
Animation territoriale citoyenne

Les premiers enseignements de l'évaluation d'impact participative de l'expérimentation

Résultats intermédiaires

Décembre 2020



Précision méthodologique :

Ce document présente les **tout premiers enseignements** de l'évaluation de l'expérimentation menée par le cabinet Asdo études. Cette analyse se fonde sur une première vague d'entretiens sur 6 sites concernés par l'expérimentation, qui doit être complétée par une seconde vague à l'automne 2021. Il s'agit donc de résultats intermédiaires, qui ont vocation à être ajustés et complétés à l'issue de l'ensemble du recueil d'informations.

Sommaire

Point d'étape sur la
méthode

Premiers
enseignements

Point d'étape sur la méthode



Point d'étape sur la méthode

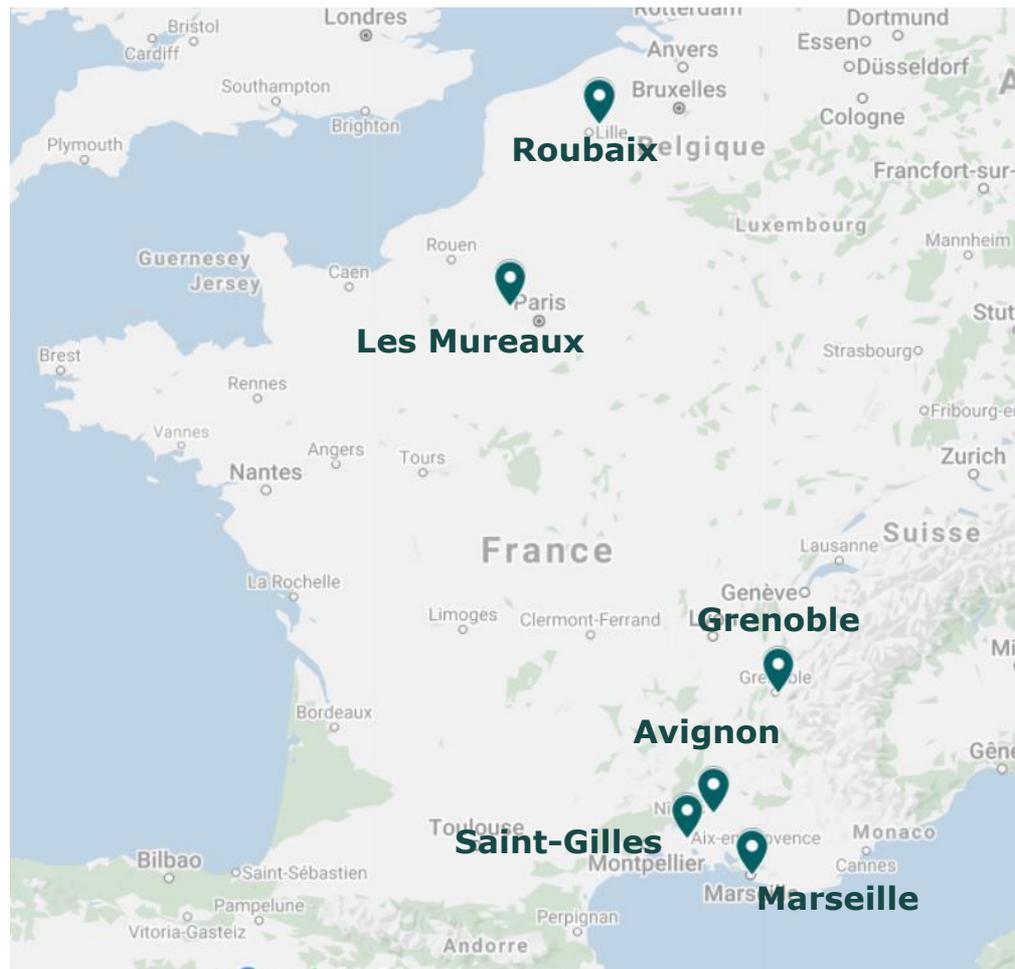
Une enquête par questionnaire auprès des 15 sites expérimentateurs...

- Un « **carnet de bord** » diffusé aux animateur.trices et renseigné dans le courant de l'été.
- Un « **questionnaire flash** » envoyé aux acteurs institutionnels des territoires d'expérimentation.
 - 30 destinataires, sur 14 territoires : 14 délégué.e.s du Préfet, 9 référent.e.s PV Ville, 7 référent.e.s PV intercommunalité.
 - 17 répondants, sur 10 territoires, soit un taux de réponse global de 57%.

Complétée par une approche qualitative:

- Des **entretiens téléphoniques** avec les animateur.trices **des 9 sites non retenus pour les monographies**, menés durant l'automne.
- Des **monographies qualitatives**, menées sur **6 territoires**.

Point d'étape sur la méthode



Des monographies
sur **6 territoires de
l'expérimentation
ATC**

Au total, **une
trentaine
d'entretiens** ont été
menés lors de cette
première phase

Point d'étape sur la méthode

Dans le cadre des monographies qualitatives, **une trentaine d'entretiens réalisés au total, sur 5 territoires** : auprès des animateur.trices, de la direction de la structure porteuse, d'acteurs institutionnels impliqués dans la démarche...

Un **terrain réalisé par téléphone ou en visioconférence**, compte tenu de la situation sanitaire; les temps d'observation des instances de pilotage ou de temps plus ouverts avec les habitants, n'ont pas pu être maintenus.

Des entretiens qui ont surtout concerné les acteurs institutionnels, et beaucoup moins des associations ou des habitant.e.s (soit que ceux-ci n'aient pas encore été intégrés à la démarche, soit que les animateur.trices aient jugé le moment de l'entretien trop précoce/ pas adapté; soit qu'ils n'aient pas répondu à nos sollicitations...). **A ce stade, une lecture de l'expérimentation sous un angle très institutionnel.**

Point d'étape sur la méthode

Les monographies qualitatives: détail du terrain

Territoire	Recueil d'information
Avignon	1 entretien animateur, 1 entretien directrice de la Région, 2 entretiens Grand Avignon, 1 entretien Délégué du Préfet, 1 entretien élue Ville
Grenoble	1 entretien animatrice, 1 entretien directeur de la Régie, 1 entretien médiatrice associative de la Régie, 3 entretiens institutionnels (Délégué du Préfet; directeur territorial Ville, chargée de mission participation et renouvellement urbain Métropole), 1 entretien habitant/ président d'une union de quartier
Les Mureaux	1 entretien porteurs PTCE (terrain décalé pour s'adapter au rythme du projet recentré récemment sur la question du modèle socio-économique et sur le travail autour de l'évaluation/mesure des impacts/coûts évités)
Marseille	1 entretien animateur, 1 entretien directrice du centre social, 2 entretiens institutionnels (Délégué du Préfet, chargée de développement urbain Métropole), 1 temps d'observation de l'instance de pilotage en visioconférence
Roubaix	1 entretien animateurs, 1 entretien Ville, 1 entretien Déléguée du Préfet, 1 entretien association
Saint-Gilles	1 entretien animatrice, 1 entretien directrice du centre social, 1 entretien directeur de la vie locale Ville, 1 entretien Nîmes Métropole, 1 entretien Département, 1 entretien Déléguée du Préfet, 1 entretien association du territoire

Les premiers enseignements



Feuille de route ATC : où en est-on ?

Une diversité de profils des animateur.trices, qui peut amener à incarner la fonction de façon différente.

- Des **formations initiales/ expériences précédentes très variées**: des personnes issues plutôt de l'animation ou de la médiation, d'autres fraîchement diplômés de master, des personnes titulaires d'un doctorat, ...
- Des **animateur.trices rarement issu.e.s du quartier** sur lequel ils.elles sont amené.e.s à travailler. Un enjeu de connaissance du territoire, des acteurs en présence, des rapports de force éventuels...

Au-delà du profil, des organisations très variables concernant le temps consacré à l'animation de la démarche suivant les sites :

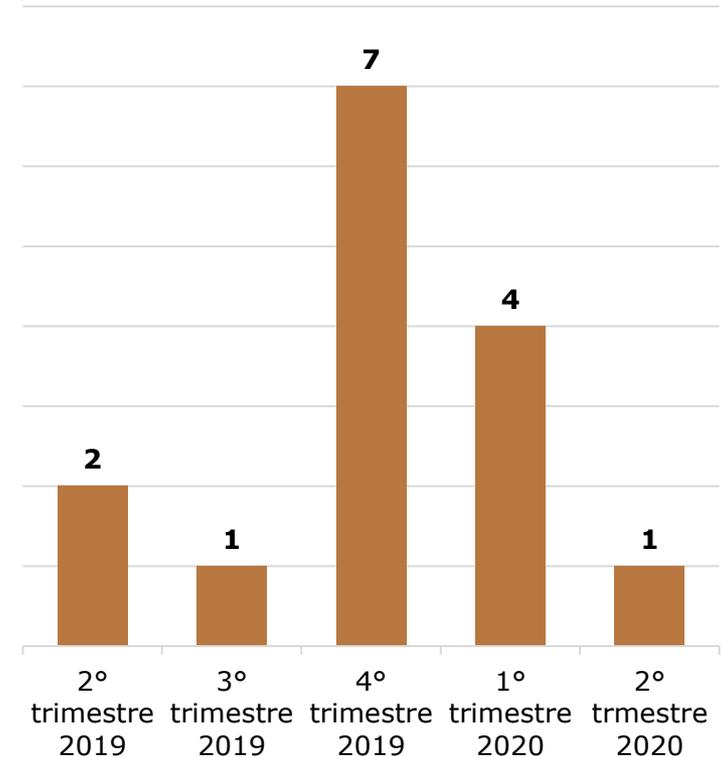
- De 0,4 à 1,5 ETP de temps dédié à l'animation. **Une moyenne de 0,8 ETP.**
- Cela renvoie à des choix différents des structures en termes de profil/statut d'animateur.trice retenu, de mobilisation de temps de coordination, de budget conservé ou pas pour des interventions complémentaires à l'action de l'animateur.trice, etc.
- Des configurations variables en termes d'animation : **sur la moitié des territoires, 1 seule personne est en charge de l'animation**; sur 3 territoires, un animateur.trice dédié.e mais avec l'appui d'une autre personne; sur 4 sites, la fonction d'animation est partagée entre plusieurs professionnel.le.s (Hombourg-Haut, Roubaix, Strasbourg, Tourcoing)

Feuille de route ATC : où en est-on ?

Des démarches qui en sont à différents stades, selon les territoires.

- Le **recrutement des animateur.trices**, sur les 15 sites, **s'est étendu sur plusieurs mois** : parmi les répondants au carnet de bord, 6 ont par exemple été recrutés lors du 4^o trimestre 2019, et 4 au 1^o trimestre 2020.
- Le nombre de réunions de l'instance de pilotage est ainsi très variable : quand, sur certains sites, 2 premières rencontres avaient déjà eu lieu en janvier 2020, la première réunion a pu se tenir beaucoup plus tardivement pour d'autres.
- Au moment du remplissage du carnet de bord** (septembre 2020), **le nombre de réunions de l'instance de pilotage variait de 0 à 8, pour une moyenne de 3.**

Date de début de contrat de l'animateur.trice



Feuille de route ATC : où en est-on ?

Une composition de l'instance de pilotage à géométrie variable

La plupart des territoires ont opté pour la mise en place d'une seule instance de pilotage.

En termes de composition, des **différences sont à noter** :

- Tous les territoires comptent des acteurs institutionnels dans l'instance de pilotage. Parfois exclusivement.
- La majorité des territoires ont également intégré des acteurs associatifs dans l'instance. Le nombre d'acteurs associatifs peut en revanche fortement varier (parfois une proportion équivalente à celle des acteurs institutionnels, parfois un nombre plus limité), ainsi que le type d'acteurs sollicités (des acteurs associatifs très « installés », avec un équipement, qui exercent une mission d'intérêt général; des associations beaucoup moins « professionnelles »...).
- L'inclusion de membres d'instances de représentation ou de participation citoyenne concerne quelques sites. Le plus souvent, il s'agit de représentants du conseil citoyen.

Une **variété de thématiques ont été fléchées** (ou sont en cours de discussion): l'engagement citoyen, la solidarité alimentaire, le cadre de vie, la réussite éducative, la place des femmes dans l'espace public, ...

L'ATC au cœur de jeux d'acteurs complexes

L'animation territoriale citoyenne a souvent dû faire sa place dans un contexte de multi-sollicitation des acteurs.

L'ATC est expérimentée, à quelques exceptions près, dans **des quartiers emblématiques de la politique de la ville**, qui concentrent de nombreux dispositifs et expérimentations (NPNRU, PAQT, ZRR, Cité éducative, ...).

L'ATC a parfois fait face à un accueil mitigé des acteurs, qui émettent **des réserves face à la sur-saturation de dispositifs**.

Les premières étapes de l'ATC (séminaire de lancement, diagnostic partagé, thématique devant émerger d'un constat collectivement posé) ont **nécessité la mise en place de réunions, que les acteurs ont le sentiment de tenir déjà dans d'autres cadres** (ex. évaluation à mi-parcours du contrat de ville, collectifs professionnels, petits déjeuners partenariaux...).

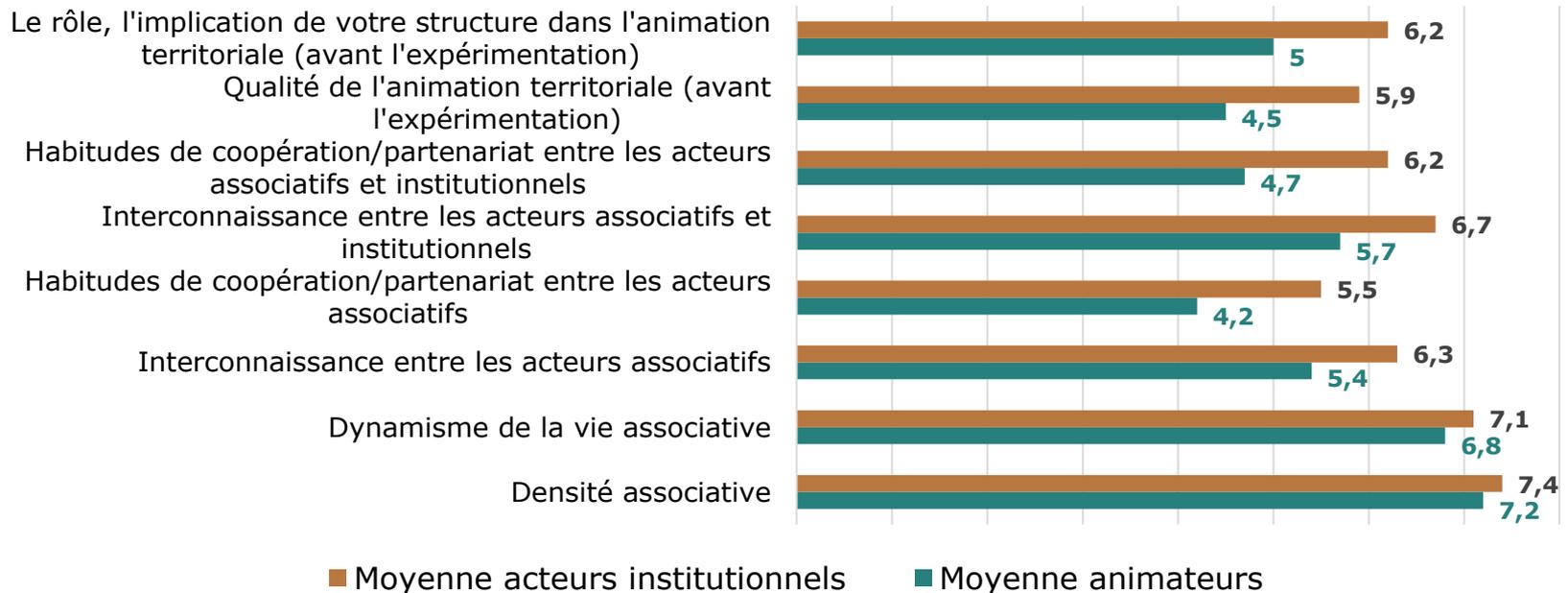
Dans ce contexte de multiplicité de dispositifs, **les animateur.trices sont à la recherche des « interstices »** dans lesquels ils peuvent habilement se loger.

Une exception : les quartiers moins denses en vie associative, et avec une moins forte présence de la ville ou de l'agglomération.

L'ATC au cœur de jeux d'acteurs complexes

Une lecture différenciée, entre acteurs institutionnels et animateurs.trices, de la situation sur les territoires ?

Caractérisation de la situation sur le territoire sur différents items, avant le démarrage de l'expérimentation (échelle de 1 à 10)



L'ATC au cœur de jeux d'acteurs complexes

Une adhésion des acteurs institutionnels difficile à gagner.

Les acteurs institutionnels locaux ont eu le **sentiment d'une expérimentation décidée « d'en haut »**, sans réelle concertation avec les territoires, et avec une communication peu étayée de la part de l'ANCT.

Des **réserves des acteurs institutionnels** locaux qui peuvent porter tantôt sur le **choix des quartiers** expérimentaux, sur le **choix des porteurs**, ou sur la méthode.

Une expérimentation reçue par certaines villes/agglos comme **une critique détournée des modalités actuelles de leur animation des contrats de ville**. Ils revendiquent pour certains d'être partie prenante d'une animation nationale ANCT aujourd'hui tournée vers les DP uniquement.

Des **villes/agglo qui restent plus souvent en retrait de l'expérimentation** : dans une posture d'évaluateur/spectateur plus que de partie prenante. Les délégué.e.s du préfet sont plus souvent dans une posture de soutien de l'expérimentation (ils.elles ne le sont pas tous en revanche).

L'ATC au cœur de jeux d'acteurs complexes

« Vous comprenez, on a déjà sur ce quartier un tel empilement de dispositifs, qui concourent un peu à la même chose... Pour moi, je suis un peu dubitatif, sur la réelle portée que peut avoir l'ATC, parce que cet écosystème d'acteurs existe... Par contre, là où il y a une plus-value possible, c'est par rapport aux habitants. » (Délégué.e du Préfet)

« Moi ce que j'en ai compris au départ, c'est que ça venait d'en haut, c'était un peu parachuté, [la structure porteuse] était pas forcément volontaire initialement, vu qu'il y avait déjà beaucoup de choses sur le quartier. Donc dire, on va venir redynamiser, remettre du lien, c'est pas forcément pertinent sur ce territoire-là... C'est pas un besoin réel du terrain. Mais, une fois que ça a été mis en place, collectivement on s'est dit qu'il y avait certainement quelque chose de positif à en faire. » (Chargé.e de mission Métropole)

L'ATC au cœur de jeux d'acteurs complexes

Un enclenchement et un ancrage de l'expérimentation sur les territoires qui prend du temps.

Pour les animateur.trices, souvent extérieur.e.s au quartier, **le temps de l'acculturation, de la compréhension du projet** de la structure porteuse et du projet ATC, l'enjeu de se faire connaître et reconnaître, de décrypter les jeux d'acteurs... Cela a souvent supposé de nombreuses rencontres bilatérales, la participation à des temps forts sur le quartier, parfois un travail « de terrain » auprès des associations...

Un « flou » important autour de l'objet de l'expérimentation, nécessitant un temps d'appropriation pour trouver sa légitimité et la faire valoir.

L'importance de **créer un « climat de confiance »** entre les parties prenantes, qui nécessite du temps, de ne pas négliger les contacts plus informels.

Un **contexte de crise sanitaire qui a fortement ralenti** l'action des animateurs.trices. Beaucoup d'actions cruciales pour la démarche ont été annulées tout au long de cette année, des acteurs plus difficiles à mobiliser... Dans quelques cas, la période de confinement a pu être un levier pour l'animation ; mais le plus souvent, la démarche a été mise en suspens. Le deuxième confinement, nouveau frein à la dynamique de l'expérimentation.

Un **contexte d'élections municipales** qui a également créé un **contexte d'incertitude**, et nécessité des adaptations permanentes.

L'ATC au cœur de jeux d'acteurs complexes

« Au départ, c'était vraiment des temps où on apprend à se connaître, ça faut pas le négliger, on a failli partir direct sur l'action... On a été freiné par les élections sur l'action, mais c'était pas plus mal. C'était construire l'écosystème, comprendre les motivations de chacun... Donc ça a été des rencontres, rencontres aussi entre deux portes, autour du café, beaucoup de temps informels... » (Animateur.trice)

« Donc on a globalement [les institutions] investies. Ceci étant dit, y a toujours un point de frottement, pour lequel on n'arrive pas à trouver la sortie, c'est d'expliquer.. C'est difficile à faire comprendre aux hiérarchies, aux élus, aux maires, aux responsables de service, ce qui se joue dans ce comité partenarial. L'animation territoriale elle est floue ; d'une part, on n'a pas encore réussi à faire un document de communication, au-delà des mots, on arrive pas à trouver le ton, qui parle à tout le monde.. Et on ne sait pas encore comment diffuser. Et quand les gens en parlent, parfois on voit qu'ils n'ont pas compris. Par exemple, le chef de projet PV avait eu validation, mais elle est pas permanente, c'est toujours réinterrogé, 'bon ça va, vous avez pas besoin de vous voir tous les mois pour apprendre à vous connaître'... On n'a pas encore trouvé la formule. » (Animateur.trice)

L'ATC au cœur de jeux d'acteurs complexes

L'animation territoriale citoyenne : un enjeu de diplomatie.

Des **interprétations multiples** de l'expérimentation par les acteurs institutionnels. Chacun veut faire entrer son « agenda » dans l'expérimentation ATC, ce qui la rend particulièrement complexe.

Un **vrai enjeu** pour les animateurs de **construire leur légitimité**, à la fois vis-à-vis des acteurs institutionnels, et vis-à-vis des acteurs associatifs...

Des structures porteuses qui ont veillé à **ne pas brusquer les étapes**. Les animateur.trices ont développé des postures de modestie et d'humilité, des stratégies pragmatiques face à des acteurs travaillant localement sur ces sujets depuis des années.

L'ATC au cœur de jeux d'acteurs complexes

*« C'est très difficile de trouver sa place. Sa place dans les équipes, et la place dans le projet, ça demande tout un temps pour prendre du recul, et ne surtout pas être dans l'affect. J'avais fait un gros travail en amont sur les motivations des uns et des autres, ça m'a donné beaucoup de billes, pour comprendre pourquoi un se retire, un autre se met en retrait, etc. »
(Animateur.trice)*

« J'y vais sur des œufs, je fais attention de ne pas froisser la susceptibilité de gens qui s'investissent depuis des années. A des gens comme (nom du référent quartier de l'agglomération, service politique de la ville), on va pas dire : nous on va mettre des actions en place, on va prendre les choses en main, on ne va pas se présenter comme le messie de la politique de la ville ... Surtout pas, ce serait un manque de respect pour tous ces gens qui s'investissent depuis des années » (Animateur.trice)

« Même si aujourd'hui ça va un peu mieux, pour moi ils nous attendent au tournant. » (Animateur.trice)

L'ATC au cœur de jeux d'acteurs complexes

Des enjeux de légitimité différents selon le porteur.

Les **centres sociaux** ont une **légitimité plus facile à trouver** sur les sites expérimentaux. L'animation globale fait partie de leurs missions, ce rôle leur est déjà reconnu par les acteurs du territoire.

Les **régies de quartier** ont pour plusieurs d'entre elles **un enjeu à être reconnues comme un acteur sur le champ « social »** de la politique de la ville (en dehors du champ de l'insertion et du cadre de vie). Leur légitimité pour ATC est parfois spontanément moins reconnue au lancement de l'expérimentation. Mais elles s'appuient sur une image positive et des réseaux déjà très présents sur les quartiers.

Les **porteurs du réseau BBZ** sont très hétérogènes et rencontrent des problématiques différentes. Ils sont pour la plupart **reconnus pour leur action dans une thématique bien particulière**, et se légitiment par leur savoir-faire, ou leur projet associatif singulier. Ils peuvent pour certains rencontrer des difficultés en tant que nouvel acteur du territoire et/ou de la politique de la ville, ou à l'inverse cela peut constituer une force pour l'expérimentation.

Être animateur territorial citoyen : un poste difficile

Les animateurs.trices n'ont pas toujours été faciles à recruter. Il s'agit de postes précaires (la plupart ont été employés en CDD), pas toujours à temps plein, et avec des rémunérations faibles.

Les animateurs.trices sont plus ou moins soutenu.e.s par les directeurs.trices de structure. Souvent très investi.e.s au démarrage de l'expérimentation, les directeurs.trices ont pu avoir tendance ensuite à la faire passer au second plan.

Des animateurs.trices en situation d'autonomie par rapport au reste de la structure, souvent isolé.e.s du reste de l'équipe de la structure porteuse, avec l'objectif qu'ils.elles ne soient pas happé.e.s par des tâches du quotidien. Certaines directions revendiquent aussi que l'animateur.trice soit « décentré.e » par rapport à la structure, pour répondre à une commande multi-partite (celle du comité de pilotage).

Dans ce contexte, une animation nationale jugée primordiale par les animateurs.trices. Et parfois des réseaux informels ad hoc.

Un positionnement très délicat à trouver, entre acteurs institutionnels et associations, entre la structure porteuse et les autres associations... Tout en cultivant une position « tierce ».

Des modèles ATC très différents

Comment est organisée la fonction d'animation territoriale citoyenne ?

- **Le modèle majoritaire** : un animateur.trice positionné.e par la structure porteuse à titre principal sur la mission d'animation (même s'ils.elles peuvent mener d'autres tâches/projets dans la structure, et même si d'autres personnes peuvent les appuyer dans l'animation).
- **Un modèle minoritaire** : une animation portée par une équipe dans son ensemble.
- **Un modèle atypique** : l'animation co-portée par plusieurs structures.

Des modèles ATC très différents

Quel portage institutionnel ?

- **Cas 1. Un binôme fort DP-ATC** : le DP est un soutien fort du projet, moins côté ville/agglo.
- **Cas 2. ATC au service d'un « triumvirat » DP-CPV-Structure porteuse ATC.** L'animateur.trice répond à une direction à 3 têtes, dès le recrutement et le choix de l'animateur.trice.

« On a choisi de le travailler de manière très collaborative dès le début avec le DP et le CPV. On a voulu avoir un professionnel dédié à ce poste, avec pied à l'intérieur de (structure porteuse) et un pied à l'extérieur. La mission est pilotée et accompagnée par nous 3. » (Directeur.trice de structure porteuse)
- **Cas 3. Une animation qui se développe avec un soutien faible des acteurs institutionnels** (peu d'adhésion au projet, et/ou distance et faible investissement). Deux cas de figure : une distance assumée ou une distance subie et bloquante.

Des modèles ATC très différents

Selon les territoires, les positionnements de l'ATC varient.

Les 15 sites ont différemment priorisé les dimensions de la feuille de route. A ce jour, **4 grands modèles de priorisation** (même si certains sites peuvent se trouver à l'intersection de plusieurs modèles) :



Des modèles ATC très différents

Ces **différents types de positionnement tiennent bien souvent à différents facteurs**, et ne relèvent pas uniquement de la volonté de l'animateur.trice ou de la structure porteuse :

- Le **profil et la formation initiale** de l'animateur.trice, qui jouent sur les compétences avec lesquelles il.elle va nourrir la démarche,
- Les **besoins identifiés**, au regard du contexte/de l'écosystème local : densité associative, existence ou pas d'autres instances de concertation, l'interconnaissance entre les acteurs...
- Le **positionnement des acteurs institutionnels vis-à-vis de la démarche** : besoins identifiés, souhait ou pas d'ouvrir l'instance de pilotage à des associations/à des habitants, ...

Des modèles ATC très différents

1

Priorité
Participation
des habitants

Sur certains sites, la principale plus-value attendue de l'expérimentation est du côté de la participation des habitants : favoriser la participation de « nouveaux habitants », relancer la dynamique autour du conseil citoyen, ...

Cette dimension-là est priorisée notamment quand les animateurs ont un profil plus « terrain », de médiateurs par exemple. Choisir cet angle, c'est aussi éviter d'aller sur le champ de la coopération institutionnelle et/ou inter-associative quand les acteurs n'identifient pas de manque sur ce champ ou que les enjeux semblent très complexes à démêler.

Sur plusieurs sites concernés par les monographies, les acteurs institutionnels (initialement un peu réticents vis-à-vis de la démarche) identifient la plus-value de l'expérimentation de ce côté-là.

Type d'actions menées : la collecte de la parole des habitants « invisibles » par la conduite d'entretiens ou d'ateliers en petit groupe, l'intégration à l'instance de pilotage d'habitants non constitués en collectifs.

Des modèles ATC très différents

2

Priorité
Animation
inter-
institutionnelle

Sur certains sites, l'expérimentation est avant tout axée sur une amélioration de l'interconnaissance et des relations de coopération entre acteurs institutionnels.

Ce type de modèle peut s'expliquer différemment: soit parce que c'est un besoin identifié par les acteurs, avec une dynamique intéressante, soit plus en écho à une volonté de « contrôle » des acteurs institutionnels sur l'expérimentation (des réticences à ouvrir le comité de pilotage à d'autres types d'acteurs).

Type d'actions menées : mise en place d'une formation commune autour de « l'émergence et l'animation d'actions collectives à visée émancipatrice » réunissant des professionnels d'institutions différentes...

Des modèles ATC très différents

3

Priorité
Coordination
de la vie
associative

Sur certains sites, le premier objectif mis en avant est celui de développer une collaboration inter-associative.

L'objectif est de développer grâce à l'animateur des temps de collaboration : aider à l'émergence et à la mise en œuvre de nouveaux projets, qui seront peut-être co-portés par plusieurs associations, en tout cas issus d'un diagnostic partagé.

Cette coordination s'incarne très vite dans une thématique bien précise, souvent en lien avec les compétences de l'animateur.trice ou de la structure porteuse.

Type d'actions menées : sur un site, la conception d'une exposition par 5 acteurs associatifs du territoire autour de la question du vécu de confinement par les acteurs du territoire (habitants, entreprises, associations), et une demande de financement conjointe dans le cadre de l'opération Quartier d'été.

Des modèles ATC très différents

4

Priorité
Dynamisation
de la vie
associative

Sur les sites où il y a une faible densité associative, peu de dynamique associée au contrat de ville, un manque de projets, la plus-value d'ATC est très vite identifiée.

Un enjeu fort de poser un diagnostic, de faire venir de nouveaux acteurs, de favoriser l'émergence de nouveaux projets.

Ici l'animateur territorial citoyen compense la faible présence sur le terrain de l'équipe politique de la ville de la Ville/Agglo. Un rôle de « super-agent » de développement local.

Exemple d'actions menées : mobilisation d'associations qui n'intervenaient pas sur le territoire pour le montage d'un projet ou collaboration avec des associations s'étant récemment implantées sur le territoire.

De premiers effets positifs de l'expérimentation

1. L'accent collectif mis sur une thématique d'investissement pour le quartier

- Sur un site, les acteurs politiques, institutionnels et associatifs ont affirmé collectivement la problématique de la place des femmes dans l'espace public. Un accord entre les acteurs du territoire a été trouvé sur la priorité à donner à ce sujet. En 2021, c'est devenu un axe à part entière de l'appel à projet du contrat de ville.

2. Le développement de la participation des habitants

- Sur un territoire, l'intégration d'habitants non coutumiers de la participation au comité de pilotage et la volonté de déployer une animation horizontale, permettant à chacun des parties prenantes de trouver sa place et de s'exprimer, est soulignée et reconnue par l'ensemble des acteurs. Un projet également en cours de mettre en place une formation commune entre agents de la Ville et habitants, sur l'émergence de projets collectifs et le pouvoir d'agir.
- Sur certains sites, l'animateur.trice joue un rôle d'accompagnement/ d'aide à la réflexion des conseils citoyens, pour aider à leur redynamisation, à la résolution de problématiques internes.

De premiers effets positifs de l'expérimentation

« Cela a été un travail de fourmi de [l'animateur.trice], de mobilisation ; là où ça a été compliqué, et ça l'est encore, c'est qu'il faut mobiliser, convaincre, c'est quasiment du porte à porte en direction de ces petites assos, qui sont en lien avec des habitants.. (...) Le séminaire de départ a été une réussite. Je voudrais souligner les qualités d'investissement, d'animation de [l'animateur.trice]; dans ce travail fin, d'aller vers les gens, chercher ces personnes qui n'ont pas très envie de s'engager, le choix de la personne est vraiment crucial » (Délégué.e du Préfet)

« Là, c'est encore un peu tôt en termes de résultats, il n'y a encore rien de vraiment tangible.. (...) Mais en termes d'animation, y a un vrai pas de côté, [l'animateur.trice] a vraiment déployé des outils, des approches qui sont ressourçantes, qui posent les choses différemment.. A titre professionnel, moi je l'ai ressenti comme de vrais moments d'oxygène.. » (Chargé.e de mission Métropole)

De premiers effets positifs de l'expérimentation

3. L'émergence de nouveaux projets ou acteurs associatifs dans le quartier

- Sur un site, l'intervention de l'animateur.trice a permis qu'émerge un collectif de travail autour du développement d'actions en direction de la jeunesse. Une association voulait intervenir sur le territoire depuis longtemps, sans parvenir à gagner la confiance des acteurs. C'est chose faite, et cette première action a commencé à modifier un peu la culture locale : il est possible d'intervenir dans la rue.
- Sur un territoire, suite au confinement et à l'émergence de collectifs d'habitants, un travail conjoint a été engagé par l'animateur.trice et le directeur.trice d'un centre social pour coordonner les envies et les projets des collectifs et associations. Cela a abouti à la mise en place d'ateliers hebdomadaires à destination des habitants, durant l'été.

4. Des nouveaux projets inter-associatifs

- Sur un site, l'animateur.trice a réuni 6 associations menant des activités d'aide alimentaire autour d'un projet de stock alimentaire partagé sur le principe des « communs ». Une dynamique associative collaborative se construit progressivement autour de ce nouveau projet.

De premiers effets positifs de l'expérimentation

5. Une meilleure collaboration inter-institutionnelle et coordination des interventions

- Sur un territoire, la relation de confiance et l'interconnaissance entre les acteurs institutionnels permet de mieux coordonner l'action des différentes institutions sur le territoire: collaboration entre les 2 centres sociaux, entre la Mission locale et la Prévention spécialisée, entre la Mission locale et le CCAS...

De premiers effets positifs de l'expérimentation

« Déjà, au sein même du comité partenarial, les gens se parlent entre eux, se tutoient, s'interpellent, se sollicitent pour un soutien, un éclairage, une aide, 'et toi comment tu vois ça ?', 'quand est-ce que vous prévoyez vos séjours, que l'on s'articule'... Ils se parlent, et il y a une intention commune de cohérence d'action sur le territoire... Bien sûr, ça marche pas à tous les coups, mais c'est vraiment important, et c'est une réalité. (...) J'observe que les gens se font confiance ; ils vont partager des craintes, des inquiétudes et du coup, ils vont pouvoir trouver ensemble des propositions... (...) Et ils travaillent ensemble, donc en termes de changement de posture... Les 2 centres sociaux travaillent ensemble, c'était jamais arrivé avant, ils ont un projet jeunesse qu'ils sont en train de construire ensemble. La Mission locale et la Prévention spécialisée se coordonnent pour répondre aux besoins des jeunes. Le CCAS et la Mission locale ont aussi collaboré pendant le confinement – la Mission locale rencontrait des jeunes, et se rendait compte que les jeunes vont pas au CCAS, et qu'ils n'avaient pas assez d'argent pour se nourrir, donc elle a appelé la collègue du CCAS, qui a fait des bons alimentaires... » (Animateur.trice)

En synthèse

Des premiers effets déjà perceptibles malgré un contexte difficile (crise sanitaire, élections municipales) et le temps long qu'a pris le démarrage du projet sur les sites (recueillir l'adhésion des acteurs institutionnels, s'entendre sur des objectifs partagés, etc.).

Un impensé de la place des collectivités dans l'expérimentation.

Un axe important à travailler pour la suite, dans le cadre notamment de l'animation nationale ?

Des rapports acteurs institutionnels/acteurs associatifs qui ne semblent pour l'instant pas transformés par l'expérimentation. **Des acteurs institutionnels dans une posture forte et constante de « donneur d'ordre ».**

Une expérimentation qui se décline aujourd'hui assez différemment suivant les territoires, en fonction des écosystèmes locaux, des besoins identifiées, de la posture des acteurs institutionnels...

En synthèse

L'expérimentation a éprouvé les avantages et inconvénients d'une méthodologie très ouverte : entre maïeutique collective et risque d'essoufflement. Le processus en tant que tel est difficile à valoriser pour les acteurs (et les habitants en particulier), il leur faut désormais « du concret ». **L'ATC, vers une démarche de projet ?**

Une difficulté de ce rôle qu'il ne faut pas sous-estimer, un rôle qui se construit dans la durée, **une ambition qui doit être mesurée à la hauteur des moyens dédiés, et de la temporalité.**

Des modèles très hétérogènes qui vont apporter de vrais enseignements : est-ce qu'ATC doit être une personne, un projet associatif en tant que tel, une collaboration inter-institutionnelle... ?

Contacts

Loïcka Forzy

l-forzy@asdo-etudes.fr

Lou Titli

l-titli@asdo-etudes.fr

28, rue de la Chapelle

75 018 Paris

T 01 53 06 87 90



www.asdo-etudes.fr