

Administrer nos villes en commun

LE PROGRAMME LIEUX COMMUNS

Comment gérer un équipement, un espace naturel, un service d'intérêt collectif par exemple, en impliquant de manière plus active les parties prenantes locales, habitant.e.s, acteurs associatifs, économiques, et autres institutions publiques? Comment distribuer les rôles, partager la décision et la responsabilité, dessiner des modes de gestion plus collectifs? Dans quelle mesure de telles approches permettent-elles de formuler des réponses nouvelles aux défis de revitalisation, de transition sociale, environnementale, démocratique, que doivent relever les villes?

Lieux Communs vise à acculturer les collectivités territoriales et les acteurs des politiques urbaines aux enjeux et modes de coopération pour prendre soin d'une ressource en commun, et leur permettre de s'approprier et de tester des nouveaux outils de gestion et des modes d'organisation collective (dispositifs d'implication des habitant.e.s, nouveau cadre juridique de mise à disposition de foncier public, modalités d'appui matériel et humain aux initiatives des citoyen.ne.s...).

Lieux Communs prend notamment appui sur l'expérimentation pilote menée à Sevran "Lieu Commun Masaryk", de mars 2021 à décembre 2022, en partenariat avec les bailleurs sociaux Vilogia, Cdc Habitat et la Ville de Sevran.



Psitt, ça se passe par ici! L'ensemble de la démarche est documentée au fil de l'eau sur un blog

SOMMAIRE

Préambule ... p. 4-5

- Les communs et l'action publique ... p. 6 11
- Lieux Communs,
 Sevran ... p. 12 45
 - 1. Comprendre le territoire ... p. 18 27
 - **2.** Faire communauté ... p. 28 33
 - **3.** L'objet en commun comme test, expérimenter les coopérations et simuler la gestion d'une ressource commune p. 34 37
 - Retour vers le futur : imaginer collectivement une organisation démocratique pour le tiers-lieu ... p. 38 45

Conclusion ... p. 46

PRÉAMBULE

La 27e Région arpente depuis quelques années les sentiers des communs en France et en Europe, portant son regard sur le rôle que peut jouer la puissance publique dans ces initiatives porteuses d'innovations sociales. De mai 2021 à décembre 2022, elle s'est associée au bailleur social Vilogia, à la Ville de Sevran et au bailleur CdC Habitat pour expérimenter une autre manière de gérer un local collectif résidentiel (LCR) en rez-de-chaussée de la résidence sociale Masaryk. Située au sein du quartier Montceleux Pont Blanc (Quartier Politique de la Ville-QPV), la résidence bénéficie du NPNRU (Nouveau Plan National de Renouvellement Urbain) dont l'objectif est d'améliorer le cadre et les conditions de vie des habitant.e.s, et de restaurer l'attractivité des quartiers et de l'offre de logements. Rebattre les cartes des parties prenantes et associer les habitant.e.s et les acteurs locaux au même titre que les acteurs institutionnels dans la conception et la gestion d'un espace commun, c'est rééquilibrer la balance entre l'ambition nationale et l'écosystème local.

L'approche par les communs, porteuse de renouveau démocratique, de pouvoir d'agir et de transformation sociale, apporte des réponses nouvelles aux enjeux spécifiques des QPV : maintenir, développer, enrichir les réseaux de sociabilités et les dynamiques de solidarités, partager les décisions et les responsabilités, dessiner des modes de gestion plus collectifs, tout en étant respectueux du rôle de chacun.e... À Sevran, durant 20 mois, nous avons exploré une manière plus ouverte de gérer un local collectif résidentiel dont la gestion « traditionnelle » ne permettait pas la présence pérenne d'activités utiles aux habitant.e.s du quartier.

De cette expérimentation, nous tirons cette restitution, entre carnet de bord et guide. Elle est destinée avant tout aux acteurs de Sevran qui doivent poursuivre le processus dans l'optique de l'ouverture du tiers-lieu en septembre 2023, mais aussi à celles et ceux qui souhaitent s'engager dans une démarche visant à repenser l'action publique ou des projets d'utilité sociale.

Au fil de la lecture, il vous sera proposé des ouvertures vers d'autres travaux de La 27e Région, notamment <u>Juristes Embarqués</u>, une enquête sur des lieux créateurs de communs ; des ateliers menés avec l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU) ; <u>Enacting the Commons</u>, une série de voyages apprenants sur les liens entre Communs et action publique en Europe. Les verbatims sont parfois librement réécrits et anonymisés.

À NOS CÔTÉS, SUR LE TERRAIN

Bailleur social Vilogia, Ville de Sevran

PARTICIPANT.E.S AUX ATELIERS:

Sabrina Ayelo (Vilogia), Pierre-Louis Boucher (Théâtre de la Poudrerie), Elise Bourdon (Compagnons Bâtisseurs), Alexis Dekmeer (CDC Habitat), Rokhaya Diba (Vitalliance), Raphaël Fretigny (Vilogia), Jeremy Gamba (Ville de Sevran), Chloé Jourdan (Vilogia), Catherine Matignon (Compétences Emploi), Virginie Petit-Charles (Maison de quartier Edmond Michelet), Safia Bach Russo (élue Ville de Sevran), Yvette Racadot (Amicale des locataires), Alicia Ramon (Compagnons Bâtisseurs), Daniele Roussel (élue Ville de Sevran), Jean-Michel Seck (Ville de Sevran), Fatima Ternullo (Potenti'elles Cité), Ahmed Yahaya (Ville de Sevran)

ILS ONT CHEMINÉ AVEC NOUS:

CdC Habitat

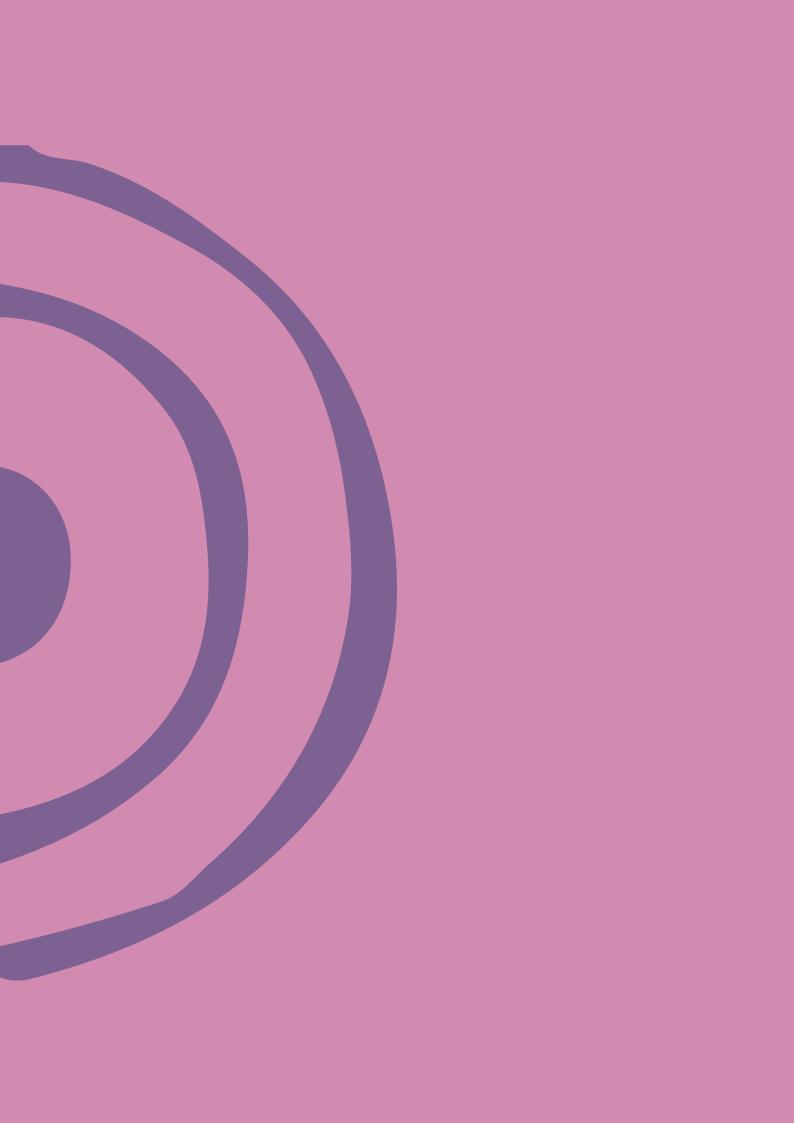
PARTENAIRES INSTITUTIONNELS:

Construire au Futur, Habitat le futur, Territoires d'innovation, Banque des Territoires

OUTIL DE PARTAGE, DE CAPITALISATION:

Blog du programme Lieux Communs







LA PETITE HISTOIRE DES COMMUNS

Les communs sont loin d'être une utopie contemporaine. Il y a des siècles. l'agriculture s'est constituée sur un foncier commun, défini selon les usages collectifs du sol ; jusqu'au Moyen-Âge, la notion est tangible, grâce à l'existence de « biens communaux », dans les espaces comme dans les pratiques (glanage, affouage, pâturage); les communs participent à une forme de solidarité au sein des société féodales grâce à la reconnaissance de droit d'usage et d'une forme de gestion collective. Mais des vaques d'enclosures. et la sacralisation du droit de propriété (article 17 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoven) ont mis à mal ces pratiques ancestrales. En 1968, le coup de grâce est porté par « La tragédie des communs » (Garrett Hardin), théorie selon laquelle une ressource laissée en libre accès ne peut être que surexploitée par ses utilisateur.rice.s, jusqu'à sa destruction complète.

Depuis les années 2000 - notamment depuis les travaux d'Elinor Ostrom - s'observe une résurgence des communs, à la fois du côté des chercheur.euse.s, mais aussi des acteurs associatifs, et des décideurs publics. Ils sont une tentative pour remettre du collectif là où il avait disparu : par la mise en commun, il s'agit d'inventer de nouvelles formes de prise de décision (plus horizontale et partagée), de participation (plus contributive), de propriété (plus inclusive et collective).

Fun fact : moins présents dans les discours les communs n'ont pour autant pas disparu ! En France, on retrouve par exemple des communs fonciers sous forme de « sections de communes », bien que depuis 2013 il ne soit plus autorisé d'en créer et que leur transfert aux communes soit facilité.

Les règles régissant l'usage et la gouvernance

Un bien commun

le collectif gère

le collectif établit

Le collectif

prend soin

Pour aller plus loin:

- ° Politiques des Communs
- ° Revue Horizons publics, <u>« Communs et action publique, concrètement ? »</u>

De nombreuses très bonnes ressources existent sur les communs :

- ° La très pédagogique et concise <u>vidéo de Datagueule</u> (4 min top chrono)
- Les ressources compilées par La 27e Région
- ° L'inépuisable <u>wiki</u> qui documente et illustre les idées et les pratiques entourant la question des biens communs

Les communs,

« ensembles de ressources collectivement gouvernées, au moyen d'une structure de gouvernance assurant une distribution des droits entre les partenaires et visant à l'exploitation ordonnée de la ressource, permettant sa reproduction sur le long terme. A cela s'ajoute le principe de veiller à la non-appropriation. » (Juristes embarqués, p.2).

QUELS RÔLES POUR LA PUISSANCE PUBLIQUE DANS L'AVENTURE DES COMMUNS ?

Comment l'acteur public peut-il s'inspirer, soutenir, coopérer avec des acteurs porteurs de communs, sans porter atteinte à leur autonomie et à leur diversité? Toute ressource a-t-elle vocation à devenir un commun, et comment éviter que les communs ne deviennent un prétexte au retrait de l'action publique là où elle est nécessaire? Quels sont les rôles possibles des collectivités, technicien.ne.s et élu.e.s, dans ce contexte de gouvernance partagée avec les citoyen.ne.s?

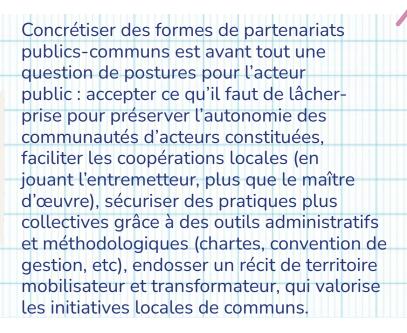
La 27e et les communs <u>Enacting et les postures</u> <u>de l'acteur public</u>

AIDANT



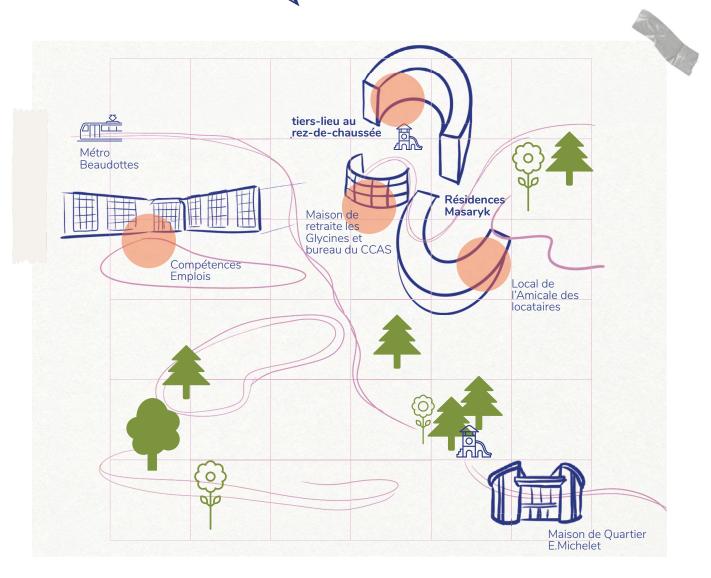
I. Les communs et l'action publique

LES POSTURES DE L'ACTEUR PUBLIC FACE AUX COMMUNS En cherchant la possibilité d'une dynamique collective pour agir et décider ensemble. se réapproprier des ressources d'intérêt collectif, construire des alternatives porteuses de justice sociale, le mouvement des communs offre un potentiel d'innovation sociale: revitalisation d'une citoyenneté expérimentée à l'échelle micro-locale. fondée sur l'implication et la contribution, alternative au modèle économique dominant (appels à communs, valorisation de la contribution, budget contributif...). Ces projets deviennent alors des supports inspirants pour l'acteur public pour penser de manière plus ascendante le développement local et économique ou les modes d'implication des habitant.e.s.





La résidence Masaryk_ et son quartier



OSER RÉINVENTER LA GESTION 'DES LOCAUX COLLECTIFS RÉSIDENTIELS



Co-construire et expérimenter de nouvelles coopérations pour la programmation et la gestion en commun de locaux collectifs résidentiels avec les acteurs du territoire (acteurs publics, bailleurs, habitant.e.s, acteurs locaux associatifs et économiques).

Les résidences sociales des Quartiers Politique de la Ville, généralement construites dans les années 1960-70, intègrent pour la plupart des locaux collectifs résidentiels (LCR).

Ces « mètres carrés sociaux », sont créés pour accueillir des services et activités pour les habitant.e.s. Cependant, la gestion de ces derniers s'avère souvent problématique, du côté des bailleurs sociaux comme des acteurs publics quand la gestion leur est déléguée. Parfois confiés à des associations locales peu structurées, qui peinent à développer des activités régulières et ouvertes à l'ensemble des habitant.e.s, ces locaux sont trop souvent mal gérés, voire fermés pour éviter l'installation de mésusages et activités illicites sources de nuisances.

Les LCR de la résidence Masaryk sont de ceux-là : la majorité de la surface a été murée, transformée en caves inoccupées, car aucune solution de gestion ne semblait viable.



AU CROISEMENT DE PLUSIEURS POLITIQUES 'PUBLIQUES : UN LIEU COMMUN ?

L'histoire de ce projet, c'est avant tout un faisceau d'opportunités, venant de différentes politiques publiques, offrant un espace d'expérimentation pour ré-imaginer la gestion d'un rez-de-chaussée en transformation. Pas question de reproduire les erreurs du passé, l'hypothèse est ici qu'une gestion plus collective, reposant sur un écosystème d'acteurs locaux, et qui s'articule avec les enjeux du quartier et les besoins de ses habitant.e.s (à commencer par celles et ceux de la résidence) puisse prémunir des mésusages et garantir une longévité dans le temps.

La réhabilitation de la résidence

(grâce au Nouveau Programme national de Renouvellement Urbain) qui offre l'opportunité de transformer et réactiver le rez-de-chaussée (1600m² créés) : une partie sera dédiée à des logements inclusifs, afin d'accompagner le vieillissement des habitant.e.s avec une offre de logements adaptés, et 500m² sont voués à devenir un tiers-lieu.

L'implantation de « Tiers-lieux Autonomie dans mon quartier »

soutenus par le Département de Seine-Saint-Denis, démarche dont la résidence Masaryk est lauréate. L'enjeu est de créer un espace de convivialité, intergénérationnel et de lutte contre l'isolement, destiné à la fois aux habitant.e.s et aux professionnel.le.s du médico-social, et en lien direct avec les logements inclusifs de la résidence dont l'espace de vie sociale se trouvera dans le tiers-lieu. Une politique municipale de quartier inclusif, pour étendre les questions d'autonomie et d'inclusion au delà de la résidence, en lien avec les autres structures locales (résidence autonomie, maison de quartier, projet de maison de santé, etc), mais aussi en redessinant les aménagements du quartiers (accès aux commodités, circulation dans l'espace...).

La conjonction de ces démarches donne. certes, une coloration au futur espace (médicosociale notamment), mais ouvre aussi la voie à des questionnements concernant l'imbrication des différentes envies : un lieu, qui n'existe pas encore, pourrait accueillir une communauté d'acteurs, à constituer, combiner des dynamiques pour un effet levier sur l'amélioration du cadre de vie et du vivreensemble dans le quartier.

Explorer les communs dans le renouvellement urbain, une série d'ateliers menés avec l'ANRU

CHEMINEMENT MÉTHODOLOGIQUE





RETOUR VERS LE FUTUR

Un atelier pour partager nos visions communes, un autre pour discuter du fonctionnement du lieu







COMPRENDRE LE TERRITOIRE : CARTOGRAPHIER LES ACTEURS LOCAUX, IDENTIFIER LES CONFLITS

Si la Ville comme le bailleur social reconnaissent les défauts d'une gestion « traditionnelle » des LCR, encore faut-il trouver les forces vives et les parties prenantes mobilisables pour intégrer la dynamique collective ; laisser suffisamment de marges de manœuvre pour définir collectivement la raison d'être du lieu sans que les politiques publiques à l'origine du projet ne soient trop prescriptives. A Masaryk, la dynamique de commun est à construire : point de communauté préexistante, qui œuvre à la préservation d'une ressource, les locaux n'existant pas encore. Dans cette configuration originale, nous avons proposé aux agent.e.s de la Ville et au bailleur de se mettre en posture d'enquêteur.rice.s, pour identifier les dynamiques à l'œuvre, les ressources existantes, les problématiques, mais aussi les conflits aui maillent le territoire.



Outil : Une enquête participative

L'enquête participative réalisée par des binômes La 27e Région-Vilogia ou des trinômes La 27e Région-Vilogia-agent.e.s de la Ville de Sevran nous a permis de dresser un panorama d'acteurs intéressés par le projet du tiers-lieu, de recenser les besoins et de comprendre les difficultés du quartier.

Quelques conseils:

- ° Sans dresser un portrait exhaustif du territoire, s'assurer que l'enquête touche une diversité d'acteurs : société civile, acteurs économiques, acteurs institutionnels ...; identifier des projets bien ancrés sur le territoire comme les initiatives en germe, en s'appuyant sur les réseaux locaux pour identifier des personnes ressources.
- ° Être clair sur la démarche : pas de fausses promesses qui pourraient nourrir des attentes de la part des acteurs mobilisés ; être transparent sur le fait que la démarche se construit au fil de l'eau, et que la suite de l'histoire est à imaginer collectivement.

PARTAGER UNE VISION COMMUNE DES BESOINS: DES ENSEIGNEMENTS QUI OUVRENT DES PERSPECTIVES POUR LE TIERS-LIEU

En filigrane, la persistance d'un traumatisme collectif

Si le quartier est aujourd'hui pacifié, son histoire récente est marquée par le trafic de drogue organisé. La perspective d'un lieu ouvert ravive les craintes des habitant.e.s dont les mémoires portent le récit d'années d'insécurité.

Des locaux associatifs en nombre insuffisant sur le territoire

Porter un projet de mutualisation des locaux n'est pas évident quand, depuis des années, 1 association = 1 local. Comment mettre en avant l'opportunité d'un tel espace, tant pour les associations qui devront quitter les locaux qui étaient les leurs pour la réhabilitation, que pour celles qui en cherchent un?

Comprendre la géopolitique locale

Une méfiance pré-existe entre certaines associations locales et la Ville, les premières ayant le sentiment que leur travail n'est pas suffisamment reconnu par l'acteur public et craignant d'être instrumentalisées, cette dernière appréhendant de ne pas avoir de visibilité sur les activités développées et les potentielles appropriations du lieu.

19

Inventer des lieux de convivialité et articuler les besoins des publics

Si le bailleur social et l'acteur public portent une attention particulière sur le public senior, tout l'enjeu est d'articuler ces besoins spécifiques avec ceux des autres habitant.e.s, notamment les jeunes.

« C'est l'un des quartiers les plus jeunes de Sevran », « c'est vraiment bien cette idée de lieu ouvert pour les habitant.e.s, surtout pour les jeunes de la résidence ».

Tisser la complémentarité entre les projets

Le quartier regorge de dynamiques qui gagneraient à s'articuler entre elles : volonté d'ouverture du restaurant de la résidence autonomie des Glycines, création d'une maison de santé dans le quartier, projets de tiers-lieux dans un périmètre proche...

DESSINER UNE CARTOGRAPHIE (MOUVANTE) DES PARTIES PRENANTES

Le temps d'enquête est un moment privilégié pour parler du projet et commencer à embarquer les premier.e.s intéressé.e.s. En rencontrant les différents acteurs locaux, nous avons constitué un petit groupe de personnes curieux.euses qui, sans signer un engagement sur le long terme pour un projet dont ils percevaient encore à peine les contours, ont accepté de s'associer aux réflexions.

Chaque acteur avait un intérêt particulier à participer au projet :

- ° Engager une dynamique d'aller-vers et d'actions « hors les murs », favoriser les synergies entre structures pour les acteurs parapublics : Mission locale, Compétences Emploi, Maison de Quartier ...
- ° Saisir l'opportunité d'ouverture de locaux (spécifiques et/ou communs) : Les Compagnons Bâtisseurs, Potenti'elles Cité, un projet citoyen de Café associatif, la Communauté Professionnelle Territoriale de Santé (CPTS), la Ville ...
- ° Se faire le garant de l'utilité du projet pour le quartier et ses habitant.e.s : Amicale des locataires de la résidence Masaryk, Ville de Sevran et CCAS ...

Et les habitant.e.s dans tout ça?

L'implantation d'un tiers-lieu en rez-de-chaussée d'une résidence fait des locataires les principaux impactés par cette nouvelle dynamique. D'autant plus quand il s'agit de commun, leur implication est souhaitable. Mais à quel moment? Comment à la fois offrir un espace aux habitant.e.s et à leur besoins et envies, tout en ménageant leur mobilisation dans un chantier relativement long (habitant.e n'est pas un métier!)? Comment articuler les temporalités de chacun.e. celle des agent.e.s publics ou privés, qui participent dans le cadre de leur fonction. et celle des habitant.e.s. qui démarre une fois leurs occupations professionnelles terminées?





Dans le projet *Lieu Commun* à Sevran, nous avons eu quelques fois des habitant.e.s dans le tour de table (locataires ou sevranais.e portant un projet associatif/citoyen), mais leur participation ne s'est pas pérennisée. Nous pouvions cependant compter sur la double casquette de deux responsables d'associations du quartier (Amicale des locataires et Potenti'elles cité).

Nous avons souvent craint que l'absence des habitant.e.s nous soit reprochée dans la pertinence du projet. Si nous avons veillé à les tenir informé.e.s de ce qu'il se passait (synthèse des ateliers, événements, etc), en leur laissant la possibilité de rejoindre la démarche, le parti pris a été de ne pas les sur-mobiliser dans un projet qui demeure bien en aval de la livraison du lieu. Tout le temps du projet, il était difficile de se projeter dans un « tiers-lieu », qui n'était alors qu'un rez-de-chaussée muré. Le temps donnera la possibilité à celles et ceux qui le souhaitent de s'investir.

Chere habitante, cher habitant,

Des nowelles de L'eu Commun Macaryk. Cela fait plusieurs
mois qu'un collectif Sevranois effételit à ce que pourra
etre es faite du se rou de demancée de la récidence,
collectivement un objet qui pourra être est à la tous. Un
café mobile I lue sorte de stand à roulettes très pratique.

Pendant le mois de juillet, vous avez du apreceoir
farçociation des Compagnens Bélisceurs et des la teles de canot rustion. Pour ovice les fertes chaluers de la consonitaires commenter le chancit et de
exanterution. Pour ovice les fertes chaluers de l'êt, les
finiciens aurant leu début cofentine, pendans 3 janes Les
183, 18 et 35 septembre, menz accembient les places et
moistre un secondonale places de mobile l'estes et
extre un secondonale places de mobile l'estes et
exprandi cont les feverenus.

Et è i mit y restrouvit P le 15 septembre, a parir de 11h
en resed-chauscée de la récidence Mosaryk, nous vous
inviens de vous y proiser, et but ett.

La 27e Région

Cautle

Des nouvelles de l'est de l'est de la récidence de la réci

Outils d'information utilisés : <u>Une carte postale</u> et <u>une gazette</u> pour mettre en récit la démarche.

TROUVER LES RELAIS DE « TERRAIN » 'AU SEIN DES INSTITUTIONS

Ne pas négliger l'importance d'avoir les interlocuteur.rice.s qui sauront faire la différence sur le terrain! Les professionnel.le.s croulent parfois sous les projets, et il peut s'avérer difficile de les mobiliser au long cours. Pourtant, leur connaissance du terrain et des habitant.e.s ne peut que faciliter la construction d'une projet multi-partenarial.

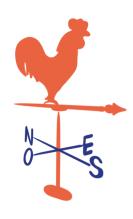
L'acteur public à différents endroits de l'organigramme: embarquer les élu.e.s est une chose (essentielle par ailleurs pour garantir le portage politique du projet), travailler avec les technicien. ne.s en est une autre. Pourtant, ils sont des relais privilégiés pour tenir informé leurs collègues et responsables de la collectivité, faire le lien avec les autres dynamiques du territoire. Selon les thématiques du projet, il faut trouver les agent.e.s qui accepteront de se prendre au jeu et d'ajouter cet engagement à leur charge de travail.

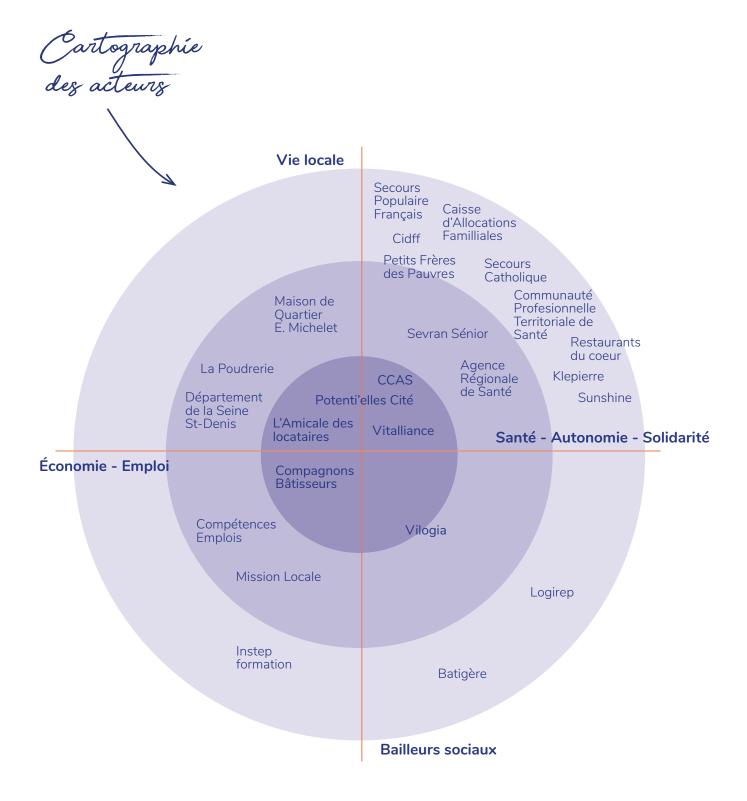
Spécificité d'un quartier politique

de la ville : la résidence Masaryk se trouve en géographie prioritaire, et bénéficie d'un programme de renouvellement urbain. Un coup de pouce au projet aurait pu être apporté par l'équipe « politique de la ville » et ses agent.e.s de développement, qui malheureusement n'était pas partenaire de l'expérimentation.

Du côté du bailleur

De même que pour la Ville, la présence des agents de terrain du bailleur (chargé.e.s de clientèle, responsable.s territoriaux), à la co-construction du projet aurait été une réelle plusvalue, car le projet impactera directement leurs missions, le patrimoine qu'elles et ils ont en gestion.





septembre 2021

PARTAGER LES ENSEIGNEMENTS, 'RENDRE ACCESSIBLES LES PERSPECTIVES



En collectant les besoins et aspirations des personnes enquêtées, nous avons pu commencer à cartographier les futurs usages du lieu, en insistant sur le caractère provisoire d'une telle cartographie, qui avait vocation à évoluer selon les acteurs participants, et le projet se précisant.

La cartographie a permis de rendre plus concrète la démarche, en dessinant un lieu où les acteurs puissent se projeter, et qui puisse servir de support au récit du projet (à destination des partenaires comme des habitant.e.s) qui se construisait chemin faisant. Elle a aussi servi de base à la deuxième phase du projet, pour imaginer une série de tests à mener durant l'année 2022 et expérimenter ainsi des formes de coopérations et d'actions collectives que le lieu aura vocation à cristalliser.





Alternatives inspirantes

Et si, on expérimentait une autre méthode pour faire émerger des coopérations locales : l'appel à commun

À Sevran, le choix a été fait d'identifier des parties-prenantes par une enquête collaborative, en allant chercher les structures individuellement et en les amenant vers le collectif. Que se passerait-il si l'acteur public offrait un cadre à l'émergence de collaborations entre structures ?

Si le collectif se constituait par lui-même et comme préalable, plutôt que de se cimenter dans le temps?

Si l'acteur public donnait les lignes structurantes et laissait un collectif proposer un projet ?

Pour expérimenter une autre forme de posture de l'acteur public, nous aurions pu tester un « appel à commun » (qui réinvente l'appel à projet traditionnel), pour voir si les acteurs locaux se seraient saisis du dispositif, et le cas échéant quelle forme aurait pris le projet, et avec quels types d'acteurs ?



2 FAIRE COMMUNAUTÉ

L'ambition portée par la Ville et le bailleur social pour ce futur tiers-lieu dépasse celle d'une maison des associations ; il a vocation à susciter des coopérations, faire se rencontrer des publics, impliquer les usager.e.s dans sa gouvernance. Faire communauté, c'est l'un des piliers du trépied sur lequel reposent les communs, et ici, la communauté était à constituer.

C'est le fil directeur des ateliers que nous avons animés pendant les mois qui ont suivi l'enquête.

Comment fédérer des personnes autour d'un projet qui n'a pas de réalité immédiate (la livraison du lieu est prévue pour fin 2023)?

Comment faire advenir un « nous », un sentiment collectif?

Comment agréger quand le dénominateur commun n'est pas préexistant?

APPRENDRE À SE CONNAÎTRE

Apprendre à se connaître et tisser une relation de confiance est un travail de longue haleine. Dans le tour de table des participant.e.s à la démarche, certaines structures et associations avaient l'habitude de travailler ensemble, ou a minima identifiaient les actions de l'autre, et d'autres embarquaient dans un écosystème local qui ne leur était pas familier. Toutes ne partageaient pas les mêmes cultures de faire et mêmes modes d'action.

Identifier les partenaires et créer un cadre de confiance : un collectif se construit sur une base d'individualités, multiples, qu'il s'agit de connaître et reconnaître. Cela peut passer par des activités simples : prendre le temps de se présenter, ou encore partager des anecdotes pour mettre collectivement des mots sur des principes clefs de coopération comme l'organisation, la communication, l'existence de règles collectives.

« On est un collectif » : à Sevran, il aura fallu plusieurs mois pour faire émerger ce sentiment de collectif, pour que les intérêts individuels s'effacent au profit des envies du « nous ».

Par ici pour en savoir plus sur le premier atelier dédié à l'interconnaissance

29

Est-il possible de créer un espace sécurisé pour identifier et exprimer les dissensus?

Faire communauté ce n'est pas (forcément) devenir ami.e.s avec tout le monde et être d'accord sur tout, mais plutôt se sentir suffisamment en confiance pour exprimer ses envies, ses doutes, et si conflit il y a, faire du collectif une instance d'expression de ce conflit et de désamorçage.

Au sein du groupe d'acteurs engagés dans la démarche. il y a pu y avoir certaines tensions: incompréhensions sur la présence d'un acteur exogène au quartier, sur des décisions prises (possibilité pour le CCAS et les Compagnons Bâtisseurs et pas pour les autres d'avoir des locaux spécifiques pour leurs activités), sur des rancœurs passées qui ont la vie dure... Tensions aui ont resurgi lors d'un atelier, mais qui, une fois exprimées, ont permis de les remettre à plat et d'assainir les relations lors des ateliers suivants. pour faire prévaloir le projet commun.

Veiller à une compréhension partagée du projet : pour que chacun.e se sente au même niveau d'information que les autres et qu'il n'y ait pas de déséquilibres entre parties prenantes, tout en adaptant le format de partage à l'acteur ciblé.

Outils utilisés: <u>les gazettes « La bonne</u> nouvelle du Lieu communs Masaryk », pour raconter ce qu'il se passait dans les ateliers et ne pas exclure celles et ceux qui ne pouvaient pas participer; <u>des articles de blog</u> pour documenter la démarche au fil de l'eau.

Faire le choix de cimenter le collectif plutôt que d'ouvrir le groupe

Pour avancer dans la démarche et ne pas dédier la majeure partie du temps à l'interconnaissance (qui redevient nécessaire à l'arrivée de chaque nouvelle partie prenante), nous avions besoin d'un collectif solide, aux contours stables. Nous testons, nous ne gravons rien dans le marbre, et un commun est attentif à l'accueil de nouvelles parties prenantes (il définit d'ailleurs les modalités d'inclusion et de sortie du collectif).

Mais si la géographie variable n'était pas dérangeante lors des premiers ateliers, il a été plus facile de pouvoir compter sur un groupe stabilisé et volontairement restreint quand les discussions ont gagné en profondeur et nécessité une bonne compréhension de la démarche.

Nous avons cependant toujours veillé à documenter la démarche au fil de l'eau, à la rendre accessible pour faciliter au maximum l'intégration de futures parties prenantes.

Pour revivre les premiers ateliers

30

EXPÉRIMENTER LE FAIRE ENSEMBLE : COOPÉRER EN 'CO-ORGANISANT DES ACTIVITÉS SUR L'ANNÉE 2022

Tester pour se créer des expériences communes: En repartant des usages projetés dans le lieu lors de la phase d'enquête, nous avons proposé aux acteurs de tester des activités pour expérimenter les coopérations que le lieu commun a vocation à faire naître. Ici, ce n'est pas tant les activités en elles-mêmes qui nous ont intéressé.e.s, sinon les manières dont les acteurs allaient s'organiser pour les mettre en œuvre (répartition des rôles), les besoins (en outils, en méthodes, en aide) qu'ils et elles allaient identifier pour faciliter ces expériences collectives.

Petit rappel avant de se lancer : qu'est-ce qu'un test?

° Un test est une action légère, réversible. Dans un test, on a le droit de rater! Si les porteur euse.s de test partent du principe que quoi qu'il se passe, après le test, on lance le projet/l'activité, c'est que ce n'est pas un test, mais une première étape légère du projet. Dans un test, on s'accorde un droit à l'erreur, on en tire des enseignements sans que cela engendre nécessairement une reconduction. Cela laisse plus de place au lâcher prise et peut engendrer des innovations imprévues.

° Un test doit avoir une durée limitée. La question de la durée est primordiale. Il est nécessaire de toujours fixer une «date de péremption» au test. Expliquer qu'à ce moment-là, le test s'arrête, permet d'interroger la pertinence de l'hypothèse, de s'obliger à l'évaluation, et d'envisager la suite avec un regard neuf.

° Un test doit être compréhensible en tant que

tel. Si la forme du test est trop «propre», trop parfaite, trop finie, les personnes qui vont tester n'auront pas la marge d'appropriation, de contribution, et même de compréhension de l'avancée de la réflexion. Par exemple pour tester un document on prendra soin de noter «document en test» en filigrane du texte, pour un espace, on utilisera du scotch ou de la rubalise. on convoquera l'esthétique du précaire, du chantier... pour bien partager le côté éphémère et révocable.

Dix activités ont émergé, créées de toute pièce en rassemblant les compétences et appétences du groupe, ou inspirées d'activités existantes. Certaines ont été approfondies, d'autres se sont concrétisées, et quelques unes ont encore besoin d'un peu de temps, et trouveront peut-être l'opportunité de leur épanouissement dans le futur lieu commun.

Quelques conseils

° Le test est un format léger, mais pour lequel il faut donner du temps. C'est une condition non négligeable qu'il faut cocher avant de s'embarquer dans des expérimentations. Parmi les dix activités qui ont émergé lors de l'atelier d'idéation, seules deux ont été expérimentées. Mettre en place un test est moins chronophage que mettre en place un projet, car il est par nature plus « bricolé ». Cependant, pour les membres du collectif, et à ce stade, la possibilité de se mobiliser au-delà des temps d'ateliers s'est avérée variable.

° Identifier une personne pour coordonner les actions : certaines activités n'ont pas abouti car personne n'a pu/voulu s'en saisir et s'affirmer dans le rôle de coordinateur.rice (créer une boucle mails, organiser les temps d'échange en croisant les agendas, etc), qui demande plus de temps qu'une simple participation à l'organisation.

Les activites imaginées La journée des Laissez-vous idées t'en thé pour favoriser des petits l'émergence des La fabrication déjeuners projets dans le de mobilier collectifs ouverts quartier à toutes et tous une cuisine mobile. tables, tabourets, comptoir mobile, via un chantier ouvert aux habitant.e.s Un atelier Une représentation insertion de théâtre sophrologie pour les Une activité personnes en recherche cinéma Un atelier d'emploi cuisine et santé une approche de la cuisine saine et des Allo santé interventions de une permanance professionnel.les pour renseigner de santé sur l'accès aux droits de santé et sensibiliser à des pathologies Un quartier solidaire et apprenant pour former des habitant.es et Un speed dating auxiliaires de vie à l'entraide administrative autour des parcours inspirants des Sevranais.ses

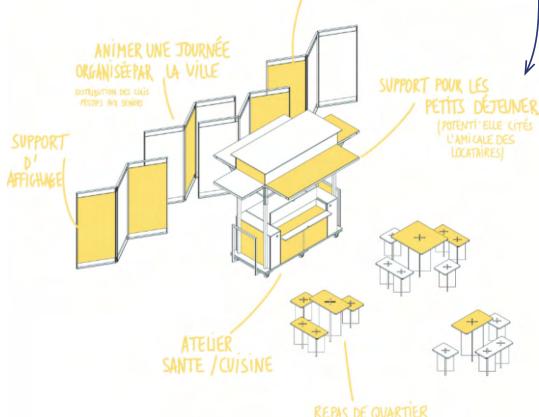
décembre 2021

L'OBJET EN COMMUN COMME TEST EXPÉRIMENTER LES COOPÉRATIONS ET SIMULER LA GESTION D'UNE RESSOURCE COMMUNE

Lors de l'atelier d'émergence d'idées, une des activités proposée est un chantier pédagogique pour la construction d'un café mobile, porté notamment par les Compagnons Bâtisseurs, en partenariat avec Compétences Emploi. Au-delà de donner à voir un des possibles usages du tiers-lieu (qui hébergera un atelier de fabrication/réparation pour les habitant.e.s), ce café mobile a été une opportunité pour aborder des questions de règles de gestion et d'utilisation qui se poseront au collectif pour le futur lieu.

De la conception à l'inauguration, <u>l'aventure du</u> café mobile est à découvrir

DES PARAVENTS



© Compagnons Bâtisseurs

EXPÉRIMENTER LES COOPÉRATIONS 'ET DONNER À VOIR DE FUTURS USAGES

En réunissant deux structures qui n'avaient pas l'habitude de mener des projet ensemble, le test du café mobile a rendu concret un partenariat, et a exploré les manières dont l'acteur public et le bailleur social pouvaient soutenir la démarche : faciliter l'occupation de l'espace public pour le chantier, mobiliser les équipes de communication pour afficher son soutien, prêter du matériel ...

Le chantier participatif a également contribué à rendre visible la démarche et quelques acteurs qui y sont engagés, en s'installant au pied de la résidence de manière temporaire et en permettant ainsi aux habitant.e.s de rencontrer les Compagnons Bâtisseurs qui devraient s'implanter dans le tiers-lieu.

L'avantage d'un test est qu'il sécurise le droit à l'erreur : tout n'a pas vocation à être parfait, à condition de prendre du recul sur la démarche lors de son évaluation pour en tirer des enseignements.

Comment savoir repérer les complices à mobiliser dans l'organisation, par exemple les structures qui sont en proximité avec les habitant.e.s?

Comment créer une forme de valorisation de l'engagement dans le chantier pour mobiliser plus largement, notamment les jeunes?

SIMULER UNE RESSOURCE COMMUNE

Projeter des formes de gouvernance, de partenariat, dans un lieu qui n'est que fiction peut être trop abstrait pour les acteurs mobilisés. La ressource sur laquelle repose le commun est traditionnellement préexistante à la communauté et aux règles qu'elle détermine pour son usage. Ici, les trois piliers du commun (ressource, communauté, règles d'usage) se bâtissent de concert, car la ressource est autant le reflet de la communauté que l'inverse. L'enjeu pour le bailleur social en s'engageant dans l'expérimentation Lieux Communs était aussi de préfigurer les usages et l'animation du lieu, pour limiter toute période de latence entre sa livraison et son occupation.

Faire du café mobile une ressource commune a permis de dessiner collectivement des règles d'usage, de projeter des mécanismes concrets de gestion, pour appréhender en douceur les futurs questionnements du collectif. Le collectif a fait appel à des outils (comme une charte, un planning partagé, un carnet de vie,...) qui pourront être transposés dans le tiers-lieu.

Outil: le parcours utilisateur, à découvrir
Le parcours utilisateur est un outil de design
qui permet de tracer le parcours-type d'un.e
usager.e en s'interrogeant sur chacune de
ses étapes pour rendre l'expérience la plus
agréable, fluide et accessible. En faisant
émerger les outils nécessaires et adaptés
pour surmonter les obstacles rencontrés, le
groupe co-construit les modalités d'usage
du café mobile, de sa réservation à son
retour au lieu de stockage.

Cette aventure collective a permis de **consolider la communauté d'acteurs**, où chacun.e a eu un rôle dans sa concrétisation (conception, organisation du test, participation à l'inauguration), au point de rendre palpable l'affecte pour cette ressource et sa préservation : « j'ai peur que les habitant.e.s n'en prennent pas soin si tout le monde peut l'emprunter comme bon lui semble ».

Alternatives inspirantes

En plus de simuler le commun à travers un objet, il aurait été possible de simuler le lieu lui-même (par le prêt d'une salle le temps des travaux par exemple), pour créer une routine, des repères, et simuler plus concrètement quelques usages.

L'exemple de la Cascina
Roccafranca à Turin est
inspirant, dans la mesure où la
ressource a été conçue comme
un « lieu vide », laissé libre à
l'appropriation des associations
et structures locales, et s'est
donnée le temps de construire
le modèle qui s'ancrerait
durablement dans le quartier.

4

RETOUR VERS LE FUTUR

IMAGINER COLLECTIVEMENT UNE ORGANISATION DÉMOCRATIQUE DU TIERS-LIEU

L'intention est de trouver un équilibre entre le pilotage collectif du projet, sa gestion commune et les besoins propres de chaque acteur du collectif. Il s'agit ensuite de penser la relation entre ce collectif et les autres parties prenantes : les habitant.e.s et acteurs du quartier avec lesquels le collectif souhaite être en lien, les acteurs publics qui soutiennent financièrement le projet, et le bailleur qui demeure le propriétaire des espaces et intervient sur le reste de la résidence. A ce stade du projet, nous ne pouvons qu'esquisser des modalités – plus ouvertes, moins descendantes – de gestion du lieu. Le projet se précisant, elles seront enrichies et ne pourront être stabilisées qu'à l'épreuve du réel.



S'ASSURER QUE LES PARTICIPANT.E.S PARTAGENT UNE MÊME VISION POUR LE TIERS-LIEU

Avant d'aborder des questionnements tels que le fonctionnement du lieu, les outils à imaginer pour faciliter les coopérations, le rôle du coordinateur ou de la coordinatrice du lieu, la place de chacun.e dans la gouvernance, il peut être pertinent de prendre le temps de reposer les grandes lignes du projet, et s'assurer que les perspectives soient partagées.

Définir les valeurs cardinales qui quident le lieu et la communauté :

Sans tomber dans les évidences et en exposant précisément comment se matérialisent au quotidien ces valeurs dans le lieu et sa gestion (par exemple la solidarité à travers l'épicerie sociale et solidaire, mais aussi par l'entraide mutuelle entre les associations et structures usagères). Le collectif a pu poser les contours d'un socle commun, qui nourrira la charte du lieu.

S'emparer de la dynamique collective et diffuser la démarche : à aucun moment il n'a été demandé aux participant.e.s de s'engager à rester dans le lieu à son ouverture, charge à ces dernier.e.s de définir leur contribution future (certain.e.s sont encore incertain.e.s et ce n'est pas grave !).

39

La 27e Région, la Ville et le bailleur sont convaincus de l'intérêt d'un lieu fédérateur comme celui qui est en construction, mais cette conviction est-elle partagée?

Les membres du collectif ontils déjà parlé de la démarche à leurs partenaires; ou à des associations avec lesquelles ils et elles travaillent? Si oui, comment, avec quels mots? Comment peuvent-ils mettre en récit la démarche pour embarquer celles et ceux qui n'en ont pas encore entendu parler? Se sentent-ils suffisamment à l'aise et en phase avec le projet pour en parler autour d'elles.eux?

À la lumière des quelques mois de participation aux ateliers collectifs, laisser chacun.e s'exprimer sur les opportunités que représente le lieu, pour leurs structures comme pour leurs partenaires, est un bon moyen pour le collectif de se saisir du portage de la démarche, et de l'essaimer vers un cercle plus large. L'idée n'est pas de forger un récit, mais plutôt de faire converger des récits du projet commun.

ACCOMPAGNER LE BAILLEUR SOCIAL VERS DES SCÉNARIOS DE MODÈLES ÉCONOMIQUES ET DE PORTAGE JURIDIQUE POUR LE LIEU

Pas simple de faire coïncider les temporalités de chacun : pour le collectif on a parfois l'impression que tout va trop vite, après tout, ils et elles n'ont toujours pas mis les pieds dans ce lieu dont on parle ; pour le bailleur l'échéance approche et avec elle la nécessité d'envisager sereinement les prochains mois en clarifiant qui sera engagé dans le lieu, comment celui-ci trouvera un équilibre économique, qui en aura la responsabilité. Pourtant, tout en comprenant les contraintes qui sont celles du bailleur, à vouloir trop cadrer le modèle économique futur, on en perd l'agilité requise pour faire de ce lieu un commun, aux règles de gestion définies par celles et ceux qui en prennent

> En remportant l'appel à projet « tierslieu autonomie dans mon quartier », le projet s'est assuré le financement d'un poste de coordination pour trois ans par le Département. Si la question financière est sécurisée dans l'immédiat, celle du portage du poste demeure, d'autant que l'on imagine un.e coordinateur.rice prenant ses fonctions avant l'ouverture du lieu. Quel portage est le plus à même de garantir l'intérêt commun du projet?

A court terme, il s'agit de permettre au collectif de s'autonomiser:

En responsabilisant le bailleur, à l'initiative du projet, pour entretenir la dynamique collective jusqu'à la livraison du lieu.

En assumant une phase d'adaptation, notamment par la gratuité des espaces la première année.

En accompagnant le collectif vers une structuration de préfiguration (mise en place de la gouvernance, dépôt des statuts), sur laquelle puisse reposer le poste de coordination afin de garantir son autonomie (vis- à- vis du bailleur et de la Ville). En effet, accompagnés par la Coopérative des Tiers-Lieux, les membres du collectif semblent converger vers la création d'une « structurechapeau » qui administrerait le lieu, et à laquelle ils et elles pourraient prendre part au nom de leurs structures respectives.

À moyen et long terme, de pérenniser le lieu :

Identifier des modalités de partenariat avec la Ville (financements, mécénat de compétences, activités et services dans le lieu) dans une logique de partenariat publiccommun.

Permettre la pérennisation du poste de coordination : par des appels à projets, des subventions, des partenariats institutionnels.

Consolider un modèle économique, adapté aux activités qui prendront place dans le lieu.

Repenser les indicateurs pour valoriser la démarche de commun : par exemple, en s'inspirant de l'économie contributive qui repose sur la prise en compte d'une typologie de contributions au-delà des contributions monétaires.

DE LA GESTION QUOTIDIENNE 'AUX INSTANCES DE GOUVERNANCE

Pour clôturer la série d'ateliers que nous avons animés auprès des acteurs sevranais, nous prenons le temps de défricher quelques sujets propres à la gestion du lieu (le rôle de la coordination, le mécanisme d'adhésion) et d'esquisser des formes d'organisation démocratique de la structure chapeau, tout en interrogeant la place que pourrait avoir la Ville et le bailleur social dans cette gouvernance.

Ici encore, on utilise l'outil du parcours utilisateur pour faire cheminer les participant.e.s dans les réflexions.
C'est un outil qu'ils et elles ont apprécié, car cela rendait plus tangibles les situations rencontrées, les questions posées, les solutions proposées.

Petite liste, non exhaustive, des sujets abordés :

- ° L'adhésion a été un sujet de débat entre les participant.e.s, chacun n'ayant pas la même capacité de contribution – selon la taille des structures -, ni la même flexibilité.
- ° La gouvernance en quelques collèges : pour l'instant le format de la structure ne fait que s'esquisser. Nous avons ainsi pu présenter le format de l'association collégiale, moins connu que l'association type traditionnelle, et qui permet au collectif de créer une organisation sur mesure, selon la typologie des partenaires, la nature de leur contribution, etc.
- ° Quelques outils de gestion quotidienne : le planning partagé, la charte, un kit pour présenter le présenter le lieu, des clefs VS un badge programmé ; qui seront à affiner et à concevoir dans les mois à venir.
- ° Et quelques interrogations : comment se prennent les décisions ? Y a-t-il une distinction entre ceux qui étaient là depuis le début et les personnes qui rejoignent la communauté ? Est-il possible de privatiser le lieu en le louant ? Quelle instance de désamorçage mettre en place pour gérer les conflits ? A quelle fréquence se réunit le bureau/ou les collèges ? Y a-t-il une distinction entre les acteurs permanents (CCAS, Compagnons Bâtisseurs, l'opérateur du médico-social, le/la coordinateur. rice) et les acteurs ponctuels ?

II. Lieux Communs à Sevran

43

Quelques conseils:

Ne pas hésiter à partager des exemples, faire des visites ou organiser des rencontres avec des acteurs inspirants ; car pour certain.e.s c'est la première fois qu'ils et elles participent à la création d'un lieu et ils et elles ont le sentiment de manquer de connaissances et d'idées.

Co-construire, oui, mais cela peut être intéressant de venir avec une proposition/ des hypothèses, quitte à ce qu'elles soient complètement battues en brèche, rediscutées ou challengées, pour éviter les questions trop abyssales qui mettent mal à l'aise les participant.e.s.

Veiller au choc des cultures : certains sujets peuvent beaucoup plus parler à certaines personnes tandis qu'ils en éloignent d'autres de la conversation (la gouvernance, dans le mille!). C'est pourquoi il est indispensable d'utiliser des mots compréhensibles pour tous les membres du groupe.



CONCLUSION

Après 20 mois de travail, il est temps de s'arrêter et regarder le chemin parcouru. Parti.e.s au départ avec l'intention d'élaborer avec les acteurs du territoire sevranais une gouvernance renouvelée pour les LCR d'une résidence sociale transformés en tiers-lieu, et ainsi dessiner de nouvelles modalités de partenariat public-commun, il a vite fallu se rendre à l'évidence : la priorité était bien de poser les bases de ce commun.

Nous nous sommes adapté.e.s: prendre le temps de constituer un groupe, qui au fur et à mesure est devenu un collectif; renoncer à s'appuyer sur une ressource existante (le lieu) à cause du décalage des travaux; chercher à stimuler de nouvelles coopérations entre acteurs publics, institutionnels et associatifs; commencer à dessiner des règles d'usage et de fonctionnement qui ouvrent des perspectives pour la gouvernance du tiers-lieu.

Soyons honnêtes, nous avons eu quelques cailloux dans la chaussure : la sensation d'intervenir trop amont par rapport à ce que nous souhaitions travailler et qui aurait nécessité qu'un commun préexiste, l'absence d'agent.e.s de terrain qui auraient été des relais essentiels, tant du côté de la Ville que du bailleur, ou encore la frustration de ne pas pouvoir mener davantage de tests – pour se tromper, essayer, imaginer ensemble – alors que le collectif se constituait à peine et que l'engagement demandé était trop grand à ce stade... Mais les petites victoires acquises en chemin nous les ont fait oublier : les élu.e.s qui ont su se montrer attentif.ve.s, et ont réussi à se libérer pour certains ateliers malgré leurs contraintes d'agenda, le sentiment que le groupe hétérogène devenait un « nous », alors que ce n'était pas gagné ; la satisfaction des participant.e.s d'avoir embarqué dans la démarche sans savoir vraiment où elle allait les mener ...

La 27e Région, dans le cadre de *Lieux communs*, s'arrête à cet endroit du chemin, mais la route se poursuit pour le projet de tiers lieu. Pour le bailleur, la Ville et le collectif d'acteurs du futur lieu, nous avons concocté une feuille de route, qui leur permettra de garder le cap, mais aussi de se souvenir du chemin parcouru et des itinéraires que nous avons collectivement esquissés ... et qu'il reste à explorer.

Alors, bonne suite du voyage!





















