



« La vie de votre Centre Social vous intéresse :

CECI VOUS CONCERNE »

1/ Qu'est-ce-que l'UMCS ?

Les 4 Centres Sociaux du Mans se sont regroupés il y a 14 ans au sein d'une association commune à laquelle ils ont progressivement transféré l'ensemble des moyens nécessaires à la bonne marche de leurs activités. Cette association commune est l'UMCS, c'est elle qui emploie le personnel des 4 centres.

L'UMCS gère également pour le compte des 4 Centre Sociaux les relations avec la Ville du Mans et avec la CAF, ces dernières assurant le financement de leurs activités.

L'UMCS s'appuie aussi largement sur le dynamisme des 4 associations d'Animation locales qui désignent d'ailleurs à parts égales les administrateurs de l'UMCS.

2/ La vie de l'UMCS n'est pas un long fleuve tranquille

Depuis sa création, l'UMCS a connu plusieurs phases de crise ayant différentes causes :

- Appréhension des associations des Centres Sociaux à l'égard d'une structure de gestion voulue à l'origine par la Ville du Mans
- Réserves des salariés amenés à changer d'employeur et/ou de statut
- Craintes que l'UMCS n'aboutisse à une fusion des 4 Centres Sociaux entraînant la disparition des associations locales
- Difficultés à élire des administrateurs endossant les responsabilités et les difficultés de gestion d'une association aussi importante (*près de 80 salariés, plus de 3 millions d'euros de budget*)

A plusieurs reprises, l'UMCS s'est faite accompagner pour tenter de résoudre ses crises de fonctionnement sans que cela ne permette à ce jour de stabiliser durablement les choses

3/ La gouvernance actuelle

Le dernier accompagnement de l'UMCS a amené l'association à adopter de nouvelles modalités de fonctionnement fin 2018 :

- Les adhérents des 4 Centres Sociaux deviennent automatiquement adhérents de l'UMCS (*soit 2000 personnes environ*)
- Chaque Centre Social désigne 4 administrateurs de l'UMCS dont un co-président
- Le conseil d'administration n'élit pas de bureau, il est animé par 4 co-présidents
- 4 commissions dirigées par un co-président sont en charge des questions financières, sociales, communication et animation.



Ce montage s'avère lourd à faire fonctionner, avec des prises de décisions souvent problématiques, il sollicite trop les administrateurs qui sont des bénévoles, peu au fait des questions qu'ils doivent traiter et dont certains s'estiment « piégés » dans le rôle qu'on leur a confié, et qu'ils ont accepté par sens du service, sans en réaliser pleinement les enjeux.

4/ Des difficultés accrues en 2020

En 2020, la crise sanitaire a pesé sur le fonctionnement des Centres Sociaux, de l'Espace Ressources (*les personnes qui assurent la comptabilité et les paies*) et du conseil d'administration de l'UMCS.

Ainsi, la coordinatrice de l'association a été arrêtée 6 mois, des situations de souffrance au travail sont apparues, plusieurs administrateurs ont démissionné au cours de l'année, et le commissaire aux comptes de l'association a attiré l'attention du conseil d'administration sur des faiblesses de fonctionnement auxquelles il était nécessaire d'apporter des réponses.

Ces alertes ont amené l'UMCS à informer ses financeurs (Ville du Mans et CAF 72) des difficultés rencontrées et à faire appel à un consultant externe pour l'éclairer sur les situations de souffrances au travail et sur les mesures à mettre en œuvre pour y remédier.

Il est toutefois important de rappeler qu'au cours de cette année si particulière, **les quatre Centres Sociaux ont réussi avec succès à maintenir un bon niveau d'activités et de présence auprès des habitants de leurs quartiers**, grâce à la forte mobilisation de leurs équipes salariées, soutenues par les associations locales et des bénévoles qui ont poursuivi leur engagement en fonction des règles sanitaires.

5/ Chantiers en cours : refonte de la gouvernance et cellule d'appui

2021 a démarré dans le contexte difficile que chacun sait, et l'UMCS a connu de nouvelles alertes : arrêt de travail de la Directrice du Centre Social des Sablons, nouvel arrêt de la coordinatrice, alerte du nouveau commissaire aux comptes, alerte des représentants du personnel au CSE.

Pour faire face à cette situation, un certain nombre d'actions ont été menées :

- Mission confiée à ETIQ Management (*Mr Alain HAMEAU*) d'aider l'UMCS à concevoir et installer durablement un nouveau mode de gouvernance, en tenant compte des expériences passées et des faiblesses identifiées du système actuel
- Mise en place d'une « Cellule d'Appui », à l'initiative de la Ville du Mans et de la CAF 72 : celle-ci se réunit 2 fois par mois, elle regroupe les Directeurs des Centres Sociaux, une partie du conseil d'administration, et des représentants de la Ville et de la CAF
- Recrutement de 2 cadres en intérim pour pallier les absences de la directrice du Kaléidoscope et de la coordinatrice de l'UMCS



6/ Perspectives : schéma de réorganisation, calendrier, appels à soutien du CA

La mission confiée à ETIQ Management devrait déboucher d'ici l'été sur une refonte en profondeur de la gouvernance de l'UMCS ; un rythme soutenu de réunions de travail permet de bien progresser, de valider les choix, d'approfondir les alternatives.

Du temps est aussi consacré pour assurer une bonne information des associations locales, pour leur donner la parole et s'assurer de leur pleine adhésion au projet.

A ce jour, ce projet comporte les évolutions suivantes :

- les adhérents des Centre Sociaux ne seraient plus automatiquement adhérents de l'UMCS, seuls les administrateurs des associations locales et quelques adhérents supplémentaires sont prévus
- le conseil d'administration de l'UMCS serait composé de 12 membres (*3 par Centre Social*) et animé par un bureau classique de 4 membres élus pour 1 an (président, trésorier, secrétaire, vice-trésorier)
- un directeur général pourrait être mis en place (poste à temps partiel, probablement partagé avec une direction de Centre Social)
- le poste de coordinatrice serait remplacé par un responsable administratif et financier
- des délégations de pouvoirs seront mises en place et documentées
- un dispositif de contrôle interne serait installé
- les statuts de l'UMCS seront beaucoup plus précis que ceux actuellement en vigueur, de manière à garantir la validité des opérations de gestion
- les statuts des associations locales devraient être mis en cohérence avec ceux de l'UMCS (*désignation des administrateurs notamment*)
- ultérieurement, l'UMCS élaborerait un projet associatif (*qui actuellement fait défaut*).

A ce jour, le calendrier des conseils et assemblées à tenir pour mettre en place ces nouvelles structures n'est pas définitivement arrêté, il reste encore des éléments à discuter, des avis à prendre (*auprès du CSE notamment, qui est tenu informé des travaux en cours*), des décisions restent à valider.

Vous serez tous informés de l'avancement de nos réflexions, puis les assemblées générales seront invitées à ratifier ce travail très probablement autour de l'été.

Il est essentiel que les associations locales se mobilisent pleinement pour soutenir ce projet et en faire un succès durable.

Dès maintenant, il serait utile de s'intéresser à la recherche des personnes les plus à même d'être nommées dans le futur conseil d'administration de l'UMCS, pour leur adhésion aux valeurs des Centres Sociaux, pour leur envie de s'engager et de consacrer du temps à l'UMCS et aussi, pour les membres du futur bureau, pour leur expérience dans des postes à responsabilités similaires.

Le Conseil d'Administration de l'UMCS