

---

MARS 2022

# PROJET SOCIAL

FEUILLE DE ROUTE 2022-2026



CC  
AS

Besançon

# ÉDITORIAL

Notre nouvelle équipe, élue en juin 2020, a commencé son mandat dans un contexte sanitaire et social particulier et inquiétant. Ce contexte a conforté, plus que jamais, l'équipe municipale dans sa volonté de construire une ville ouverte et inclusive. Un nouveau regard a donc été posé sur l'élaboration du projet social du Centre communal d'action sociale qui vous est présenté dans ce document.

Pour le construire, nous avons lancé une large concertation avec l'ensemble des acteurs institutionnels et associatifs. Ensemble, il s'agit d'imaginer une réponse sociale innovante, cohérente, répondant aux enjeux actuels et futurs des habitants de notre territoire. C'est aussi parce qu'il a été construit collectivement que l'ensemble des acteurs en porteront le sens.

Convaincus qu'une politique de solidarités efficiente doit reposer sur une approche systémique, nous avons veillé à une cohérence globale avec toutes nos politiques territoriales et avons donc intégré l'ensemble des actions en cours et à venir sur l'ensemble des secteurs (santé, économie, insertion, logement, culture, déplacements...).

A ce titre, 6 axes stratégiques ont été définis : intervenir auprès de publics prioritaires ; accompagner l'autonomie des publics ; faciliter l'accès aux droits ; renforcer la politique du handicap et de l'âge ; optimiser les ressources du CCAS ; valoriser les actions du CCAS. Ces axes seront ensuite déclinés en actions et opérations au bénéfice de nos publics.

C'est par cette approche globale de la solidarité que nous pourrions agir pour l'accès aux droits fondamentaux et protéger notre population.

Parce qu'il nous fallait un état des lieux précis, nous nous sommes appuyés sur un outil particulièrement précieux et lui aussi co-construit par le CCAS et ses partenaires : l'Analyse des Besoins Sociaux (ABS). L'expertise des équipes du CCAS, qui jour après jour sont présentes sur le terrain au plus près des habitants, nous a également alimenté. Nous tenons à les remercier pour leur travail fondamental et pour leur contribution à l'élaboration de ce projet social. Nous remercions également les membres du conseil d'administration, les bénévoles, les représentants des associations, des institutions publiques et privées qui se sont mobilisés pendant plusieurs mois.

Ce projet social nous engage pour les années à venir, il est notre cap. À nous maintenant de le mettre en œuvre, pour faire société autour de nos valeurs et du bien-être des bisontins.

**Anne Vignot**  
**Maire de Besançon**  
**Présidente du CCAS**

**Sylvie Wanlin**  
**Vice-Présidente du CCAS**

# ÉDITORIAL

« Il n'est pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas où il va » Sénèque (Philosophe – 1er siècle)

Les tempêtes traversées ont été nombreuses et violentes ces dernières années et ces derniers mois. Dans un contexte fait d'incertitudes et de crises, le rôle d'un projet social est de donner un cap solide et clair.

Le projet social du CCAS pour 2022-2026 est un projet social, mûri de concertations et de consultations qui doit s'inscrire dans une vision de l'avenir. Une vision dont la valeur essentielle n'est pas l'originalité, mais la capacité à répondre aux enjeux sociaux, en donnant du sens à l'action de service public que le CCAS de Besançon assure sur le territoire communal, en faveur de ses habitants les plus fragiles et vulnérables.

Ce projet social est également un outil qui doit intégrer engagement et souplesse. Ces qualités soutenues par l'adaptabilité, la réactivité et la continuité ont été essentielles pour les services du CCAS, et ont fait toutes leurs preuves durant la crise sanitaire qui a débuté en 2020. Le projet social contribue sur cette base à mobiliser les moyens de manière responsable, équilibrée et pérenne.

Ce projet social est surtout un support vivant et incarné.

Vivant, car il sera amené à intégrer au fur et à mesure des projets et des actions qui pourront évoluer autour des grands axes politiques et stratégiques fixés pour des cinq années à venir.

Incarné, car il sous-tend les actions du CCAS inscrites dans un contexte où « l'humain est le quotidien » et qui constitue un engagement professionnel de chaque instant pour les équipes. Chaque agent du CCAS doit ainsi pouvoir se retrouver dans ce document commun et dans les projets fédérateurs qu'il propose.

Mais il est naturellement et avant tout conçu pour les publics que le CCAS accompagne déjà, et qu'il aura à aider sur les périodes qui viennent.

Ce sont ces publics prioritaires que l'Analyse des Besoins Sociaux annuelle identifie.

Ce sont ces publics en situation d'urgence qu'il faut accompagner pour être plus autonomes.

Ce sont les personnes qui ont besoin d'accès ou du maintien dans leurs droits, en essayant d'aller vers ceux en situation de non recours.

Ces publics sont également ceux qui se retrouvent en situation de handicap et qui doivent pouvoir mieux vivre et accéder à la ville.

Qu'ils soient jeunes ou seniors, ce projet doit être vecteur de lien social pour « le vivre ensemble ». Pour ce faire, il doit favoriser l'innovation, dans le prolongement de cet héritage et cet historique propre à Besançon.

Ce projet social décrit aussi un chemin qui ne se fait pas seul. Il intègre les nombreux partenariats institutionnels et associatifs sur lesquels s'appuie le CCAS, dans cette logique du « faire avec » et de subsidiarité.

Enfin, il doit être perçu comme un outil pédagogique qui facilite le « faire savoir » et permet de rendre plus lisible l'action du CCAS.

**Alban SOUCARROS**

**Directeur Général du CCAS**

# SOMMAIRE

## **1 / PRÉAMBULE**

Le projet social, les acteurs, les grands enjeux, la convention Ville-CCAS

## **2 / LE "SOCLE" DU PROJET SOCIAL**

Valeurs et principes, rappel des compétences et des publics du CCAS, définition des orientations politiques

## **3 / LES AXES STRATÉGIQUES**

Des objectifs communs pour des actions partagées

## **4 / LES LEVIERS DU PROJET SOCIAL**

Ressources humaines, fonctionnement et organisation, partenaires et médias

## **5 / LA DÉCLINAISON OPÉRATIONNELLE EN PROJETS ET ACTIONS ET LEURS SUIVIS**

Fiches opérationnelles, méthodologie et évaluation, tableau récapitulatif avec calendrier reprenant les grands projets phares

# PRÉAMBULE

## Qu'est-ce qu'un projet social ?

Un projet social est un document ressource qui permet de **définir un cadre pluriannuel d'intervention pour le CCAS et de poser les grands principes de l'action sociale communale**. Il sert ainsi à identifier et à inscrire dans le temps les **objectifs généraux de la politique d'action sociale, ainsi que les mesures et les moyens permettant la réalisation de ces objectifs politiques et stratégiques**.

## Méthodologie :

### le choix d'un projet co-coconstruit de manière participative :

#### Les étapes clés de construction du projet social

L'élaboration de ce document ressource repose sur l'intégration de différentes phases qui se sont déroulées depuis début 2020 :

- **Un diagnostic ouvert et une étape bilan pour assoir les moyens mobilisables et les défis à relever.**
- **Une mise en perspective de « l'ADN » du CCAS et de son historique**
- **Une anticipation de l'environnement futur de l'action sociale (agenda règlementaire, contextes et opportunités locales et nationales).**
- **Un travail de dialogue et d'échanges internes entre élus, administrateurs et services, et externe avec les partenaires du CCAS.**

Dans un contexte de transition, le début d'année 2020 a permis à la fois de terminer les actions restantes du précédent projet social, tout en se tournant vers le futur projet social. Selon une méthode de bilan-projection, les cadres du CCAS ont été invités le 28 janvier 2020 à établir un diagnostic ouvert et à réfléchir à la fois sur ce qui fait « l'ADN » du CCAS, et sur ce que seront les enjeux de demain en imaginant le CCAS de 2026.

L'élaboration du projet social et son calendrier ont été conditionnés par l'installation des nouveaux élus à la suite des élections municipales, elles-mêmes décalées du fait de la crise sanitaire. Après l'installation du conseil municipal et l'élection de la Maire, le conseil municipal a décidé en juillet 2020 la composition du conseil d'administration (17 membres) et désigné les 8 représentants élus au conseil d'administration. La Maire, Présidente du CCAS, a pu désigner les membres nommés, après un appel à candidatures s'agissant des représentants des associations.

Les nouveaux membres du conseil d'administration du CCAS ont été installés lors de la réunion du conseil d'administration du 2 septembre 2020. Lors de cette séance, les administrateurs ont notamment élu la Vice-Présidente du CCAS.

En parallèle, **l'équipe de direction générale s'est attachée à mettre en perspectives les effets des principaux textes législatifs, rapports et études** publiés ces dernières années. On peut citer dans le domaine de l'autonomie : **le rapport de la concertation Grand âge et autonomie** (Rapport Libault) comportant plus de 175 propositions dans ce domaine, l'étude intitulée « L'Ehpad du futur commence aujourd'hui » du Think Tank Matières Grises qui compile des contributions venant de directeurs d'établissements et d'acteurs de la société civile.

Le CCAS a également pris en compte les mesures législatives et réglementaires adoptées pour mettre en œuvre le **Séjour de la santé**, qu'il s'agisse des impacts en matière de rémunération des soignants, ou du soutien aux investissements.

En matière de solidarité, a également été pris en compte de **la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté** qui vise à répondre aux problématiques de reproduction de la pauvreté, de précarité des jeunes, d'insertion et d'accès aux droits. Cette stratégie s'appuie sur deux orientations prioritaires : **la lutte contre les inégalités sociales dès le plus jeune âge et l'engagement d'une politique de sortie de la pauvreté par l'insertion et l'emploi**.

Pour mieux cerner les attentes et besoins plus locaux et **dans une optique participative et de co-construction approfondie souhaitée par les nouveaux élus**, une consultation auprès de 150 associations œuvrant en matière d'action sociale s'est tenue entre décembre 2020 et mai 2021 comprenant des réunions plénières (en visioconférence), des ateliers participatifs (en présentiel). Les associations ont d'abord fait part de leur besoin de se retrouver régulièrement, sous l'impulsion du CCAS, afin de mieux se connaître, et de partager leurs projets d'action sociale.

Ont été enregistrées des propositions de projets et d'actions autour des thèmes prioritaires comme la lutte contre l'isolement, l'insertion par le logement et l'emploi, l'inclusion numérique, l'accès à la santé, l'accès aux droits, les publics en situation de handicap, l'accès aux mobilités, l'intégration des réfugiés...

Un séminaire des cadres le 8 octobre 2021 et un séminaire des administrateurs du CCAS le 26 novembre 2021 sont venus poursuivre ce processus de construction du projet social avec l'objectif d'une finalisation et d'une présentation en mars 2022. À noter que ce processus s'articule également avec la définition des feuilles de route de chaque élu en fonction de leur délégation, et de la construction du projet d'administration des services commun à la Ville, à Grand Besançon Métropole et au CCAS.

**Un séminaire des administrateurs** le 1er mars 2022 est venu finaliser la réflexion, avant un examen du projet social en conseil d'administration.

Afin de poser les jalons de ce nouveau projet social, et à travers un exercice partagé, administrateurs du CCAS, direction générale, services et associations se sont nourris des problématiques dégagées à l'échelle du territoire bisontin par les dernières ABS réalisées par le CCAS.

## LES ACTEURS MOBILISÉS

### Élus et administrateurs

Le Conseil d'Administration, présidé de droit par la Maire de Besançon, regroupe 8 conseillers municipaux 3 administrateurs nommés en représentation des associations familiales, des associations œuvrant dans le domaine de l'insertion et de la lutte contre les exclusions, ainsi que des associations de personnes âgées et de retraités.

5 administrateurs sont nommés au titre des personnes qualifiées, notamment un usager d'une structure du CCAS.

### Services : cadres / agents du CCAS

Cadres et agents du CCAS: Le comité de direction du CCAS et l'ensemble des chefs de services et chargés de mission du CCAS ont pris une part très active et collective dans la réflexion et la construction de ce projet social. L'objectif suivi était celui d'une contribution la plus large possible et de temps de concertation favorisant l'implication et la mise en place opérationnelle pour l'ensemble des agents du CCAS. Le projet constitue en effet pour les services, un outil qui doit pouvoir donner du sens et faciliter la mobilisation autour d'un cap commun et partagé.

### Partenaires et associations

**Le CCAS assume une fonction d'animation et de coordination de l'action sociale sur le territoire communal** qui le conduit à s'engager dans de nombreuses actions partenariales. Ces actions engagées avec des **acteurs institutionnels** mais aussi et surtout avec des **associations**, se déclinent dans une politique du « faire avec » qui vise à fédérer les moyens et les compétences au service des dispositifs et projets du CCAS. Se développe également une démarche de subsidiarité qui consiste à soutenir les actions développées, gérées et conduites en propre par différents acteurs, le CCAS n'intervenant alors que par la voie de subventions et ne développant d'actions que dans la mesure où celles-ci correspondent à un besoin non couvert par un partenaire.

**LE PROJET SOCIAL DU CCAS 2022-2026 S'INSCRIT DANS UN CONTEXTE DE FRAGILITÉS SOCIALES ACCENTUÉES DU FAIT DE LA CRISE SANITAIRE, ET DANS UN BESOIN DE PARTICIPATION ACCRUE DES ACTEURS DE TERRAIN ET DES HABITANTS AUX DÉCISIONS PUBLIQUES.**

# DÉFINITION DES GRANDS ENJEUX

## Les enseignements de la crise sanitaire

Depuis mars 2020, une crise sanitaire d'une ampleur inédite est venue apporter souffrance et angoisse d'un côté, mais résilience et solidarité de l'autre côté. Quoi que l'on en dise, cette crise à double face a bouleversé l'action sociale ainsi que nos organisations au plus profond d'elles-mêmes. Les premières analyses sociologiques et philosophiques parlent d'ailleurs de cette pandémie comme d'un « fait social total ».

**Au cœur de cette pandémie, le CCAS et ses équipes tiennent un rôle essentiel et primordial en intervenant au plus tôt et au plus près des publics concernés.** Adaptabilité, réactivité et continuité illustrent cette capacité collective déployée pour répondre aux besoins des victimes directes ou indirectes de cette crise. Dès lors, il n'est donc plus possible d'envisager les priorités et les modes d'action du CCAS de Besançon de la même façon.

De cette période inédite, **il ressort tout d'abord la nécessité d'intégrer davantage le domaine de la santé dans les politiques sociales du CCAS.** En effet, **les liens entre les secteurs du social et de la santé n'ont jamais été aussi prononcés** que pendant cette crise. Il devient donc urgent et nécessaire de **décloisonner plus que jamais les champs d'action sociale.**

Au-delà de cette nouvelle préoccupation, **ce contexte de crise a également fait émerger un certain nombre de priorités et d'axes structurants qui viennent s'ajouter aux interventions plus régulières du CCAS et aux publics dont il s'occupe déjà :**

- **Accompagner un public jeune exposé et touché de plein fouet**
- **Lutter contre l'isolement quel que soit l'âge**
- **Répondre aux fragilités touchant à la santé mentale**
- **Éviter le risque d'un basculement dans une précarité durable**

Il revient enfin au projet social de faire en sorte d'anticiper non seulement d'autres crises sanitaires, mais plus largement d'être prêt à répondre aux effets des crises climatiques, économiques, démographiques, voire géopolitiques. N'oublions pas que toutes ces crises ont en commun d'aboutir à des crises sociales, il convient donc de s'y préparer avec lucidité et longueur de vue.



## Le renforcement du dialogue entre la Ville et le CCAS

**L'articulation du projet social et de la convention d'objectifs et de moyens à signer avec la Ville doit répondre à cette nécessaire anticipation des enjeux de politique développés plus haut.**

Le projet social 2022-2026 doit en effet être rattaché à une nouvelle convention de partenariat Ville-CCAS; Cette convention pluriannuelle sera établie dans le prolongement de la validation du présent projet social. Dans le cadre d'un dialogue renforcé entre le CCAS et la Ville de Besançon, **il est proposé que le CCAS vienne présenter en Conseil Municipal son activité auprès de la Ville lors de 3 temps forts suivants :**

- **Analyse des Besoins Sociaux (1er trimestre de chaque année),**
- **Rapport d'activité (2ème trimestre de chaque année).**
- **Adoption des budgets annexes et perspectives de l'année N+1 (4ème trimestre de chaque année).**

De manière plus globale, cette convention Ville-CCAS dont le caractère pluriannuel devra être conforté permettra de formaliser le cadre de travail et les modalités de coopération entre les deux entités.

Elle aura pour objet de **fixer les principes généraux régissant les relations entre la Ville et le CCAS**, à savoir :

- **Le périmètre de compétences et des missions du CCAS**, tel qu'il découle de la Loi, mais également des orientations politiques et des objectifs stratégiques formulés dans le projet social, en lien avec la politique sociale de la Ville,
- **Les engagements réciproques permettant d'organiser les relations entre la Ville et le CCAS**, en instaurant un dialogue de gestion reposant sur des bases et des obligations partagées.

Elle pourra donc y détailler des **objectifs en termes opérationnels, mais également financiers.**

Plus que des outils stratégiques, la nouvelle convention et le projet social devront **faire sens dans les politiques en faveur de la solidarité, de l'autonomie et du handicap, c'est-à-dire de l'action sociale au sens large.**

## L'attractivité des métiers de l'aide à la personne

**Le CCAS emploie plus de 400 agents** pour faire fonctionner ses services. Tournés principalement vers les services à la personne, **le recrutement de professionnels compétents est primordial pour assurer un service de qualité, de manière continue.**

Depuis plusieurs mois, le CCAS fait face à des difficultés de recrutement pour les métiers de l'aide à la personne. Ce constat se généralise également sur les autres métiers (administratif, social, ...), qu'il s'agisse des recrutements sur emploi permanent ou non.

Cette difficulté est partagée par de nombreuses collectivités et vient de faire l'objet de rapports au niveau national comme celui intitulé « L'attractivité de la fonction publique territoriale » rédigé en janvier 2022 par Philippe Laurent, président du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale, Corinne Desforges, inspectrice générale de l'administration mais aussi Mathilde Icard, présidente de l'association des DRH de grandes collectivités.

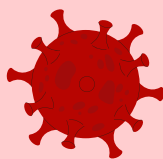
S'agissant du métier d'aide à domicile, **le CCAS s'est engagé depuis plusieurs années dans une logique de déprécarisation et d'amélioration des niveaux de rémunération de ces emplois, avec l'appui du Pôle Ressources Humaines.** En outre, **depuis 2020, en lien avec le Département, un plan d'actions et d'attractivité « métiers » particulier est mis en œuvre pour les auxiliaires de vie sociale, à la fois pour améliorer les conditions d'exercice des agents en poste, mais également pour rendre plus attractifs les recrutements nécessaires.**

Pour concrétiser leurs efforts (dont les incidences budgétaires directes seront importantes) en faveur du recrutement sur ces métiers spécifiques, le CCAS et la Ville de Besançon comptent également sur les dernières mesures gouvernementales et la publication d'une ordonnance en date du 12 décembre 2021, relative au déploiement d'une campagne de recrutement d'urgence dans les secteurs sanitaire, du grand âge et du handicap.

Le projet d'administration commun au CCAS, à la Ville et à Grand Besançon Métropole, a logiquement retenu cet enjeu d'attractivité. Dans ce même ordre de priorité, sur les 10 thématiques identifiées au niveau du projet d'administration Ville- Grand Besançon Métropole - CCAS, 3 sont directement liés aux principaux enjeux rencontrés en matière de ressources humaines: l'attractivité RH, les parcours professionnels et les pratiques managériales.

## DÉFINITION DES GRANDS ENJEUX

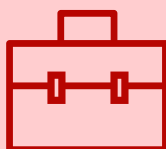
### LES ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE SANITAIRE



### LE DIALOGUE VILLE - CCAS



### L'ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS



## PREMIÈRE PARTIE

# LE "SOCLE" DU PROJET SOCIAL

### Valeurs et principes

La construction de ce projet social a été l'occasion de consacrer **une réflexion partagée entre services et administrateurs du CCAS** sur ce qui constitue «l'ADN» du CCAS de Besançon. Cet «ADN» intègre en particulier une **matrice de valeurs qui porte l'action de cet établissement public depuis de nombreuses années.**

Trois valeurs se sont dégagées :

- **Les solidarités** qui découlent de principes humanistes et citoyens et perpétuent l'action historique du CCAS de Besançon en faveur des plus fragiles et des personnes isolées ou en risque d'isolement, notamment les jeunes adultes et les personnes âgées.
- **La proximité** qui s'entend sur le plan géographique et humain. En veillant à engager des actions et offrir des services sur l'ensemble des quartiers, en optimisant ses actions partenariales, en communiquant et en interagissant avec ses publics comme avec ses partenaires, le CCAS est le garant d'une action sociale inscrite dans la proximité.
- **L'innovation** qui permet au CCAS de toujours apporter une réponse adaptée aux besoins de ses publics. La capacité de faire évoluer ses actions en fonction des conjonctures sociales et économiques doit perdurer afin que le CCAS soit moteur des initiatives portées par l'ensemble des acteurs du territoire. Innover, c'est aussi savoir évaluer pour évoluer en continu, afin d'améliorer la qualité et la justesse d'intervention en termes d'impact des politiques publiques.

### Rappel des compétences et des publics du CCAS

- **Compétences obligatoires**

Les compétences dites obligatoires pour un CCAS sont au nombre de trois :

Le CCAS a l'obligation de **domicilier toute personne sans domicile stable ayant un lien avec la commune** (L. 123-5 et L. 131-1 du Code de l'Action Sociale et Familiale pour le bénéfice des prestations sociales légales, réglementaire et conventionnelles ainsi que l'exercice des droits civils et civiques visés à l'article L. 264-1 du CASF).

Le CCAS a l'obligation d'effectuer, en partenariat avec l'ensemble des partenaires, publics ou privés, participant à la mise en œuvre des actions de prévention et de développement social, une **analyse des besoins sociaux (ABS)**, ou diagnostic socio-démographique. Cette analyse sert à définir les axes des politiques sociales nécessaires au CCAS et à la commune.

Le CCAS doit **aider à la constitution des dossiers d'aide sociale et participer à leur instruction**. On parle ici d'**aide légale** à savoir d'aides destinées à compenser certains déséquilibres financiers dus à la maladie, la vieillesse ou aux handicaps des personnes qui ne peuvent être aidées par d'autres moyens (ex : allocation de solidarité aux personnes âgées, obligation alimentaire, prise en charge de l'hébergement en EHPAD ou foyer de vie...). Il lui revient donc d'orienter et/ou accompagner les demandeurs et de transmettre les dossiers aux autorités décisionnelles compétentes (Conseil départemental, organismes de sécurité sociale, préfecture...), lorsqu'il n'est pas lui-même responsable de la liquidation de cette aide.

## LE "SOCLE" DU PROJET SOCIAL

### Un projet pour quels publics ?

Il convient au préalable de rappeler que **l'évolution des compétences, donc des publics** concernés et soutenus par le CCAS, est bien entendu **encadrée par la Loi** et la répartition que celle-ci confère aux différents acteurs des politiques sociales.

Etant une structure de proximité, le CCAS s'adresse potentiellement à tous les habitants de la commune de Besançon, que ce soit de manière directe ou indirecte.

De manière directe, c'est-à-dire par les dispositifs d'aide qui lui sont propres et qui s'articulent dans le respect des compétences de l'Etat et du Département, **il intervient avant tout auprès des personnes isolées ou en couple sans mineur à charges.**

De manière indirecte, comme par exemple la coordination de l'aide alimentaire qu'il assure pour les associations, il intervient auprès des ménages en situation de précarité dans leur ensemble et leur diversité.

Le CCAS est également amené à s'occuper de l'accompagnement social des réfugiés statutaires par le biais de dispositifs comme les mesures d'accompagnement social et d'intégration (MASI). Il est aussi un partenaire de la Ville dans le cadre du contrat territorial d'intégration (CTAI) qui s'adresse aux réfugiés et aux primo arrivants.

Au niveau de l'âge des personnes aidées, cela va des jeunes à partir de 18 ans jusqu'aux séniors les plus avancés en âge. Les impacts des crises qui se sont succédées sur les quinze dernière années ont démontré que les publics dans le besoin d'accompagnement évoluent sans cesse. Ainsi, avec la crise sanitaire de 2020-22, la situation sociale des jeunes a dernièrement pris une place plus prégnante dans l'intervention du CCAS (cf volet social du plan jeune de la Ville), sans pour autant faire oublier les détresses de certains publics plus âgés. Le CCAS se retrouve donc au carrefour d'une politique de l'âge et de l'intergénérationnel dans la mesure où il lui revient de s'adapter aux besoins des personnes sur leur parcours de vie.

### Définition des orientations politiques

#### Pour une ville encore plus solidaire et plus facile à vivre au quotidien

La justice sociale est au cœur de notre projet pour la ville de Besançon. Offrir une écoute et apporter des réponses aux difficultés du quotidien, accompagner les Bisontins tout au long de leur vie, lutter contre les discriminations, les inégalités et l'isolement ; tels sont les principes qui engagent les actions de l'équipe municipale.

Pour construire cette ville de tolérance, cette ville du vivre-ensemble, cette ville d'égalité et de solidarité, il est nécessaire de conforter et renforcer les actions du centre communal d'action sociale au cœur des quartiers avec les associations de terrain pour démultiplier l'action de la collectivité.

C'est donc par une approche globale et collaborative au service des plus fragiles que nous répondrons à nos objectifs, à savoir :

- **Accompagner des jeunes sans droit,**
- **Lutter contre l'isolement des personnes âgées,**
- **Garantir l'accessibilité des services publics,**
- **Permettre de mieux vivre avec son handicap dans la ville,**
- **Construire une ville d'égalité pour les femmes et les hommes.**

## LES AXES STRATÉGIQUES

Des objectifs communs pour des actions partagées

### AXE 1

#### Intervenir auprès des publics prioritaires identifiés dans l'ABS

##### Projet phare n°1 : Faciliter le développement d'une ABS à l'échelle intercommunale du Grand Besançon

Le principal enjeu est ici d'observer pour mieux agir. L'Analyse des Besoins Sociaux (ABS) a pour objectifs de faciliter la compréhension des besoins existants ou à venir des populations sur le territoire communal. C'est un document d'analyse des problématiques sociales qui vise à approfondir la connaissance des élus, des services, des partenaires institutionnels et associatifs sur les enjeux sociaux d'un territoire. L'ABS est également un outil d'aide à la décision permettant au CCAS d'établir la feuille de route des politiques sociales et d'assurer sa mission de coordination des interventions sociales. Il est attaché au périmètre de compétences du CCAS à savoir le territoire de la commune de Besançon

Cet outil passe en revue tour à tour le contexte socio-économique, la démographie, les revenus et les niveaux de vie, le logement-habitat ainsi que la santé avec chaque année un focus particulier.

L'objectif est d'élargir le champ territorial d'observation et d'analyse à l'échelle du Grand Besançon (GBM). Cela recouvre un nécessaire partenariat avec les communes de GBM dont certaines disposent d'un CCAS. L'ambition est également de pouvoir croiser et articuler d'autres outils stratégiques tels que le projet de territoire, le contrat local de santé (CLS) ou la future convention territoriale globale (CTG) qui ont pour cadre l'intercommunalité.

Afin de porter cet objectif, des thématiques comme le vieillissement de la population, le logement pourraient être traitées de manière commune, sous forme d'«ateliers ABS» pour les communes volontaires afin d'établir une vision et une observation partagées.

##### Projet phare n°2 : Proposer des chantiers d'insertion jeunes / intra CCAS

Ce projet s'inscrit dans le volet social du Plan Jeunes développé par la Ville et appuyé par le CCAS, qui en tant qu'employeur a un rôle et une exemplarité à jouer dans l'insertion de jeunes de 18 à 25 ans qui sont particulièrement exposés aux difficultés d'entrée dans le monde professionnel. Que ce soit sous forme de stage, d'immersion, d'apprentissage, le CCAS est déjà impliqué mais souhaite accentuer son soutien dans ce sens.

Il est ici proposé de mettre en œuvre ou d'impulser des chantiers spécifiques permettant de faciliter l'accès des jeunes majeurs de moins de 26 ans à une activité professionnelle.

##### Projet phare n° 3 : Mettre en place une structure d'habitat inclusif intergénérationnel

Au regard des enjeux démographiques liés au vieillissement de la population, plusieurs rapports (Broussy, Libault...) ont mis en lumière la nécessité de **proposer des alternatives de logement adaptées aux séniors, à leurs besoins ainsi qu'à l'évolution de ceux-ci.**

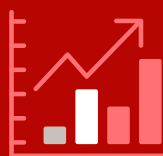
Parmi les solutions envisageables, certaines misent sur la mixité des publics accueillis : **l'habitat inclusif** (mixant public âgé et public handicapé) ou **l'habitat intergénérationnel** (mixant public âgé et public jeune) en sont des exemples que le CCAS pourrait investiguer et mettre en œuvre

Le dispositif intergénérationnel à la résidence autonomie des Hortensias dont la réussite est reconnue constituera une base solide pour envisager un essaimage dans d'autres résidences.

# AXE 1

## Intervenir auprès des publics prioritaires identifiés dans l'ABS

Projet phare n°1 : Faciliter le développement d'une ABS à l'échelle intercommunale du Grand Besançon



Projet phare n°2 : Proposer des chantiers d'insertion jeunes / intra CCAS



Projet phare n°3 : Mettre en place une structure d'habitat inclusif intergénérationnel



## LES AXES STRATÉGIQUES

Des objectifs communs pour des actions partagées

### AXE 2

#### Maintenir ou accompagner vers l'autonomie les publics relevant du CCAS au sens de l'autonomie sociale et économique De « l'urgence vers l'autonomie »

##### Projet phare n°4 : Favoriser les liens entre dispositifs d'accompagnement social du CCAS et structures d'insertion par l'activité économique pour les jeunes isolés et les plus âgés

L'enjeu est aujourd'hui d'**apporter des réponses adaptées aux publics accompagnés par le CCAS** et pour cela, de venir notamment en **appui des structures d'insertion professionnelle**.

Il s'agit alors, par une connaissance fine des actions de chacun, de faire émerger des projets d'accompagnement individuel ou collectif. L'objectif est de veiller à **bien orienter les publics accompagnés par le CCAS** pour qu'ils trouvent auprès des structures d'insertion une réponse adaptée.

On peut citer les solutions hébergement/logement offertes aux jeunes de moins de 30 ans en insertion professionnelle ou les chantiers d'insertion développés au sein des structures du CCAS.

##### Projet phare n°5 : Mettre en place un dispositif d'animation en faveur des Sans Domicile Stable en logement pour créer du lien et rompre l'isolement

L'accès au logement autonome pour un public à la rue est souvent synonyme d'une perte de repères. **L'appropriation de son logement et de son environnement immédiat est une des conditions pour un maintien durable dans le logement.**

Il s'agit alors de limiter le risque de retour dans la rue d'un public qui ne dispose pas toujours des codes pour se maintenir dans le logement et dépasser les écueils des habitudes construites tout au long d'un parcours dans la rue.

**Par la mise en œuvre d'actions collectives spécifiques ou l'inscription dans des dispositifs d'animation existants** sur les quartiers, il va s'agir de **lutter contre l'isolement social et de conforter l'installation dans un nouvel environnement de vie.**

##### Projet phare n°6 : Faciliter l'accès aux mobilités pour les personnes les plus démunies et les personnes en transition entre dispositifs d'aide

**Parfaire la réponse sociale apportée** et, au-delà, permettre à ce public souvent éloigné de la demande sociale de **s'inscrire dans un accompagnement.**

Il s'agit de permettre aux personnes en difficulté, ne pouvant bénéficier d'autres dispositifs (ou en complément d'une prise en charge partielle), de **faciliter, de développer, ou de pérenniser leur insertion en favorisant leurs déplacements**

La mise en place de différentes aides « coup de pouce mobilité » dans le cadre du **Plan Jeunes** a pour objet de faciliter la mobilité par la mobilisation d'une palette d'outils.

## AXE 2

# Maintenir ou accompagner vers l'autonomie les publics relevant du CCAS au sens de l'autonomie sociale et économique De « l'urgence vers l'autonomie »

Projet phare n°4 : Favoriser les liens entre les dispositifs d'accompagnement social du CCAS et les structures d'insertion par l'activité économique pour les jeunes isolés et les plus âgés



Projet phare n°5 : Mettre en place un dispositif d'animation en faveur des SDS en logement pour créer du lien et rompre l'isolement



Projet phare n°6 : Faciliter l'accès aux mobilités pour les personnes les plus démunies et les personnes en transition entre dispositifs d'aide





## LES AXES STRATÉGIQUES

Des objectifs communs pour des actions partagées

### AXE 3

#### Faciliter l'accès aux droits et leur maintien

##### Projet phare n°7 : Favoriser l'intégration des usagers pour améliorer la qualité des services d'accès aux droits

La **lutte contre le non recours aux droits** doit nous conduire à garantir, à chacun, l'accès et la jouissance à ses droits. Pour cela, nous devons adapter nos services aux besoins des citoyens en développant l'**aller vers** et l'accompagnement personnalisé dans l'accès aux droits.

L'évolution des missions de la veille mobile, amenée à faire avec et sur le lieu de vie de la personne sans domicile les démarches d'accès aux droits, ou encore les réflexions actuelles sur la qualité de l'accueil et de l'accompagnement au sein de la Maison France Services de Planoise sont autant d'exemples d'amélioration en continu de notre accompagnement.

##### Projet phare n°8 : Déployer un réseau de médiateurs numériques et de travailleurs sociaux référents numériques dans les services

**La dématérialisation des démarches administratives ne doit pas conduire à une exclusion des personnes les plus vulnérables.**

Notre objectif est donc de développer l'accès aux droits par le numérique et pour cela, de doter l'ensemble des services de professionnels référents disposant d'une expertise et d'un savoir-faire afin d'aller vers les publics les plus précaires.

Pour cela, le CCAS a souhaité accueillir deux conseillers numériques au sein des Antennes sociales de quartier et de la Maison France Services de Planoise.

##### Projet phare n°9 : Accompagner les associations et les bénévoles par la formation à l'accès aux droits et au numérique sous forme d'ateliers

**Axe fort de l'action sociale de proximité, la prise en compte des enjeux de l'inclusion numérique** nécessite de travailler en réseau et de renforcer les partenariats institutionnels et associatifs sur notre territoire.

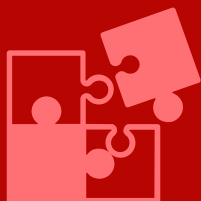
L'objectif recherché est bien de permettre aux différents partenaires de développer une culture commune, de mutualiser les outils et d'assurer une équité de traitement sur l'ensemble du territoire communal.

Les conseillers numériques du CCAS proposeront des ateliers dédiés à l'acquisition d'une pratique commune.

## AXE 3

# Faciliter l'accès aux droits et leur maintien (aller vers, simplification...)

Projet phare n°7 : Favoriser l'intégration des usagers pour améliorer la qualité des services d'accès aux droits



Projet phare n°8 : Déployer un réseau de médiateurs numériques et de travailleurs sociaux référents numériques dans les services



Projet phare n°9 : Accompagner les associations et les bénévoles par la formation à l'accès aux droits et au numérique sous forme d'ateliers



## LES AXES STRATÉGIQUES

Des objectifs communs pour des actions partagées

### AXE 4

**Faire du CCAS l'interlocuteur majeur des politiques du handicap et de l'âge en lien avec la dimension accessibilité pour mieux vivre dans la ville**

**Projet phare n°10 : Renforcer la réponse aux conséquences du vieillissement et créer des dispositifs de prévention de la perte d'autonomie s'inscrivant dans le label Ville Amie des Aînés**

La Ville de Besançon est depuis 2011 Ville Amie des Aînés. Le CCAS a été pilote dès le lancement de la dynamique bisontine. Cette **démarche d'amélioration continue, à la fois transversale et participative**, vise à rendre un territoire plus adapté au vieillissement de sa population et aux besoins de ses seniors. Concrètement, 8 thématiques sont explorées : **habitat-logement, espaces publics, lutte contre l'isolement, participation citoyenne, transports-mobilité, culture-loisirs, communication-information, santé-autonomie**

L'association des habitants, intrinsèque à la démarche, permettra de préciser le besoin des aînés bisontins, de recueillir leurs idées et de construire des solutions adaptées.

**Projet phare n°11 : Renforcer l'implantation de Groupe d'Entraide Mutuelle (GEM) dans un quartier prioritaire**

Lieux de rencontre, d'accueil et d'écoute, **les GEM ont vocation à rompre l'isolement en instaurant une entraide mutuelle et à favoriser l'intégration sociale et culturelle, l'ouverture vers la cité par le biais de projets collectifs**. Ils luttent contre l'exclusion et toutes formes de discrimination. Ils proposent aux personnes des temps d'accueil conviviaux, des échanges, des ateliers et des projets artistiques, culturels ou sportifs, à l'intérieur comme à l'extérieur des locaux.

**Les GEM répondent à un besoin non couvert par les différentes formes d'établissements existants pour les personnes en situation de souffrance psychique.**

Le CCAS (Service Santé Social Handicap) est gestionnaire de deux GEM : La Grange de Léo, ainsi que le GEM Les Amis de Ma Rue Là, qui constituent deux des cinq GEM actifs à Besançon.

Ce projet pourrait impliquer la mise en place d'une antenne de GEM existant, voire la création d'un nouveau GEM dans un quartier comme Planoise par exemple. Avec les effets de la crise sur la santé mentale et l'accroissement du sentiment d'isolement par rapport aux problèmes psychiques, les GEM actuels doivent faire face à des sollicitations croissantes.

Le Conseil Local de Santé Mentale dont fait partie le CCAS a fait le constat de ce besoin. Il convient désormais d'y apporter une réponse adaptée en termes de structure, à partir des moyens et des partenariats qui pourront être mobilisés.

**Projet phare n°12 : Veiller à l'accessibilité des établissements recevant du publics et généraliser l'usage des documents faciles à comprendre**

L'accessibilité constitue l'un des enjeux dans lequel Besançon et Grand Besançon Métropole se sont investis depuis de nombreuses années. Le CCAS, via une mission dédiée, travaille de longue date à rendre accessible le cadre de vie sur le territoire bisontin. **Il s'appuie pour cela sur les instances existantes (au premier rang desquelles la Commission Intercommunale d'Accessibilité et le Groupe d'Experts d'Usage) et les associations partenaires ainsi que sur une action coordonnée avec l'ensemble des Directions concernées.**

Tous les handicaps sont et seront pris en compte, avec une attention plus particulière pour le handicap mental et le handicap psychique, parfois moins pris en compte. Ainsi, un recours accru aux documents dits **FALC (Facile à Lire et à Comprendre) est à opérer.**

## AXE 4

# Faire du CCAS l'interlocuteur majeur des politiques du handicap et de l'âge en lien avec la dimension accessibilité pour mieux vivre dans la ville

Projet phare n°10 : Renforcer la réponse aux conséquences du vieillissement et créer des dispositifs de prévention de la perte d'autonomie s'inscrivant dans le label Ville Amie des Aînés



Projet phare n°11 : Renforcer l'implantation de Groupe d'Entraide Mutuelle (GEM) dans un quartier prioritaire



Projet phare n°12 : Veiller à l'accessibilité des établissements recevant du public et généraliser l'usage des documents faciles à comprendre



## LES AXES STRATÉGIQUES

Des objectifs communs pour des actions partagées

### AXE 5

#### Optimiser les moyens, les ressources et le patrimoine du CCAS pour pérenniser son action de service public

##### Projet phare n°13 : Moderniser le patrimoine immobilier géré par le CCAS et développer des investissements éco-responsables

Le CCAS gère et entretient près de 30 000 m<sup>2</sup> de locaux dont il est locataire ou propriétaire. 9 bâtiments ont un « intérêt majeur » pour son activité : les 5 résidences autonomie, la résidence L'Agora regroupant plusieurs dispositifs, le siège social, les locaux du SAAS situés rue Champrond et ceux de l'abri de nuit.

**S'agissant des 5 résidences autonomies, l'enjeu est de les moderniser et de suivre les préconisations du Schéma Directeur Immobilier établi en 2018, et dont la mise à jour est en cours.** En effet, ce document contient un certain nombre de préconisations qu'il est nécessaire de revoir pour être en lien avec l'actualité et les difficultés mises en avant et amplifiées par la crise sanitaire. L'enjeu pour le CCAS est de maintenir une offre de logement de qualité et attractive pour les séniors.

Le projet de rénovation du siège social vise le 1er bâtiment géré par le CCAS, à bénéficier d'une opération majeure d'amélioration de la performance thermique en 2022/2023. Cette opération pourrait être déclinée sur d'autres bâtiments, dans l'objectif d'améliorer la performance thermique. Ce type de rénovation participe également à l'amélioration de la qualité de vie au travail pour les agents.

##### Projet phare n°14 : Etablir un plan d'actions pour favoriser le bien-être et la qualité de vie au travail des agents et prévenir la pénibilité au travail

**L'amélioration de la qualité de vie au travail est une démarche qui regroupe toutes les actions qui permettent de combiner qualité des conditions de vie et de travail des agents et qualité du service public.** Elle s'appuie fortement sur l'expression et la participation des agents. Il s'agit d'un processus social concerté, centré sur l'amélioration des conditions du travail (contenu, organisation,...) à des fins de développement des personnes et des services.

La perception de la qualité de vie au travail résulte là-aussi des conditions dans lesquelles les agents exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci. Cette perception de la QVT constitue un facteur déterminant de l'engagement de l'agent dans son travail, lui-même essentiel pour l'efficacité, la qualité et l'innovation du service public.

L'enjeu est de permettre à tous les services du CCAS de s'emparer de cette question et d'établir un plan d'actions pour favoriser le bien-être des agents au travail et améliorer ainsi la performance du service public.

##### Projet phare n°15 : Créer un réseau d'associations s'appuyant sur un répertoire partagé spécifiant les champs d'intervention dans le domaine de la solidarité

Le territoire bisontin est doté de nombreuses associations, agissant notamment dans le secteur social, qui contribuent au bien-être des personnes, à la cohésion sociale, à répondre à certains besoins vitaux et à l'animation des territoires. **On recense aujourd'hui près de 150 associations œuvrant dans le domaine de la solidarité.**

Les rencontres organisées depuis 2020 et différents temps d'échange avec les associations au titre de la construction du présent projet social ont mis en exergue le besoin de faciliter les échanges mutuels entre le CCAS et les associations, mais également les échanges mutuels entre les associations. **L'objectif est donc de mettre en réseau les associations du secteur social,** grâce à un répertoire partagé identifiant l'association, son objet social et ses coordonnées.

## AXE 5

# Optimiser les moyens, les ressources et le patrimoine du CCAS pour pérenniser son action de service public

Projet phare n°13 : Moderniser le patrimoine immobilier géré par le CCAS et développer des investissements éco-responsables



Projet phare n°14 : Etablir un plan d'actions pour favoriser le bien-être et la qualité de vie au travail des agents et prévenir la pénibilité au travail



Projet phare n°15 : Créer un réseau d'associations s'appuyant sur un répertoire partagé spécifiant les champs d'intervention dans le domaine de la solidarité



## LES AXES STRATÉGIQUES

Des objectifs communs pour des actions partagées

### AXE 6

#### Faire savoir et valoriser l'action du CCAS

##### Projet phare n°16 : Établir une charte municipale de l'action sociale avec les associations

Cette charte offrira aux associations un cadre et une définition précise des valeurs, des missions, des publics du CCAS et des déclinaisons opérationnelles de son projet social.

##### Projet phare n°17 : Établir une politique de communication du CCAS pour mieux articuler valorisation des actions et mobilisation interne

Sous l'égide du Comité de Direction, **l'ensemble des services est conduit à s'approprier les outils de communication** proposés afin d'**incarner davantage** les messages délivrés et d'en renforcer la dimension de **proximité et de réactivité**.

##### Projet phare n°18 : Créer un évènement annuel ou semestriel dédié aux acteurs de l'action sociale

Ce rendez-vous répond à la volonté d'**intensification des relations partenariales** mais aussi à une demande largement exprimée dans les phases de consultation et d'échanges avec les associations en vue de la construction du projet social en 2020 et 2021. Une rencontre régulière avec l'ensemble des associations, partenaires ou non du CCAS, permettra de prolonger le travail de rapprochement partenarial et d'interconnaissance engagé. Ce rendez-vous offrira l'occasion de **présenter chaque année les éléments clés de l'action du CCAS** : mise en œuvre et évaluation du projet social, présentation de l'ABS, et de consulter les associations sur leurs attentes et leurs problématiques.

## AXE 6

# Faire savoir et valoriser l'action du CCAS

Projet phare n°16 : Établir une charte municipale de l'action sociale avec les associations



Projet phare n°17 : Établir une politique de communication du CCAS pour mieux articuler valorisation des actions et mobilisation interne



Projet phare n°18 : Créer un évènement annuel ou semestriel dédié aux acteurs de l'action sociale





## LES LEVIERS DU PROJET SOCIAL

### Les leviers « humains » et en matière de ressources humaines :

#### - Place de l'utilisateur

À travers le projet social, le CCAS souhaite affirmer son engagement en faveur de la **reconnaissance de la place et de la parole des usagers** à la réussite de leur parcours et à l'amélioration des services rendus.

Le CCAS a pour objectif de favoriser la **communication entre professionnels et usagers** et poursuivre l'évolution des pratiques professionnelles via la participation directe de l'utilisateur au cœur des dispositifs et des instances.

Cette **participation de l'utilisateur** prend différentes formes en fonction des services concernés : par le biais des Comités de Vie Sociale (CVS) en résidences autonomie, des temps de rencontre avec les usagers (dispositifs de l'Agora), des enquêtes de satisfaction réalisées auprès des usagers (Services d'aide à domicile, résidences autonomies...), des enquêtes de satisfaction réalisées au titre du référentiel Marianne SP+, des avis du groupe d'experts d'usage en matière d'accessibilité qui proposent de multiples solutions pour surmonter les situations de handicaps, améliorer l'ergonomie et l'accessibilité d'un lieu, d'identifier et de proposer les solutions les plus adaptées.

Les nouveaux outils déployés par la Ville pourront également permettre au CCAS de développer de nouvelles formes de participation. A ce titre, la plateforme dédiée à la **participation citoyenne « Les ateliers citoyens »** constitue une opportunité pour développer d'autres dispositifs participatifs adaptés aux moyens de tous les habitants.

Enfin, le développement des échanges avec les associations, acteurs incontournables de l'action sociale, permettra de recueillir une autre forme de participation des usagers. En effet, les associations interagissent au quotidien avec le public par le biais de leur activité et bénéficient d'une connaissance assez fine des besoins et des retours de la population.

#### - Attractivité Ressources Humaines

La réalisation du projet social passe par **la mobilisation des moyens humains compétents**, formés, impliqués et épanouis dans leurs missions.

L'attractivité RH, dont les enjeux sont décrits en préambule, est donc un levier indispensable à mobiliser pour réaliser et atteindre les objectifs du présent projet social.. Les solutions mises en place dans **le projet d'administration commun Ville – CCAS – GBM** permettront au CCAS de s'appuyer sur des actions mutualisées au niveau du pôle ressources humaines.

#### - Intelligence collective

L'intelligence collective désigne la capacité d'un groupe à **faire converger intelligence et connaissances** pour avancer vers un but commun. Elle résulte de la qualité des interactions entre ses membres (les agents). C'est une intelligence partagée, valorisée, coordonnée en temps réel qui aboutit à une mobilisation effective des compétences.

L'intelligence collective suppose le partage de l'information, le respect de règles communes, la multiplication d'interactions et de connexions sociales afin de développer des pratiques collaboratives pour accroître l'efficacité et la qualité du service rendu.

Dans cette optique, le CCAS souhaite favoriser l'émergence de l'intelligence collective en développant notamment un management qui repose sur l'autonomie, les propositions des agents, le partage des décisions... ce qui nécessite le partage des informations et l'implication des agents, quel que soit leur poste de travail.

## LES LEVIERS DU PROJET SOCIAL

### Les leviers « fonctionnels » et « organisationnels »

Pour mener à bien son projet social, le CCAS doit pouvoir compter aussi sur des atouts tels que les nouvelles exigences et capacités mises à profit en particulier lors de la crise sanitaire que sont **l'adaptabilité, l'agilité et la réactivité**.

Il peut s'appuyer également sur cette faculté à **moderniser sans cesse ses dispositifs et ses pratiques** pour répondre à l'évolution des besoins des publics accompagnés selon les champs d'intervention (services à domicile, aide alimentaire, santé, mobilité, aide financière...). Il s'agit ici également d'intégrer les nouveaux outils de travail développés autour du numérique. En matière d'action sociale, les échanges au travers des réseaux professionnels, y compris à l'échelle internationale, favorisent par ailleurs cette dynamique de recherche d'efficacité et d'effets positifs pour les publics ou les usagers de services

Le projet social doit en outre s'appuyer sur ce que l'on appelle, le travail **en mode projet** au sein des services. Celui-ci implique coopérations, transversalité, pédagogie et méthode pour mener à bien toute action de sa conception à son évaluation, en passant par sa réalisation concrète.

Le projet social constitue enfin un cadre dans lequel les leviers que sont **l'innovation et l'expérimentation** doivent pouvoir s'exprimer pleinement.

### Les leviers « partenariats » et « médias »

#### Développer et conforter les partenariats :

Le CCAS s'inscrit dans un rôle d'animation et de coordination de l'action sociale sur le territoire communal.

Ses actions et dispositifs répondent à **un principe de subsidiarité** avec les autres acteurs du territoire qui peuvent intervenir en faveur de ses publics.

Ce principe concourt à proposer une réponse cohérente, complète et lisible aux différents besoins identifiés en matière d'action sociale. Il implique une interconnaissance et une articulation renforcée avec les différents partenaires institutionnels ou associatifs.

Le CCAS peut, toujours selon ce principe :

- **Bénéficier de financements spécifiques de la part de partenaires afin de développer ses propres actions.**
- **Engager des actions communes, notamment dans le cadre de groupements de coopération sociale ou médico-sociale.**
- **Coordonner et financer l'action d'opérateurs par le biais d'appels à projet.**

Ces différents modes d'intervention, « faire », « faire avec » et « faire faire », associés à une politique suivie d'échanges et de concertation avec l'ensemble des acteurs, au-delà des partenaires opérationnels, visent à optimiser l'action sociale sur le territoire communal en renforçant le tissu partenarial. Ce dernier représente une ressource majeure en termes de maillage territorial, de diversité de compétences, de degrés d'intervention, de connaissance des publics et d'identification des problématiques.

Cette politique de développement partenarial engage le CCAS à communiquer de façon régulière avec l'ensemble des acteurs en instituant des rencontres régulières, soit thématiques et trimestrielles, à l'image de la coordination de l'aide alimentaire, soit à portée plus générale en réunissant annuellement l'ensemble des associations œuvrant dans le champ de l'action sociale.

## LES LEVIERS DU PROJET SOCIAL

### Communication / Evènements Temps forts du CCAS

Le CCAS entend développer une politique affirmée en matière de communication, interne comme externe, en utilisant une diversité de média afin de répondre à plusieurs objectifs :

- **Objectiver l'action sociale et rendre compte de ses missions aux élus comme aux Bisontins**
- **Donner l'image d'un CCAS inscrit dans la proximité et la lisibilité**
- **Participer à la politique du « aller vers » en communiquant directement auprès des usagers, des bénéficiaires ou de leurs proches**
- **Valoriser ses missions, ses services et ses agents afin de contribuer à l'attractivité des métiers et conforter les agents dans l'exercice de leurs missions**
- **Soutenir et développer son réseau partenarial**
- **Favoriser la mobilisation de financements externes**
- **Encourager les actions transversales au sein de ses services ou dans le cadre du Pôle dans lequel est intégré le CCAS au sein de l'ensemble Ville-CCAS-Grand Besançon Métropole**

L'utilisation des réseaux sociaux, vecteurs d'une **large couverture auprès de publics parfois éloignés des outils de communication institutionnels**, vient compléter et amplifier le recours régulier aux autres media et supports de communication tels que le recours à la presse, la publication de documentation imprimée ou numérique en ligne, l'affichage.

Cette présence active du CCAS sur les différents champs de la communication, en recourant à ses moyens internes, à l'accompagnement de la direction de la communication de la Ville de Besançon ainsi qu'à des prestataires permet, outre l'atteinte des objectifs cités, de renforcer la réactivité et les interactions partenariales dans les situations d'urgence ou de crise.

Cette politique de communication qui a vocation à se déployer **au quotidien** s'accompagne d'une activité événementielle destinée à fédérer et à prolonger l'action des services vis-à-vis des usagers et bénéficiaires, mais aussi à renforcer la visibilité du CCAS, comme les synergies partenariales.

**Des temps forts ouverts au grand public, à des publics spécifiques ou encore aux partenaires** doivent être ainsi organisés de façon régulière et identifiés par les publics.

Les Rendez-vous de l'Age, Lundisociable, La Semaine Bisontine du Handicap, les Renc'arts, la Semaine Bleue, les Olympiades des Résidences Autonomie, un séminaire de rentrée suivi d'un temps convivial réunissant l'ensemble des agents, les rencontres associatives, constituent les séquences de référence qui rythment l'activité du CCAS sur l'année.

## LA DÉCLINAISON OPÉRATIONNELLE EN PROJETS ET ACTIONS ET LEURS SUIVIS

La déclinaison opérationnelle du projet social repose sur des projets et des actions qu'il convient d'identifier et de suivre au moyen des outils et de la manière suivante :

### Des fiches opérationnelles

Chacun des projets phares précités ainsi que l'ensemble des autres actions qui vont porter le projet social feront l'objet de **fiches opérationnelles**.

Ces fiches seront établies par les pilotes identifiés au sein des services du CCAS (chef(fe)s de services, chargé(e)s de mission, cadres) pour conduire ces projets ou actions. Ces pilotages pourront être partagés hors du seul CCAS, en fonction des domaines d'expertises (santé, système d'information...).

À partir d'un modèle type, ces fiches devront permettre tout d'abord d'y rattacher l'objectif stratégique suivi. Elles déclineront ensuite **les moyens à mobiliser ainsi que le calendrier et les indicateurs** (publics cibles, résultats, impacts, développement durable) qui seront suivis au fil du temps. Afin de favoriser un portage collectif et d'assurer le sens donné, il sera précisé la manière dont les agents concernés seront associés par les pilotes à la mise en œuvre du projet ou de l'action.

Ces fiches permettront également **d'identifier et de mobiliser les partenaires institutionnels et associatifs** qui pourront contribuer à la mise en œuvre de ces actions ou projets sur le territoire.

Elles devront enfin spécifier l'éventuel appel à **l'expertise d'usage, aux outils de démocratie participative** et tout ce qui doit être rattaché à **l'amélioration de la qualité de service**, selon les principes du référentiel Marianne Service Public +.

=> **Une liste récapitulative des projets phares et des actions sera annexée et mise à jour chaque année.**

### Un suivi et une évaluation continue du projet social

Concernant l'évaluation et le suivi des actions et des projets, le comité de direction générale du CCAS est d'ores et déjà doté de **tableaux de bord** suivis mensuellement. Ces tableaux de bords sont alimentés et commentés par les services au plus près du terrain. Ils seront actualisés à partir des nouveaux projets et des actions inscrits dans le projet social 2022-2026.

Le projet social dans son ensemble fera quant à lui l'objet d'un suivi global régulier à l'aide d'un **comité de pilotage** qui sera constitué à l'échelle CCAS-Ville dans une logique de bonne articulation des politiques sociales et des autres politiques publiques.

Il est également prévu que les membres du Conseil d'Administration réalisent **une revue de projets régulière** et organisent **des séminaires thématiques**, afin d'approfondir certaines problématiques.