus homogène avec une dominante de catégories défavorisées), que dans le public senior, plus divers socialement. En milieu rural, on constate également d'autres formes de polarisation, liées notamment à une division entre anciens et nouveaux habitants, **ruraux et néoruraux** : l'EVS l'Actico, à Saint-André, est ainsi confronté à la difficulté de rester attractif à la fois pour les néo-ruraux et pour les familles plus anciennement implantées.

Les habitants et professionnels rencontrés admettent malgré tout que les structures parviennent à réunir des publics plus divers que la plupart des services de proximité et associations spécialisées qui ne rassemblent qu'un même type d'utilisateurs ou adeptes. Pour ce faire, les structures de l'AVS développent des actions, conçues de façon stratégique ou non, pour attirer des publics divers : elles peuvent travailler leur image par des actions de communication, s'appuyer sur des partenaires mieux implantés auprès de types de publics différents, diversifient les actions et services proposés (aides aux démarches, conseil numérique) auxquels s'ajoutent des formats d'actions également divers (petits collectifs ou « actions phares » qui produisent un brassage plus large d'habitants comme les fêtes de quartier), etc. Ces différents mécanismes interventionnels qui créent de la diversité et de la mixité au sein des structures de l'AVS sont développés au fur et à mesure des « démarches » (notamment dans : [Démarche 1. Faire venir : susciter une première fréquentation de la structure](#) ; [Démarche 2. Diversifier et adapter l'offre](#) ; [Démarche 4. Identifier les besoins et souhaits et encourager leur expression](#)).

Cartographie des effets de l'Animation de la Vie Sociale

Une des sources de la complexité de la politique d'animation de la vie sociale réside dans la **difficulté à caractériser ses effets**. À la différence d'autres interventions pour lesquelles l'évaluation se concentre aisément sur un ou sur un nombre limité d'effets clairement identifiables notamment parce qu'ils correspondent à des objectifs clairs (ex. réduire la malnutrition dans le cas d'une politique alimentaire, améliorer les compétences en lecture ou en mathématiques pour une politique éducative), la question des effets apparaît, dans le cas de la politique d'animation de la vie sociale, particulièrement complexe. Cette complexité est liée à celle de l'intervention elle-même, qui englobe une grande diversité de pratiques : appui à l'accès au droit, activités périscolaires, ateliers d'initiation à divers sports, jeux ou loisirs créatifs, soutien à la parentalité... Elle est accentuée par la large autonomie laissée à chaque centre social pour définir les finalités de son intervention dans le cadre d'un diagnostic des besoins territoriaux et dans une démarche participative incluant les habitants, par le biais du projet social notamment (Céroux et Crépin 2013). Les modalités et finalités des interventions de chaque centre social ont donc vocation à répondre à la spécificité des besoins locaux et des souhaits exprimés par les habitants. L'action du centre social ou de l'espace de vie sociale se voit donc attribuer des **finalités très variables d'un territoire à l'autre**.

De façon plus englobante, la **circulaire Cnaf de 2012 relative à l'Animation de la vie sociale** établit trois ensembles de finalités : « l'inclusion sociale et la socialisation des personnes, le développement des liens sociaux et la cohésion sociale sur le territoire, la prise de responsabilité des usagers et le développement de la citoyenneté de proximité » (Circulaire relative à l'animation de la vie sociale, 2012). La dernière finalité relative à la prise de responsabilité des usagers et au développement de la citoyenneté de proximité renvoie à la notion de « **pouvoir d'agir** » particulièrement valorisée par les fédérations. C'est autour de cette question que se focalisent la plupart des travaux sociologiques français interrogeant les effets des centres sociaux, avec des conclusions souvent mitigées quant aux traductions locales de cet objectif et quant aux effets réels des centres sociaux sur les dynamiques de politisation des individus, notamment par comparaison avec l'exemple états-unien du « *community organizing* » (Nez 2023b ; Nez, Neveu, et Garnier 2023a ; 2023c ; Garnier et Rétif 2023 ; Cohen 2023b ; Neveu 2023b ; Talpin 2015 ; Talpin et Balazard 2016 ; Cortéséro 2013).

Au-delà de cette question du pouvoir d'agir sur laquelle se concentrent beaucoup les débats, notre démarche consistera à dresser une cartographie plus générale de la diversité des effets de l'action des structures de l'animation de la vie sociale, sur les plans à la fois individuels, interindividuels et territoriaux. Nous avons théorisé ces effets à partir de nos observations et des récits développés au fil des entretiens et des focus groups, soit de la part des personnes ayant fait directement l'expérience de ces effets (les habitants), soit de la part des intervenants des structures de l'AVS retraçant des changements constatés chez les habitants ou sur le territoire. Les **effets individuels** sont ceux qui peuvent être théorisés à l'échelle de l'expérience d'un individu : par exemple, rupture de l'isolement, amélioration de la santé. Les **effets interindividuels** mettent en jeu des interactions entre les individus : c'est notamment le cas du développement du lien social. Enfin, les **effets territoriaux** se situent à l'échelle plus collective du territoire d'intervention du centre social ; il s'agit alors de rendre compte d'une évolution des dynamiques territoriales qui peut être favorisée par l'action du centre social : par exemple, le renforcement des liens entre partenaires associatifs et institutionnels. Le choix de prendre en considération ces effets

plus collectifs est important dans le contexte d'évaluations souvent plus volontiers centrées sur les effets individuels des interventions.

De plus, les effets que nous documentons se situent dans **différentes temporalités**. À cet égard, on peut noter une tendance des théorisations des effets des centres sociaux à se concentrer sur des effets de long terme (le développement du pouvoir d'agir en est un bon exemple), là où il nous semble essentiel d'insister sur le fait que **la fréquentation d'une structure de l'AVS a aussi des effets immédiats essentiels pour les individus et les collectifs** (ex. rupture de l'isolement, temps pour soi et avec les autres, divertissement...). Dans ce qui suit, nous nous attacherons donc à documenter les effets de l'action des structures de l'AVS selon différentes temporalités, en distinguant des effets immédiatement liés à la participation à une activité d'effets de moyen ou long terme, qui sont plus susceptibles d'émerger d'une participation répétée.

Pour faciliter la compréhension, nous avons regroupé les effets observés au fil de l'enquête de terrain en **familles d'effets**, ensemble d'effets proches et/ou interreliés que nous présentons de façon conjointe dans le développement qui suit. Ces familles d'effets ont de fortes interactions entre elles, dont nous pointerons certaines au fil de l'exposé ; à ce titre, ce que nous désignons ici comme effet peut aussi fonctionner comme mécanisme facilitant d'autres types d'effets. Nous avons théorisé 7 familles d'effets individuels, interindividuels et territoriaux (cf. Figure 22. Les 7 "familles d'effets" de l'Animation de la Vie Sociale) : lien social, divertissement/découverte, santé, considération/confiance, accès aux droits et aux services publics, développement de la capacité d'action individuelle ou collective, effets territoriaux.

Avant de les présenter, nous donnerons une illustration de l'imbrication effective de ces différents effets, qui apparaît bien dans la façon dont ils sont évoqués par les parties prenantes de la politique. Si nous privilégierons ensuite un travail analytique consistant à distinguer les effets les uns des autres, il importe en effet de garder à l'esprit leur très forte imbrication en pratique.



Source : LIEPP 2024

Figure 22. Les 7 "familles d'effets" de l'Animation de la Vie Sociale

Des effets imbriqués

Les effets anticipés ou avérés de l'action des centres sociaux sont le plus souvent évoqués de façon mêlée au fil des entretiens, les évocations associant souvent plusieurs types d'effets. Citons l'exemple de Marc Ginot, qui participe depuis trois ans aux activités « senior » de la Maison des jeunes et des familles (MJF) de Clairville. Marc Ginot a découvert le centre social à partir d'une situation de précarité financière : c'est à l'occasion d'un séjour à l'hôpital qu'ATD Quart Monde l'avait orienté vers le Centre communal d'action sociale (CCAS), par l'intermédiaire duquel il avait découvert les activités de la Maison des jeunes et des familles :

Avant de découvrir le CCAS puis la MJF grâce à ce dernier, Marc Ginot me décrit une existence assez isolée avec sa femme : « La semaine on était toujours sur la route [il décrit une activité assez précaire de « vente de palettes, de métaux »]. Le week-end, après les courses on restait chez nous,

on pensait que tout le monde vivait comme ça ». Quand leur fils était enfant, il avait fréquenté un autre centre social qui n'existe plus, et il leur arrivait de faire des sorties avec lui dans ce cadre, puis leur fils est parti et ils se sont retrouvés « tout seuls », ne faisant « que travailler ». Au début, lui seul participait aux activités de la MJF, puis « les autres ont dit : il faut qu'elle sorte, ta bonne femme », et il a proposé à sa femme de venir. Ce qui lui plaît le plus dans les activités de la structure, c'est « **le contact avec des gens de tous horizons** ». Il apprécie de participer aux activités de la Maison des jeunes deux fois par semaine, alors que les activités organisées par le CCAS n'étaient que deux fois par mois. « **C'est plus facile pour rencontrer des gens, quand on partage la même activité, le même lieu** ». Il m'indique qu'ils sont aujourd'hui un petit groupe de 15 personnes (seniors) à participer aux activités de la MJF, et qu'une solidarité s'est développée entre eux : « **on demande des nouvelles** ». Lorsque je lui demande s'il lui est arrivé de faire des propositions d'activités, il me dit : « oui [notamment des propositions de sorties ou de repas partagés], mais c'est pas nous qui décidons, c'est les budgets municipaux ». Au-delà de la dimension de sociabilité, il évoque l'intérêt des « cours d'informatique », qui sont gratuits : « **grâce à eux on sait tout faire** ». Lorsque je lui demande si la participation aux activités lui a permis de gagner en confiance, il me dit « oui, beaucoup ».

E42, Marc Ginot, habitant senior, Clairville, entretien réalisé par Anne Revillard, juillet 2023 (étude de cas 3)

Ainsi, alors qu'il menait avec sa femme une existence très isolée, le centre social lui a permis de rompre cet isolement, de développer des solidarités entre seniors, d'acquérir des connaissances pratiques (en informatique par exemple), et finalement de gagner en confiance.

Dans ce qui suit, nous présentons les 7 familles d'effets théorisées à l'issue de notre enquête de terrain. Pour chacune, un schéma résume à la fin de la présentation les différents effets constituant la famille concernée, leurs temporalités et leurs interactions.

Lien social

Cette première famille d'effets observés dans le cadre de l'enquête de terrain recouvre un ensemble d'effets individuels et interindividuels qui peuvent être rattachés à l'idée générale de développement du lien social. Celui-ci est à la fois fortement valorisé comme objectif, mais faiblement théorisé par les acteurs des structures. Sa forte valorisation apparaît bien dans le fait que beaucoup d'activités sont volontiers présentées comme des « prétextes » à la création du lien social. Simultanément, cette notion de lien social reste souvent assez floue. Nous proposons ici d'identifier plus précisément les différents effets que peut recouvrir cette notion très générale de lien social, à partir des effets que nous avons pu effectivement constater dans le cadre de l'enquête de terrain. Un certain nombre de ces effets sont immédiatement liés à la fréquentation du centre social, en tant que structure réunissant plusieurs personnes en dehors d'un cercle amical et familial, et en tant que structure réunissant tendanciellement des personnes d'horizons différents : il s'agit de la rupture de l'isolement, de la rencontre avec des personnes nouvelles et différentes (de façon variable selon le degré de mixité des activités), et de la convivialité. Sur le moyen ou long terme, la répétition de ces effets immédiats permet le développement de

liens sociaux (soit un système plus durable de relations de sociabilité entre les individus, médié par le centre social, au-delà de la co-présence et de l'interaction ponctuelles) ; elle peut aussi donner lieu au développement de formes d'entraide et de solidarité entre les individus, au sentiment d'appartenance à un groupe de pairs, mais aussi participer de la réduction des préjugés entre groupes. Le schéma ci-dessous résume ces différents effets.

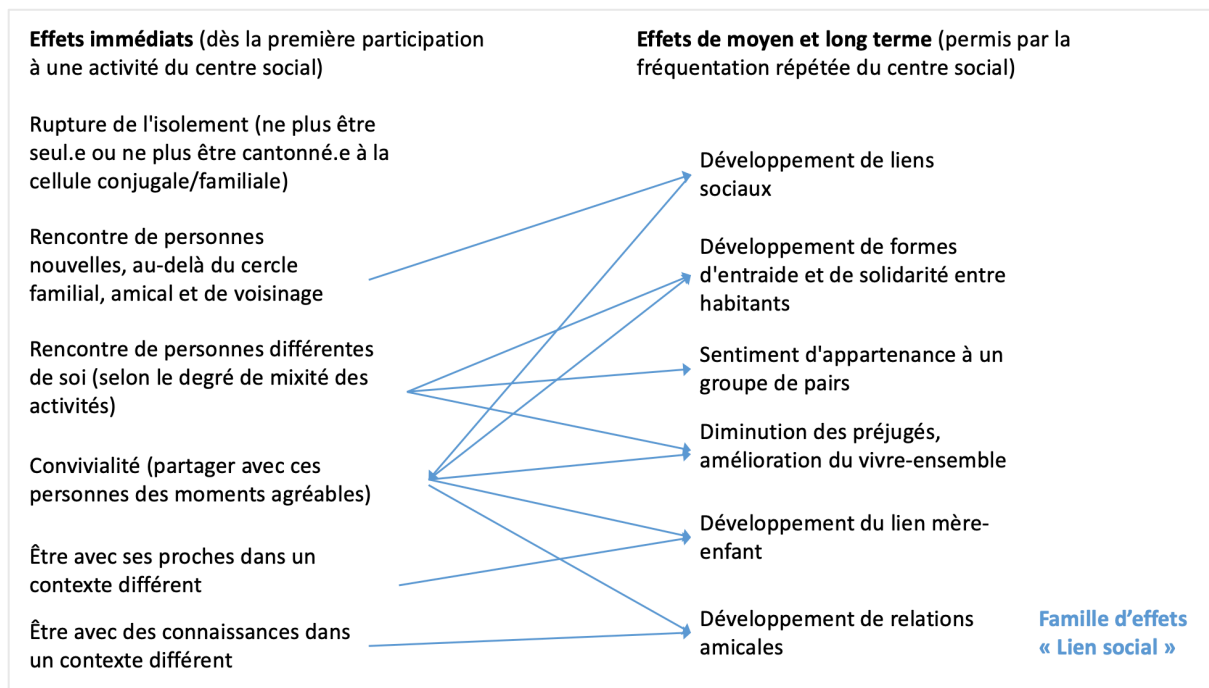


Figure 23. Famille d'effets "Lien social"

De façon immédiate, pour des personnes vivant seules ou de façon isolée, manquant d'occasions d'interagir avec d'autres personnes, la fréquentation du centre social a un effet de **rupture de l'isolement** : elle permet de côtoyer d'autres personnes, de ne plus être seule. Les activités proposées par le centre, à l'exception de certaines interventions très spécifiques (écrivain public, permanences Caf ou médiation familiale) ont en effet pour particularité d'être systématiquement organisées en groupe. Elles ont donc mécaniquement un effet de rupture de l'isolement, à des degrés variables bien sûr selon les situations initiales des personnes. Cet effet de rupture de l'isolement peut aussi concerner des personnes vivant en couple ou dans une cellule familiale, mais ayant peu d'occasions d'interactions sociales par ailleurs : c'est par exemple le cas de Marc Ginot, décrit ci-dessus. Ce rôle des centres sociaux et espace de vie sociale est particulièrement crucial dans certains territoires ruraux, où ces structures constituent un des seuls lieux de sociabilité.

Mais les centres sociaux ne sont pas fréquentés que par des personnes par ailleurs isolées. Pour de nombreuses autres personnes qui peuvent par ailleurs déjà disposer d'un riche réseau familial, amical et/ou de voisinage, ils permettent de **rencontrer des personnes nouvelles au-delà de ce cercle**. Cet effet de rencontre de personnes nouvelles est particulièrement utile pour de nouveaux venus sur le territoire. C'est ainsi, par exemple, que des personnes récemment installées sur le territoire rural de Saint-André couvert par l'Actico apprécient particulièrement les rencontres permises par l'espace de vie sociale :

« Moi, après, c'est vrai que je viens vraiment de l'extérieur donc quand je suis arrivée, je me suis dit « chic, un espace de vie sociale dans un tout petit village, c'est magnifique, allons-y » [...] Moi je suis venue, ça m'a fait du bien de rencontrer des personnes, je me suis dit « c'est un formidable outil aussi pour que les nouveaux fassent du lien donc... »

E83, Louane Dinan, habitante bénévole, Saint-André, entretien réalisé par Héloïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

De façon variable selon le degré de mixité du public, le centre social permet par ailleurs de **rencontrer des personnes différentes de soi** : sur le plan de l'âge par exemple dans le cadre des activités intergénérationnelles, mais aussi en termes d'appartenance culturelle et dans une certaine mesure sur le plan des situations socio-économiques (cf. partie [Diversité et mixité des publics](#)).

Mais l'effet immédiat de la fréquentation du centre social ne se limite pas à la rencontre de nouvelles personnes ; par le biais du cadre spécifique créé par le centre social, ce sont aussi de **nouvelles modalités de relations sociales** qui sont favorisées, par le fait **d'être avec des connaissances, mais dans un contexte différent**. Plusieurs interviewés insistent sur cette idée. Ainsi, à Metropolis, les jeunes sont amenés à fréquenter dans le cadre du centre social d'autres jeunes qui sont par ailleurs leurs camarades de collège ou de lycée, et qu'ils ont souvent côtoyés depuis l'école primaire ; ce sont donc déjà des connaissances, il ne s'agit pas alors de rencontrer des personnes nouvelles. En revanche, ces adolescents insistent sur le fait que la participation ensemble aux activités du centre social amène à se connaître différemment, à développer des relations nouvelles (de qualité, plus approfondies) avec des personnes déjà connues :

Lenny : « **[Si le centre social n'avait pas existé] on se serait pas connu, on n'aurait pas eu une complicité comme ça.** » Interviewer : « Est ce que vous vous êtes rencontrés à la Maison Pour Tous ? » Sofiane : « Non, on s'est rencontré en primaire. Ouais non, on s'est presque tous rencontré en primaire mais on n'aurait pas une complicité comme ça si on s'était pas rencontré aussi avec la Maison Pour Tous. » Interviewer : « Parce que vous êtes devenus amis ici ? » Lenny : « **On était amis déjà mais on n'était pas beaucoup amis.** » Luigi : « C'était Bonjour, au revoir. » Sofiane : « J'ai appris à avoir un bon délire parce que bien avant j'avais pas un bon délire j'aimais pas rigoler. »

Entretien collectif avec Adel Djebbloune, animateur jeunesse et 4 adolescents du « Club Jeunes » : Sofiane Lenny, Luigi et Nassim, de la MPT Les Rosiers, entretien réalisé par Corentin Pécot en juin 2023 (étude de cas 1)

Une variante de cet effet concerne l'amélioration ou **l'enrichissement des relations parents-enfants** par le partage d'une activité inhabituelle (**être avec ses proches dans un contexte différent**), qu'elle s'inscrive spécifiquement dans le cadre des dispositifs d'appui à la parentalité, ou qu'il s'agisse simplement de la participation en famille à une activité de loisir proposée par le centre.

Enfin, de façon immédiate, ces relations nouées dans le cadre du centre social ou de l'espace de vie sociale sont marquées par la **convivialité**, qui constitue par ailleurs un moteur important de la fidélisation, au-delà de la première fréquentation d'une activité du centre : pour citer l'expression de Martine Lecœur à Clairville et d'Anne Fouquié, au centre social, « on rigole ». Réciproquement, les liens sociaux déjà constitués favorisent l'entretien d'un climat de convivialité au sein de la structure, porté non seulement par ses

responsables (cf. [Démarche 3. Accueillir : la centralité de la culture d'accueil](#)) mais aussi par les habitants qui ont pris l'habitude de fréquenter ses activités.

Sur le moyen à long terme, sous réserve que la première fréquentation ait débouché sur une fréquentation récurrente des activités de la structure, ces rencontres de personnes nouvelles, selon des modalités différentes, et dans un cadre convivial, favorisent le développement plus durable de liens sociaux, soit un **système plus durable de relations de sociabilité entre les individus**, médié par la structure, au-delà de la co-présence et de l'interaction ponctuelles. Ces liens peuvent dans certains cas s'accompagner du développement de formes d'entraide et de solidarité : par exemple entre parents, entre seniors... On peut ainsi citer l'exemple des solidarités qui se sont déployées pendant la pandémie de Covid-19 :

« Pendant le Covid, on faisait les courses, avec une équipe, pour les personnes qui ne pouvaient pas se déplacer »

Mme Guillain, bénévole senior, focus group réalisé par Corentin Pecot, février 2023 (focus group 4)

De façon plus formalisée, ce développement de solidarités peut aussi se traduire par l'engagement en tant que bénévole, avec la proposition d'organiser nouvelle activité au sein de la structure par exemple.

Le développement de liens sociaux et de solidarités favorise plus généralement le **sentiment d'appartenance à un groupe de pairs**. Apprendre à connaître les personnes dans un contexte différent, à partir d'un prétexte d'interaction différent de celui qui pourrait polariser, peut aussi favoriser la **réduction des préjugés entre groupes**, ou plus généralement une forme d'empathie qui permet de réduire la personne à la caractéristique qui nous oppose à elle. Une salariée de l'espace de vie sociale de Saint-André évoque ainsi « l'autre lien » qui avait pu se développer entre deux femmes aux opinions par ailleurs très opposées sur la question de la vaccination anti-Covid :

*« Il y a deux ans... il y avait une dame du village assez âgée, ancienne infirmière, absolument contre la vaccination covid, etc., et une femme un peu plus jeune, qui travaillait en EHPAD, qui était pro-vaccination à fond et elles commencent toutes les deux l'atelier tricot. Et là, je me dis « ouh la la, ça va chauffer » parce que toutes les deux elles avaient quand même de très forts caractères [...] et puis à la fin, au bout de deux, trois séances, c'était : « ah non, mais tu vas pas acheter des crochets, j'en ai plein chez moi, viens ». Donc c'était plus « la dame pro-vaccin qui dit n'importe quoi », elles étaient devenues autres, **elles avaient un autre lien en fait via cette activité.** »*

E77, Hélène Frizet, salariée de l'EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héroïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

Dans les travaux sociologiques, cette capacité de structures comme les centres sociaux à favoriser de telles formes de convivialité en dépit de positions idéologiques a pu être critiquée comme une forme de dépolitisation à l'œuvre dans ces structures : pour que cet « autre lien » se tisse, il est justement nécessaire de mettre à distance les sujets potentiellement conflictuels (Hamidi 2010 ; Eliasoph 2010 ; Cohen 2023b). Sans nier ce potentiel effet de dépolitisation, il importe de souligner l'effet par ailleurs positif, pour le développement des liens sociaux, de cette possibilité de relations quasi-amicales entre des personnes aux opinions très polarisées.

Cette famille d'effets « lien social » constitue par ailleurs un ensemble de mécanismes essentiels à la production de toute une série d'autres effets : la rupture de l'isolement et le développement de liens sociaux favorisent la santé physique et mentale ; le sentiment de considération et de confiance se développe en interaction avec les agents de la structure (cf. [Démarche 3. Accueillir : la centralité de la culture d'accueil](#)), mais aussi par l'interaction avec les autres habitants fréquentant les activités; la convivialité constitue un contexte favorable aux apprentissages, qu'il s'agisse d'apprendre un nouveau loisir ou d'apprendre à mieux maîtriser les interfaces numériques pour accéder à ses droits ; le développement d'un lien social entre habitants favorise l'implication dans des projets collectifs au sein de la structure ou en dehors de celle-ci ; l'expérience positive de la convivialité et du développement de liens sociaux par le biais du centre social motive les habitants à inviter d'autres pairs à fréquenter celui-ci.

Divertissement/découverte

Ce deuxième ensemble d'effets réunit deux effets immédiats de la fréquentation des activités des centres sociaux, qui peuvent avoir d'autres effets à moyens et longs termes : d'une part le divertissement, et d'autre part la découverte.

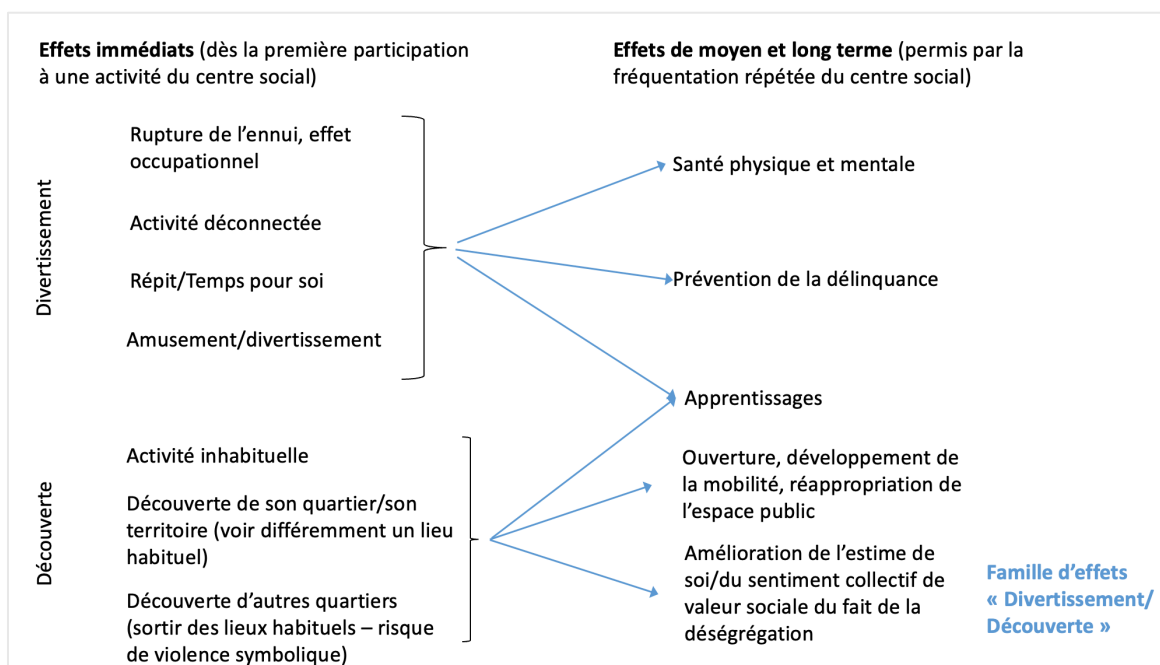


Figure 24. Famille d'effets "Divertissement/Découverte"

Une part très importante de l'activité des centres sociaux et EVS relève du **divertissement**. Il s'agit là d'un effet manifeste dès que l'on observe toute une série d'activités telles que celles organisées en direction de la jeunesse ou des seniors, ou encore les activités de loisirs ouvertes à différentes catégories d'âge, les fêtes de quartier, les événements hors les murs, etc. Cet effet immédiat et omniprésent n'avait pratiquement pas été identifié à l'issue de l'étude exploratoire, au cours de laquelle les parties prenantes interviewées au niveau national notamment avaient cherché à insister sur les caractéristiques plus distinctives de l'action des centres sociaux (comme le développement du pouvoir d'agir), plutôt que sur cette fonction de divertissement qui peut être partagée avec d'autres types de structures (privées, associatives, communales, parascolaires, etc.). L'enquête de terrain invite à rappeler que **ce n'est pas parce que les centres sociaux n'ont pas le monopole de cette fonction qu'il faut la minorer**. Dans les centres sociaux et espaces de

vie sociale, **on s'amuse, on se divertit, on se détend, dans des conditions accessibles à tous**. Ce qui pourrait sembler anodin est loin de l'être politiquement. En effet, est en jeu le **droit aux loisirs**, droit fondamental dont la concrétisation est particulièrement vulnérable aux remises en question politiques : droit souvent jugé non prioritaire, et qui, dans sa philosophie, va à rebours d'injonctions contemporaines beaucoup plus centrales dans l'action publique. Par exemple, vis-à-vis des adultes en âge de travailler, les politiques publiques contemporaines insistent beaucoup plus sur l'injonction à l'emploi que sur le droit aux loisirs. Lorsqu'il est question du risque de délinquance des jeunes, les discours politiques actuels mettent beaucoup plus l'accent sur la répression des jeunes et de leurs familles que sur des politiques de prévention passant par des activités de loisirs. On se préoccupe de la santé, de la perte d'autonomie fonctionnelle et à terme de la « prise en charge » des seniors, mais sans nécessairement placer leur divertissement au cœur de l'équation. Le droit aux loisirs doit donc être réaffirmé, et les centres sociaux et espaces de vie sociale sont un lieu essentiel de la concrétisation de ce droit, au sens de dispositifs d'action publique qui permettent, par leurs interventions, de rendre les droits effectifs (Baudot et Revillard 2015).

Cet effet de divertissement peut se décomposer en plusieurs types d'effets immédiats liés à la participation aux activités d'un centre social ou espace de vie sociale. Il s'agit *a minima* d'un **effet occupationnel** : rompre l'ennui, remplir les « temps morts » par une activité :

« Heureusement que ça existe, ça remplit les temps morts. Ça remplit les journées. [...] Si on n'a rien à faire, on va faire un tour à la Maison des jeunes et on demande s'il n'y a pas une sortie, quelque chose de prévu. [Les deux personnes à l'accueil] sont très accueillantes »

E38, Martine Lecoeur, habitante senior, MJF, Clairville, entretien réalisé par Anne Revillard, juillet 2023 (étude de cas 3)

En miroir de cet effet, pour d'autres personnes ayant un quotidien surchargé, notamment les mères de famille, la participation à des activités de la structure peut avoir un effet essentiel de **répit**, de **temps pour soi**. C'est en réponse à ce besoin perçu du côté des mères de famille que le centre social de Clairville, par exemple, propose des activités pour celles-ci (yoga, sophrologie, cours de langue) avec une garde d'enfants en (cf. Monographie de Clairville dans les [Annexes Etudes de cas](#)).

Une autre variante de cet effet occupationnel valorise le fait d'avoir une **activité déconnectée** : dans ce cas, la fréquentation de la structure ne vient pas nécessairement rompre situation initiale d'ennui, mais permet une occupation « sans écran ». Cette dimension de l'action des structures de l'AVS est particulièrement valorisée par les intervenants auprès des enfants et des adolescents, vis-à-vis desquels les activités proposées peuvent produire, à terme, un effet de prévention des effets négatifs qui peuvent être liés à un usage trop intensif de différents dispositifs connectés. Mais cet effet de déconnexion est **également constaté pour les seniors**, qui évoquent parfois ne rien avoir d'autres à faire que « regarder la télé » sur leur temps libre (et donc que le centre social ou l'EVS permet de les occuper autrement) :

« Là j'ai loupé les courses de vélo [...] J'étais tellement occupé mes après-midis à faire autre chose [avec le centre social], que j'avais perdu l'habitude de regarder la télé et c'est pas plus mal. »

E27, Bruno Fauvel, Bénévole senior, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentin Pecot, mai 2023 (étude de cas 2)

Mais les centres sociaux et espaces de vie sociale ne permettent pas seulement de s'occuper, ou de s'occuper sans écran ; les activités ont aussi un caractère plaisant, elles sont sources d'amusement, de divertissement²¹.

À moyen et long terme, cet effet de divertissement favorise les **apprentissages** (on apprend mieux en s'amusant), la **santé physique et mentale** (sous l'effet du répit, de la déconnexion, du loisir), mais aussi la **prévention de la délinquance**. Ce dernier effet est particulièrement souligné par les animateurs de Metropolis, qui insistent sur l'importance d'occuper le temps non scolaire des collégiens pour éviter leur recrutement par des dealers :

*« En marge de l'entretien, Saïd Kasmi, l'animateur Référent Prévention jeunesse, s'inquiète en premier lieu des **réseaux de drogues qui recrutent les adolescents à la sortie des collèges/lycées** : une inquiétude partagée par les parents et par les pouvoirs publics, soucieux de prévenir la délinquance. En coopération avec les autres acteurs jeunesse du territoire, le centre social travaille ainsi à "remplir" le temps passé en dehors du collège en déployant une offre d'activités sportives et culturelles pour les adolescents »*

Extrait du journal de terrain de Corentin Pécot, Metropolis, juin 2023 (étude de cas 1)

Dans l'extrait suivant, un homme de 35 ans ayant fréquenté le centre social pendant toute sa jeunesse confirme que sans celui-ci, lui et ses pairs auraient « mal tourné » :

*Interviewer : « Si le centre n'existait plus demain, tu penses qu'il se passerait quoi pour ces jeunes ? » Saïd Kasmi : « Je pense, qu'ils traîneront dans la rue, ils seront un peu livrés à eux-mêmes. [...] (Saïd salue un jeune homme) C'est un jeune que j'ai eu, il peut te dire ce qu'il a vécu. Il a 35 ans aujourd'hui. Voilà, il en a profité au collège, des séjours, lui et son frère, des journées... Maintenant il est papa, il a des enfants et voilà. **Si le centre n'existait pas, vous seriez devenus quoi ? (Le jeune homme répond qu'il aurait mal tourné). Ben oui, si on n'existait pas, je pense qu'ils seraient à l'abandon, en prison ou peut-être pire.** »*

E32, Saïd Kasmi, animateur Référent Prévention jeunesse à la MPT les Rosiers, Metropolis, entretien réalisé par Corentin Pécot, juin 2023 (étude de cas 1)

Source de divertissement, les centres sociaux et espaces de vie sociale sont aussi une source de **découverte**. Tout en étant particulièrement ouvertes aux souhaits des habitants, les structures de l'AVS, par les activités qu'elles proposent, leur permettent aussi de découvrir des choses nouvelles (parfois sous l'impulsion des animateurs, et parfois sur la suggestion des habitants eux-mêmes) : par exemple, visiter un site qu'on ne serait pas allé visiter par soi-même (un musée, le château de Versailles...), découvrir et expérimenter un nouveau sport, un nouveau loisir créatif... A moyen terme, cet effet favorise les apprentissages.

²¹ Cet effet n'est toutefois pas nécessaire ou systématique : d'autres activités ont une vocation plus fonctionnelle, pouvant conduire les habitants à y recourir à plusieurs reprises même si elles ne sont pas particulièrement amusantes. Il peut s'agir par exemple de l'écrivain public, de l'appui aux démarches administratives et/ou numériques, de la médiation familiale, etc.

Cet effet de découverte peut avoir une **dimension territoriale** importante. Pour certains, il s'agit de découvrir son quartier ou son lieu d'habitation sous un angle nouveau. Pour d'autres à l'inverse, l'enjeu est de sortir de son quartier, démarche particulièrement significative dans le cas de quartiers ségrégués où les habitants, notamment les jeunes, n'ont pas l'habitude de fréquenter d'autres lieux et ne se sentent pas nécessairement légitimes à investir des quartiers plus riches.

Dans ce cas, les activités du centre favorisent la réappropriation des espaces publics grâce à l'organisation de sorties/visites dans ces lieux. Outre l'ouverture et la mobilité permise au sens géographique, le franchissement de ces barrières géographiques est aussi un franchissement de barrières sociales. Sortir de son quartier a un effet de déségrégation. Cela peut se traduire dans l'immédiat par des formes de violence symbolique (fort sentiment d'altérité dans un quartier où l'on ne se sent pas chez soi, où l'on peut faire l'expérience de discriminations). Mais cela peut aussi à terme favoriser une meilleure estime de soi collective, une amélioration du sentiment de sa valeur sociale en tant que groupe du fait de cette expérience de la mobilité. Les effets globaux à ce sujet sont donc incertains.

Santé

Une troisième famille d'effets concerne le maintien, la prévention ou l'amélioration de la santé physique et mentale des individus. Ces effets sont à la fois liés à certaines interventions spécifiques des centres sociaux et espaces de vie sociale, et à un effet induit par certains des mécanismes précédemment identifiés. Concernant la santé, nous nous proposons dès lors de mettre l'accent sur les grands mécanismes par lesquels les centres sociaux favorisent cet effet de prévention en santé, ceux-ci n'étant pas traités par ailleurs dans la partie relative aux « démarches ».

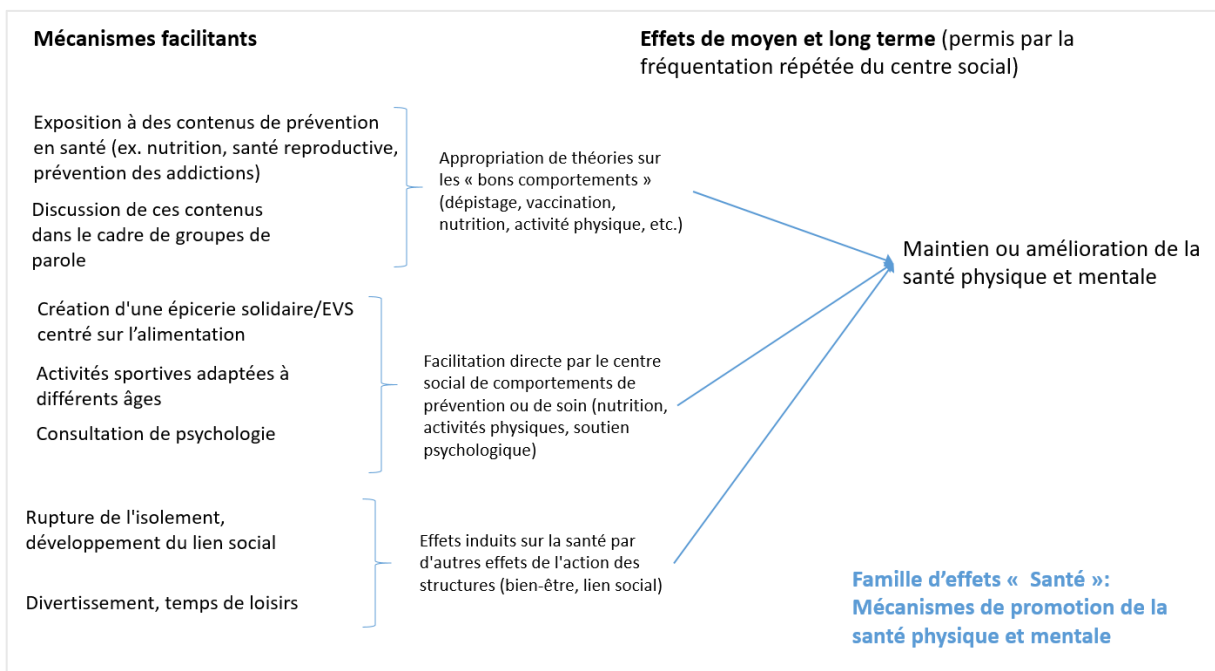


Figure 25. Famille d'effets "Santé"

Certaines des actions des centres sociaux et espaces de vie sociale **relèvent explicitement d'une démarche de prévention en santé** par le biais de la diffusion de théories sur les « bons comportements » à adopter : formation à la nutrition dans le cadre d'ateliers cuisine, information sur les droits reproductifs et prévention des addictions auprès des jeunes, diffusion d'informations relatives aux dépistages, aux vaccinations, etc. Chacune de ces interventions mériterait une évaluation systématique. Les quelques éléments dont nous disposons à partir de nos enquêtes de terrain permettent *a minima* de souligner que la dimension normative de ces interventions n'est pas toujours bien reçue dans l'immédiat, même si cela ne permet pas de préjuger d'un défaut d'impact positif sur la santé (on peut mettre à distance ce type de formation tout en étant malgré tout influencé par les idées qui y sont transmises). L'échec de l'atelier « anti-gaspi » organisé conjointement par l'EVS et le centre social Le Préau sur la communauté de communes des Grandes plaines en est un bon exemple (cf. étude de cas Grandes Plaines dans [les Annexes Etudes de cas](#)). L'étude de cas menée à Metropolis fournit un contre-exemple intéressant d'une initiative de promotion de la santé des femmes qui atteint un impact plus positif en étant discutée par des groupes de paroles de femmes au sein du centre social, cette médiation ayant favorisé l'appropriation des préconisations notamment en matière de dépistage du cancer du sein et de vaccination contre le papillomavirus (cf. étude de cas Metropolis dans les [Annexes Etudes de cas](#)).

Mais la promotion de la santé peut aussi passer par une **facilitation directe par le centre social de comportements de prévention ou de soin** (nutrition, activités physiques, soutien psychologique) ; dans ce cas, ce qui est transmis n'est pas de la théorie, mais il s'agit directement **d'adopter dans le cadre des activités du centre social des comportements favorisant un maintien en bonne santé ou une amélioration de la santé**. On dispose avec l'EVS de Birque (étude de cas 2) d'un exemple intéressant d'espace de vie sociale entièrement conçu dans une optique de promotion de la santé par le biais de la nutrition, avec une épicerie solidaire. Plusieurs centres sociaux offrent par ailleurs des consultations de psychologue. Enfin, les nombreuses activités sportives organisées par les centres sociaux et espaces de vie sociale participent également à une démarche de prévention en santé. Tous les âges sont concernés, mais ce bénéfice est particulièrement mentionné par les seniors :

« C'est bon pour mon corps, c'est bon pour moi, pour l'équilibre. On a besoin de plusieurs activités pour être bien dans son corps et dans sa tête »

E40, Entretien avec Anna Borowski, habitante senior, MJF, Clairville, entretien réalisé par Anne Revillard, juillet 2023 (étude de cas 3)

Mais les « activités » auxquelles fait référence Anna Borowski ne se réduisent pas à des activités physiques : tous les effets précédemment décrits en termes de **développement du lien social** (notamment rupture de l'isolement) et de **divertissement** ont des effets favorables sur la santé physique et mentale.

Considération/confiance

Une quatrième famille d'effets, très individuels, a trait **au sentiment de considération ressenti par les individus, à l'estime de soi et à la confiance en soi**. Si ces différentes notions relèvent *a priori* de la psychologie, elles sont en réalité fortement influencées par des déterminants sociaux, en lien avec la dimension statutaire des inégalités sociales qui a fait l'objet d'une attention renouvelée par la sociologie ces dernières années (Ridgeway 2014; 2011; Lamont *et al.* 2016). Ces travaux sociologiques insistent sur le fait que les inégalités

sociales ne se traduisent pas seulement par des différences de ressources (en termes de capital économique, culturel ou social, pour reprendre les termes de Pierre Bourdieu (Bourdieu 1980)) et par des différences de pouvoir, mais aussi par le **traitement symbolique inégal dont différents groupes sociaux font l'objet dans les interactions de la vie quotidienne** : là où certains sont traités avec considération et respect, d'autres font l'objet d'une moindre considération, sont traités comme moins importants, d'une moindre valeur sociale. Au-delà des formes de discriminations et de stigmatisation les plus manifestes (insultes, refus d'accès), cela passe par des différences subtiles et parfois difficiles à verbaliser dans la façon d'interagir avec les personnes concernées, en leur manifestant moins de respect, en leur accordant moins d'importance qu'à des personnes appartenant à des groupes sociaux plus dominants. Selon ces analyses, la répétition de ces interactions de la vie quotidienne où se manifeste ce traitement différentiel produit de manière plus collective des inégalités statutaires et un sentiment de statut social inférieur chez les groupes concernés, qu'il s'agisse par exemple des femmes par rapport aux hommes, des jeunes, des minorités ethnoraciales, des classes populaires, des personnes handicapées ou des minorités LGBT+.

Dans ce contexte, et sans nécessairement pouvoir effacer complètement ces inégalités statutaires, les centres sociaux et espaces de vie sociale offrent un espace où elles sont amoindries, où les personnes appartenant à ces différents groupes minoritaires (au sens sociologique) peuvent se sentir considérées, ou *a minima* plus ou **mieux considérées que dans les autres espaces d'interaction mixtes** (c'est-à-dire impliquant une diversité de groupes sociaux) de la vie quotidienne. Il s'agit là d'un effet immédiat de la participation aux activités de ces structures noté par de nombreux interviewés, effet lié à la culture d'accueil (cf. [Démarche 3. Accueillir : la centralité de la culture d'accueil](#))²². Plusieurs témoignages en ce sens ont notamment été recueillis dans le cadre des focus groups avec les habitants :

« On est des habitants, en plus d'un quartier prioritaire, et ils [les animateurs de la structure] nous donnent la possibilité... de **montrer ce qu'on vaut** ... et ... ils **nous font ressentir qu'on est vraiment des habitants**, quoi »

M. Junon, habitant, focus group réalisé par Corentin Pecot, février 2023
(focus group 7)

Ce **sentiment de considération** a deux corollaires importants. Le premier est un **sentiment de sécurité** : du fait notamment de la culture d'accueil, les centres sociaux et espaces de vie sociale tendent à fonctionner comme des *safe spaces*, des endroits où l'on se sent en sécurité, relativement à l'abri des discriminations. Le second est un **sentiment de légitimité** : on se sent à sa place, légitime à parler et à agir « en dépit », en quelque sorte, de caractéristiques sociales habituellement discriminantes peuvent induire dans d'autres espaces des formes d'autocensure. En d'autres termes, dans le contexte sécurisant de la structure, on se sent autorisé à une forme de relâchement que ne permettent pas d'autres espaces sociaux. Martine Lecœur évoque l'idée que « même si [on] dit des bêtises, c'est pas grave » :

²² Dans le *Dossier d'Etude* précédemment produit par Cécile Ensellem (Ensellem 2021), un effet « estime de soi et dignité retrouvée » est identifié et déjà directement attribué aux capacités d'accueil des professionnels de l'AVS qui peuvent être décisives (de façon aussi bien positive que négative) sur le sentiment de considération et la participation future.

« Une fois que les personnes se sentent bien, elles y vont ; **même si elles disent des bêtises, c'est pas grave** »

E38, Entretien avec Martine Lecoœur, habitante senior, MJF, Clairville, entretien réalisé par Anne Revillard, juillet 2023 (étude de cas 3)

On ne peut toutefois pas exclure que les centres sociaux et espaces de vie sociale puissent avoir des effets plus nuancés voir négatifs à cet égard. Ainsi, la **dimension normative** de certaines interventions (soutien à la parentalité, actions de prévention en santé précédemment décrites, apprentissage du « vivre ensemble » auprès des jeunes) court toujours le risque d'être perçue comme une forme d'imposition sociale susceptible de fragiliser le sentiment de considération par ailleurs entretenu par la culture d'accueil (Unterreiner 2022). De plus amples investigations seraient nécessaires pour préciser les façons dont s'agencent en situation ces deux dimensions de l'action des centres sociaux (culture d'accueil et dimension normative des interventions), et avec quels effets.

Sur le moyen et long terme, cet effet immédiat de l'action des structures, par sa répétition, favorise le **développement de l'estime de soi et de la confiance en soi** des personnes. Ces deux effets de moyen et long termes sont aussi entretenus par plusieurs des autres effets décrits dans ce chapitre : la confiance en soi et l'estime de soi se développent aussi dans le lien avec les autres, par le plaisir de la découverte, par une bonne santé physique et mentale, par l'expérience positive d'avoir progressé dans un apprentissage. Réciproquement, la confiance en soi alimente le développement de la capacité d'action individuelle ou collective, facilitant à terme l'accès aux droits et aux services.

Pour cette raison, la considération apparaît aussi en tant que mécanisme individuel dans le développement des démarches. En effet, la considération (et la sécurité et légitimité associées) permet le bon fonctionnement de certaines démarches, notamment la [Démarche 3. Accueillir : la centralité de la culture d'accueil](#), la [Démarche 4. Identifier les besoins et souhaits et encourager leur expression](#), et la [Démarche 6. Accompagner les initiatives individuelles et collectives](#).

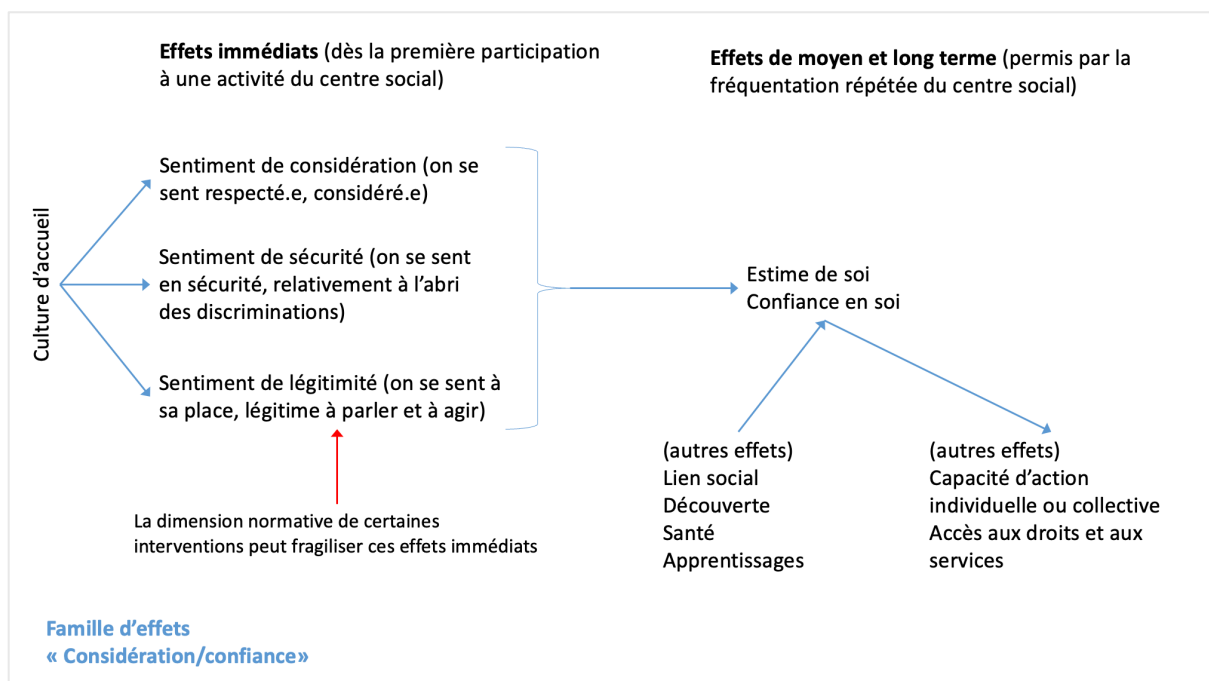


Figure 26. Famille d'effets "Considération/Confiance"

Accès aux droits et aux services publics

Une cinquième famille d'effets de l'action des centres sociaux et espaces de vie sociale concerne l'accès aux droits et aux services publics (Warin 2006; 2019). À cet égard, deux dimensions doivent être distinguées. D'une part, les centres sociaux et espaces de vie sociale sont **en eux-mêmes des lieux de concrétisation d'un certain nombre de droits et de services publics pour les habitants**. Par leurs activités quotidiennes, ils participent directement à la concrétisation du droit à l'éducation (soutien scolaire, aide aux devoirs, mais aussi action plus globale d'éducation populaire), du droit aux loisirs (animation, activités de loisirs), du droit à la santé (consultations de psychologie, actions de prévention, etc.), de l'accès à la Justice (médiation familiale)...

D'autre part, les centres sociaux et espaces de vie sociale fonctionnent comme un intermédiaire de l'accès aux droits (Baudot et Revillard 2014), en jouant un rôle de médiation dans l'accès des individus à un certain nombre de droits et de services publics. Dans cette deuxième configuration, les structures de l'animation de la vie sociale ne sont pas directement en elles-mêmes le lieu de la concrétisation du droit concerné, mais elles fonctionnent comme un intermédiaire facilitant l'accès des individus à un certain nombre de droits et de services publics opérationnalisés par d'autres institutions (Caf, Sécurité sociale, Trésor public, Mutuelles, Préfecture, Caisses de retraite, Pôle emploi, municipalités, etc.). Cette intermédiation prend des modalités diverses (écrivain public, permanences Caf, espace public numérique, réalisation de photocopies/impressions, etc.), et peut être plus ou moins formalisée (de la labellisation France service à l'appui donné de façon informelle par l'agente d'accueil à des démarches individuelles auprès de tel ou tel organisme). Dans ses effets immédiats, cette intermédiation donne ponctuellement accès à un droit ou à un service public (ouverture d'un compte Améli, ouverture d'un droit à une prestation sociale). Ce travail d'intermédiation peut aussi favoriser un accès aux droits et aux services plus durables sur le moyen et long terme, selon trois modalités idéal-typiques différentes. Dans un premier cas, la difficulté d'accès rencontrée par la personne était effectivement très ponctuelle, dans un contexte où la personne est déjà par ailleurs très autonome dans ses démarches d'accès aux droits : dans ce cas, le « déblocage » initial permis par le centre social ou l'espace de vie sociale (par exemple, ouverture d'un compte pour un service administratif en ligne, dans un contexte où la personne maîtrise par ailleurs très bien les démarches administratives en ligne) aura suffi pour permettre ensuite un accès durable de la personne à ses droits. Dans une deuxième configuration, l'utilisation répétée par la personne du service d'accès aux droits de la structure permet de maintenir de façon durable cet accès : dans ce cas la personne ne réalise pas de façon autonome les démarches, mais son accès aux droits est bien garanti. Enfin, la troisième possibilité (qui rejoint la famille d'effets suivante) est celle d'un accès au droit durable permis par une autonomisation de la personne dans ses démarches grâce à l'intervention du centre social ou de l'espace de vie sociale. Dans ce cas, la personne aura peu à peu appris, au fil des échanges avec la structure, à faire elle-même ses démarches administratives. L'apprentissage des compétences numériques est particulièrement déterminant à cet égard, en favorisant l'autonomisation des personnes dans des démarches administratives désormais massivement en ligne.

Cette distinction idéal-typique appelle deux commentaires. Tout d'abord, il s'agit bien d'une distinction idéal-typique, ce qui signifie que les situations empiriques se situent le plus souvent quelque part entre ces différents pôles, et notamment les deux derniers : on est rarement totalement dépendant ni totalement autonome dans ses démarches administratives. De façon significative, le fait même d'avoir recours aux services du centre social ou de l'espace de vie sociale dans ce domaine peut être interprété par les agents

des structures concernées comme une manifestation d'une forme de capacité d'action des personnes : elles n'arrivent pas à faire leurs démarches administratives par elles-mêmes, mais elles font la démarche de se tourner vers la structure. Réciproquement, l'autonomie n'est jamais totale ; quelqu'un d'aguerri aux démarches administratives en ligne pourra toujours un jour ou l'autre rencontrer une difficulté. Ensuite, les deux derniers pôles de cette distinction idéal-typique font souvent l'objet de jugements normatifs assez fort : conformément à la philosophie de l'éducation populaire, l'effet le plus valorisé est l'autonomisation des personnes dans leurs démarches, par distinction avec une situation où l'on continue à faire à leur place. Notre enquête de terrain invite à nuancer cette polarisation, donnant à voir un positionnement très pragmatique des acteurs de terrain par rapport à cette question : concrètement, ils n'hésitent pas à faire « à la place de » lorsque c'est nécessaire, sans que cela empêche par ailleurs d'être dans une démarche de transmission de compétence en vue d'une autonomisation lorsque c'est possible (cf. [Démarche 6. Accompagner les initiatives individuelles et collectives](#)). Mais surtout, du point de vue de l'analyse des effets, il importe de **distinguer l'effet « accès aux droits et aux services » de l'effet « développement des capacités individuelles et collectives »**. Ce qui compte au regard du premier effet mentionné est bien le résultat, peu importe qu'il résulte de démarches autonomes de la personne ou d'un accompagnement voire d'une substitution par un intermédiaire d'accès aux droits tel que les structures d'animation de la vie sociale.

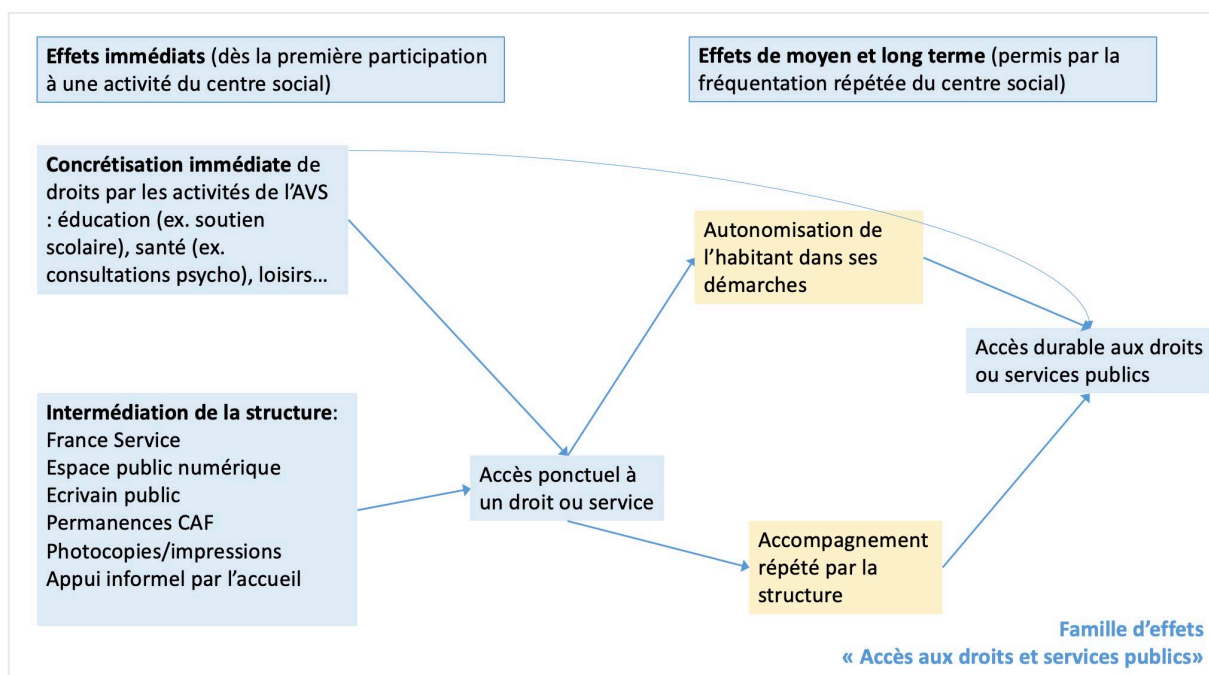


Figure 27. Famille d'effets "Accès aux droits et aux services publics"

Développement des capacités individuelles et collectives

Une sixième famille d'effets correspond aux apprentissages et développement de capacités individuelles et collectives rendus possibles par l'action des centres sociaux et espaces de vie sociale.

Tels qu'ils ont pu être observés, les apprentissages réalisés correspondent d'abord au **contenu explicite des activités**, qui peuvent être animées par des professionnels ou des bénévoles (en ce sens, l'apprentissage est aussi un apprentissage entre pairs) : dans les centres sociaux et espaces de vie sociale, on apprend à jouer au foot, à faire du tricot, à cuisiner, à développer un autre lien avec ses enfants, à utiliser les outils numériques, à développer des comportements de prévention en santé... Les centres sociaux et espaces de vie sociale fournissent aussi un important travail d'accompagnement scolaire - aide aux devoirs, soutien scolaire dans le cadre des contrats locaux d'accompagnement à la scolarité (Clas)- à l'appui des apprentissages par ailleurs formalisés au sein des établissements scolaires (Moeneclaeys 2016).

Mais au-delà des différentes activités spécifiques, les animateurs des structures œuvrent à la transmission d'un certain nombre de normes notamment quant aux comportements attendus en collectivité. Ces normes renvoient à l'idée générale **d'apprentissage du « vivre ensemble »**, qui inclut notamment, dans la pratique des centres sociaux et espaces de vie sociale, les idées de tolérance, d'égalité, d'ouverture à l'autre (égalité entre les sexes, entre les orientations sexuelles, lutte contre le racisme). La laïcité est par ailleurs fréquemment invoquée, certaines pratiques ou croyances religieuses étant identifiées comme faisant obstacle à l'égalité (des sexes ou des orientations sexuelles notamment). Cette dimension normative des interventions est susceptible d'induire des pratiques d'*exit* : des travaux sur le non-recours (que nous n'avons pas pu étudier directement dans le cadre de cette étude) permettraient par exemple de tester l'hypothèse de parents qui retireraient leurs enfants des activités du centre ou refuseraient *a priori* toute fréquentation du centre pour ce motif.

Outre la transmission de normes et de valeurs, les centres sociaux et espaces de vie sociale favorisent de façon transversale par leurs activités le **développement du sentiment de compétence personnelle et la capacité des individus à agir sur leur situation et sur leur environnement**, ainsi que de manière plus collective, notamment par le biais des liens sociaux développés, la **capacité de prendre des initiatives ensemble** : cela fait partie des idées que recouvre la notion de pouvoir d'agir, fréquemment invoquée dans les milieux de l'animation de la vie sociale (Le Bossé, Dufort, et Vandette 2009). En comparaison des travaux sociologiques précédents, la dynamique apparue dans nos études de cas se distingue du « *community organizing* » à l'américaine (Talpin 2015), qui a pour corollaire des contenus d'apprentissage relevant plus de sciences sociales, que nous n'avons pas observés dans les cas français étudiés : analyse des mécanismes de la domination et de la ségrégation raciales, prise de conscience des inégalités, etc. Dans ces usages outre-Atlantique, la notion de pouvoir d'agir est ainsi étroitement liée à l'idée de politisation : *a minima* de prise de conscience politique des habitants sur la situation de domination, et potentiellement à terme d'auto-organisation de ces habitants pour contester ces mécanismes de domination.

Le pouvoir d'agir tel que permis par l'action des structures d'animation de la vie sociale apparaît en France en des formes plus feutrées, passant par un **processus d'amélioration du sentiment d'efficacité personnelle permettant un gain d'agentivité** (Bandura 2007 ; Morin, Theriault, et Bader 2019). Il peut s'agir *a minima* du développement d'une **capacité de prise d'initiative**, une capacité à être force de proposition au sein de la structure, par exemple concernant les activités. Cet effet est fortement encouragé par le lot de mécanismes de la [Démarche 4. Identifier les besoins et souhaits et encourager leur expression](#). Il peut aussi s'agir d'une **autonomisation** de la personne dans un certain nombre de démarches, par exemple administratives (capacité à effectuer seul un certain nombre de démarches administratives) : on a ici un effet de la dynamique d'accès aux droits précédemment décrite. Mais la **capacité à demander de l'aide** autour des démarches nécessaires est aussi valorisée par les agents des structures, et correspond à

une autre forme importante de développement des capacités individuelles. Il s'agit alors non pas de la capacité à faire seul, correspondant à une traduction restrictive de la notion d'autonomisation, mais à une capacité à solliciter l'aide des autres pour accéder à ses droits (par exemple, demander l'aide du centre social pour remplir un formulaire administratif), posture qui se distingue du non-recours. À la frontière du développement des capacités individuelles et collectives, la fréquentation des activités du centre social ou de l'espace de vie sociale peut favoriser **l'engagement de l'individu dans des collectifs**. Enfin, il convient de mentionner au titre des effets individuels un possible effet de politisation résultant de développement d'une conscience critique (Ninacs 2005; Le Bossé, Dufort, et Vandette 2009), peu documenté dans nos enquêtes de terrain, mais qui se rapprocherait plus du type de dynamique observé dans le cadre du « *community organizing* » aux États-Unis.

En partie par le biais de ces effets individuels, l'action des centres sociaux favorise aussi le **développement des capacités collectives**, et notamment des capacités d'organisation des collectifs. Ces effets collectifs rétroagissent par ailleurs sur le développement des capacités individuelles, et participent en conjonction avec celles-ci au **développement de la citoyenneté**. Ces capacités d'action collective peuvent recouvrir des initiatives très différentes, de la création d'un nouvel atelier sur l'initiative d'un groupe d'habitants à des démarches plus politiques de lobbying d'un groupe d'habitants auprès de la municipalité par exemple, en passant par l'organisation d'activités en dehors de la structure par des groupes d'habitants initialement constitués à partir de leur participation à des activités de la structure (par exemple à Clairville, le groupe des seniors organise « en autonomie » (sans l'animatrice) une sortie au cinéma). Ceci est facilité par l'effet des dynamiques de lien social précédemment décrites, conjugué celui des effets sur les capacités d'action individuelles. Mais cette capacité d'action collective est aussi rendue possible par les ressources mises à disposition par les structures : par exemple, prêter une salle pour la réunion d'un collectif d'habitants, fournir l'investissement en matériel initial pour le lancement du nouvel atelier tricot, aider à la communication autour des activités du collectif (cf. [Démarche 6. Accompagner les initiatives individuelles et collectives](#) et Encadré 6. Le pouvoir d'agir : enjeux de définition).

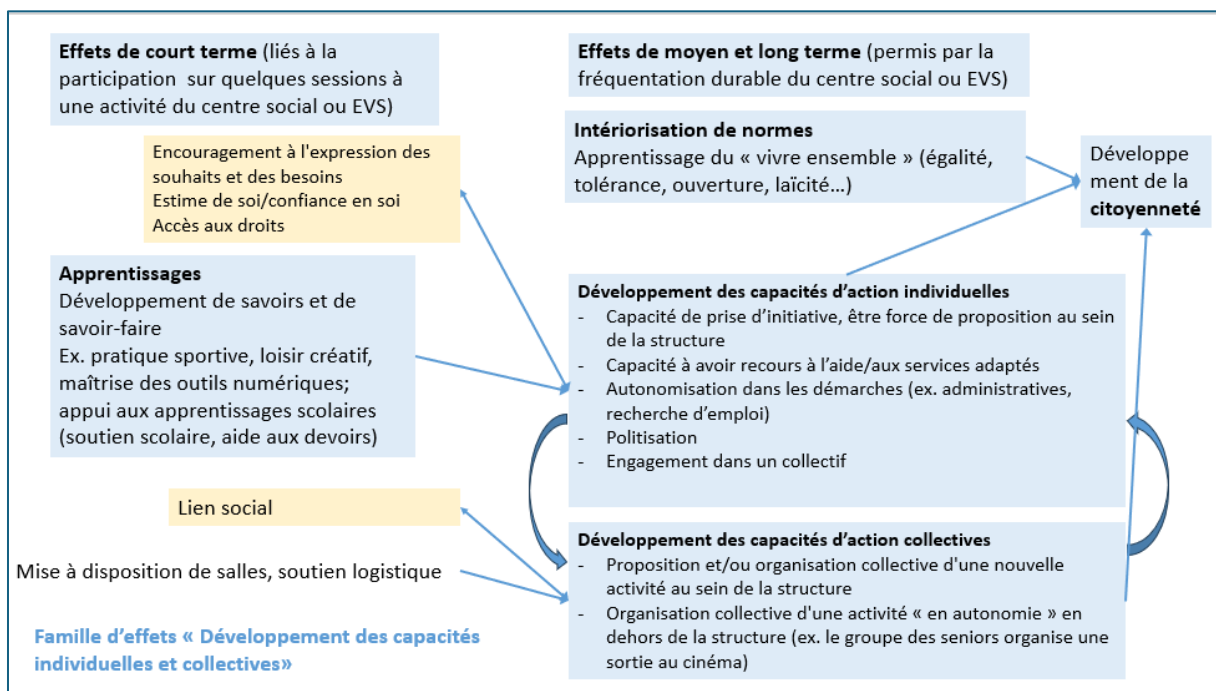


Figure 28. Famille d'effets "Développement des capacités individuelles et collectives"

Le pouvoir d'agir : enjeux de définition

Un besoin de clarification de la notion de pouvoir d'agir est apparu nécessaire dès la phase exploratoire du projet et au cours des discussions entreprises avec la Cnaf. En effet, les positions vis-à-vis du pouvoir d'agir dans les précédents travaux évaluatifs et dans les discours des parties prenantes pouvaient renvoyer à des conceptions peu précises et/ou différentes. Parler de pouvoir d'agir est un exercice complexe au regard de l'ampleur des réalités couvertes par cette notion, à la fois en termes de niveau (degré de capacitation différents), d'échelle (individuelle ou collective) et de type d'initiatives très variées (réalisation d'une démarche administrative, apprentissage d'une langue, investissement bénévole, etc.).

Cécile Ensellem propose en 2021 une distinction entre un pouvoir d'agir individuel permis par une posture de « faire avec » des professionnels et qui vise l'autonomie de la personne ; et un pouvoir d'agir collectif souvent entendu comme participation citoyenne (illustré par l'organisation de débats ou la participation à des conseils citoyens). Sur ce dernier point, elle alerte sur une association récurrente et confuse entre la participation citoyenne et le pouvoir d'agir, qui, pour plusieurs acteurs, fait du pouvoir d'agir « un concept trop éloigné des préoccupations de terrain » (Ensellem 2021).

De plus, l'enquête de terrain réalisée, mais aussi les résultats quantitatifs issus de la base Senacs, nous sont apparus quelque peu discordants avec certaines attentes institutionnelles en matière de participation des habitants. D'après les données Senacs, seules 22,7 % des structures organisent des débats en lien avec les enjeux de société ou du territoire et 23 % mobilisent les habitants autour de revendications ou de droits. Une focale du pouvoir d'agir uniquement au sens de participation citoyenne omettrait donc une part importante de structures, mais aussi la pluralité des formes de capacitations permises au sein des centres sociaux et espaces de vie sociale. Nous proposons donc de rendre compte de la diversité des formes de pouvoir d'agir qui s'opèrent au sein des structures de l'AVS en incluant des formes moins « ambitieuses » de gain en capacités. Nous distinguons ainsi trois catégories de pouvoir d'agir :

- La première conception du pouvoir d'agir réside dans une forme de capacitation individuelle préliminaire au passage à l'action de l'habitant, qui consiste avant tout en une capacité à exprimer un souhait ou besoin. Dans cette conception, le fait d'être capable de demander de l'aide et d'identifier une personne ressource à laquelle confier un besoin est déjà une forme de pouvoir d'agir. La [Démarche 4. Identifier les besoins et souhaits et encourager leur expression](#) identifie les mécanismes interventionnels favorisant le développement de cette première forme de pouvoir d'agir.
- La deuxième conception concerne **des formes de passage à l'action à la fois individuelles et collectives**. Il s'agit de l'ensemble des initiatives visant l'amélioration de problèmes individuels (pouvant aller de la réalisation d'une démarche administrative à l'insertion professionnelle), ou la réponse à un besoin collectif (par un soutien aux activités de la structure ou la participation à un nouveau projet). Les observations montrent pour autant que les passerelles entre actions individuelles et engagement dans le collectif sont loin d'être systématiques au sein des structures. Ces formes de capacitation sont expliquées dans la [Démarche 6. Accompagner les initiatives individuelles et collectives](#).
- La troisième conception du pouvoir d'agir renvoie à **la participation citoyenne**, qui comprend à la fois la participation à des débats, à la gouvernance de la structure, et/ou à des instances politiques. Dans les cas étudiés, lorsque les habitants participent à la gouvernance des structures, cette participation est davantage évoquée comme un principe nécessaire au bon fonctionnement de la structure que comme un vecteur de politisation. En ceci, cette dynamique de participation n'est pas nécessairement synonyme de dynamiques plus politiques qui ont pu être documentées à partir des notions de *community organizing* et d'*empowerment* visant un changement des rapports de forces au sein d'une communauté (Ninacs 2008; Talpin 2015, 2016).

Ces trois conceptions cherchent à rendre compte de manière synthétique des nuances perçues dans l'emploi de la notion de pouvoir d'agir appliquée aux effets de l'AVS, de façon non exhaustive. Si ces conceptions impliquent des ressorts psychologiques, liés à la perception de l'individu de sa propension à agir, à son sentiment d'efficacité personnelle ou bien son sens critique (les trois composantes nécessaires au processus d'*empowerment* chez Le Bossé, Dufort, et Vandette 2009), nous ne faisons pas la démonstration d'un processus linéaire d'acquisition de ces capacités parmi les publics des structures de l'AVS. Les effets des structures sur le pouvoir d'agir des habitants n'impliquent pas systématiquement d'évoluer dans l'échelle des capacités correspondantes à ces trois conceptions. Ainsi, plusieurs observations corroborent le fait que certains habitants présentant des capacités préalables s'engagent dans des instances de participation, sans pour autant soutenir des activités en tant que bénévoles. Réciproquement, des utilisateurs réguliers des services de la structure pour accomplir des démarches administratives personnelles ne vont pas nécessairement s'engager collectivement, sans pour autant présenter un pouvoir d'agir moindre au regard de l'autonomie acquise dans leur recours à la structure (constat partagé par Nez, Neveu, et Garnier 2023) concernant la linéarité du « parcours d'engagement » promu au sein des centres sociaux).

Encadré 6. Le pouvoir d'agir : enjeux de définition

Nous avons jusqu'ici théorisé six grandes familles d'effets individuels et interindividuels : lien social, divertissement/découverte, santé, considération/confiance, accès aux droits et aux services publics, développement de la capacité d'action individuelle ou collective. Dans la mesure où tous ces effets individuels et interindividuels participent d'une expérience positive de l'action des centres sociaux et espaces de vie sociale, ils alimentent une boucle de rétroaction essentielle pour la fréquentation des activités, le mécanisme de bouche-à-oreille par lequel les habitants en encouragent d'autres à participer aux activités. Ce mécanisme est présenté dans le cadre de la [Démarche 1. Faire venir : susciter une première fréquentation de la structure](#).

Effets territoriaux

Les effets de l'action des centres sociaux et espaces de vie sociale peuvent aussi être documentés à une échelle plus territoriale, au-delà des effets individuels et interindividuels.

À l'échelle de leur territoire d'intervention, les centres sociaux et espaces de vie sociale **contribuent à la bonne mise en œuvre de toute une série de politiques publiques nationales et territoriales** (Education nationale, politiques familiales et action sociale, politiques de santé, dispositif France Services, etc.), avec un effet de **renforcement de l'action publique locale**. Cet effet résulte de leur rôle dans l'accès aux droits et aux services publics, par les services auxquels ils donnent accès directement ou indirectement (via l'orientation vers leurs partenaires). Ainsi, plusieurs partenaires rencontrés dans le cadre de nos enquêtes de terrain témoignent de l'intérêt d'avoir des permanences au sein des centres sociaux et espaces de vie sociale pour rejoindre une plus grande diversité de publics, en les accueillant dans des conditions souples (horaires flexibles) et permettant facilement la réorientation vers d'autres services (cf. [Démarche 5. Faire réseau : former un maillage de partenaires](#)). Dans certains cas, les centres sociaux et espaces de vie sociale constituent en eux-mêmes un opérateur privilégié de la mise en œuvre d'une **politique nationale**, par exemple en direction de la jeunesse : on peut ainsi citer l'exemple du permis de conduire citoyen ou du BAFA citoyen facilités à Clairville par des propositions de bénévolat dans le cadre des activités de la structure. Ce rôle d'instrument d'action publique (Lascoumes et Le Galès 2005; Halpern, Lascoumes, et Le Galès 2014) est encore plus net pour les **politiques municipales** : les centres sociaux et espaces de vie sociale sont un opérateur essentiel de la politique jeunesse des municipalités, et ce de façon encore plus marquée pour les structures de gestion municipale (voir par exemple [étude de cas de Clairville dans les Annexes Etudes de cas](#), où des jeunes sont orientés vers le centre social par le service jeunesse de la municipalité pour la réalisation de leurs projets). Plus généralement, les structures de l'animation de la vie sociale apportent **une expertise de terrain à l'appui de la définition de la stratégie politique de la collectivité**, par exemple dans le cadre de l'élaboration de la Convention territoriale globale (CTG) de l'intercommunalité (comme à Saint-André). Par leur travail de mise en réseau, les centres sociaux et espaces de vie sociale peuvent aussi contribuer à **valoriser l'apport d'initiatives associatives**, parfois en défaut de reconnaissance, pour l'action publique locale (cf. [Démarche 5. Faire réseau : former un maillage de partenaires](#)). Enfin, le renforcement de l'action publique locale ne passe pas seulement par une intensification de sa mise en œuvre (plus de personnes touchées, meilleure qualité de service), mais aussi par une plus grande **cohérence** des interventions entre les différents partenaires, selon un mécanisme de convergence facilité par les échanges accrus entre eux. Cet effet de renforcement de l'action publique locale dépend pour partie de la qualité du maillage territorial initial (cf. [Démarche 5. Faire réseau : former un maillage de partenaires](#)), qu'il peut en retour contribuer à renforcer.

Pour l'action publique territoriale, les centres sociaux et espaces de vie sociale sont aussi **un levier important d'innovation publique**, leur organisation souple permettant facilement de tester de nouveaux projets d'intervention. Le lancement d'une nouvelle intervention ou d'un projet innovant y est plus facile du fait notamment d'un circuit de validation plus rapide que dans des structures publiques classiques (la proximité entre échelons hiérarchiques - animateurs/responsables de pôles/direction – accélère la validation des prises de décision), mais aussi du fait de la marge de manœuvre que permet la conception même de structures ayant vocation à s'adapter aux besoins territoriaux et aux souhaits des habitants. Cette capacité d'innovation se traduit aussi par une bonne tolérance à l'échec : on peut facilement revenir sur une initiative qui ne fonctionne pas, c'est valorisé comme un signe d'apprentissage et non une défaillance. Cet effet est souvent souligné par des responsables des centres sociaux ou espaces de vie sociale par comparaison avec d'autres structures de services publics ne disposant pas d'une telle flexibilité, par exemple les crèches ou l'animation périscolaire portées par les municipalités.

Le rôle important assumé par les structures de l'animation de la vie sociale en matière d'accès aux droits, outre ses effets qui peuvent être documentés à l'échelle individuelle, a par ailleurs collectivement un effet important en termes de **réduction des inégalités territoriales dans l'accès aux droits et aux services publics**. En milieu rural particulièrement, ces structures jouent un rôle important dans la lutte contre la désertification des services publics.

Par ce biais mais aussi par le biais de tout leur travail d'animation et du lien social produit, ces structures sont un levier important de **dynamisation des territoires ruraux**, permettant de lutter contre l'exode rural. Nos deux études de cas menées en milieu rural illustrent bien cet effet, qui passe aussi par l'attention prêtée à l'intégration de nouveaux arrivants sur le territoire.

Plus généralement, le travail réalisé sur la mixité des publics produit, à l'échelle territoriale, un **renforcement de la cohésion sociale par la diminution des tensions entre groupes**. Lors d'un de nos focus groups avec des responsables de structures, avait ainsi été évoqué l'exemple d'une activité de Street Art qui avait réuni les jeunes de deux quartiers initialement rivaux et contribué à apaiser les tensions entre eux : " c'était pour les jeunes assez difficile de taper l'autre alors qu'ils venaient de partager un repas²³". Sur ce point, plusieurs observations d'amélioration des relations entre résidents de différents quartiers/communes ont pu être observés, souvent à l'échelle de quelques individus ou de groupes. A l'échelle de plusieurs quartiers ou communes, la mixité des résidents peut être vécue comme un défi difficile à relever pour les professionnels (cf. [Diversité et mixité des publics](#)).

Doit enfin être souligné l'effet collectif, au niveau territorial, de l'effet précédemment noté de prévention de la délinquance, qui peut favoriser une **réduction de la violence et de l'insécurité** dans certains quartiers urbains ou périurbains défavorisés marqués par de fortes violences (règlement de compte lié notamment au trafic de drogue) : c'est le cas des quartiers étudiés à Metropolis notamment. À terme, la prévention de la délinquance a également des effets positifs d'amélioration de la situation socio-économique territoriale.

²³ Mme Poirier, directrice, en ligne, focus group réalisé par Corentin Pecot, février 2023 (focus group 4)

Le schéma ci-dessous qui résume ces effets territoriaux diffère des précédents en ce que les effets territoriaux sont nécessairement des effets de moyen ou long terme ; en revanche, nous choisissons de faire figurer dans ce schéma la façon dont ces effets territoriaux peuvent être reliés aux effets individuels et interindividuels (décrits dans les parties précédentes) qui contribuent à les produire de façon agrégée.

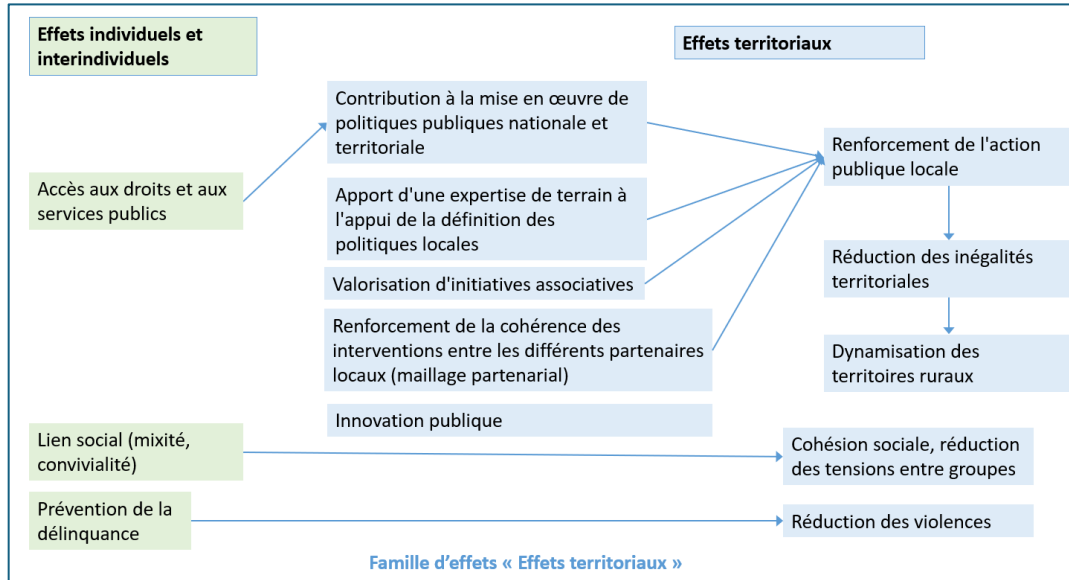


Figure 29. Famille d'effets "Effets territoriaux"

Mécanismes explicatifs des effets et facteurs contextuels

L'analyse du matériau collecté a permis d'identifier des lots de mécanismes interventionnels, c'est-à-dire de processus impulsés par les acteurs des centres sociaux et espaces de vie sociale, permettant d'expliquer un certain nombre des effets produits par l'action de ces structures. Un regroupement de ces mécanismes a été établi selon qu'ils relèvent de mêmes logiques d'intervention (par exemple, faire venir, accueillir, diversifier l'offre...), que nous qualifions ici de « démarches ». Ces démarches sont une construction analytique, c'est un guide que nous proposons pour rendre compte des mécanismes par lesquels les structures de l'animation de la vie sociale produisent les effets individuels, interindividuels et territoriaux précédemment identifiés. En tant que tel, ce guide est bien sûr loin d'épuiser toute la réalité empirique de l'action des centres sociaux, et d'autres découpages analytiques seraient possibles.

Trois lignes directrices importantes ont présidé à notre réflexion dans la conception de ces démarches. La première est la nécessité de simplifier pour rendre l'action des centres sociaux plus intelligible : concrètement, cela signifie que nous aurions pu lister un bien plus grand nombre de lots de mécanismes interventionnels, mais que nous avons choisi d'en limiter le nombre pour favoriser la compréhension. Deuxièmement, et dans cette logique de simplification, nous avons souhaité mettre l'accent sur des mécanismes transversaux, applicables à l'ensemble des activités des centres sociaux. Troisièmement, nous avons souhaité faire ressortir par ces démarches des éléments caractéristiques de la posture d'intervention des centres sociaux et espaces de vie sociale : chacune des démarches n'est pas nécessairement spécifique à ces structures, mais leur combinaison contribue à produire leur identité propre.

Dans ce qui suit, nous décrivons le lot de mécanismes interventionnels constituant chacune des démarches en précisant comment ces mécanismes ont été observés sur le terrain, quels sont les plus importants, le cas échéant dans quels contextes quels mécanismes sont les plus saillants. Ces mécanismes interventionnels désignent un ensemble de processus formels ou informels impulsés par les professionnels des structures de l'AVS²⁴ : ils peuvent concerner une stratégie de la structure, des pratiques professionnelles et postures adoptées vis-à-vis du public, la déontologie ou principes/valeurs, l'organisation de la programmation ou du fonctionnement de la structure. Ces regroupements par lots de mécanismes permettent à un même mécanisme de contribuer à plusieurs démarches différentes (ex. la flexibilité organisationnelle est à la fois caractéristique de la démarche « Accueillir » et « Accompagner les initiatives individuelles et collectives »), tandis que certains mécanismes sont spécifiques à un type de démarche (ex. les mécanismes de communication expliquent uniquement la démarche « Faire venir »).

Nous opérons une distinction entre des mécanismes interventionnels formels, c'est-à-dire intégrés explicitement dans le fonctionnement commun des structures de l'AVS, dans les missions des professionnels et/ou dans le projet social ; et des mécanismes interventionnels informels, qui résident davantage dans des postures ou des normes qui régissent le

²⁴ Par « professionnels » des structures de l'AVS, nous entendons les membres de la direction de la structure (y compris le président bénévole de l'EVS de Saint-André pour l'étude de cas 4) et les salariés.

comportement des professionnels. Au fil de l'exposé des démarches, nous serons également amenés à identifier des mécanismes individuels ou interindividuels (du côté des publics ciblés par l'intervention) susceptibles d'être activés par ces mécanismes interventionnels et/ou qui interagissent avec ceux-ci pour produire les effets documentés en dernier ressort.

Enfin, conformément à l'approche réaliste, nous nous intéressons aux facteurs contextuels susceptibles de favoriser ou d'entraver l'activation de ces mécanismes. Ces contextes sont évoqués au fur et à mesure du développement des démarches, afin de les relier au maximum aux mécanismes qu'ils facilitent ou entravent. Dans le cas du maillage partenarial, il convient de préciser que le réseau de partenaires s'avère être à la fois un contexte facilitant l'ensemble des démarches ; mais qu'il est entendu comme un mécanisme lorsqu'il s'agit pour les professionnels d'intervenir afin de développer et d'entretenir ces relations partenariales (ce qui peut être le cas dans plusieurs démarches).

Pour mettre en évidence ces démarches de façon contextualisée, le développement s'appuie en grande partie sur les observations issues des différentes études de cas (cf. [Annexes Etudes de cas](#)). Afin de faciliter la lecture, nous rappelons ici les études de cas telles qu'elles sont référencées par la suite : étude de cas 1 de Métropolis ; étude de cas 2 des Grandes Plaines ; étude de cas 3 de Clairville ; étude de cas 4 de Saint-André.

Pour faciliter la compréhension, la présentation de chaque démarche se termine par un schéma global permettant de visualiser les mécanismes impliqués dans cette démarche et les effets qu'ils produisent, en distinguant mécanismes interventionnels formels et informels, et mécanismes individuels. Un encadré synthétise également, pour chaque démarche, les éléments de contexte facilitant et entravant la réalisation de ces mécanismes et effets. Enfin, nous fournissons un tableau présentant un exemple concluant et un exemple non concluant de la démarche présentée, à partir de situations observées dans les études de cas qui illustrent la réalisation ou la non-réalisation des mécanismes, et par conséquent des effets, identifiés dans la démarche.

Démarche 1. Faire venir : susciter une première fréquentation de la structure

Cette démarche regroupe un ensemble de mécanismes interventionnels et interindividuels contribuant à expliquer la première participation (ou fréquentation) d'un habitant à une activité de la structure. Alors que la plupart des autres démarches que nous théorisons alimentent plusieurs effets, il nous a semblé important d'isoler les mécanismes interventionnels permettant d'expliquer la première participation aux activités, en tant qu'effet intermédiaire, celle-ci étant déterminante pour l'ensemble des effets produits par l'animation de la vie sociale : sans fréquentation, il n'y a pas de fidélisation, et aucun des effets immédiats ou de moyen ou long terme de l'AVS ne peut survenir.

Pour comprendre le fonctionnement des différents mécanismes interventionnels impliqués, il est utile de partir des mécanismes individuels qui ont besoin d'être activés pour susciter une première participation à une activité du centre social de l'espace de vie sociale. Une première participation suppose : 1) que l'individu identifie/connaisse la structure, 2) qu'il ait un intérêt ou une motivation pour participer à l'activité (ces motivations peuvent être de l'ordre de l'accès à un service, de l'occupation de temps

libre ou encore de la recherche du lien social ou de l'adhésion aux valeurs de la structure par exemple), 3) que l'activité lui soit accessible sur le plan matériel (pas trop distante, pas trop onéreuse, à des horaires pratiques), et 4) que l'activité et la structure porteuse lui soient accessibles sur le plan symbolique, c'est-à-dire que leur image au sein du groupe social de l'individu ne soit pas un frein à la fréquentation et qu'il ait une confiance suffisante vis-à-vis de la structure et de ses professionnels. Les mécanismes concernés, qui favorisent de différentes manières l'activation de ces mécanismes individuels, sont les suivants :

- Tout d'abord, le **contenu de la programmation proposée** demeure un motif principal de fréquentation (on rejoint la structure pour une activité précise). Pour cela, des interventions peuvent jouer sur l'originalité et diversité de l'offre, le ciblage spécifique du public, le format adapté de l'animation, la réponse à un manque de service et/ou un besoin plus ou moins prégnant au sein de la collectivité, et le prix de ces animations (accessibilité matérielle) ;
- **La communication** des structures qui diversifient les supports de façon stratégique (sites, réseaux sociaux, presse locale, flyers), font de l'affichage, et vont jusqu'à mener des campagnes de porte-à-porte et de distribution de la programmation dans les boîtes aux lettres ; cette communication joue sur la connaissance/identification de la structure par les individus, mais aussi sur son accessibilité symbolique
- **Le déploiement d'actions hors-les-murs** fait partie intégrante du « faire venir ». Ce mécanisme interventionnel favorise la connaissance de la structure par les individus et l'accessibilité matérielle.
- Parallèlement à ces mécanismes interventionnels, s'ajoutent des mécanismes interindividuels essentiels impulsés par les habitants eux-mêmes, tels que le **bouche-à-oreille** et les **invitations** et **incitations procurées par les pairs**, qui entretiennent l'identification et la reconnaissance d'une structure sur son territoire ainsi que la confiance des habitants.

Nous dédierons par ailleurs un développement aux mécanismes individuels précédemment mentionnés, certes suscités par les mécanismes interventionnels, mais qui peuvent aussi apparaître de manière indépendante. Enfin, un **ensemble de facteurs contextuels apparus déterminants** lors de la collecte seront abordés, notamment certains facteurs individuels tels que la situation socio-économique des publics et certaines motivations subjectives de la fréquentation. Aussi, des contextes liés à la configuration des lieux sont-ils des éléments parfois décisifs avec lesquels les équipes doivent composer. Le réseau de partenaires au sein duquel évolue la structure joue également sur l'affluence des publics²⁵.

1.1. Proposer une programmation attractive et pertinente

Tout d'abord, le contenu et l'organisation particulière de la programmation des centres sociaux et espaces de vie sociale sont à eux seuls un élément incitatif pour les habitants et souvent distinctifs des autres services proposés sur le territoire. **Il s'agit avant tout de proposer un panel d'activités variées à très faible coût ou gratuites, sur des temps horaires élargis et proches du lieu de vie, dont l'accès se fait sans ou avec peu de conditions au regard de la facilité des inscriptions.** Dans la plupart des territoires étudiés, les

²⁵ Le travail des structures autour de l'entretien de ce réseau étant par ailleurs analysé comme lot de mécanismes dans une démarche séparée (cf. [Démarche 5. Faire réseau : former un maillage de partenaires](#)).

professionnels et habitants soulignent la capacité unique de la structure à rassembler une diversité d'actions, là où la plupart des associations et services du territoire sont très sectorialisés (l'exemple le plus récurrent étant le club de foot). Ce mécanisme est notamment à l'origine d'un ensemble d'effets propres au divertissement et à la découverte (cf. [Divertissement/découverte](#)).

Ces caractéristiques de l'offre sont non seulement attractives, mais déterminent également la fréquentation, notamment lorsque les animations proposées ne présentent aucun substitut possible sur le territoire, ou lorsque les habitants ont des contraintes horaires. Les structures de l'AVS permettent notamment des temps d'animation pendant les vacances scolaires, en soirée, et certains weekends, ce qui permet la fréquentation de familles et d'actifs – bien que ces amplitudes horaires paraissent être plus limitées dans les structures gérées par une collectivité que dans les associations. Dans les milieux ruraux isolés, l'EVS ou le centre social est parfois le seul espace de sociabilité du village, voire l'unique structure ouverte toute la journée.

Grâce à cette offre diverse, les structures de l'AVS permettent de satisfaire de nombreux besoins auxquels la population ne trouve pas forcément de réponse ailleurs. Le diagnostic de territoire, composante obligatoire du projet social de la structure, aide en théorie à la construction d'une programmation partant des besoins identifiés, parfois directement exprimés par les habitants. Si le diagnostic permet de mettre en lumière des besoins nouveaux, les structures de l'AVS ont également pour rôle sous-jacent de **pallier un manque de services publics sur un territoire, d'autant plus prégnant à l'heure de la dématérialisation des administrations et la disparition de nombreuses agences de proximité** qui ont placé dans le besoin une part non négligeable de la population (Gervais, Lemercier, et Pelletier 2021 ; Collectif Nos services publics 2024). Les structures de l'AVS permettent donc d'améliorer l'accès aux droits et l'inclusion numérique – à travers les permanences numériques ou de services publics, la diffusion d'information et la mise à disposition de ressources – qui sont d'ailleurs des portes d'entrées souvent évoquées comme premier motif de fréquentation des publics, qui plus est d'un public fragile : quartiers prioritaires, seniors en situation d'illectronisme, personnes isolées, familles monoparentales (études de cas Metropolis et Saint-André).

De plus, une partie importante des bénévoles et habitantes rencontrées étant des mères de famille, on constate que les animations des centres sociaux et espaces de vie sociales dédiées à la petite enfance ou à l'enfance ainsi que les ateliers parents-enfants, peuvent répondre à la saturation de certains modes de garde, voire à l'absence d'animation pour occuper ses enfants (un manque de services d'autant plus marqué en milieu rural). Selon la situation familiale, la parentalité occupe un rôle plus ou moins déterminant dans la fréquentation selon plusieurs facteurs : la division sexuée du travail (Kergoat 2000) fait reposer la charge parentale sur les mères dont l'épuisement physique, mental, et la faible disponibilité entravent la participation à des activités qui sortent de leur quotidien ; mais inversement, elle exclut par ailleurs les pères de nombreuses activités ; la fréquentation de la structure se heurte enfin à la peur d'être jugée sur l'éducation donnée à son enfant, qui est une crainte réelle de certaines habitantes (Unterreiner 2022), notamment dans les quartiers où des problèmes de délinquance juvénile sont courants (étude de cas Metropolis). Plus largement, on constate qu'une division genrée des activités se reproduit en dépit des intentions de la structure :

« On se trouve confronté à des personnes, en supposant qu'elles sont dans le besoin ou qu'elles aient un besoin particulier, on a du mal à les sortir de chez elle parce que : peur du jugement, peur d'aller vers l'inconnu aussi parce que beaucoup de personnes ne sortent pas beaucoup de chez elles. [...] je parle beaucoup à "elles" parce que c'est beaucoup de mamans, qui

ne connaissent que le chemin de l'école. C'est école, maison, école, maison et. Elles n'ont pas eu l'occasion, elles ne s'octroient pas du temps. Et du coup elles s'enferment dans un système. Et quand on leur propose des actions, nous, ben elles n'en trouvent pas [du temps et] l'organisation familiale pour venir et le droit donc de sortir de la maison. »

E51, Céline Delarue, animatrice, CS Le Préau, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentin Pecot, juillet 2023 (étude de cas 2)

La fréquentation est donc largement influencée : par les activités proposées, dont certaines ciblent certaines tranches d'âge (Point information jeunesse, ACM, crèche, CLAS, atelier parents-enfants, etc.) ; par les permanences qui s'y trouvent (conseil juridique, numérique, agence France Services, etc.), et donc par des besoins auxquels elles répondent. Parmi les activités qui attirent le plus de public, on retrouve non seulement les actions répondant à des besoins pratiques (permanences numériques, aide administrative, crèche), ainsi que des activités récréatives particulièrement appréciées des jeunes et des familles. Ces dernières font souvent office de « **produits d'appel** » permettant à la structure d'attirer de nombreux publics et de faciliter leur adhésion par la suite (ex. repas, goûter). Si cette pratique est globalement développée dans toutes les structures, elle semble faire l'objet de davantage d'attention lorsqu'elle est déployée auprès des adolescents et jeunes adultes, des publics que les structures évoquent souvent comme étant les plus difficiles à attirer.

Des actions plus occasionnelles permettent de rassembler plus largement car elles se distinguent par leur originalité ou leur ampleur (considérées comme « actions phares » ou « temps forts »). Ainsi, les fêtes de quartiers sont souvent synonymes de visibilité pour les structures de l'AVS qui profitent de ces événements pour faire connaître leur programmation. L'étude de cas 4 (Saint-André) réalisée en milieu rural montre que l'EVS parvient à toucher un nouveau public grâce à la proposition d'activités originales et jusqu'ici inexpérimentées dans les villages, qui se rapprochent de l'offre culturelle présente en ville (ex. cinéma de plein air, visite de musée, etc.). Ces activités produisent un « brassage » d'habitants et peuvent être coorganisées avec d'autres partenaires (ce qui permet d'attirer un public plus large).

Ainsi, le contenu et le format de la programmation, construits et adaptés par les structures, constituent des outils modulables qui jouent sur la fréquentation, et sont d'ailleurs parfois utilisés comme tels par les professionnels. Par la variété des besoins adressés, par le ciblage plus ou moins large des publics, mais aussi par le collectif, les centres sociaux et espaces de vie sociale apportent une autre approche des loisirs et des services à la population, facilitée par leur autonomie et leur flexibilité organisationnelle. Néanmoins, le contexte de raréfaction des ressources financières pérennes des centres sociaux et EVS a des répercussions directes sur la capacité de la structure à proposer une programmation attractive, notamment car la gratuité des animations est parfois remise en cause.

La démarche de « faire venir » est également déterminante car la fréquentation d'une activité est souvent utilisée comme indicateur de sa pertinence, et dès lors décisive concernant son maintien ou sa suppression de la programmation. A plusieurs reprises, ont été évoquées d'anciennes activités ayant disparu de la programmation, notamment du fait d'un manque de participants.

1.2. Communication et travail de la structure autour de son image

Ensuite, le « faire venir » repose sur la communication auprès du public. Les structures cherchent notamment à diversifier leurs supports de communication de façon à toucher différentes générations (réseaux sociaux pour les jeunes, presse locale pour les plus âgés). **La communication permet d'accroître la visibilité de la structure auprès des habitants absents et les plus éloignés (allant jusqu'au porte-à-porte ou au dépôt de flyers dans les boîtes aux lettres), même si elle est rarement un motif unique**, car il ne suffit pas d'avoir connaissance d'une action pour y participer. Cette fonction est généralement assurée de façon transverse au sein de l'équipe d'animation. Sur ce point, on constate que la gestion du centre ou de l'EVS par la commune (ou l'intercommunalité) permet de bénéficier de fonctions supports internes aux services municipaux, à la fois pour la gestion administrative et financière de la structure mais aussi pour la communication.

Les différentes études de cas révèlent une grande précaution vis-à-vis de l'image renvoyée par la structure. La communication se veut stratégique selon la réception anticipée par les différents groupes sociaux d'habitants. Par exemple, l'étude de cas menée à Saint-André révèle une attention portée au vocabulaire employé pour présenter la structure et sa programmation : les professionnels n'emploient pas les termes de « cours » ou « d'association », mais plutôt « d'atelier » et de « groupes », et tentent d'éviter toute connotation négative dans la description des animations. En cela, les habitants influencent la terminologie employée. C'est notamment ce qui a pu être constaté à Saint-André (étude de cas 4), où l'utilisation des termes de « repas partagé » ou « auberge espagnole » sont évités au risque de paraître trop conceptuels pour certains habitants peu habitués à ces formes de rassemblement.

« Par exemple, il y a une chose qui est amusante, c'est que chaque année on organise L'Actico en fête donc et cette année c'est à Cheville [...], et on avait un petit groupe de travail dès janvier qui se réunissait et on avait une bénévoles qui venait de Cheville et on lui a dit : « le midi, on fera un repas partagé ». C'est pas pour stigmatiser spécialement Cheville, mais il se trouve que c'est l'exemple : elle dit : « non, mais repas partagé à Cheville, les gens ils savent pas ce que c'est en fait, c'est pas la peine de faire ça, ça marchera pas ». On lui a dit : « repas partagé, je sais pas, auberge espagnole, chacun amène un truc, on partage. » « Oui, mais faut pas écrire "repas partagé" ... »

E77, Hélène Frizet, salariée de l'EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héroïse Lucas et Elsa Persant, janvier 2024 (étude de cas 4)

Les intervenants (professionnels ou bénévoles) font aussi la promotion de la structure de manière informelle. A Clairville, une agente administrative a pu distribuer des flyers de présentation de la Maison des jeunes et des familles alors qu'elle travaillait comme agente du recensement dans des quartiers plus favorisés de la ville. A Saint-André, le président bénévole de l'EVS, actif dans plusieurs structures, participe activement à « recruter » des participants et bénévoles potentiels et sollicite des habitants du village potentiellement intéressés pour rejoindre la structure. Dans ce cas de figure, les professionnels de l'EVS sont à l'origine de formes de participations initiales et entretiennent la fidélisation et la dynamique bénévole. Le fait que certains professionnels résident eux-mêmes dans le quartier/commune d'intervention au sein duquel ils sont reconnus est un contexte facilitant. Ce mécanisme se distingue de celui de bouche-à-oreille développé plus loin, car il est ici initié par les professionnels eux-mêmes (bien qu'il reste informel), et s'apparente davantage à du démarchage/sollicitation dans l'intention de développer la fréquentation.

Concernant l'attractivité des structures de l'AVS, les études de cas révèlent **un fort enjeu autour de la représentation sociale de la structure**. Celle-ci est souvent évoquée en entretien comme facteur entravant la participation initiale, du fait de la connotation « sociale » des structures de l'AVS, dès lors associées à un public de classe populaire.

« Dans l'inconscient collectif, on pense que la MJF donc autrement dit le centre social, est réservée à une catégorie de gens, ce qui est un peu stigmatisant [...] »

Anne Revillard : "Réservé à une catégorie de gens", c'est à dire des classes plus populaires ?

Hugo Deschamps : oui, qui en ont entendu parler via la Caf, via telle association, ou en parlant même avec l'assistante sociale. Donc on a toujours l'impression que le Centre social = casos en gros »

E46, Hugo Deschamps, directeur adjoint du service jeunesse de la MJF, Clairville, entretien réalisé par Anne Revillard, juillet 2023 (étude de cas 3)

Si les *a priori* associent plutôt les structures à l'accompagnement de situations précaires, l'étude de cas 4 (Saint-André) témoigne quant à elle d'une image jugée trop « alternative » de la structure. Ce constat isolé concerne un EVS de milieu rural dont les publics sont catégorisés comme néo-ruraux et/ou « écolos », soit une représentation de la structure bien différente de ce qui a pu être constaté ailleurs. La perception de la structure par les habitants peut ainsi fonctionner comme un contexte entravant (limitant la fréquentation par une diversité d'habitants).

Parmi les autres contextes entravants, des locaux peu visibles et/ou mal agencés obligent les professionnels à accompagner leurs efforts de communication d'une signalétique importante. L'apparence du bâti des structures de l'AVS est également évoquée en tant que facteur entravant pour les structures rattachées à des établissements publics (CCAS, mairie) leur conférant un caractère plus administratif aux yeux des publics.

Ensuite, un travail de communication en direction des partenaires (établissements scolaires, assistantes sociales de secteur) peut être également nécessaire, notamment en vue de **l'orientation préalable opérée par d'autres services du territoire**, qui guident les habitants vers le centre social ou l'EVS en vue d'une première fréquentation (souvent traduit de manière institutionnelle par la notion de « prescription »). En effet, les partenaires présentent la structure et ses objectifs auprès de leurs publics, ce qui permet de désamorcer des craintes et procure davantage de confiance pour les nouveaux arrivants, comme le permettent les relations avec les assistantes sociales de secteur. Ainsi, un travail de préparation des publics les plus fragiles est parfois effectué conjointement à l'accompagnement conduit par d'autres partenaires (mécanisme de maillage partenarial) :

« Mais les AS [assistantes sociales] ont aussi des groupes d'habitants avec lesquels elles travaillent contre l'isolement, mais c'est aussi pour rencontrer la structure et voir comment la structure se présente, pour démystifier ce que c'est un centre social ou un EVS. Car pour nos publics ça peut paraître compliqué avec les représentations qu'on peut avoir... Notamment avec le bâti de la structure : entre le fait que ce soit un grand bâtiment neuf, ou une

petite structure qui fait habitat de proximité, ce sont des choses différentes, et ce sur quoi les AS et les structures ont partagé ensemble. »

E73, Laura Duguet, partenaire du Département, Grandes Plaines, en ligne, entretien réalisé par Héloïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 2)

De plus, des stratégies sont adoptées auprès de certains partenaires afin de cibler davantage certains publics manquants ou « invisibles » (communication auprès des PMI sur les actions de parentalité, auprès des missions locales sur les Bafa ou stages pour les jeunes possibles au sein des structures de l'AVS). La présence de publics orientés par les autres structures du territoire n'a cependant pas été constatée dans les communes rurales et isolées (réseau de structures plus limité sur le territoire)²⁶.

1.3. Actions hors-les-murs et aller-vers

Par « actions hors-les-murs », nous désignons toutes les actions réalisées en dehors du lieu principal de la structure, et mises en place à une fréquence moindre que les actions permanentes. Il peut s'agir de permanences réalisées chez des partenaires du territoire, d'animations délocalisées dans d'autres communes, ou d'interventions conduites dans l'espace public. Ces interventions répondent à **un principe d'aller-vers, une notion plus large qui évoque à la fois les actions hors-les-murs et une posture professionnelle accessible**. L'aller-vers renvoie en effet à un paradigme plus large issu de l'action sociale qui connaît une résurgence du fait des transformations structurelles du travail social, de plus en plus morcelé en dispositifs (Avenel 2023). L'aller-vers apparaît ainsi comme la dénomination nouvelle d'un principe d'action historique des centres sociaux : agir en proximité par des interventions qui ciblent des quartiers et ses habitants, tout en s'appuyant sur les ressources endogènes de la collectivité.

Les études de cas réalisées témoignent de cette résurgence de l'aller-vers qui renvoie essentiellement à des dispositifs de politiques publiques récents développés localement. Ce constat est essentiellement valable pour les structures de milieu rural rencontrées, où la faible densité du territoire oblige les structures à attirer un public plus éloigné. En conséquence, **les structures de l'AVS semblent s'approprier cette notion, en partie dans un souci de réponse aux exigences de certains partenaires financeurs**, et pour désigner leurs efforts de déploiement des actions en vue d'une meilleure couverture territoriale. En effet, les actions hors-les-murs sont souvent déployées dans un objectif « d'animation globale du territoire », afin d'apporter de l'animation dans des territoires et auprès de publics non couverts par l'AVS. Dans ce contexte, les actions hors-les-murs s'apparentent à des mesures palliatives prises dans un souci de couverture égalitaire des territoires, afin d'assurer l'accès à la culture et aux loisirs pour tous. C'est pourquoi les actions menées au titre de « l'aller-vers » ne sont pas nécessairement synonymes de qualité de l'intervention ni d'un fonctionnement optimal de l'AVS, mais suggérerait plutôt un manque de

²⁶ Différents mécanismes liés au maillage partenarial sont développés plus amplement dans une autre démarche ([Démarche 5. Faire réseau : former un maillage de partenaires](#)), et sont à distinguer de la taille du réseau de partenaires disponibles sur un territoire, qui s'apparente davantage à un contexte influençant l'ensemble des démarches.

couverture de la politique de l'AVS (et indirectement un manque de structures sur le territoire).

Les actions hors-les-murs sont un moyen de rejoindre un public nouveau et de faire connaître la structure et sa programmation. En effet, elles limitent le déplacement des habitants et permettent ainsi de réduire le coût d'accès à la structure (accessibilité matérielle). En milieu rural, où la population est dépendante de la voiture, certaines structures de l'AVS proposent de véhiculer les participants jusqu'au lieu des animations hors-les-murs, à l'aide de minibus. Lorsque les actions hors-les-murs s'opèrent de manière répétée à un même endroit, le centre social ou l'EVS s'impose progressivement dans l'environnement des habitants qui identifient mieux les professionnels, voire se familiarisent avec eux.

« Nous on avait l'idée d'avoir un petit véhicule pour se déplacer et amener des services et des activités auprès du public, [...] surtout dans les milieux ruraux, où les gens ont du mal à venir à nous [...] y a des problèmes de transport. »

Mme Petit, salariée d'un EVS, en ligne, focus group réalisé par Corentin Pecot, février 2023 (Focus group n° 2)

Pour autant, **on constate que les structures rencontrées peinent à atteindre les publics les plus éloignés géographiquement** (constat également présent dans l'analyse quantitative cf. [Analyse de la fréquentation selon la typologie du territoire](#)). En milieu urbain dense, faire venir les habitants des autres quartiers que celui dans lequel la structure est implanté représente une difficulté pour les structures, tout comme susciter la fréquentation des habitants de communes limitrophes pour les structures de milieu rural. Ce constat généralisé nous rappelle que **les centres sociaux et EVS sont avant tout des structures de proximité** dont le périmètre optimal en milieu urbain demeure le quartier d'implantation, et éventuellement un quartier limitrophe. De plus, en termes d'identification de la structure, les observations révèlent parfois des mécanismes inefficaces. L'organisation délocalisée de certaines actions sur d'autres quartiers/communes ne permet pas toujours aux habitants de comprendre la structure qui en est à l'origine. L'étude de cas 2 conduite aux Grandes Plaines met en évidence certains effets secondaires des actions hors-les-murs, qui malgré la délocalisation, ne touchent pas de publics locaux mais retrouvent toujours le même public d'habitues qui se déplacent selon les changements de lieu des activités. Généralement, les changements de lieu et d'heure des activités conduisent toujours à une perte de publics selon les professionnels.

Néanmoins, lorsque les actions hors-les-murs permettent effectivement d'attirer un public nouveau, cela conduit à **des situations de mixité inter-quartiers ou entre habitants issus de différentes communes rarement rassemblés**. Ainsi, l'objectif de diversification des profils sociaux des publics et celui de couverture géographique des actions se rejoignent très souvent.

« On voit très bien le décrochage avec des familles qui ne se réinscrivent pas si y a un changement du lieu de l'activité, donc et là ... ça corrobore vraiment le fait qu'on est sur un service de proximité. »

Mme. Moreau, directrice d'un centre social, en ligne, focus group réalisé par Corentin Pecot, février 2023 (Focus group n° 3)

Enfin, parmi les facteurs entravant les actions hors-les-murs, la loi NOTRe²⁷ a largement impacté le fonctionnement de beaucoup de structures de l'AVS, et touche davantage les structures de milieu rural, en élargissant les périmètres des collectivités et par conséquent l'échelle d'intervention des structures. En conséquence, certaines structures intervenant sur des territoires de plus en plus vastes ont été contraintes d'opérer un recentrage des actions hors-les-murs sur les communes initialement les plus demandeuses, au regard des ressources limitées et pour éviter une trop grande perte de qualité des interventions et de publics (études de cas Grandes Plaines et Clairville).

« On nous a dit de mailler le [nouveau] territoire avec des moyens constants. Sauf qu'on est basé sur un territoire 5 fois plus grand quoi. Donc j'ai tout de suite dit aux équipes : la vigilance avant d'aller voir ailleurs, c'est déjà de maintenir la dynamique qu'il y a, ce qu'on a construit et on verra après »

E23, Guillaume Herbert, directeur du CS Le Préau, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentine Pecot, mai 2023 (étude de cas 2)

Au niveau macro, l'application du plan Vigipirate impacte les actions hors-les-murs des structures à gestion communale ou intercommunale qui, contrairement aux associations, sont dans l'obligation de respecter des consignes de déplacement. Dans des cas de figure extrêmes, l'insécurité présente dans certains quartiers (trafic de drogue) empêche les animateurs de se déplacer dans l'espace public. La météo est aussi souvent un facteur de réussite ou d'échec des actions conduites en extérieur.

Évidemment, les moyens humains restreints (effectifs surchargés, vacance de poste, turnover, limite financière au recrutement) ne permettent pas toujours aux équipes d'animation de dégager du temps pour reproduire des actions en dehors de la structure ou d'assurer une présence dans l'espace public. Enfin, l'engagement des collectivités dans lesquelles s'opèrent les actions hors-les-murs détermine les conditions matérielles d'accueil fournies par les mairies pour la réalisation d'animations ou de permanences sur leur territoire, qui se répercutent directement sur l'affluence (créneau horaire inadapté, salle mise à disposition peu visible/fréquentée, absence de relai de l'information auprès des habitants). Ce dernier point soulève un enjeu important de pédagogie auprès des élus.

1.4. Bouche-à-oreille et invitation par les pairs

Parallèlement à ces mécanismes interventionnels, un ensemble de mécanismes propres aux individus (du côté des publics ciblés par les interventions) a également un fort impact sur la participation initiale. Ces mécanismes regroupent le **bouche-à-oreille, l'incitation/invitation par un membre de l'entourage** à rejoindre une activité de la

²⁷ Promulguée en 2015, la loi NOTRe redéfinit les compétences des régions, départements et intercommunalités, et oblige les communes et communautés de communes les moins denses à fusionner, afin que chaque commune soit rattachée à une intercommunalité d'au moins 15 000 habitants (sauf exception, voir détail : LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (1) 2015). Ainsi, certaines structures rattachées à des communes / intercommunalités nouvellement créées ont pu voir leur territoire d'intervention élargi à des communes jusqu'alors non couvertes par des structures de l'AVS.

structure, **l'incitation par la reconnaissance et/ou l'affinité portées à l'encontre de l'animateur ou de l'intervenant.** On constate que, pris dans leur ensemble, ces mécanismes interindividuels expliquent la participation initiale d'une part très importante du public : de nombreux entretiens réalisés avec des habitants témoignent d'une découverte de la structure parce qu'une connaissance ou un membre de la famille y participe déjà, ou simplement parce qu'"on en a entendu parler".

Le bouche-à-oreille apparaît comme un mécanisme central dans l'ensemble des structures étudiées. Selon les professionnels, il suscite une fréquentation importante et qui s'avère souvent plus efficace que les efforts de communication de la structure. Le bouche-à-oreille est un mécanisme qui rétroagit sur la représentation sociale de la structure au sein d'une communauté d'habitants. On constate que pour assurer un certain nombre de participants au lancement d'une activité par exemple, les professionnels comptent beaucoup sur l'information relayée dans l'entourage des participants actuels. A plusieurs reprises, des animateurs expriment ne pas avoir besoin de communiquer du fait d'un mécanisme de bouche-à-oreille suffisamment efficace. Par exemple, les soirées-jeux organisées par l'EVS de Saint-André (étude de cas 4) ont accueilli de nombreuses familles venues grâce au bouche-à-oreille entre parents à tel point que la structure doit régulièrement refuser des inscriptions (une bénévole parle « d'effet boule de neige »). Ces recommandations et avis partagés permettent de **faire reposer la crédibilité du centre sur des liens interpersonnels de confiance qui sont déjà construits.** Ainsi, l'effet immédiat du bouche-à-oreille est d'apaiser les craintes et méfiances vis-à-vis de la structure, ou la peur du jugement. Dans l'étude de cas 3 (Clairville), on constate que le bouche-à-oreille est également susceptible de déconstruire des préjugés liés au quartier d'implantation de la structure.

« Donc il y a celle qui va animer l'activité jeux à l'Actico, mais comme elle connaît déjà la maman au sein de [l'école], elle lui en parle, ça fait l'effet boule de neige : « je le dis à l'autre maman » et de deux, trois, quatre, elles se retrouvent à une vingtaine à la soirée jeux. Et puis, puisqu'elles vont se retrouver à cette soirée jeux, et bien, le lendemain, elles vont en parler à l'autre copine qu'elles rencontrent et du coup, la semaine d'après, ça va ramener encore une autre personne. Parce qu'en fait c'est toujours l'effet boule de neige »

E75, Soizic Duval, élue locale et bénévole, en ligne, entretien réalisé par Héloïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

Ce mécanisme est d'autant plus efficace que la structure bénéficie d'une ancienneté sur le territoire et d'une reconnaissance des habitants. Il est également renforcé dans les territoires d'intervention de petite taille (QPV) et/ou ruraux (où « tout le monde se connaît »). Les discours de professionnels intervenant en milieu rural mettent en avant une importance plus prononcée qu'ailleurs de la confiance comme prérequis à la fréquentation d'un service quelconque.

L'agente d'accueil de l'espace public parle d'une « culture » particulière au monde rural : « tu ne vas pas te rendre dans une structure avant que quelqu'un t'ait dit "tiens j'ai vu elle elle est sympa va la voir" ». Selon elle, ici, « tout marche à la confiance et au bouche-à-oreille ». Elle compare cela à des services de proximité qui interviennent en milieu urbain où les salariées voient passer plusieurs centaines de personnes à la journée, alors qu'ici c'est une proximité différente.

Extrait d'observation en partie à l'accueil de l'espace multi-services, observation réalisée par Héloïse Lucas, novembre 2023 (étude de cas 2)

Dans certains cas, **une forme de bouche-à-oreille organisé peut être mis en œuvre par la structure à travers son réseau de bénévoles** (il s'agit dans ce cas d'un mécanisme interventionnel). C'est notamment le cas du réseau d'ambassadeurs organisé par le centre social de la communauté de communes des Grandes Plaines (étude de cas 2), qui dote des bénévoles volontaires (les « ambassadeurs ») d'une mission de promotion des activités du centre auprès des habitants de leurs villages. On constate que le recours aux bénévoles, souvent considérés comme première « vitrine » de la structure, est assez systématique parmi les structures étudiées, qu'il s'agisse d'un projet formel de la structure comme dans le cas des Grandes Plaines, ou que cela s'opère de manière plus tacite. Ces « figures » ou « leaders » peuvent être plus à même de mobiliser une population plus éloignée que les professionnels de la structure.

« Identifier des 'leaders' de quartier et qui vont après un peu montrer l'exemple, et donner également envie, parce que la difficulté elle est souvent là, c'est d'arriver à identifier des leaders qui vont faire en sorte de remobiliser aussi les habitants parce que nous on les connaît pas on vit pas sur le quartier, on n'est pas là au quotidien »

M. Lebourg directeur, en ligne, focus group réalisé par Corentin Pecot, février 2023 (focus group 1)

Ensuite, un mécanisme interindividuel incitant à une première fréquentation a pu être identifiés du fait de **la présence préalable d'une connaissance participant à une action de la structure**. Tout d'abord, l'entourage familial, notamment la participation des enfants ou des parents, est une source importante de la fréquentation des familles. Ensuite, on constate également l'influence de la présence des amis ou connaissance qui peuvent inciter implicitement ou inviter explicitement d'autres participants. Rejoindre une activité au sein de laquelle le participant connaît déjà quelqu'un inspire davantage confiance dans la qualité de l'animation et des professionnels. Ce mécanisme fonctionne notamment auprès des publics jeunes, qui viennent parfois davantage pour « les copains » que pour l'activité en soi (étude de cas 4).

« J'ai connu le centre social il y a 5 ans maintenant par ma maman qui venait en atelier couture au Préau et qui m'avait proposé de participer parce qu'en fait moi j'étais à mi-temps dans mon travail, donc j'avais un peu de temps libre. »

E24 Estelle Bernard, bénévole du CS, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentin Pecot, mai 2023 (étude de cas 2)

Enfin, la participation initiale (tout comme la participation régulière) peut être incitée par **la reconnaissance et/ou l'affinité portées à l'encontre de l'animateur ou de l'intervenant**, un mécanisme interindividuel que nous qualifions à plusieurs reprises « d'effet de personne ». Un animateur ou un intervenant peut être particulièrement connu et apprécié des habitants, certain pouvant aussi être associés à des « figures » du quartier ou du village. Dans l'étude de cas 5 (Saint-André), une professionnelle reconnaît qu'une animation à l'occasion des vacances de Noël mobilisait peu de monde les années antérieures, jusqu'à ce que qu'une habitante particulièrement appréciée des familles du village prenne en charge cette animation :

« Ce qui est amusant, [c'est qu'] on a fait des ateliers de décorations de Noël avec une dame du village [Martine], les années d'avant, on avait deux, trois, quatre inscrits... Elle, elle vient, c'est une dame qui travaillait à la cantine avant, qui s'est proposé bénévolement : trente-cinq, quarante personnes ! Parce que c'est Martine, tout le monde la connaît. »

E77, Hélène Frizet, salariée de l'EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héroïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

1.5. Mécanismes individuels liés aux motivations de la fréquentation

Malgré ces différentes interventions, les structures reconnaissent dans la plupart des cas manquer une partie de leur cible, les professionnels évoquant des publics restant « invisibles » ou encore d'autres qu'ils disent ne pas pouvoir « forcer » à venir s'ils n'en voient pas l'intérêt. En effet, des facteurs individuels indépendants de la volonté des professionnels de l'AVS peuvent être des freins à la fréquentation initiale. L'absence d'entretiens avec des non participants et le manque de visibilité des professionnels sur les publics qui ne viennent pas limitent fortement notre analyse des raisons pour lesquelles certains publics ne fréquentent pas les structures de l'AVS. Tout au plus peut-on évoquer les facteurs souvent mentionnés par les professionnels des structures. C'est notamment le cas de certains publics plus frileux à l'égard des institutions publiques, auxquelles les centres sociaux et espaces de vie sociale peuvent être assimilés. Des professionnels évoquent aussi des habitants trop « ancrés » dans une routine quotidienne, notamment des mères de famille, des actifs comme des demandeurs d'emploi, dont la disponibilité restreinte et/ou la faible disposition au changement, entravent l'intégration possible de nouvelles activités dans leur quotidien²⁸. D'autres, au sein de quartiers prioritaires, décrivent des situations de jeunes inoccupés qui « traînent » alors qu'il pourrait venir au centre social, mais les professionnels estiment que certaines de ces situations ne sont pas de leur ressort mais de celui des éducateurs spécialisés²⁹.

Différentes logiques de fréquentation des structures de l'AVS apparaissent de manière transversale, bien que non représentative de toutes les motivations possibles des participants. Premièrement, nous distinguons **une fréquentation fonctionnelle de la structure, motivée par l'accès à un service spécifique**. Il s'agit par exemple de la réalisation de photocopies, d'aide aux démarches administratives, de prise de rendez-vous pour une permanence ou de simples renseignements (renforcé par la présence de permanence et du label France Services).

Deuxièmement, certains participants rejoignent la structure dans **une logique récréative, au sens d'une occupation du temps libre**. Ainsi, de nombreux participants et bénévoles rencontrés disent avoir fréquenté la structure après leur passage à la retraite par volonté d'occuper leur temps libre, de ne pas s'ennuyer. En effet, le public senior attache une forte importance au maintien d'une activité dans leur quotidien, voire organise leur emploi du temps en fonction des animations du centre social ou de l'EVS. D'autres habitantes

²⁸ Échanges informels lors de l'accueil-café avec les animatrices, Grandes Plaines, observation participante réalisée par Héroïse Lucas, novembre 2023 (étude de cas 2)

²⁹ E48, Léa Legrand, Directrice du pôle 11-17 ans, MJF, Clairville, entretien réalisé par Anne Revillard, juillet 2023 (étude de cas 3).

évoquent en premier chef la volonté d'occuper leurs enfants par des activités autres que celles qu'ils réalisent à la maison. Ces différents publics sont concernés par les effets en termes de divertissement et de découverte (cf. [Divertissement/découverte](#)). Des contextes personnels liés aux trajectoires de vie, comme un emménagement récent, une naissance ou le passage à la retraite, sont souvent des éléments déclencheurs de ce type de fréquentation initiale.

« On se fait un programme toute la semaine. Je me dis "Ah tant mieux, lundi je vais là, mardi je vais là et tout" [...] Ce qui m'a motivé aussi c'est que mes petites filles sont parties habiter dans le Sud. Avant je les gardais et d'un seul coup plus rien. Donc il faut que je m'occupe l'esprit. »

E27, Laurence Grenet, bénévole d'un CS, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentin Pecot, mai 2023 (étude de cas 2)

Troisièmement, la fréquentation initiale de la structure est aussi encouragée par **la convivialité du lieu, « l'ambiance » qui s'en dégage**, la perspective d'un développement du lien social ou encore les valeurs associées à la structure, qui suscitent la curiosité. L'intérêt est d'autant plus prononcé lorsque les habitants souhaitent d'eux-mêmes faire de nouvelles rencontres (nouveaux arrivants sur le territoire à Saint-André dans l'étude de cas 4). La convivialité, l'ouverture et l'accueil du lieu laissent également transparaître des valeurs plus ou moins affichées de vivre-ensemble, dans lesquelles se reconnaissent certains habitants qui donnent du sens à la structure et identifient les professionnels comme des semblables (« des gens un peu comme nous »³⁰, étude de cas Saint-André). Des habitants peuvent ainsi percevoir une certaine affinité de la structure avec leurs valeurs et leurs engagements, ce qui explique notamment un intérêt de certains habitants préalablement « actifs » (ayant déjà une pratique d'activités, voire ayant déjà intégré des associations), pour lesquels le coût symbolique de la fréquentation est moindre. Ainsi, l'implantation d'une structure de l'AVS au sein d'une commune où la dynamique associative et l'engagement des habitants sont importants facilite grandement la constitution d'un premier vivier de participants. Ces différentes logiques de fréquentation dépendent toutes de la perception qu'ont les habitants de la structure et sont largement entretenues par un mécanisme clé de bouche-à-oreille.

« Léonie Renard : Quand je suis arrivée à Cheville, je me suis dit « tiens, faudrait que j'aille voir l'Actico pour qu'ils répondent à mes questions », plus qu'à la mairie déjà.

Elsa Persant : Pourquoi plus l'Actico que la mairie du coup ?

Léonie Renard : Parce qu'elle est toujours fermée la mairie déjà... parce que c'est plus attractif, je sentais qu'il y avait une ambiance... »

E86, Léonie Renard, bénévole et partenaire associatif, Saint-André, entretien réalisé par Héroïse Lucas et Elsa Persant, janvier 2024 (étude de cas 4)

À nouveau, la typologie de la commune peut être un contexte facilitant ou entravant ces mécanismes individuels. Plusieurs études de cas mettent en lumière le cas de « villes-dortoirs » dans lesquelles les habitants résident mais ne travaillent pas. Dans ce cas de

³⁰ E86, Léonie Renard, bénévole et partenaire associatif, Saint-André, entretien réalisé par Héroïse Lucas et Elsa Persant, janvier 2024 (étude de cas 4)

figure, les habitants ne sont pas incités à fréquenter la structure de l'AVS proche de chez eux, car les personnes ont un mode de vie délocalisé, et pratiquent des activités dans les pôles d'attractivité du territoire et non pas dans leur commune de résidence.

« Donc non, ça fait pas venir... Je sais pas ce qu'il se passe. Je pense que le village de Cheville, c'est plus un village un peu dortoir... les gens, ils viennent, ils construisent leur maison et ils vont à leur boulot. C'est pas métro, boulot, dodo, mais c'est un peu ça quoi »

E80, Stéphanie Boutan, bénévole de l'EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héroïse Lucas, janvier 2024

Au-delà de ces contextes territoriaux, la crise sanitaire a largement impacté la fréquentation des centres sociaux et EVS et a eu des répercussions sur toutes les autres démarches qui seront présentées par la suite. Dans les discours des professionnels rencontrés, les effets de la crise sanitaire font souvent l'objet d'un bilan mitigé : à la fois évoquée comme une période d'arrêt des activités mais aussi source de nouvelles dynamiques d'entraide et de solidarité entre habitants, et où les efforts déployés par les structures de l'AVS pour maintenir un lien social ont été reconnus. Si elle a malheureusement altéré des relations établies entre des professionnels et certains habitants (forte peur de contamination notamment chez des personnes âgées), la crise sanitaire semble aussi avoir provoqué un regain d'intérêt pour les centres sociaux et EVS.

✓ Cas d'une démarche de « faire venir » concluante :

La création d'une permanence d'un conseiller numérique au sein de l'EVS du village de Saint-André s'est avérée nécessaire au vu de la forte demande pressentie au sein de ce village où l'on compte une part importante de personnes âgées. Après avoir sondé quelques habitants, le président de l'EVS a préféré organiser cette permanence sous la forme de rendez-vous individuels avec le conseiller, format jugé plus adapté aux besoins. Non seulement la permanence du conseiller numérique affiche un planning complet sur plusieurs semaines, mais elle a également permis de toucher un public différent, visiblement plus isolé et réticent à l'idée de fréquenter l'EVS dans le cadre des autres animations.

« Le fait qu'il y ait Titouan [le conseiller numérique] qui vienne pour l'aide au numérique, ça a créé une nouvelle dynamique au niveau des habitants. C'est-à-dire qu'on propose un service de photocopie, scan, impression et, là, on a commencé à recevoir, le fait que Titouan soit là, on a un public plus âgé qui ne serait jamais venu pour autre chose que ça [...] »

E77, Hélène Frizet, salariée de l'EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héroïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

✗ Cas d'une démarche de « faire venir » non concluante :

Afin de rompre l'isolement de certains habitants de communes rurales, le centre social Le Préau réalise une action hors-les-murs en partenariat avec une mairie. Alors que le maire témoigne du mécontentement des habitants vis-à-vis de l'absence d'animation sur son territoire, et que le contenu des actions en question est conçu par les habitants eux-mêmes, les permanences du centre ne parviennent pas à capter ces publics. Plutôt, les participants à cette action hors-les-murs sont des habitués du centre social venus d'autres communes que celle où la permanence s'est implantée. D'après l'équipe d'animation, l'aller-vers ne suffit pas à sortir certains publics de leur "zone de confort", et à changer des routines très ancrées dans le temps en y intégrant de nouvelles occupations.

« Les animatrices m'expliquent l'organisation des actions hors-les-murs : Guillaume (le directeur) envoie un mail à tous les élus de l'intercommunalité pour savoir lesquels sont intéressés par la tenue d'une permanence dans un espace que les mairies doivent mettre à disposition. La mairie X s'est portée volontaire en première, car il y a des élus plus au fait de ce que propose le centre, mais ce n'est pas le cas de toutes les communes. En général une permanence se fait 1 ou 2 mois dans une ville, 1 fois par semaine, puis ça change de ville. Pour la communication, le centre distribue des flyers, y compris dans des boîtes aux lettres, informe des itinérances de la permanence sur le site et sur Facebook, et informe ses bénévoles et participants réguliers. Ils font aussi de la communication dans les écoles.

Néanmoins, les animatrices constatent un succès très mitigé de ces actions. Au final, les participants ne sont pas des habitants des communes dans lesquelles la permanence est organisée, ce sont des participants d'autres villes qui connaissent déjà le centre et qui suivent son activité sur les réseaux. Catherine me donne des exemples récents : "la dernière permanence à la mairie X, on a eu un couple de la ville Y qui est venu pour participer, ils connaissaient déjà le centre. Il y a souvent peu de monde, pour la prochaine permanence, il n'y a qu'une seule inscrite, et c'est Clémence, une habituée du centre" ».

Extrait d'observation du temps d'accueil-café avec les animatrices, Grandes Plaines, observation réalisée par Héroïse Lucas, novembre 2023 (étude de cas 2)

Tableau 6. Exemples de cas concluant et non concluant de la démarche "Faire venir"

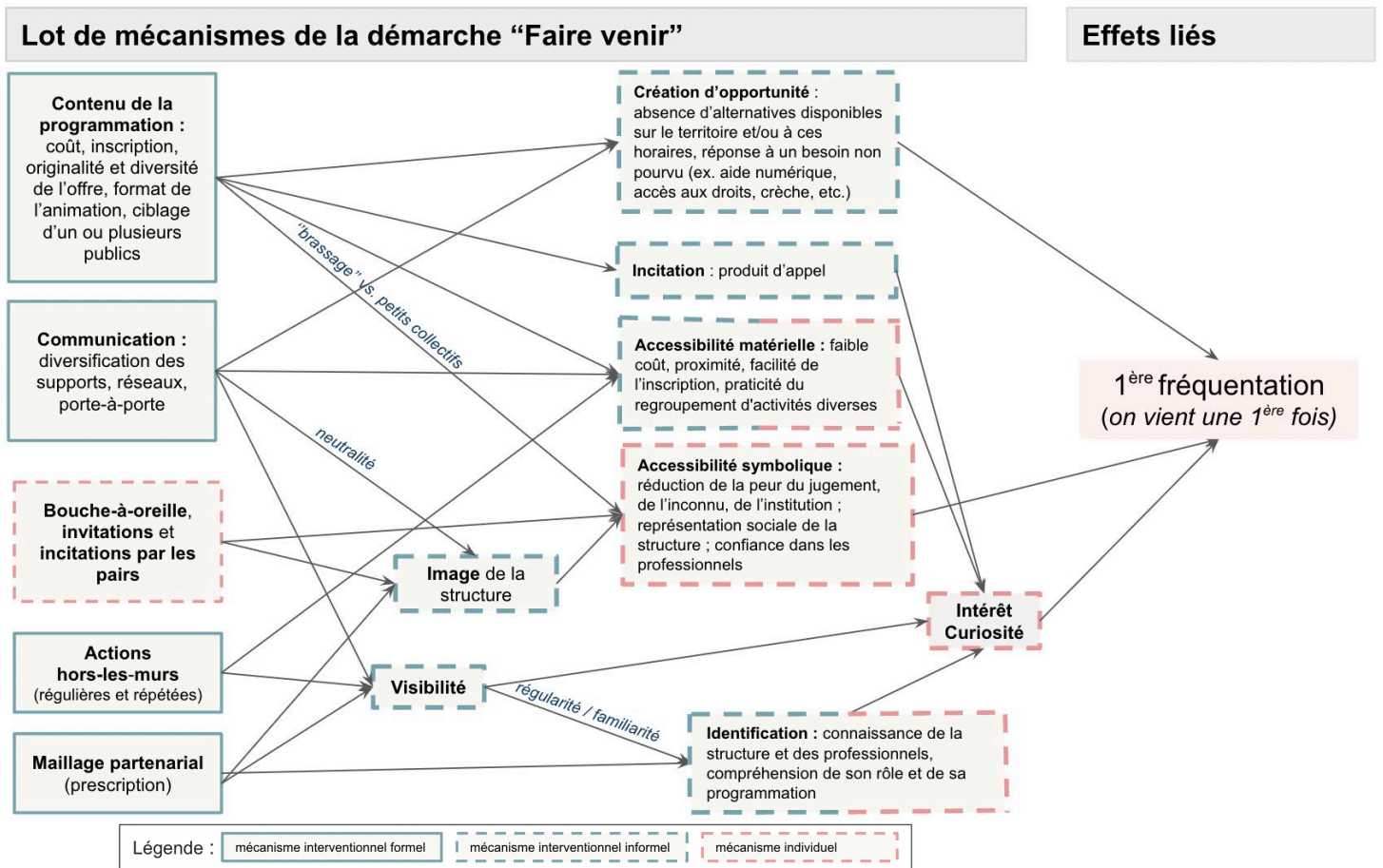


Figure 30. Démarche "Faire venir : susciter une première fréquentation de la structure

NB : Le maillage partenarial apparaît ici comme un mécanisme interventionnel formel car il résulte d'un véritable travail relationnel et de démarchage des professionnels des structures, bien qu'il occupe une place plus contextuelle dans cette démarche.

Contextes facilitant :

- La **proximité géographique** facilite l'accessibilité matérielle
- L'**implantation en milieu rural isolé** facilite mécanisme d'opportunité et les actions hors-les-murs
- La **gestion associative** permet des horaires élargis et de moindre contraintes d'organisation hors-les-murs
- La **gestion publique** facilite le travail de communication et la visibilité
- La **diversité représentée au CA** entretient une meilleure représentation de la diversité des habitants et de leurs communes au profit de l'image de la structure
- Certaines **ruptures biographiques** (naissance, retraite, emménagement) entretiennent les motivations personnelles à la participation

Contextes à la fois entravant et facilitant :

La **météo**, la **crise sanitaire** mais aussi l'**engagement des collectivités** impactent les conditions de mise en oeuvre et les moyens matériels d'accueil des actions hors-les-murs (locaux et créneaux mis à disposition par les mairies notamment).

Contexte entravant :

- Une **représentation sociale négative** de la structure impactent son accessibilité sur le plan symbolique
- La **disponibilité** des habitants et/ou leur **faible disposition au changement** et/ou leurs **expériences préalables**
- La présence préalable d'un **service similaire sur le territoire** réduit l'opportunité créé par la structure
- La **division sexuée du travail et des activités de loisir** orientent la participation
- Les **contraintes budgétaires** de la structures limitent le développement d'actions innovantes et de "produits d'appel" et menacent la gratuité
- Les **moyens humains limités** contraignent le développement d'actions hors-les-murs et efforts déployés dans la communication
- La **loi NOTRe et le plan Vigipirate** entravent les capacités de couverture territoriale des structures
- L'**insécurité** des espaces publics entrave les actions hors-les-murs
- L'**engagement des collectivités** impacte les conditions d'accueil des actions hors-les-murs
- L'implantation dans une "**ville-dortoir**" limite l'identification de la structure et les incitations à la participation

Encadré 7. Contextes facilitant et entravant la démarche "Faire venir : susciter une première fréquentation de la structure"

Démarche 2. Diversifier et adapter l'offre

Cette deuxième démarche réunit un ensemble de mécanismes interventionnels ayant trait à l'offre d'activités et de services proposés par les centres sociaux et espaces de vie sociale. Cette offre se caractérise par sa diversité, par son adaptation aux besoins et aux souhaits des publics, et par la mise en place de passerelles d'une activité ou d'un service à l'autre. La démarche décrite ici rend compte de l'ensemble des mécanismes favorisant ces caractéristiques. Par la mise en oeuvre d'activités variées, les professionnels des structures suscitent **la venue d'une diversité de publics et la mixité sociale**. La proposition d'un panel d'activités et services permet également de **répondre aux envies et aux besoins des publics – souvent multidimensionnels – dans leur globalité** et par conséquent de fidéliser les participants. Contrairement à la démarche précédente, la démarche « diversifier et adapter l'offre » n'explique pas un effet unique, mais participe de la production d'une multiplicité d'effets, à commencer par des effets intermédiaires sur les modalités de participation : fidélisation, diversité, mixité. Cette démarche joue par ailleurs sur les caractéristiques de l'offre, notamment sur sa pertinence vis-à-vis des besoins. La démarche « diversifier et adapter l'offre » couvre principalement les mécanismes interventionnels suivants :

- **Proposer un panel d'activités variées et pour « tous les goûts »** qui entretiennent une régularité des participants (fidélisation) ;
- **Favoriser l'accès tous publics**, notamment par la faible conditionnalité des inscriptions et l'attention prêtée à l'accessibilité des activités à une diversité de publics, ce qui va de pair avec la proposition d'un panel d'activités afin d'assurer une mixité de publics ;

- **Faciliter le passage des participants entre ces différentes actions** proposées en accordant aux professionnels une fonction d'intermédiaire entre les besoins et les ressources à disposition. Cette intermédiation (interne et externe) nécessite aussi d'**associer à ce panel les services des autres structures du territoire** ;
- Adapter le contenu de la programmation selon les envies, besoins et capacités des participants.

Ainsi, diversifier et adapter l'offre suppose donc un « bouquet » d'actions variées et ouvertes à tous, qui soit accompagné d'un travail d'intermédiation auprès des publics et dont une partie de la programmation est en mesure d'être adaptées, sur la forme comme sur le fond, à des besoins plus spécifiques de certains publics. Certains de ces mécanismes permettent de décortiquer ce qui est souvent regroupé sous la notion « d'approche globale ». L'approche ou l'accompagnement global désigne, dans sa conception institutionnelle, le traitement des difficultés cumulées des publics (sociales, d'insertion professionnelle, de santé) par une approche coordonnée des différents acteurs intervenant dans ce champ et implique que la réponse à une problématique passe par une prise en compte systémique des autres freins rencontrés par un individu³¹. Enfin, comme pour la démarche précédente, des mécanismes individuels, et parfois indépendants de la structure, liés à l'accessibilité symbolique et matérielle sont mobilisés.

2.1. Composition d'un bouquet d'actions et fidélisation des publics

Les structures de l'AVS proposent un panel de services et d'activités très variés : activités culturelles et de loisirs, y compris du sport et des activités favorisant des apprentissages manuels et artistiques, accueil de jeunes enfants, soutien à la scolarité, au droit aux vacances (sorties, séjours), apprentissage du français ou de l'anglais, apprentissage numérique, événements festifs, accueil des permanences de services publics ou d'associations. Ce « bouquet » d'actions permet de répondre à des envies et besoins divers en un même lieu. **Cette diversité est à la fois un des motifs initiaux de la participation et ce qui entretient la régularité de la participation par la suite.** Comme développé dans la précédente démarche (cf. [Démarche 1. Faire venir : susciter une première fréquentation de la structure](#)), la diversité de l'offre est un motif de participation initiale pour plusieurs raisons : elle crée des opportunités en offrant des activités originales et inexistantes sur le territoire ; elle accroît également l'accessibilité matérielle à la structure par la praticité du regroupement de plusieurs activités et services en un même lieu, qui la distingue d'autres structures mono-services.

Dans un second temps, ce mécanisme interventionnel permet de favoriser le fait que les publics reviennent au centre social ou à l'EVS de façon répétée, et éventuellement plus régulièrement. En effet, grâce à la diversité de l'offre proposée, un habitant ayant initialement fréquenté la structure pour un motif spécifique va y découvrir d'autres activités et services qui peuvent l'intéresser. Par exemple, un retraité, initialement venu demander de l'aide pour la préparation d'un dossier CARSAT va découvrir à cette

³¹ Si la littérature ne présente pas une définition commune de l'approche globale, elle l'aborde néanmoins à travers de nombreux travaux d'études et d'évaluations de politiques publiques qui la transposent. En France, l'approche ou l'accompagnement global sont notamment des concepts de plus en plus présents dans les politiques publiques intervenant dans les champs la dépendance (Garabige et Trabut 2017), et dans les réformes récentes des services de l'emploi (Eyedoux, Simha, et Vivés 2019).

occasion l'existence d'activités de loisirs organisées pour les seniors. Ce passage d'une activité à l'autre est facilité par l'équipe d'animation et par les agents d'accueil qui synthétisent les informations et réalisent une intermédiation entre les besoins et les activités et ressources à disposition :

« L'idée, c'est de proposer un panel pour essayer que chacun, je veux dire, vu le nombre d'activités qu'on propose, [...] que chacun puisse trouver un petit peu de quoi se nourrir à droite, à gauche. »

E77, Hélène Frizet, salariée d'un EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héroïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

Dans la plupart des structures étudiées, nombreuses sont les participantes et bénévoles rencontrées qui ont d'abord fréquenté la structure pour leurs enfants, avant d'y découvrir ou d'être orientées vers d'autres actions et services (cf mécanisme d'intermédiation décrit ci-dessous). L'offre évolutive des structures de l'AVS peut répondre à de nouveaux besoins, ou favoriser la découverte de centres d'intérêt, ce qui entretient cette fidélité des publics (cf. [Fidélisation](#)). La diversité des actions entretient donc une participation sur le temps long, et cette longévité de la participation représente un facteur clé pour tout un ensemble d'effets individuels et collectifs qui apparaissent à long terme : effet sur le lien social, effet sur la santé physique et mentale, effet sur les capacités d'action individuelle et collective (cf. [Cartographie des effets de l'Animation de la Vie Sociale](#)).

“C'est mes enfants qui m'ont parlé de centre social, il m'a dit 'Maman il y a des enfants qui m'a parlé d'aller au centre social' [...] Après j'ai passé moi-même au centre social, j'ai parlé, après on m'a parlé comme il y a beaucoup de choses pour les familles. On a plusieurs choses, on a plusieurs ateliers cuisine, maintenant je fais atelier théâtre aussi une fois par semaine, on a fait des séjours, des sorties.”

Mme. Belaïba, participante régulière et bénévole, Metropolis, entretien réalisé par Corentin Pecot, février 2023 (étude de cas 1)

La diversité des actions recouvre également une diversité de formats d'actions : évènements, ateliers collectifs, rendez-vous individuels pour certaines permanences, sorties, séjours. La programmation alterne des évènements grand public et des animations en effectifs plus restreints, ce qui favorise **la venue de publics différents** (diversité). Cette organisation plurielle, évolutive et rarement rigide n'est rendue possible que par la capacité d'adaptation et la flexibilité organisationnelle des professionnels. La proposition d'actions d'ampleur différentes, combinant des actions événementielles ponctuelles et des actions régulières, permettent de créer une dynamique globale et d'alimenter le vivier de participants de la structure. Ce maillage entre différents types d'actions est illustré par la citation suivante issue de l'étude de cas de Saint-André, expliquant comment une balade historique organisé par l'EVS a permis de créer des passerelles entre différentes actions de la structure :

« On a une personne de Saint-André [une conférencière] qui est venue raconter l'histoire [du village], ça a ramené cinquante personnes. Donc ils ont visité tout le village à pied [...] elle a expliqué l'histoire de personnages et ces publics sont, après, venues à l'Actico, ont continué à venir boire un verre, voir les créations, voir les activités à l'intérieure, voilà. Et du coup, en fait, en maillant plusieurs choses, on arrive à re-booste, re-dynamiser. En fait, il faut oser mettre en place plusieurs choses. [...] »

E75, Soizic Duval, élue locale, en ligne, entretien réalisé par Héloïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

Cette diversité est également le reflet d'une capacité d'innovation. En réservant une partie de l'activité à des animations conçues « par et pour les habitants », les structures développent une programmation éclectique et originale qui s'adapte à tous les goûts. Cette conception laisse libre cours aux envies et aux initiatives des habitants, ce qui renforce leur fidélité.

« Qui aurait pensé que, ici, sur nos trois communes, on aurait une activité d'escalade ? Enfin, c'est des activités qui sont souvent menées en ville, moi, je trouve ça génial pour nos adolescents d'avoir enfin une activité qui les intéresse. Voilà, il y a l'association du foot, c'est très bien, mais moi, mon fils, c'est pas un footeux »

E81, Martine Furet, bénévole d'un EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héloïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

Cependant, l'affichage multi-services et l'accompagnement sans prise de rendez-vous peut conduire à une sur-sollicitation des équipes sur l'accès aux droits, faisant progressivement de ce dernier le cœur d'activité de nombreux centres sociaux (renforcé par le label France Services). Cela peut induire des attentes vis-à-vis de ces structures qui vont au-delà de leur capacité d'intervention réelle dans ce domaine, mais peut aussi nuire à leurs autres activités. Ainsi, la labellisation France Services est certes un contexte facilitant afin de diversifier les publics accueillis, mais elle peut aussi être entravante lorsque les demandes d'accompagnement deviennent trop chronophages pour des équipes normalement dédiées à l'animation.

« À France services avec leurs papiers, sans rendez-vous, ils sont complètement débordés... ils font tout ce qu'ils peuvent... mais c'est vrai qu'on s'en rend compte... moi j'admire énormément qu'ils continuent encore à pouvoir présenter des animations. »

Mme Prunel, habitante et participante, en ligne, focus group réalisé par Corentin Pecot, février 2023 (Focus group 1)

On constate également que **les restrictions budgétaires des structures menacent la diversité de l'offre proposée aux habitants**, notamment car celles-ci peuvent être amenées à supprimer des animations trop coûteuses ou à prioriser certains publics, souvent au détriment des seniors et afin de maintenir les activités jeunesse (études de cas Metropolis). De plus, l'influence des orientations de la municipalité peuvent également s'avérer bloquante pour le développement de certaines animations qui n'iraient pas dans le sens des directives communales (ex. initiative de graff pour les jeunes dans l'étude de cas de Clairville).

2.2. Composition d'un bouquet d'actions, accès tous publics et mixité

La diversité des actions proposées va de pair avec la **promotion d'un accueil tous publics**, qui vise la représentation d'une diversité de profils parmi les participants. Pour cela, les structures de l'AVS mettent en avant des conditions d'accueil très accessibles : inscriptions ouvertes à tous, tarifs dépendent du quotient familial du foyer. Il existe au sein des

structures de l'AVS des animations sur inscription, et nécessitant une adhésion annuelle, et des activités ouvertes à tous et ne nécessitant pas systématiquement une adhésion à la structure (ex. temps d'accueil, fêtes de quartier). Dans les deux cas, une grande partie de cette programmation n'établit pas de sélection, ni de ciblage spécifique du public (sauf pour quelques actions réservées à certaines tranches d'âge), et reste très flexible sur les modalités d'inscription quand elles existent. En conséquence, la participation libre au sein des structures de l'AVS laisse place aux allers et venues des habitants, pouvant fréquenter la structure sans intentions réelles, entretenant par ailleurs la convivialité du lieu. **La combinaison de la diversité d'activités offertes aux habitants et d'un accès sans condition produit une diversité du public.** Par ailleurs, cette diversité du public conduit à des situations de mixité sociale lorsque les centres d'intérêt de publics différents se rejoignent et que les habitants partagent une même activité (cf. [Diversité et mixité des publics](#)).

« Il y a énormément d'associations, [...] mais c'est des associations très diverses [...] donc les gens en fait, ils se regroupent par centre d'intérêt. Nous on a un des centres d'intérêts un peu plus diversifiés. On fait plusieurs ateliers puis on voit, on draine plein de gens différents, on a des gens qui aiment autant la lecture que la cuisine, donc en fait ça regroupe pas qu'une seule catégorie de personnes. [...] Puis en fait les gens qui viennent pour la couture, finalement ils se rendent compte qu'il y a le jardin. [...] ils finissent par parler avec quelqu'un qui lui dit qu'il est au club d'anglais et tout ça. Et puis en fait je sais pas comment on a plein de catégories d'activités, peut être que ça ouvre plus de porte [...]

En fait des gens d'ateliers et ils auraient pas forcément dû se croiser, puisqu'ils font pas le même atelier, mais finalement ils finissent par trouver quelque chose en commun [...] En fait, ils sont vraiment dans le centre, mais il y a tellement d'activités qu'ils finissent par faire plein d'activités ensemble. »

E24, Estelle Bernard, bénévole d'un CSC, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentin Pecot, mai 2023 (étude de cas 2)

2.3. Intermédiation entre les publics et l'offre de la structure et de son territoire

La diversité des actions proposées dans les centres sociaux et espaces de vie sociale implique un travail d'orientation des publics vers les activités internes à la structure y compris vers des ressources ou des permanences. Cette diversité de l'offre est complétée par la recherche de réponses extérieures à la structure opérée par les professionnels à l'aide des partenariats développés et de leurs connaissances des ressources du territoire. Il s'agit d'un **double travail d'orientation des publics, interne et externe à la structure (mécanisme d'intermédiation)**. Selon ce mécanisme, les professionnels synthétisent les informations sur les activités, services et ressources à disposition, qu'ils font correspondre aux besoins rencontrés, et assurent l'accompagnement des participants vers les activités ou ressources pertinentes. Ce travail d'intermédiation permet de compléter la proposition formelle d'une programmation, par une proposition souvent informelle d'accompagnement et d'orientation des publics vers les activités ou services qui leur correspondent. Ce mécanisme permet notamment d'assurer une continuité entre une première participation d'un habitant et la découverte d'autres activités ou ressources pouvant lui être utile. Bien souvent, les chargés de permanences, notamment les agents France Services et les conseillers numériques, partagent ce mécanisme en orientant les

publics. **Le passage d'un habitant d'un service/action à un autre est largement encouragé par la confiance établie avec les professionnels.** Le soin porté par ces professionnels aux relations établies avec le public relève à la fois d'un contexte facilitant l'expression et l'identification des besoins des habitants, et d'un mécanisme permettant une meilleure orientation et adhésion du public aux orientations qui leur sont proposées. Le mécanisme d'intermédiation permet progressivement l'identification des professionnels comme des acteurs-ressources compétents. Ainsi, les structures de l'AVS apportent une offre formelle qui s'incarne dans une programmation, mais mettent également à disposition des habitants un ensemble de ressources informelles uniquement fondées sur l'expérience, le réseau et l'implication des professionnels de ces structures.

L'intégration de la structure à un réseau partenarial dense (contexte facilitant) renforce ce mécanisme d'intermédiation et notamment l'orientation vers des ressources extérieures. Par ailleurs, les concertations régulières entre partenaires facilitent l'interconnaissance des services et dispositifs disponibles sur le territoire et permettent de développer une vision commune des problématiques des habitants et de la façon d'y répondre de manière globale (mécanisme de convergence). Les différents mécanismes interventionnels partagés avec les partenaires, qui s'apparentent ici davantage à des contextes facilitant l'approche globale des publics, sont développés plus en détail dans une démarche dédiée (cf. [Démarche 5. Faire réseau : former un maillage de partenaires](#))

Concernant les autres contextes facilitants, il était présumé que l'intégration de la structure à un espace multi-services crée des passerelles pour les publics des différentes structures qui cohabitent dans un même lieu. L'étude de cas 2 (Grandes Plaines) démontre en revanche que les publics des différentes structures présentes dans cet espace (crèche, ALSH, etc.) sont relativement hermétiques aux autres services à disposition. La raison avancée serait un décalage entre les publics des différentes structures qui sont davantage des parents actifs et peu disponibles pour ce qui concerne la crèche et l'ALSH, tandis que le centre social est davantage fréquenté par des retraités ou inactifs. Plutôt, la création d'espaces communs suscite des liens entre les équipes professionnelles, plus qu'entre les publics.

Enfin, plusieurs freins individuels sont identifiés à l'orientation d'un participant vers de nouveaux services ou de nouvelles activités. Le *continuum* entre la première participation et la participation régulière n'est pas toujours garanti : certains publics ne poursuivent pas leur participation pour des raisons similaires aux mécanismes individuels de la participation initiale déjà identifiés (faible disponibilité mentale, faible curiosité/intérêt, faible disposition au changement). De plus, le paiement d'une cotisation supplémentaire, ainsi que les disponibilités en temps limitées, contraignent certains publics à prioriser une participation restreinte à une ou quelques actions seulement (accessibilité matérielle).

Ces publics s'arrêtant à la « première porte » de l'animation de la vie sociale étant souvent des publics plus fragiles que les autres, leur absence au sein des animations entrave l'effet de mixité sociale attendu. Dans trois des études de cas réalisées, cette situation a été constatée suivant une même logique : certains habitants plus défavorisés fréquentent uniquement l'accueil de la structure ou une permanence numérique pour répondre à un besoin précis, sans rejoindre les autres activités du centre ou de l'EVS. Il peut en découler une distinction, plus ou moins claire et plus ou moins généralisée, entre un profil de publics « tout venant » et le profil de ceux qui rejoignent les activités et s'y investissent.

« Les personnes qu'on voit aux ateliers ne sont pas les personnes qui viennent demander à Claire un coup de main. Ils sont relativement autonomes. Après y en a quelques-uns forcément mais je pense pas que Claire, les personnes qui viennent la voir à l'accueil ce sont pas les personnes qui participent le

plus aux ateliers-adultes. Il y en a quelques-uns forcément mais c'est pas en général ceux qui participent... »

E24, Estelle Bernard, bénévole d'un CS, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentin Pecot, mai 2023 (étude de cas 2)

Le manque de temps des professionnels est évoqué comme un contexte structurel entravant ce travail d'accompagnement. Si l'accueil de nouveaux arrivants reste une priorité pour les professionnels, ceux-ci ne sont pas en mesure d'assurer ensuite un suivi systématique des nouveaux participants pour leur permettre d'être orientés convenablement à travers la diversité de la programmation (étude de cas 4 Saint-André).

2.4. Adaptation de la programmation aux besoins et souhaits des habitants

La programmation des centres sociaux et espaces de vie sociale n'est pas seulement diverse, elle s'efforce aussi de s'adapter aux besoins et souhaits des habitants. Cela passe par un travail important d'identification des besoins et souhaits, décrit dans une démarche séparée (cf. [Démarche 4. Identifier les besoins et souhaits et encourager leur expression](#)). Certains habitants présentent des besoins complexes et cumulatifs (contraintes parentales, de mobilité, d'horaires, de santé) qui doivent être compris dans leur globalité pour permettre leur fréquentation. **Ce travail de diagnostic permet de cibler, voire de personnaliser, les réponses apportées aux publics, tout en tenant compte de leurs capacités.**

Concrètement, cela peut donner lieu à des adaptations du contenu ou du format des animations, constatées à de nombreuses reprises dans les études de cas : proposition d'un mode de garde d'enfants en parallèle d'une activité pour les mères de familles, aide à la mobilité proposée à l'occasion d'une action hors-les-murs, aménagement des espaces pour un accueil PMR, organisation en petits collectifs ou en non-mixité, etc. Un cas concluant de cette adaptation aux besoins pluriels des publics est représenté par l'activité « bain de langue » développée développé dans l'étude de Clairville (cf. Tableau 7. Exemples concluant et non concluant de la démarche "Diversifier et adapter l'offre"). Cette pratique interventionnelle est parfois qualifiée « d'approche globale », une notion qui renvoie à une conception institutionnelle de la réponse apportée aux besoins complexes des publics et que l'on retrouve dans l'application de nombreux dispositifs de politiques sociales, d'insertion et d'emploi.

L'adaptation du format des animations en petit collectif ou en non-mixité permet la participation d'un public plus nombreux et plus divers et leur fidélisation, même si cela apparaît contraire à la mixité en principe. En effet, les difficultés rencontrées par certains publics (ex. femmes victimes de violences, personnes en situation de handicap) suggèrent un effort supplémentaire de la part des professionnels pour garantir un accueil sécurisant, qui implique parfois de se retrouver entre personnes partageant les mêmes difficultés (cf. [Diversité et mixité des publics](#)).

Pour y parvenir, les professionnels font preuve d'une grande **flexibilité organisationnelle**, un mécanisme au cœur de cette démarche caractéristique des métiers de l'AVS, et développé dans la démarche suivante (cf. [3.3. Flexibilité organisationnelle](#)). Il s'agit d'une capacité commune des professionnels à adapter leur façon de travailler avec le public,

leur organisation et leurs agendas pour répondre au mieux à un besoin. Surtout, la flexibilité des professionnels est conditionnée à leur autonomie et leur disponibilité en temps, qui laissent suffisamment de marges de manœuvre pour revoir la programmation en temps réel. Les études de cas révèlent une capacité d'adaptation plus importante dans les structures à gestion associative comprenant des effectifs réduits et davantage de bénévoles, dont l'investissement est souple mais instable, et avec lesquels les salariés doivent continuellement s'adapter.

« Y a des moments où on en sait beaucoup plus sur la famille on peut beaucoup plus l'accompagner dans ses difficultés qu'elle rencontre, etc., sur des moments informels plutôt que formels. Et c'est qui fait la complexité du métier c'est que plus on est disponible, plus on traîne dans les couloirs et que on croise les gens et qu'on parle avec eux, plus on va amener à savoir des choses et à pouvoir [...] les amener dans les bons groupes, dans les bons collectifs. »

Mme. Moreau, directrice d'une structure, en ligne, focus group réalisation par Corentin Pecot, février 2023 (focus group 3)

✓ Cas d'une démarche « diversifier l'offre pour diversifier les publics » concluante :

L'activité « bain de langue » proposée par la Maison des Jeunes et des Familles (MJF) de Clairville est un exemple d'opérationnalisation de l'approche globale, permise par l'infrastructure du centre social. Le bain de langue, proposé à la MJF par l'association « le Trèfle », consiste en une offre de formation à la langue française qui cible les mères non francophones, récemment arrivées en France, et leurs enfants de moins de trois ans, sur des créneaux communs. Constatant que la garde d'enfant était un frein à l'insertion sociale et professionnelle de ces mères, qui sont en réalité la cible principale du dispositif, l'association et le centre social ont proposé un service de garde d'enfant annexe à des cours d'apprentissage du français. Pendant que l'intervenante assure la formation auprès des mères, des animateurs du centre social s'occupent des enfants - ce qui permet de les exposer à la langue française, d'où l'idée de « bain de langue » pour les mères comme pour les enfants. Cette approche globale se traduit, sur le plan logistique, par l'existence de ressources (salles, animateurs) permettant l'accueil de différentes générations de personnes. Une activité comme le bain de langue, qui suppose la mise à disposition d'animateurs pour les enfants en parallèle du travail de formation linguistique de leurs mères, n'est possible que dans des structures comme les centres sociaux qui disposent d'une diversité de personnel et de salles.

Exemple issu de l'étude de cas 3 réalisée à Clairville.

✗ Cas d'une démarche « diversifier l'offre pour diversifier les publics » non concluante :

La diversification de l'offre, par l'intégration d'activités nouvelles proposées par les habitants, ne conduit pas systématiquement à une diversité de participants. En effet, certains contenus d'activité ont tendance à « typer » les publics, à l'instar de l'atelier communication non violente (CNV) proposé par l'EVS. Cette animation proposée par deux bénévoles adeptes de la communication non violente connaît un important succès depuis deux ans. La particularité et la connotation de cet atelier implique une curiosité ou capacité initiale en matière de communication, ce qui opère indirectement une certaine sélection non volontaire des personnes qui y participent.

Exemple issu de l'étude de cas 4 réalisée à Saint André.

Tableau 7. Exemples concluant et non concluant de la démarche "Diversifier et adapter l'offre"

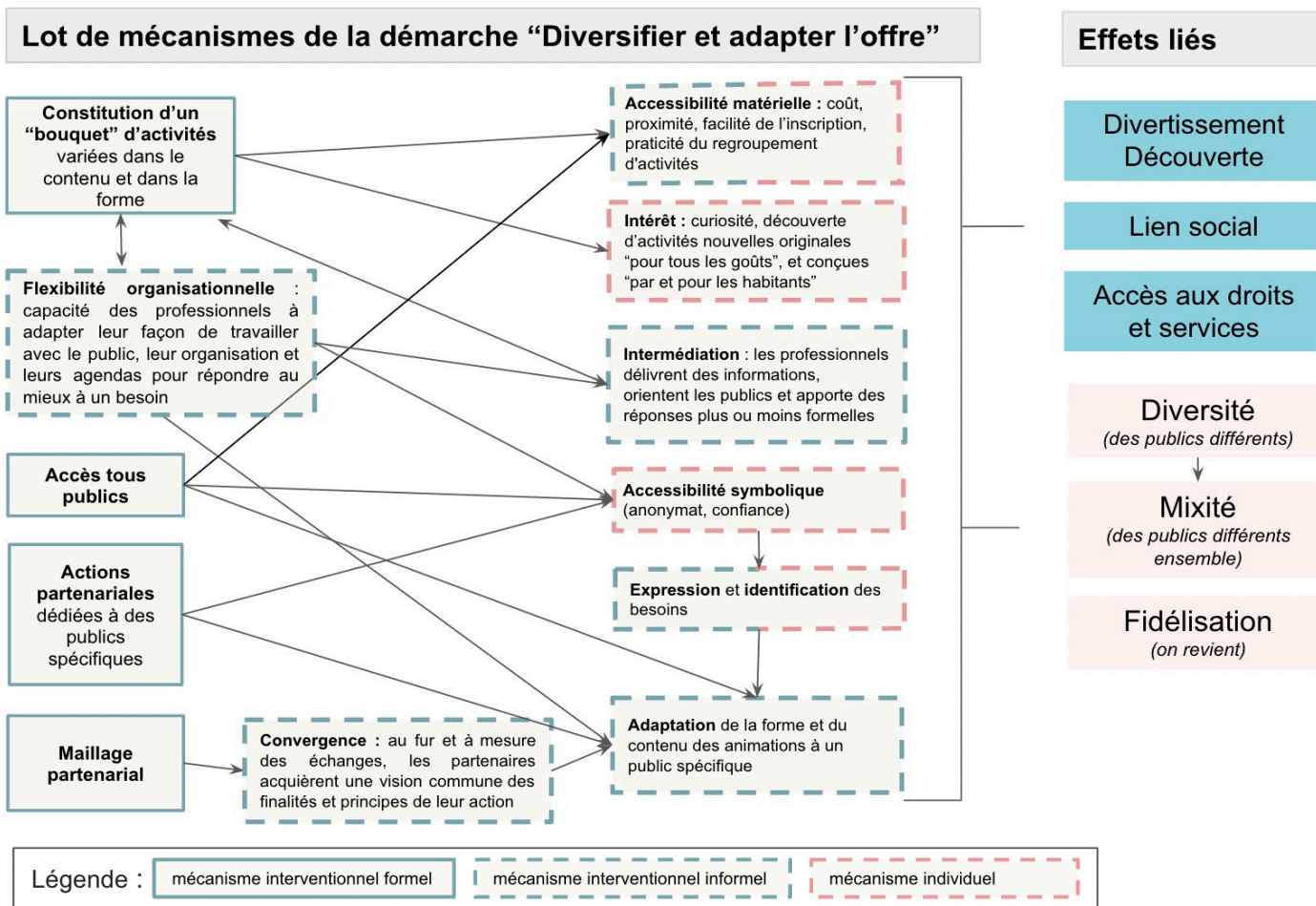


Figure 31. Démarche "Diversifier et adapter l'offre"

Contextes facilitant :

- Les **relations de confiance** ou la **familiarité** préalablement établies, entre les professionnels de la structure ou de structures partenaires et les habitants, facilitent l'identification des besoins et l'adhésion aux orientations proposées
- L'**autonomie des structures de l'AVS** et la **souplesse des postes** d'animateurs et d'animatrices entretiennent la flexibilité organisationnelle permettant de mieux s'adapter aux envies et besoins des habitants
- La **flexibilité des postes et des horaires**, plus marquée dans les structures associatives permet d'adapter plus facilement l'organisation de la programmation avec le public
- Le réseau des professionnels et les ressources du territoire qu'ils ont à leur connaissance facilitent le mécanisme d'intermédiation

Contextes facilitant et entravant :

- La **labellisation France Services** est à la fois souvent évoquée comme un contexte facilitant la diversité des services proposés au public, mais concentre l'équipe salariées sur des tâches autres que l'animation.
- Les **conditions fixées par les partenaires concernant un quotient familial minimal** requis pour la participation à des actions communes, sont entravantes pour la mixité sociale et l'hétérogénéité des publics
- La **densité du maillage partenarial** et le faible/grand réseau des professionnels de la structure réduisent/accroissent la pertinence des orientations, de même que l'existence ou non d'instance de concertation et de relations de qualité avec les partenaires

Contextes entravant :

- Les **restrictions budgétaires** se répercutent sur la diversité des animations proposées et/ou obligent à la priorisation des activités, voire des publics.
- L'**influence de la municipalité** peut orienter ou supprimer certains contenus de la programmation
- Des **freins individuels** liés à la disponibilité et au coût financier de l'inscription à des animations supplémentaires
- Le **manque de temps des professionnels** pour accompagner les nouveaux arrivants et favoriser leur fidélité
- La **ségrégation spatiale** ou les **rivalités inter-quartiers** freinent la diversité des publics et la mixité au sein de la structure

Encadré 8. Contextes facilitant et entravant la démarche "Diversifier et adapter l'offre"

Démarche 3. Accueillir : la centralité de la culture d'accueil

Cette démarche rassemble des mécanismes interventionnels qui, caractérisant les modalités d'accueil du public et d'interaction des intervenants avec celui-ci, contribuent à expliquer que le public se sente à l'aise et considéré au sein des structures de l'AVS, et que l'ambiance soit marquée par une convivialité propice au bien-être et au développement du lien social. Cette démarche entretient le bon fonctionnement de toutes les autres, et reflète une posture caractéristique de l'animation de la vie sociale, qui se distingue de celle des autres services publics. Si seuls les centres sociaux ont été dotés formellement d'une « fonction d'accueil »³², la réalité observée se rapproche davantage d'**une posture transversale et partagée par l'ensemble des salariés de l'AVS, et par certains bénévoles et intervenants extérieurs** – ce pourquoi nous parlons ici de « culture ». Par rapport aux autres démarches, celle-ci repose davantage sur **des mécanismes interventionnels initiés par les professionnels dans leurs relations avec les habitants, qui ont à la fois des effets individuels (considération/confiance) et collectifs (convivialité, lien social)**. La culture d'accueil correspond à la première étape de réponse aux besoins des habitants, par la création préalable d'un environnement convivial et bienveillant. En cela, la culture d'accueil a, en premier lieu, un effet sur l'incitation des participants à revenir. Cette démarche englobe les mécanismes interventionnels suivants :

- **L'importance et l'informalité des échanges avec le public** : les professionnels des structures de l'AVS sont constamment ouverts à la discussion, et initient des échanges qui évoluent rapidement vers le tutoiement, l'humour, les conversations sur des sujets de la vie quotidienne ou des sujets personnels, ce qui alimente la confiance envers les professionnels.
- La **construction d'un environnement sécurisant** : l'ouverture à tous les publics s'accompagne d'une posture non-jugeante de la part des professionnels qui veillent à ne véhiculer aucun stigmate et font preuve de considération.
- La **disponibilité en temps** : les professionnels des structures de l'AVS prennent le temps d'écouter et de répondre aux besoins des habitants. Pour cela, ils font preuve d'une grande flexibilité dans l'organisation de leur travail quotidien, qui laisse place aux demandes inopinées. Cette spontanéité est largement permise par l'autonomie des structures et la souplesse des postes.
- La **disponibilité émotionnelle** : les professionnels sont constamment à l'écoute des habitants, recueillent leurs problèmes et sont ouverts à tout type de discussions. Ils sont donc identifiés comme des personnes accessibles favorisant l'expression des besoins.

³² Circulaire Cnaf (Cnaf 2012)

3.1. Informalité des échanges et disponibilité émotionnelle des professionnels

Bien plus que dans d'autres services publics ou associatifs, les structures de l'AVS sont des espaces d'échanges, où le dialogue entre habitants et entre professionnels et habitants occupe un rôle central. Les échanges au sein des structures de l'AVS ont la particularité d'être plus souvent informels que formels. **L'informalité des échanges est marquée par le tutoiement, le recours régulier à l'humour ou l'ouverture à tout type de conversations**, qu'ils s'agissent de sujets du quotidien et de problèmes personnels, qui vont au-delà de l'objet éventuel de l'activité en cours. Les équipes d'animation ont ainsi pour habitude de « prendre des nouvelles » des publics avec lesquels elles travaillent ; elles peuvent avoir des informations sur leurs familles, leur santé, etc. Les activités formelles sont souvent évoquées par les professionnels comme des « prétextes » à la construction de relations interpersonnelles de confiance, et à la création de lien social. En effet, les conversations informelles génèrent **un double mécanisme de familiarité et de confiance** des individus envers leurs interlocuteurs.

Non seulement les échanges sont plus importants et plus informels que dans d'autres services publics ou de proximité, mais les professionnels s'y investissent plus intensément, en faisant également preuve de **disponibilité émotionnelle**. Concrètement, les agents d'accueil comme les animateurs et animatrices témoignent d'une importante capacité d'écoute, de confidentialité, et restent ouverts à toutes les sollicitations, mêmes inopinées.

« Si on a des idées on peut les dire et ils voient ce qu'ils peuvent faire. Ils sont à notre écoute, c'est pour ça qu'on y retourne. On ne viendrait pas si on ne nous écoutait pas »

E38, Martine Lecoeur, habitante senior, Clairville, entretien réalisé par Anne Revillard, juillet 2023 (étude de cas 3)

Cette posture d'écoute rend les professionnels plus accessibles et génère un sentiment de considération : les habitants rencontrés se sentent être l'objet d'une attention particulière et d'une bienveillance, qu'elles ne trouvent pas systématiquement dans d'autres rapports institutionnels ou professionnels. Autre facteur de mise en confiance, la confidentialité est systématiquement respectée par les professionnels pour ce qui est des situations personnelles et administratives des habitants. Dans le cas de l'étude de cas 3 (Clairville), cette confidentialité se manifeste dans certains échanges avec les adolescents protégés du regard des parents. Cette confidentialité est d'autant plus indispensable en milieu rural, dans des communes où « tout le monde se connaît ».

L'ouverture à toutes les interactions, même inopinées, sur des temps d'animation comme sur des temps d'accueil, voire sur le temps libre des professionnels, soutient la liberté d'expression au sein des structures de l'AVS mais permet aussi de maintenir le lien entre les professionnels et les habitants, qu'ils soient actifs ou non au sein de la structure. Ces habitants évoquent ainsi souvent cet aspect de la culture d'accueil par le passage par la structure pour une simple « pause café ». Cette accessibilité participe de la convivialité du lieu et au lien social.

« Tu te dis « bon, je vais aller dire coucou », tu arrives : « salut, ça va ? Bon, un café ? » « Oh, si vous insistez » et puis tu es bien content de venir parler une demi-heure et voilà quoi. Donc je sais pas si c'est aussi fait pour ça finalement. Je dis : « mais en fait, vous avez du boulot ? » Elle me fait : « non,

non, on est là aussi pour accueillir » et, finalement, c'est tellement chouette. Sinon, il y a vraiment ceux qui vont au café tous les matins, mais c'est aussi une façon de faire que nous on n'a pas forcément. »

E79, Adelaïde, habitante et bénévole d'un EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héloïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

Les conversations informelles et la disponibilité émotionnelle des professionnels, permettent ensemble de favoriser l'expression des besoins et vulnérabilités des habitants, et d'identifier les solutions pouvant leur être apportées. Les professionnels rapportent souvent que les **véritables besoins des habitants, notamment ceux ayant des situations difficiles, sont plus facilement identifiés au détour de discussions informelles** (en dehors des temps d'animations et de permanences). Plusieurs études de cas rapportent qu'il est plus facile d'évoquer ses difficultés de parents de façon informelle en marge d'une activité prévue pour l'enfant (même si cela peut également être fait lors d'actions plus organisées de soutien à la parentalité). De même, les échanges informels permettent la transmission d'informations, mais aussi de connaissances et compétences aux participants, sans y associer un caractère trop normatif.

Alors qu'elle [l'animatrice] passe par le hall d'accueil, elle voit la femme qui attend, elle la salue et s'assoit à ses côtés pour engager une discussion informelle. Elle prend notamment des nouvelles de sa famille (ses enfants). L'animatrice et la femme ont toutes les deux de la famille en Algérie. La femme parle de sa jeunesse dans le centre-ville d'Alger et de son fils qui rentre au CP cette année et de sa fille en CE2. L'échange permet à l'animatrice de proposer tout ce que le centre social peut proposer à elle et ses enfants (notamment de l'aide au devoir pour les deux enfants). La discussion permet à la femme d'évoquer qu'elle a du mal à prendre des RDV médicaux pour ses enfants, notamment chez l'orthophoniste. Également, elle indique vouloir suivre des cours de langue française dans l'optique de reprendre un travail. L'animatrice lui propose de venir à un stage de langues en français langue étrangère qu'organise le centre social.

Extrait d'observation, guichet d'accueil MPT, Metropolis, observation réalisée par Corentin Pecot, mai 2023 (étude de cas 1)

Au fil de ces interactions, les centres sociaux et des EVS sont aussi là pour "prendre soin" des habitants : prendre régulièrement des nouvelles des uns et des autres, apporter un soutien et développer une entraide. Ce travail de « soin » des structures de l'AVS s'est révélé d'autant plus important pendant la crise sanitaire pour assurer un lien quasi-vital auprès des plus fragiles et isolés.

Sur le temps plus long, ces échanges informels et l'écoute procurée en retour génèrent un mécanisme d'affect entre les habitants et les professionnels. Un esprit familial, d'équipe, se développe entre certains habitants et les salariés de la structure qui se voient parfois attribuer des noms affectifs. A titre d'exemple, dans l'étude de cas 3 (Clairville), l'agente d'accueil est qualifiée par une participante de « vraie maman » (E37, Odile Oudot, juillet 2023). Une familiarité et un attachement des habitants pour les salariés et pour la structure se développe jusqu'à ce que celle-ci deviennent une « deuxième maison » (substantif employé à plusieurs reprises par des participants de longue date). L'informalité prédominante, le sentiment d'appartenance commun à la structure et l'horizontalité des relations rendent parfois difficile **la distinction entre participants, bénévoles, et professionnels dont les rôles tendent parfois à se confondre.**

Cette forte personnalisation des rapports et de l'activité des structures de l'AVS comporte toutefois des risques. Un changement dans l'équipe d'animation peut engendrer le décrochage de certains publics. Ce travail de soin induit aussi une surcharge de travail des professionnels (qui continuent de jouer un rôle auprès des habitants au-delà de leurs horaires de travail) et une surcharge émotionnelle.

« Ça demande beaucoup d'écoute, beaucoup de bienveillance, c'est extrêmement fatigant, ça peut être éreintant. Une journée d'animation, c'est pas juste faire de l'animation, c'est tout le temps garder cette dynamique de groupe, regarder comment interagissent les personnes entre elles, c'est écouter parfois des histoires qui sont juste affreuses, c'est écouter des parents qui sont dans une situation de vie où ils ne savent plus quoi faire, j'ai des mamans parfois qui pleurent parce qu'elles... elles sont au bout du rouleau et, ça, c'est dur. Ça, c'est très, très dur et on a cette sensation d'être parfois inefficace, on est là avec son calendrier de l'avent (sourire), avec sa vieille animation, on se dit « bah non, c'est plus qu'il faudrait » quoi. Et ça, c'est dur. »

E49, Julie Bastien, Directrice remplaçante secteur famille, Clairville, entretien réalisé par Anne Revillard, juillet 2023 (étude de cas 3)

3.2. Construction d'un espace sécurisant (safe place)

La posture d'intervention des structures implique de mettre en place un espace sécurisant pour les habitants, à travers un certain nombre de principes suivis par les professionnels : **absence de jugement, respect des habitants dans leur individualité quels que soient leurs origines, genres, opinions, appartenances sociales ou religieuses.** Pour cela, les professionnels de l'AVS sont vigilants à ne véhiculer aucun stigmatisme et veillent à ce que ces principes soient respectés parmi les participants, de façon à travailler indirectement sur les préjugés de chacun. La garantie d'un espace non jugeant et donc sécurisant est souvent désignée comme un endroit où « on se sent bien », où l'on vient « comme on est ».

*« Ce que je dirais à quelqu'un qui souhaite travailler dans un EVS ? La première chose, ce serait de laisser tes problèmes à toi dehors, tes angoisses à toi dehors, tes a priori, tes préjugés, et de **se dire que tout être humain mérite une place** [...] et que tout le temps qu'on peut partager avec l'autre est un temps de richesse, d'écoute, de partage. **Prendre les habitants et les habitantes comme ils sont**, là où ils en sont et les aider à cheminer vers du mieux, du plus collaboratif, du plus collectif [...] juste prendre l'humain là où il en est, de quoi il a besoin, et faire en sorte qu'il y ait un climat propice. »*

E77, Hélène Frizet, salariée d'un EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héroïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

“Au début on est un petit peu perdu parce qu'on connaît personne donc il faut qu'on s'adapte et tout mais en fait on est vite mis à l'aise et puis ça se passe super bien dès le départ”

E27, Laurence Grenet, bénévole d'un CS, Grandes Plaines, entretien réalisé par Héroïse Lucas, mai 2023 (étude de cas 2)

Le caractère non stigmatisant du lieu est aussi permis par la légèreté de son fonctionnement et la souplesse des activités qui s'appliquent de manière égale à tous les participants, quels que soient leur âge ou leurs capacités (organisation non-contraignante et souvent basée sur de petits comités). Les structures de l'AVS ne dispensent pas de « cours » au sens pédagogique du terme, les animations sont davantage conçues sous la forme d'ateliers sans obligation de résultat, voire des « activités libres » ou « temps d'accueil », où les habitants viennent et repartent selon leurs disponibilités, avec ou sans avoir contribué activement à l'animation. Cet environnement génère **un mécanisme de sécurité** : au sein des structures de l'AVS, les habitants se sentent à l'abri de toute stigmatisation, et leurs inquiétudes sont atténuées par la prise en compte de leur niveau de connaissances/compétences, de leurs capacités et potentielles vulnérabilités. Un mécanisme de légitimité se manifeste également par la possibilité de se tromper, d'émettre des propositions incorrectes, selon l'idée que « **même si [on] dit des bêtises, c'est pas grave** » (E38, Martine Lecoer, juillet 2023, étude de cas 3, Clairville).

Par conséquent, la culture d'accueil permet de lever les freins à la participation et à la prise d'initiative (par exemple pour initier une démarche administrative) en déjouant les craintes. Ce besoin d'être rassuré est notamment constaté dans les situations d'illectronisme, et la « peur de mal faire » est particulièrement prégnante lorsque des droits sociaux sont en jeu. Dans ces circonstances, le rôle de l'agent d'accueil devient crucial, ne serait-ce que par la présence humaine qu'il représente (l'idée d'avoir "quelqu'un en face de soi") pour ne pas se retrouver seul face à l'outil numérique. De plus, la culture d'accueil permet par ailleurs de déjouer les mécanismes de stigmatisation de l'incompétence numérique, notamment auprès de publics plus jeunes (étude de cas 4 Saint-André). Ainsi, la culture d'accueil est un lot de mécanismes interventionnels permettant à la fois de gagner en assurance et de déstigmatiser une absence de compétences.

« Pour moi personnellement, j'utilise l'ordinateur tous les jours au travail pour des trucs bien précis, mais si on me sort de ce que je sais faire, je suis perdue ou de peur surtout de se tromper parce que quand on parle d'argent, si on se trompe, c'est un problème. Et là on est en confiance parce que, pas forcément qu'ils nous le font, mais ils montrent, ils nous dirigent. Alors c'est bien pour les enfants, pour les activités, mais c'est bien pour les grands aussi. »

E21, Emelyne Jaubert, habitante mère de famille fréquentant un CS, Metropolis, entretien réalisé par Corentin Pecot, mai 2023 (étude de cas 1)

En cela, la culture d'accueil permet d'atteindre tout un ensemble d'effets : elle encourage la participation et la fidélisation, et permet l'accès aux droits et la mixité des publics. La création d'un espace non-stigmatisant génère également un ensemble d'effets immédiats très subjectifs : la détente, le relâchement vis-à-vis de la pression sociale, la tranquillité et le bien-être mental. A l'inverse, une trop forte normativité des animations proposées, dont les objectifs sous-jacents seraient d'inculquer des normes aux participants, peut faire ressurgir une peur du jugement.

Dans cet environnement, les habitants sont ensuite plus à même d'exprimer leurs besoins et vulnérabilités. Ce lien de confiance, même s'il est particulièrement soigné au sein des structures de l'AVS, peut être facilité par l'ancrage territorial des professionnels et la qualité de leurs relations partenariales, notamment avec les assistantes sociales qui peuvent préparer/accompagner les publics conjointement au centre social ou à l'EVS (cf. Monographie Saint-André dans les [Annexes Etudes de cas](#) ; cf. [Démarche 5. Faire réseau : former un maillage de partenaires](#)).

“C'est le bien-être des usagers. Quand ils arrivent ici, c'est de les mettre en confiance et puis de les orienter au maximum si on n'arrive pas à faire leur démarche. Et puis voilà de créer le lien s'ils ont besoin d'un lien social. [...]”

E65, Claire Fleur, agente d'accueil d'un CS, Grandes Plaines, entretien réalisé par Héloïse Lucas, décembre 2023 (étude de cas 2)

Cette posture d'accueil souvent qualifiée de « bienveillante » – ce qui désigne surtout le fait d'être dans la réception des besoins et capacités tel quel des publics et non dans la projection d'intention – n'est pas uniquement l'apanage des salariées puisqu'elle est aussi partagée par les intervenants et certains bénévoles gestionnaires. La disponibilité émotionnelle, la flexibilité organisationnelle, et les principes de non-jugement sont également adoptés par les intervenants qui tiennent des permanences, à commencer par les agents Frances Services et les conseillers numériques. Partagée par l'ensemble de ces professionnels intervenants dans la structure, la culture d'accueil permet un meilleur recours aux droits. Cette fonction est également intégrée « naturellement » ou par mimétisme par les bénévoles, notamment ceux qui participent, au même titre que les professionnels, à l'accueil de public.

« J'ai créé un lien suffisamment fort pour que les gens se sentent bien avec moi et aient l'impression que je leur apporte quelque chose. On n'est pas indispensable aux gens, mais finalement les gens quand on est là, ils se sentent mieux. Donc je pense qu'on a réussi notre travail parce que le lien, ils ont réussi à le créer avec nous. Quand les gens me disent “Oh lala tu pars, ça m'embête pourtant”, et puis moi je vois tout le monde me tutoie et moi ça me dérange pas. »

E24, Estelle Bernard, bénévole écrivain public dans un CS, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentin Pecot, mai 2023 (étude de cas 2)

3.3. Flexibilité organisationnelle

Les professionnels de l'AVS « prennent le temps » lorsqu'il s'agit d'écouter les habitants, d'identifier des besoins, de rechercher des solutions. **La disponibilité en temps va de pair avec la disponibilité émotionnelle des professionnels :**

« Les publics étaient très satisfaits du service rendu parce que la différence, c'est que nous, le conseiller numérique il prenait le temps. Certains seniors, il pouvait leur accorder deux heures, et c'était pas deux heures de numérique, ça actionnait aussi tout un parcours sur le lien social, sur la rupture de l'isolement des personnes seniors, etc. »

Mme. Brun, directrice d'une structure, en ligne, focus group réalisé par Corentin Pecot, février 2023 (focus group 3)

Cette disponibilité en temps relève plus généralement d'un mécanisme de flexibilité organisationnelle, c'est-à-dire la capacité des professionnels à adapter leur façon de travailler avec le public, leur organisation et leurs agendas pour répondre au mieux à un besoin, et contourner des freins éventuels à la participation. Cette flexibilité est ce qui permet aux professionnels de venir en aide à des publics, y compris lorsqu'ils n'ont pas de solution clé en main à leurs problèmes, en déployant davantage d'efforts, sans être freinés par des formalités ou la rigidité des horaires. Tout en respectant un certain nombre de

conditions administratives (ex. pièces justificatives), il s'agit de veiller à ce que ces contraintes ne viennent jamais freiner la participation des habitants aux activités. Cela se traduit par exemple par le fait que les inscriptions sont acceptées toute l'année, à la différence de nombreuses autres structures étatiques, municipales ou associatives qui ont des procédures d'inscription uniquement en début d'année.

Cette flexibilité comprend également la polyvalence des professionnels et la souplesse des postes qui expliquent par exemple l'existence de fonctions transversales en matière de logistique, communication ou d'accueil, parfois exercées par l'ensemble des salariés. Ces limites floues de postes entretiennent une flexibilité dans la réponse aux publics, mais le font au risque de surcharger les salariés. Cette organisation dans laquelle les salariés « touchent à tout » va de pair avec l'absence de hiérarchie et l'horizontalité entre les professionnels, qui se répercute sur les publics et entretient la convivialité du lieu. Cette organisation flexible permet par ailleurs d'accélérer certains processus de décisions, de façon à répondre de manière instantanée et adaptée aux demandes des habitants. Sur ces derniers points, on constate que les structures de gestion associative présentent davantage de souplesse des postes et des processus de décision.

Cette flexibilité organisationnelle, en tant que vecteur de considération et d'accessibilité pour les publics, fait partie intégrante de la « culture d'accueil » des structures de l'AVS. L'autonomie et la souplesse des conditions d'animation sont fortement valorisées par les équipes, en comparaison d'autres services d'animation ou de la fonction publique territoriale où ils ont parfois déjà travaillé lors d'expériences professionnelles précédentes. Bien souvent, ils reconnaissent eux-mêmes gagner en qualité d'accompagnement et se sentent plus proches des publics que dans le cadre d'autres fonctions opérées dans des services de petite enfance, jeunesse ou services sociaux par exemple (études de cas Clairville et Grandes Plaines).

Jessica m'accueille au bureau information jeunesse (grand local au rez-de-chaussée de la MJF avec plusieurs bureaux, une bibliothèque, un tableau d'affichage avec de nombreux flyers...), sur une matinée de fermeture du centre. Alors que nous terminons l'entretien, un homme d'une trentaine d'années frappe à la porte vitrée fermée à clé, insistant pour que Jessica lui ouvre (il la tutoie, l'appelle par son prénom). Jessica commence par répondre : « je ne peux pas t'ouvrir, on est fermé ». L'homme répond qu'il part en vacances cet après-midi, et qu'il a vraiment besoin d'imprimer quelque chose. Sur son insistance, Jessica finit par aller lui ouvrir et lui imprimer le document demandé

Extrait d'observation du bureau d'information jeunesse d'une MJF, Clairville, réalisée par Anne Revillard, juillet 2023 (étude de cas 3)

Pris dans leur ensemble, ces mécanismes expliquent que les structures de l'AVS soient réellement identifiées comme des espaces de proximité (au sens d'espace familial, convivial) et considérées comme une « nouvelle maison » pour certains habitants. Les propos suivants tenus par Sylvain Marois, directeur de la Maison des Jeunes et des Familles de Clairville, illustre la complémentarité de ces mécanismes et le caractère polyvalent de l'accueil, qui recouvre à la fois une posture non-jugeante, la disponibilité émotionnelle et en temps et la flexibilité des professionnels et, qui, ensemble, soutiennent un tissu d'effets imbriqués à commencer par la confiance en soi et la considération :

« C'est arrivé plusieurs fois, où on a des personnes totalement isolées, gros manque de confiance en elles, et le fait d'être ici, de se dire qu'en fait elle a autant sa place que sa voisine, qui pour elle à la base elle se dévalorisait

complètement en disant "ma voisine elle a une vie merveilleuse, elle fait ci, elle fait ça" et au final elle se rend compte qu'elle-même elle peut avoir cette vie-là ou avoir une autre vie, [mais en tout cas] **avoir vraiment sa place dans la société**. Parce que c'est ça en fait, c'est qu'aujourd'hui il y a beaucoup de personnes qui ont l'impression de plus avoir leur place dans la société. Et ça quelle que soit sa catégorie sociale, ses origines, et de se dire que sinon on peut à un moment donné récupérer une main. Parce que c'est quelque chose dont je me rends compte, c'est que les habitants, quelle que soit sa ville, poussent une porte, et à chaque fois c'est : non. On leur dit que c'est pas possible, c'est non, allez voir ailleurs, c'est pas chez nous. Nous en fait, on n'a pas du tout ce discours-là, on va être déjà dans l'écoute, se dire, **même si on n'a pas la solution, on va écouter la personne** et on va essayer de trouver une solution avec la personne en disant on va faire marcher notre réseau et on va passer 2-3 coups de fil, on va faire le nécessaire. Je sais qu'à l'hôtel de ville, ça ne se passe pas comme ça. C'est "Ah non, ce n'est pas chez nous, allez voir ailleurs". Mais cette personne-là elle a déjà eu ça sûrement à la Caf, à la Sécu, aux impôts, à Pôle Emploi... Et c'est comme ça qu'après on se retrouve dans des situations où les gens sont énervés, sont vulgaires, violents. Nous, ici et dans les centres sociaux de manière générale, à chaque fois on a une écoute, on essaie de trouver une solution. Ça, je trouve que c'est comme ça que ça devrait fonctionner un accueil. Même si on n'a pas la solution, essayons de trouver une solution pour la personne. On s'est tous retrouvés en difficulté face à l'administration. Enfin voilà, on est des professionnels, on a des contacts, faisons marcher notre réseau pour aider nos habitants ».

E36, Sylvain Marois, directeur d'une MJF, Clairville, entretien réalisé par Anne Revillard, juillet 2023 (étude de cas 3)

Cet extrait d'entretien montre notamment comment la disponibilité émotionnelle et la flexibilité organisationnelle (la recherche de solution aussi informelle qu'elle soit) permettent ensemble de pallier les manques de l'accompagnement des publics réalisés par d'autres services publics. En ce sens, les centres sociaux et EVS permettent de lutter contre la dégradation des situations individuelles des habitants, qui s'entend à la fois en termes de recours aux droits mais aussi d'estime de soi.

À l'évidence, le contexte de restrictions budgétaires dans lequel se trouvent la plupart des structures de l'AVS impactent les effectifs et par conséquent la disponibilité des professionnels. De plus, les contrats courts et le manque d'attractivité de ces professions, qui accusent un *turn over* important, ne sont pas propices à une stabilité du lien avec les habitants et l'établissement de relation de confiance sur la durée. Malgré cela, le temps accordé à l'écoute des habitants qui en ont besoin est rarement remis en question, mais se compense par une surcharge de travail des salariés.

✓ Cas d'une démarche de « culture d'accueil » concluante :

L'atelier tricot de l'EVS Actico est avant tout conçu comme un temps d'accueil informel : la salle reste ouverte toute la matinée pour accueillir les participantes selon leurs disponibilités. La salariée n'est pas officiellement animatrice, mais est chargée de ce temps d'accueil. Chaque participante vient avec son propre matériel, même si les prêts et échanges de matériels sont fréquents. Le nombre de participantes n'est pas connu à l'avance, celles-ci viennent selon leurs souhaits. La salariée explique qu'une certaine routine s'est installée parmi les participantes qui viennent avec plus ou moins de régularité, et qui le plus souvent, amènent un petit déjeuner qu'elles ont acheté ou réalisé elle-même. La salariée explique même que certaines d'entre elles s'excusent parfois lorsqu'elles ne peuvent pas venir, alors que leur présence n'est pourtant pas obligatoire. Surtout, elle dit recevoir beaucoup de remerciements de la part de ces participantes et plus largement des publics de l'EVS.

« Et si vous voyiez les retours et les mots d'amour qu'on a [...] On a des mots sans arrêt, des cartes et du raisin : « tiens, j'ai ramassé mes cerises », « j'ai fait de la confiture », « j'ai fait de la gelée », « tiens, j'ai fait du jus de pomme ». C'est sans arrêt, les remerciements, on les voit au quotidien, vraiment. Ce retour, on l'a au quotidien. Et clairement, c'est qu'on réussit quelque chose quand même, je vous assure, je suis pas dans l'utopie... »

E77, Hélène Frizet, salariée d'un EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héloïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

X Cas révélant les limites de l'horizontalité souhaitée par la « culture d'accueil » :

Bien que nous n'ayons pas observé de cas non concluant de mécanisme propre à la « culture d'accueil », un contre-exemple de cette démarche a été avancé dans les travaux préalables de la Cnaf (Ensellem 2021). Cet exemple, relevé par l'Union régionale des centres sociaux de Rhône-Alpes, illustre le caractère décisif qu'opère cette démarche d'accueil dans la participation et, en l'occurrence, la non-participation d'une habitante au sein de la structure.

« On est mardi matin. Deux salariés discutent à l'entrée du centre social. Une jeune femme s'avance les yeux baissés. Après un bonjour d'usage, elle demande si c'est possible de l'aider à trouver du travail. Un salarié répond « Ah ! Vous venez pour la permanence emploi ? C'est le lundi après-midi ! Vous pouvez revenir lundi prochain ? » La jeune femme murmure un petit oui et fait demi-tour. Pas de café offert. Pas de bienvenue. Pas d'attention aux potentiels de la personne. A la difficulté vécue. Une semaine de perdue et peut-être plus car il n'est pas sûr que celle-ci reviendra. Chaque contact doit donner naissance à une rencontre. »

Bodinier et Vercoutère 2005, URACS, Union Régionale Rhône-Alpes des Centres Sociaux

Tableau 8. Exemples concluant et autrement concluant de la démarche "Accueillir : la centralité de la culture d'accueil"

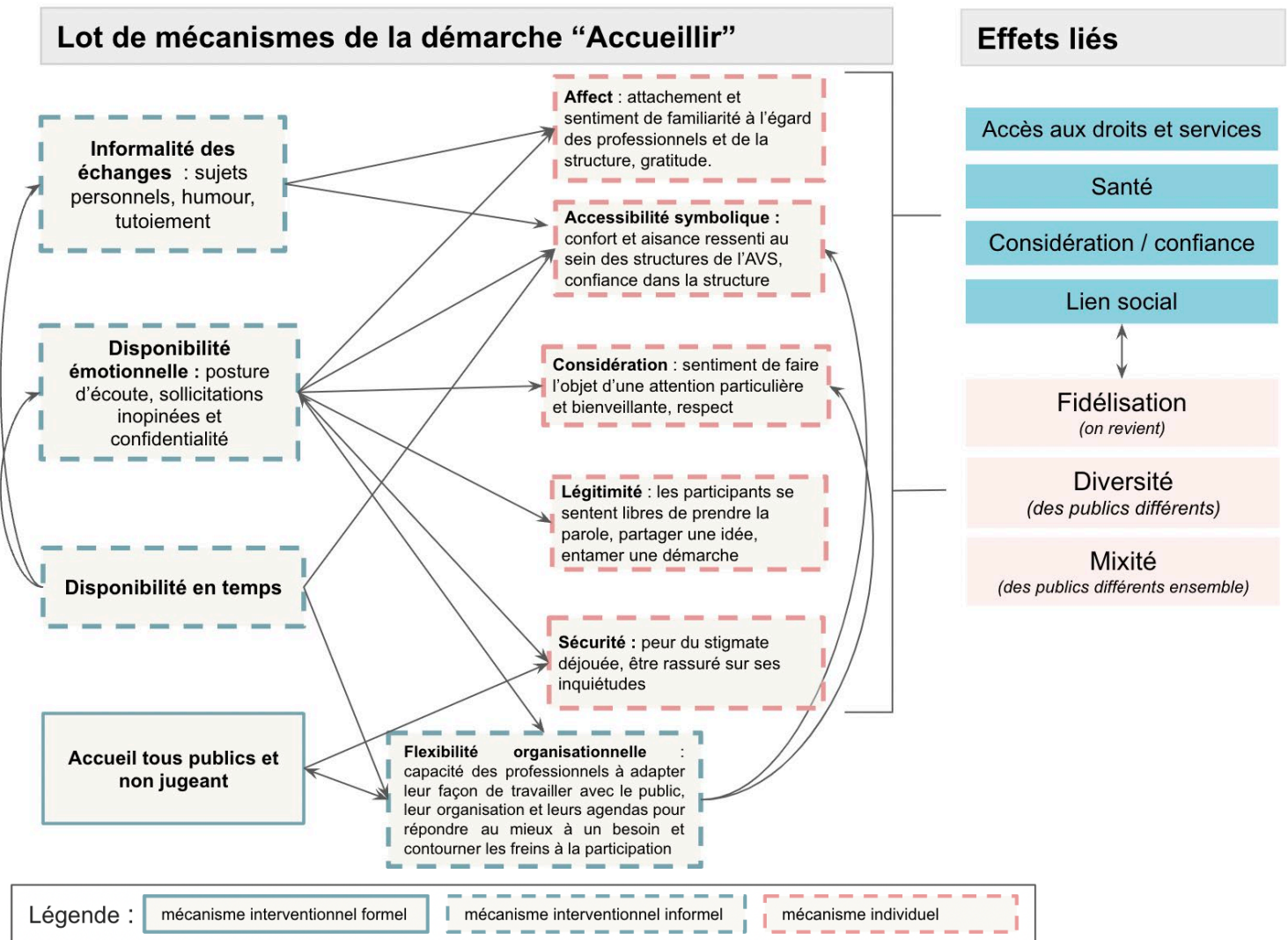


Figure 32. Démarche "Accueillir : la centralité de la culture d'accueil"

Contextes facilitant :

- La **qualité des relations avec les partenaires** (notamment les services publics et services sociaux) permet de promouvoir la culture d'accueil auprès d'autres intervenants, et d'assurer un accueil sécurisant pour les habitants bénéficiaires d'autres services et ayant potentiellement une plus forte crainte à l'idée de rejoindre une structure nouvelle
- L'**autonomie** des structures facilite la disponibilité en temps, la disponibilité émotionnelle et la flexibilité organisationnelle
- **Les structures à gestion associative** présentent, encore plus que les autres structures, une souplesse des postes et des processus de décision favorisant la flexibilité des professionnels (également permis par la constitution des bénévoles en association)
- Le **recrutement initial** de personnes faisant valoir des compétences humaines fortes, voire de l'engagement pour le vivre-ensemble, joue pour beaucoup dans le bon fonctionnement de la culture d'accueil
- La **proximité de la structure** avec les lieux de vie des habitants, entretenue par les actions hors-les-murs, facilite la familiarité et la confiance des habitants à l'égard des professionnels

Contextes facilitant et entravant :

- L'**implantation de la structure en zone urbaine ou rurale**, du moins dans des lieux de résidence de petite taille où l'interconnaissance entre habitants est déjà établie, implique une plus grande vigilance sur la confidentialité concernant la situation et les besoins des participants
- La **souplesse** du format et du contenu des activités, à l'inverse d'une **rigidité** et d'une **normativité** trop importante (formulation d'attentes, règles, exigences en termes de résultats ou d'intégration de normes), peuvent à la fois accroître ou réduire l'accessibilité symbolique aux animations
- La **proportion de publics présentant des fragilités économiques et sociales**, notamment une dépendance aux prestations sociales, rend la culture d'accueil d'autant plus rassurante et cruciale pour permettre à ces publics d'engager des démarches.

Contextes entravant :

- Des **effectifs saturés**, le **turn over** et le **recours aux contrats de courte durée** des salariés entravent l'instauration de liens de confiance pérennes et la disponibilité des professionnels pour répondre de façon instantanée aux demandes des habitants (flexibilité organisationnelle réduite)

Encadré 9. Contextes facilitant et entravant la démarche "Accueillir : la centralité de la culture d'accueil"

Démarche 4. Identifier les besoins et souhaits et encourager leur expression

Si des modes de consultation « classiques », similaires à des instances participatives, sont à l'œuvre dans l'élaboration de la programmation des structures de l'AVS, on observe par ailleurs un ensemble de mécanismes informels mis en œuvre par les professionnels afin d'identifier les besoins et souhaits des habitants (la veille active, les échanges informels, la non-projection d'intentions, etc.). La démarche « identifier les besoins et les souhaits et encourager leur expression » renvoie à **un ensemble de pratiques professionnelles diffuses au-delà du processus de consultation formellement déployé au moment de l'élaboration du projet social**. Elle inclut :

- Les modes de consultation formels et informels des habitants à travers :
 - Un questionnaire continu et informel des participants sur leurs aspirations, leurs besoins et envies, en amont, pendant ou en aval des animations ;
 - Des outils formels de recueil des avis comme des questionnaires, sondages, boîtes à idées, etc. ;
 - L'invitation à participer à l'élaboration de la programmation, voire du projet social ;
- La **proposition d'actions** aux habitants, en soumettant des thèmes ou des animations supposées correspondre à un besoin identifié ;
- L'**identification de besoins diffus** sur le territoire et la recherche spontanée de personnes ressources pour y répondre conduisant à un montage d'action souvent « à l'opportunité ».
- La **construction d'un environnement encourageant** qui repose sur un certain nombre de principes de bienveillance manifestés dans le comportement des professionnels.

Cette démarche alimente chez les habitants une forme de développement d'un « pouvoir d'agir », bien que cela ne soit pas formulé comme tel par les professionnels (qui n'emploient d'ailleurs que rarement cette notion) (cf. Encadré 6. Le pouvoir d'agir : enjeux de définition). Cette démarche mobilise un certain nombre de mécanismes individuels (considération, sécurité, légitimité) essentiellement impulsés dans le cadre de la précédente démarche (cf. [Démarche 3. Accueillir : la centralité de la culture d'accueil](#)). Cette démarche-ci agrmente néanmoins ces mécanismes individuels d'autres mécanismes interventionnels permettant de susciter l'expression et repérer les envies et les besoins au sein d'une communauté d'habitants (veille active, valorisation, non-projection, ancrage). La démarche d'identification et d'encouragement à l'expression des besoins et des souhaits, en améliorant la pertinence de l'offre, produit un effet intermédiaire sur la fidélité des publics, ainsi qu'un effet de plus long terme sur le pouvoir d'agir en tant que prise d'initiative individuelle et collective, décrit dans une démarche séparée (cf. [Démarche 6. Accompagner les initiatives individuelles et collectives](#)).

4.1. Consultation formelle et informelle des habitants

Les centres sociaux et EVS valorisent fortement la participation des habitants, au sens d'une participation aux instances de gestion et d'une consultation autour des projets menés, sous des formats variés (conseil de maison, groupe projets, groupe de travail, comités, etc.). Il peut aussi s'agir de consultations plus thématiques avec un certain groupe d'habitants sur des sujets qui les concernent (ex. réunion autour de la programmation des activités estivales avec des jeunes). L'accompagnement de

formes d'engagement plus formalisées est présenté dans une démarche dédiée (cf. [Démarche 6. Accompagner les initiatives individuelles et collectives](#)). Le recueil de la parole des publics peut aussi se faire, de façon moins régulière, à l'aide d'**outils laissés à disposition des habitants** : sondages, affichage de propositions, boîtes à idées en accès libre, etc., ont pu être observés dans certaines structures.

Mais au-delà de ces dispositifs formalisés, la collecte des avis des habitants est intégrée par les animateurs et animatrices comme un réflexe professionnel. C'est pourquoi C. Ensellem suggère de ne pas évaluer la participation uniquement à l'aune de la prise de décision commune avec les habitants, mais de mieux tenir compte du « processus participatif » au sens plus large (Ensellem 2021). Au fil de leur travail d'accueil et d'animation, ceux-ci **questionnent et consultent constamment** les publics pour connaître leurs avis, envies et besoins, que ce soit en amont, pendant ou en aval des actions proposées. Les professionnels ont le réflexe de consulter les participants à la fois sur le contenu, les temps et lieux de l'animation et son organisation, mais aussi d'identifier les besoins et aspirations des participants au cours des interactions. Cette attitude est particulièrement marquante avec les publics les plus jeunes, typiquement moins habitués à se voir laisser une telle latitude de programmation dans le cadre scolaire ou périscolaire (étude de cas 3 Clairville). La consultation et l'invitation des publics à prendre part à la définition des animations envoient aux participants un message de considération, et le sentiment que leur avis compte, si tant est que cette participation/consultation soit suivie de modifications effectives de la programmation.

4.2. Proposer sans présupposer

Dans une autre logique, les professionnels peuvent tester des thématiques et contenus d'actions auprès des publics concernés, à partir des besoins et attentes identifiés parmi la communauté d'habitants et de partenaires. Par la proposition des thématiques et contenus d'animation, les professionnels de l'AVS incitent à la découverte de loisirs, de pratiques culturelles ou artistiques et de sujets potentiellement inexplorés par les publics jusqu'à présent. L'adhésion des publics aux propositions qui leur sont faites peut alors être conditionnée à la qualité de la relation établie avec les professionnels, pouvant parfois être un motif suffisant pour rallier l'animation proposée (effet de personne). Dans certains cas, cela peut révéler de nouvelles envies ou centres d'intérêt, ou des besoins inexprimés, chez certains participants. Dans le cadre de l'étude de cas 3 (Clairville), les animatrices indiquent que la complicité établie avec les jeunes leur a permis de les impliquer sur des activités qui leur sont moins familières.

Ce mécanisme **implique de ne pas projeter des besoins préconstruits sur les participants et de prêter attention à leurs réactions**. Les professionnels doivent être prêts à réviser les ambitions de certains aspects de la programmation. Les professionnels rencontrés indiquent qu'il n'est pas évident, au premier abord, d'adopter une telle ouverture dans les propositions faites à certains publics. Cette posture semble plutôt gagner en maturité au fur et à mesure de l'expérience avec les publics. En refusant d'appliquer des schémas d'animation préconstruits, les professionnels contribuent à désamorcer, chez les publics, le potentiel sentiment d'actions descendantes.

Ce mécanisme de non-projection s'incarne à la fois dans les méthodes d'élaboration des actions / propositions que dans la posture d'animation. La non-projection d'intention favorise par ailleurs un mécanisme individuel de légitimité des habitants qui se sentent davantage libres de prendre la parole et d'exprimer leurs idées dans un contexte où on ne leur impose aucune prescription dans leur comportement. Sans cette approche, les professionnels s'accordent à dire que les actions des structures de l'AVS ont peu de

chance, ne serait-ce que de se pérenniser, et d'aboutir à des résultats en termes d'effets sur les publics.

« Il me semble important de dire que l'animation de la vie sociale au niveau des quartiers, au niveau des villes, au niveau des EVS ou autre... doit toujours partir de l'habitant, c'est l'habitant qui exprime ses besoins, et derrière les responsables des centres sociaux, aussi bien administrateurs que professionnels, sont là pour monter avec les habitants les choses. Et pas partir des professionnels vers les habitants, parce que ça ça ne marchera jamais, faut toujours que ça soit des intentions des habitants pour arriver à un résultat probant... »

Mme Boumi, habitante, en ligne, focus group réalisé par Corentin Pecot, février 2023 (focus group 6)

« Faut jamais proposer un projet qui va trop loin pour eux, sinon on les perd [...] Et on le voit nous, sur nos séjours qu'on fait avec des familles, où [faut] vraiment être au bon degré de nos demandes [...]. Si on n'est pas au bon niveau, soit ils vont avoir le sentiment qu'on les infantilise... soit ils vont avoir le sentiment qu'on leur en demande trop... et là on les perd. »

M. Barre, Directeur, en ligne, focus group réalisé par Corentin Pecot, février 2023 (focus group 3)

Néanmoins, la proposition de contenus d'animation peut permettre aux professionnels d'aborder des sujets et de traiter des enjeux identifiés comme importants (ex. prévention) pour un territoire/public, en le faisant de manière indirecte, au détour d'une activité.

Le contenu de la programmation, bien que largement inspiré des besoins des habitants, est toutefois aussi pour partie influencé par des exigences parfois politiques et/ou financières. Certaines contraintes d'objectifs et de sélection des publics imposées par les partenaires (cf. [Démarche 2. Diversifier et adapter l'offre](#)) peuvent limiter la démarche d'élaboration des activités fondée sur l'appréciation des besoins exprimés par les habitants. En effet, malgré l'autonomie théorique des structures de l'AVS, celles-ci sont de plus en plus contraintes par les cahiers des charges des appels à projets auxquels elles répondent dont certains peuvent imposer des postures plus normatives ou des sujets à traiter avec les publics par exemple. C'est le cas de l'atelier de cuisine anti-gaspillage observé lors de l'étude de cas 2 (Grandes Plaines). Cet atelier était financé par l'Agence Régionale de Santé (ARS) avec qui le partenariat s'est interrompu car l'ARS exprimait des attentes en termes de changement des pratiques alimentaires qui se sont avérées trop importantes au regard de celles du public, ayant pour simple envie de participer à un atelier cuisine sans ambitions particulières.

« L'animatrice du centre me donne des explications [sur un atelier de cuisine]: ce n'est plus vraiment un atelier "anti-gaspi". L'ARS avait de fortes attentes en termes de changement des comportements alimentaires pour cet atelier, souhaitait la présence d'une diététicienne et voulait notamment que les participants reproduisent des bonnes pratiques chez eux. Or, d'après l'animatrice, c'est très compliqué, voire impossible, de changer les habitudes de personnes qui ont adopté un certain type de consommation qui leur a parfois été transmis par la génération précédente et qui est très ancré. Par exemple, l'animatrice regrette que certaines choses ne soient pas "intégrées", des choses simples comme se laver les mains avant de cuisiner [...] On a aussi deux participantes qui viennent mais ce n'est pas pour la

cuisine réellement, elles viennent et elles papotent de leur souci de voisinage... et l'animatrice dit devoir parfois recadrer l'atelier pour rester sur l'objet de la recette et de l'anti-gaspi. »

Extrait d'observation de l'atelier cuisine anti-gaspi d'un EVS, Grandes Plaines, observation réalisée par Héroïse Lucas, novembre 2023 (étude de cas 2)

On constate ainsi qu'une trop forte normativité du contenu de la programmation, à laquelle sont accolés des objectifs politiques, provoque des **mécanismes adjacents de désintérêt ou d'infantilisation**.

4.3. Veille active et appui sur les partenaires

En parallèle des consultations formelles et informelles, les professionnels réalisent **une veille systématique** des besoins qui apparaissent au sein d'une communauté d'habitants, mais aussi des opportunités présentes au sein de ce collectif et du territoire pour y répondre. Ce mécanisme relève d'une posture souvent informelle qui va au-delà des missions d'animation des professionnels, et s'exerce sur **un périmètre flou, partagé entre des temps professionnels et personnels**. Ce mécanisme de veille, pourtant constaté dans toutes les études de cas et à l'origine de nombreux projets au sein des structures, n'est jamais apparu formellement dans la documentation consultée.

Au fil des entretiens, les professionnels caractérisent cette posture par une nécessité « d'ouvrir l'œil » ou de « tendre l'oreille », c'est-à-dire de rester à l'affût des besoins ou des envies, qu'ils soient exprimés explicitement ou non par des habitants. Cela implique d'être à l'écoute du territoire, au-delà du seul périmètre de la structure. Leur travail consiste ensuite à mettre en lien ces informations avec des ressources existantes ou potentiellement mobilisables (créer des *match*), et les associent à travers un projet d'action qu'ils construisent après consultation des habitants.

Ainsi, l'identification d'une compétence d'un habitant sur le territoire (pratique artistique, culturelle, sportive, créative, artisanale) peut conduire à une proposition d'action. À l'inverse, l'identification d'un besoin peut conduire à la sollicitation d'une personne compétente, qu'elle soit adhérente ou non de la structure, ou à la recherche d'une solution parmi les ressources du territoire. Ce mécanisme est souvent résumé par les professionnels par l'idée de création d'actions « à l'opportunité », parfois même « à l'intuition ».

« Ce qu'on appelle nous « avoir les grandes oreilles » : savoir que « tiens, j'ai entendu parler d'elle, elle fait ci, elle fait ça, peut-être qu'elle pourra nous proposer des choses et puis on créera un petit groupe autour d'elle » [...]

C'est une rencontre entre quelqu'un qui va dire quelque chose, quelquefois mal le dire, « j'ai besoin de », et un service rendu par quelqu'un, une compétence, soit une compétence bénévole, soit une compétence prestataire, officielle, professionnelle. Les ados, ils aiment beaucoup le sport, je connais quelqu'un sur le village qui est éducateur sportif donc qui est référent habilité, ou bien je connais une asso qui peut animer un groupe, je connais, je connais, etc... »

E77, Hélène Frizet, salariée d'un EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héroïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

Ce mécanisme de veille active des professionnels est facilité dans un contexte rural ou de petit périmètre d'intervention qui augmente les possibilités d'interaction avec le public au sein de la commune ou du quartier. Il est par ailleurs grandement facilité par l'informalité des échanges entre les professionnels et les publics et la porosité entre les temps professionnels et personnels des animateurs, qui peuvent mobiliser, selon leurs propres moyens, des ressources identifiées parmi leur propre voisinage ou entourage.

Cette veille est facilitée par l'appui sur le réseau de partenaires, et notamment sur un mécanisme d'ancrage (identification et anticipation de besoins grâce à des partenaires mieux implantés auprès de certains territoires et habitants), plus amplement présenté dans la démarche suivante (cf. [Démarche 5. Faire réseau : former un maillage de partenaires](#)).

4.4. Mise en place d'un environnement sécurisant et encourageant

Ce mécanisme est similaire à celui précédemment identifié dans la [Démarche 3. Accueillir : la centralité de la culture d'accueil](#). Ici, la construction d'un environnement sécurisant (*safe place*) est mise en relation avec l'encouragement à l'expression des besoins qu'elle suscite. En effet, la démarche « identifier les besoins et les souhaits et encourager leur expression » repose sur des mécanismes individuels liés à la culture d'accueil des professionnels, notamment dans l'établissement d'une relation de confiance préalable entre les professionnels et les habitants : **sentiments de sécurité et de légitimité ; sentiment de considération, informalité des échanges et affect** au profit de l'accessibilité symbolique des structures.

Ces différents mécanismes, subjectifs et dépendants des expériences préalables des publics et des potentiels freins initiaux à la participation, jouent sur **la création d'un environnement encourageant la prise de parole et l'expression des besoins**. Ainsi, la culture d'accueil se met au service de l'expression et de l'identification des besoins et envies des habitants et, à terme, du pouvoir d'agir, car les habitants dont les besoins et envies sont entendus prennent davantage part aux actions.

Par exemple, le partage d'expériences entre parents lors des ateliers parents-enfants permet de décomplexer des sentiments de honte ou d'impuissance (étude de cas Métropolis, Clairville). En réponse, les professionnels valorisent ces besoins exprimés, d'autant plus que les publics sont autorisés à se tromper sans que cela n'impacte leur légitimité.

*« C'est pouvoir arriver à **trouver par elle-même ses besoins et ses demandes, quelquefois elles sont pas claires**, elles sont loin d'être claires. J'ai un petit exemple : je suis accueillante sur un lieu d'accueil enfants-parents qui est un espace aménagé à la dimension des tout petits. [...] Donc obligatoirement un tout petit avec un accompagnant : le père ou la mère. Et quand ils viennent pour la première fois, ils me disent, "mais moi je viens pour qu'il joue" et en fait très rapidement, on s'aperçoit que les personnes viennent pour elles. [...] "c'est quoi être une mère ? "C'est quoi être parent aujourd'hui ? Je sais pas." "Il dort pas la nuit. Pourquoi il dort pas ?" "Je viens de perdre un bébé, comment je vais le lui dire? Je suis mal dans ma peau." "Il parle pas, il a 15 mois"...etc. »*

E29, Maryse Moretti, animatrice référente famille d'un CS, Métropolis, entretien réalisé par Corentin Pecot, juin 2023 (étude de cas 1)

Ces invitations à l'expression des besoins sont issus d'autres mécanismes présentés dans la démarche précédente. C'est notamment le cas de la **flexibilité organisationnelle** (qui assure une réponse adaptée aux besoins exprimés), ou encore **le regroupement de publics homogènes** confrontés à des situations similaires (sentiments de légitimité et de sécurité renforcés par la non-mixité par exemple).

« Je pense qu'ils se mettent en confiance parce qu'ils rencontrent généralement les mêmes problématiques. Si c'est un problème financier parce qu'ils ont pas beaucoup de ressources donc ils vont en parler, ils osent se livrer puisqu'ils savent que les gens... Enfin l'atelier anti-gaspillage, ce sont des gens qui sont au RSA ou les choses comme ça ils le savent. Enfin ils savent entre eux qu'ils ont pas beaucoup de ressources donc ils arrivent à enfin à discuter plus facilement et se mettre en confiance entre eux. »

E65, Claire Fleur, agente d'accueil d'un CS, Grandes Plaines, entretien réalisé par Héloïse Lucas, décembre 2023 (étude de cas 2)

L'identification et l'encouragement à l'expression des souhaits et des besoins n'est pas une démarche prioritaire pour toutes les structures, mais semble **plus ou moins importante selon la typologie du public qui la fréquente**. En effet, les structures accueillant des publics jeunes semblent mettre davantage l'accent sur cette démarche. De plus, certaines structures ont une fréquentation de bénévoles actifs et de publics présentant des prédispositions à l'engagement qui leur permettent d'être force de proposition (étude de cas 4 Saint-André). Enfin, les structures implantées dans des territoires cumulant des difficultés socio-économiques, dont certains publics cumulent des problématiques financières, de logement, administratives, peuvent être plus enclines à développer cette démarche dans un souci d'accès aux droits et d'autonomisation.

Ainsi, la démarche d'identification et d'expression des envies et besoins ne conduit pas systématiquement à la concrétisation de ces envies et besoins. A l'inverse, les initiatives individuelles et collectives ne sont d'ailleurs pas toujours le fruit d'une formulation des besoins par les publics. Les mécanismes favorisant la prise d'initiative sont développés dans la démarche suivante (cf. [Démarche 6. Accompagnement des initiatives individuelles et collectives](#)).

X Cas d'une démarche « identification des souhaits et des besoins et encouragement de leur expression » non concluante :

Aux Grandes Plaines (étude de cas 2), la conseillère numérique et l'animatrice référente famille ont tenté de mettre en place un atelier parents-enfants autour d'un sujet présentant un enjeu qu'elles ont jugé pertinent de traiter : l'utilisation du numérique chez les enfants.

Cependant, cet atelier, qui a fait l'objet d'une même communication auprès des parents que les autres ateliers, n'a recueilli que très peu d'inscriptions et n'a donc pas été reconduit. Plusieurs interprétations à cela sont possibles selon la conseillère numérique : d'abord, le sujet n'intéresse pas vraiment ; ensuite, il peut y avoir une mauvaise compréhension à l'égard du sujet, notamment car l'usage du numérique chez les enfants est mal vu des parents, alors que l'atelier défendait un intérêt préventif, conçu initialement pour sensibiliser à une utilisation saine des écrans.

On remarque que la conseillère numérique explique que la proposition de cet atelier a été « mal comprise » par les parents (alors que la rhétorique mise en avant est souvent inverse, dans le sens où la structure cherche à mieux comprendre les besoins des publics).

« On a donc proposé des cours sur tablette pour les enfants à partir de 7 ans, mais peu de public et il y a des personnes qui sont venues poser des questions, sans plus s'y intéresser. »

Ça n'a pas marché car je pense que le numérique pour les enfants c'est pas très bien vu. Nous on essayait d'expliquer que le but de cet atelier c'était de gérer les enfants sur les écrans, comment installer un accord parental etc., mais les personnes étaient un peu réticentes. »

E69, Elise Frujjs, conseillère numérique, en ligne, entretien réalisé par Héloïse Lucas, décembre 2023 (étude de cas 2)

Cet exemple montre, d'une part, qu'il ne suffit pas d'identifier un enjeu pour mobiliser les habitants, notamment dans le cas où celui-ci ne correspondrait pas à un besoin partagé ou vécu comme tel par les publics ; et que, d'autre part, un atelier thématique n'étant pas issue d'une volonté des habitants doit s'accompagner d'une plus grande communication et explication auprès des publics.

✓ Cas d'une démarche « identification des souhaits et des besoins et encouragement de leur expression » concluante :

Le projet de ludothèque au sein de l'EVS de Saint-André (étude de cas 4) témoigne de plusieurs mécanismes à l'œuvre en termes d'identification et de réalisation d'un souhait à travers une opportunité créée entre habitants. L'idée de création d'une ludothèque est initialement apparue au sein de l'équipe et des bénévoles actifs. Suite à cette proposition souvent partagée de manière informelle par les salariées et le président bénévole au sein du village, un habitant a communiqué au président le contact de sa voisine travaillant dans une entreprise d'édition de jeux. Cette habitante identifiée comme personne-ressource a réalisé des dons de plusieurs dizaines de jeux afin de compléter la ludothèque de l'EVS. Le président a ensuite sollicité un autre habitant qu'il savait passionné de jeux pour animer des soirées-jeux, ce qui a permis par ailleurs de valoriser les compétences d'un habitant du village.

Tout ce processus est résumé par le président comme un jeu de rencontres, une opportunité qui se serait présentée à lui, bien que son réseau et son investissement au-delà de la structure aient été déterminants dans l'apparition de cette opportunité. Enfin, il apparaît clairement dans son

témoignage que la proximité des habitants au sein des villages sur lesquels intervient l'EVS (milieu rural) a été facilitante dans l'identification des personnes ressources.

« C'est un habitant de ce village [...], on se connaissait, qui a dit : « mais moi, dans mon éco-hameau, je connais une personne », que moi je connaissais pas du tout, « qui travaille chez un éditeur de jeux » et puis, voilà, c'est encore la rencontre. [...] On est dans un village où les choses se font très simplement : on se connaît, on y va, voilà. Et à partir du moment où Monsieur A. a dit : « Madame B., elle est prête, elle est à notre disposition », j'ai dit : « on se rencontre et puis on achète des étagères ». Et puis « Toi, Monsieur B, est-ce que tu es d'accord pour animer des temps de jeux », parce qu'il est très compétent dans les jeux, enfin il adore ça, « est-ce que tu es d'accord pour animer des soirées jeux ? », etc. Mais c'est aussi simple que ça, aussi simple, on se prend pas la tête quoi. »

E76, Alain Gervais, président bénévole de l'EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héloïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

Tableau 9. Exemples concluant et non-concluant de la démarche "Identifier les besoins et des souhaits et encourager leur expression"

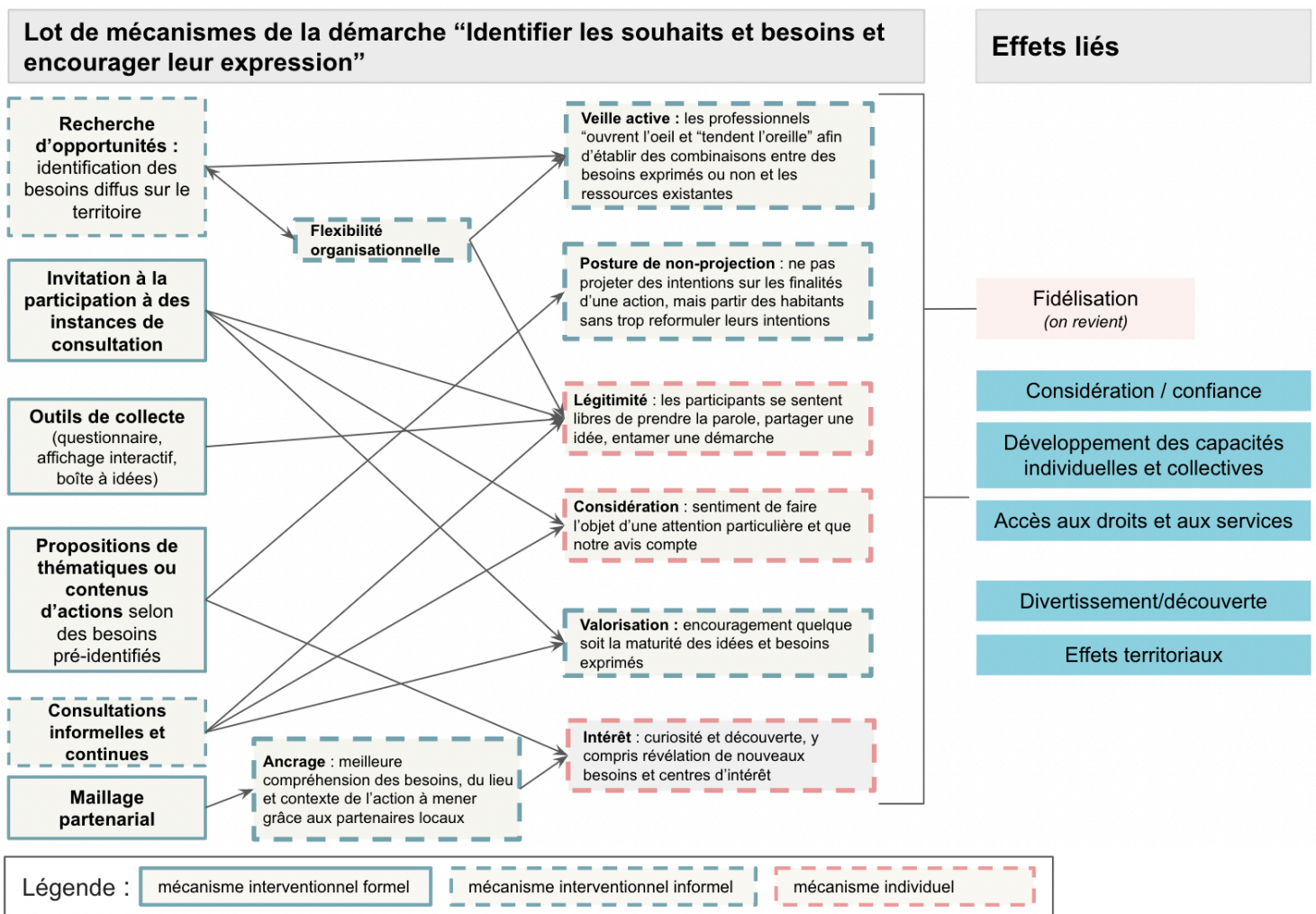


Figure 33. Démarche « identifier les besoins et les souhaits et encourager leur expression »

Contextes facilitant :

- La **relation de confiance préalable** entre les professionnels et les publics renforce les sentiments de sécurité et de légitimité nécessaires à l'expression des besoins, et facilite l'adhésion aux propositions faites par les professionnels
- Les **territoires d'intervention de petite taille (rural, QPV)** facilitent la veille car permettent d'identifier plus facilement les besoins, ainsi que les envies des habitants et les ressources existantes sur le territoire
- **Le réseau et la connaissance des professionnels des associations et des ressources du territoire** facilite les mécanismes d'ancrage et de veille active par la recherche d'opportunités.
- **L'informalité des échanges** entre professionnels et habitants et la **porosité entre la vie professionnelle et personnelle** des salariés permettent l'identification de besoins et ressources en dehors de la structure (il convient toutefois de nuancer ce contexte facilitant car les faibles limites entre vie professionnelle et personnelle n'est pas synonyme de bonnes conditions de travail par ailleurs)
- La création d'**actions spécifiques dédiées à un groupe homogène d'habitants** encourage l'expression des besoins
- Les structures accueillant une part importante **de publics jeunes ou en difficulté** priorisent davantage ce type de démarche

Contextes entravant :

- La **disponibilité mentale et en temps des habitants**, ainsi que les **prédispositions à la communication** et les **expériences préalables avec des services d'accompagnement** sont des contextes subjectifs pouvant impacter négativement les sentiments de sécurité, de légitimité et de considération.
- Une **saturation des moyens humains et des budgets restreints** n'autorisent pas les professionnels à encourager l'expression de nouvelles envies et besoins des habitants car ne sont pas en mesure d'y répondre.
- Le **manque d'autonomie** et les **fortes attentes des partenaires institutionnels et/ou financiers** impliquent une normativité des contenus proposés aux publics qui peuvent se sentir infantilisés ou jugés dans leurs comportements, et détériorent la construction d'une programmation fondée sur les besoins réels des habitants.

Encadré 10. Contextes facilitant et entravant la démarche "Identifier les souhaits et besoins et encouragement à leur expression"

Démarche 5. Faire réseau : former un maillage de partenaires

Les structures de l'AVS étudiées s'inscrivent toutes dans des réseaux locaux d'opérateurs de l'action sociale et associations de leur territoire d'intervention, et peuvent également recourir de manière plus occasionnelle à des partenaires du territoire. La démarche de maillage partenarial a la particularité de regrouper des mécanismes interventionnels qui ne sont pas du seul fait de la structure, mais sont mis en œuvre conjointement avec les partenaires. Ces mécanismes sont donc très dépendants de la typologie des structures de proximité présentes sur le territoire d'intervention et de la qualité des relations entretenues avec les partenaires qui peuvent être plus ou moins formelles. La démarche de maillage partenarial détermine l'état du réseau d'une structure, qui fonctionne à son tour comme un contexte plus ou moins facilitant la réalisation d'autres démarches (notamment la [Démarche 1. Faire venir : susciter une première fréquentation de la structure](#) et la [Démarche 2. Diversifier et adapter l'offre](#)). Cette démarche prend appui sur plusieurs actions partenariales impliquant différents degrés de coopération :

- L'**accueil de permanences** assurées par les partenaires associatifs ou institutionnels ;
- Le **co-portage d'actions** avec d'autres associations ou services du territoire pour la mise en place d'actions spécifiques et/ou de plus grande ampleur ;
- Le **recours à des intervenants extérieurs** rémunérés pour et l'animation de certaines activités ;
- La **participation à des instances** de partage d'expériences et informations, de concertation, ou de coordination ;
- L'**animation de réseaux de concertation** autour d'interventions communes, d'échanges et partage d'informations ou, tout au plus, de coordination globale de parties prenantes à un projet de politiques publiques

Ces différentes actions génèrent avant tout un **mécanisme d'interconnaissance entre les structures du territoire**, préalable aux autres interventions et qu'il convient donc de présenter dans un premier temps. Cette interconnaissance améliore la qualité des orientations fournies aux habitants sur un territoire. D'une part, **les partenaires** guident les habitants vers le centre social ou l'EVS en vue d'une première participation (souvent traduit de manière institutionnelle par la notion de « prescription ») - il ne s'agit donc pas là d'un mécanisme interventionnel propre à la structure elle-même, mais à ses partenaires). D'autre part, **les professionnels de la structure** accompagnent les publics vers d'autres activités internes à la structure ou vers des partenaires et ressources externes (mécanisme d'intermédiation décrit dans la démarche 2). Selon l'intensité et la qualité des relations établies avec les partenaires, on constate par ailleurs un **mécanisme de convergence des valeurs et principes d'action** entre des partenaires de longue date, ainsi qu'un **mécanisme d'ancrage** des actions-hors-les murs notamment.

Ces mécanismes contribuent à l'apparition de plusieurs effets, qui passent par une augmentation de **la visibilité de la structure et de sa fréquentation** (via les orientations par les partenaires). L'intérêt du maillage partenarial est aussi et surtout d'**apporter des ressources complémentaires** pour répondre aux besoins des habitants, par l'addition de différents champs d'expertises. Les actions conduites avec les partenaires sont enfin **un moyen efficace d'attirer des publics différents** de ceux participant à la programmation courante de la structure (diversité).

Enfin, bien qu'ils n'aient pas été au cœur de la recherche conduite, certains effets sur les partenaires eux-mêmes ont été identifiés au cours des entretiens, et sont donc mis en avant dans cette démarche : visibilité, légitimation, transmission de postures et rapprochement des publics, mutualisation des moyens, montée en compétences dans l'accompagnement de publics spécifiques...

5.1. L'interconnaissance au service de l'accompagnement des publics

La démarche « faire réseau : former un maillage de partenaires » repose avant tout sur un mécanisme central d'interconnaissance entre les acteurs d'un territoire donné intervenant auprès de publics similaires. Plus précisément, les partenaires des structures de l'AVS sont des associations, administrations publiques, services sociaux et médico-sociaux, acteurs culturels, et établissements scolaires ou de santé susceptibles d'intervenir auprès de publics communs et sur un même territoire. Ce mécanisme fondamental d'interconnaissance comprend **à la fois la connaissance des interlocuteurs dans les autres structures ou établissements, la connaissance de leurs actions, de leur fonctionnement et de leur périmètre d'intervention**. Ce mécanisme s'exerce de manière formelle (démarchage, présentation lors de réunions, participation commune à un réseau, etc.) ou informelle, grâce au réseau et à l'expérience des professionnels et bénévoles (notamment leur engagement dans d'autres associations du territoire).

Aussi évident qu'il puisse paraître, ce mécanisme ne va pourtant pas de soi dans l'exercice des métiers de l'AVS, et les professionnels peuvent parfois manquer de connaissances concernant les structures et actions intervenant sur leur territoire, par exemple du fait d'un isolement géographique ou de relations difficiles entre certaines associations (étude de cas 4 Saint-André).

Cette interconnaissance permet d'augmenter **la visibilité et l'identification des structures de l'AVS par les partenaires sur le territoire, qui favorisent l'orientation** de publics issus d'autres structures vers le centre social ou l'EVS. Parfois désignée par les professionnels des structures sous le terme de « prescription », ces orientations peuvent être un motif important de la participation initiale de certains publics (étude de cas 3 Clairville), ce qui est moins le cas dans les structures plus isolées s'inscrivant dans un écosystème partenarial moins dense (études de cas 2 des Grandes Plaines et 4 de Saint-André). La typologie du territoire et la proximité géographique des structures influencent directement les partenariats développés (en milieu rural, les interlocuteurs sont concentrés dans la ville-centre et multipliés par la taille des territoires d'intervention). Ainsi, les partenaires fonctionnent comme une « vitrine » des structures de l'AVS dont ils diffusent la programmation.

« [Dans le cadre du] contrat local d'accompagnement à la scolarité, on propose de l'aide aux devoirs aux enfants [...], en difficulté ou non. Et le partenariat avec les établissements scolaires permet d'orienter le public vers le centre social »

M. Pépin, directeur d'une structure, en ligne, focus group réalisé par Corentin Pecot, février 2023 (focus group 4)

Une bonne connaissance des structures de l'AVS par les partenaires et la qualité des relations entretenues avec elles permettent d'orienter les publics en faisant jouer des liens de confiance pré-établis entre des habitants et d'autres professionnels du territoire. La confiance envers ces professionnels, qu'il s'agisse d'une assistante sociale ou d'une conseillère en insertion par exemple, permet aux publics, au moment d'une première orientation, de **reconnaitre les structures de l'AVS comme compétentes et favorise l'accessibilité symbolique de la structure**. Dans l'étude de cas 2 (Grandes Plaines), ces orientations préalables (ou prescriptions) sont facilitées lorsque des informations sont partagées entre l'assistante sociale (AS) de secteur et les animatrices du centre social sur des situations individuelles, afin d'assurer un *continuum* dans l'accompagnement entre les deux structures et dans les informations données à des publics fragiles, plus susceptibles de « décrocher » si l'accueil au sein du centre paraît moins accessible. La participation initiale de certains publics plus réticents peut ainsi être favorisée par la présence de l'assistante sociale lors de la première visite.

« On a déjà eu des expériences où quand l'assistante sociale vient, a le temps de venir avec la personne, qu'elle nous envoie, il y a une personne de confiance avec elle. Mais nous, quand ils arrivent, ils ne nous connaissent pas. Donc déjà faut qu'ils passent la porte, qu'ils affrontent quelqu'un qu'ils ne connaissent pas donc c'est pas toujours facile pour tout le monde. »

E52, Stéphanie Hamel, animatrice, CS Le Préau, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentin Pecot, juillet 2023 (étude de cas 2)

L'interconnaissance entre les structures du territoire alimente réciproquement le **travail d'intermédiation** réalisé par les agents d'accueil et les animateurs et animatrices (présenté précédemment dans [2.3. Intermédiation](#)) : les professionnels de la structure orientent les habitants vers d'autres activités de la structure et/ou vers des services proposés par ses partenaires. A cet égard, **la dynamique et la taille du tissu associatif présent sur le territoire** sont des facteurs facilitant le mécanisme d'intermédiation du fait de la pluralité de l'offre présente. La **qualité du réseau partenarial** des professionnels du centre social ou EVS impacte directement la pertinence des orientations proposées et contribue en dernier ressort à fluidifier les parcours individuels et l'accès des individus aux droits et services concernés sur un territoire (enjeu d'autant plus important dans un territoire présentant des problématiques socio-économiques).

5.2. Projets partenariaux, accueil de permanences et d'intervenants extérieurs

La mobilisation de partenaires pour la réalisation de projets coportés, l'animation d'activités par des intervenants extérieurs, ou l'accueil de permanences ont pour effets communs d'alimenter **la diversité des activités et services proposés** dans les centres sociaux et les EVS (et donc soutenir des effets de divertissement/découverte et accès aux droits), de favoriser la participation par **la visibilité et le rayonnement de la structure sur son territoire**, et de favoriser l'accueil de **publics différents** fréquentant habituellement d'autres structures partenaires.

- Accueil de permanences

Comme présenté dans la [Démarche 2. Diversifier et adapter l'offre](#), la présence de permanences au sein des structures de l'AVS crée ainsi **un mécanisme d'opportunité**, en

apportant des réponses complémentaires à des besoins non pourvus, suscitant une première participation des habitants.

Les permanences accueillies relèvent le plus souvent d'un accompagnement dans l'accès aux droits : guichets de services publics (Caf, Cpam, Carsat) ou agence France Services, écrivains publics, médiateurs juridiques, aide au numérique. Elles peuvent également concerner des permanences de conseillères en insertion professionnelle (Mission locale) et des professionnels d'autres associations de solidarité ou d'accès aux droits du territoire. Ces différents services permettent d'accueillir un public plus isolé, ou plus jeune, souvent orienté par les partenaires (diversité du public). Une fois accueilli, la régularité dans l'organisation des permanences s'avère essentielle pour assurer une continuité de la participation et éviter des situations de rupture de droits.

Plusieurs de ces intervenants assurent aussi un *continuum* entre l'accompagnement administratif et les animations proposées par la structure. C'est par exemple le cas aux Grandes Plaines, où les conseillères France Services, directement intégrées aux équipes des structures de l'AVS, adoptent les mêmes pratiques et postures professionnelles, et font autant la promotion de la programmation du centre social ou de l'EVS que de leurs services. Aux Grandes Plaines, celles-ci s'organisent avec les salariées du centre social et de l'EVS de la communauté de communes afin de délocaliser certaines de leurs permanences et d'intervenir sur des temps stratégiques d'animation, notamment sur les heures d'ouverture de l'épicerie solidaire et certaines actions hors-les-murs. Malgré des locaux distincts, les agentes France Services font partie intégrante de l'équipe du centre social des Grandes Plaines dont elles assurent la diffusion de la programmation et enregistrent les nouvelles adhésions.

L'accueil de permanences favorise également les échanges entre les différents interlocuteurs des publics accompagnés, répondant ainsi à une approche globale (analyse des besoins dans leur globalité, voir [Démarche 2. Diversifier et adapter l'offre](#)). Les permanences permettent notamment aux professionnels d'avoir **une vision élargie de la situation de certains habitants, en complétant leur diagnostic par celui des autres intervenants**.

« Elle [l'animatrice] peut avoir des renseignements sur le fonctionnement de la famille qui a de l'impact sur le comportement du jeune par exemple, que moi je n'ai pas eu forcément au travers des questions que j'ai pu poser jusqu'à présent. Donc ça me fait gagner du temps en termes de diagnostic tout simplement, et inversement [...] Le truc, c'est de réussir à repérer plus rapidement des freins qu'on n'aurait pas vu tout de suite ».

E72, Ambre Paquet, partenaire Mission locale, en ligne, entretien réalisé par Héroïse Lucas décembre 2023 (étude de cas 2)

Les permanences favorisent également une intermédiation avec les actions du centre social ou de l'EVS pouvant répondre à d'autres besoins de ces publics ou les ouvrir à des activités qui sortent de leurs habitudes (ex. séjours avec les jeunes de la mission locale comme dans l'étude de cas 2 des Grandes Plaines). Néanmoins, le passage d'une permanence à d'autres activités ou services ne se fait pas de façon systématique. Certains publics se limitent à un recours uniquement fonctionnel aux services proposés par les structures de l'AVS.

Malgré cela, l'accueil de permanences différentes et la cohabitation avec d'autres services permettent de créer **un « brassage » de publics qui présente un intérêt avant tout pour les partenaires qui y travaillent**. En effet, dans plusieurs structures étudiées, les

partenaires tenant des permanences mettent en avant la diversité des publics rencontrés au sein du centre social ou de l'EVS, et qu'il est possible de rejoindre grâce à de nombreux intermédiaires issus des autres services proposés, et surtout grâce aux agents d'accueil et aux animateurs et animatrices. **La culture d'accueil partagée par les professionnels des structures de l'AVS est reconnue comme facilitante par les partenaires** qui y interviennent, selon lesquels l'approche plus familière des publics au sein de ces structures renforce la qualité de l'accompagnement. Notamment, la proximité entre les animateurs et les publics, et l'informalité des échanges se répercutent sur l'aisance des publics et peuvent faciliter le partage d'informations avec les intervenants des permanences.

- Actions co-portées

Le co-portage d'actions entre plusieurs partenaires permet la réalisation d'événements de plus grande ampleur, qui s'accompagnent d'une plus grande visibilité sur le territoire – même si dans certains cas développés dans la première démarche (cf. [Démarche 1. Faire venir : susciter une première fréquentation de la structure](#)), les actions communes ne sont pas les plus efficaces pour permettre l'identification du centre social ou de l'EVS en tant que tel. Les actions co-organisées avec d'autres partenaires du territoire permettent néanmoins la rencontre de publics différents, qui ne se seraient pas rencontrés sans le travail d'organisation commun aux structures partenaires. A titre d'exemple, un séjour organisé avec des familles adhérentes de différents centres sociaux partenaires a permis de mélanger des publics ruraux et urbains le temps d'un voyage (étude de cas 2 des Grandes Plaines). Ces actions co-organisées sont aussi parfois motivées par des économies d'échelle et la mutualisation de moyens humains et matériels entre les partenaires.

D'autres actions partenariales organisées avec une association spécialisée ou un établissement médico-social du territoire permettent d'accroître effectivement la mixité au sein des structures de l'AVS. Cette mixité organisée est développée dans [Diversité et mixité des publics](#).

De manière générale, le partage de valeurs communes ou d'un objet social similaire est un contexte facilitant l'élaboration de projets avec d'autres partenaires. Les structures de l'AVS travaillent le plus souvent avec d'autres associations répondant à des valeurs sociales, d'égalité et de vivre-ensemble. Ce facteur explique également que certaines associations ne parviennent pas à travailler ensemble, car les finalités de leurs interventions sont parfois contradictoires (ex. lien avec l'association de chasse dans l'étude de cas de Saint-André).

- Sollicitation d'intervenants extérieurs pour des animations

La sollicitation d'intervenants extérieurs permet de développer des contenus et formats d'animation nouveaux, que la structure ne serait pas en mesure d'organiser sur la seule base de ses bénévoles. Il s'agit le plus souvent d'interventions nécessitant des compétences et connaissances techniques spécifiques (ex. pédiatres, juristes, coachs sportifs, conférenciers, etc.) et/ou nécessitant une habilitation particulière (diplômes, assurances). Non seulement ces intervenants extérieurs permettent d'accroître l'offre proposée aux habitants, mais ils présentent également un intérêt pour les intervenants eux-mêmes qui montent en compétences en termes de méthodes et formats d'animation plus souples, et conduits auprès de publics souvent différents de ceux avec lesquels ils ont l'habitude de travailler. A titre d'exemple, l'organisation d'un stage de self-défense pour femmes, à travers la promotion du sport comme moyen d'empouvoirement et de lâcher-prise, a permis au coach partenaire de développer un nouveau format d'entraînement

adapté à un public spécifique et l'a encouragé à rejoindre une formation (étude de cas 4 Saint-André).

En résumé, les éléments de **plus-value des structures de l'AVS évoqués par les partenaires** sont : la diversité des services et donc des publics, la culture d'accueil et le rapprochement avec les publics qu'elle permet, la souplesse de l'organisation, la reconnaissance et le sens accordé à leur travail.

5.3. Coordination et concertation des partenaires

Les structures de l'AVS étudiées s'inscrivent toutes dans des réseaux formés autour de projets ou contrats locaux, et animés par des réunions régulières (CTG, schémas départementaux, réunions avec les services sociaux ou associations intervenant en proximité sur le même territoire, réunion avec les partenaires intervenant avec/au sein de la structure). L'animation d'un réseau peut se faire à l'initiative de la structure elle-même (de façon mensuelle, bimensuelle, trimestrielle³³), lorsqu'elle est en mesure de fédérer d'autres associations et services de proximité ou institutions, intervenant sur son territoire. La structure peut également participer à des réseaux existants, souvent créés à l'initiative de la collectivité rassemblant les parties prenantes d'une politique publique. **Les mécanismes d'interconnaissance et d'intermédiation** sont largement renforcés par les rencontres régulières entre les partenaires.

Selon les objectifs donnés à ces instances de coopération, **l'animation d'un réseau de partenaires produit plusieurs mécanismes** correspondant à des degrés de coopération différents entre partenaires. Au regard des études de cas, les réunions avec les partenaires permettent de consulter des opérateurs susceptibles d'intervenir dans le cadre d'une action portée, ou co-portée, par une structure de l'AVS, ou encore de sonder les possibilités d'actions communes et anticiper leur réalisation. En dehors de la co-construction de projets, les réunions partenariales permettent de partager des informations sur une thématique et/ou mettre à jour des connaissances sur les services, événements, activités, politiques publiques à l'œuvre sur le territoire. Elles permettent également de partager des points de vue sur les problématiques des habitants et les enjeux identifiés par chacun, et partager les expériences autour de certaines situations rencontrées. L'intensité de ces échanges entre partenaires produit **un mécanisme de convergence** selon lequel les partenaires des centres sociaux ou espaces de vie sociale acquièrent, au fur et à mesure des rencontres, une vision commune autour de principes d'action, sur la façon dont ils doivent conduire leurs interventions, de manière à aller dans le même sens ou servir une même finalité (cf. [Effets territoriaux](#)). La convergence concerne aussi certaines postures et pratiques professionnelles issues de la culture d'accueil des structures de l'AVS (écoute, empathie), qui sont intégrés à des degrés variables par les partenaires (davantage pour ceux qui interviennent directement au sein des structures de l'AVS).

« Il y a pu avoir des échanges sur les problématiques que les autres ont rencontrées, certains ont découverts des dispositifs qu'ils ne connaissaient pas. C'est forcément des échanges positifs, car soit on réactualise les infos ou bien on fait des découvertes, et c'est aussi tout simplement de partager

³³ Des études plus précises sur le réseau partenarial des structures de l'AVS pourraient apporter des éclaircissements sur la fréquence de ces rencontres et les effets de cette fréquence

son ressenti sur les habitants que tout le monde reçoit.... Ce genre de temps d'échange c'est quelque chose qui intéresse les partenaires locaux »

E71, Sophélia Denin, Agente France Services d'un CS, entretien réalisé en ligne par Héloïse Lucas, décembre 2023 (étude de cas 2)

A minima, ces instances sont l'occasion de faire connaître la programmation du centre social ou de l'EVS, de partager son actualité et d'accroître sa visibilité. Enfin, elles permettent aussi d'identifier les bons interlocuteurs au sein de chaque structure. Dans l'étude de cas 3 (Grandes Plaines), ces réunions sont aussi l'occasion pour les partenaires de prendre du recul sur les expériences vécues par les professionnels et sur l'exercice de leur métier.

« On a des réunions, je crois que c'est trimestriel à peu près la fréquence, avec tous les acteurs du territoire à l'initiative de [directeur] pour pouvoir échanger sur l'actualité sociale, sur ce que mettent en place chaque structure. Et ça, c'est plutôt intéressant parce qu'on a un peu la tête dans le guidon, les uns et les autres de par nos activités. Et le fait de se rencontrer et de se poser autour d'une table à un moment, ça nous permet d'échanger sur les différentes actions que mènent les uns les autres, les nouveautés et dispositifs, etc. Du coup, ça renforce le lien, les prescriptions les uns envers les autres, etc. »

E72, Ambre Paquet, partenaire Mission locale, en ligne, entretien réalisé par Héloïse Lucas, décembre 2023 (étude de cas 2)

Des instances de concertation peuvent avoir lieu en prévision de projets ou d'événements communs importants nécessitant la coordination des structures partenaires (ex. marché de Noël ou semaine de l'alimentation organisée au village de Saint-André). **L'anticipation de certains projets avec les partenaires met en lumière un mécanisme d'ancrage**, c'est-à-dire une meilleure compréhension des besoins, du lieu et du contexte de l'action à mener grâce aux informations et recommandations fournies par des partenaires mieux implantés ou plus proches des habitants, qui permettent de mettre en phase l'intervention avec les attentes des publics. Ce mécanisme prévaut dans l'organisation d'actions hors-murs, ou d'actions portées ou co-portées dans des communes ou quartiers plus éloignés ou sur lesquels la structure a moins l'habitude d'intervenir et impliquant un risque de réception critique de l'action (incompréhension, impression d'action infondée ou « catapultée »). Des situations de concurrence ou de répétition entre des activités similaires peuvent ainsi être évitées grâce à ce mécanisme. L'étude de Saint-André révèle par exemple une plus grande difficulté pour l'EVS à intervenir sur un des villages de son territoire où les habitants présentent peu d'intérêt pour les activités de la structure. La concertation avec les élus et associations de ce village a conduit l'EVS à limiter ses interventions au profit d'autres partenaires plus proches des habitants (par exemple l'association de parents d'élèves). De manière générale, **l'ancienneté et l'historique des associations ainsi que les expériences préalables des professionnels** qui y travaillent sont des facteurs qui jouent sur le mécanisme de convergence et d'ancrage.

Certaines structures vont plus loin dans le développement de partenariats et endossent un rôle d'impulsion et de coordination de réseau. Dans cette configuration, les structures de l'AVS peuvent être cheffes de file d'une coordination de services et associations de la cohésion sociale (ou sur une autre thématique) sur un territoire donné, et peuvent parfois bénéficier d'un poste de coordinateur ou coordinatrice dédié.

Nos études de cas donnent à voir deux situations opposées à cet égard. L'étude de cas 2 (Grandes Plaines) a démontré la force du regroupement du centre social et de l'EVS au sein d'un service intercommunal de cohésion sociale, dont le directeur, également directeur du centre social, coordonne des réunions trimestrielles avec tous les partenaires opérationnels de la cohésion sociale intervenant sur le territoire de la communauté de communes (Mission locale, travailleurs sociaux, associations). De plus, l'EVS se trouve au **cœur d'un projet de politique publique** en matière de santé (objet social de l'EVS centré sur la problématique du « bien manger » en lien avec l'épicerie solidaire adjacente), ce qui lui confère un rôle particulier auprès des autres acteurs de la santé sur le territoire en tant que porteur d'une coordination sur cette thématique.

À l'inverse, à Saint-André (étude de cas 4), le statut associatif et la jeunesse de l'EVS limitent sa légitimité vis-à-vis des autres associations du territoire, et de ce fait sa capacité de pilotage d'un réseau associatif, bien que cela corresponde à une attente des élus locaux.

Lorsqu'un réseau thématique est coordonné par le centre social ou l'EVS, plusieurs effets sur les partenaires ont été observés dans les structures à gestion communale et intercommunale. Tout d'abord, la participation à un réseau conduit par une structure de l'AVS est jugée moins institutionnelle et moins contraignante par les partenaires, en comparaison des autres instances de la collectivité ou des services de l'État. Ensuite, l'intégration de différents types d'acteurs à un réseau thématique permet de légitimer leurs interventions (notamment pour des petites associations) en les inscrivant dans une politique globale³⁴, au sein de laquelle elles ne sont plus seules mais disposent de moyens structurels dédiés (du centre social ou de l'EVS).

Par ailleurs, la dynamique associative du territoire et la proximité entre habitants créent des **intermédiaires entre les projets et les membres des différentes associations à travers des interactions informelles**. Par exemple, la participation possible de bénévoles et professionnels aux instances, et parfois au conseil d'administration, d'une autre association favorise la coordination des actions, et réciproquement, des partenaires proches peuvent intégrer la gouvernance du centre social ou de l'EVS (étude de cas 4 Saint-André). Cette proximité de personnes est aussi propice à l'entraide entre les associations, notamment par la mutualisation des moyens (ex. prêts de salle ou de matériel entre associations du village de Saint-André). Ces passerelles ne sont pas systématiquement considérées comme des outils de partenariat en tant que tel, mais sont plutôt des opportunités issues de formes d'investissements personnels, et soutiennent également un mécanisme de convergence.

Parmi les contextes entravant les partenariats, les restrictions budgétaires des collectivités placent les associations en situation de concurrence pour l'obtention de subventions. Cette situation préoccupe particulièrement les élus de petites communes rurales où les budgets sont moindres et où les associations interviennent sur des territoires et des publics restreints, rendant les arbitrages difficiles. Dans une moindre mesure, on constate des situations de concurrence perçue et indirecte, notamment car certaines associations locales peuvent craindre un risque d'empiètement sur leurs activités de la part des structures de l'AVS.

³⁴ Le Dossier d'Etudes précédemment réalisé par Cécile Ensellem (Ensellem 2021) identifiait un certain nombre d'effets sur les partenaires locaux des structures de l'AVS à commencer par un gain de légitimité, notamment pour les associations hébergées

« Le fait qu'il y ait une raréfaction des moyens, y compris dans le monde associatif, quand on parle avec... toutes les assos qui sont périphériques, on fait tous le même constat. Et donc comme il y a cette raréfaction, on fonctionne par appel à projets et moi je trouve ça complètement terrifiant parce que pour la première fois, j'observe depuis cinq ans une mise en concurrence des structures qui sont censées donner des réponses aux usagers et je trouve ça dangereux. »

E74, Dominique Laruz, Responsable de service d'une communauté de communes, en ligne, entretien réalisé par Héloïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

Surtout, **le manque de temps des professionnels** les contraint parfois à ne pas développer, ou ne pas entretenir (manque de temps pour participer aux réunions), des relations partenariales formelles, ce qui entrave à terme, la qualité des réponses apportées aux publics.

✓ Cas d'une démarche « Faire réseau : former un maillage de partenaires » concluante :

L'EVS de Saint-André dispose d'un partenariat étroit avec une autre association du territoire, les Jonquilles, à la fois proche géographiquement et historiquement de l'EVS. En effet, les deux associations sont nées simultanément d'une même volonté de la communauté habitante de créer un nouveau lieu à disposition des habitants. L'association Les Jonquilles portant déjà une activité de maraîchage avec des personnes en situation de handicap, la création d'une deuxième association distincte avec un objet social plus large était nécessaire afin de porter le projet de l'EVS. Celui-ci est donc né d'une même communauté habitante particulièrement engagée et le partenariat entre les deux associations repose sur des relations interpersonnelles fortes. Ainsi, les salariés et bénévoles des Jonquilles composent également le public et les bénévoles de l'EVS. L'association est aussi représentée au sein du CA de l'EVS. Les actions communes entre les deux associations ne se résument pas à des projets occasionnels, mais s'inscrivent dans la programmation courante de l'EVS (soirées jeux co-organisées une fois par mois), et permettent l'accueil d'un public en situation de handicap.

Les relations informelles entre les membres des deux associations permettent également de s'appuyer dans leur fonctionnement, de se « dépanner » de temps en temps. L'EVS occupe par exemple le terrain extérieur de l'association les Jonquilles pour certaines activités. Celle-ci emprunte parfois la salle principale de l'EVS. Ces échanges de bons procédés ne sont pas toujours formalisés. En l'occurrence, les deux associations ont mis du temps à rédiger une convention pour ces mises à disposition, car l'informalité de leur partenariat ne le nécessitait pas, et disent avoir conclu cette convention uniquement pour des questions d'assurance.

Cet exemple montre la centralité des relations interpersonnelles à l'œuvre dans le maillage partenarial. Il montre par ailleurs que cette informalité sert autant les publics que les partenaires eux-mêmes.

✗ Cas d'une démarche « Faire réseau : former un maillage de partenaires » non concluante :

Depuis une dizaine d'années, les animatrices du centre social Le Préau (Grandes Plaines) constatent un changement structurel des services sociaux du Département caractérisé par la réduction des postes d'assistantes sociales. Aujourd'hui, une seule assistante sociale est présente sur le secteur du centre social et gère un nombre élargi de foyers. En conséquence, les animatrices constatent un changement entre les anciennes "générations de l'assistance sociale", pour lesquelles l'assistante sociale était une personne familière faisant une gestion globale des démarches, et des nouvelles générations davantage "perdues" face au *turn over* et au manque de disponibilité des AS. Certains manques dans l'accompagnement de ces publics peu autonomes se répercutent indirectement sur le travail des

animatrices, qui assurent parfois le relai de l'accompagnement social. En effet, le centre social et le centre médico-social sont très interdépendants du fait d'un public commun. Pour autant, on constate peu de coopération avec l'assistante sociale du centre médico-social, entraînant de plus en plus de cas de rupture de droits.

Les animatrices regrettent l'ancienne assistante sociale dont l'ancienneté avait permis une forte proximité avec les familles et une bonne compréhension du rôle du centre social et de sa programmation. En revanche, elles constatent désormais que la prescription des publics par l'assistante sociale témoigne d'une méconnaissance des activités proposées dont résulte une mauvaise orientation des publics.

"Il y a eu un souci aussi avec l'assistante sociale, c'est que ça tourne pas mal sur le secteur. Donc là ça a rechangé d'assistante sociale, donc là elle est en train d'essayer de tout refaire, de recréer encore un climat de confiance avec les familles. Et puis y a eu un moment où il n'y avait plus personne donc du coup ça a été un peu compliqué"

E52, Stéphanie Hamel, animatrice, CS Le Préau, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentin Pecot, juillet 2023 (étude de cas 2)

Tableau 10. Exemples de cas concluant et non-concluant de la démarche "Faire réseau : former un maillage de partenaires"

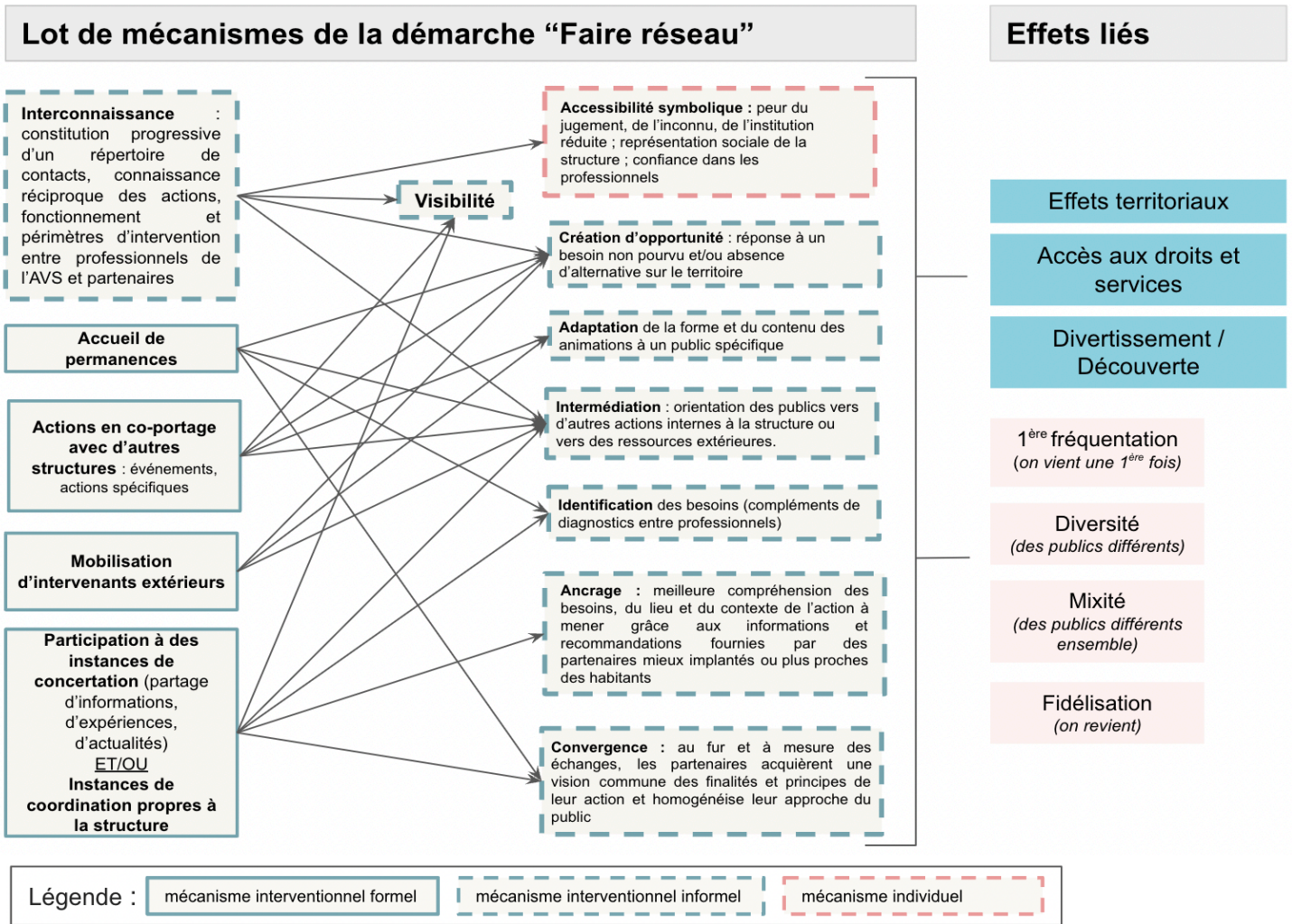


Figure 34. Démarche "Faire réseau : former un maillage de partenaires"

NB : Par souci de lisibilité, seuls les effets sur les habitants sont représentés dans ce schéma (et non ceux sur les partenaires).

Contextes facilitant :

- La **labellisation France Services**, qui accompagne souvent la création de permanences, renforce les services proposés aux habitants et favorise l'intermédiation des publics vers les autres activités de la structure ou ressources externes
- Le **rattachement à un service municipal ou intercommunal** facilite la légitimité et la prise en charge de l'animation d'un réseau de partenaires par la structure, ainsi que la sollicitation des autres services de la collectivité.
- L'**ambition politique** derrière la création d'un EVS ou d'un CS peut faire de la structure un outil de coordination en tant que tel, autour d'une politique publique ou d'une thématique
- L'implantation dans un **milieu urbain dense** (densité des structures plus importante) accorde plus d'opportunités de partenariats et accroît les orientations vers la structure par les partenaires
- La **dynamique associative préalable**, y compris la **proximité informelle entre différents bénévoles et professionnels** des associations du territoire, facilite largement le déploiement d'actions communes et la mutualisation des moyens
- Le **partage de valeurs communes** ou d'un **objet social similaire** entre deux associations ou structures favorise la mise en oeuvre d'actions communes
- L'**ancienneté** et les **expériences préalables des professionnels** sont des facteurs facilitant la consolidation du réseau des professionnels et leur ancrage sur un territoire

Contexte ni facilitant ni entravant :

L'intégration du centre social ou de l'EVS à un **espace multi-services** ne semble pas être synonyme d'une plus grande participation de publics malgré un rapprochement des équipes professionnelles des différents services concernés

Contextes entravant :

- La **ruralité du territoire** fournit un réseau partenarial moins dense pour l'accueil de permanences et d'intervenants variés et va souvent de pair avec un **isolement de la structure**, souvent éloignée de ses partenaires institutionnels (sièges administratifs au sein des pôles urbains).
- La **loi NOTRe** a multiplié les interlocuteurs des structures (notamment les élus) et a augmenté les efforts de visibilité et de sensibilisation à l'AVS de la part des professionnels
- Le **manque de temps des professionnels** empêche le développement et l'entretien des partenariats
- Les restrictions budgétaires des collectivités et la **mise en concurrence des associations** pour l'obtention de subventions peut créer des rapports peu coopératifs entre elles
- Les **relations interpersonnelles pré-existantes** au sein d'un territoire peut impliquer des hostilités
- Le **statut associatif** et la **jeunesse de la structure** impactent sa crédibilité en tant que porteuse d'une coordination des partenaires sur le territoire
- Le **turn-over** et la **réduction de postes** au sein des structures comme des partenaires entravent l'interconnaissance

Encadré 11. Contextes facilitant et entravant la démarche "Faire réseau : former un maillage de partenaires"

Démarche 6. Accompagner les initiatives individuelles et collectives

Alors que la démarche 4 nous avait permis d'expliquer le développement de formes plus feutrées de pouvoir d'agir (capacité d'expression des souhaits et besoins), la démarche 6 contribue à expliquer l'émergence, chez les habitants, de formes plus abouties de pouvoir d'agir. Celles-ci qui peuvent concerner des initiatives visant l'amélioration de problèmes individuels, la participation à la vie de la structure, et la réalisation de nouvelles animations ou projets collectifs. Pour autant, l'implication des habitants au sein des structures de l'AVS est protéiforme et ne relève pas nécessairement d'un processus linéaire : par exemple, les habitants qui participent à la gouvernance d'une structure ne sont pas nécessairement des habitants pour qui la structure a joué un rôle décisif dans l'accès à une capacité d'expression de leurs besoins (cf. Encadré 6. Le pouvoir d'agir : enjeux de définition). Ainsi, cette démarche se concentre sur les mécanismes interventionnels par lesquels la structure permet aux participants et aux bénévoles de gagner en autonomie et en capacité à agir de façon individuelle ou collective. Elle regroupe plusieurs interventions produisant différents degrés de capacités :

- Accompagner les prises d'initiatives individuelles dans une logique de « faire avec » qui contribue à l'autonomie et à la capacitation individuelles des participants,
- **Encourager des formes de participation plus collectives**, notamment par la **participation à la gouvernance** ou à d'autres instances décisionnelles (« conseil de maison », « groupe de travail », « comité de projet »),
- Soutenir une programmation « par et pour les habitants » grâce à des activités en autogestion, des projets de groupe, et la mise à disposition de ressources matérielles ou moins formelles (professionnels compétents et disposés),
- Organiser des **actions plus spécifiquement dédiées aux bénévoles afin de ménager et structurer le bénévolat**, et dans un souci de plus long terme de maintien et de développement de la motivation.

Ces différentes actions formalisées par les professionnels produisent d'autres mécanismes interventionnels moins formels mais tout aussi nécessaires à l'aboutissement des initiatives individuelles et collectives : **posture de valorisation** des projets et idées, **veille active** sur les compétences des habitants à « faire valoir », **flexibilité organisationnelle** dans la mise en œuvre des projets. Des effets et mécanismes individuels et interindividuels sont également générés par ces interventions des professionnels : **légitimité** et **confiance en ses propres capacités à agir ou dans celles du groupe**, **sentiment d'appartenance à un groupe de pairs**, **sentiment de reconnaissance** de son engagement et **motivation**. Ces sentiments sont ici assimilés à des mécanismes en ce qu'ils permettent l'obtention d'effets de plus long terme, bien qu'ils soient répertoriés comme effets en tant que tel dans la cartographie des effets (cf. [Considération/confiance](#)).

Différents éléments de cette démarche globale d'accompagnement des initiatives individuelles et collectives sont plus ou moins saillants selon les études de cas : l'étude de cas de Métropolis marquée par la fréquentation d'un public précaire a davantage permis l'observation de mécanismes propres au « faire avec ». Cette étude de cas et celle de Clairville (étude de cas 3) ont en commun un public jeune et enfant qui font également l'objet d'attention particulière en ce qui concerne l'encouragement à l'autonomie et à la prise d'initiative individuelle. Pour autant, ces deux études de cas donnent à voir des difficultés des professionnels dans la mobilisation des publics sur des formes d'initiatives plus collectives.

À l'inverse, les études de cas 2 et 4 (Grandes Plaines et Saint-André), qui disposent d'une base de bénévoles actifs, ont davantage permis l'observation de mécanismes à l'origine d'un pouvoir d'agir collectif.

6.1. Accompagner les initiatives individuelles et développer l'autonomie et les capacités (« faire avec »)

Nous détaillons ici comment s'opère le développement de capacités individuelles permises par une approche des professionnels visant à « faire avec » l'habitant et non « à la place de » (gain en connaissances, informations sur les ressources utiles et mobilisables, compétences numériques, accès aux droits, confiance en ses propres capacités).

Le « faire avec » recouvre un ensemble de mécanismes initiés par les structures mais aussi par les participants qui produisent une amélioration de la situation individuelle des habitants, allant de la résolution de problématiques administratives, à un développement personnel voire, dans certains cas, à l'insertion professionnelle. Cette partie illustre ainsi le large spectre à travers lequel peut être entendu le « pouvoir d'agir » dans sa dimension individuelle, qui, dans les structures de l'AVS, s'incarne par des prises d'initiatives simples et individuelles. Le terme d'initiative désigne ici le **fait d'entamer une démarche administrative ou l'acquisition de connaissances et de compétences permettant la résolution « par soi-même » de problèmes individuels**. Il s'agit d'un premier degré de passage à l'action possible des habitants.

Suivant l'identification des besoins et souhaits à traiter (dont les mécanismes sont présentés dans la [Démarche 4. Identifier les besoins et souhaits et encourager leur expression](#)), les professionnels des structures de l'AVS peuvent ensuite proposer différentes solutions, donner des explications, conseiller, faire des démonstrations, présenter des outils, des services ou ressources nécessaires, souvent dématérialisés, et comment les utiliser, et s'assurent que les personnes ont connaissance des informations importantes et des pièces à fournir. Il peut s'agir par exemple d'une démonstration de l'utilisation d'une photocopieuse afin qu'une personne puisse faire des photocopies par elle-même. Cet accompagnement est fonction des capacités préalables de la personne, car les professionnels cherchent **un juste milieu entre l'aide apportée et l'accomplissement de la demande des publics par eux-mêmes**, pour lequel ils ont une attention constante.

Cet accompagnement mobilise des mécanismes interindividuels similaires à ceux développés dans les précédentes démarches (cf. [Démarche 3. Accueillir : la centralité de la culture d'accueil](#) ; [Démarche 4. Identifier les besoins et souhaits et encourager leur expression](#)), du fait de la création d'un environnement bienveillant et encourageant la prise d'initiative.

La prise d'initiative et les gains en capacité et en autonomie des publics sont également soutenus par un ensemble de mécanismes interventionnels : **la mise à disposition de professionnels compétents dotés de ressources et d'un réseau, la flexibilité organisationnelle de ces professionnels, et la valorisation des initiatives qu'ils promeuvent**. Plutôt que d'être stigmatisées, l'expression et la réalisation d'une demande d'aide sont valorisées par les professionnels quelle que soit la maturité dans la formulation du besoin. Aussi, la présence de professionnels compétents et dévoués représente-t-elle un « filet de sécurité » à la prise d'initiative : elle déjoue la peur d'échouer ou de mal faire (ex. démarches susceptibles d'avoir des répercussions sur les ressources financières), et entretient la confiance des habitants dans la structure, mais aussi la confiance personnelle qu'ils ont dans leurs propres initiatives. Ce mécanisme va aussi de pair avec la flexibilité

organisationnelle (capacité des professionnels à adapter leur façon de travailler avec le public, leur organisation et leurs agendas pour répondre au mieux à une demande) et avec le travail de veille et de maillage partenarial, qui alimente les informations sur les services et aides disponibles sur le territoire, transmises au public.

Parmi les études de cas réalisées, on constate que le « faire avec » est davantage valorisé par les professionnels dans des contextes de fréquentation d'un public précaire présentant des problématiques socio-économiques importantes, et avec des publics jeunes dont l'autonomisation fait l'objet d'une attention particulière par les animateurs. Ainsi, les professionnels des structures de Métropolis sont particulièrement opposés à toute forme « d'assistantat ». Plusieurs actions à destination des enfants et des jeunes y sont pour les animateurs des outils de capacitation, afin de transmettre des savoirs-être et des savoirs-faire jugés fondamentaux à l'entrée dans la vie d'adulte : savoir (se) faire à manger, réaliser des tâches ménagères, savoir s'engager et persévérer dans un projet que l'on juge valable pour soi, etc.

Cette ambition des professionnels des structures de l'AVS de favoriser l'autonomisation des personnes peut toutefois être mise à mal par des situations complexes et urgentes les amenant à « faire à la place de » (plutôt que « faire avec »). Il convient toutefois de relativiser cette opposition entre assistance et capacitation, car les situations où les professionnels font « à la place de » peuvent s'accompagner de conseils visant l'autonomie (nuance introduite dans l'étude de cas de Clairville). De plus, certains participants peuvent recourir aux services de la structure pour quelque chose qu'ils savent faire par eux-mêmes (qu'ils seraient en mesure de faire chez eux par exemple), mais qu'ils jugent plus rassurant ou chaleureux de faire au sein du centre social ou de l'EVS.

À travers un accompagnement spontané et/ou des animations plus régulières, ces gains en autonomie et capacités se cumulent et se développent au sein des centres sociaux et EVS, et dans certains cas les plus concluants, transforment les trajectoires de vie des habitants. Ainsi, les structures rencontrées présentent toutes **des « cas typiques » de capacitation**, qui s'incarnent à travers le récit d'une ou plusieurs personnes dont la fréquentation de la structure a eu des répercussions majeures sur son parcours.

D'après des témoignages, ces cas typiques démontrent que les gains en autonomie/capacités s'acquiescent par un processus vertueux grâce auquel des habitants ont progressivement passé des étapes leur permettant de développer de nouvelles capacités jusqu'à ce que leur situation personnelle, voire professionnelle, en soit considérablement améliorée. Il s'agit le plus souvent de personnes parvenues à se réinsérer professionnellement ou socialement à partir d'une situation de grande précarité, qui apparaissent toutefois comme des cas minoritaires au regard des effets de moindre ampleur que les structures peuvent avoir sur la plupart des personnes qui les fréquentent. L'accès à l'emploi de certains bénévoles est par exemple souvent évoqué comme « l'exception qui confirme la règle » : même si l'insertion professionnelle n'est pas un objectif de l'intervention des professionnels de l'AVS, les gains de compétences/capacités et l'amélioration de la confiance de ces personnes développée au sein de la structure suscitent chez certains habitants des progressions qui vont au-delà de la seule résolution d'un problème.

« J'ai toujours l'exemple de Martine. Elle est venue faire une copie, elle a découvert qu'il y avait des ateliers. Elle a fait des ateliers, après, elle est devenue bénévole de l'asso. Et après, quand la communauté de communes a recruté un agent d'entretien, elle a postulé et a eu son boulot. Ça, jamais ce parcours-là elle l'aurait fait, si le centre social était pas là. Mais,

de là à dire qu'on a vraiment des effets mesurables sur l'insertion, non, pas aujourd'hui. »

E23, Guillaume Herbert, directeur du CS, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentin Pecot, mai 2023 (étude de cas 2)

Par ailleurs, on constate que les centres sociaux et EVS peuvent représenter des tremplins d'insertion, ou de réinsertion professionnelle, même s'il ne s'agit pas d'un effet direct, ni recherché, et cela de plusieurs manières. C'est notamment le cas de structures étudiées favorisant l'accueil de stages de jeunes, pour certains orientés par la mission locale, et/ou souhaitant valider leur BAFA (constaté dans les études de cas de Grandes Plaines, Saint-André et Clairville). Les structures de l'AVS peuvent également être parties prenantes de dispositifs d'accès au permis de conduire (Clairville). D'une autre façon, elles encouragent indirectement la professionnalisation de certains bénévoles chargés d'animer des activités, qu'ils peuvent progressivement transformer en activité professionnelle (étude de cas 4 Saint-André). Les études de cas réalisées pointent aussi un rôle possible du centre social ou de l'EVS comme débouché professionnel pour certains publics ayant fait leurs preuves au sein de la structure.

“On n'en parle pas mais en vrai y'a un petit peu cette dimension que le centre social ça permet aussi de donner du travail parfois à des gens du territoire, qui participaient à des activités ou bien des jeunes qui faisaient anim' jeunesse avec le BAFA.”

E51, Céline Delarue, animatrice, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentin Pecot, juillet 2023 (étude de cas 2)

6.2. Accompagner un passage à l'action plus collective et la participation à la gouvernance

Cette partie explique le passage à un investissement plus collectif via une participation à la vie de la structure. Là encore, les formes d'initiatives plus collectives se concrétisent de différentes formes, qui correspondent à des degrés variés de capacitation, allant d'un soutien ponctuel à l'organisation d'une activité à un engagement régulier dans la gouvernance. On constate par ailleurs qu'il n'y a pas qu'une construction linéaire du pouvoir d'agir – comme le suggérait l'image du bénévole « spontané » qui, après une première participation, s'investit de plus en plus dans la vie de la structure. Les études de cas font ainsi apparaître des mères de familles ou de jeunes qui s'investissent très ponctuellement pour « donner un coup de main » (Clairville), ou inversement des bénévoles particulièrement investis ou volontaires qui intègrent rapidement la gouvernance de la structure sans avoir pris part à l'organisation ou l'animation d'activités au préalable (Saint-André).

Le passage à une mobilisation plus collective des habitants apparaît **plus difficile à réaliser du point de vue des professionnels**. Notamment, le fait de travailler auprès d'habitants présentant des difficultés sociales, économiques et parentales importantes rend plus difficile la mobilisation du public dans des initiatives collectives qui représentent un coût en temps et en énergie (contexte entravant). C'est pourquoi une distinction sensible (mais non catégorique) apparaît dans plusieurs études de cas entre un public en difficulté, qui fréquente la structure en vue de bénéficier d'une aide ou d'un service et peut être sujet

à des formes de capacitation individuelle, et un public plus disposé à s'investir, présentant des capacités voire des expériences préalables d'engagement³⁵.

«[Il y a une] très grosse participation et on n'arrive pas à transformer l'effet en mobilisation. Pourquoi ? [...] Les gens, ils sont en mode survie dès le début du mois. En fait, ils sont en mode survie tout le long du mois, happés par des démarches administratives chronophages et extrêmement complexes en France. On le voit, ils partent de rendez-vous en rendez-vous alors et en plus avec la fracture du numérique, ils sont loin de pouvoir se mobiliser quoi, ils n'ont pas le temps, pas l'énergie. Et ceux qui ont un peu plus le temps, un peu plus d'énergie, ils sont plutôt vers l'axe emploi, s'en sortir pour trouver un job et essayer de partir [du quartier]. Donc après il n'en reste plus beaucoup des personnes qui ne sont pas en mode survie dès le début du mois et qui ne sont pas confrontées à des grosses démarches administratives. Donc non, la mobilisation c'est compliqué quand on est dans la précarité »

E17, Coralie Moreau, directrice du CS, Metropolis, entretien réalisé par Corentin Pecot, mai 2023 (étude de cas 1)

Ensuite, la participation à la gouvernance de la structure est souvent considérée dans les objectifs théoriques de l'AVS comme une forme fortement valorisée de pouvoir d'agir collectif. Dans les faits, on constate **des différences marquées entre les études de cas** : de façon assez corrélée à la dynamique bénévole générale, la participation des habitants à la gouvernance peut être très faible (Clairville), ou peut parfois impliquer des bénévoles très demandeurs vis-à-vis de prises de décisions et responsabilités (Saint-André). Aucune des structures étudiées ne fait l'objet d'une gouvernance partagée (ce qui semble assez rare et difficile à appliquer), malgré une tentative de mise en place d'une gouvernance partagée dans l'étude de cas 4 (Saint-André). Cette dimension du pouvoir d'agir collectif ne paraît pas autant impérative aux yeux des professionnels, même si on constate bien une représentation des habitants dans la plupart des conseils d'administration. Dans l'étude de cas 4 (Saint-André), la structure paraît plus attentive à la diversité des profils présents au conseil d'administration (CA) qu'à la seule participation des habitants, et vise notamment la participation des élus pour une meilleure représentation des trois villages. La représentation des habitants au CA est autant considérée comme un principe nécessaire à respecter pour le bon fonctionnement de la structure, qu'un outil de pouvoir d'agir. Cela s'explique aussi par le fait que **la plupart des habitants participants au CA l'ont été sur invitation / sollicitation des professionnels** dans les structures étudiées, et moins du fait d'une initiative directe de leur part. La participation au CA est même parfois utilisée comme moyen de « reconnaissance » de l'engagement bénévole, en leur accordant un poids dans des décisions plus stratégiques de la structure, favorisant un sentiment de considération chez certains bénévoles rencontrés (étude de cas 4 Saint-André). Pour cela, une relation de confiance préalable est nécessaire entre les professionnels et les bénévoles susceptibles d'intégrer la gouvernance, ce qui semble être un mécanisme plutôt systématique car les professionnels se tournent généralement vers **des bénévoles déjà impliqués et engagés dans la structure** (sélection implicite selon la maturité du bénévole s'opère). Cependant, la première difficulté évoquée à une implication dans la gouvernance concerne, là encore, la disponibilité en temps, dont les contraintes se font

³⁵ Cette distinction n'est pas catégorique car elle ne tient pas compte de certains habitants qui s'investissent dans le collectif malgré les difficultés qu'ils rencontrent et parfois sans le percevoir comme un engagement, ni des autres habitants ne souhaitant pas s'investir par manque d'intérêt et/ou préférant s'en tenir à un recours fonctionnel à la structure (contexte entravant).

sentir y compris dans les études de cas où l'on trouve un investissement bénévole important (étude de cas 2 Grandes Plaine et 4 Saint-André).

« J'étais au CA et puis, là, j'ai arrêté le CA. J'étais instit' jusqu'à présent et, du coup, j'arrivais plus à être instit' à plein temps, faire mes ateliers bénévoles plus être au CA, donc j'ai arrêté le CA et j'ai arrêté aussi mon métier d'instit' après (sourire). [...] C'est un gros investissement quand même. Déjà, il y a des réunions une fois par mois et puis après préparer la Fête de fin d'année, préparer les soirées, préparer des choses, enfin si on a envie de s'investir au CA, on peut y passer du temps. »

E83, Louane Dinan, bénévole de l'EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héloïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

Il convient ici d'aborder plus en détail l'étude de cas 4 (Saint-André) qui est un exemple évocateur des dynamiques à l'œuvre au sein de la gouvernance dans un contexte de forte implication des bénévoles. Dans ce contexte, les propositions de projets et nouvelles activités faites au CA dépassent parfois les capacités humaines de l'EVS. Ce frein peut être d'autant plus frustrant qu'il est parfois difficile à justifier, lorsque des personnes qui s'investissent bénévolement sont prêtes à porter davantage de projets que des salariées rémunérées (ces tensions entre activités bénévoles et salariées ont aussi fait l'objet d'analyses plus structurelles liées aux changements dans le monde associatif (Hély et Simonet 2023)). Certains bénévoles peuvent également parfois reprocher un rôle trop passif du CA et souhaitent prendre des décisions ayant un impact plus concret sur la programmation de l'EVS. Sur ce point, l'ordre du jour et le rôle accordé au CA peuvent être un frein à des décisions plus responsabilisantes.

« De toute façon on pourrait pas faire sans bénévoles, ça, c'est très clair, mais à certains moments, tu as les bénévoles qui donnent beaucoup de leur temps, etc., et les attentes des fois vis-à-vis des salariées, de qu'on devrait faire, etc., jusqu'où aller, elles sont pas en accord. [...] S'il fallait répondre à toutes les demandes, à toutes les attentes au niveau des bénévoles ou du CA, etc., il faudrait qu'on s'arrête jamais. [...] Il y a toujours cette situation de tenir bien compte des limites... entre les attentes de ceux qui portent le projet en tant que bénévoles — et qui a du sens — et aussi les possibilités des [salariés] »

E82, Sophia Fonzy, salariée de l'EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héloïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 5)

6.3. Donner les moyens aux initiatives collectives de se réaliser

Le pouvoir d'agir collectif est plus souvent observé dans l'organisation et la mise en œuvre d'ateliers autogérés et d'autres projets initiés par des habitants et qui se concrétisent dans le collectif. Cette autonomie dans la réalisation de projets n'est permise que par l'infrastructure du centre social ou de l'EVS : les structures apportent un cadre aux initiatives et un soutien sous différentes formes qui sont développées dans cette partie.

Dans les structures reposant essentiellement sur l'implication de bénévoles, les activités autogérées par les habitants peuvent former dans certains cas le socle de la

programmation des structures de l'AVS. Ces activités favorisent plusieurs effets : elles créent des collectifs d'habitants autour de centres d'intérêt communs (lien social), permettent la découverte d'activités voire de nouveaux centres d'intérêt grâce à la richesse de l'offre, permettent le partage de savoir-faire et compétences en valorisant un apprentissage par les pairs (développement de capacités), permettent de « faire valoir » des compétences locales au sein d'une communauté d'habitants (considération/confiance). Les activités auto-gérées par les bénévoles entretiennent par ailleurs la souplesse du fonctionnement des structures de l'AVS, car sont beaucoup plus flexibles que le recours à des intervenants qui suggère un ensemble de normes liées à l'activité professionnelle (salles aux normes, protocole de sécurité, d'hygiène, etc.).

On constate que ces activités sont de deux types : il peut s'agir d'initiatives directes d'habitants souhaitant partager un centre d'intérêt, un art, ou une compétence, et qui voient dans le centre social ou l'EVS un moyen d'exprimer et de développer ce projet ; ou bien ces activités peuvent résulter du travail de repérage des professionnels qui souhaitent trouver la personne compétente pour répondre à un besoin qu'ils identifient (**mécanisme de veille active**). Dans les deux cas, l'effet sous-jacent est de développer de nouvelles capacités des habitants et d'entretenir leur confiance en eux et dans le collectif. Le pouvoir d'agir est diffus parmi un ensemble d'effets directs (lien social, bien-être, apprentissages), d'autant plus qu'il est rarement mis en avant explicitement par les professionnels, qui ne considèrent pas – ou ne veulent pas – en faire un principe d'action directif. Les effets en termes de capacitation des participants étant incontrôlables (fortement dépendant de facteurs individuels) et appréciables seulement à long terme, le pouvoir d'agir n'est pas une priorité dans les interventions des professionnels.

Cette programmation par et pour les habitants n'est permise que par un ensemble de mécanismes interventionnels à travers lesquels les professionnels donnent corps aux envies et projets des habitants. Ces mécanismes concernent principalement la mise à disposition **d'un ensemble de ressources formelles et informelles** : moyens humains compétents et flexibles pour assurer l'encadrement et le soutien logistique des activités, ressources matérielles, et apport d'un public et d'un collectif sources de motivation.

- Bénéficiaire de moyens humains et de compétences

Tout d'abord, la présence de professionnels compétents, mais aussi encourageants, disponibles et flexibles renforce l'assurance des habitants souhaitant porter un projet d'atelier ou d'action collective. Comme pour le pouvoir d'agir individuel, cette présence assure **un « filet de sécurité » en déjouant la peur de mal faire**, car les professionnels sont en capacité d'assurer l'aboutissement du projet, même si des erreurs sont commises. Ils présentent notamment des compétences en gestion de projets, en communication et dans le démarchage de partenaires et des élus, et identifient les ressources budgétaires nécessaires à la mise en œuvre de l'action (le financement d'un projet apparaissant comme une inquiétude centrale pour les habitants dans l'étude de cas de Métropolis). A titre d'exemple, les participantes de l'atelier couture du centre social des Grandes Plaines (étude de cas 2) ont souhaité réaliser un défilé de mode avec une représentation lors d'un événement organisé en fin d'année par la structure. Pour cela, l'animatrice a accompagné les participantes en les aidant à se répartir des tâches et suivre un échéancier. Les professionnels adoptent également **une posture de valorisation** des idées, actions ou des projets qui leurs sont partagés quelle qu'en soit la maturité (mécanisme commun avec la [Démarche 4. Identifier les besoins et souhaits et encourager leur expression](#)), ce qui renforce le sentiment de légitimité des habitants vis-à-vis du projet qu'ils portent.

« On a des collectifs qui sont vraiment gérés de manière autonome, c'est parce que les gens, ils avaient envie de partager des savoirs, savoir-faire. [...] C'est eux qui animent leur atelier, qui font des choses qu'ils ont voulu mettre en place, comme un défilé de mode. Enfin, c'est des groupes qui se régulent, qui s'autogèrent. Malgré ça, j'aime bien avoir la présence d'une animatrice assez régulièrement. Pour permettre justement de les aider dans leurs initiatives et puis surtout d'être à l'écoute s'il y a des choses qui pourraient se mettre en place. [...] Je dis toujours que c'est ça la plus-value, c'est le binôme salarié et bénévole/participant. En étant avec des salariés qui ont l'habitude, ils se disent que c'est plus faisable déjà, qu'elles ont la connaissance des choses, des dispositifs, l'habitude de monter des projets. »

Entretien E23, Guillaume Herbert, directeur du CS, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentin Pecot, mai 2023

La mise à disposition de ces compétences et la valorisation systématique des projets des habitants sont permises par **un mécanisme central de flexibilité organisationnelle** des professionnels qui permet de répondre de façon la plus instantanée possible aux demandes des habitants (cf. [3.3 La flexibilité organisationnelle](#)).

- Bénéficiaire de ressources matérielles

Les structures de l'AVS apportent aussi un soutien matériel aux initiatives collectives des participants à commencer par le financement, ainsi que la mise à disposition de salles et de matériels, ou encore de moyens de transports et de communication. Le soutien matériel des initiatives habitantes est plus important dans les structures gérées par les collectivités, qui ont parfois un accès facilité aux gymnases, locaux, terrains de la municipalité, et peuvent bénéficier des services de communication de la collectivité. Cette infrastructure bénéficie à la fois aux projets collectifs initiés par des habitants mais également aux intervenants plus expérimentés qui voient dans la structure une opportunité de professionnaliser une activité (qu'ils soient bénévoles ou rémunérés). Le soutien matériel de la présence d'un public régulier et de bénévoles et professionnels susceptibles de venir en aide pour l'organisation, offrent les **bonnes conditions aux habitants pour « mettre un pied à l'étrier » et, comme constaté à Saint-André, pour lancer une activité en vue d'une professionnalisation.**

« En fait, avant, ça me faisait quand même un peu flipper d'animer un atelier de groupe de pratique et puis de le monter et puis que ça fasse tout porter sur mes épaules et là, le fait qu'il y ait une autre bénévole, que ce soit dans ce cadre, du coup c'est quand même l'Actico qui porte l'activité, enfin moi j'étais juste l'animatrice quoi, ça m'a un peu détendue. On avait la salle, enfin en fait j'avais pas grand-chose à... juste à animer. [...] Donc ça m'a vraiment mis le pied à l'étrier. »

E83, Louane Dinan, habitante et intervenante bénévole, Saint-André, entretien réalisé par Héloïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

De manière générale, l'opérationnalisation du pouvoir d'agir individuel et collectif est largement **dépendant de la capacité humaine et financière de la structure**. S'adapter aux envies et besoins des habitants et promouvoir leur prise en charge par les habitants eux-mêmes ne relève pas que d'une philosophie des structures de l'AVS, mais nécessite des moyens humains et matériels concrets. Les professionnels rencontrés expriment clairement un lien entre le budget et les moyens humains alloués à la structure et leur capacité à accompagner les initiatives individuelles et collectives.

- Bénéficiaire du collectif

Les structures de l'AVS apportent un collectif qui légitime les idées, projets et besoins des habitants pouvant être perçus au départ comme des sujets isolés. Ainsi, il apparaît qu'un certain nombre d'effets et de mécanismes moins attendus sont directement imputés à l'organisation collective des initiatives, qu'il s'agisse d'animer des activités autogérées, de porter un projet nouveau, ou d'organiser une réponse collective à une difficulté. En effet, au sein des structures de l'AVS, les habitants porteurs d'initiatives ne se retrouvent pas seuls à monter un projet, car les professionnels mettent en relation des habitants et bénévoles afin de constituer des collectifs autour de besoins ou de centres d'intérêt communs. Ce collectif rassure les habitants et les dote d'une **confiance collective** car le projet semble plus réalisable lorsqu'il est conduit à plusieurs. Le collectif est aussi source de **légitimité** car il donne du crédit aux initiatives (ne pas être seul à s'intéresser à telle activité ou à rencontrer tel besoin). Enfin, le collectif est source de **motivation** pour mener à bien un projet, car il favorise **un sentiment d'appartenance** à un groupe présentant des intérêts similaires.

Ces mécanismes sont d'autant plus marqués lorsque des difficultés individuelles trouvent une réponse dans le collectif. Les professionnels peuvent délibérément réunir des personnes présentant une même difficulté afin qu'ils trouvent ensemble une solution à leur besoin, qui peuvent se concrétiser par des temps d'échanges ou des projets plus conséquents (solicitation d'autres associations, d'élus). Comme pour faciliter l'expression des difficultés et besoins (cf. [Démarche 4. Identifier les besoins et souhaits et encourager leur expression](#)), **le regroupement d'un public homogène** permet de gagner une confiance collective et peut être moteur d'un passage à l'action.

« Une personne seule avec sa difficulté, ça va créer la peur chez la personne... La peur, liée à l'incapacité ou l'impuissance. Donc quand il y a le centre social, il suffit qu'y ait deux personnes [...] et qu'ils aient un arrangement sur comment faire face à ses difficultés, ou comment répondre à une attente, ou à un besoin, et là c'est l'effet boule de neige... Que ces mamans ou ces personnes vont contacter d'autres personnes et de là ils vont demander une réunion avec les techniciens pour évoquer une idée, soit de sortie, soit de projet, ça peut être un séjour, ça peut être une action autour de la parentalité... Et là, ils se retrouvent avec bien évidemment les moyens humains et les moyens financiers que le centre met à disposition. »

M. Pépin, directeur d'une structure, en ligne, focus group réalisé par Corentin Pecot, février 2023 (focus group 4)

Cette organisation collective de l'activité des centres sociaux et EVS est elle-même à l'origine de plusieurs effets collectifs, à commencer par le fait que les participants puissent apprendre les uns des autres : transmission de connaissance, montée en compétences et partage de savoir-faire (couture, jardinage, anglais, etc.) à travers les diverses animations autogérées. Ainsi, les effets en termes d'apprentissage ne sont pas que des effets individuels et ne résultent pas de la seule transmission par les professionnels des structures. Cette organisation collective produit également un ensemble d'effets immédiats sur le lien social : rupture de l'isolement, rencontre d'autres habitants similaires ou différents de soi, sentiment d'appartenance à un groupe (cf. [Cartographie des effets de l'Animation de la Vie Sociale](#)).

Dans plusieurs études de cas, on constate que des initiatives, notamment la prise en charge de l'animation d'activités collectives, sont largement facilitées lorsqu'elles sont portées par certains bénévoles présentant des compétences préalables en animation et

gestion de projet (contexte facilitant lié à la consolidation d'un vivier de bénévoles actifs). Ils sont parfois qualifiés de « valeurs sûres »³⁶ par les professionnels car leur présence augmente les chances de réussite d'une action du fait de leurs compétences en animation, mais aussi de leur connaissance des habitants et de leur identification sur le territoire (effet de personne).

A l'inverse, le rejet de certaines initiatives par les professionnels a pu être observé, à la marge, lorsque celles-ci ne respectent pas certains principes de fonctionnement des structures de l'AVS, notamment lorsqu'elles nécessitent des compétences préalables et/ou ne peuvent garantir l'accès de tous les publics. On constate ainsi une certaine sélection implicite des porteurs de projets souhaitant prendre en charge une animation dans l'étude de cas 4 (Saint-André), via l'organisation d'entretiens préalables quasi-systématiques avec les porteurs de projets.

6.3. Structurer et ménager le bénévole

La démarche d'accompagnement des prises d'initiatives individuelles et collectives recouvre également l'accompagnement des bénévoles engagés à plus long terme. Cela se manifeste par des interventions qui leur sont dédiées et qui peuvent concerner la reconnaissance, l'encadrement et les conditions d'exercice du bénévolat, le soutien à la montée en compétences, la structuration d'une communauté de bénévoles... Ces mécanismes interventionnels ne sont pas systématiques dans les études de cas réalisées, mais la question de **comment améliorer l'organisation des bénévoles, leur efficacité et leur motivation**, sont des sujets qui traversent les structures de l'AVS, bien qu'ils **ne se concrétisent pas en intervention spécifique dans toutes les structures**. Ces mécanismes interventionnels ont été essentiellement développés dans les études de cas 2 et 4 (Grandes Plaines et Saint-André).

Dans ces études de cas, on constate la constitution d'un **vivier de bénévoles engagés et fidèles à la structure** qui facilite des formes de pouvoir d'agir collectif, bien que celles-ci soient moins encapacitantes au regard des prédispositions de ces profils de publics. Pour autant, les focus group ont mis en avant un certain nombre de cas de bénévoles témoignant de processus de capacitation développées au sein de la structure :

« [J'ai] encore plus évolué que je suis maintenant quoi, avoir moins peur de prendre la parole en public, aller à des formations... j'ai fait deux formations pour prendre la parole mais c'est encore dur d'aller vers la personne, comme là aujourd'hui j'avais peur [de venir], et ma directrice elle m'a dit t'es capable »

Janine, habitante et bénévole, en ligne, focus group réalisé par Corentin Pecot, février 2023 (focus group 7)

Ces bénévoles soutiennent le fonctionnement régulier de la programmation et sont considérés comme les bras droits des animateurs. Ils permettent par exemple de dégager des moyens d'animation et d'encadrement rapidement en cas de besoin, exercent parfois des fonctions supports (accueil, permanences), et peuvent même être mobiles

³⁶ Expression utilisée par Hélène Frizet, salariée de l'EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héloïse Lucas, janvier 2024 (étude de cas 4)

pour soutenir des actions hors-les-murs. Cette fidélité résulte d'un travail de long terme de mobilisation et de structuration d'une communauté de bénévoles, souvent lié à l'ancienneté de la structure (contexte facilitant).

« Concernant la création dernièrement d'une épicerie solidaire [...] toujours en mettant en lien les acteurs locaux, les associations, les habitants. Et en fait, on a tous, avec tout le travail de fond qu'on mène, fait que quand on a eu ce projet-là, on n'a pas eu besoin d'aller à la pêche aux bénévoles. On a eu tout de suite 50 bénévoles qui sont arrivés et qui se sont investis dedans quoi. »

E23, Guillaume Herbert, directeur du CS, Grandes Plaines, entretien réalisé par Corentin Pecot, mai 2023 (étude de cas 2)

Malgré cela, **on constate que le bénévolat repose sur un équilibre fragile**. En effet, l'investissement bénévole représente parfois une charge de travail importante (animations hebdomadaires, participation à des instances de gouvernance avec des réunions régulières). Les entretiens réalisés avec les bénévoles montrent la recherche d'un équilibre entre la charge en temps et en énergie et plusieurs avantages reconnus de la structure permettant de compenser cet investissement : le lien social et le sentiment d'appartenance à un groupe de pairs, le bénéfice d'activités gratuites pour la famille toute l'année qui procure un sentiment de redevabilité envers la structure, une satisfaction personnelle à l'idée de « se rendre utile » et contribuer à la vie de son quartier/village/commune. Ces différentes motivations personnelles permettent ainsi aux bénévoles de qualifier leur engagement de « donnant-donnant »³⁷. Cet équilibre reste subjectif et lié à l'appréciation de chacun de la charge de travail qu'il juge supportable sans contrepartie financière. Il peut également être influencé par la reconnaissance ou la considération des professionnels et des publics à l'égard de l'engagement. Par conséquent, des situations d'épuisement des bénévoles peuvent aussi être constatées, à la marge, et conduire à l'abandon ou la révision de certaines actions (étude de cas 4 Saint-André). Ces constats font écho au précédent travail de Valérie Cohen qui analyse l'investissement bénévole de femmes en centre social comme une forme invisible de travail social (Cohen 2023a).

Dès lors, la question du ménagement des bénévoles se pose parfois sérieusement au sein des équipes professionnelles. L'idée de **« prendre soin » des bénévoles** relève de mécanismes interventionnels souvent ponctuels et élaborés au cas par cas par les professionnels et consistent à adapter/réviser le contenu des activités prévues en fonction des capacités des bénévoles (étude de cas 4 Saint-André). Certains mécanismes visent à établir des règles / fixer un cadre d'exercice du bénévolat (ex. ne pas animer seul une activité spécifique, ne pas transmettre les coordonnées des bénévoles aux publics), et parfois même protéger les bénévoles de leur propre volonté d'agir pour éviter de les sur-solliciter. Ce dernier cas de figure a pu être observé dans l'étude de cas 4 (Saint-André) concernant l'organisation d'un réseau d'entraide entre habitants qui n'a finalement pas vu le jour du fait de l'encadrement que cela représentait : les bénévoles volontaires souhaitaient s'investir mais à des degrés différents selon les personnes, et cette opération présentait un risque de sur-sollicitation des bénévoles. La plupart des bénévoles font néanmoins une gestion autonome de leur engagement selon leur disponibilité :

³⁷ Expression utilisée par Louane Dinan, bénévole de l'EVS, Saint-André, entretien réalisé par Héroïse Lucas (entretien 83, étude de cas 4)

engagement non continu en fonction d'autres occupations professionnelles ou familiales, arrêt ou changement de l'activité bénévole, départ en « pause » ou reprises...

Les structures peuvent également déployer **des actions formelles spécifiquement dédiées aux bénévoles dans un souci de reconnaissance** de leur engagement et afin d'entretenir leur efficacité et leur motivation. Par exemple, à l'EVS de Saint-André (étude de cas 4) qui bénéficie d'une forte mobilisation bénévole depuis sa création, le CA a pris la décision d'organiser un repas de remerciement à l'attention des bénévoles. Le centre social de la des Grandes Plaines (étude de cas 2) va plus loin que la seule reconnaissance, à travers l'élaboration d'un « parcours bénévole » qui consiste en un plan d'accompagnement alternant des formations et des temps de convivialité. Ces différentes actions permettent de **fédérer et consolider une communauté de bénévoles**, par la création de lien social et d'une montée en compétences organisées. Ces actions ont pour effet à moyen-long terme de **maintenir ou développer la motivation**, ce qui se retrouve dans les discours des bénévoles.

Enfin, on constate **un cumul de ces effets par des rétroactions** sur la motivation et la prise d'initiatives collectives. Ainsi, le pouvoir d'agir collectif n'est pas le seul fait des professionnels mais peut être généré par les bénévoles eux-mêmes. La consolidation d'une communauté de bénévoles par des canaux d'échanges, des temps de convivialité, le renforcement de liens d'amitié ou de solidarités engendre un **mécanisme interindividuel d'appartenance à un groupe**, qui plus est souvent animés par des valeurs communes de vivre-ensemble pour lesquelles ils s'investissent, ce qui **encourage in fine des prises d'initiatives collectives**. L'exemple le plus abouti de ce pouvoir d'agir collectif est la constitution d'une association de bénévoles (étude de cas 2 Grandes Plaines). Ces bénévoles peuvent également inciter à la prise d'initiatives d'autres habitants ou participants en invitant des habitants à les rejoindre et à prendre part à leurs projets.

✓ **Cas d'une démarche « accompagner les prises d'initiative individuelle ou collective » concluante :**

À Clairville (étude de cas 3), la rencontre avec Rama, 19 ans, témoigne d'un processus de capacitation issu d'une initiative individuelle transformée en pouvoir d'agir collectif. Rama était initialement entrée en contact avec le centre sur suggestion de la mairie, suite à un appel de la municipalité visant à susciter le développement d'initiatives pour la jeunesse. Au près de la mairie, Rama n'avait pas obtenu gain de cause sur sa demande initiale, qui portait sur la mise à disposition de locaux d'études pour les jeunes, mais avait pu concrétiser avec l'aide de la MJF une autre initiative : l'organisation d'un troc. Suite à cette expérience, elle a pris conscience de l'utilité de la formalisation d'une action collective des jeunes pour favoriser l'aboutissement de sa requête initiale concernant la mise à disposition de locaux pour les jeunes. Pour cela, la MJF est ainsi en train de l'accompagner dans la création d'une association :

« Anne Revillard : Quand tu disais que ça motive aussi pour faire d'autres projets : est-ce que tu as d'autres idées d'initiatives que tu voudrais lancer ? »

*Rama Kumar : Toujours on pense à beaucoup de choses, moi c'est encore ce qui me tient à cœur, c'est de **proposer des locaux à la jeunesse** par exemple, il y en a beaucoup, on parle des jeunes qui veulent faire du sport mais ils peuvent pas aller en club ou même aller dans les gymnases de la ville parce que c'est comme ça reste un peu privé, c'est compliqué d'y accéder donc peut-être ça. On a plein d'idées et **pourquoi pas monter une association** pour tout ça, ça sera plus facile, ça va faciliter les démarches administratives. »*

E47, Entretien avec Rama Kumar, jeune habitante, Clairville, entretien réalisé par Anne Revillard, juillet 2023 (étude de cas 3)

Rama note par ailleurs qu'elle est systématiquement consultée par les acteurs de la MJF sur les différents projets qu'ils lancent :

« Vu que je fais partie aussi des projets, ils nous demandent toujours notre avis. [...] ils nous demandent toujours notre avis puisqu'ils se considèrent trop vieux... Même s'ils sont jeunes, 30 ans c'est jeune mais bon. Il y a quand même un décalage entre notre génération et eux ».

E47, Entretien avec Rama Kumar, jeune habitante, Clairville, entretien réalisé par Anne Revillard, juillet 2023 (étude de cas 3)

Cet exemple montre par ailleurs que les initiatives n'ont pas uniquement pour origine la structure de l'AVS mais peuvent provenir de projets antérieurs, voire initialement développés avec un autre service (ici la mairie).

X Cas d'une démarche « accompagner les prises d'initiatives individuelle ou collective » non concluante :

Dans l'étude de cas 4 (Saint-André), une salariée a partagé une mauvaise expérience avec un habitant souhaitant développer une activité de marche nordique avec les publics de l'EVS. Les salariées – qui ont pour habitude de réaliser des entretiens préparatoires avec les intervenants potentiels – se sont rendu compte que l'activité proposée ne répondait pas à certains critères propres au bon fonctionnement de l'AVS : l'activité devait être ouverte à tous les publics, adaptée à tous les niveaux, et nécessitait pour cela une communication du parcours et du dénivelé avec les publics en amont.

Cet habitant, pratiquant déjà la marche nordique en tant qu'activité professionnelle, s'est révélé peu coopératif et porteur d'une vision trop compétitive de la pratique sportive, ce qui, pour les salariées, s'avérait contradictoire avec l'inclusivité des animations prônées par l'EVS. Cette activité, qui n'a pas vu le jour, fournit un exemple des limites, bien que rares, qui peuvent être imposées aux prises d'initiatives des habitants lorsqu'ils souhaitent partager une pratique ou une compétence de façon autogérée.

Exemple issu de l'entretien réalisé avec Hélène Frizet, salariée de l'EVS, par Héloïse Lucas en janvier 2024

(E77, étude de cas 4)

Tableau 11. Exemples concluant et non-concluant de la démarche "Faire réseau : former un maillage de partenaires"

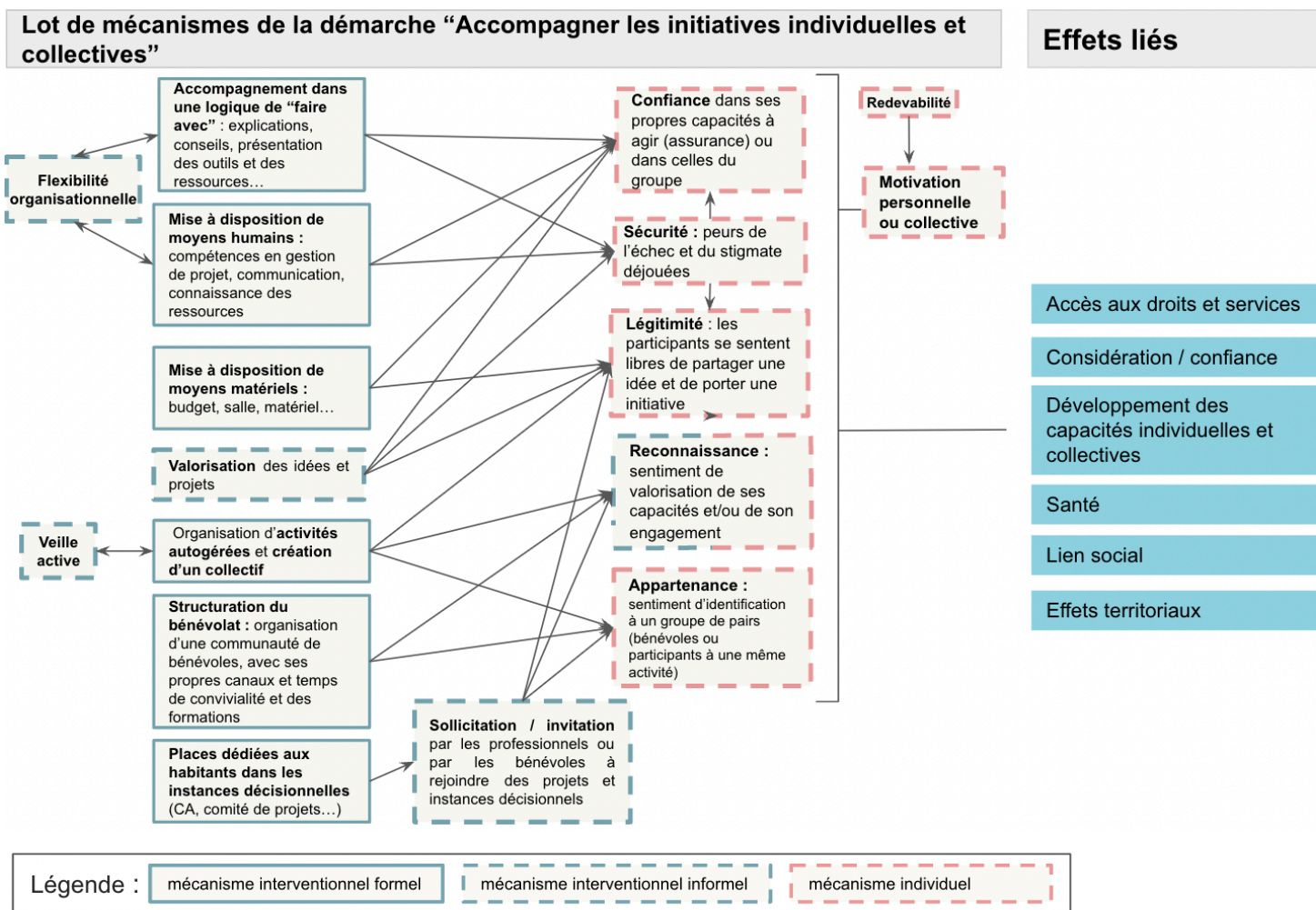


Figure 35. Démarche « Accompagner les initiatives individuelles et collectives »

Contextes facilitant :

- L'**autonomie** et l'**objet social large** des structures de l'AVS permettent une ouverture plus large aux idées et projets des habitants
- Les **structures associatives** sont plus flexibles dans la réalisation des projets des habitants, tout comme **la constitution des bénévoles en association** facilite l'opérationnalisation des projets (flexibilité des achats, absence de process et de validation)
- L'**ancienneté de la structure** alimente la constitution d'un vivier de bénévoles fidèles et susceptibles de prendre en charge des animations et occuper des fonctions-supports
- La **dynamique habitante préalable**, notamment la propension des habitants à s'engager, facilite la mobilisation collective
- La **relation de confiance entre professionnels et habitants** encourage l'implication dans la vie de structure, notamment pour rejoindre des projets ou instances de gouvernance

Contexte entravant et facilitant :

Une **gestion par la collectivité** peut générer des attentes et des process de validation des projets plus contraignants. Néanmoins, l'intégration à une collectivité dote également la structure de davantage de ressources matérielles pour soutenir les projets des habitants (budgets, accès aux locaux et sites municipaux...). Dans certains cas isolés, la collectivité peut également offrir des débouchés professionnels à certains bénévoles (lien avec les services de l'emploi, communication des postes vacants dans la fonction publique territoriale)

Contextes entravant :

- Une **conception uniquement fonctionnelle du recours à la structure** par un habitant entrave des formes de pouvoir d'agir collectif (mais pas forcément individuel).
- La **typologie des habitants** et la fréquentation de la structure par une population cumulant des difficultés expliquent **une faible disponibilité mentale et en temps** (liés à des difficultés sociales, économiques, parentales) des participants et bénévoles, et freinent l'intégration à de nouveaux projets ou instances décisionnelles
- Un **rôle passif donné aux instances participatives** peut générer des frustrations, freine la prise de responsabilité des habitants et entrave leur motivation.
- Surtout, **les moyens humains et financiers de la structure** peuvent être décisifs dans la capacité des professionnels à donner suites aux initiatives individuelles et collectives

Encadré 12. Contextes facilitant et entravant la démarche "Accompagner les initiatives individuelles et collectives"

Conclusion

Ce projet Cnaf-Liepp d'évaluation de la politique d'animation de la vie sociale, envisagée comme exemplaire d'une intervention complexe, était un projet particulièrement innovant et de ce fait risqué – c'est tout l'intérêt de ce type de partenariat que de permettre une telle prise de risque scientifique. Risqué par le choix non seulement de croiser les méthodes (qualitatives et quantitatives), mais aussi de faire dialoguer méthodes de recherche fondamentale et approches développées en évaluation. Risqué aussi par l'objectif de produire une évaluation d'ensemble de l'impact de la politique d'animation de la vie sociale (politique particulièrement protéiforme et adaptative) sur tout le territoire français, par distinction avec une approche, plus conforme à l'échelle des travaux habituels en évaluation, qui se serait concentrée sur l'action d'une structure particulière ou sur un des volets d'intervention particuliers de l'animation de la vie sociale (ex. animation à destination des seniors, accompagnement de la parentalité...). A l'issue de ce travail, quel bilan tirer du projet ? Nous en tirerons d'abord les enseignements méthodologiques, avant de revenir sur les conclusions de fond quant à l'impact de l'action des structures de l'AVS.

Une expérience méthodologique riche d'enseignements

Bien que risqué, ce projet de recherche évaluative s'est avéré extrêmement instructif sur le plan méthodologique. La phase exploratoire du projet a permis de tester un certain nombre d'outils évaluatifs qui pourront être réutilisés dans d'autres projets : synthèse des travaux évaluatifs à partir des critères de l'OCDE, cartographie des parties prenantes, cartographie des objectifs et effets escomptés, réflexion sur la théorie du changement de l'intervention. Cette dernière démarche nous a beaucoup mobilisés dans cette phase exploratoire, en cohérence avec le choix d'une approche d'évaluation basée sur la théorie (Devaux-Spatarakis 2023 ; Mayne 2017). Son application au cas d'une évaluation d'ensemble de l'action des structures d'animation de la vie sociale s'est avérée d'une utilité limitée. Certes, elle a permis de dégager quelques grands mécanismes, et a fonctionné comme un support intéressant d'échange avec les parties prenantes, mais la théorie du changement à laquelle nous avons abouti s'est avérée trop tentaculaire pour être réellement opérationnelle dans les étapes suivantes du projet. Sur une intervention aussi complexe, il nous a semblé plus utile de raisonner à l'échelle plus fine de configurations contextes-mécanismes-effets (CME), comme préconisé par l'évaluation réaliste (Louart *et al.* 2023 ; Pawson 2006), sans pour autant proposer un recensement systématique de ces configurations, excessivement nombreuses dans le cas d'une intervention aussi complexe. Dans les deux cas (évaluation basée sur la théorie et évaluation réaliste, qui en est une des modalités), ce sont les principes généraux de ces approches qui nous ont été plus utiles, plus que les préconisations plus spécifiques autour de leur mise en œuvre : réfléchir à la chaîne de mécanismes permettant d'expliquer les effets, prêter attention aux facteurs contextuels qui modulent l'activation de ces mécanismes. Notre mise en œuvre de ces approches nous conduit à insister sur l'importance de bien distinguer analytiquement mécanismes interventionnels et mécanismes individuels (et interindividuels), une distinction qui n'apparaît pas toujours aussi clairement dans la littérature.

Les étapes suivantes de la recherche (réalisation des focus groups et des études de cas) ont été tout aussi riches d'enseignements sur le plan méthodologique. Le fait de pouvoir bénéficier de données quantitatives de cadrage très riches grâce à l'enquête Senacs a été extrêmement utile pour situer nos analyses. Dans le cas des focus groups, cela nous a permis de viser un échantillon de participants représentatif du paysage d'ensemble des structures de l'animation de la vie sociale selon un certain nombre de critères ; dans le cas des études de cas, cela nous a permis d'assurer une diversification des cas choisis et de les situer par rapport au paysage d'ensemble des structures décrit au début de ce rapport. La complémentarité entre focus groups et études de cas s'est avérée particulièrement efficace : les focus group ont permis de représenter une grande diversité de configurations parmi les enquêtés, ce qui nous a ensuite permis de saisir, dans les études de cas, des traits généraux et des particularités locales de l'animation de la vie sociale.

La réalisation des études de cas a fait apparaître une tension structurante entre la dominante hypothético-déductive du raisonnement évaluatif (qui suppose d'aborder le terrain avec une finalité précise, pour tester des hypothèses évaluatives fixées) et la tradition d'un travail beaucoup plus inductif, ou de théorie ancrée (Glaser et Strauss 2010), en recherche qualitative (qui suppose un questionnement ouvert ou pouvant toujours être rouvert, une attention à l'inattendu, et un développement de la théorie à partir du terrain). En ont résulté des tâtonnements dans notre démarche méthodologique et analytique. Au final, nous sortons de cette expérience convaincus de l'intérêt et de l'apport spécifique, pour l'évaluation, de l'enquête qualitative approfondie telle qu'on la pratique habituellement en recherche fondamentale (Revillard 2018a). C'est au contact du terrain, par l'observation directe et les entretiens approfondis, que les hypothèses analytiques les plus intéressantes ont émergé ; c'est par une démarche itérative d'écriture et de réécriture, mais aussi par l'échange collectif entre chercheurs et avec les parties prenantes, que ces hypothèses se sont affinées. Cette dimension largement inductive des analyses est actuellement quasiment absente des écrits théoriques en évaluation³⁸, et mériterait d'être beaucoup plus valorisée.

Pour autant, la démarche que nous avons adoptée dans ce projet était bien aussi influencée par son inscription dans un cadre évaluatif, et plus spécifiquement dans le cadre d'une évaluation d'impact. Par rapport à ce qu'aurait été notre pratique de recherche qualitative en dehors d'un tel cadre évaluatif, l'inscription dans une démarche d'évaluation d'impact s'est traduite par une attention systématique prêtée aux effets (observés, avérés ou supposés) au fil de l'enquête de terrain : recensement des effets, mais aussi lien systématiquement opéré entre les dynamiques sociales à l'œuvre et l'impact qu'elles peuvent avoir sur les effets de l'intervention. Tout est donc affaire de dosage : un équilibre doit se construire entre d'une part la nécessité de garder le cap des questionnements évaluatifs et l'utilité d'avoir quelques hypothèses en tête, et d'autre part l'ouverture, la sérendipité et la démarche inductive plus classiquement caractéristiques de la recherche qualitative.

Au-delà de la réflexion sur les techniques d'enquête et les approches évaluatives, ce partenariat a aussi démontré l'intérêt d'une démarche participative, organisant un échange avec la Cnaf et les différentes parties prenantes de la politique (par le biais du comité de pilotage et des séminaires scientifiques) à toutes les étapes du projet.

³⁸ Parmi les exceptions, on peut citer la tentative de Michael Scriven de promouvoir une évaluation « sans but » (*goal-free evaluation*) (Scriven 1972).

Quel bilan sur l'impact de l'animation de la vie sociale ?

Notre démarche ne permet pas de *mesurer* l'impact, mais de *l'identifier* et de *l'expliquer*, en prêtant une attention particulière aux effets de contexte qui modulent les mécanismes explicatifs, dans une démarche d'évaluation réaliste (Louart *et al.* 2023; Pawson 2006). Sur ces deux plans de l'identification et de l'explication, la combinaison des focus groups menés à partir d'un échantillon représentatif de structures et des 4 études de cas sur des structures aux profils très divers nous permet de prétendre à un panorama assez complet, sinon exhaustif, des grandes familles d'effets et des lots de mécanismes explicatifs les plus saillants.

Les effets identifiés, regroupés en 7 grandes familles d'effets (développement du lien social, divertissement/découverte, promotion de la santé, considération/confiance, accès aux droits et aux services publics, développement des capacités individuelles et collectives, effets territoriaux), sont marqués par d'importantes boucles de rétroactions, certains effets constituant aussi des mécanismes individuels ou interindividuels facilitateurs d'autres effets. Par rapport à la focalisation de la littérature scientifique sur la question du pouvoir d'agir (Le Bossé, Dufort, et Vandette 2009; Nez, Neveu, et Garnier 2023a; 2023c; Cortéséro 2013), qui constitue un effet possible de long terme de la fréquentation des structures de l'AVS, notre évaluation invite à revaloriser tout un ensemble d'effets immédiats de la fréquentation : rupture de l'isolement, répit/temps pour soi, divertissement, détente, sentiment de considération, de sécurité et de légitimité... Il importe donc de ne pas évaluer l'impact des centres sociaux et EVS seulement à l'aune d'effets hypothétiques de long terme, mais aussi à partir de ces effets immédiats plus tangibles. La focalisation des analyses sur le pouvoir d'agir se comprend en relation avec un souhait d'identifier une identité spécifique des structures de l'AVS, qui les distinguerait d'autres structures fournissant les mêmes types de services (ex. accueil périscolaire, loisirs, accès aux droits). Notre analyse globale des effets invite à ne pas négliger certains des effets de l'AVS au motif qu'ils ne lui seraient pas spécifiques. Le rôle des structures de l'AVS en tant que lieux de concrétisation du droit au loisir est ainsi central. Il en est de même des effets sur la santé ou encore sur l'accès aux droits et aux services publics. Même s'ils ne sont pas que cela, les centres sociaux et EVS sont des lieux où des jeunes peuvent accéder à des loisirs encadrés déconnectés, où des seniors sortent de l'isolement et accèdent à des pratiques sportives, où l'on accède à ses droits dans le contexte d'un retrait massif des services publics... Ces effets de l'action des structures de l'AVS sont tout aussi importants que le développement du pouvoir d'agir, même s'ils ne leur sont pas spécifiques. Concernant le pouvoir d'agir, à côté d'une conception prévalente axée sur les effets de politisation des individus, notre étude met en lumière des formes de pouvoir d'agir moins ambitieuses mais tout autant caractéristiques des structures de l'animation de la vie sociale : capacité à percevoir et exprimer un souhait ou un besoin ; initiative d'actions individuelles ou collectives.

Nous avons par ailleurs mis en évidence une diversité de mécanismes interventionnels, individuels et interindividuels permettant d'*expliquer* la production de ces effets. Parmi ceux-ci, nous avons choisi de mettre en évidence les lots de mécanismes interventionnels les plus saillants, ceux qui nous paraissent à la fois décisifs dans l'explication des effets produits, mais aussi caractéristiques de la posture des centres sociaux et espaces de vie sociale. Les démarches ainsi mises en évidence sont : Faire venir, Diversifier et adapter l'offre, Accueillir/culture d'accueil, Identifier les besoins et souhaits et encourager leur expression, Accompagner les initiatives individuelles et collectives, Faire réseau.

Bien que ces mécanismes soient le plus souvent convergents, certains peuvent entrer en contradiction ou susciter des tensions : par exemple, la normativité de certains contenus transmis par les structures au titre des apprentissages ou du développement de la citoyenneté et du vivre-ensemble (normes nutritionnelles, respect de l'égalité entre les sexes) peut aller à l'encontre des souhaits ou convictions des habitants ; la flexibilité organisationnelle peut induire des risques de surmenage pour les intervenants, qu'ils soient professionnels ou bénévoles ; les efforts en vue de rejoindre de nouveaux publics peuvent fragiliser la fidélisation des publics déjà présents.

Si, pour chacune de ces démarches, nous prenons pour point de départ des mécanismes interventionnels, les mécanismes individuels et interindividuels sont tout aussi essentiels à la production des effets constatés. Par exemple, à côté de toutes les initiatives mises en place par les structures elles-mêmes, nous avons pu souligner le caractère décisif du mécanisme de bouche-à-oreille pour expliquer la première participation d'un individu à une activité d'une structure. Il faut également rappeler le rôle essentiel des bénévoles, qui fait en sorte que des individus qui n'étaient au départ que de simples habitants « destinataires » les activités en viennent à jouer un rôle important dans l'entretien de mécanismes que nous qualifions ici d'interventionnels (ex. entretenir la convivialité, aider à l'identification des besoins...). À cet égard, l'animation de la vie sociale fournit une belle illustration de ce en quoi la réception de l'action publique participe de sa coproduction (Revillard 2018b).

L'activation de ces mécanismes est affectée par toute une série de facteurs contextuels situés à des échelles très diverses. Certains relèvent par exemple d'inégalités sociales structurelles traversant l'ensemble de la société : inégalités de genre et division sexuée du travail, ségrégation spatiale liée aux inégalités de classe, inégalités ethnoraciales... D'autres relèvent d'évolutions d'ensemble des politiques publiques, notamment un recul des services publics qui affecte fortement l'accès aux droits (Collectif Nos services publics 2024; Warin 2016; Gervais, Lemercier, et Pelletier 2021). D'autres encore se situent à un niveau plus local, renvoyant par exemple aux caractéristiques du territoire en termes d'aménagement, de transports, de réseaux d'action publique locale. Enfin, certains éléments de contexte sont plus spécifiques aux centres sociaux et espaces de vie sociale eux-mêmes : modalités de gestion, gouvernance, localisation, agencement des bâtiments, ressources disponibles. À cet égard, les difficultés financières auxquelles font actuellement face de nombreuses structures de l'animation de la vie sociale entravent fortement l'activation des mécanismes identifiés ci-dessus : l'impossibilité d'ouvrir une activité limite la diversification de l'offre et la capacité à répondre aux besoins et souhaits du public ; l'annulation d'une fête de quartier faute de budget limite la capacité à impulser une convivialité et le développement du lien social... L'étude confirme ainsi la nécessité d'intégrer les facteurs contextuels dans l'explication des effets de l'animation de la vie sociale.

Sous réserve de ces facteurs contextuels par ailleurs décisifs, notamment en termes de ressources humaines et de financement, notre analyse montre que les structures de l'animation de la vie sociale sont à même de produire les effets décrits. Elles ont développé un ensemble de compétences, de postures d'intervention, qui favorisent effectivement la production de ces effets. Dès lors, outre les enjeux de financement (et de façon en partie liée), la principale difficulté se situe plutôt en amont, du côté de la participation initiale aux activités de la structure. Actuellement, et de façon très variable d'une structure à l'autre, les structures d'animation de la vie sociale ne touchent qu'une partie de leur public potentiel (cf. [Qui fréquente les structures de l'AVS ? Résultat d'une analyse multidimensionnelle de la fréquentation](#)). Les structures sont particulièrement conscientes de cette difficulté et réflexives à ce sujet. Cette difficulté est pour partie liée au périmètre d'intervention irréaliste attribué à certaines structures : notre enquête de

terrain confirme que les structures d'animation de la vie sociale ont vocation à être des structures de proximité, intervenant en milieu urbain à l'échelle d'un ou deux quartiers ou en milieu rural à l'échelle d'un ou de quelques villages. Les structures de l'animation de la vie sociale se plaignent par ailleurs de façon récurrente de leurs difficultés à attirer des publics plus favorisés, du fait d'une image négative associée à la vocation « sociale » qui leur est attribuée dans les représentations courantes (entretenu par l'appellation « centre social »). Cependant, au regard des services rendus par ces structures (accès aux droits et aux services publics, animation périscolaire, animation en direction des seniors... à un coût financier limité ou nul), le fait que les catégories sociales plus favorisées utilisent moins ces services ne doit pas nécessairement être considéré comme un problème prioritaire, dès lors que ces catégories sociales ont accès à ces services par d'autres moyens. Nos études de cas donnent par ailleurs à voir des situations de relative mixité sociale, à la différence de structures ayant plus strictement une vocation d'action sociale. Plus généralement, la distinction pertinente ne devrait pas être la catégorie sociale, mais l'existence d'un besoin non satisfait chez une partie de la population, et à laquelle l'animation de la vie sociale pourrait répondre : des seniors qui restent isolés, des jeunes désœuvrés qui tombent dans le trafic de drogue, des mères de famille surmenées... De plus amples recherches seraient nécessaires pour mieux comprendre les obstacles à la fréquentation des structures de l'AVS par ces populations dont la délimitation est très liée à des spécificités locales.

Notre étude, qui fournit un panorama d'ensemble de l'impact de l'animation de la vie sociale, aurait vocation à être complétée par d'autres travaux à une échelle plus fine qui pourraient permettre de préciser le diagnostic sur l'impact, en incluant éventuellement des éléments de mesure : par exemple en se concentrant sur un des effets identifiés, ou encore sur l'impact d'une activité précise des structures. En outre, dans notre analyse des mécanismes interventionnels contribuant à produire l'impact, nous nous sommes concentrés sur la dimension opérationnelle des intervenants en contact direct avec le public, au détriment d'une analyse plus systématique de la gouvernance des structures, mais aussi, à un niveau plus macro, de la gouvernance de la politique d'animation de la vie sociale dans son ensemble. Celles-ci mériteraient de plus amples investigations. Cette politique d'animation de la vie sociale mériterait aussi d'être comparée avec d'autres politiques qui aspirent à produire certains des effets identifiés. La dimension préventive de l'action des centres sociaux et espaces de vie sociale pourrait ainsi se trouver valorisée (par exemple, apports respectifs des politiques répressives et préventives en matière de réduction de la délinquance, ou encore des politiques curatives et préventives sur le maintien en bonne santé).

Prenant des formes multiples, et marqué par de nombreuses boucles de rétroaction, l'impact de l'action des structures de l'AVS ne se prête pas aisément à la mesure. Mais le fait que l'impact soit difficile à mesurer ne signifie pas qu'il soit absent ou insignifiant. Ce rapport s'est efforcé d'en rendre compte dans toute sa richesse et sa complexité. Cela ne signifie pas non plus qu'on ne puisse tirer de l'évaluation d'impact des leçons utiles et transférables. Dans notre cas, l'identification des lots de mécanismes explicatifs, mais aussi des facteurs contextuels les plus déterminants, peut utilement alimenter les réflexions sur le pilotage de l'AVS, la formation des intervenants, ou encore les démarches d'autoévaluation des structures. Ces dernières sont d'ores et déjà particulièrement réflexives sur leur action, cette réflexivité étant encouragée par l'exercice régulier du projet social et par la valorisation de la participation. Nous espérons, par cette recherche, contribuer à l'alimenter.

Bibliographie

Amsellem-Mainguy Yaëlle, Cortéséro Régis, et Porte Emmanuel, 2018, « Éducation populaire et animation à l'épreuve des discriminations. Introduction ». *Cahiers de la LCD* 8 (3): 11-24. <https://doi.org/10.3917/clcd.008.0011>.

Avenel, Cyprien, 2023, « L'aller-vers : sources et trajectoire. Vers un nouveau modèle de travail social ? » In « *Aller vers* » : entre injonction et désir, l'enjeu de la rencontre !, 21-37. Mouvement pour l'Accompagnement et l'Insertion Sociale. Nîmes : Champ social. <https://doi.org/10.3917/chaso.mais.2023.01.0022>.

Bandura Albert, 2007, *Auto-efficacité : le sentiment d'efficacité personnelle*. De Boeck. <https://educ.info/xmlui/handle/11515/34746>.

Barone Carlo, 2023, « Essais Randomisés Contrôlés ». *Liepp Methods Brief / Fiches méthodologiques du Liepp*, n° 2, <https://sciencespo.hal.science/hal-04087738>.

Baudot Pierre-Yves, et Anne Revillard, 2014, « L'autonomie de l'équilibriste. Contribution à une sociologie de la production institutionnelle des droits », *Gouvernement et action publique* 3 (4): 83-113.

———, éd. 2015, *L'État des droits, Politique des droits et pratiques des institutions*, Paris : Presses de Sciences Po/Gouvernances.

Bodinier Manu, et Vercoutère François, 2005, « Les centres sociaux : conjuguer politiques sociales et dynamiques de participation », 2005, URACS, Union Régionale Rhône-Alpes des Centres Sociaux édition.

Bourdieu Pierre, 1980, *Questions de sociologie*. Paris, Éditions de Minuit.

Bresson Maryse, 2002, *Les centres sociaux : entre expertise et militantisme*. Paris : L'Harmattan.

———, 2004, « La participation des habitants contre la démocratie participative dans les centres sociaux associatifs du nord de la France ». *Déviance et Société* 28 (1): 97-114. <https://doi.org/10.3917/ds.281.0097>.

Campbell Donald T., et Julian C. Stanley, 1963, « Experimental and quasi-experimental designs for research ». In *Handbook of research on teaching*. Houghton Mifflin Company.

Campfens Hubert, 1997, *Community Development around the World: Practice, Theory, Research, Training*. Toronto Buffalo: University of Toronto Press.

Céroux Benoît et Crépin Christiane, 2012, « Focus — Les expérimentations sur les loisirs des adolescents : une aide pour penser une future politique familiale de la jeunesse ». *Informations sociales* 174 (6): 78-82. <https://doi.org/10.3917/inso.174.0078>.

———, 2013, « Les centres sociaux et l'animation sociale dans la politique familiale ». *Revue des politiques sociales et familiales* 112 (1): 107-14. <https://doi.org/10.3406/caf.2013.2827>.

Cnaf, 2012, *Circulaire relative à l'animation de la vie sociale*.

Cohen Valérie, 2023a, « Le travail des usagères de centres sociaux en milieu populaire. Une contribution masquée au travail social ». *Revue des politiques sociales et familiales* 146-147 (1-2): 113-29. <https://doi.org/10.3917/rpsf.146.0113>.

———, 2023b, « "Prendre la parole" : engagements et mobilisations de femmes d'un centre social en milieu populaire ». *Participations* 35 (1): 185-210. <https://doi.org/10.3917/parti.035.0185>.

Collectif Nos services publics, 2024, *Rapport sur l'état des services publics*. Paris : Éditions des Équateurs.

Cortéséro Régis, 2013, *Les centres sociaux, entre participation et cohésion sociale*. Paris : Dossier d'étude, Cnaf, n° 160.

———, 2014, « Empowerment, travail de jeunesse et quartiers populaires : vers un nouveau paradigme ? » *Recherche sociale* 209 (1): 46-61. <https://doi.org/10.3917/recsoc.209.0046>.

———, 2020, « Des centres sociaux pour quelle justice sociale ? Les projets et leurs horizons normatifs ». *Empan* 120 (4): 42-49. <https://doi.org/10.3917/empa.120.0042>.

Coti Guillaume, 2016, « Faire "avec" les habitants. "Pouvoir d'agir" et renouvellement des pratiques des centres sociaux ». *Mouvements* 85 (1): 80-86. <https://doi.org/10.3917/mouv.085.0080>.

DeFilippis James et Saegert, 2015, *The Community Development Reader*. 2nd edition. London: Taylor & Francis, Routledge.

Delahais Thomas, Devaux-Spatarakis Agathe, Revillard Anne et Ridde Valéry, éd. 2021, *Evaluation : Fondements, controverses, perspectives*. Québec : Editions science et bien commun. <https://scienceetbiencommun.pressbooks.pub/evaluationanthologie/>.

Desrosières Alain, 2008, « L'opposition entre deux formes d'enquête : monographie et statistique ». In *Pour une sociologie historique de la quantification: l'argument statistique*, 143-51. Paris: Presses des Mines.

Dessertine Dominique, Robert Durand, Jacques Eloy, Mathias Gardet, Yannick Marec et Françoise Tétard, 2004, *Les centres sociaux 1880-1980, Une résolution locale de la question sociale ?* Villeneuve d'Ascq : Presses Universitaires du Septentrion. <https://www.septentrion.com/fr/livre/?GCOI=27574100612520>.

Devaux-Spatarakis Agathe, 2014. « L'évaluation « basée sur la théorie », entre rigueur scientifique et contexte politique ». *Politique et management public* 31 (1): 51-68.

———, 2023, « L'évaluation basée sur la théorie ». *Liepp Methods Brief / Fiches méthodologiques du Liepp*. <https://sciencespo.hal.science/hal-04159070>.

Duflo Esther, 2017, « The Economist as Plumber ». *The American economic review* 107 (5): 1-26. <https://doi.org/10.1257/aer.p20171153>.

———, 2020, « Field Experiments and the Practice of Policy ». *The American economic review* 110 (7): 1952-73. <https://doi.org/10.1257/aer.110.7.1952>.

Durkheim Emile, 2010, *Les règles de la méthode sociologique*. Paris: Flammarion / Champs classiques.

Eliasoph Nina, 2010, L'évitement du politique : comment les Américains produisent l'apathie dans la vie quotidienne. Études sociologiques. Paris : Économica.

Ensellem Cécile, 2021, " Les effets des structures de l'animation de la vie sociale. Analyse des contributions à un défi ", *Dossier d'Études*, Cnaf.

Eydoux Anne, Jules Simha et Claire Vivés, 2019, « L'accompagnement global des demandeurs d'emploi : entre renouvellement du service public de l'emploi et normalisation des politiques locales d'insertion ». *Revue française des affaires sociales* Hors-série 1 (HS): 105-28. <https://doi.org/10.3917/rfas.190.0105>.

Fougère Denis et Nicolas Jacquemet, 2019, « Causal inference and impact evaluation ». *Economie et Statistique*, n° 510-511-512, 181-200. <https://www.insee.fr/en/statistiques/4253152?sommaire=4253180>.

———, 2023a, « La régression sur discontinuité », *Liepp Methods Brief / Fiches méthodologiques du Liepp*. <https://sciencespo.hal.science/hal-04103335>.

———, 2023b, « Méthode des doubles différences (difference-in-differences) ». *Liepp Methods Brief / Fiches méthodologiques du Liepp*, n° 9. <https://sciencespo.hal.science/hal-04098149v1>.

Garabige Alexandra et Loïc Trabut, 2017, « L'approche globale dans le champ de la dépendance. De l'impulsion nationale à la réappropriation locale d'une réforme en France ». *Revue européenne des sciences sociales* 55-1 (1): 149-68. <https://doi.org/10.4000/ress.3785>.

Garnier Julie et Sarah Rétif, 2023, « Entre-soi et rapports sociaux dans les centres sociaux. Une participation "sous contrôle" des femmes des quartiers ». *Participations* 35 (1): 135-59. <https://doi.org/10.3917/parti.035.0135>.

Gervais Julie, Claire Lemerancier et Willy Pelletier, 2021, *La valeur du service public*. Paris: La Découverte.

Givord Pauline, 2023, « Méthodes d'appariement ». *Liepp Methods Brief / Fiches méthodologiques du Liepp*, n° 17. <https://sciencespo.hal.science/hal-04106562>.

Glaser Barney G. et Anselm L Strauss, 2010, *La découverte de la théorie ancrée. Stratégies pour la recherche qualitative*. Paris: Armand Colin.

Halpern Charlotte, Pierre Lascoumes et Patrick Le Galès, éd. 2014, *L'instrumentation de l'action publique*. Paris: Presses de Sciences Po/Gouvernances.

Hamidi Camille, 2010, *La Société civile dans les banlieues. Engagement associatif et politisation dans des associations de quartier*. Paris : Economica.

Hély Matthieu et Maud Simonet, 2023, *Monde associatif et néolibéralisme. La vie des idées*. Presses Universitaires de France (PUF), <https://www.lgdj.fr/monde-associatif-et-neoliberalisme-9782130844365.html>.

Kergoat Danièle, 2000, « Division sexuelle du travail et rapports sociaux de sexe ». In *Dictionnaire critique du féminisme*, édité par Helena Hirata, Françoise Laborie, Hélène Le Doaré, et Danièle Senotier, 35-44. Paris : PUF.

Lamont Michèle, Graziella Moraes Silva, Jessica Welburn, Joshua Guetzkow, Nissim Mizrachi, Hanna Herzog et Elisa Reis, 2016, *Getting respect. Responding to Stigma and Discrimination in the United States, Brazil, and Israel*. Princeton : Princeton University Press.

Lascoumes Pierre et Patrick Le Galès, éd. 2005, *Gouverner par les instruments*. Paris : Presses de la FNSP.

Le Bossé Yann, Francine Dufort et Line Vandette, 2009, « L'évaluation de l'empowerment des personnes : développement d'une mesure d'indices psychosociologiques du pouvoir d'agir (MIPPA) ». *Canadian Journal of Community Mental Health* 23 (1) : 91-114.

Lebon Francis, 2003, « Une politique de l'enfance, du patronage au centre de loisirs ». *Éducation et sociétés* 11 (1) : 135-52. <https://doi.org/10.3917/es.011.0135>.

———, 2007, « Devenir animateur : une entreprise d'éducation morale ». *Ethnologie française* 37 (4) : 709-20. <https://doi.org/10.3917/ethn.074.0709>.

———, 2008a, « "J'ai une grande confiance dans la mairie". Nicolas, animateur "ados" ». *Agora débats/jeunesses* 48 (2) : 82-84. <https://doi.org/10.3917/agora.048.0082>.

———, 2008b, « "Quitte à être mal payé, autant être mal payé dans un truc qu'on aime bien faire". Philippe, directeur d'un centre d'animation culturelle de quartier ». *Agora débats/jeunesses* 48 (2) : 85-86. <https://doi.org/10.3917/agora.048.0085>.

———, 2013, « Les animateurs entre précarité, militantisme et gestion politique des quartiers ». *Pensée plurielle* 32 (1) : 61-71. <https://doi.org/10.3917/pp.032.0061>.

———, 2018, « Engagements professionnels et militants dans l'animation et l'éducation populaire ». *Informations sociales* 196-197 (1-2) : 93-100. <https://doi.org/10.3917/inso.196.0093>.

———, 2020, Entre travail éducatif et citoyenneté : l'animation et l'éducation populaire. <http://journals.openedition.org/lectures>. « Questions de société ». Champ social (Éditions). <https://journals.openedition.org/lectures/44023>.

———, 2021, « L'éducation populaire et l'animation : un objet pour la sociologie de l'éducation ». *Carrefours de l'éducation* 52 (2) : 279-303. <https://doi.org/10.3917/cdle.052.0265>.

Lebon Francis et Léa Lima, 2011, « Les difficultés au travail dans l'animation ». *Agora débats/jeunesses* 57 (1) : 23-36. <https://doi.org/10.3917/agora.057.0023>.

Lemire Sebastian, Alexander Kwako, Steffen B. Nielsen, Christina A. Christie, Stewart I. Donaldson et Frans L. Leeuw, 2020, « What Is This Thing Called a Mechanism? Findings From a Review of Realist Evaluations ». *New Directions for Evaluation* 2020 (167) : 73-86. <https://doi.org/10.1002/ev.20428>.

Ling Tom, 2012, « Evaluating Complex and Unfolding Interventions in Real Time ». *Evaluation* 18 (1) : 79-91, <https://doi.org/10.1177/1356389011429629>.

Lipsky Michael, 1980, *Street Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*. Russell Sage Foundation, <https://www.jstor.org/stable/10.7758/9781610447713>.

LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (1). 2015. 2015-991.

Louart Sarah, Habibata Baldé, Emilie Robert et Valéry Ridde, 2023, « Evaluation réaliste ». *Fiches méthodologiques Liepp*.

Louis Jérémy, 2019, « Un contre-pouvoir financé par l'État ? Les tables de quartier, une expérimentation à mi-chemin entre dispositif institutionnel et mouvement social ». *Participations* 24 (2): 195-216. <https://doi.org/10.3917/parti.024.0195>.

———, 2023, « Où se situent les centres sociaux ? Une histoire entre action sociale et éducation populaire ». *Participations* 35 (1): 51-73. <https://doi.org/10.3917/parti.035.0051>.

Manzano Ana, 2022, « Conducting Focus Groups in Realist Evaluation ». *Evaluation* 28 (4): 406-25. <https://doi.org/10.1177/13563890221124637>.

———, 2023, « Les focus groups ». *Liepp Methods Brief / Fiches méthodologiques du Liepp*, n° 38, <https://sciencespo.hal.science/hal-04159355>.

Maxwell Joseph A., 2004, « Using Qualitative Methods for Causal Explanation ». *Field Methods* 16 (3): 243-64, <https://doi.org/10.1177/1525822X04266831>.

———, 2012, *A Realist Approach for Qualitative Research*. London: Sage.

Mayne John, 2017, « Théories du changement : comment élaborer des modèles utiles ». *Canadian Journal of Program Evaluation* 32 (2).

McLeroy Kenneth R., Barbara L. Norton, Michelle C. Kegler, James N. Burdine, et Ciro V. Sumaya, 2003, « Community-Based Interventions ». *American Journal of Public Health* 93 (4): 529-33.

Moeneclaeey Jeanne, 2016, Evaluation des contrats locaux d'accompagnement à la scolarité (CLAS), *Dossier d'Étude n°186*. Paris, Cnaf.

Mohr Lawrence B., 1999, « The Qualitative Method of Impact Analysis ». *American Journal of Evaluation* 20 (1): 69-84. <https://doi.org/10.1177/109821409902000106>.

Monnier Eric, Frédéric Varone et Karine Sage, 2008, « Évaluer une politique publique avec ses groupes cibles versus ses bénéficiaires finaux ? » In Strasbourg. https://www.quadrant-conseil.fr/ressources/documents/monnier_varone_sage.pdf.

Morin Émilie, Geneviève Therriault et Barbara Bader, 2019, « Le développement du pouvoir agir, l'agentivité et le sentiment d'efficacité personnelle des jeunes face aux problématiques sociales et environnementales : apports conceptuels pour un agir ensemble ». *Éducation et socialisation. Les Cahiers du CERFEE*, n° 51 (mars). <https://doi.org/10.4000/edso.5821>.

Neveu Catherine, 2023, « Les représentations de la citoyenneté dans les centres sociaux, une "épistémologie civique" en tension avec le "développement du pouvoir d'agir" ? » *Participations* 35 (1): 75-100. <https://doi.org/10.3917/parti.035.0075>.

Nez Héloïse, 2023, « Entre refus, évitement et expression du politique dans les centres sociaux en France. Une enquête ethnographique dans une petite ville en milieu rural ». *Participations* 35 (1): 101-32. <https://doi.org/10.3917/parti.035.0101>.

Nez Héloïse, Catherine Neveu et Julie Garnier, 2023, *Le pouvoir d'agir dans les centres sociaux, Reconfigurations militantes et professionnelles*. Presses Universitaires du

Septentrion. Espace Politique. <https://www.septentrion.com/fr/livre/?GCOI=27574100010680>.

———, 2023c, « Saisir le politique des centres sociaux. Formes de participation et de pouvoir d'agir dans des espaces délaissés par les sciences sociales ». *Participations* 35 (1): 19-49, <https://doi.org/10.3917/parti.035.0019>.

Ninacs William A., 2005, « Empowerment et service social : approches et enjeux ». *Service social* 44 (1): 69-93, <https://doi.org/10.7202/706681ar>.

———, 2008, *Empowerment et intervention. Développement de la capacité d'agir et de la solidarité*. Presse de l'Université de Laval. Travail Social, <https://www.pulaval.com/livres/empowerment-et-intervention-developpement-de-la-capacite-d-agir-et-de-la-solidarite>.

OCDE, 2023, *Une application réfléchie des critères d'évaluation*. Paris: Editions OCDE. <https://doi.org/10.1787/716baf6e-fr>.

Pawson Ray, 2006, *Evidence-Based Policy: A Realist Perspective*. London: Sage.

———, 2013, *The science of evaluation: a realist manifesto*. London: Sage.

Pawson Ray et Nick Tilley, 1997, *Realistic Evaluation*. 1er édition. London ; Thousand Oaks, Calif: SAGE Publications Ltd.

Pluye Pierre, 2023. « Les méthodes mixtes ». In *Méthodes et approches en évaluation des politiques publiques*, édité par Anne Revillard, 221-31. Québec : ESBC.

Revillard Anne, 2018a, *Quelle place pour les méthodes qualitatives dans l'évaluation des politiques publiques ?* Paris : Liepp Working Paper n°81.

———, 2018b, « Saisir les conséquences d'une politique à partir de ses ressortissants : la réception de l'action publique ». *Revue Française de Science Politique* 68 (3): 469-92.

———, éd. 2023, *Méthodes et approches en évaluation des politiques publiques*. Québec: ESBC. <https://scienceetbiencommun.pressbooks.pub/evaluationpolpub/>.

Ridgeway Cecilia, 2011, *Framed by gender. How gender inequality persists in the modern world*. Oxford: Oxford University Press.

———, 2014, « Why status matters for inequality ». *American Sociological Review* 79 (1): 1-16.

Robert Emilie, Valery Ridde, Dheepa Rajan, Omar Sam, Mamadou Dravé et Denis Porignon, 2019, « Realist Evaluation of the Role of the Universal Health Coverage Partnership in Strengthening Policy Dialogue for Health Planning and Financing: A Protocol ». *BMJ Open* 9 (1): e022345. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2018-022345>.

Rossi Peter H., Mark W. Lipsey et Howard E. Freeman, 2004, *Evaluation: a systematic approach*. London: Sage.

Sas-Barondeau Martine, 2014, « L'accompagnement de la fonction parentale par les caisses d'Allocations familiales. Des centres sociaux pris entre deux logiques d'intervention sociale ». *Revue des politiques sociales et familiales* 118 (1) : 66-73. <https://doi.org/10.3406/caf.2014.3053>.

Scriven Michael, 1972, « Prose and cons about goal-free evaluation ». *Evaluation comment* 4 (3): 1-7.

Shadish William R., Thomas D. Cook et Laura C. Levitton, 1991, *Foundations of Program Evaluation: Theories of Practice*. London: Sage.

Talpin Julien, 2015, « Politiser les jeunes du ghetto. L'organizing de jeunesse entre empowerment et endoctrinement aux États-Unis ». *Sciences & Actions Sociales* 1 (1): 131-53. <https://doi.org/10.3917/sas.001.0131>.

———, 2016, « Améliorer le quartier ou changer la société ? À propos de deux expériences contrastées de community organizing à l'échelle californienne ». *Mouvements* 85 (1): 129-37. <https://doi.org/10.3917/mouv.085.0129>.

Talpin Julien et Hélène Balazard, 2016, « Community organizing : généalogie, modèles et circulation d'une pratique émancipatrice ». *Mouvements* 85 (1): 11-25. <https://doi.org/10.3917/mouv.085.0011>.

Unterreiner Anne, 2022, « Accompagner les parents issus de l'immigration en France : typologie des pratiques d'accueil ». *Recherches familiales* 19 (1): 19-31. <https://doi.org/10.3917/rf.019.0023>.

Warin Philippe, 2006, *L'accès aux droits sociaux*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble.

———, 2016, *Le non-recours aux politiques sociales*. Grenoble : PUG/Libre Cours Politiques.

———, 2019, *Agir contre le non-recours aux droits sociaux : scènes et enjeux politiques*. Paris : Libres cours. Politique.

Weiss Carol H., 1997, « Theory-Based Evaluation: Past, Present, and Future ». *New Directions for Evaluation* 1997 (76): 41-55. <https://doi.org/10.1002/ev.1086>.

———, 1998, *Evaluation: Methods for Studying Programs and Policies*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.