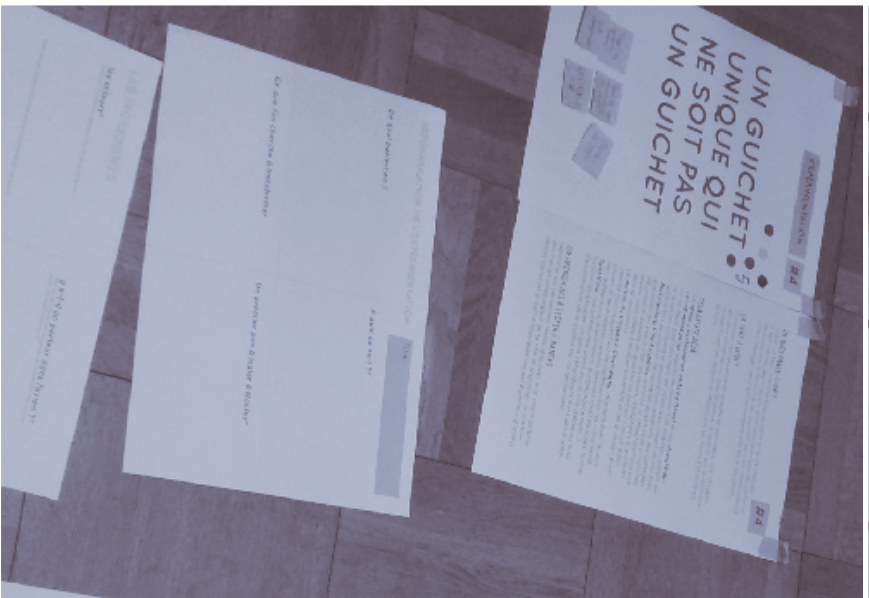
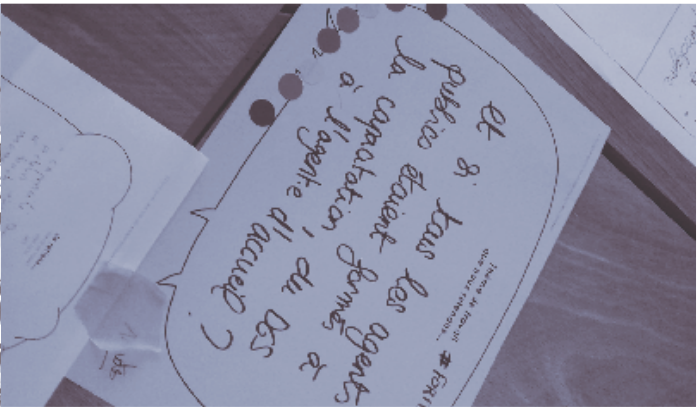
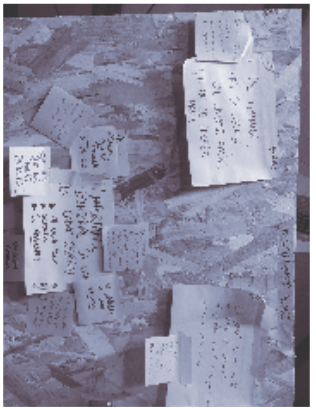


# La capacitation citoyenne

Une année pour partager les pratiques  
et imaginer une nouvelle approche





édito

## La capacitation citoyenne à Nantes

Comment accompagner la capacité des habitant-e-s, particulièrement les plus éloigné-e-s, à agir sur leur cadre de vie ? Comment (re)vitaliser les dynamiques collectives sur des thèmes aussi variés que l'énergie, la santé, l'habitat, la sécurité... ? Au sein de nos deux collectivités, chacune et chacun a des expériences, des savoir-faire et des questionnements à partager sur ces sujets. Si ce registre d'action est depuis longtemps investi par la collectivité, notamment au sein de la Ville empreinte d'une culture marquée par les valeurs et les savoir-faire de l'éducation populaire, il doit aujourd'hui faire face à un contexte local et sociétal qui évolue profondément : défis énergétique et social, défiance à l'égard des institutions politiques mais aussi formes d'engagement renouvelées dans la vie de la cité. Quelles formes de capacitation encourager, soutenir ? Comment et par quelles pratiques et postures professionnelles ? C'est pour réfléchir à plusieurs que cette démarche exploratoire a été initiée en décembre 2019. L'idée : senourrir des pratiques de chacun et s'inspirer d'expériences tentées ailleurs, croiser les regards pour construire une approche commune et un outillage adapté.

sommaire

**6**

**Livret 1**  
Retours d'enquête

**8**

Des professionnel.le.s mobilisé.e.s et engagé.e.s

**10**

Les contours et modes de faire

**14**

L'archipel

**16**

Des éléments clés

**20**

**Livret 2**  
Préconisations et chantiers de transformations.  
4 axes de transformation

**24**

Impulser des dynamiques de co-apprentissage

**30**

Travailler la souplesse et la bienveillance de l'administration

**36**

Imaginer et stimuler de nouvelles formes d'implication

**46**

Faire émerger un récit partagé du pouvoir d'agir

# LIVRET 1

## Retours d'enquête

Un travail d'enquête sur les contours et les modes de faire de la capacitation citoyenne à Nantes.

Pour cette première étape, place au partage d'expériences que ce soit au sein du groupe mais aussi avec des actrices du territoire et d'ailleurs (60 démarches analysées). Cette grande enquête a révélé de nombreux savoir-faires et expériences en terme de pouvoir d'agir à Nantes ; a permis de distinguer trois principaux enjeux de transformation (individuelle, communautaire, sociale) ; de repérer des déclis facilitateurs du pouvoir d'agir mais aussi des moyens pour l'acteur public, c'est à dire une palette d'outils à actionner pour stimuler la capacitation sur le territoire. Dans ce vaste paysage, quelle posture pour l'acteur public ? Entre savoir accueillir les initiatives, les susciter ou encore les laisser vivre sans intervenir, quel est le juste niveau d'intervention de la collectivité ? L'équilibre doit être recherché au travers d'une approche sur-mesure, adaptée au contexte, mais il reste un enjeu incontournable : garantir l'intérêt général et l'inclusion. Après cette phase d'observation, le groupe a identifié un certain nombre de défis à relever et esquissé des tests pour les mettre à l'épreuve.

**Des enseignements à la crise et des intuitions confirmées.**

Contexte de crise sanitaire oblige, le travail du groupe s'est mis un temps sur pause... Mais non sans être alimenté par la période inédite que nous avons traversée, riche d'enseignements en terme de pouvoir d'agir. En effet, si elle a révélé et exacerbé des difficultés sociales, elle a aussi démontré la capacité de mobilisation du territoire grâce notamment à "un terreau qui était prêt", "des fonctionnements et modes de gouvernance hyper résilients". Le confinement semble avoir accéléré nos modes de faire en interne... Mais attention aujourd'hui à la "tentation de ré-administrer les choses".

**Des préconisations et chantiers pour aller plus loin.**

Après ce temps inédit qui est venu confirmer certaines des intuitions, analyses et idées d'expérimentations, cette dernière étape vient poser des pistes de préconisations et chantiers pour aller plus loin : avec des modes d'intervention de l'administration à privilégier/imaginer, et les contours d'une action publique plus "partagée".

### Les étapes

<b>Découverte</b> décembre 2019	Faire connaissance, découvrir la démarche, Cartographier les pratiques de capacitation nantaises.
<b>Exploration</b> janvier 2020	Approfondir la cartographie de la capacitation. Découvrir des pratiques d'ailleurs
<b>Projection</b> mars 2020	Identifier des cas et des situations sur lesquelles expérimenter, Préparer les expérimentations.
<b>Finalisation</b> octobre 2020	Débriefer collectivement de l'expérience, la présenter. Produire un livrable à partager

# Des professionnel.le.s mobilisé.e.s et engagé.e.s.



**Frédérique Rocher,**  
chargée de développement social local et solidaires au département prévention et solidarité



**Stéphane Zublatrain,**  
Responsable de secteur à la direction des sports



**Marie Demanese,**  
chargée de mission habitat participatif à la direction de l'habitat



**Yann Binet,**  
directeur APS multisites à Léo Lagrange



**Camille Robin,**  
responsable adjointe de territoire à la direction de l'éducationst\_vivi



**Julie Devallan,**  
chargée de mission politique de la ville à la mission politique de la ville



**David Jaffry,**  
chargé d'opération au pôle de proximité Exdre et Cens



**Bruno Menzio,**  
conseiller mobilité à la direction des déplacements



**Françoise Bolteau,**  
chargée de mission participation sociale à la direction de l'inclusion sociale



**Muriel Desvois,**  
responsable de secteur Est à la direction de la bibliothèque municipale



**Marion Gégot,**  
conseillère climat énergie au pôle de proximité Sud Ouest



**Samuel Le Berre,**  
responsable maison de quartier à l'Accoord



**Fanny Michaud,**  
chargée de mission projets culturels de proximité à la direction de la culture



**Nicolas Boesflug,**  
chargé de mission mobilisation citoyenne à la direction énergie, environnement et climat



**Fatima Yahiaoui,**  
agent de développement au sein de l'équipe de quartier Dervallières Zola



Une vingtaine de professionnel.le.s aux parcours et expériences variées, chacun.e ayant pu développer ou participer à des démarches avec des habitant.e.s, en soutien aux initiatives, d'aller vers... et représentant une diversité de profils et de domaines d'intervention. C'est cette diversité qui a permis des échanges de savoirs et de pratiques très riches, un croisement entre les problématiques Ville et Métropole.

Une joyeuse équipe d'animation !  
La démarche a été menée en partenariat avec La 2<sup>ème</sup> Région (Sylvine Bois-Choussy et Julien Defati) et co-pilotée par le Pôle Dialogue Citoyen Évaluation Prospective (Amanche Babarit et Magali Martin) et le Département Citoyenneté Ville Sociale & Territoires (Céline Loup).



**Julien Guerin,**  
chargé de mission prévention à la direction de la tranquillité publique



**Sophie Louis,**  
développeuse de projet urbain à la direction du développement urbain



**David Michelme,**  
coordonnateur jeunesse au sein de la direction vie associative et jeunesse



**Maxime Sourdin,**  
chargé de mission à la direction énergie, environnement et climat



**Sophie Adam,**  
responsable prévention et communication à la direction des déchets



**David Chatelier,**  
chargé de mission pôle égalité



**Simon Prévost,**  
responsable de secteur Est au service des espaces verts



**Nathalie Barré,**  
médiatrice culturelle à la direction du patrimoine et de l'archéologie

# Les contours et modes de faire de la capacitation citoyenne à Nantes

## Capacitation toi-même !

Quels sont les contours de la citoyenneté active, comment s'incarner-elle dans les pratiques ? Qu'est ce qui facilite ou empêche le pouvoir d'agir ? Pour tenter de répondre à ces questions, on mène l'enquête !

Un temps d'observation et de partage d'expériences pour monter nous même en compétences sur cette notion.

**Décembre 2019** : pour entrer dans le sujet nous avons dédié une journée à la collecte et à l'analyse de démarches menées par chacune et chacun, partage d'expériences marquantes vécues (et pas forcément réussies) et projets plus « exotiques » amenés par les équipes de La 27e Région.

**Janvier 2020** : pour s'enrichir d'autres pratiques et se décentrer de la vision de l'acteur public, nous sommes partis à la rencontre de collectifs, habitant.e.s, bénévoles, responsables associatif ou salariés... engagés sur le territoire nantais et ailleurs et dans des domaines aussi variés que la transition écologique, la jeunesse, le lien social, la parentalité, la culture, l'habitat, ou encore les migrations... 20 rencontres inspirantes (et questionnantes!)

# Nous avons mené l'enquête auprès de...

MAISON POUR TOUS DE BOUGUENAS, avec la co-présidente et la coordinatrice Ville  
 LES RUCHES/HABITAT PARTICIPATIF, avec un futur habitant-e  
 MAGAZINE FRAGIL, avec le coordinateur  
 TRIPITIC PÉPINIÈRE JEUNESSE, avec le coordinateur de Léo Lagrange  
 RÉSEAU ÉCO ÉVÈNEMENT, avec un bénévole  
 ASSOCIATION LA LUNA, avec deux plasticiennes de l'association  
 ATELIERS MAGELLAN, avec le co-fondateur  
 RICHE TERRE, avec le salarié  
 LA COCOTTE SOLIDAIRE, avec une des co-fondatrices, salariée  
 REVER SEVRE, deux habitant-ees bénévoles à l'initiative du projet  
 LA MALLE CRÉATIVE, avec la présidente et fondatrice  
 CAFÉ ASSOCIATIF DE LA CONTRIE : "LE BOULLON DU COIN", avec une habitant-ee bénévole  
 GROUPE D'ENTRAIDE MUTUELLE, avec la coordinatrice et des adhérents  
 MANOU PARTAGES, avec la fondatrice de l'association  
 ASSOCIATION HUMANTAIRE MIGRANTS, avec le président fondateur  
 ASSOCIATION AÉQUITAIZ (Grenoble), avec une coordinatrice  
 WATTIGNES SOCIAL CLUB, avec le co-fondateur, politologue  
 ATD QUART MONDE, avec une militante, fondatrice de la méthode du croisement des savoirs  
 LABO LABSUS SUR LES COMMUNS (Italie), avec une chercheuse  
 RÉSEAU DES PARENTS PARFAITEMENT IMPARFAITS, avec la co-fondatrice et un papa bénévole

Plusieurs lieux inspirants nous ont accueillis le temps de cette enquête et permis de poser valises et post-It, tout en prolongeant l'enquête in situ et en révélant le pouvoir des lieux en matière de capacitation : *La cocotte solidaire*, une cantine solidaire et participative créée dans le cadre du projet «45 lieux» ; *Le restaurant associatif et solidaire INTERLUDES*, qui oeuvre pour l'insertion des personnes en difficulté ; *Les Francs*, acteur historique de l'éducation populaire ; *Le Groupe d'Entraide Mutuelle*, une association créée par et pour des usagères en santé mentale



Atelier Magellan



Riche Terre



Triptic



ATD Quart Monde



Réver Sevre



GEM

Sous forme d'interview, les échanges ont porté sur les projets, le rapport à l'acteur public mais aussi sur les ingrédients qui ont permis ou permettraient selon les personnes rencontrées de faciliter leur action.

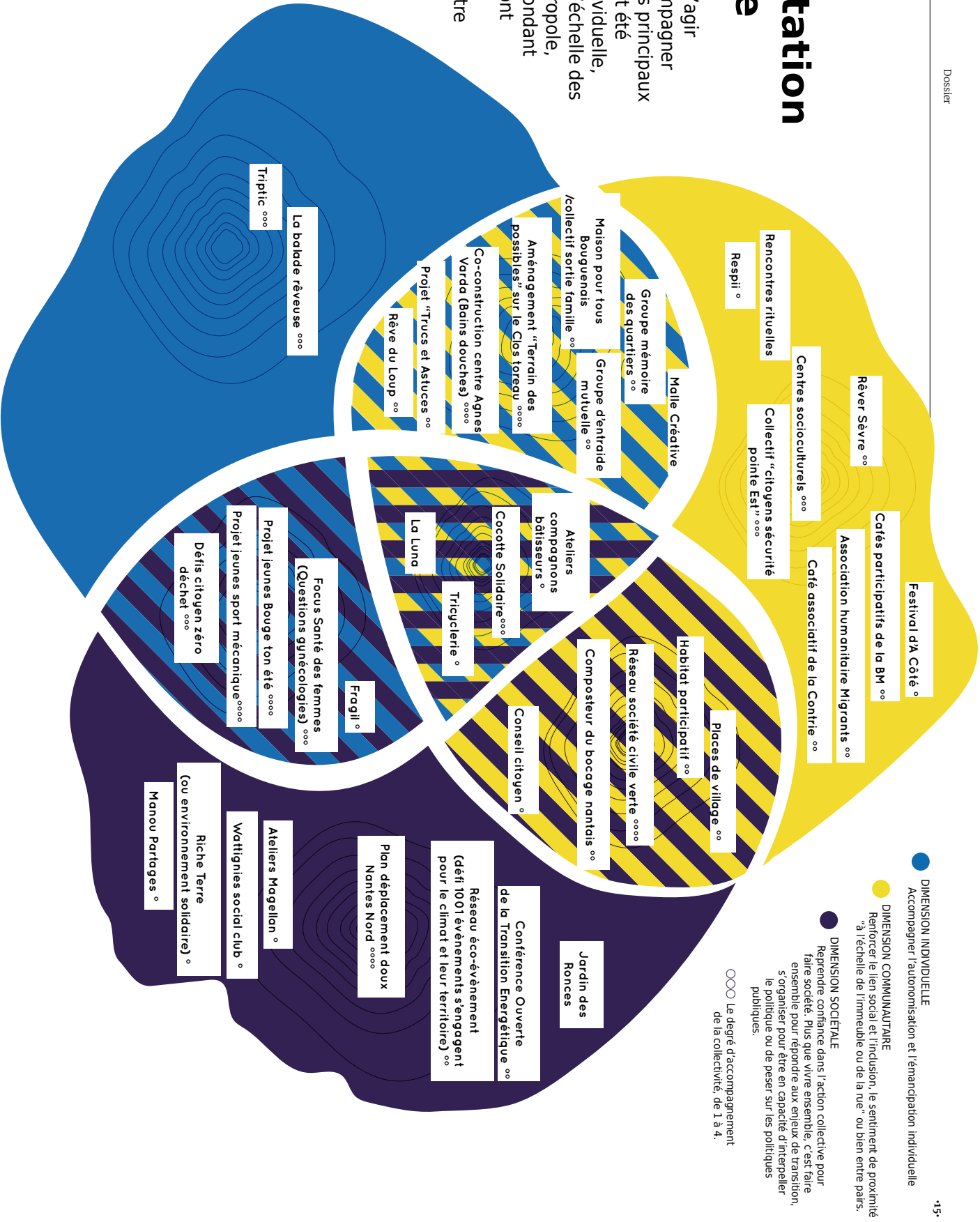


Café asso bouillon

# L'archipel de la capacitation à la nantaise

Quel est l'intérêt du pouvoir d'agir et pourquoi chercher à l'accompagner en tant qu'acteur public ? Trois principaux objectifs de transformation ont été identifiés : transformation individuelle, communautaire, sociale. À l'échelle des quartiers nantais et de la métropole, de nombreuses initiatives répondant à ces différentes dimensions ont émergé ces dernières années. Elles permettent à chacun d'être acteur de la cité, contributeur (et non pas consommateur) et de développer ainsi une citoyenneté active.

À partir d'expériences présentées et/ou vécues par les participants.e.s et la rencontre avec des actrices et acteurs.rice.s du territoire, voici l'archipel (non exhaustif !) de la capacitation citoyenne "à la nantaise".





# Des éléments clés à retenir

Au travers de toutes ces expériences qui viennent questionner le périmètre de responsabilité de la collectivité, le collectif a tenté de repérer ce qui fait levier, accélérateur, facilitateur, ainsi que les freins, les obstacles à la mobilisation citoyenne.

## Qu'est qui fait déclic ?

À la lecture des exemples du territoire et d'ailleurs, on repère les leviers ci-dessous, qui viennent enclencher ou stimuler le pouvoir d'agir.

A noter : pour chaque action il n'y a pas qu'un levier exclusif !

### AVOIR DES OUTILS

Pour accompagner le pouvoir d'agir, la palette d'outils est large : du conseil, à la formation et la transmission de connaissances, jusqu'au coup de pouce matériel, appui à la gestion d'aspects contractuels (administratifs et juridique) pour que l'action aboutisse ou se pérennise

**SE SENTIR RESPONSABLE ET AVOIR DES MOYENS D'ENTREPRENDRE**

Rendre responsable c'est d'abord être soucieux des envies et des besoins de l'autre pour ne pas "faire pour" mais "faire avec", rendre chacun acteur ou actrice en s'adaptant et l'aidant à trouver les moyens d'entreprendre.

*La main créative* : il ne s'agit pas de proposer une offre, mais d'embarquer les publics dès en amont des activités/projets "Partir des envies des participants ça donne une autre

valeur, on n'est pas seulement dans un esprit consommateur !"

*La maison pour tous*

à Bouguenais : ce centre social auto-géré s'appuie essentiellement sur les bénévoles pour développer les activités

"C'est dans notre ADN, quand il n'y a pas les forces parmi les habitantes, des bénévoles... on ne fait pas".

### SE RETROUVER DE PAIR À PAIR

La notion de "pairs" renvoie à la question de la proximité (géographique, de mode de vie, d'intérêt, de défis...) et à un enjeu d'horizontalité voire d'égalité, par opposition à la posture de l'expertise qui peut être surplombante ou excluante. Un.e habitant.e et d'un quartier se reconnaît et se sent davantage concerné.e, compris.e et rassuré.e par l'interpellation d'un.e autre habitant.e et car ils partagent des références communes. Ex : un habitant.e qui devient relai et médiateur pour son voisin, un parent qui sécurise d'autres parents...

*Environnement solidaire*

habitant.es sur les questions de cadre de vie pour qu'ils deviennent ensuite des médiateurs, des ambassadeurs auprès de leurs voisins

*Le Réseau des Parents*

Parfaitement imparfaits : a développé un concept de "pair aideance" entre parents. "On est pas des sachants mais des pairs : on partage un vécu, celui de parents et à partir de là on peut

échanger, sans partir du principe que la bonne réponse existe mais on peut essayer d'en parler, de se déculpabiliser, d'y réfléchir ensemble, de mutualiser des ressources..."

"La mayonnaise ne prend que s'il y a des parents volontaires pour être des relais"

### S'APPROPRIER DES ESPACES

La capacitation citoyenne s'incarne et se renforce dans des espaces publics ou partagés, qui constituent des lieux supports au partage ou à l'entraide, des environnements qui permettent la rencontre et la solidarité, où chacun.e participe et sera acteur ou actrice, que ce soit de la programmation ou bien de l'action....

*Collectif La Luna : développe des ateliers sensibles d'urbanité pour coproduction avec les habitantes directement sur l'espace public*

*Dispositif "Place de village"*

objectif : développer des lieux de convivialité, de proximité, autour de compositeur multifonction (événements, jardinage, défi transition...)

que des collectifs d'habitantes peuvent s'approprier.

### FAIRE UNE PLACE À TOUS LES PUBLICS

Pouvoir participer à la vie de la cité et se sentir concerné.e quelque soit sa situation ou son parcours : en situation de précarité ou de handicap, quelque soit le quartier - habitant.e.s du centre ville ou plus éloigné.e.s des services, que l'on soit travailleur ou non, étudiant.e.s, personnes âgées isolées... Il s'agit de prendre

en compte les publics les plus éloignés, tout en ne tombant pas dans l'injonction à participer !

*Association Aequitaz (Grenoble)* :

La philosophie est de créer des espaces de dialogue constructifs entre des mondes qui habituellement se rencontrent peu "refaire société c'est éviter le cloisonnement dans les groupes"

*Groupe d'Entraine Mutuelle* :

une association d'usagers-ères en santé mentale gérée par les adhérentes. Objectif : lutter contre l'isolement des personnes en situation de handicap psychique en créant un lieu de respect et de convivialité ... "On peut venir au Gem simplement pour jouer au scrabble et dès le lendemain de son arrivée tenir le bar de patraillage".

### S'APPUYER SUR UN DÉMONSTRATEUR

La "démonstrateur" c'est un exemple ou une illustration concrète qui donne à voir l'utilité, les réussites, le sens d'une action ou d'une démarche. Il permet de prouver et d'incarner la faisabilité d'une idée, même un peu "folle", de changer la donne en essayant de nouvelles approches, de donner envie de se mettre en mouvement et répondre à pourquoi s'impliquer.

*Parcours de proximité de la*

*Transition énergétique* : l'idée est de proposer des parcours/visites concrètes et de proximité sur la transition écologique.

"Donner envie aux gens de bouger c'est montrer que c'est possible, gagner en crédit parce qu'il y a le résultat". *Maison pour tous Bouguenais.*

## QUELS MOYENS POUR L'ACTEUR PUBLIC ?

Et dans tout ça, quel est le rôle de la collectivité ?

Pour favoriser, stimuler, soutenir, observer ou bien initier des démarches en lien avec le pouvoir d'agir, l'acteur public peut actionner toute une palette d'outils et de moyens. En toile de fond apparaît la question de la posture de la collectivité et de son juste niveau d'intervention selon les domaines et les démarches, entre savoir accueillir les initiatives et les susciter ou les stimuler. L'enjeu pour l'acteur public, c'est peut être de mieux définir d'une part les initiatives que l'on laisse vivre, sans chercher à intervenir ; d'autre part celle qu'il faut accompagner pour leur permettre de se déployer, ou enfin celles "à contraindre" car elles ne répondent pas à l'intérêt général ou entrent en contradiction avec certains principes posés par la collectivité.

### VALORISER

Mettre en lumière et faire connaître des initiatives qui contribuent à améliorer la vie sur le territoire et/ou les inscrire dans un récit plus large. Valoriser et donner à voir la dynamique citoyenne du territoire, c'est une forme de reconnaissance et un moteur à l'implication. Valoriser c'est aussi porter une attention à la valeur créée par le projet, qu'elle soit financière (économies réalisées), émanicipatrice, porteuse de bien être....

*L'appel à projet 15 lieux* qui

propose un coup de projecteur et renforce la motivation au travers la votation citoyenne.

"C'est valorisant de voir que notre projet a rencontré au final l'adhésion du public". Révé sévère

"Le fait que Nantes Métropole mette le zoom sur notre projet dans sa communication nous a fait nous dire qu'on était dans la bonne direction et ça nous a re-mobilisés". *Collectif habitat partagé Les Ruches*

### METTRE EN RÉSEAU / EN LIEN

Favoriser la mise en relation, l'inter-connaissance entre des personnes ou des entités, pour susciter des effets accélérateurs ou "boule de neige" : faire connaître les actions qui fonctionnent, diriger vers les bons interlocuteurs, initier des formations pairs à pairs, des événements rassembleurs...

La mise en réseau c'est aussi favoriser la rencontre de mondes différents, organiser le croisement des publics et des thématiques autour de projets concrets, stimuler la coopération.

*Projet Riche-Terre* : rencontre entre enjeux écologiques et territoire politique de la ville (Bellevue)

"L'appui de la ville a été nécessaire pour accéder aux écoles... c'est une aide pour tisser des liens". *Bureau d'études spatiales.*

## FAIRE DE LA MÉDIATION

Faciliter l'information, la sensibilisation d'actions, de services ou de principes qui contribuent à l'intérêt général. En expliquant et favorisant une meilleure compréhension, les actions de médiation constituent une première pierre pour amener un collectif à trouver des solutions et agir.

*Un collectif sécurisé pointe Est a été accompagné par la direction de la tranquillité publique suite à une pétition de riverains.*

## APPORTER DES RESSOURCES

Mettre à disposition des ressources : du coup de pouce financier à la mise à disposition de matériel ou de locaux en passant par des ressources en terme de connaissances.

*"Il faudrait une petite régie de quartier à disposition tout de suite" La Maille Créative.*

*"Le bureau des projets a été un accélérateur dans la mise en place par le coup de pouce financier" Bureau d'études spatiales*

## CONSEILLER, ACCOMPAGNER

Proposer un accompagnement sur-mesure au fil de l'eau et parfois en pointille en fonction des besoins, tel un coach.

L'enjeu : aider les initiatives à se structurer dans le temps, mais attention : en gardant l'ADN de la démarche. Et si la collectivité enrichissait ses moyens d'accompagnement en réinterrogeant le sens de l'accompagnement, trop souvent dominé par la technocratie ?

*Manou Partage propose un parrainage entre jeune structure et structures plus expérimentée*

## CONTRACTUALISER / METTRE EN PLACE UN CADRE

Organiser ou déléguer la gestion d'un service, d'un équipement, d'une action d'utilité publique à un acteur de

droit privé. Le contrat permet de s'assurer que la notion d'intérêt général est bien intégrée de manière prioritaire dans cette gestion. Créer des cadres de sécurité semble important mais comment sortir de la relation financeur/financé, dépasser le mode "subvention" ou logique d'appel d'offre ? Si le projet s'y prête, le cadre doit également permettre un engagement des bénévoles plus «à la carte» (ex : collectif infomel).

*Les pactes de collaboration de Biogène (Italie). "Le changement de posture et les alliances/coopérations doivent être repensées, une relation à PARTIR à trouver" Daniela Claffi. Chercheuse sur les communs en Italie.*

## INCUBER

Etre force de proposition en développant soit même des initiatives à partir des envies et/ou des opportunités sur le terrain.

*Projets jeunes "bouge ton été" ou "sport mécanique", Projet Trucs et astuces*

# QUELS POISONS

## ANTI POUVOIR D'AGIR ?

À l'opposé, les rencontres avec les acteurs de Nantes et d'ailleurs ont permis de relever une série de blocages induits par l'acteur public qui empêchent ou cassent les dynamiques, que l'on peut regrouper en 2 niveaux : posture et organisation.

## EN TERME DE POSTURE

**Assister** : c'est à dire faire pour, à la place de et pas avec

**S'appropriier les initiatives** ou se servir de l'habitant-e-e comme une caution

**Contrôler** : avec un nombre de critères d'entrée ou d'évaluation

## Faire de l'ingérence

**Mettre en concurrence** notamment via des appels à projets.

*"Les appels à projet contraignent l'action et l'orientent... ce qui peut restreindre le pouvoir d'agir dans des champs trop définis." Triplic*

*"Il faudrait parfois sortir de la relation financeur / financé, faire confiance aux acteurs-rices et ne pas remettre en question les choses tous les ans." Manou Partage*

*"On est pas des prestataires de services, on revendique une capacité à pouvoir aller ou ne pas aller partout. S'il n'y a pas de volonté de poursuivre après une première rencontre, on ne*

*force pas... (contrairement à ce que sous-tendrait la collectivité)" Respil*

## EN TERME D'ORGANISATION

**LA TEMPORALITÉ** : décalage entre le temps de l'institution et le rythme des projets citoyens davantage à court terme.

## LE JARGON PROFESSIONNEL

**LA MULTIPLICITÉ DES INTERLOCUTEURS AVEC DES ENJEUX DIFFÉRENTS**, voir parfois contradictoires entre services / territoires, un interlocuteur de proximité non identifié qui induit un manque d'agilité/reactivité de la collectivité

*"Une direction s'est dit pilote du projet de l'association" Manou Partage*

*"Des interlocuteurs Ville / métropole qui semblent mal collaborer" Le bouillon du coin.*

*"Il y avait 9 personnes autour de la table...; et au final on a du enlever le baby compost installé" La cocotte solidaire.*

*"En tension face aux sollicitations des partenaires, qui ont des priorités et des enjeux différents selon les services, les territoires, etc.»*

## UN CADRE TROP RIGIDE...

Réservation de salle ou de matériel trois mois à l'avance, formulaire de subvention, normes de sécurité et d'hygiène... autant de procédures qui freinent l'action spontanée

*"Il faut un droit au braconnage. Il y a une règle, il faut accepter des contournements, une zone de tolérance, cela donne une certaine liberté pour agir" Maitiennes Social Club.*

*"Heureusement il existe des agents qui savent casser le cadre et dépasser la procédure" La Maille Créative.*

## ... OU L'ABSENCE DE RÈGLES ?

*"Il n'y pas de contrat sur le qui fait quoi alors qu'il s'agit d'un espace public : une convention ? charte ? serait bienvenue" Réve Sévire*

*"La collectivité a t-elle la capacité à accompagner les projets qu'elle impulse ?" La cocotte solidaire.*

# LIVRET 2

## Préconisations et chantiers de transformations

Alors que les défis se multiplient (transition écologique, justice sociale), que s'accroît la défiance à l'égard des institutions politiques, et que les habitant·e·s revendiquent des formes d'engagement renouvelées dans la vie de la cité... Quels modes d'intervention de l'administration imaginer ? Comment (re) dessiner les contours d'une action publique partagée ? Quelles nouvelles interfaces et quels rôles pour les agents, notamment de terrain ?

Il ne s'agit pas pour la collectivité d'être omniprésente, mais de se positionner en tant que facilitatrice des initiatives soutenant la capacité citoyenne sur le territoire. Il s'agit par ailleurs d'imaginer de nouvelles formes de contribution à l'action publique, de nouveaux cadres pour faire ensemble.

Tout en garantissant l'intérêt général et l'inclusion des publics, particulièrement les plus éloignés,

**4 axes  
de transformation  
sont identifiés :**

**managérial  
organisationnel  
démocratique  
narratif**

# zoom sur les 4 axes de transformation identifiés

Ci-après, pour chacun de ces axes : une présentation  
des enjeux, des conditions de réussite / ou blocages à  
lever, de défis à relever et d'idées d'expérimentation.

Un préalable : cela ne sera pas possible sans un engagement  
managérial fort, à savoir : intégrer l'accueil des initiatives  
soutenant la capacitation citoyenne dans le nouveau projet  
managérial, apporter plus de pouvoir d'agir aux agents en  
embarquant leurs managers et rapprocher les modes de  
faire de nos deux institutions pour une meilleure cohérence  
d'intervention.

# IMPULSER

## DES DYNAMIQUES

## DE GO-

# APPRENTIS- SAGE

### Impulser des dynamiques de co-apprentissage

#### Enjeux

Dès les premiers échanges au sein du groupe, la question de la posture s'est révélée centrale, que ce soit au travers les retours d'expériences des participant·es ou lors des rencontres avec les acteur·rices. Comment développer le pouvoir d'agir par une posture inclusive ? Altérité, bienveillance, « neutralité ouverte » ... Plus que par la théorie, la posture doit se cultiver par la pratique et la rencontre.

Monter en capacité, c'est aussi une histoire collective. En effet, l'enquête donne à voir les effets accélérateurs et "boule de neige" des dynamiques de mise en réseaux, de relation de pairs à pairs. A l'acteur public d'endosser un rôle d'inter-médiation pour favoriser la rencontre entre acteur·rices, entre domaines d'interventions et territoires différents afin de trouver des solutions collectives (l'acteur public n'est pas la seule réponse), mais aussi de rapprocher des enjeux comme la transition énergétique et la justice sociale.

#### Trois axes principaux :

Imaginer une administration pair à pair en favorisant le croisement des savoirs, l'implication des agents dans les projets liés au pouvoir d'agir.

Favoriser le lien entre les acteur·rices par l'entraide et le compagnonnage plutôt que la concurrence.

Stimuler des coopérations nouvelles en organisant le croisement des publics et des thématiques autour de projets concrets

#### Des conditions de réussite

Dépasser la défiance qui peut être rencontrée entre les citoyen·ne·s / actrices et les agents qui représentent la collectivité.

Sortir du devoir de réserve lorsque l'on est face à des injonctions allant contre la capacité citoyenne

Réussir à lâcher prise lorsque son expertise en tant qu'agent est remise en question par des citoyen·ne·s.

Etre vigilant à l'équilibre entre des acteur·rices qui savent tirer parti du réseau en nouant des relations adéquats ... et d'autres qui ne semblent pas avoir les bons contacts et qui peuvent « rester sur la touche ». Attention à ne pas renforcer les barrières à l'entrée

Eviter la mise en "concurrence" entre porteurs de projet (contre-exemple des appels à projets).

#### Et si ... ?

C'était les habitant·es qui formaient les agents au pouvoir d'agir.

Il était possible pour les agents de dégager du temps pour des missions en dehors de leur fiche de poste, sur la base du volontariat.

On développait le mécénat de compétences: la mise à disposition d'agents à destination des structures, collectifs du territoire.

Des agents relais avaient pour rôle exclusif de faciliter l'interconnaissance au sein de l'administration et avec les organisations du territoire.

## EXPÉRIMENTATION N°1

# Des agents embarqués au profit du territoire.

De quoi parle-t-on ?

Organiser du pair à pair entre les agents et acteur·rice·s locaux sous la forme d'un congé-formation qui permette aux agents de passer 6 mois à 2 ans au sein d'une structure ou d'un projet du territoire, puis de revenir dans son administration.

**Ça sert à quoi ?**

Créer une relation de personne à personne et de l'inter-connaissance entre agents et organisations du territoire, faire levier avec un rapport d'ingénierie sur un sujet particulier pour une structure, être en capacité pour les agents de mieux valoriser et accompagner les organisations du territoire.

**Ce qu'il faudrait tester**

L'intérêt des agents et des structures participantes, la reconnaissance managériale, le cadre légal/statutaire (quel contrat, encadrement hiérarchique, quelles organisations « bénéficiaires » choisir ?) les modalités (qui paie l'agent...), le parcours des agents et des structures avant, pendant et après, les conditions de réussite...

**Ça existe ailleurs**

Au sein du département Ressources Humaines de la Métropole Européenne de Lille, on imagine un dispositif d'immersion d'agents métropolitains au sein d'organisations du territoire travaillant dans une logique de communs, dans un objectif de formation des agents sur ces sujets. Ce programme est réfléchi dans le cadre des réformes récentes de la fonction publique territoriale.

Depuis septembre 2020, le Conseil Départemental de Seine-Saint-Denis met en place un dispositif permettant à tout agent de la collectivité, avec l'accord de sa

## EXPÉRIMENTATION N°2

# Des formes de pair à pair entre agents et habitant.e.s.

De quoi parle-t-on ?

Des formations croisées d'agents avec des acteur·rice·s locaux.

**Ça sert à quoi ?**

Forger des complémentarités entre agents et acteur·rice·s de la société civile passe aussi par identifier, mobiliser et croiser l'expertise de chacun.

**Ce qu'il faudrait tester**

Une session de formation agents-citoyen·ne·s d'une demi-journée. Celle-ci serait précédée d'un appel à propositions d'ateliers de formation lancés auprès d'organisations de la société civile et d'agents publics. L'objectif serait de proposer durant cette session 4 à 5 ateliers dominés à part égale par des agents publics et des citoyen·ne·s et de rassembler pour cette session une trentaine de participant·e·s.

**Ça existe ailleurs**

Les agents de la transparence gouvernementale à Seo Paulo, une expérience de formation des agents par les citoyen·ne·s eux-mêmes. La municipalité a lancé un appel à citoyen·ne·s-formateur·rice·s dans les 4 domaines liés au numérique et à la transparence. Les citoyen·ne·s s'engagent à donner 10h de cours par mois pendant 6 mois et sont dédommagés. Les cours proposés ont couvert des sujets aussi divers que: «genre et pouvoir», «logiques de programmation appliquée au gouvernement ouvert», «création et diffusion multimédia», etc. Les agents participant gagnent des crédits dans le système d'évaluation municipal.

L'administration d'Amsterdam qui, dans le cadre de son plan de transition vers les communs et la recherche de nouvelles formes de gouvernance, recrute des activistes au sein de plusieurs services (cultures libres, etc.) pour apporter une autre connaissance des réseaux et enjeux locaux.

La co-formation, portée par le mouvement ATD Quart Monde, basée sur une formation à la connaissance et à la compréhension mutuelles des personnes du milieu de la pauvreté et des milieux professionnels et institutionnels, une formation aux démarches d'élaboration de projets communs à dimension personnelle, interpersonnelle et collective.

**Expériences existantes à Nantes:**

L'association des Paralysés de France propose de la sensibilisation des agents du service espace public aux questions d'accessibilité.

**AVANTAGES** : remontées de terrain, favorise la complémentarité et la compréhension mutuelle entre agents (expertise technique) et habitant·e·s (expertise d'usage)

**VIGILANCES** : sentiment pour l'agent d'être dépossédé de ses compétences, renforcé parfois par des formes de lobby. Nécessité d'avoir une position managériale forte pour amener les agents à se former et accepter de se mettre en empathie avec le citoyen.

## EXPÉRIMENTATION N°3

# Une approche collective de l'accompagnement.

De quoi parle-t-on ?

Renforcer un projet en proposant une immersion "sprint" de deux jours avec un panel de compétences clés pour le projet (venues de l'administration ou d'autres acteur·rice·s du territoire), qui permette de répondre à une phase de difficulté ou de développement.

La collectivité n'est pas ainsi seule à accompagner, elle intervient en complémentarité.

### Ça sert à quoi ?

Apporter un appui ad hoc dans une phase critique d'un projet, en mobilisant de façon transversale une diversité de compétences, en mode "accélération/debuggage". Il s'agit aussi de faire le point et aider les porteur·se·s de projet à s'orienter en construisant une proposition sur-mesure à plusieurs. Par exemple : le projet répond à un vrai besoin, mais n'est pas armé pour toutes les sollicitations.

### Ce qu'il faudrait tester

Identifier les besoins des porteurs de projet, les compétences mobilisables, le format... Puis tester sur deux ou trois projets à des phases différentes de développement et des besoins en compétences différents.

## EXPÉRIMENTATION N°4

# Les « appels à agir » citoyens·nes

De quoi parle-t-on ?

Une alternative sans concurrence aux appels à projets. La collectivité se positionne en soutien de groupements d'acteur·rice·s, qui inscrivent dans leur projet des logiques de respect d'objectifs généraux en matière de politique publique, de pouvoir d'agir citoyen et de commun.

### ÇA SERT À QUOI ?

Stimuler les coopérations entre les acteur·rice·s du territoire, favoriser les synergies, permettre des projets plus ambitieux, valoriser et renforcer l'expertise des acteur·rice·s en faisant glisser le rôle de l'acteur public vers un rôle d'intermédiaireur.

### CE QU'IL FAUDRAIT TESTER

S'appuyer sur le travail de capitalisation mené sur les appels à projets et identifier un sujet pertinent sur lequel tester un appel à communs. Mener un benchmark et un retour d'expérience sur les expériences déjà réalisées pour élaborer les modalités de celui-ci et définir les critères d'évaluation.

Outils la collectivité en un "protocole" partant de la réception de l'idée de citoyen·ne·s jusqu'à sa réalisation (processus de décision raccourcis, des réunions effacées, du temps d'agents dédié...).

### ÇA EXISTE ALLEURS

Les appels à communs avec par exemple *la Fabrique des Mobilités*, qui propose une méthodologie dont l'objectif est de provoquer la création de communs par le biais de la formulation d'un défi à relever.

Le projet du *NEST à Gand*, un projet d'occupation temporaire qui a vu le jour via un « appel à communs » lancé par la ville, impliquant la création d'un collectif d'acteur·rice·s gérant réellement cette ressource comme un commun, jusque dans leur comptabilité.

### EXPÉRIENCES À NANTES :

*Les 15 lieux à réinventer* : la Ville a proposé aux nantaise·s d'imaginer une nouvelle vie pour 15 de ses propriétés publiques relativement peu utilisées ou « en friches » à travers un appel à créativité. L'idée était de profiter de l'élan créatif des nantais pour transformer ces espaces grâce à des projets variés proposés par des collectifs, au service des habitant·e·s du quartier ou plus largement.

Le *Marché Alternatif de Bellevue* : né la crise sanitaire, le collectif MAB réunit des associations de quartier et des institutions avec comme objectif de répondre au besoin d'aide alimentaire de familles démunies. Ils assurent la distribution de paniers alimentaires et souhaitent créer une dynamique de territoire en impliquant au maximum les habitant·e·s, mais aussi différentes institutions, services ou associations avec l'idée de créer du lien social.

# TRAVAILLER LA SOUPLESSE, LA BIEN- VEILLANCE DE L'ADMINISTRATION

## Travailler la souplesse, la bienveillance de l'administration

### Enjeux

La rencontre avec des acteurs-rices du territoire et d'ailleurs a permis d'identifier une série de blocages induits par les acteurs-rices publics venant empêcher voir même casser des dynamiques pourtant prometteuses en matière de pouvoir d'agir. Du point de vue de l'institution, chacun au sein du groupe a pu vivre un certain nombre d'expériences malheureuses, de "RDV ratés", partageant ainsi les mêmes frustrations que les acteurs-rices. Comment assouplir l'administration pour davantage soutenir, accompagner les initiatives... que ce soit au niveau juridique, financier ou organisationnel ? Il s'agit de concilier la nécessaire maîtrise de la collectivité (pour garantir le droit et l'intérêt général) avec l'instauration d'espaces de liberté.

**Tout en recherchant cet équilibre, trois objectifs sont identifiés :**

**Accueillir l'imprévu :** c'est à dire les projets et initiatives qui émergent au fil de l'eau, sans être à priori en lien avec une politique publique.

**Développer une culture de la confiance** (vs risque et contrainte) pour accueillir avec bienveillance les initiatives citoyennes.

**Permettre l'ingéniosité juridique :** accepter de contourner les normes/règles pour permettre l'expérimentation tout en étant garant de l'intérêt général.

### Des blocages à lever

En terme de contraintes juridiques, procédures ou normes administratives : Assurance des contributeurs

(comment protéger des citoyens investis sans avoir recours à une structure organisée type association?), normes sanitaires, ...

En terme de modèles d'organisation interne : des temps de délibération beaucoup trop longs pour des initiatives spontanées, une multiplicité d'interlocuteurs (des réunions à 15!), induit par un fonctionnement par domaine de compétences / politique publique plus qu' autour de projet...

En matière de modes de financement: subvention, DSP, marché public (à la métropole) induisant une relation financé / financeur.

Une collectivité influencée d'abord par le risque et la contrainte, plutôt que l'opportunité ou le sens, induisant une vraie difficulté à faire confiance à l'initiative citoyenne.

Une tendance de l'administration à "phagocyter" les initiatives : exemple des appels à projets qui contraignent et orientent l'action

### Et si ... ?

On laissait des zones de tolérance, des espaces non maîtrisés dans un projet ?

Il existerait des formes d'accueil des initiatives citoyennes ?

On développerait des capacités de financement plus transversales : une enveloppe mobilisable sans aucun cadre... pour sortir de la logique d'appel d'offre ou de subvention à destination de "grosses structures" ? (davantage côté métropole)

On ouvrirait des "SAS TECHNIQUES" pour échanger en interne avant de rencontrer les citoyennes et collectifs ? Avec une animation type chapeau de bono (méthode de résolution de problème qui cherche à éviter la censure et invite à réfléchir autrement) pour trouver un équilibre entre la maîtrise du risque et l'ouverture à des initiatives citoyennes ?



## EXPÉRIMENTATION N°5

# Un guichet unique qui ne soit pas un guichet.

De quoi parle-t-on ?

Créer un lieu, une interface ouverte et facile d'accès à destination des citoyen-ne-s pour «encapaciter» les porteurs de projet sur le territoire, les aiguiller vers les interlocuteur-ri-c-e-s utiles, appuyer ceux qui ne rentrent pas dans les cases.

**Ca sert à quoi ?**

Favoriser l'émergence de projets et permettre aux citoyen-ne-s de concrétiser leurs idées et passer à l'action sur le territoire. L'objectif est de réduire au maximum les freins à la mise en action..

**Ce qu'il faudrait tester**

Identifier les personnes ressources avec une vision globale des mécanismes aidants de la ville et organiser un premier atelier ponctuel ouvert à tous avec «appel à porteur d'idées». Tentier de décliner opérationnellement ce guichet unique sur différents territoires : un quartier nantais, une commune rurale, une commune moyenne.

Capitaliser sur les études / diagnostic en cours : suivi de la démarche #expérimentation lancée par la DEER, enquête MHC... et faire un état des lieux de savoir modalités dans les autres communes

**Ca existe ailleurs**

*Le Policy Participation Unit* de Gand et les *Neighbourhood managers*, agents de terrain très mobiles opérant sur un ou deux quartiers dans les interstices, créant du lien avec et entre les citoyen-ne-s et associations, générant des synergies dans le but de susciter de nouvelles dynamiques citoyennes.

*Participatory City* à Londres, a monté un «Neighbourhood programmes» qui vise à créer un réseau d'habitant-e-s et porteurs de projet à l'échelle du quartier. Ils invitent chacun à soumettre leurs idées à réaliser ensemble et les accompagnent dans la réalisation.

## EXPÉRIMENTATION N°6

# Une logique d'encadrement juridique a posteriori

De quoi parle-t-on ?

L'occupation d'un espace ou équipement public, par exemple, spontanée ou organisée par une personne, dont le rôle est de laisser émerger les pratiques et les besoins. Au fil du temps, les règles d'occupation sont construites collectivement. Cela ne concerne pas une occupation pour un usage professionnel, comme les Grands Voisins à Paris, Transfert à Nantes, la Belle de Mai à Marseille... On cherche plutôt une occupation sur de l'ancien et du temporaire.

**Ca sert à quoi ?**

Permettre l'émergence de pratiques et de rencontres non prévues issues du terrain, pouvoir s'adapter et jouer avec les règles au fil de l'eau pour que le cadre légal freine le moins possible l'initiative citoyenne, à condition qu'elle soit en cohérence avec l'intérêt général.

**Ce qu'il faudrait tester**

Identifier des potentiels espaces/équipements publics ainsi que les initiatives spontanées à qui la collectivité pourrait proposer un soutien juridique. Des idées de terrains :

Utilisation temporaire d'équipements publics ou de bâtiments privés. Exemple : le bâtiment du département 44 au bord de l'Érdre, en friche depuis longtemps ; les cafés et les boîtes de nuit (fermés en période covid), le Jardin des Ronces, les écoles le week end...

Partir d'une feuille blanche sur un site, un équipement, et travailler avec les habitant-e-s à sa programmation.

Développer le droit "d'avoir les mains dans la terre". Pendant le confinement, on s'est rendu compte combien il était important d'accéder à la terre (jardin, potager, parc...)

**Ca existe ailleurs**

*Uso Civico* à Naples, où l'administration a adopté des gouvernances spécifiques selon les types de biens occupés, co-élaborées avec les mouvements sociaux urbains de la ville, à partir d'expériences qui avaient déjà investi ces lieux.

*La Policy Participation Unit* à Ghent permet à des acteur-ri-c-e-s ou habitant-e-s qui développent de petites interventions ou améliorations de l'espace public de déposer une proposition auprès du service.

*La permanence architecturale de Sophie Picard* à L'Hôtel Pasteur à Rennes, ouverte aux besoins et envies de la population, laissant des acteur-ri-c-e-s sociaux expérimenter des approches hors cadre institutionnel.

La mise à disposition d'un local de la ville pour les organisations citoyennes de la ville par le projet *Synathina* à Athènes, les écoles Casis à Paris sont réaménagées et peuvent accueillir d'autres publics en cas de canicule, ou même, à terme, tout au long de l'année.

# Un cadre spécifique pour les expérimentations.

De quoi parle-t-on ?

Construire un cadre juridique qui permette à la collectivité de couvrir ou partager les risques pour les groupes d'acteur·rice·s qui mettent en jeu du pouvoir d'agir citoyen à travers leurs initiatives.

**Ca sert à quoi ?**

Faciliter la prise d'initiative et l'expérimentation.

**Ce qu'il faudrait tester**

Les cadres juridiques existant ou à créer, la possibilité d'embarquer non seulement les porteurs de projet et la collectivité, mais aussi les assurances par exemple. Identifier des idées ou des projets existant (ex. Frigos partagés sur l'espace public) qui mettent en jeu la responsabilité de l'acteur public face à une expérimentation et organiser un atelier type « clinique juridique » en croisant porteurs de projets, agents et juristes sensibilisés (ex. Faculté de droit, Open Law etc.) pour dessiner les cadres possibles ou les évolutions à dessiner.

Autres idées :

Organiser et anticiper les expérimentations dans le temps, à travers un calendrier sur le nouveau mandat.

# Des modèles de financements qui induisent de la pluralité dans la gouvernance.

De quoi parle-t-on ?

L'acteur public joue le rôle de facilitateur pour faire émerger les modalités d'un financement pluri-partite des projets (y compris en nature et en compétences) dans l'objectif d'une gouvernance plus partenariale.

**Ca sert à quoi ?**

Sortir de la trélation financeur-financé, impliquer l'acteur public dans un projet aux côtés d'autres acteur·rice·s du territoire, créer des synergies autour de défis communs.

**Ce qu'il faudrait tester**

Créer un tour de table d'acteur·rice·s locaux sur un défi précis, déterminer les modalités de gestion du fonds en commun avec des acteur·rice·s du secteur concernés.

**Ca existe ailleurs**

**Le matchfunding :** une organisation appuyée par l'acteur public (Goteo) organise un tour de table acteur·rice·s publics / privés du territoire autour de défis locaux pour lesquels ils constituent ensemble un fonds. Il organise

un crowdfunding local et citoyen autour de ceux-ci et chaque euro mis par les habitant·e·s est complété par un euro du fonds constitué. Les projets retenus et financés sont ensuite accompagnés selon leurs besoins par Goteo en lien avec la ville de Barcelone.

**50/50 de Loos-en-Gohelle :** un groupe d'habitant·e·s, une association, une école, saisit la commune pour une action d'amélioration du cadre de vie. La commune soutient financièrement et techniquement le projet mais la réalisation ou la gestion est effectuée par les demandeurs.

**FundAction,** un fonds co-administré par des fondations et des activistes, et les SCICs, qui permettent à l'acteur public de prendre des parts dans des projets.

# IMAGINER ET STIMULER DE NOUVELLES FORMES D'IMPLICATION

## **Imaginer et stimuler de nouvelles formes d'implication**

### **Enjeux**

Les formes et les temporalités des engagements individuels (au sein d'une association, d'un collectif...) changent, se diversifient et se font de plus en plus à la carte. Face à cette évolution de la société déjà à bien installée, il s'agit de permettre une implication à géométrie variable (souplesse des modalités d'implication, engagement irrégulier et à la carte) et de reconnaître la valeur de toutes les formes d'engagement quelles qu'elles soient. A partir de ce préalable, il semble nécessaire pour la collectivité de renouveler les manières d'impliquer les habitantes en proposant :

**Des contreparties à l'engagement** (symboliques) pour stimuler la contribution,

**De nouvelles formes de contribution**, comme autant d'opportunité de retrouver le goût de l'action collective sur le territoire

**Des cadres d'engagements réciproques entre la collectivité et la société civile** pour porter le service public à plusieurs, dans le cadre de l'intérêt général.

### **Des conditions de réussite**

Faire évoluer la posture des agents "experts" pouvant se sentir remis en question dans leur expertise technique vers une posture collaborative

S'adapter aux nouveaux modes d'engagements en accueillant des collectifs hybrides non constitués formellement

Éviter l'ingérence, c'est à dire la tendance à s'approprier une initiative parce qu'elle répond à la priorité de la direction

Impliquer davantage en amont les personnes directement concernées (habitant-es, agents) pour construire un cadre de travail commun (trop de projet descendants et hors sol).

### **Et si... ?**

Le statut associatif n'était plus un préalable pour être accompagné/bénéficiaire de ressources de la collectivité ?

C'était les habitantes qui s'emparaient des défis du territoire ?

On créait des cadres pour une administration partagée, par exemple une co-gestion d'équipement, 50/50 ?

On transformait les revendications en recherche de solutions collectives ?

# Des citoyen·ne·s partenaires de l'action publique.

De quoi parle-t-on ?

Impliquer activement les habitant·e·s d'un territoire dans le travail de la collectivité. Construire un projet ou un service de pair à pair avec les habitant·e·s en s'appuyant sur leurs compétences et expérience spécifique. Pour cela, des citoyen·ne·s-habitant·e·s, sont associés dans le travail d'enquête, d'identification des bonnes pratiques ou résolution de problèmes. Leur contribution est valorisée sous une forme à définir.

## Ça sert à quoi ?

S'appuyer sur des habitant·e·s "relais" pour favoriser la médiation de pair à pair.

Créer de nouveaux modes de mobilisation des publics les plus éloignés et de compréhension/valorisation de leur expérience dans la construction de l'action publique.

Créer de la compétence au sein même de cette communauté.

## Ce qu'il faudrait tester

Identifier un projet, un territoire et une communauté, dans le cadre duquel 5 ou 6 chercheurs communautaires puissent être embarqués.

Définir les modalités de recrutement, le cahier des charges et les outils de l'enquête.

Définir un contrat habitant·e·s-chercheur·se·s / administration : coopération pair à pair entre agents et

habitant·e·s, contreparties à cette coopération pour les habitant·e·s, montée en compétences des agents et des habitant·e·s et son évaluation.

Imaginer des étapes d'interconnaissance entre habitant·e·s-chercheur·se et agents publics

Des terrains et opportunités identifiés :

Projet de maison de santé dans le quartier de Bellevue : associer les familles monoparentales et notamment les mères seules d'adolescents

Prairie fleurie dans le quartier de Bellevue / Gymnase

Gaston Serpette

Conseil citoyen de Bellevue /aménagement /participer à la politique de repurgation

Conférence permanente du quartier du grand belleuve : une démarche est déjà mise en oeuvre pour associer les habitant·e·s au suivi et à l'évaluation. Une approche d'habitant·e chercheur pourrait être une étape deux notamment autour de quelle place laisser aux ados dans

le projet ?

Plan paysage et patrimoine : associer les habitant·e·s à la mise en oeuvre et à la gestion du projet après les avoir mobilisés sur les préconisations.

## Ça existe ailleurs

La *Qualification Mutuelle* propose aux utilisateurs habituels des services et aux agents qui les rendent de mutualiser leurs compétences pour trouver ensemble des solutions. C'est dans l'interaction que les uns et les autres se « qualifient mutuellement » en partant du principe que les usager·ère·s d'un service public d'une part et les professionnel·e·s de proximité d'autre part ont des connaissances et des compétences respectives qui, si elles sont partagées, vont renforcer la qualification de chacun. Par exemple, pour traiter des situations conflictuelle autour des transports en commun, sur la question de l'instruction des demandes de logements sociaux, etc.

Les *community researchers* à Londres, des personnes membres d'une communauté spécifique qui mènent des recherches au sein de celles-ci. Ils sont engagés sur la base de leur expertise locale et non sur leur expertise formalisée de chercheur. Ils sont rémunérés et reçoivent une formation à la pratique de l'enquête, ainsi qu'un accompagnement pendant la durée de celle-ci.

L'activisme relationnel et l'exemple des *parent activists* à Londres. La municipalité de Camden engage des parents qui ont fait l'expérience des services sociaux afin qu'ils fassent le lien entre les familles et les travailleurs sociaux pour « humaniser » et fluidifier le parcours souvent difficile et construire une écoute bénéfique à tous.

## Expériences existantes à Nantes

Les *Conseils citoyen·ne·s* : depuis 2016, la Ville de Nantes expérimente une nouvelle forme de participation citoyenne dans les quartiers prioritaires de la politique de la Ville : les Conseil citoyen·ne·s. Ce sont des espaces autonomes d'expression, de proposition et d'initiative des habitant·e·s et des acteur·rice·s locaux des quartiers de la politique de la ville. Chaque conseil citoyen est formé de personnes volontaires et de 10 à 15 habitant·e·s tiré·e·s au sort sur les listes des bailleurs sociaux sans critère de nationalité.

Le *Réseau éco-événement* : il s'agit d'un réseau représentant toutes les parties prenantes de la filière événementielle pour sensibiliser aux éco-événements et lutter contre les dérèglements climatiques. Il fait également appel à des citoyen·ne·s pour participer aux événements, assurer l'accueil, la médiation et l'information du public.

# De nouvelles logiques de réciprocité pour la contribution des habitant.e.s. à l'intérêt général.

De quoi parle-t-on ?

Proposer des contreparties pour les citoyen.ne.s qui contribuent à l'intérêt général, sous diverses formes : rémunération type contrepartie matérielle ou financière, sous forme d'échange de temps (ex : système SEL), de reconnaissance de savoirs-faires, (ex: attestation de compétences)... Mais avant tout, la contrepartie est une reconnaissance symbolique . Il est par ailleurs nécessaire d'accepter différentes façon de s'impliquer.

## Ça sert à quoi ?

Reconnaître et valoriser la contribution des habitant.e.s à l'intérêt général, co-porter de façon plus évidente l'action publique, motiver l'engagement.

## Ce qu'il faudrait tester

Identifier deux à trois organisations de terrain (maison de quartiers, centres sociaux culturels, réseau éco-événements, etc.) qui puissent être le cadre de tests, ainsi qu'un groupe d'agents publics de services clés sur la démarche. Organiser avec elles un benchmark et des retours d'expérience sur le sujet, pour cerner

## Ça existe ailleurs

Les *banques de temps*, les monnaies citoyennes, etc. Le *financement de formations* (ou autre) utiles à l'habitant.e, notamment aux jeunes (Bourse aux permis, baf) ou reconnaissance à travers une équivalence de diplôme.

Dans le cadre du *projet TERA*, un revenu de base en monnaie locale permet aux habitant.e.s de choisir leur activité et de contribuer à la revitalisation du territoire, notamment en relocalisant la production.

Le *Macao Cultural Center* à Milan valorise la contribution des membres actifs du projet en utilisant la blockchain et le faircoin.

## Expériences existantes à Nantes

*L'Accorderie* : association qui propose un système d'échange de services qui repose sur le temps et non sur l'argent. Lieu de convivialité, de partage et d'initiatives, elle met en relation les habitant.e.s qui résident dans l'agglomération nantaise, à travers des échanges de petits services de proximité et par différents activités collectives ou individuelles, au local ou à l'extérieur. Ces échanges fonctionnent sur le système de la réciprocité et non pas sur le bénévolat. La Ville a oeuvré pour lancer cette association et s'est montrée très pro-active.

3 modalités à tester sur chacun des terrains, sur une période de 10 mois supplémentaires.

Terrain identifié :

Valoriser l'engagement au sein d'un équipement, le centre Agnes Varda par exemple. Motiver la participation au conseil des saisons de l'équipement en valorisant les contributeurs. Contrepartie identifiée : l'implication des habitant.e.s est reconnue par exemple au travers des noms de participant.e.s donnés aux cabines de douches, aux salles...dans l'équipement.

# Vers des formes de gouvernance d'un espace public, d'un équipement... intégrant mieux l'habitant.e.

De quoi parle-t-on ?

Un équipement, un espace public ou un service municipal co-géré de manière horizontale entre les habitant.e-s / des organisations de la société civile / l'acteur public.

## Ca sert à quoi ?

Permettre une appropriation par les habitant.e, une meilleure intégration des usager.ères et de leur expérience dans la programmation d'un équipement, faciliter une gestion différenciée en fonction du territoire / du contexte. Stimuler l'émergence de nouvelles compétences au sein de la société civile.

## Ce qu'il faudrait tester

Les modèles, y compris juridiques et économiques, de gouvernance et de partage de responsabilité, les modes de prise de décision, les modèles de financement, etc. Les possibilités d'une implication renforcée sur le long terme des habitant.e-s et organisations de la société

Thomas ou maison de quartier sur la Halvèque (travailler la gouvernance du futur café associatif prévu dans l'équipement, dans la continuité du dialogue engagé avec les acteur.rices et habitant.e-s autour du programme, des esquisses, des abords...)

## Ca existe ailleurs

**Community assets transfer** : Transfert de la gestion d'un service ou d'un équipement public (piscine, bibliothèque, équipement sportif, etc.) à une organisation de la société civile (association, coopérative d'habitant.e-s, etc.) dans l'objectif de meilleurs impacts sociaux, économiques, environnementaux, etc. La ville mène au préalable une cartographie des équipements qui pourraient être transférés et ouvre ensuite la possibilité aux habitant.e-s de s'organiser pour faire des propositions. La gestion est en général transférée pour une durée déterminée.

**Uso civico à Naples** : l'administration a adopté des gouvernances spécifiques selon les types de biens communs / occupation, co-élaborés avec et les mouvements sociaux urbains de la ville, à partir de l'expérience d'acteur.rices qui avaient déjà investi ces lieux :

## Expériences existantes à Nantes

**Beau Tiers lieu** : en 2018, à l'initiative de l'association Station Service, un supermarché du réemploi a ouvert ses portes dans le quartier Bottières, avec en complément un café associatif, porté par le conseil citoyen. Cela préfigure la création d'un Tiers-lieu, conjuguant réemploi, alimentation, culture, santé et convivialité. Le Collectif porteur est issu du Conseil citoyen et pour partie d'associations du quartier.

**Maison pour tous à Bouguenais** : centre social co-géré par des habitant.e-s

**Le projet de potager solidaire aux Dervallières**:

extension/détournement de la démarche "ville nourricière" mobilisant associations, habitant.e-s et collectifs du quartier autour de la mise en place collective de potagers, du jardinage... et de la collecte.

civile.

Sur le périmètre d'un espace public donné, cartographier les acteur.rices et habitant.e-s à mobiliser et organiser un atelier d'une journée de projection et de préfiguration de ce que pourrait être une gouvernance partagée et ce qu'elle pourrait permettre pour le projet et ses impacts.

Terrains identifiés :

Création d'un "pacte du jardinier de l'espace public".

Exemple concernant un rond point à St Jean de Boiseau où un collectif d'habitant.e-s a émis le souhait d'investir l'espace pour cultiver un jardin potager.

Gestion collective de Maisons de quartier: pôle Félix

# Des agoras éphémères de résolutions de problèmes.

De quoi parle-t-on ?

Favoriser le dialogue et la coproduction de solutions dans un contexte de protestation/conflit.

## Ca sert à quoi ?

Lorsque la collectivité est interpellée sur un mode "contestation", proposer un dispositif collectif de discussion et de résolution du problème. Cela permet de réfléchir à comment on peut créer les conditions de faire émerger et porter les solutions par et avec les parties prenantes (qu'elles s'impliquent dans la définition et la mise en œuvre), et sortir du "moi seul j'ai la solution". Mais pour cela il faut déjà créer les conditions d'un échange apaisé, constructif et productif donc au préalable commencer par écouter et reconnaître le problème pour désamorcer les tensions, puis le transformer en objet collectif.

## Ce qu'il faudrait tester

Trouver une alternative à la pétition de riverains. Exemple : tensions et comportements inappropriés aux abords d'une école : stationnement sauvage au moment des entrées/sorties d'école. Réfléchir à la liste des invités, imaginer et faire des invitations qui donnent envie (invitations et mode d'envoi), penser le process interne, les étapes à ne pas louper, les personnes à embarquer... Proposer un déroulé / une méthode d'animation pour la première rencontre.

## ENJEUX :

Devenir plus à l'aise par rapport au conflit ; développer la notion de "pairs" et de "co-responsabilité" ; Sortir de la posture : "je réponds systématiquement avec des solutions "prêtes à l'emploi" / Un nouveau réflexe et un outillage méthodologique à partager dans la collectivité ; Ne pas faire à la place des gens mais faciliter lorsqu'il y a un besoin ou une envie ; Veiller à l'équilibre entre les "invisibles" et les "trop visibles" ; équilibrer des points de vue et des prises de parole (cf cafés des parents VS conseils d'écoles) ; faire attention

aux injonctions : le conseil local du pouvoir d'agir qui se transforme en "devoir" d'agir ou en bureau des plaintes...

## TERRAINS IDENTIFIÉS :

*Ecole du Linot*, suite à une pétition de parents + *Ecole des Baldanoles* (pas de contestation publique mais problématiques certainement similaires au vu de la configuration des lieux ). Deux terrains pour une vision comparée, dans un cas il y a déjà une initiative des habitant·e·s mais de l'ordre de la contestation, dans l'autre c'est la collectivité ou les institutions (Léo) qui initient la conversation autour de la problématique.

Acteur·rice·s à associer : Parents d'élèves, Enfants, associations de parents d'élèves, riverains, personnel de l'école (direction, enseignant·e·s, périscolaire, cantine etc...), équipe de quartier, direction de l'éducation, département déplacements.

## Ca existe ailleurs

*Atelier de la controverse à Lyon*

## Expériences existantes à Nantes

*De multiples exemples de démarches de participation* relatives à l'amélioration du cadre de vie : les ateliers citoyen·ne·s concernant le réaménagement de place (Place Victor Richard), l'élaboration d'un plan de déplacement doux à l'échelle d'un quartier (Nantes Nord), les démarches d'écomobilité scolaire (Nantes Sud), ...

*Collectif sécurité pointe Est* : un groupe d'habitant·e·s s'est mobilisé avec le soutien de la Ville pour essayer de tenter collectivement de trouver des solutions face à des problèmes de sécurité publique

# FAIRE ÉMERGER UN RÉCIT PARTAGÉ DU POUVOIR D'AGIR

## Faire émerger un récit partagé du pouvoir d'agir.

### Enjeux

Valoriser et donner à voir la dynamique citoyenne du territoire, c'est à la fois une forme de reconnaissance et un moteur à l'implication. En effet montrer les réussites, donner à voir l'utilité, c'est gagner en crédit par le résultat et in fine reconquérir une forme de confiance en l'action collective.

Incarner la participation, c'est créer des dynamiques citoyennes vertueuses, donner envie de se mettre en mouvement et des raisons de s'impliquer.

Valoriser c'est aussi porter une attention à la valeur créée par le projet, qu'elle soit financière (économies réalisées), émanicipatrice, porteuse de bien être....

### Axes

Mettre en lumière et faire connaître des initiatives qui contribuent à améliorer la vie sur le territoire et/ou les inscrire dans un récit plus large.

Développer de nouveaux récits autour du collectif / d'une gestion collective de la ville.

Valoriser les acteur·rices qui font vivre le pouvoir d'agir.

### Des conditions de réussite

Eviter les formes de labellisation qui conduisent à un effet inverse (à savoir favoriser des formes de concurrence).

Faire une vraie place à la communication citoyenne dans la communication publique.

### Et si ?

On valoriserait davantage l'implication des citoyen·ne·s, des acteur·rices ? et si on parlait des modes d'expression, communication... des habitant·e·s eux-même ?

On organisait la quinzaine du pouvoir d'agir : parcours portes ouvertes auprès d'initiatives en lien avec le pouvoir d'agir sur le territoire ?



## EXPÉRIMENTATION N°13

# Les récits du nous, habitant.e.s producteur.rices de récits.

De quoi parle-t-on ?

Un rapprochement entre des figures artistiques, touristiques et/ou culturelles phares de la métropole (ex. Les Machines de Nantes, les Utopiales) et les habitant.e.s dans leurs quartiers. Sur le temps long, et avec le soutien des acteur.rice.s de terrain, ils échafaudent des récits à l'adresse des élus, sur leur quotidien et l'avenir de Nantes.

### Ca sert à quoi ?

Les habitant.e.s bénéficient de la richesse de leur territoire, dont ils ne bénéficient pas forcément aujourd'hui. Comme lors des grandes heures de l'éducation populaire des années 60, l'art et la culture sont utilisés comme facteur d'émanicipation.

### Ce qu'il faudrait tester

Récit d'expérience émanantatrice : intégrer la compétence de 'récit de vie' (cf direction patrimoniale) pour une évaluation sensible de la capacité chez les personnes ou la collectivité qui accompagne: notion 360 des bénéficiaires, mais aussi sur notre propre posture.

Réitérer l'intervention des Machines de Nantes à Bellevue, mais en prenant soin de travailler avec les habitant.e.s et les acteur.rice.s publics/parapublics en place sur le territoire.

### Ca existe ailleurs

Les contes de la protection sociale par Aequitaz.

Les Gohellades, festival culturel à Loos-en-Gohelle.

L'objectif principal est de mettre en lumière les savoir-faire locaux et l'identité culturelle locale.

Les Ateliers de l'Artimonde: fabrication d'imaginaires enthousiastes et critiques.

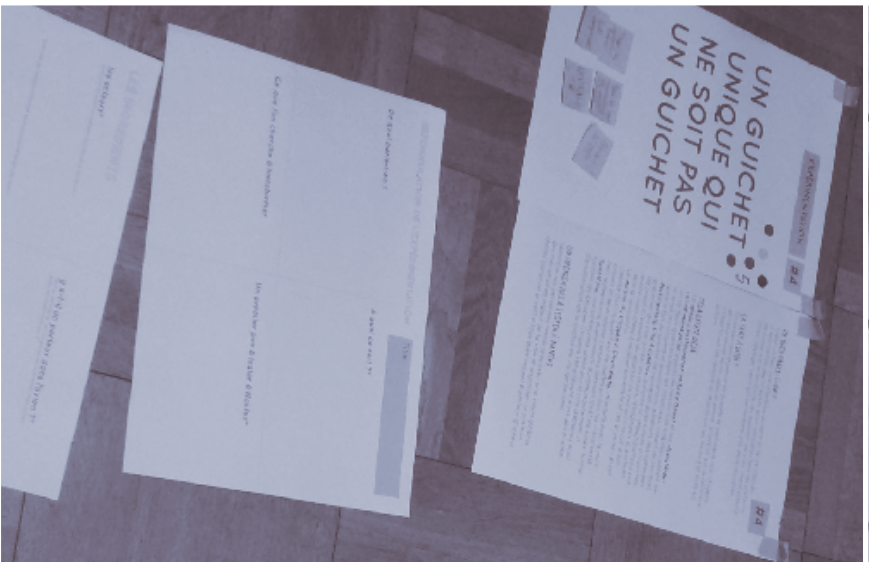
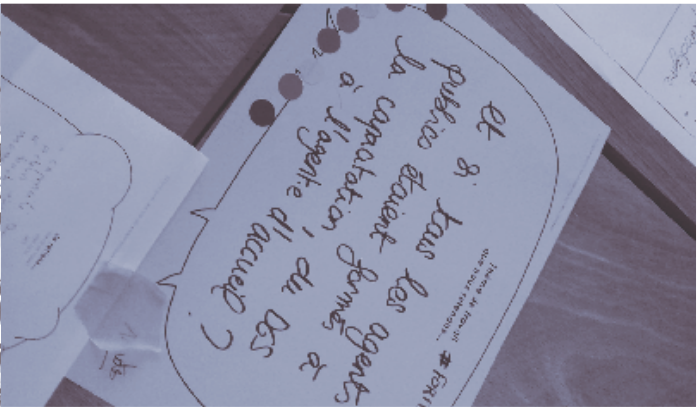
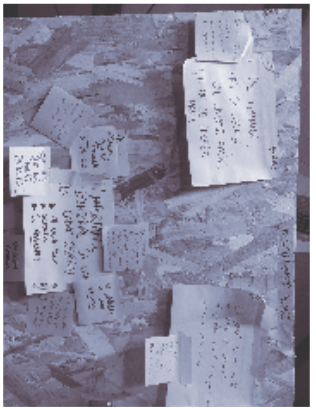
Le Théâtre du Soleil, une compagnie de théâtre qui privilégie le travail collectif, dont le but est d'établir de nouveaux rapports avec le public et faire un théâtre populaire de qualité.

Le Théâtre Forum, un outil théâtral de transformation sociale. Des amateurs issus d'une communauté vivant une oppression, improvisent puis fixent une scène de quelques minutes sur des thèmes illustrant des situations d'oppression ou de tension problématique en lien avec la réalité de cette communauté.

### Expériences existantes à Nantes

Des expériences d'écriture avec les habitant.e.s comme les Journaux de quartiers, en passant par les réseaux sociaux comme dans le cadre de Nantes Entraidé ou bien le groupe facebook lié à la démarche 15 lieux à réinventer.

Mais aussi des formes de "Parcours portes ouvertes créées avec les habitant.e.s, par exemple dans le cadre de la transition énergétique et écologique pour valoriser les initiatives citoyennes du territoire ou encore les parcours liés aux rencontres de quartier à Nantes.



Les cahiers de la prospective

Une démarche co-pilotée  
par le Pôle Dialogue Citoyen Evaluation  
Prospective et le Département Citoyenneté  
Vie Sociale et Territoires, en partenariat  
avec La 27<sup>e</sup> Région

VILLE DE  
**Nantes**

 **Nantes  
Métropole**

LA 27<sup>e</sup>  
RÉGION

LES  
**CAHIERS DE LA PROSPECTIVE**

**Pôle Dialogue citoyen,  
évaluation et prospective**

—  
Nantes Métropole  
2 cours du Champ de Mars  
44923 Nantes cedex 9

Les CAHIERS DE LA PROSPECTIVE visent à partager des travaux d'investigation et d'analyse menés par le Pôle Dialogue citoyen, évaluation et prospective. Chaque cahier porte sur un sujet qui révèle des mutations à l'oeuvre dans la façon de définir, mettre en oeuvre et animer l'action publique locale. Ces éclairages soutiennent une réflexion du temps long partagée et mise à discussion visant à des produire des préconisations opérationnelles et accompagner la conduite du changement.



Pas d'Utilisation Commerciale -  
Partage dans les Mêmes Conditions  
4.0 International

conception graphique :  
La 27<sup>e</sup> Région