



# 3 TROISIÈMES RENCONTRES DES CENTRES SOCIAUX EN POLITIQUE DE LA VILLE

## Coopérer entre acteurs au service du territoire

10 mars 2020

# Sommaire

---

## **Partie 1 : Plénière introductive : ..... page 4**

- Intervention de Martine Wadier ..... page 5
- Intervention de Michel Brulin ..... page 6
- Intervention de Philippe Jahshan ..... page 6

## **Partie 2 : Résultats du groupe de travail « Coopération interassociative dans les QPV » ..... page 7**

## **Partie 3 : Ateliers d'échanges ..... page 9**

- Coopérer sur les territoires à propos de la question éducative ..... page 10
- Engagement des jeunes dans les quartiers : quelles réalités ? ..... page 12
- Conseils citoyens : 5 ans après, quel bilan ? ..... page 13
- Le centre social acteur de l'animation territoriale citoyenne ..... page 14
- Paroles d'habitant.e.s des quartiers populaires : du recueil de la parole  
à une influence nationale et locale..... page 16

## **Partie 4 : Catherine Neveu, Grand témoin de la journée ..... page 19**

« La coopération ne doit pas être une gestion de la misère mais un projet enthousiasmant et collectif »

Le 10 mars 2020, une centaine de salarié.e.s et d'administrateur.trices issu.e.s de centres sociaux implantés en politique de la ville se sont retrouvés à Paris au Palais de la Femme pour échanger sur les enjeux de la coopération dans les quartiers populaires.

La coopération avec les acteurs associatifs et institutionnels est au cœur du projet des centres sociaux. Pour ceux qui interviennent dans les quartiers « politique de la ville », cette entrée est d'autant plus prégnante pour répondre aux problématiques multiples de ces territoires et tenter d'endiguer les inégalités importantes auxquels ils font face.

C'est pourquoi la FCSF a choisi de centrer cette 3<sup>ème</sup> édition des « rencontres des centres sociaux en politique de la ville » sur cette thématique.

Quelle est la place du centre social dans l'animation du territoire ?

Comment faire vivre davantage les notions de solidarité et de transparence entre les acteurs associatifs ? Quelles propositions concrètes pour le soutien à l'emploi des petites associations employeuses et la place et l'expression des associations non-fédérées ?

Cette journée a également été l'occasion de restituer et de mettre en débat les travaux d'un groupe de travail animé depuis un an par la FCSF et Le Mouvement Associatif autour des questions de coopération entre associations dans les quartiers « politique de la ville ».



PARTIE

I

# Plénière introductive



## « Martine Wadier, Administratrice FCSF

La politique de la Ville est un sujet important pour la FCSF pour plusieurs raisons. Tout d'abord, la moitié des adhérents de notre réseau (650) ont un secteur prioritaire sur leur territoire. C'est aussi un sujet qui nous tient à cœur de par le nombre de personnes qui y vivent des injustices au quotidien, des discriminations vis à vis de leurs droits fondamentaux pouvant générer un sentiment de relégation, dans notre République dont la devise proclame l'Égalité et la Fraternité.

Nous y travaillons à des titres divers :

- **Travail d'influence et de veille** : nous siégeons au Conseil national des villes (participation des habitant.e.s, conseils citoyens, place des femmes, petites associations, équité territoriale), rencontres avec les Conseillers Ministériels et l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT),
- **Mise en œuvre de projets** : un projet de développement des réseaux jeunes locaux sur le territoire fortement soutenu par le ministère, le rapport « Paroles d'habitant.e.s des quartiers populaires » que nous publions tous les deux ans, l'animation de la **plateforme conseilcitoyens.fr**, des actions culture et lutte contre les discriminations,
- **Des projets avec des partenaires** : une expérimentation sur le maillage territorial dans les quartiers, un travail au sein du Mouvement Associatif sur les coopérations interassociatives associations ou dans une alliance comme avec la Coordination nationale Pas sans Nous sur le soutien des Tables de Quartier.

Tout cela peut faire penser à un puzzle et donner une impression de dispersion. Nous nous sommes interrogés. Quel est le fil rouge de l'action de la FCSF en soutien à vos projets, vous toutes et tous qui pilotez et portez les centres sociaux au quotidien et au plus près des habitant.e.s.

### Que portons-nous ? Que défendons-nous ?

Bien sûr, nos fondamentaux, notre mission d'accueil inconditionnel et la question de l'accès aux droits qui est si prégnante dans les quartiers populaires. Et surtout, la parole, la place des habitant.e.s : avec les conseils citoyens, les tables de quartiers, le rapport « paroles d'habitant.e.s », et dans nos rencontres. C'est la volonté sans relâche de soutenir tout ce qui peut être fait pour mettre en avant la parole des habitant.e.s, leur donner l'occasion de s'exprimer, relayer leurs attentes et leurs difficultés.

C'est aussi la volonté que les habitant.e.s puissent prendre la place à laquelle ils ont droit en tant que citoyen.ne.s,

qu'ils soient au cœur des décisions qui les concernent, en les accompagnant dans leur appropriation de leur environnement et en promouvant l'évolution nécessaire des modalités de co-construction/participation qui leur sont aujourd'hui proposées.

La dimension collective est un pilier de nos actions. Nous savons tous combien elle apporte de la force aux initiatives qui émergent et ce qu'elle génère en termes de solidarité, de partage, de respect et de citoyenneté.

Et nous réaffirmons toujours dans nos projets et nos discussions le principe de coopération et de coordination entre acteurs, avec et entre les institutions et les petites associations, principe de coopération qui doit prévaloir au bénéfice des besoins des habitant.e.s.

Enfin, nous estimons que ces sentiments d'injustice, de discrimination, d'assignation, voire de relégation, ne sont pas le seul fait de la situation de pauvreté des personnes.

Comme vous, nous dénonçons régulièrement cette inégalité, inéquité de traitement de ces quartiers et des personnes : pourquoi moins de liaisons de bus, pourquoi tous les déficits que nous connaissons dans le secteur éducatif ? Pourquoi ces cadres de vie dégradés ou ces logements parfois indignes ? Qu'est-ce qui justifie que les principes liés au droit commun pour chacun.e.s ne soient pas respectés ? Les institutions - état et collectivités - ont beaucoup à faire dans ce domaine, nous le rappelons souvent et nous ne sommes pas les seuls.

Voilà, en guise de préambule à cette journée, la vision de la FCSF sur la problématique des quartiers et les leviers que nous estimons nécessaires de mettre en œuvre.

Cette journée est consacrée à la question des coopérations, et c'est l'occasion pour nous Fédération des centres sociaux de France de nous enrichir de vos retours, remarques et contributions. Nous commencerons par le travail que nous menons avec Le Mouvement Associatif sur les Coopérations Inter-Associatives.

Nous poursuivrons cet après-midi par des ateliers sur des exemples de coopérations dans les quartiers.

Catherine Neveu, qui accompagne notre réseau depuis plusieurs années, notamment sur le pouvoir d'agir, nous donnera ensuite son regard attentif de sociologue sur la journée.

Je vous souhaite une bonne journée !

## Michel Brulin,

### Administrateur de la Fédération des centres sociaux de France



*Je prends la parole au nom du groupe de travail qui s'est constitué début 2019 et qui a donc travaillé durant l'année autour de la question de la coopération entre acteurs associatifs dans les quartiers prioritaires de la Politique de la Ville.*

*Un appel avait été lancé aux différentes têtes de réseaux associatives par LMA et la FCSF, et un groupe s'est constitué sur la base du volontariat composé d'une douzaine de participant.e.s, dont la production s'est concrétisée par la charte éthique et le plaidoyer autour desquels nous allons échanger ce matin.*

*Il s'agit donc moins ici de vous les présenter en détail, mais d'insister plutôt sur plusieurs principes et les valeurs qui nous ont animés au fil des réunions de travail.*

*Bien évidemment, la dimension de la coopération a été constamment interrogée et pratiquée, pour pouvoir la mettre en perspective aux différents niveaux d'intervention, au plan national jusqu'au local.*

*Il nous est apparu indispensable d'aborder les sujets dans une totale transparence et une véritable solidarité entre les uns et les autres, dès lors qu'il s'agit de se positionner, en amont et en*

*aval, vis-à-vis des sollicitations des pouvoirs publics, sous des formes diverses : appel d'offre, appel à projet ou appel à manifestation d'intérêt. Un réel enjeu se situe à ce niveau, si l'on veut véritablement reconsidérer nos relations partenariales pour dépasser un stade de concurrence, souvent destructeur.*

*En ce sens, la charte se veut être un outil de travail et un support pédagogique, afin de revisiter nos pratiques et de rechercher une cohérence globale et concertée d'intervention.*

*Ceci supposera de prendre du temps, les uns et les autres. En cela, j'aime bien faire référence à Paul VIRILIO, urbaniste et philosophe, qui nous rappelait que « la vitesse est le contraire de la démocratie : quand il n'y a plus de temps à partager, il n'y a plus de démocratie possible ».*

*Cette prise de temps est l'une des conditions d'une mise en œuvre réussie, qui passe par une démarche interne pour chacune des associations signataires, ainsi que d'une stratégie de large diffusion, jusqu'aux habitants des quartiers prioritaires, en visant une appropriation adaptée à chacune et chacun.*

## Philippe Jahshan,

### Président, Le Mouvement Associatif



*L'apport du tissu associatif sur les quartiers populaires et notamment « politique de la ville » est indéniable : le tissu associatif, par son ancrage territorial apporte des réponses aux besoins et aspirations des habitant.e.s de ces quartiers qui cumulent difficultés économiques et sociales.*

*En tant qu'espace d'échange, de dialogue et d'action, l'association permet le développement du pouvoir d'agir des habitant.e.s au travers la mise en œuvre de projets vecteurs de lien social et de vivre ensemble*

*Néanmoins, force est de constater que malgré leurs bienfaits, les associations œuvrant dans ces quartiers, n'échappent pas à la baisse drastique des aides publiques, à la fin des emplois aidés et à la marchandisation croissante de leurs actions.*

*Cette situation génèrent des coûts sociaux important chez les habitant.e.s et contribuent à alimenter les situations de concurrence entre les acteurs associatifs au détriment de la*

*coopération, permettant de répondre mieux et plus efficacement aux besoins des habitants.*

*Fort de ce constat, Le Mouvement Associatif a initié une réflexion et mis en œuvre un groupe de travail sur les enjeux des quartiers prioritaires de la politique de la ville. Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur la diversité des réseaux que nous rassemblons et avec lesquels nous collaborons. Le Mouvement Associatif a souhaité s'impliquer pour permettre une meilleure connaissance de l'action des acteurs associatifs dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, renforcer leur complémentarité et densifier leur coopération. Cette démarche a également pour objectif d'animer une réflexion partagée des réseaux impliqués sur les enjeux d'implication des habitants.*

*Le Mouvement Associatif a décidé de confier l'animation de cette démarche à la FCSF, membre du CNAJEP et de l'UNIOPSS, reconnue pour son expertise sur ces sujets.*

PARTIE

II

# Présentation de la charte et des propositions de plaidoyer

Pour cette partie de la journée, les participant.e.s ont été réparti.e.s en groupes de travail pour débattre autour des deux documents construits par le groupe de travail « Coopération interassociative dans les quartiers politique de la ville ».

- **Une charte éthique** en matière de coopération interne au monde association,
- **Des propositions de plaidoyer** vers l'externe construites autour de 4 parties : le soutien à l'emploi des petites associations employeuses, la question de l'expression et de la place des associations non fédérées, favoriser la participation des habitant.e.s, pour une meilleure coopération entre les associations.

Ces documents sont disponibles sur le site de la FCSF [www.centres-sociaux.fr](http://www.centres-sociaux.fr)



Au terme d'une heure de travail en groupes, les participant.e.s ont débattu avec quelques représentant.e.s d'associations partie prenante du groupe de travail réunis en une table ronde : **Michel Brulin** (administrateur de la FCSF), **Frédérique Pfrunder** (Déléguée générale du Mouvement associatif), **Mathilde Bellini** (Directrice des activités relais chez Unis-cité), **Sabrina Drljevic-Pierre** (Vice-présidente de Pas sans Nous) et animée par **Alain Cantarutti** (Délégué général de la FCSF) .

### L'ensemble de ces documents est aujourd'hui finalisé.

- Vous pouvez consulter la charte et son kit de déclinaison locale [ici](#) !
- Pour la signer c'est par [ici](#) !
- L'ensemble des propositions de plaidoyer seront à retrouver [ici](#) en janvier 2021 !





PARTIE



# Ateliers d'échanges



## Atelier 1 :

### Coopérer sur les territoires à propos de la question éducative

La question éducative est très souvent investie par les centres sociaux sur les territoires. On peut notamment citer le dispositif CLAS (Contrats Locaux d'Accompagnement à la Scolarité) : des actions s'adressant aux enfants/jeunes scolarisés dans des établissements du premier et du second degré et dont un besoin a été repéré. L'intervention vise à élargir leur centre d'intérêt, valoriser leurs acquis, promouvoir l'apprentissage de la citoyenneté, acquérir des méthodologies adéquates pour s'épanouir et réussir à l'école, favoriser l'autonomie et l'apprentissage de la vie collective.

Ce dispositif vient ici également montrer sa pertinence dans le relais qu'il permet avec les enfants mais aussi avec les familles. Les centres sociaux animent également des réseaux d'acteurs locaux – aux côtés des collectivités et des services de l'Etat – sur des questions éducatives, incluant la prévention et la réduction des inégalités de tous ordres vécus par les enfants et les jeunes devant les temps libres et les loisirs éducatifs. Leur regard transversal permet de travailler à l'intérêt général et d'orienter au mieux les habitant.e.s.

En 2019, un nouveau label impulsé par l'Etat, les « cités éducatives » a remis au centre de l'action institutionnelle la question de la coopération en la matière pour répondre aux besoins des territoires et des habitant.e.s. Après une expérimentation en 2017 à Grigny, 80 territoires ont été labellisés en 2019 avec l'objectif d'intensifier les prises en charges éducatives des enfants à partir de 3 ans et des jeunes jusqu'à 25 ans, avant, pendant, autour et après le cadre scolaire.

Elles consistent en une grande alliance des acteurs éducatifs travaillant dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville : services de l'Etat, des collectivités, associations, habitants. À travers les Cités éducatives, le Gouvernement veut ainsi fédérer tous les acteurs de l'éducation scolaire et périscolaire, dans les territoires qui en ont le plus besoin<sup>1</sup>.

Les participant.e.s de l'atelier se sont attachés à identifier les leviers et freins de la coopération entre acteurs à propos des questions éducatives ainsi qu'à tenter de faire émerger les enjeux principaux pour les centres sociaux.

#### Leviers :

- Prise de conscience de plus en plus prégnante des responsables d'établissements scolaires qu'ils sont démunis pour agir seuls sur les questions éducatives,
- Un lien fait avec les personnes directement concernées notamment en se mettant en lien sur le territoire avec des associations de jeunes pouvant devenir eux-mêmes des acteurs éducatifs,
- Pour développer la coopération, s'appuyer sur les réussites et leur évaluation partagée pour prendre conscience de l'intérêt des processus ascendants dans les territoires,

1 Dossier de presse des cités éducatives, mai 2019.

- Des cadres et rôles définis, clairs qui peuvent notamment l'être grâce à une cartographie des acteurs en présence sur les questions éducatives,
- Partir de problématiques très concrètes pour les habitant.e.s et acteurs sur le territoire,
- La qualité des liens entre les parents et le corps enseignant (réfléchir à développer une formation pour les professeurs ?),
- Créer des RDV qui échappent à toute forme de formalisation, des pas de côté pour construire les conditions de la coopération : des co-formations partagées, des temps non officiels à inventer. Cela permet d'apprendre à se connaître et à créer la confiance nécessaire à la coopération,
- Coopérer avec les clubs de prévention pour développer l'aller-vers et la connaissance des publics.

faire partie de cette alliance,

- Les adolescents et les jeunes qui sont la partie prenante première de cette réussite éducative doivent être associés, leur parole doit être légitimée,
- Si l'établissement scolaire et la collectivité ne sont pas convaincus du bénéfice de la coopération, elle sera de fait très complexe à créer. Pour se faire, il faut éviter toute forme d'injonction à la coopération.
- Pour être bien animée et pour la faire vivre, la coopération nécessite des compétences, des postures et donc aussi des moyens financiers.

**Les principaux enjeux pour les centres sociaux :**

**Freins :**

- Le turn-over du corps enseignant dans les établissements scolaires implantés en quartiers politique de la ville mais aussi dans beaucoup d'organisations,
- L'Education nationale peut faire peur, notamment aux parents rencontrant des difficultés sociales,
- De l'autre côté, les parents ne sont pas suffisamment perçus comme légitimes dans la question éducatives mais au mieux comme des co-éducateurs, au pire comme des obstacles. Les parents doivent donc aussi

- Eviter la lourdeur décisionnelle qu'ont les institutions pour aller vers des processus de décision plus légers et rapides qui correspondent davantage au temps des habitant.e.s,
- Développer encore les compétences d'animation de réunions, de processus coopératifs : pour être reconnus comme des acteurs légitimes dans les processus de coopération,
- Rôle d'intermédiation dans la relation parents – corps enseignant pour contribuer à faire baisser la peur des parents (des réunions parents-profs dans le centre social ? Une formation des délégué.e.s de classe par et au sein du centre social ?).





## Atelier 2 :

### Engagement des jeunes dans les quartiers : quelles réalités ?

L'objectif de cet atelier était d'échanger sur les pratiques et réalités des structures implantées en quartier politique de la ville : qu'en est-il de l'engagement des jeunes dans la vie associative ? Quels acteurs de jeunesse accompagnent cette dimension dans les quartiers ? Quelle coopération se développe entre des professionnel.le.s ayant des métiers différents mais des objectifs en commun ?

**Pour commencer, un débat mouvant a permis aux participant.e.s de s'exprimer sur le sujet :**

- La jeunesse existe elle ?
- Les jeunes sont moins engagés dans les quartiers QPV ?
- Et sinon, c'était mieux avant ?

Pas de réponses définitives lors de cet échange, mais des points de vue différents en fonction des profils, des conditions de travail, etc. Même si les structures présentes ont un territoire d'intervention commun (les quartiers prioritaires de la politique de la ville), les contextes et enjeux diffèrent bien souvent.

Un deuxième temps en groupes de travail a permis de réaliser une « cartographie type » des acteurs jeunesse d'un territoire, puis de préciser les missions de chacun.e, afin de pointer les entrées complémentaires pour d'accompagner au mieux les question d'engagement de jeunes sur les territoires.

Trois thématiques regroupent majoritairement les structures de jeunesse :

Economie, Insertion pro, emploi	Lien social, insertion, inclusion	Engagement
Missions locales	Club de prévention	Associations de quartier
Points et bureaux d'information jeunesse (PIJ et BIJ)	Centres sociaux	Centres sociaux
Centres communaux d'action sociale (CCAS)	Associations de quartier	Education nationale
Régies de quartier	Juniors association	Dispositif type service civique
Service jeunesse et enfance municipaux	Lieux de culte et religions	Juniors associations
Centres sociaux	Associations sportives	
Dispositif service civique	Education nationale	
Projet de chantier d'insertion	Lieux culturels	

Nous pouvons voir que certaines organisations agissent dans les mêmes thématiques, sans forcément se coordonner sur le terrain dans leurs actions.

Les échanges ont pu mettre en évidence que le manque de moyen et de temps dédié à l'animation d'une collaboration, mais aussi des enjeux et financements parfois croisés entre professionnel.le.s et structures induisent un climat de concurrence plutôt que de coopération interprofessionnelle.



### Atelier 3 :

## Conseils citoyens : 5 ans après, quel bilan ?

Cet atelier s'est déroulé en deux parties. Tout d'abord les participant.e.s ont pu faire remonter des éléments de bilan (sachant que la majorité d'entre eux, émettaient des avis mitigés) puis ils ont esquissé des pistes pour remobiliser les conseiller.e.s citoyen.ne.s.

#### Quelques éléments de bilan :

- Sur le terrain, il y a une multiplication des instances de participation (dont le centre social fait déjà plus ou moins partie). Dans ces conditions, faut-il que le centre social centre son accompagnement sur les conseils citoyens plutôt que sur un autre dispositif ?
- Le conseil citoyen est parfois vu par les pouvoirs publics comme un moyen de « contrôler » l'action citoyenne. Il y a une contradiction forte entre cette volonté de contrôle et une demande de citoyenneté ;
- À Aurillac, le conseil est accompagné par le centre social et la dynamique est très bonne. Mais le conseil citoyen se sent isolé, il y a un grand besoin de rencontres inter-conseils ;
- Une question récurrente : **À quoi sert le conseil citoyen ?** Théoriquement, il s'agit principalement de siéger dans les instances, mais les conseiller.e.s ont du mal à s'y faire entendre, a fortiori dans les quartiers concernés par le renouvellement urbain.

#### Comment remobiliser les conseils citoyens ?

- Il faut se battre pour que le conseil citoyen joue pleinement son rôle dans les instances de la politique de la ville ;
- Le comité technique est plus important que le comité de pilotage, il faut que les conseiller.e.s citoyen.ne.s y siègent également ;
- Pour donner plus de reconnaissance au conseil citoyen, il faut créer un statut juridique spécifique ;
- Il faut aller plus loin que ce que préconise la loi et donner un droit de vote obligatoire au conseil citoyen dans le comité de pilotage ;
- Il y a un besoin de formations (notamment pour que les habitant.e.s puissent prendre leur place dans les réunions) :
- Lorsque les contrats de ville arriveront à leur terme et seront renouvelés (2022), il sera important de les écrire de manière participative,
- Malgré les difficultés que rencontrent les conseils citoyens, c'est un acquis démocratique. Il ne faut pas les supprimer mais faire en sorte qu'ils puissent évoluer.



## Atelier 4 : Le centre social acteur de l'animation territoriale citoyenne

*Avec Elian Belon (Chef de projet de l'expérimentation), Mohamed Boulakdour (Directeur du Centre Social ACCES de Hombourg-Haut), Maoulida Hamadi (Animateur Territorial Citoyen au Centre Social Frais-Vallon de Marseille) et Adrien Bardin (Bleu Blanc Zèbre).*

Cet atelier s'est centré sur l'expérimentation « Animation territoriale citoyenne » que portent depuis septembre 2019 la Fédération des Centres sociaux et Socioculturel de France (FCSF), le Comité National de Liaison des Régies de Quartier (CNLRQ) et Bleu Blanc Zèbre (BBZ) et la manière dont elles résonnent pour les centres sociaux ayant participé à l'atelier. Après une présentation de l'expérimentation, les participant.e.s ont été amenés à réagir sur l'intérêt de la démarche, les ingrédients de la réussite ainsi que sur les écueils.

### Présentation de l'Animation Territoriale Citoyenne

La Fédération des Centres sociaux et Socioculturel de France (FCSF), le Comité National de Liaison des Régies de Quartier (CNLRQ) et Bleu Blanc Zèbre (BBZ) sont engagés depuis septembre 2019 dans une expérimentation nationale d'Animation Territoriale Citoyenne sur les quartiers en politique de la ville ; partant du principe que la réussite des territoires dépend de la capacité de l'ensemble des acteurs (collectivités, Etat, habitants, associations, entreprises) à coopérer et de la qualité des processus collectifs de travail, de co-construction, de réflexion.

L'expérimentation, lancée dans 15 QPV, est incarnée localement par un ou plusieurs animatrices ou animateurs, avec un temps de travail dédié.

### Les objectifs sont les suivants :

- Contribuer à la création de nouvelles formes de coopération locales,
- Renforcer et faciliter l'implication des citoyens dans la résolution de problématiques,
- Co-construire un processus participatif permettant d'aboutir à une/des solution.s concrète.s.

### L'intérêt de la démarche et les effets positifs

Les projets collaboratifs participent à créer une culture commune entre les acteurs du territoire, à réduire les distances vécues et les réalités, à renforcer un vocabulaire commun, lever les freins, comprendre les blocages et positions de chacun. Le travail collectif sur des constats communs de diagnostic de territoire peut contribuer au renouvellement du projet social.

Le financement d'une telle expérimentation permet d'avoir du temps consacré au processus d'animation du territoire et du travail de collaboration. Il permet aux acteurs de se coordonner, de connaître les projets respectifs, de créer de l'intérêt commun, de créer une cohérence dans un projet de territoire. Il crée également des espaces non habituels de dialogue, de rencontre entre acteurs qui ne se rencontrent pas, ou

qui se connaissent dans d'autres types de lieu, avec d'autres rapports et ainsi de « calmer les guerres ».

Ce projet peut permettre de réduire le sentiment de concurrence entre acteurs d'un même territoire. Il participe de la mutualisation et créer de l'entre-aide, notamment en étant « unis face à l'adversité ».

### Ce qui fait que ça fonctionne, les ingrédients de la réussite

Il est nécessaire d'avoir du temps consacré à la démarche pour réaliser un diagnostic partagé et pour l'animation, pour la gestion du projet de collaboration. Ce temps doit être financé. Les partenaires participent à ce type de processus car ils y trouvent un intérêt (financier, dans la finalité, dans la production réalisée par les travaux communs, dans des objectifs communs). Il semble parfois nécessaire que le groupe collaboratif soit composé de décideurs, de ceux qui ont la main pour faire avancer les choses. Le groupe devrait pouvoir suivre des formations collectives.

Un travail partenarial qui fonctionne peut-être dépendant du « pouvoir » d'attractivité qu'exerce l'animateur ou la puissance invitante. La légitimité des centres sociaux semble ainsi évidente, étant souvent la plus grosse association/l'acteur le plus important du quartier. Tout en faisant

en sorte que chacun conserve une posture de « décentrement » pour comprendre les problématiques des autres structures.

### Les risques, les écueils

Il faut faire attention au fait que ce type de démarche ne dépende pas trop d'individualités qui portent seules : que se passe-t-il quand les principaux acteurs quittent le processus (changement de poste...) ?

Mettre tout le monde dans la même posture expérimentale, dans la même compréhension de projet horizontal et collaboratif semble parfois bien difficile. Notamment de fait de certaines dynamiques entre acteurs, positives ou négatives, parfois préexistantes et difficile à faire évoluer.

### L'intégration réelle des habitant.e.s est indispensable !

Bien souvent préexistent également des dispositifs, des collectifs, des groupes de travail ... Il faut pouvoir repartir de l'histoire du quartier : les comportements des habitants, anciens ou nouveaux, la rénovation urbaine, l'activité associative... Des dynamiques similaires ont parfois déjà été menées !

Ces expérimentations à l'échelle du quartier doivent pouvoir infuser aux autres échelles territoriales.





## Atelier 5 :

### Paroles d'habitant.e.s des quartiers populaires : du recueil de la parole à une influence nationale et locale

*Avec Olivier Galmiche, habitant, membre du collectif Champerriet et Nevin Aydin, directrice du centre social de Bavans.*

#### Présentation de la démarche :

Bavans est une commune de 3700 habitant.e.s située dans l'Est de la France, à quelques kilomètres de Montbéliard. Le quartier Champerriet, quartier dit « en veille active » en périphérie de la ville, va progressivement sortir de la géographie des quartiers prioritaires de la politique de la ville (compte tenu d'un nombre d'habitants insuffisant). Situé en zone inondable, il a vécu plusieurs démolitions d'immeubles sans reconstruction, laissant de nombreuses friches. Les habitants sont dans l'attente d'une réhabilitation prévue pour 2017 et repoussée à 2023...

En 2018, le centre social a choisi de s'impliquer dans la démarche proposée par la FCSF et Question de ville visant à recueillir la parole des habitant.e.s des quartiers populaires, et se traduisant par un rapport national (4 éditions depuis 2011).

**L'intention du rapport :** écouter ce que les habitant.e.s disent de leur vie dans les quartiers et interpeller les pouvoirs publics nationaux.

Concrètement, après une première rencontre apéro pour présenter la démarche aux habitant.e.s du quartier, le centre social a organisé 4 séances (une première, très large sur le vécu des habitant.e.s, deux ensuite pour approfondir les sujets, une dernière pour formuler des propositions).

Outre la journée de présentation nationale du rapport en janvier 2019, en présence de Julien Denormandie (ministre de la Ville à l'époque), puis des rencontres d'interpellation et propositions auprès d'administrations nationales (CGET, ANRU), le centre social a poursuivi la démarche localement avec un noyau de 5 habitant.e.s.

Il a organisé avec eux une journée de restitution, en mars 2019, auprès de l'ensemble des acteurs institutionnels et associatifs de l'agglomération de Montbéliard et des habitant.e.s intéressé.e.s, notamment les conseils citoyens du secteur. Une journée qui a mis en lumière la richesse de la parole, mais également des envies de mobilisation pour des habitants sur des sujets touchant à leur vie quotidienne et l'état du quartier. Résultat, un collectif d'habitant.e.s naît de la démarche du rapport. Il commence à se mobiliser, à proposer des animations, à interpeller les pouvoirs publics (bailleur, Ville, Agglomération, Etat, acteurs du territoire...) sur les dysfonctionnements.



Le collectif se rend rapidement compte que pour être un interlocuteur légitime, il est important de se constituer en association (ce sera en lien avec la confédération syndicale des familles en juin 2019). Et depuis la rentrée 2019, l'association d'habitants est sollicitée sur les futurs aménagements au sein du quartier (avec la ville, l'agence de développement de l'urbanisme et Trajectoire Ressources), à participer à un projet « La Fabrique citoyenne » pour mettre en exergue les ingrédients nécessaires pour l'émergence d'une participation citoyenne (porté par Trajectoire Ressources et soutenu par la DRAC), est intervenue dans le cadre d'une formation sur la politique de la Ville et l'inclusion des personnes auprès de 150 travailleurs sociaux... et a même rencontré les candidat.e.s tête de liste pour les municipales !

Après cette présentation, l'atelier s'est ensuite centré sur les leviers de cette expérience et la réponse à quelques questions.

#### Leviers :

- La posture du centre social : accompagnement, retrait à un moment donné, facilitateur,
- La constitution en association pour le collectif d'habitant.e.s (émancipation, reconnaissance),
- La réactivité de la commune face aux demandes du collectif,
- Le fait de s'être laissé le temps,

- Utiliser des moyens détournés ou prétextes pour intéresser les habitant.e.s
- Une démarche de « aller vers »
- Une légitimité locale grâce à l'ampleur nationale de la démarche
- Partir des préoccupations et envies des habitant.e.s !

#### Questionnements... et réponses :

- Quelle formation et accompagnement dans l'équipe ? (Une direction qui y croit, un mandat donné par le CA, le droit à l'expérimentation et à l'erreur, la participation à la formation faire émerger et animer des actions collectives à visée émancipatrice dont ont bénéficié administrateurs et salariés du centre social),
- Un contexte local et une taille de quartier facilitante ? (Assurément, au vu des échanges avec le reste du groupe)
- Comment conjuguer le temps nécessaire de la participation et la mobilisation avec le temps du diagnostic du projet social ? (Une donnée à prendre en compte, mais aussi une approche du centre social de concevoir la participation comme une pratique permanente et non reliée seulement à une étape du projet),
- La parole de 20 personnes dans le quartier est-elle représentative ? (De fait, les personnes ne prétendent pas parler pour tout le monde, mais c'est tout de même une parole d'habitant.e.s, confortée par des échanges avec d'autres habitant.e.s du territoire !)



PARTIE  
IV

**Intervention de  
Catherine Neveu,  
*directrice de recherche au CNRS***



## Intervention de Catherine Neveu,

### Directrice de recherche au CNRS, grand témoin

*Je vais tenter de vous faire part de ce qui m'a frappé et ce que j'ai trouvé particulièrement marquant tout au long de cette journée, tout en sachant que si je commence à connaître une partie du réseau des centres sociaux, je ne maîtrise pas toutes les thématiques et les enjeux auxquels chacun.e est confronté sur les différents territoires.*

*Ce qui m'a le plus marqué, c'est la constance et la récurrence des débats sur les financements. Notamment, le fait de pouvoir bénéficier de financements qui soient aussi des financements permettant le contrepouvoir, la critique et l'autonomie, autant de postures qui aujourd'hui ne sont pas financées par les pouvoirs publics - ce qui avait été déjà largement souligné dans le rapport Marie-Hélène Bacqué et Mohamed Mechmache Pour une réforme radicale de la politique de la ville, paru en 2013. J'ai le sentiment que cette question est souvent abordée sous l'angle d'une nécessité pour les associations de diversifier les financements en se tournant vers des mécènes ou en ayant recours à des financements privés.*

*Certes, le mécénat et la philanthropie permettent de dégager des marges de manœuvre financières et de s'autonomiser des financements publics, mais ils interpellent sur le modèle de société que nous souhaitons. En effet, c'est aussi un moyen pour les grosses fortunes et les grandes entreprises d'échapper à l'impôt. Cette forme de philanthropie vient également contourner le processus de décision collective, et donc démocratique, quant à la répartition des financements, laissant ainsi à quelques personnes fortunées le choix de dire quelles sont les structures « méritantes ». C'est donc à la fois un mécanisme important pour assurer, améliorer l'autonomie des associations mais qui soulève des enjeux politiques et philosophiques forts.*

*Une autre question qui me paraît intéressante à soulever après vous avoir écouté aujourd'hui est la question des moyens de l'engagement citoyen. Nous avons beaucoup échangé autour du fait associatif ; mais l'engagement citoyen peut aussi s'exercer sous d'autres formes. Dès lors, comment penser la question des ressources sous un autre prisme que celui de l'argent nécessaire à l'embauche de salarié.es ? Je pense notamment au fait que nous pourrions dégager des moyens pour permettre aux gens de disposer de temps pour s'engager, en faisant garder les enfants par exemple. Il est donc important de pousser la réflexion sur le financement de l'engagement citoyen au-delà de la question du financement des seules associations ou de la forme associative comme seule forme d'engagement citoyen.*

*Ensuite, je voudrais pointer un des débats récurrents quand on parle de coopération : est-ce qu'au bout du compte favoriser la coopération, la mutualisation, ce n'est pas valider, prendre acte et accepter qu'il y a moins d'argent disponible et que nous devons faire plus avec moins ? Ce serait alors une forme de reddition à l'air du temps en essayant de bricoler des solutions. Il semble donc important de se demander de quelles capacités et ressources nous devons disposer pour favoriser les formes de coopérations que nous souhaitons et non celles auxquelles nous sommes contraints.*

*J'ai malgré tout été surprise par l'absence d'une question. À aucun moment, les enjeux de pouvoir entre structures associatives, voire entre centres sociaux, n'ont été évoqués. J'ai parfois eu le sentiment d'être dans un monde « idéal » dans lequel tout le monde souhaitait ardemment coopérer. Or mes observations de recherche montrent que cette posture de coopération ouverte et constructive n'est pas si répandue. Précisément parce que chacun.e s'inquiète pour la survie de sa propre structure, on observe régulièrement des positions plus proches du « chacun pour soi » que de la coopération. J'aurais donc aimé en entendre plus sur les processus par lesquels se développait une « culture de la coopération », en lieu et place d'une culture de la concurrence et du chacun pour soi. Au-delà des aspects financiers, coopérer signifie également repenser les rapports de pouvoir, et il me semble qu'il y a eu là un point aveugle de nos discussions.*

*Finalement les discussions que les acteurs associatifs et des centres sociaux ont partagées aujourd'hui font aussi écho à ce que vit le monde de la recherche : fonctionnement sur appels à projets, manque de personnel, absence de financement pérenne pour le fonctionnement des structures, mise en concurrence généralisée, la précarité comme règle, etc.*

*Des pistes soulevées par plusieurs d'entre vous sont intéressantes : la possibilité d'inverser les logiques actuelles pour concevoir des appels à projets qui soient fabriqués à partir d'une demande sociale et non pas à partir d'une injonction publique. Comment peut-on réussir à travailler collectivement pour que l'objet de l'appel à projet émane des besoins des habitant.e.s, des problématiques repérées sur un territoire et non de telle institution étatique ou d'un partenaire en position de force ?*

*Cet après-midi j'ai assisté à l'atelier sur l'expérimentation « animation territoriale citoyenne ». J'ai trouvé les échanges intéressants à plusieurs titres. Tout d'abord, les participant.e.s*

ont souligné la nécessité, pour coopérer, de constituer des espaces d'échanges, d'interconnaissance, de co-construction réunissant une diversité d'acteurs (associatifs, collectivités territoriales, CAF, etc.) qui soient déconnectés des enjeux financiers. En amont des échanges, des règles claires et strictes qui permettent une égale légitimité des paroles et des points de vue doivent être posées : c'est une base indispensable, un postulat structurant. La discussion a également beaucoup tourné sur l'enjeu de l'interconnaissance entre les parties prenantes. En effet, il y aurait une nécessité de bien se connaître en tant qu'individus sur un territoire pour faire progresser la coopération ; mais dans le même mouvement, un besoin de prendre de la distance et du recul par rapport à l'interpersonnel. Une dialectique qui dit « il faut de l'humain pour que ça fonctionne » et « prenons du recul pour se prémunir du dégât des passions, de l'affect ».

Ce qui a sous-tendu les différents échanges aujourd'hui, c'est la question du sens, du projet politique au sens large (en termes de vision du monde) qui doit être toujours dans nos têtes comme une boussole.

Je conclus mon propos par une question : comment peut-on opérer cette bascule vers la coopération quand c'est la mise en concurrence qui est aujourd'hui la valeur centrale ? Nous vivons actuellement une spéculation constante, au niveau personnel comme collectif, « comment va-t-on arriver à vivre demain ? ».

Nous devons réfléchir pour trouver les moyens de s'acheminer vers cette bascule, vers des formes de coopération qui ne constituent pas simplement de la gestion de la misère mais un vrai projet enthousiasmant et productif.

Fédération des centres Sociaux et Socioculturels de France [FCSF]

10, rue Montcalm - BP 379

F-75869 Paris Cedex 18

<http://www.centres-sociaux.fr>

---

Tél. 01 53 09 96 16 - Fax : 01 53 09 96 00

---

Email : [fcsf@centres-sociaux.fr](mailto:fcsf@centres-sociaux.fr)

---