

Dossier

*Comment co-construire
une politique de l'habitat privé
avec l'ensemble
des parties prenantes ?*

19 juin 2019

SOMMAIRE

1

RENSEIGNEMENTS PRATIQUES

PROGRAMME
PARTICIPANTS

P.4 À 10

2

CO-CONSTRUCTION

FICHES INTERVENANTS

P.11 À 24

3

CO-CONSTRUCTION

AUTRES RESSOURCES

P.25 À 41

RENSEIGNEMENTS PRATIQUES

PROGRAMME / P.4

PARTICIPANTS / P.6



//PROGRAMME

Rendez-vous

La fabrique événementielle
52 ter rue des vinaigriers
75010 Paris
M° Gare de l'Est

19 juin 2019

Comment co-construire, animer, promouvoir une politique de l'habitat privé avec l'ensemble des parties prenantes ?

8h45

ACCUEIL CAFÉ (à l'Atelier - RDC)

9h30

Ouverture des travaux par la Présidente, Nathalie APPÉRE
et présentation de l'avenir du Forum

10h30

Qu'entend-on par co-construction ?
Exposé de Laurent FRAISSE, socio-économiste

11h15

Plusieurs parcours au choix, à choisir sur place
En parallèle, dans des salles différentes et en petits groupes de 20 personnes environ, se dérouleront des cas pratiques, un atelier carto sensible et une discussion. Pour celles et ceux qui souhaitent échanger dans un format libre, un lieu dédié est prévu : le Bistrot (2^e étage).

Quatre cas pratiques en simultané (à l'Atelier - RDC)

- Métropole européenne de Lille : *design* de services pour l'accompagnement de l'accession à la propriété des ménages modestes et intermédiaires à la propriété
- Agglomération Creilloise : démarche *Copropriété de demain*
- APAGL et Action Logement Service : expérimentation *Louer pour l'emploi*
- Your Soul : valeurs et modes d'habiter, nouveaux services pour les modes d'habiter demain

Café philo (à la mini-Boutik - 1^{er} étage), nouveau format

François ROCHON, co-fondateur de l'association *Laboratoire français pour la politique de l'habitat*, animera une discussion, avec deux intervenants (praticien et habitant), à partir d'un extrait d'un ouvrage (roman, poème, ...) en lien avec le sujet de la co-construction.
Invités : Boris PETROFF, habitant et Marie VENOT, fondatrice de VILLANTHROPE

Atelier carto sensible (sur le terrain), nouveau format

Quentin LEFEVRE, urbaniste et *designer*, vous guidera pour vous initier à la réalisation d'un diagnostic sensible d'un quartier.

12h30

DÉJEUNER-BUFFET offert (dans La Verrière - dernier étage)

14h00

Plusieurs parcours au choix, à choisir sur place
En parallèle, dans des salles différentes et en petits groupes de 20 personnes environ.

Quatre cas pratiques en simultané (à l'Atelier - RDC)

Mêmes intervenants que le matin.

Café philo (à la mini-Boutik - 1^{er} étage), nouveau format

Animateur inchangé. Invités : Thierry FOUQUET, habitant et Béatrice HERBERT, présidente de Logiques habitat

Atelier carto sensible (sur le terrain), nouveau format

Même programme que le matin.

15h15

Debriefing des ateliers de la journée (à l'Atelier - RDC)

16h15

Fin des travaux.

Inscriptions en ligne (gratuit) :

www.forumhabitat Prive.org

BRÈVE PRÉSENTATION DES ANIMATEURS DES SÉQUENCES AU CHOIX

Cas pratiques

- Céline DEREY-SAVARY est chargée de mission habitat construction neuve à la métropole européenne de Lille. Après une rapide présentation du projet (en cours) d'amélioration de l'accompagnement à l'accession à la propriété, elle vous conviera - le matin - à élaborer une cartographie des parties prenantes et - l'après-midi - à réfléchir sur les modalités d'interaction avec les accédants à la propriété pour mieux cerner leur parcours usager.
- Morad CHARROUF-VICTOR est responsable du service habitat/foncier à la communauté d'agglomération de Creil. Il sera accompagné de Manon LEROY, fondatrice de *L'échappée des copropriétés*. À partir de leur retour d'expérience menée en 2018, ils vous proposeront un jeu de rôles (nouveau copropriétaire, locataire, copropriétaire bailleur, copropriétaire de longue date) pour réfléchir collectivement sur les modalités de recueil des attentes des habitants des copropriétés.
- Élodie VANACKERE et Esther TOTH travaillent à la direction produits et études à l'APAGL. Sylvie NOUAT est coordonnateur *marketing* à la direction offre de services et relation clients chez *Action logement Service* en région Centre-Val-de-Loire. Après une rapide présentation du projet *Lover pour l'emploi*, elles vous proposeront de travailler sur la captation et le décryptage des besoins puis de réfléchir collectivement sur la méthodologie employée.
- Éléonore HAUPTMANN, urbaniste-environnementaliste et passionnée des processus de participation, a fondé le cabinet *Your Soul*. Elle vous invitera à décrypter une tendance majeure du logement de demain, à décrire les nouveaux services à développer dans le logement qui traduisent cette tendance et enfin à composer - en images - le logement-type. Elle partagera ensuite avec vous son analyse de quatre tendances actuelles de l'habitat.

Café philo

François ROCHON est diplômé de l'école d'urbanisme de Paris. Il a co-fondé l'association *Laboratoire français pour la politique de l'habitat*, dont il anime le programme de « recherche citoyenne » qui s'intéresse notamment aux modalités de travail et d'échanges entre les acteurs de l'habitat. Depuis 2015, il est le secrétaire des travaux préparatoires aux rapports au congrès de l'*Union sociale pour l'habitat*. En mars 2017, il entame un doctorat au *Latts* (Laboratoire technique, territoires, sociétés) sur un projet de recherche intitulé *Modèle Hlm : le logement social dans la politique nationale du logement contemporaine en France*. Il animera les 2 séances de café philo, matin et après-midi.

Atelier carto sensible

Quentin LEFEVRE est urbaniste et *designer*. Il est consultant en aménagement d'espaces publics et mène depuis 2011 une recherche-crédation indépendante en cartographie sensible. Il intervient en école de *design* (*Strate* - master *Design for Smart Cities*), est membre du *LAVURB* (consultance en maîtrise d'usage) et participant du collectif *ESOPA* (art & aménagement du territoire). Il animera les 2 séances d'atelier carto sensible, matin et après-midi.

Prénom	NOM	Organisme
Mohammed	ABAKKALI	Conseil Citoyen de FREJUS
Sarah	ALLAM	SOLIHA Nouvelle Aquitaine
Philippe	ATAIN-KOUADIO	Mairie de VANDOEUVRE
Marion	AUBIN	Préfecture de Paris
Benoit	BADUEL	Benoit Baduel conseil
Gilles	BARNET	CA Morlaix Communauté
Estelle	BARON	SOLiHA 75.92.95
Olivier	BARRAT	Action Logement Services
Valérie	BEGOUEN	Insitu etude et conseil
Annie	BERIAT	ANDI*AMO
Cécile	BOUCLET	Territoires Autrement
Yacine	BOUND AOUI	Comité Habitat
Guillaume	BRILLANT	Conseil départemental du finistère
Laura-Lou	BUGAREL	Novascopia
Ingrid	BULLIER	CD Yvelines
Laure	CAM	URBANiS
Morad	CHARROUF	Agglomération Creil Sud Oise
Ségolène	CHAUSSE	URBANiS
Valérie	COLLARD	Mairie de Noisy le Grand
Nicolas	CROZET	URBANiS
Cédric	CRUSOE	Grand Orly Seine Bièvre
Céline	DEREMY SAVARY	Métropole Européenne de Lille
Camille	DÉRIOT	Association des Responsables de Copropriété
Laura	DEVEILLE	SOREQA
Xavier	DOUMENJOU	Grand Paris Seine Ouest
Anne-Laure	EUVRARD	Eco-Quartier Strasbourg
Marie	GAFFET	PUCA
Mino	GHALY	Villiers-le-Bel
Armelle	GORGUES	Agglomération de la région de Compiègne (ARC)
Jean-Yves	GOURET	ENERGIE ACTIVE

Pierre	GUILLARD	Préfecture
Véronique	GUILLAUMIN	Forum des Politiques de l'habitat privé
Terangi	HENRIO	SOLIHA Nouvelle Aquitaine
Aurélié	HOFFSTETER	Association Pour l'Accès aux Garanties Locatives
Elen	KERANGOAREC	Val de Garonne Agglomération
Gaëlle	KERANGUEVEN	CERUR
Marie-Annick	LANNOU	Lannou consultante
Julien	LERICHE	Sciences Po
Manon	LEROY	ECHAPPEE DES COPROPRIETES
Chloé	MALAVOLTI	URBANiS Aménagement
Hélène	MALENGANA	VoisinMalin
Garance	MANSOURI	MOUS Bron Terrailon
Leyla	MASSOMA	
Jean-Michel	METAYER	Mairie de CLICHY
Andréa	MIGNOT	ARVHA
Antoine	MILLET	Insitu
Clémence	PÈNE	Plaine Commune
Emmanuelle	PERNES	URBANIS
Emilie	PEYROTH	Ville de Noisy-le-Grand
Anne	POIRIER	Faire la ville ensemble
Elodie	POMMIER	Plaine Commune
Nadine	POUREYRON	Plaine Commune
Caroline	RANDELLI-GRANIER	URBANiS
Etienne	RENOUX	SOLIHA
François	ROCHON	Laboratoire français pour la politique de l'habitat
Nicolas	RODEFF	Grand Paris Grand Est
Delphine	ROUXEL	Kaufman et Broad
Catherine	RUTH	CAUE de Meurthe-et-Moselle
Bertrand	SACAZE	Département de l'Oise
Julie	SALAUN	Nanterre
Benjamin	SANDRE	SOLIHA Nouvelle Aquitaine
Guillaume	SECOND	SOLIHA Limousin
Raphaël	SEROR	Commune de Noisy-le-Grand
Serge	SOKOLSKY	APIC
Yvanna	SPILLER	Ville et Habitat

RENSEIGNEMENTS PARTIQUES//PARTICIPANTS

Florence	TARDIEU	Métropole de Lyon
Parvine	TOUILLON	Est Ensemble
Julien	VAZIEUX	Plaine Commune
Marie	VENOT	VILLANTHROPE atelier conseils
Christophe	ZANDER	Griezit SARL

PRATIQUES, POINTS DE VUE DES INTERVENANTS

CHERCHEUR//

LAURENT FRAISSE/P.12

INTERCOMMUNALITÉ//

MÉTROPOLE EUROPÉENNE DE LILLE/P.14

AUTRES PRATICIENS//

APAGL/P.18

QUENTIN LEFEVRE/P.22

QU'ENTEND-ON PAR CO-CONSTRUCTION DES POLITIQUES PUBLIQUES ?

Voici ci-dessous une proposition de synthèse - rédigée par le *Forum des politiques de l'habitat privé* - de l'étude récente réalisée par Laurent FRAISSE, socio-économiste.

Une étude parue courant 2018 menée dans le champ de l'ESS

En 2016, le réseau des collectivités territoriales pour une économie solidaire (RTES), a chargé Laurent FRAISSE, socio-économiste, de procéder à une recherche-action sur le sujet de la co-construction des politiques publiques. Cette recherche a été conduite en partenariat avec des universitaires et des têtes de réseaux de l'ESS (économie sociale et solidaire) et a reçu l'appui de l'Institut CDC pour la recherche.

La définition la co-construction retenue dans le cadre de la recherche-action désigne « *un processus institué de participation ouverte et organisée d'une pluralité d'acteurs à l'élaboration, à la mise en oeuvre, au suivi et à l'évaluation de l'action publique* ». Pour lui, la co-construction appartient au registre de la participation politique et relève des démarches de démocratie participative. Il précise que "*la co-construction est loin d'être un concept hégémonique.*"

Interroger le périmètre...

La co-construction se limite-t-elle à la phase d'élaboration d'une politique publique ou inclut-elle potentiellement sa mise en oeuvre, son suivi et son évaluation ?

... et situer l'étape de la co-construction.

L'auteur propose 5 séquences dans le processus de co-construction.

- État des lieux, diagnostic partagé, expertise citoyenne et observatoire participatif en vue d'une co-production des savoirs
- Débat autour des enjeux, des thématiques prioritaires en précisant les modalités de la co-construction
- Validation des objectifs et des propositions, d'un plan d'actions assorti de moyens
- Enjeux du suivi et de la mise en oeuvre
- Bilan commun et évaluation partenariale.

Interroger le sens, identifier le registre...

L'auteur indique que la polysémie du terme de co-construction peut être, selon les points de vue exprimés, source d'intérêt (horizon mobilisateur, nouveau référentiel) ou de méfiance (malentendus, déceptions). L'auteur identifie 4 registres discursifs sur la co-construction :

- une revendication de transformation et de démocratisation de l'action publique.
- une quête de reconnaissance
- une nouvelle rhétorique politique
- une prudence pragmatique au regard des asymétries de pouvoir.

... à croiser avec les enjeux et objectifs.

S'agit-il de

- ouvrir la participation à l'élaboration et au suivi d'une politique publique,
- proposer d'autres visions d'un secteur ou d'un territoire, agir sur les représentations dominantes,
- faire émerger ou consolider un réseau d'acteurs, interlocuteur des pouvoirs publics,
- constituer des instances de dialogue ?

Quelle nature : institutionnelle, professionnelle ou citoyenne ?

Qui initie la co-construction et quelles en sont les parties prenantes ? L'auteur rappelle que la question de la pertinence et de la légitimité des parties prenantes est consubstantielle de toute démarche de co-construction. L'auteur propose une typologie de ses usages actuels. Il distingue trois types de co-construction :

- institutionnelle, élitiste car sélection des parties prenantes (cas de la co-construction avec l'État et ses administrations).
- professionnelle et territoriale (structuration des acteurs en quête de visibilité dans un territoire) avec des risques de tension (corporatisme vs pluralisme vs consensualisme)
- citoyenne (faire participer une pluralité d'acteurs et d'organisations mais aussi les populations concernées par les problèmes discutés).

Concernant ce dernier segment, l'auteur distingue trois configurations de participation : implicite (intermédiée), exprimée et partagée, explicite et un objectif central.

Identifier le contexte d'émergence...

Le moment de la genèse d'une politique, le début de cycle d'une politique publique constituent selon l'auteur des situations favorables à la co-construction de l'action publique.

L'échelle locale semble plus opératoire que celle étatique.

Quatre contextes d'émergence pointés :

- une législation nationale incitative
- un changement de mandature,
- une nouvelle compétence, création/reconfiguration d'un échelon territorial
- une mobilisation et revendication de collectifs ou têtes de réseaux qui se sentent menacés.

... et les conditions favorables.

- Volonté, profils et positionnements des élus, mais aussi ouverture et acculturation des agents
- Stratégie de légitimité et intérêt bien compris des élus (s'appuyer sur une société civile locale visible et des groupements réactifs)
- Interlocuteurs légitimes, collectifs hybrides et contre-pouvoirs
- Définition préalable des attendus et accord sur le processus de co-construction
- Articulation des espaces de délibération institutionnels et non-institutionnels
- Co-pilotage du calendrier, de l'animation et de la formulation des recommandations
- Calibrage des ressources, anticipation des coûts (temps et financement) de la participation.
- Relations de confiance, identification des désaccords et acceptation des conflits. ■

LA CO-CONSTRUCTION DE L'ACTION PUBLIQUE : DEFINITION, ENJEUX, DISCOURS ET PRATIQUES

Laurent Fraisse, socio-économiste



◀ Céline DEREY-SAVARY,
chargée de mission
habitat construction neuve
à la MEL
animera un cas pratique

ÉLABORER UN PLH DANS UNE LOGIQUE DE DESIGN

Fin 2018, la métropole européenne de Lille (la MEL) a lancé un appel d'offres pour une mission d'accompagnement à l'élaboration de son troisième PLH dans une logique de *design* des politiques publiques.

Retour sur la genèse de cette initiative avec Tiphaine GUILLARD, chargée de mission PLH au sein de la direction habitat.

Plusieurs offres réceptionnées

À l'issue du délai imparti, la MEL s'est réjouie de réceptionner plusieurs offres avec des bureaux d'études spécialisés en habitat comme mandataires, associés à des *designers*.

Démarrage de la mission au printemps 2019.

VERS UN PLH 3 RENOUVELÉ

Comment répondre aux manques ressentis dans le PLH 2 ?

De l'avis de Tiphaine GUILLARD, si la génération 2 du PLH a été novatrice en intégrant un volet de territorialisation de l'offre nouvelle travaillé avec les maires, les équipes souhaitent dans le nouveau PLH adopter une démarche plus sensible aux attentes et besoins des différents bénéficiaires de la politique habitat.

De cette interrogation, jaillissent plusieurs hypothèses à conjuguer avec l'échéance du renouvellement de mandature en 2020.

Explorer une approche recourant à la méthodologie du *design* ?

Comment recueillir la parole des usagers, citoyens, habitants en tant que parties prenantes en sus des acteurs internes et institutionnels habituels et des conseillers citoyens ?

La logique de *design* des services publics apparaît comme une piste intéressante à explorer et le contexte est favorable. En effet, la MEL, engagée dans une démarche de *Transfo* avec la 27^e région, sera capitale mondiale du *design* en 2020 - titre décerné par la *world design organization* (WDO) - suite à sa candidature en 2017.

Écrire le cahier des charges de l'appel d'offre : pas simple !

Cette écriture à plusieurs mains s'est déroulée à l'automne 2018 en puisant dans la matière issue des travaux menés durant l'année 2018 dans le cadre de la *Transfo*.

Co-construction du PLH, quel périmètre ?

La co-construction doit-elle se limiter à tout ou partie (diagnostic par exemple) de la phase d'élaboration voire inclure sa mise en oeuvre, son suivi et son évaluation ?

Début 2019, localement le sujet demeure ouvert et le droit à l'expérimentation mis en avant. Dans sa consultation, la MEL a indiqué attendre des propositions de la part des candidats sur ce volet.

DESIGN ET HABITAT, UN CHANTIER PROMETTEUR

Du parcours découverte, mobilisateur...

Pour enrichir sa boîte à outils de méthodologies de co-construction, la MEL participe depuis février 2018 à la *Transfo*, une formation-action de 18 mois en vue de la création d'un laboratoire de *design* des services publics. Parmi les règles du jeu dans le cadre de cette *Transfo*, figure le recours à des cas pratiques qui constituent des exercices à blanc, des prétextes pour s'approprier de nouvelles méthodes. Cette formation-action est basée sur l'appel à volontaires, dénommés ambassadeurs de la *Transfo*, issus de tous les métiers et catégories d'emplois.

..au cas pratique *Amélio*.

Depuis mars 2018, des ateliers ont eu lieu pour découvrir progressivement les méthodologies du *design* avec la recherche d'optimisation du dispositif local *Amélio*. *Amélio*, marque ombrelle, regroupe l'ensemble des services d'aide à la réhabilitation. C'est un dispositif complexe, articulé et reposant sur un réseau d'acteurs multiples.

Dans le cadre de cet apprentissage de la méthodologie du *design*, deux projets concrets sont expérimentés à petite échelle, dénommés *carnet de santé* et *brico concierge*.

Élaboration de profils types des bénéficiaires

Parallèlement à la démarche *Transfo*, dans le cadre d'un travail technique interne à la direction habitat, une réflexion sur les profils types de bénéficiaires de la politique habitat a été conduite, synthétisés sous forme de *personae*.

L'appréciation de l'équipe sur cette démarche est très positive. Chacun salue tant le *process* que les matériaux produits, les résultats obtenus.

Un nouveau format pour les assises de l'habitat le 26 juin 2018

Pour lancer les travaux du nouveau PLH, des assises de l'habitat ont été organisées fin juin 2018.

Si, dans le cadre du PLH 2, la solution d'un grand débat d'experts avait été retenue, mi-2018, en accord avec le vice-président délégué à l'habitat, très favorable à la démarche *design*, la direction de l'habitat a souhaité expérimenter une formule plus participative pour plus donner la parole aux partenaires et aux habitants.

Une attention a été portée au choix du lieu retenu pour ces assises. Celles-ci se sont déroulées dans un lieu culturel, la *condition publique*, accueillant l'exposition *habitarium* présentant diverses approches artistiques, architecturales, etc.

Ce choix a permis de mobiliser des partenaires au-delà du cercle habituel de la direction habitat : école d'architecture, architectes constitués en association *habiter 2030*. Cette association¹ s'intéresse aux modalités d'évolution des maisons ouvrières 1930, en bandes, sur plusieurs étages.

Le format *world-café* testé l'après-midi

Le matin, le format conférences a été retenu et a mobilisé 300 personnes environ.

Des présentations d'experts se sont succédées sur quatre problématiques du futur programme local de l'habitat :

- adapter l'offre de logements aux générations en 2030
- réussir les solidarités territoriales
- changer d'échelle pour la rénovation des logements
- en finir avec le mal logement.

L'après-midi, une centaine de personnes (dont une dizaine de conseillers citoyens) sont restées pour participer au *world-café* proposé après une conférence sur la psychanalyse urbaine.

En amont, les agents de la direction habitat ont rédigé une trentaine de cas pratiques sous forme de parcours, comme celui du parcours d'une personne âgée qui habite dans une maison 1930 comportant plusieurs étages, l'objectif étant de lui faire découvrir une offre plus adaptée à ses besoins.

Concrètement, chaque petit groupe de 8 personnes aux profils variés (élus, services techniques, acteurs associatifs, etc.) a été invité à poser le diagnostic et imaginer de nouvelles pistes sur 2 cas concrets. Chaque cas concret reprenait la situation d'un bénéficiaire type de la politique habitat et la problématique logement à laquelle il était confronté. L'objectif était de changer de perspective en posant d'abord un diagnostic côté demande avant de s'intéresser à l'offre de logements. Cette approche plus sensible invitait à s'interroger sur les parcours de vie des bénéficiaires de la politique.

Un document, en format A0, a été réalisé pour recueillir l'essence des débats.

¹ Cette association a été retenue pour la compétition *solar decathlon*, compétition universitaire internationale où de grandes écoles du monde entier se réunissent autour d'un défi : celui de concevoir et de réaliser une maison à taille réelle, économe en énergie, techniquement avancée, attractive et écoresponsable en utilisant le soleil comme seule source d'énergie. La nouveauté de l'édition 2019 : la réhabilitation. <https://www.bepositive-events.com/fr/actualites/solar-decathlon-europe-2019-presentation-de-la-la-team-habiter-2030>

Pour Tiphaine GUILLARD, la difficulté réside désormais dans la transformation de cette matière recueillie en proposition de projets.

« C'est un véritable défi ! ».

Une autre consultation intégrant le *design* des politiques publiques

Parallèlement à l'écriture du cahier des charges de la mission PLH 3, Céline DEREY-SAVARY a lancé une étude pour améliorer l'accompagnement des accédants à la propriété (ménages modestes et intermédiaires), basé sur la connaissance du parcours usager afin de développer des solutions avec eux et qui seront testées en grandeur nature.

Extrait du cahier des charges concernant cette mission :

- définir avec la maîtrise d'ouvrage des profils types de différents ménages, notamment ceux habitant en quartier NPRU et ceux pouvant y habiter (souhait de créer de la diversité dans ces quartiers, grâce à la diversification de l'offre en accession) ;
- définir leurs situations actuelles, leurs besoins et les formes d'habitat qui pourraient en découler ;
- explorer leurs parcours usager, leurs freins, leurs problématiques ;
- aider à co-générer avec les usagers des idées d'actions pouvant améliorer le parcours utilisateurs et des idées de solutions pouvant répondre à leurs besoins en logement ;
- aider à l'identification des 2 voire 3 actions les plus adaptées ;
- prototyper et expérimenter les actions choisies.

Démarrage prévu au printemps 2019 pour une durée de 6 mois. Rendez-vous le 19 juin 2019 pour en savoir plus ! ■

La démarche de co-construction en résumé

- Contexte d'émergence : PLH 3 + un événement (capitale du *design* en 2020 et *Transfo*)
- Conditions favorables : volonté des élus et des agents de donner la parole aux habitants, acculturation à la méthodologie du *design* de services
- Périmètre de la co-construction : à définir, au minimum diagnostic partagé en vue d'une coproduction des savoirs
- Sens, registre : transformation et démocratisation de l'action publique
- Enjeux, objectifs : ouvrir la participation, proposer d'autres visions
- Nature : institutionnelle et citoyenne.

34 cas pratiques ont été imaginés répartis en 4 thèmes : adapter l'offre de logement aux générations en 2030 (10 cas), réussir les solidarités territoriales (8 cas), **changer d'échelle pour la rénovation** (6 cas), en finir avec le mal logement (10 cas). Focus sur quelques cas. (texte écrit par la MEL, mis en forme par le Forum).

Adapter l'offre de logement aux générations en 2030

LES FAMILLES EN VILLE

Problématique

Acheter une maison est le rêve de beaucoup de familles qui démarrent dans la vie, une maison à soi, avec jardin pour que les parents comme les enfants puissent profiter de l'extérieur. Mais ce rêve est coûteux et disposer d'un jardin contraint souvent à parcourir beaucoup de kilomètres loin de son lieu de travail pour trouver le bien « idéal ». Les familles quittent la ville... et si on leur donnait aussi la chance de rester en ville, mais comment ?

Cas pratique 9

Laura et Antoine attendent leur 2^e enfant. Ils louent un appartement dans un quartier de La Madeleine qui sera trop étroit pour vivre à 4. Ils cherchent à accéder à la propriété.

Comment leur permettre de choisir de rester en ville ?



Changer d'échelle pour la rénovation des logements

LES NOUVEAUX PROPRIÉTAIRES DE MAISONS QUI SOUHAITENT FAIRE DES TRAVAUX

Problématique

De nombreux accédants à la propriété sous estiment la part travaux qu'ils auront à payer pour rénover le bien qu'ils viennent tout juste d'acheter. Les travaux sont réalisés avec difficultés ou repoussés à plus tard, laissant le logement dans un niveau de confort pas toujours satisfaisant... Cette étape de l'acquisition apparaît comme cruciale pour pouvoir rénover mais en mieux ! Comment faire ?

Cas pratique 19

Mélanie et Sébastien, 3 enfants ont repéré une petite « 1930 » qu'ils souhaitent acheter.

Il y a quelques travaux à réaliser, de la déco et la chaudière, sans compter les fenêtres simple vitrage cintrées.

Ils ne savent pas sur quelle entreprise s'appuyer. Ils ont plutôt des noms d'entreprises déconseillées par des amis !

Comment mieux les accompagner pour les aider à anticiper la part travaux sans les effrayer ?



Adapter l'offre de logement aux générations en 2030

LES SENIORS

Problématique

Après le départ de leurs enfants, de nombreux seniors résidant dans le parc social, occupent encore le logement familial. Très attachés au logement dans lequel ils y ont vécu souvent très longtemps, ils ne souhaitent pas changer pour un logement plus adapté tant en taille qu'en usage. Parallèlement, la pression de la demande de logement social est importante et de nombreuses familles avec enfants attendent une solution logement dans l'habitat social

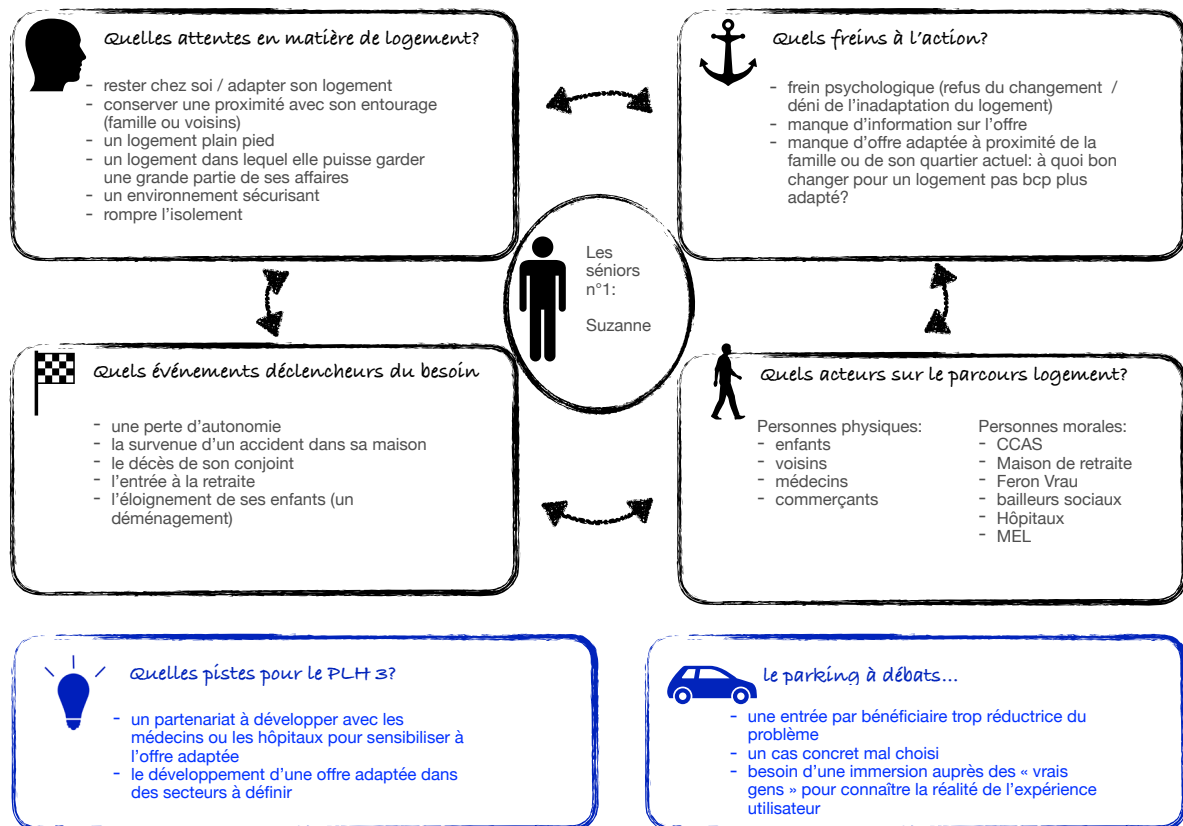
Cas pratique 4

Yvette vit depuis 25 ans dans un T5 dans un logement social à Loos. Ses petits enfants viennent le mardi soir car elle les garde le mercredi. Le T3 qui lui a été proposé dans un immeuble neuf est plus cher que son logement actuel et il n'y a pas le gaz. Elle craint par ailleurs ne pas s'intégrer avec de nouveaux voisins.

Comment l'accompagner vers un logement plus adapté ?



▼ Exemple fictif de support pour collecter les réponses concernant le cas des seniors. Source: la MEL



LOUER POUR L'EMPLOI CO-CONSTRUCTION DE CETTE EXPÉRIMENTATION

Courant 2017, le constat dressé est le suivant : malgré le flux annuel de 2 millions de logement, du fait d'un marché locatif exigeant, des effets d'exclusion par le prix s'opèrent. Une fraction des salariés, non éligible aux dispositifs existants ciblés sur une logique très sociale, ne peut pas accéder au parc locatif de ce fait.

Le parc locatif privé offre toutefois des solutions pour accompagner la mobilité des actifs et renforcer le lien emploi/logement, solutions complémentaires au parc locatif social dont les procédures impliquent, selon les secteurs, des temps d'attente plus longs.

Comment dès lors enrichir l'offre existante sur ce segment du locatif privé par une nouvelle offre à destination de ces publics, notamment ceux en mobilité professionnelle ? Comment en outre contribuer localement à faire du segment privé - maillon du parcours résidentiel - un levier d'attractivité ? Comment préfigurer cette nouvelle offre ? Avec quelles parties prenantes ? À quelle échelle des territoires ?

De ce questionnement est né le projet *Louer pour l'emploi* (LPE). Explorons les coulisses de cette expérimentation avec deux membres de l'équipe projet, Élodie VANACKÈRE et Esther TOTH de l'APAGL.

DE LA PRÉFIGURATION (GÉNÉRATION 1)...

1. Mobiliser des partenaires

Identifier des territoires pilotes...

S'agissant d'une expérimentation, l'objectif est de sélectionner des contextes territoriaux différents, des dynamiques diverses. Pour la génération 1 de cette expérimentation, aucun critère n'est pré-défini.

Une convergence d'intérêts est recherchée portant notamment sur l'accueil de nouvelles populations et une politique de mobilité. Le partenariat proposé porte sur la participation à la définition d'une nouvelle offre, d'un nouveau service.

...grâce aux 13 directions régionales ressources.

Durant l'été 2017, à l'aide des 13 délégations régionales d'Action Logement, proactives politiquement et visibles localement, quelques collectivités sont identifiées, intéressées par le sujet du parc privé et volontaires pour être parties prenantes de l'expérimentation. Cette démarche exploratoire vient en juxtaposition des PLH, ne figure pas dans les PLH des collectivités sollicitées.

Cinq intercommunalités partantes

En lien avec les réflexions et interventions déjà mises en œuvre sur leur territoire au sujet de la mobilisation du parc locatif privé mais aussi de sa rénovation, les élus de l'agglomération de Dunkerque font part de leur intérêt pour l'initiative, de même que les élus de l'agglomération *Grand Lac* (Aix-les-Bains).

La maturité de l'agglomération de Nantes sur le sujet du parc privé a facilité son inscription dans la démarche d'autant que la demande locale est forte et le tissu d'agents immobiliers dynamique. L'agglomération de Saint-Nazaire voisine, la *CARENE*, s'est greffée à la démarche avec l'intérêt de proposer une offre locative privée mobilisable rapidement afin d'accompagner les mobilités professionnelles et de proposer des solutions aux entreprises sur le territoire.

Ces quatre intercommunalités ont été rejointes par l'établissement public territorial du *Grand Orly* (EPT 12), grand territoire pour lequel la question liée à l'accompagnement de la mobilité professionnelle et à l'accès au logement est également importante.

2. Définir collégialement l'offre de services

L'équipe projet a recouru à la méthodologie agile, déployée dans le cadre de *Visale*, qui s'inscrit dans une logique d'amélioration continue.

Écouter les acteurs locaux pour approfondir ou invalider des hypothèses posées

Quatre-vingts entretiens bilatéraux exploratoires (15 par territoire) avec les parties prenantes (collectivités, bailleurs - individuels, professionnels -, organismes d'intermédiation locatives, acteurs de la mobilité, entreprises) ont été menés en interne par les membres de l'équipe projet. Les échanges visaient à l'identification des besoins et ont porté sur l'offre de services à proposer avec des hypothèses posées quant au service à fournir, aux modes de distribution, aux acteurs du déploiement (travailler sur un réseau de prescripteurs du service dans une logique de rémunération de la captation, ...) Les entretiens conduits avec les acteurs institutionnels - dont les élus locaux et leurs services habitat - ont permis d'analyser les besoins et d'appréhender le contexte local. Cette phase de cadrage des besoins constitue un point d'observation pour la construction de l'offre.

Avec les agents immobiliers, un travail sur les contreparties a été réalisé. Le point de vue des opérateurs d'intermédiation locative a également été recueilli.

Rechercher des utilisateurs potentiels...

Comment identifier, lire la demande ?

L'équipe projet a pris contact avec les représentants de la demande : les entreprises, le club des RH, les agences de développement locales, les directions du développement économique des agglomérations concernées.

Les réseaux de partenaires et sociaux ont constitué une source importante pour mieux cerner la demande des salariés. Ainsi, le dispositif *Visale*, les *maisons de l'habitat* (avec l'ADIL 44 par exemple) mais aussi les réseaux informels, le bouche à oreille et les réseaux sociaux ont constitué autant de vecteurs pour identifier des ménages envisageant de déménager pour raisons professionnelles à Nantes par exemple.

... et collecter des matériaux pour nourrir les réflexions ultérieures.

À Nantes, une équipe de designer vidéaste a été missionnée pour enregistrer les témoignages filmés sur un temps court. Ce matériau est essentiel pour la suite de la démarche avec une mise en exergue des points saillants tels que le parcours de vie rêvé en matière de déménagement ou encore la question de la confiance du bailleur à obtenir, des conditions à réunir pour parvenir à l'équilibre et des contreparties à trouver (loyer versus engagement).

Organiser des ateliers collaboratifs pour créer la boîte à outils

Quatre ateliers ont eu lieu de septembre 2017 à janvier 2018, selon le degré d'avancement des territoires. Le temps long a constitué un atout dans la démarche, favorisant la maturité, le mûrissement de la réflexion.

Chaque atelier a été formaté sur une journée en mobilisant les outils de l'intelligence collective : parcours type rêvé, personae, ... Ces travaux ont été nourris par les entretiens bilatéraux et les interviews d'acteurs filmées.



▲ Supports utilisés; source : APAGL

La façon de faire a évolué d'un atelier à un autre. Le format a été évolutif pour s'adapter à la maturité des territoires et accompagner les différents temps du projet. Les ateliers avaient pour objectif de réunir les différentes parties prenantes (bailleurs/salariés/entreprises/collectivités etc.) rencontrées en grande partie en amont dans le cadre des entretiens exploratoires.

Les premiers ateliers organisés à Dunkerque et Nantes ont permis de travailler sur le contenu de l'offre de services, le *package*. À Dunkerque, un externe en *free-lance* a été missionné par l'APAGL pour co-animer l'atelier avec l'équipe projet interne, qui a pu ainsi accroître sa professionnalisation en la matière. À Nantes, l'exploitation des vidéos a inscrit l'atelier dans un registre plus émotionnel. Les seconds ateliers ont eu lieu en janvier 2018 sur les territoires de *Grand Lac* et de l'EPT 12. L'objectif était de concevoir un plan de déploiement de l'offre de service.

3. Tester les prototypes, le parcours d'accès au service en ligne

Si plusieurs idées ont été émises sur le parcours-type idéal, la phase de prototypage a connu quelques déconvenues du fait du décalage entre l'objectif du prototype (faire de l'expérience vraiment, effectuer un vrai test, accepter des prototypes non réutilisables, ...) et la pression portée quant à son opérationnalité. Cela questionne le rapport à l'expérimentation, le droit à l'expérience.

4. Lancer la démarche et l'évaluer

Une fois le site web opérationnel et l'offre de service définie (qui, quels services, comment ça marche, quel process, quels outils), le lancement de la démarche a eu lieu en mai 2018. Des réunions de lancement réunissant l'ensemble des acteurs rencontrés et interrogés dans la phase de préfiguration ont été organisées localement avec diffusion de supports (*flyers*).

Premier bilan en novembre 2018

Des interviews qualitatives, au travers d'entretiens semi directifs, ont été menées afin d'interroger les sites pilotes et les bénéficiaires. Une vingtaine a été réalisée pour recueillir les retours d'expérience, comprendre les motivations et l'attrait des bénéficiaires, améliorer le service, le process, les articulations avec d'autres sujets.

Ce premier bilan a porté sur l'effectivité (déploiement oui/non, jusqu'à l'entrée dans les lieux) et la pertinence (réponse aux besoins des bénéficiaires). Une prochaine étape visera à identifier dans quelle mesure le déploiement de LPE a pu favoriser l'accès à un logement des salariés entrant dans l'emploi. ►

► ...AU DÉPLOIEMENT DE L'OFFRE (GÉNÉRATION 2)

Quels enseignements tirer de cette démarche expérimentale ? Le déploiement de l'expérimentation a notamment montré l'intérêt des acteurs pour une intervention d'*Action Logement* en direction du parc locatif privé autour du lien emploi-logement.

Vers un déploiement à la petite échelle

Plutôt qu'un déploiement à l'échelle nationale, l'équipe préconise de partir des besoins territoriaux à mieux cerner. Des critères de contexte ont été définis, notamment sur les ressources *ETP* disponibles à injecter dans l'expérimentation. Des indicateurs de ciblage et de priorisation ont également été proposés.

Optimiser la logistique de collecte des matériaux

Au regard des impératifs de réactivité du dispositif, l'expérimentation souligne la nécessité d'une meilleure connaissance et qualification du public pour une meilleure identification de la demande.

Instaurer un label, facteur différenciant d'embauche, pour capter la demande ?

Pour identifier la demande, l'équipe préconise d'aller plus loin sur le renforcement des liens avec les entreprises, notamment sur la question de la mobilité et d'échanger avec les chefs d'entreprises sur leur politique de développement et les besoins en emplois, avec l'accès au logement facilité comme élément différenciant pour attirer des talents. Pour mieux capter la demande, un label *LPE* pourrait être mentionné dans les offres d'emploi, à valoriser dans le cadre de la *RSE*. Le parcours du candidat constitue un sujet de formation *RH*.

Bien définir le périmètre de la co-construction

La démarche centrée utilisateurs associant toutes les parties prenantes est très positive car elle alimente la réflexion. Les remontées terrain nourrissent la démarche et permettent d'assurer une co-construction du service, au plus près des besoins des utilisateurs.

Par contre, même si l'objectif de l'atelier est clair en précisant la marge de manœuvre, les questions des participants demeurent quant aux arbitrages propres à une démarche projet classique qui conduisent à une décision de retenir ou valider des propositions. Ces arbitrages sont en effet assimilés à une boîte noire, qui filtre les propositions émises pour aboutir à une décision.

Travailler les questions du droit à l'expérimentation...

Rendre possible l'expérience à petite échelle, reconnaître le droit à l'échec pour parvenir progressivement à caler le produit final. Concernant le vécu des utilisateurs, tester un prototype imparfait ne constitue pas un frein mais l'absence de réponses rapides ou un filtre des idées avant le prototypage peut constituer un obstacle. Il faut faire preuve d'agilité en permanence, acquérir la légitimité de porter une expérimentation au sein d'une grande entité, de la traiter à part avec plus de souplesse.

...du passage à l'échelle...

L'équipe préconise de laisser le temps du déploiement de l'expérimentation avant l'industrialisation de l'offre afin d'assurer une montée en charge progressive avec une approche territorialisée.

...et de la place de cette expérimentation localement.

Pour que cette offre en direction d'un public spécifique (les salariés) sur un segment précis du parc (locatif privé) s'intègre dans le programme d'actions du *PLH*, pour faciliter le parcours résidentiel des ménages, son positionnement ainsi que les acteurs de l'habitat associés doivent être précisés, de même que les articulations avec les directions du développement économique. ■

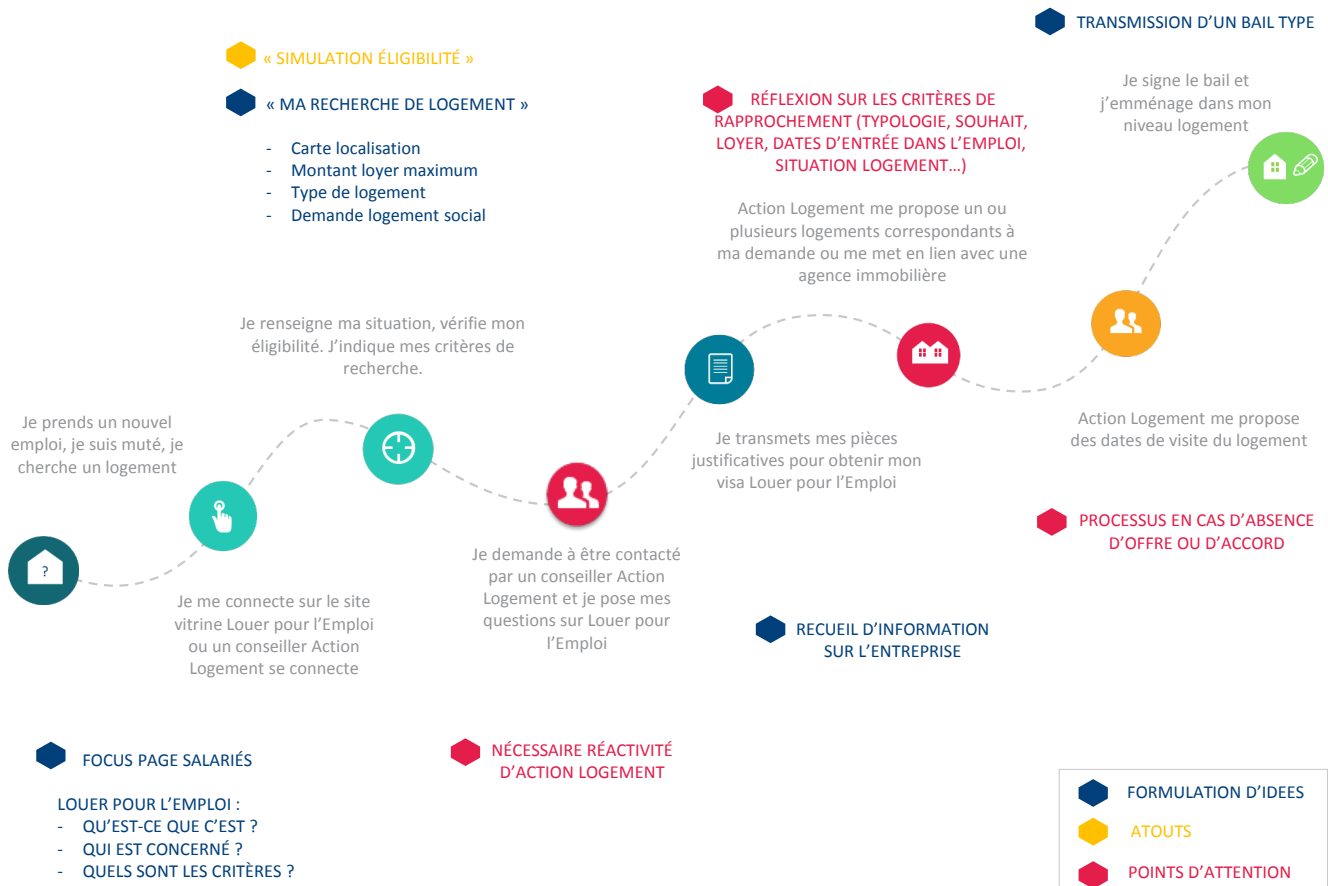
La démarche de co-construction en résumé

- Contexte d'émergence : une orientation politique
- Conditions favorables : collectif hybride
- Périmètre de la co-construction : diagnostic partagé, co-production de savoir, d'interconnaissances ; débat autour des enjeux, des thématiques en précisant les modalités de la co-construction
- Enjeux, objectifs : faire émerger un réseau d'acteurs, constituer des instances de dialogue
- Nature : professionnelle et territoriale.

▼ Exemple de parcours utilisateur réalisé. Source : APAGL

PARCOURS LOUER POUR L'EMPLOI – SALARIÉ EN MOBILITÉ

ActionLogement 



LA CARTOGRAPHIE SENSIBLE, UN OUTIL POUR DOCUMENTER LE RESSENTI DES HABITANTS

L'expérience utilisateur (*user experience*, *ux*) est souvent convoquée pour élaborer des outils numériques. Pourquoi ne pas transposer cette démarche aux outils de fabrication de la ville (*ux urban design*) ? En quoi cette approche centrée usagers permet-elle d'enrichir le projet urbain ? Comment ensuite rendre compte des données collectées portant sur leurs perceptions, leurs représentations mentales du territoire considéré ainsi que leur imaginaire ? Et si on testait cette méthode pour élaborer un diagnostic habitat d'un quartier ?

En 2016, dans son mémoire de recherche dans le cadre d'un master 2 en urbanisme et aménagements durables, [Quentin LEFEVRE](#) s'interrogeait sur les modalités de prises en compte des usagers d'un territoire, et notamment ses habitants, dans l'élaboration d'un projet urbain dit co-construit. Depuis, ses divers travaux, conduits en tant que consultant, enseignant ou chercheur, lui ont permis d'approfondir sa réflexion et d'enrichir sa boîte à outils.

RÉCOLTER LA PENSÉE HABITANTE

Que signifie co-construire un projet urbain ? S'agit-il d'un processus de participation ponctuel et linéaire ? L'enjeu principal réside-t-il dans le degré d'intégration de la pensée habitante à ce projet urbain co-construit ?

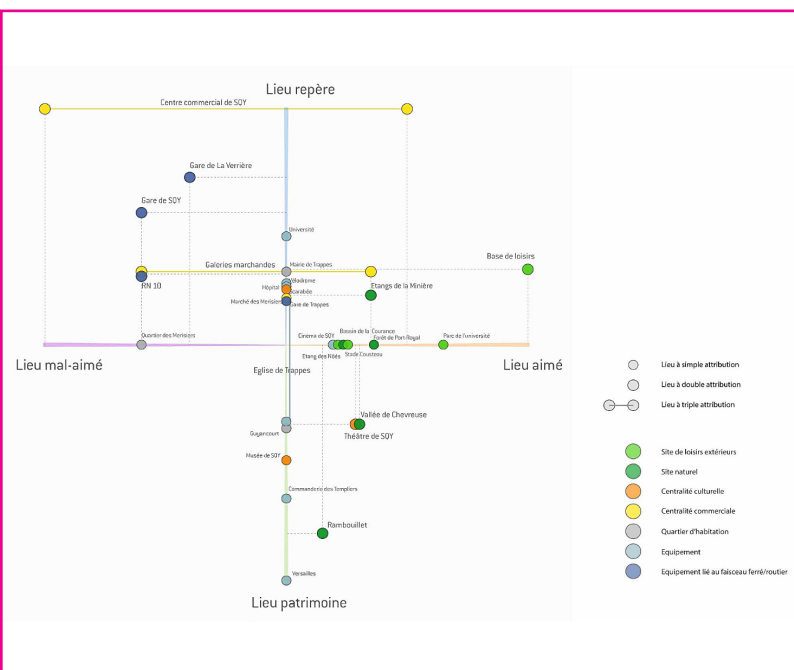
Pour répondre à ce questionnement, Quentin LEFEVRE a cherché à valider plusieurs hypothèses parmi lesquelles :

- la récolte de la pensée habitante constitue un épisode déterminant
- la synthèse de celle-ci est stratégique et l'outil cartographique y joue un rôle déterminant
- la subjectivité occupe une place importante dans le processus.

À l'issue de ses travaux conduits dans le cadre d'un master de recherche, il est arrivé à plusieurs conclusions dont celles-ci :

- la pensée habitante n'est pas une matière statique mais s'exprime dans le dialogue permanent entre les parties. La participation est de nature incrémentale.
- au-delà des habitants, c'est l'ensemble des usagers de l'espace considéré qui sont parties prenantes du processus.
- la notion d'altérité ressort en filigrane. Faire preuve d'altruisme dans une démarche de co-construction met en œuvre des dispositifs de construction collective d'une pensée partagée.
- la réussite des démarches de co-construction se mesure à l'aune du degré d'implication des services des collectivités.
- des outils de synthèse (maquettes, ...) permettent l'échange et la convergence progressive des opinions.
- la distinction est maintenue entre ceux qui ont le pouvoir de décision (*shareholders*) et les parties prenantes concernées par l'action (*stakeholders*). Il s'agit de réaliser un accord, de bâtir un partenariat entre ces deux catégories d'acteurs qui ne les place pas pour autant sur un plan d'égalité fictif.

En conclusion, cette conception renouvelée de la fabrication de la ville considère les habitants comme une ressource et ses usagers comme des concepteurs en puissance.



▲ Cartographie sensible du corridor ferroviaire de Saint-Quentin-en-Yvelines basé sur une série de 50 entretiens interrogeant les repères du territoires, les lieux aimés/mal-aimés et les lieux patrimoniaux. Collaboration avec l'agence Urbanact. Source : Quentin LEFEVRE.

RENDRE COMPTE DE L'EXPÉRIENCE UTILISATEUR D'UN TERRITOIRE

Une rencontre entre l'urbain et le design

Comme le souligne Quentin LEFEVRE, la notion d'*UX urban design* recoupe d'autres thématiques contemporaines comme la concertation, la maîtrise d'usage et plus largement la démocratie participative. Cette notion possède des similitudes avec les notions anglo-saxonnes de *placemaking* et de *community planning*.

L'idée derrière ce concept est de construire la ville par et pour une meilleure expérience de ses utilisateurs. Les usagers sont alors replacés au cœur de la démarche, aux différentes phases du processus de fabrication de la ville.

La cartographie sensible, un *medium* pour traduire cette expérience

Définition de sensible : capable de sensation et de perception.

Pourquoi recourir à la cartographie sensible...

Plusieurs postulats ont été posés issus de divers champs disciplinaires :

- la rationalité limitée des individus et la charge symbolique de l'espace (économie comportementale, psychologie environnementale)
- le territoire naît d'un ensemble de relations (paysage)
- l'être humain est un être relationnel (sociologie)
- importance des lisières/interfaces. (écologie et design)
- villes fragmentées versus expérience humaine continue (aménagement du territoire).

...en complément de la cartographie classique ?

La cartographie classique a pour objet la représentation du monde visible via ses caractéristiques physiques. À l'inverse, la cartographie sensible donne à voir ce qui relève de l'invisible, du relationnel ou de l'imaginaire (individuel ou collectif).

La cartographie sensible interroge et propose des formes de représentations pertinentes de l'espace vécu. La cartographie sensible constitue alors un outil d'analyse de l'expérience des usagers du territoire, dans leur diversité (habitants, usagers au quotidien ou visiteurs occasionnels). Elle permet d'enrichir le diagnostic urbain traditionnel par une couche d'expérience utilisateur.

► Photos ci-contre réalisées dans le cadre d'une balade sensible exploratoire réalisée dans la région Bordeaux avec des enfants de 7 à 14 portant sur les perceptions sensorielles (goût, odorat, toucher, ouïe, vue). Commande du Labo des Histoires Nouvelle-Aquitaine. Source : Quentin LEFEVRE.

Un travail de terrain le plus immersif possible, à différentes temporalités, permet de collecter diverses données (perceptions des usagers, représentations mentales du territoire, imaginaire). Elles sont ensuite restituées sous la forme de cartes simples, de récits ou bien de cartographies interactives.

Différents types de carte sensibles pour objectiver le subjectif

- cartes de parcours
- cartes touristiques
- cartes relationnelles
- cartes cosmogoniques pour donner à voir les représentations du monde
- carte des imaginaires.



► ET SI ON TESTAIT CETTE MÉTHODE POUR ÉLABORER UN DIAGNOSTIC HABITAT D'UN QUARTIER ?

Pour ce faire deux volets peuvent être engagés :

1. une exploration de type marche exploratoire sensible.

Celle-ci peut être réalisée par un expert.e et/ou en collectif, soit avec un groupe mixte de parties prenantes (y compris le bailleur), soit avec uniquement les habitant.e.s/locataires/usager.e.s, soit avec un groupe cible (par exemple les enfants de l'école du quartier ou les résidents d'une maison de retraite).

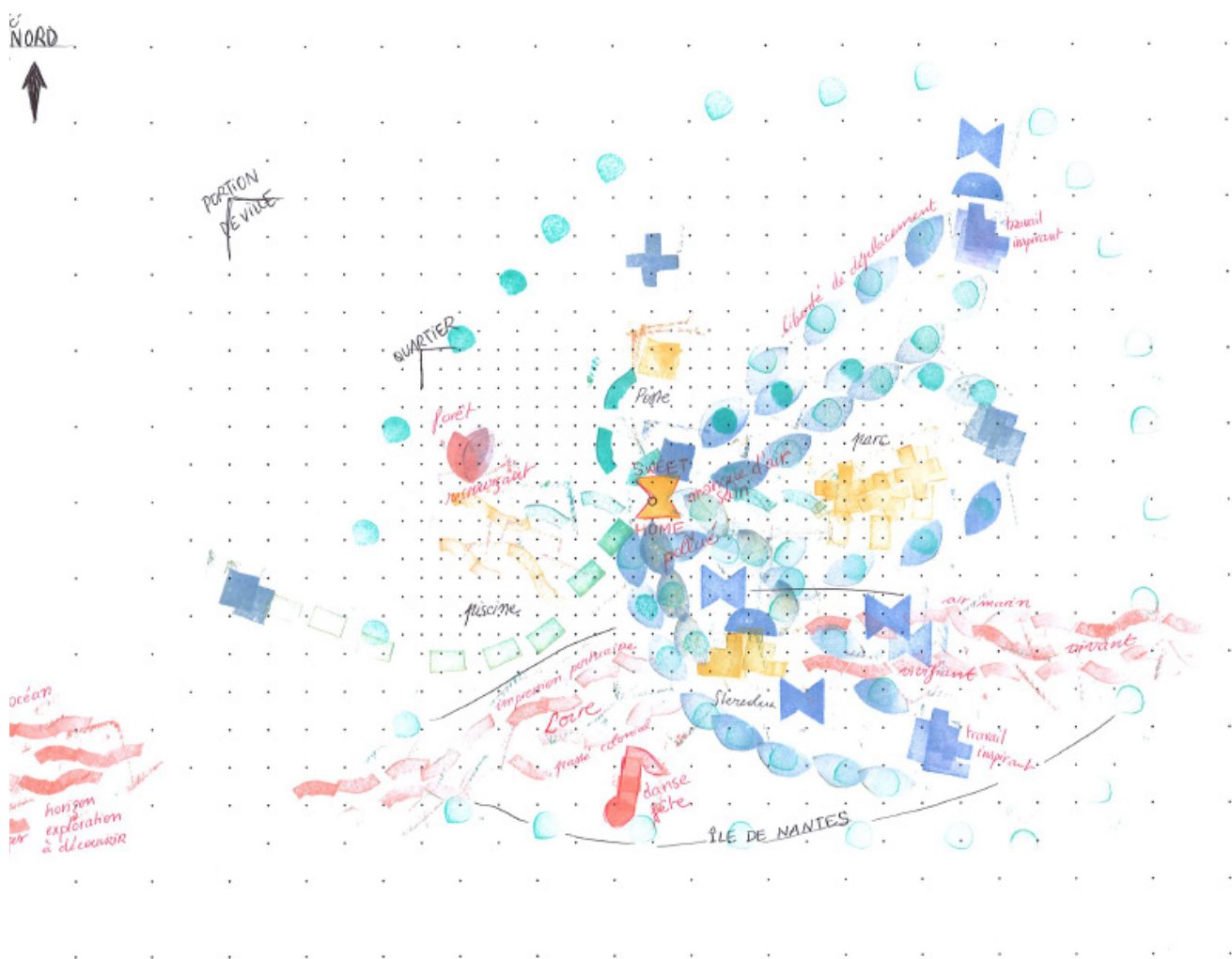
L'objectif de la marche est de partager une expérience commune du territoire et de récolter de la matière pour constituer un diagnostic sensible.

2. une série d'entretiens semi-directifs auprès des habitant.e.s/usager.e.s

visant à comprendre et qualifier leurs représentations du quartier, leurs relations avec l'environnement proche mais également l'étendue de leur habitat entendu au sens large (incluant le logement mais aussi les lieux de destinations quotidiens en dehors du quartier ainsi que les trajets qui y mènent).

L'objectif des entretiens est d'appréhender le quartier dans une dimension systémique croisant approches spatialiste, temporelle et centrée-usagers, considérant à la fois les rythmes de vie actuels mais également ceux qui pourraient s'y déployer. ■

▼ Workshop de cartographie sensible de l'île de Nantes interrogeant les relations entre données objectives et subjectives. Collaboration avec la [revue](#) Sur-Mesure et Louis EVEILLARD pour une commande de Stereolux. Source : Quentin LEFEVRE.



AUTRES PRATIQUES, POINTS DE VUE

LABORATOIRE DE RECHERCHE//

LE RAMEAU/P.26

COLLECTIVITÉS//

RÉGION OCCITANIE/P.28

MULHOUSE/P.30

AUTRES PRATICIENS//

TERRITOIRES AUTREMENT/P.32

PARTIE PRENANTE/P.34

SCOPIC/P.36

TEPOP/P.38

JEAN BOUVIER/P.42



ANALYSER ET MODÉLISER LA CO-CONSTRUCTION

Co-construisons demain, tel est le slogan de l'association Le RAMEAU, créée en 2006.

Ce laboratoire de recherche a pour vocation d'éclairer les décideurs sur la dynamique de co-construction et d'aider les organisations à se saisir de l'opportunité de ces nouvelles alliances pour répondre à la fois aux enjeux respectifs des acteurs ainsi qu'à des enjeux partagés qui relèvent du bien commun.

Entretien avec Élodie JULLIEN, directrice de recherche à l'association [Le RAMEAU](#).

CO-CONSTRUIRE : UN DEVOIR

Une intuition et une conviction

L'association est née en 2006 d'une intuition : face aux défis économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux, les enjeux globaux sont compliqués à appréhender seuls. Co-construire relève donc d'un devoir et nécessite de nouveaux modes d'action.

Pour les membres du RAMEAU, des intermédiaires sont nécessaires entre le cadre collectif national et les citoyens. En revanche, considérant que la co-construction des organisations et la co-construction avec les usagers requièrent des modalités et des process différents, ils décident de cibler leurs travaux sur la co-construction partenariale.

Comment dès lors localement instaurer le dialogue entre partenaires potentiels - qui se méconnaissent - au sein d'un même écosystème, et ce au service du territoire considéré ? Comment catalyser leurs compétences ?

Le RAMEAU, laboratoire de recherche appliqué

Cette association se positionne comme laboratoire de recherche appliquée. Financée à 70% par des fonds privés, elle perçoit environ 30% de subventions émanant de la CDC, du CGET et du Ministère de la vie associative. Cette association est généraliste, non spécialisée par secteur, avec une vision systémique selon trois prismes d'analyse :

- territoires (local, régional, national, international),
- acteurs (pouvoirs publics, acteurs économiques, structures d'intérêt général, monde académique, media, citoyens),
- domaines (économiques, sociaux, environnementaux, sociétaux).

LA DÉMARCHE DE RECHERCHE DU RAMEAU

Trois temps pour construire puis transférer le savoir-faire

1. Analyser les pratiques pour parvenir à une modélisation

À partir de 2006, divers travaux de recherche d'analyse des gouvernances sont conduits. Ils visent à comprendre comment, sur le terrain, les organisations fonctionnent et tissent des alliances, en vue d'en établir une modélisation. L'association a ainsi cheminé avec plus de 400 organisations au moment où elles s'interrogeaient sur leur stratégie. Ces expérimentations ont permis de tester puis affiner les modèles.

2. Réfléchir sur les modalités de mise en partage

En tant que laboratoire de recherche appliqué, le RAMEAU publie ses travaux de recherche. L'objectif est de mettre à disposition des organisations et des territoires des exemples et pratiques inspirantes. À titre d'exemple, le [référentiel](#) de co-construction territoriale en 2016. L'ensemble de ces publications est accessible en *open source* sur le site de l'association.

3. Développer les compétences pour essaimer

Depuis 2018, le RAMEAU expérimente divers formats d'appropriation via des outils numériques tels que webinaires et MOOC (deux cours existent, un troisième est en cours d'élaboration), des parcours d'expérience (*cf ci-contre*).

S'appuyer sur des mises en débat entre organisations et des études scientifiques

Le RAMEAU met en débat ses travaux de modélisation de terrain en réunissant des organisations notamment sur les territoires. Il s'appuie également sur des études scientifiques qui viennent éclairer les observations de terrain. En 2008, un observatoire des partenariats voit le jour en partenariat avec la Caisse des dépôts. Cet observatoire a pour objectif de qualifier les enjeux des relations partenariales au service du bien commun, d'identifier les pratiques innovantes et de suivre l'évolution des dynamiques d'alliances en France.

À titre d'illustration, le programme d'études PHARE (2013-2017) permet de percevoir les fragilités territoriales selon le prisme des citoyens, des associations, des entreprises et des maires. Ces études sont réalisées pour les 13 régions. Rapports d'études disponibles sur le site de [l'observatoire](#) des partenariats.

QUELS ENSEIGNEMENTS TIRER DE CES TRAVAUX ?

Structurer l'interconnaissance pour ensuite co-construire

Avant de réfléchir sur comment agir ensemble, il y a nécessité de bien cerner les enjeux et domaines sur lesquels les partenariats peuvent permettre l'émergence et/ou la consolidation de solutions pertinentes au service du bien commun. De l'avis d'Élodie JULIEN, il est donc nécessaire de favoriser l'organisation de l'interconnaissance entre partenaires avant d'envisager des synergies et de développer un projet. Instaurer le dialogue entre des partenaires potentiels relève de talents spécifiques apporté par un catalyseur. Cette personne, physique (agent public, ...) ou morale (association, ...), grâce à sa connaissance de l'écosystème local et des besoins des territoires (issus de diagnostics à mener) facilite la mise en relation entre organisations. Localement, souvent, les associations agissent comme des catalyseurs qui prennent l'initiative et parviennent à embarquer en interne et en externe.

Élodie JULIEN cite l'expérience en région Centre-Val-de-Loire de *Villes au carré*, dont le positionnement initial de centre de ressources de la politique de la ville évolue vers un rôle de catalyseur territorial.

Les initiateurs peuvent aussi être des agents d'une collectivité territoriale, relevant d'une direction du développement économique par exemple, soucieux d'agir autrement en direction des jeunes pour favoriser leur insertion et/ou de mobiliser les habitants pour contribuer à requalifier l'image d'un quartier ou d'une ville. Une des difficultés pointées réside dans l'action de conviction à mener en interne auprès des directions partenaires et auprès de l' élu référent.

Outils des territoires pour faciliter l'action

Pour permettre aux écosystèmes territoriaux d'être dans des dynamiques de co-construction, il est nécessaire de leur mettre à disposition, et prioritairement aux plus faiblement dotés en ingénierie territoriale, les méthodes et outils qui ont fait leur preuve auprès des pionniers.

« Il est aussi important de valoriser l'existant territorial en dédramatisant l'innovation et en démontrant qu'elle est déjà présente en proximité sur tous les territoires. »

Une plateforme numérique a ainsi été lancée le 24 décembre 2018, dédiée à l'innovation territoriale. Elle s'adresse à l'ensemble des acteurs associés au développement de l'innovation territoriale : les porteurs de projets, leurs investisseurs et leurs accompagnateurs. Cette plateforme est animée tout au long de l'année par des webinaires mensuels.

Plus d'informations : <http://innovationterritoriale.platformecapitalisation.org/>. ■

La démarche de co-construction en résumé

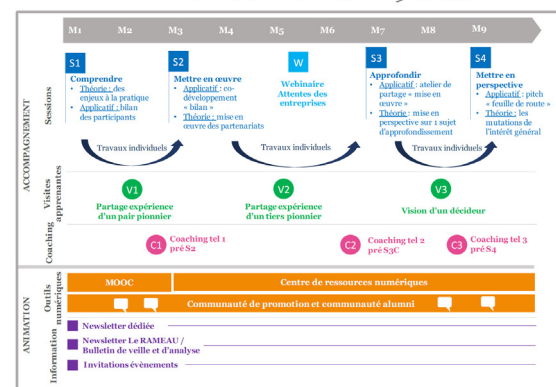
- Contexte d'émergence : une mobilisation de collectifs
- Conditions favorables : interlocuteurs légitimes, collectifs hybrides
- Périmètre de la co-construction : diagnostic partagé, observatoire en vue d'une co-production de savoir, d'interconnaissances ; débat autour des enjeux, des thématiques prioritaires en précisant les modalités de la co-construction
- Sens, registre : transformation des organisations
- Enjeux, objectifs : faire émerger ou consolider un réseau d'acteurs, interlocuteur des pouvoirs publics, constituer des instances de dialogue entre acteurs privés et publics
- Nature : territoriale.

Focus sur le parcours d'expérience dédié à la co-construction territoriale :

C'est une démarche d'apprentissage collective et individuelle - travaux personnels, *coaching* - qui se déroule sur neuf mois. Il s'agit d'un parcours entre catalyseurs territoriaux avec :

- des apports provenant de la capitalisation de leurs expériences et de témoignages de décideurs
- des mises en situation pratiques et applicatives, reposant sur des méthodes de co-développement entre participants
- des apports d'experts. ■

Un cheminement sur 9 mois





CO-CONSTRUIRE VIA LE *DESIGN* DE SERVICES, EN OCCITANIE ET À MULHOUSE

En quoi l'approche *design* de services centrée sur les usagers est-elle pertinente pour co-construire ? Comment cela fonctionne-t-il ? Comment se formalise la commande ? Quel est le processus, comment est-il ancré dans le territoire considéré ? Quels sont les étapes et les livrables ?

En quoi cette démarche permet-elle de conjuguer réelle participation de tous et efficacité créative avec un impact sur le sujet questionné ?

Les témoignages d'Antoine FOUCAULT, directeur de la coordination de l'innovation en Occitanie et de Sébastien HOUSSIN, responsable du laboratoire Mulhousien apportent des éléments de réponse et des recommandations pour ceux qui souhaitent s'engager sur cette voie.

RÉNOVER LES POLITIQUES PUBLIQUES, REDONNER DU SENS, RÉVÉLER LES TALENTS

En Occitanie, une conjonction favorable

La Présidente de la région Occitanie a souhaité lancer, en 2016, sous la conduite de Simon MUNSCH, nouveau directeur général des services, une démarche d'innovation publique s'appuyant, au démarrage, sur un programme *Transfo*, piloté par la 27^e Région, dans une recherche de sens, d'efficacité et de proximité avec les usagers, les citoyens et les habitants.

La méthodologie de l'aller vers

La démarche d'innovation développée en Occitanie se compose de deux briques :

- veille et prospective pour capter les signaux faibles : « *ouvrir les portes et les fenêtres* »
- aller à la rencontre des usagers : internes (agents) ou externes dont citoyens.

Aller vers les usagers, les écouter

De l'avis d'Antoine FOUCAULT, pour se mettre dans un rapport d'écoute active, il faut privilégier la qualité, passer du temps, travailler sur un échantillon. Cela diffère des démarches quantitatives de concertation proposées par nombre de cabinets à base de plusieurs questions fermées posées à un panel d'usagers.

Qui écoute, qui écouter ?

Antoine FOUCAULT recommande de croiser les regards, les points de vue d'experts de la thématique et des généralistes, profanes.

« *Il faut ouvrir les écouteilles sans a priori* ».

Recourir seulement à des experts, c'est s'exposer à des postures bloquantes : « *non ce n'est pas possible car ...* ».

Il faut donc « *prendre les sensibilités des usagers là où elles sont* ».

Comme ce sont des profanes, il faut donner des formes tangibles pour faciliter l'appropriation, l'immersion, la visualisation.

Pendant combien de temps ?

De l'avis d'Antoine FOUCAULT, la durée de l'approche usagers est proportionnelle à l'ambition du projet. En Occitanie, dans les cas testés, cette première phase dure environ un mois.

En phase d'idéation, hybrider

Pour la deuxième étape, inviter tant en interne - experts et non experts pour désiloter, favoriser la transversalité - que des externes : des universitaires, des personnes d'autres univers pour rechercher les analogies, diverger, sortir de l'expertise thématique.

L'objectif est de définir des axes de progrès et de formaliser des questionnements, listés sous forme de *Comment faire pour... ?*

Apporter des réponses via des prototypes en vue de tests

La pratique en Occitanie est de réaliser 2 à 4 prototypes, à moindres frais (*quick & dirty*). Le recours au maquettage est parfois nécessaire pour faciliter la visualisation dans l'espace.

Les formats des supports utilisés sont pluriels mais sont tous tangibles pour scénariser, favoriser l'immersion : des bandes dessinées, des successions d'écrans numériques pour simuler le parcours utilisateur d'une appli numérique par exemple, du théâtre-forum pour raconter une histoire.

Comment déployer localement cette méthodologie centrée usagers ?

Antoine FOUCAULT recommande de s'inscrire dans un parcours.

Faire venir des éveilleurs

Recourir à des AMO pour qu'ils dispensent des formations express sur les tenants et aboutissants et partagent des retours d'expériences sur les thématiques similaires explorées par d'autres structures dont des collectivités.

Se former, s'informer : explorer internet, suivre des MOOC, ...

De nombreux outils et recettes sont accessibles en ligne. Sur la plateforme *FUN*, le MOOC laboratoire d'innovation publique dispense nombre d'outils.

Trouver un portage, des relais de la ligne hiérarchique ... dans la durée

Il faut avoir une conviction profonde pour cultiver l'esprit lab. « *Ce n'est pas un effet de mode* », souligne Antoine FOUCAULT. Il faut se préparer à argumenter pour surmonter les résistances au changement, pour parvenir à faire changer les postures notamment hiérarchiques. Ceci nécessite en effet d'aller à l'encontre des cultures de la précaution, d'affirmer qu'il faut oser l'échec, oser rater.

Identifier des pionniers pour former une équipe, une plateforme flexible

Antoine FOUCAULT recommande de rechercher des profils variés « *des cartésiens, des géotrouve tout, des profils baroques, exotiques, qui savent se questionner et dire je ne sais pas. L'innovation, on est sur l'humain, des personnalités.* » Comment les identifier ? à l'intuition !

Si la démarche est portée et relayée par le top management, une commande peut être passée à la *DRH* pour identifier ces profils, révéler des talents.

Formaliser le temps dédié au lab

« *Travailler dans le lab n'entre pas dans le temps de formation, c'est différent.* »

Antoine FOUCAULT préconise de cibler 5% maximum du temps de travail en ciblant sur les champs d'appétence des agents. ■

LE LAB DE LA RÉGION OCCITANIE, AU SEIN D'UN RÉSEAU**12 ETP, de la co-construction avec les agents et les habitants**

Créé en décembre 2016, il est constitué d'un à 2 collaborateurs identifiés par le directeur général. Antoine FOUCAULT quitte la région des Pays-de-la-Loire pour rejoindre l'équipe en février 2017. L'effectif cible du lab est de 12 ETP dont 6 à Montpellier et 6 à Toulouse.

Concernant le budget de fonctionnement alloué, il correspond aux salaires des agents complété par une enveloppe annuelle pour des prestations d'AMO *design* ponctuelles, en appui.

Parmi les sujets d'exploration du lab figurent l'innovation démocratique, l'innovation managériale, l'innovation dans l'environnement physique et numérique.

En interne, les challenges inter-direction permettent de favoriser les échanges et la création ou le renforcement des liens existants entre les agents de cette nouvelle grande région. L'outil *Parcours de l'information*, sous forme de plateau de jeu, permet de comprendre comment circule l'information.

Pour dialoguer avec les habitants, les agents ont recouru à l'outil *Imagine ta Maison de région (MDR)* composé de cartes par domaine de missions.

Membre d'une communauté de partage d'expériences

Le lab de la région Occitanie fait partie d'une communauté. « *On a créé un réseau en Occitanie pour partager* ».

Pour capitaliser les retours d'expériences, divers événements sont organisés. Courant 2018, des porteurs de projet sont ainsi venus témoigner, partager leurs retours d'expériences. Cette rencontre a été organisée en format kiosque façon *speed dating*, avec un changement de programme toutes les ½ heures, à charge pour chaque participant de construire son parcours de visite. ■

La démarche de co-construction en Occitanie en résumé

- Contexte d'émergence : loi NOTRe avec la nouvelle région Occitanie issue de la reconfiguration des régions
- Conditions favorables : volonté des élus (Présidente) et de la direction générale
- Périmètre de la co-construction : état des lieux, diagnostic partagé, coproduction des savoirs
- Sens, registre : revendication de transformation et de démocratisation de l'action publique
- Enjeux, objectifs : proposer d'autres visions, agir sur les représentations dominantes et structurer un réseau d'acteurs
- Nature : institutionnelle et citoyenne.

▼ Présentation de la démarche de recherche-action, source : Lab Occitanie



CO-CONSTRUIRE UN PROCESSUS GLOBAL D'AMÉLIORATION DES POLITIQUES PUBLIQUES

Une commande politique comme point de départ

En début de son second mandat, Jean ROTTNER, alors maire de Mulhouse et vice-président de *Mulhouse Alsace Agglomération*, souhaite faire bouger les lignes, faire avancer les méthodes de travail en les centrant sur les usagers. Une rencontre avec les dirigeants de la 27^e région lui permet de mieux comprendre leur programme *Transfo*, qui accompagne les administrations dans la préfiguration de leur propre fonction innovation ou labo. Après délibération du conseil municipal et du conseil d'agglomération, la direction générale des services (DGS) est missionnée en 2016 pour engager le programme *Transfo* qui doit aboutir à la création d'un laboratoire d'innovation publique avec au cœur :

- l'utilisateur via une démarche centrée usagers
- et l'intelligence collective.

Concrétiser la transversalité, répondre aux besoins des usagers pluriels

Il s'agit de mobiliser les usagers au sein même des collectivités, les agents des autres directions, mais aussi les partenaires publics et privés, en recourant à des méthodes de *design* de service.

Un labo interne créé en juin 2018

À l'issue de la démarche de préfiguration, le labo prend son envol en juin 2018 avec Sébastien HOUSSIN comme responsable.

« On doit faire nos preuves. »

L'objectif est de parvenir à terme à une équipe cible comportant en sus de 2 mi-temps de *designers*. Pour l'année 2019, le recours à des prestations d'AMO *design* a été privilégié à des recrutements avec une enveloppe allouée pour ce faire.

En sus de cette équipe, 12 contributeurs participent aux travaux du labo.

Issus de différents métiers, filières, catégories (A, B, C), ils disposent d'un forfait de 20 jours par an, géré avec leur hiérarchie. Un contrat formalise les engagements réciproques des parties, validé par la DGS. Fin 2018, les premiers contrats sont en cours de signature.

Des innovations plus incrémentales que disruptives

Sébastien HOUSSIN indique ressentir des réticences quant à l'emploi du mot innovation. L'innovation est en effet souvent perçue comme porteuse de nouveaux produits, nouveaux services. Or, si la méthodologie déployée améliore le service ou

le dispositif, elle ne le modifie pas obligatoirement profondément. Il s'agit bien d'innovations mais d'intensité moindre, d'innovations incrémentales et non pas disruptives.

Co-construire du diagnostic jusqu'à la mise en oeuvre

Il s'agit à chaque fois de mener des démarches de recherche-action.

En phase d'immersion, les ambassadeurs du labo vont ainsi à la rencontre des usagers, pour questionner les usages via des entretiens mais aussi observer les usagers et usages et s'imprégner de leurs routines voire de leurs imaginaires.

En phase d'idéation, les usagers sont également associés pour proposer des solutions.

Lors de la phase test, ils sont invités à formuler un avis sur le service, le dispositif maquetté, compréhensible, visible en vue de son amélioration jusqu'à la phase finale du déploiement où ils deviennent bénéficiaires.

Aller vers des usagers, des individus

Comment les identifier ? Combien en rencontrer ?

L'objectif est d'aller vers des individus et non pas vers des groupes, des collectifs. Le nombre d'usagers rencontrés varie selon chaque chantier mené.

Pour le cas pratique portant sur les jets de mégots sur la voirie, aucun usager de l'espace public n'a été interviewé en phase immersion mais 300 ont participé au test des prototypes.

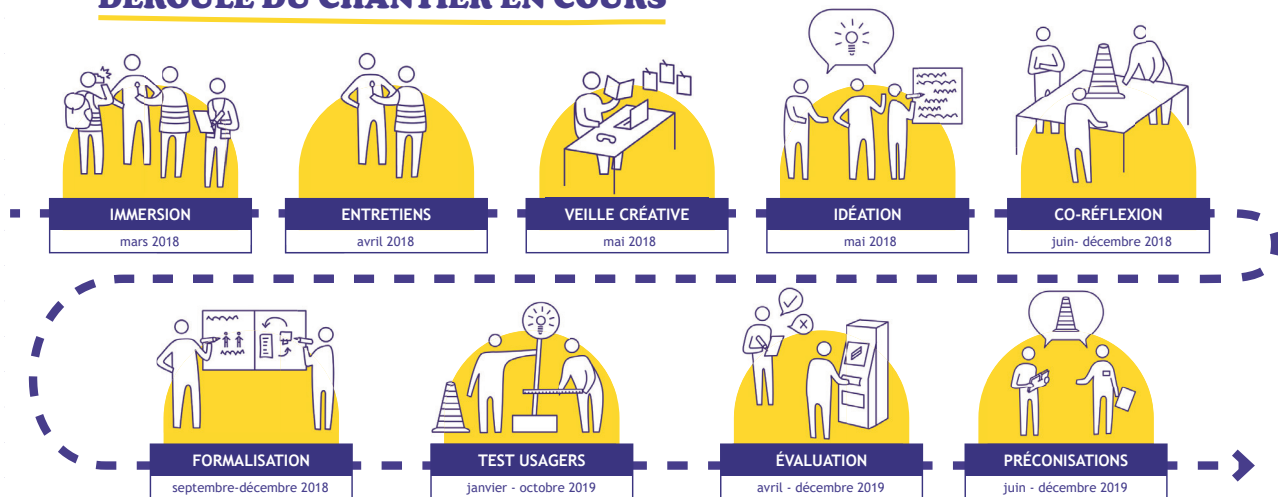
S'agissant du chantier de la bibliothèque centrale, une centaine de visiteurs ont été mobilisés en phase immersion. Chacun pouvait s'exprimer en apposant des gommettes sur des visuels affichés (mur de veille créative avec *gommettocratie*). Un ambassadeur était présent pour expliquer la démarche, distribuer les gommettes et recueillir les commentaires.

Dans le cas du réaménagement du service jeunesse en vue des usages de demain, le travail s'opère directement avec les usagers (dans les écoles) ou indirectement par l'intermédiation de leurs représentants (associations représentatives, conseil des jeunes).

Ce raisonnement par hypothèses (par abduction) à vérifier par l'usage - grâce à des prototypes comme media, sujet de discussions, dans un format compréhensible, intelligible, qui facilite leur appropriation - permet au final d'aboutir à des dispositifs plus efficaces qui rencontrent leurs publics cibles. On passe ainsi d'une conception descendante d'offre de service public à une co-production avec ses potentiels bénéficiaires. ■

CHANTIER ACCUEIL

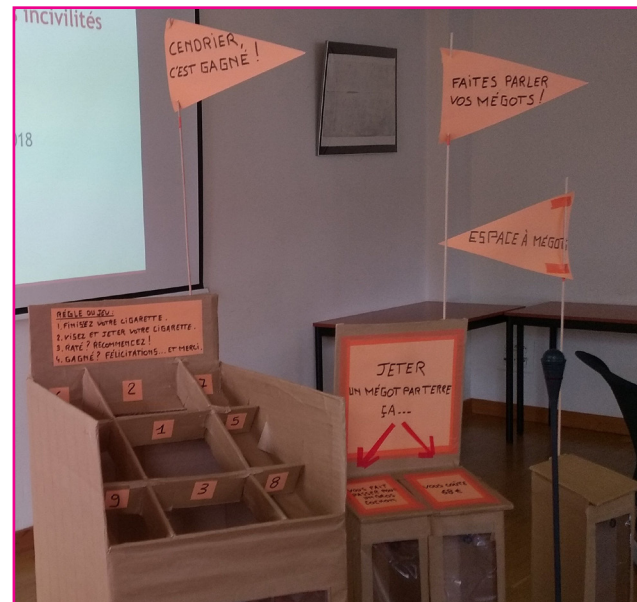
DÉROULÉ DU CHANTIER EN COURS



▲ Infographie présentant les différentes phases de la démarche de recherche-action pour le chantier accueil, source : Mulhouse Alsace Agglomération

Nom de l'évaluateur : (ou binôme)	Jour :	Heure :	Prototype évalué :	Emplacement :																																			
ECHANGE AVEC L'USAGER (une grille par usager rencontré) (+ Pensez à prendre une photo)																																							
0/ Expliquer succinctement la démarche menée par nos collectivités.		2/ Zone de commentaires libres - Verbatim (ce qui fonctionne / ce qui ne fonctionne pas)																																					
1/ « Si vous le voulez bien, nous vous proposons d'évaluer ce prototype à partir de quelques critères... »																																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Est-ce que le prototype est visible ? L'avez-vous vu ?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Est-ce que le p. est esthétique ?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Est-ce que l'on comprend facilement à quoi sert le p. ? Le message ?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Est-ce que le p. est facilement utilisable ?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Est-ce que le p. vous donne envie de l'utiliser ?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Est-ce que le p. vous semble efficace contre les jets de mégots au sol ?</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			1	2	3	4	Est-ce que le prototype est visible ? L'avez-vous vu ?					Est-ce que le p. est esthétique ?					Est-ce que l'on comprend facilement à quoi sert le p. ? Le message ?					Est-ce que le p. est facilement utilisable ?					Est-ce que le p. vous donne envie de l'utiliser ?					Est-ce que le p. vous semble efficace contre les jets de mégots au sol ?					3/ Avez-vous des idées d'amélioration, de ce qu'il faudrait faire évoluer au niveau du prototype pour qu'il fonctionne encore mieux ?		
	1	2	3	4																																			
Est-ce que le prototype est visible ? L'avez-vous vu ?																																							
Est-ce que le p. est esthétique ?																																							
Est-ce que l'on comprend facilement à quoi sert le p. ? Le message ?																																							
Est-ce que le p. est facilement utilisable ?																																							
Est-ce que le p. vous donne envie de l'utiliser ?																																							
Est-ce que le p. vous semble efficace contre les jets de mégots au sol ?																																							

▲ Grille d'enquête avec les usagers, source : Mulhouse Alsace Agglomération



▲ Deux versions de prototype, source : Mulhouse Alsace Agglomération ▼



La démarche de co-construction à Mulhouse en résumé

- Contexte d'émergence : une nouvelle mandature
- Conditions favorables : volonté politique relayée par la DGS
- Périmètre de la co-construction : de l'état des lieux à la mise en oeuvre
- Sens, registre : revendication de transformation et de démocratisation de l'action publique
- Enjeux, objectifs : proposer d'autres visions, agir sur les représentations dominantes
- Nature : institutionnelle et citoyenne.

QUEL PÉRIMÈTRE ET QUELLE CO-PRODUCTION DES *PLH* ?

Le *PLH* est le document de référence des politiques de l'habitat, un document de planification devenu très cadré par le Code de la construction et de l'habitation (CCH), où les attentes du législateur se sont renforcées au fil du temps, laissant aux services de l'État un rôle de contrôleur final, avant la délibération de l'instance régionale (CRHH). Alors que l'on aimerait (et que l'on a besoin de) sortir du cadre, l'exercice se rigidifie dans des contextes contraints et pour obtenir avant tout l'adhésion de la collectivité dans sa pluralité et dans son périmètre souvent élargi ces dernières années.

En cela, la co-construction est de mise. Définir des politiques de l'habitat, appuyées sur une stratégie partagée, nécessite de concerter un très grand nombre d'acteurs : les élus, représentant les intérêts d'un territoire et de ses citoyens, les acteurs publics, les opérateurs sociaux, les promoteurs, les gestionnaires de centre d'accueil ou de foyers logements, les entreprises du bâtiment, des associations locales impliquées autour de la question de se loger, des « émetteurs » de besoins de logements...

Le *PLH*, un document qui résulte d'une démarche en trois temps

Il s'agit de mettre en œuvre un processus de construction d'un projet politique, qui va durer environ une année.

Co-construire un diagnostic

L'alimenter, donner sa vision, évaluer les marges de manœuvre, donner à voir sur ses intentions : des rencontres en face à face, des séquences de travail en groupes plus ou moins élargis, des assemblées délibératives plus vastes et avec une composition plus diversifiée.

Co-construire des orientations

Mettre en débat des objectifs en fournissant les éléments d'objectivation et de méthode utiles, nourrir des expériences capitalisées par les acteurs qui ont tous une expérience - en tant que professionnel, élu et citoyen - et favoriser les délibérations.

Co-construire un programme des actions

Le *PLH* a les qualités et les défauts d'un document formaté. Il embrasse tout mais il reste dans un cadre qui finit par sembler copié-collé. Mais au fond, dès lors que le cadre est respecté, il est parfaitement possible d'introduire de l'innovation, de l'expérimentation... et d'appeler à la barre de certaines actions des acteurs différents et des méthodes de concertation davantage grand public. La question collaborative est de fait bien présente dans le processus.

Besoin de sortir du cadre

Le même cadre s'applique aux quatre coins de l'hexagone. Or, les situations sont de plus en plus diversifiées. Il est incontournable d'ajuster les politiques locales et travailler collectivement pour que l'ensemble des acteurs fassent converger, qui leur stratégie, qui l'application de la loi. Par exemple, l'agglomération de Nevers doit faire face à une vacance très importante notamment dans le parc social (plus de 16%) et pourtant l'État, légitimement, continue de réclamer la production de logements sociaux dans une commune dite *SRU* qui connaît elle-aussi de la vacance dans son parc social. C'est un exemple, parmi d'autres, de l'application univoque des politiques de l'habitat et des impasses procéduraires.

A fortiori, ces constats vont aller croissants car les modalités habituelles ne parviennent pas toujours à résoudre les problématiques en présence. Pour dépasser les injonctions parfois contradictoires, il faut écouter, débattre et *in fine* délibérer¹.

Pas de méthode miracle

Des outils innovants peuvent aider à exprimer des difficultés, formuler des priorités et des propositions mais, fondamentalement, c'est l'implication dans une qualité relationnelle et l'engagement professionnel des protagonistes qui feront la différence.

La tendance actuelle est à la simplification : des concepts simples, une idée en chasse une autre, des temps de travail rapides. Certes, la pédagogie est de mise, expliquer, interpréter mais il ne faut pas refuser la complexité en ce domaine qui l'est manifestement.

Généraliser sur un public est une aussi grande erreur que de partir d'un cas d'espèce pour en faire une généralité. Les évolutions sont finalement très rapides alors que l'on doit conjuguer avec le temps long de l'investissement lorsqu'il s'agit de produire du logement.

Il faut donc auditionner, compiler, donner non pas une mais des directions et les tester. L'objet *PLH* est désormais inscrit dans une histoire longue, certaines collectivités sont aguerries à l'exercice et disposent d'une ingénierie interne étoffée qui peut mettre en œuvre la stratégie de l'habitat et les actions du *PLH*.

Alors, il est davantage possible d'élargir un dispositif de concertation avec les habitants ou les usagers pour nourrir différemment les débats et les mises en perspectives, partant des sujets qui posent questions et des situations que l'on ne sait pas résoudre.

¹ La délibération est une confrontation de points de vue visant à trancher un problème ou un choix difficile par l'adoption d'un jugement ou d'une décision réfléchie. Elle peut être effectuée par un individu seul, mais aussi par un groupe d'individus ou une collectivité. Elle débouche en général sur une décision ou un choix.

Rendre plus lisible la politique de l'habitat aux citoyens, qui en deviennent acteurs

Le *PLH* en tant que document planificateur est peu connu des citoyens alors que l'efficacité de certaines actions pourrait être amplifiée par une communication plus large, comme c'est le cas des dispositifs d'amélioration de l'habitat privé.

De même, la collectivité peut gagner à s'ouvrir aux initiatives de citoyens à l'origine d'une expérience innovante ou intéressante pour un plus grand nombre. C'est une disposition d'esprit qui ouvrirait le champ des possibles.

L'élaboration d'un *PLH* constitue une première étape fondatrice, où des témoignages d'entrepreneurs locaux engagés sur des projets d'habitat nourrissent les réflexions conduites. Le pari ensuite est d'entretenir un réseau et même une dynamique d'émergence de projets d'habitat adaptés dans les territoires. ■

▼ Réunion *PLH*. Source: Cécile BOUCLET



Autre ressource à consulter

CHARTRE DE LA PARTICIPATION CITOYENNE DU SICOVAL

La communauté d'agglomération du *Sicoval* (77 700 habitants) rassemble 36 communes du sud-est toulousain.

Une charte adoptée en octobre 2018 7 engagements partagés

1. Tous les projets du *Sicoval* ayant un impact sur la vie des habitants ou l'avenir du territoire sont concernés par la participation citoyenne.

2. La forme que prendra la participation citoyenne est définie pour chaque projet dès son lancement (information, consultation, concertation, coconstruction). Quelle que soit la forme de participation citoyenne, l'élu détient la responsabilité juridique de la décision finale.

3. La charte définit les rôles et responsabilités de chacun.

Les élus s'engagent à :

- expliquer aux habitants le contexte et les enjeux d'un projet ainsi que les attendus et les formes que prendra la participation ;
- recueillir leurs avis, et favoriser leur expression ;
- prendre en considération leur contribution en acceptant l'adaptation de certains projets ;
- expliquer les raisons des décisions retenues ;

Pour leur part, les citoyens s'engagent à :

- s'impliquer dans la préparation des projets soumis à leur avis ;
- faire connaître leurs attentes, leurs témoignages, leurs expériences d'usage et leurs propositions ;
- œuvrer dans un esprit de recherche d'intérêt commun.

4. Les acteurs s'engagent à la promotion et à la pratique de la participation.

5. Il s'agit d'une démarche de transparence (informations utiles et claires, participation de tous les publics, explication des motifs qui président à la décision,...).

6. L'évaluation des chantiers participatifs sera permanente.

7. Une cohérence est recherchée avec les démarches participatives des autres collectivités et acteurs publics.

Source : AdCF, lire aussi le [magazine Interco](#) de mai 2019 ■

RÉINVENTER L'OBJET PLH VIA LE DESIGN ?

Nicolas RIO - dirigeant de l'agence *Partie prenante*, conseil en stratégies territoriales - dans un [article](#) intitulé « *Projets de territoire : les 100 jours où tout se joue* », cosigné avec des designers de l'agence *Vraiment Vraiment*, explore les potentiels du *design* pour repenser les documents de planification, en s'intéressant aux usages futurs de ces documents plutôt qu'à leur seul processus d'élaboration. Ils proposent ainsi « *d'utiliser le design pour réinventer l'objet projet de territoire, dans sa forme comme dans son contenu* ».

Tentons l'exercice appliqué à l'objet *PLH* (programme local de l'habitat) et ses dispositifs opérationnels. Peut-on co-construire avec l'ensemble des parties prenantes une politique locale de l'habitat ? Point de vue de Nicolas RIO.

LE PLH, UN BON OBJET POUR ENTAMER LE DIALOGUE ?

PLH, un travail politique, une fonction interne

De l'avis de Nicolas RIO, le *PLH* constitue un document de planification. Il a une fonction interne. Il est destiné aux administrations pour assurer un suivi opérationnel.

C'est un document stratégique. Cette stratégie - à révéler - doit être mise en lien avec les autres politiques sectorielles, interdépendantes, pour parvenir à créer une caisse de résonance, la rendre audible ... sous réserve d'avoir des éléments à faire résonner et qu'il n'y ait pas cacophonie.

De ce fait, s'il peut s'avérer un bon objet pour dialoguer avec les partenaires internes voire externes tels que les réseaux de bailleurs sociaux ou non, les promoteurs (...), en revanche il n'est pas forcément l'entrée idéale pour engager le dialogue avec les habitants.

PLH, un process incomplet

Pour Nicolas RIO, le process pour élaborer le *PLH* (diagnostic, objectifs, programmes d'actions) est un *process* incomplet s'il se limite aux seuls acteurs publics. L'acteur public ne détient plus le monopole pour élaborer sa politique. Il doit donner une place aux autres parties prenantes qui restent à identifier localement.

Comment poser les termes de la stratégie habitat ?

Se référant à une [étude](#) menée sur les nouveaux modèles urbains, Nicolas RIO évoque l'immobilier serviciel, une offre de logement conçue comme un service¹.

Il propose dès lors de penser la stratégie habitat comme une stratégie de trajectoire résidentielle. Dans cette hypothèse, la mission de l'acteur public serait d'accompagner les trajectoires résidentielles, plurielles - en lien avec les divers opérateurs de trajectoires résidentielles (promoteurs, ...) - et de traiter la question du peuplement.

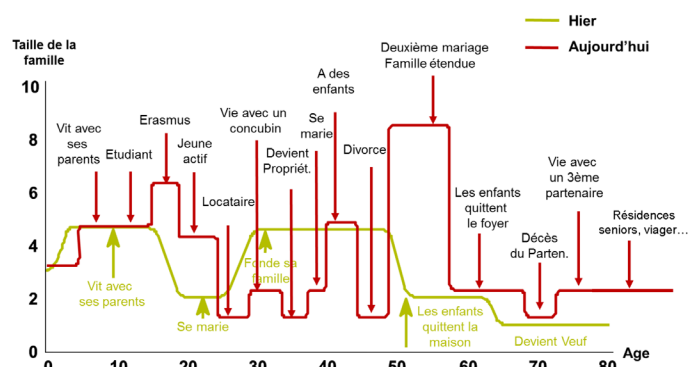
Sur ce point, il suggère de dépasser les formules incantatoires (maintien/retour des classes moyennes, aisées, notables, ...) pour privilégier une approche réaliste tenant compte des parties prenantes en place pour les accompagner, les soutenir. Ce questionnement renvoie à la fois vers des problématiques d'amélioration de la transversalité entre services et politiques sectorielles mais aussi de politique de *marketing* territorial (image) pour attirer de nouvelles populations.

Nicolas RIO propose de s'inspirer des démarches des villes en décroissance, de partir des expressions des usagers et renvoie vers les travaux de [Yoan MIOT](#).

¹ Lire également l'article paru dans la revue *surmesure* <http://www.revuesurmesure.fr/issues/habiter-des-desirs-au-projet/aujourd'hui-la-vie-est-comme-cela>

▼ La vie, hier et aujourd'hui. Source de l'infographie : Nexity

AUJOURD'HUI, ELLE EST PLUTÔT COMME ÇA...



PARTIES PRENANTES : 2 SUJETS, 2 LOGIQUES

Impliquer les habitants, citoyens, usagers

Quel est le cadre de référence des citoyens pour les engager, pour reconfigurer la politique publique ?

À quel.s moment.s l'expérience usager croise-t-elle la politique locale de l'habitat ?

Est-ce sur le sujet de l'énergie ? Est-ce à conjuguer avec l'offre mobilité ?

Nicolas RIO préconise de construire des dénominateurs communs extérieurs, plutôt qu'à partir de chaque direction sectorielle.

S'agissant ainsi de l'énergie, l'objectif serait de parvenir à « *capter l'attention de l'habitant, à remonter jusqu'à la politique sectorielle, en passant par l'extérieur (opérateur) pour réengager en interne.* »

Il recommande en effet de partir de l'expérience usager (premier bénéficiaire, premier contributeur), se mettre à sa place, d'agir sur de petits dispositifs, à tester pour engager la discussion. À titre d'exemple, Nicolas RIO cite l'initiative [expéreno](#) conduite par l'ADEME.

« *Il faut rentrer par un bout du PLH, parfois dans le cadre d'un diagnostic à mener, parfois de manière opérationnelle.* »

Mobiliser les parties prenantes institutionnelles

ainsi que les grands propriétaires, les opérateurs privés et publics, les acteurs intermédiaires tels que les syndicats, les agences immobilières, les têtes de réseaux habituelles des commerçants, les banques (...) mais aussi les enseignes de grande distribution spécialisées dans la construction, le bricolage, parties prenantes potentielles car en contact avec les usagers.

De l'avis de Nicolas RIO, l'objectif est d'organiser l'appariement entre des acteurs complémentaires et de multiplier les connexions entre la collectivité et ses partenaires potentiels.

Dans l'article pré-cité sur les projets de territoire, il évoque ainsi la fonction d'entremetteur - pour susciter des échanges fructueux et des croisements improbables - et de traducteur pour rendre possible le dialogue entre des acteurs qui ne parlent pas toujours le même langage, dans le cadre d'un *speed-dating* territorial. Invitation serait alors donnée à ces forces vives de contribuer au projet en se mettant en quête de partenaires.

Identifier les nouveaux entrants à impact territorial

Si *Airbnb* et son écosystème d'intermédiaire de la location de courte durée disruptive le tourisme, il impacte aussi le marché de l'habitat et pose donc question sur le territoire métropolitain dense.

La demande en logement porte sur des surfaces plus conséquentes pour louer une partie du logement par ce canal et constituer ainsi une source de revenus complémentaires quitte à aller vivre ailleurs le temps de la location à des tiers. Ce calcul, opéré par les occupants, constitue une équation financière à intégrer dans la stratégie locale de l'habitat. ■

La démarche de co-construction en résumé

- Conditions favorables : définition préalable des attendus et accord sur le processus de co-construction, articulation des espaces de délibération institutionnels et non-institutionnels
- Périmètre de la co-construction : état des lieux, diagnostic partagé, coproduction des savoirs, mise en œuvre, ...
- Sens, registre : transformation et démocratisation de l'action publique
- Enjeux, objectifs : ouvrir la participation, proposer d'autres visions, agir sur les représentations dominantes et structurer un réseau d'acteurs
- Nature : institutionnelle et citoyenne.

CONCERTATION DES PROJETS D'HABITAT

S SCOPIC est une agence nantaise organisée autour de trois domaines de compétences et intègre également un studio de création graphique :

- la stratégie et le conseil en communication
- la concertation et la maîtrise d'usage, appliquées aux projets de territoire.
- le *design* et l'innovation collaborative.

CONCERTATION DES PROJETS D'HABITAT : DE QUOI PARLE-T-ON ?

Les collectivités connaissent une forte pression en termes de production de logements sur leur territoire. Ces constructions ne sont pas sans poser problèmes pour les habitants en place : densité, réduction des espaces verts, vis-à-vis, nuisances chantiers, ... c'est d'autant plus vrai lorsque les projets sont menés dans le diffus, avec peu de marges de manœuvre pour la collectivité qui se sent alors bien démunie face à la colère des riverains.

La concertation est une méthode de « faire projet » qui vise à mettre en dialogue l'ensemble des parties prenantes concernées. Dans l'habitat, il peut s'agir de concerter un *PLU* – c'est-à-dire les orientations politiques – ou bien, à un niveau beaucoup plus opérationnel, d'associer les riverains à la bonne intégration d'un programme immobilier, par exemple.

En concertation, les parties prenantes sont les publics directement ou indirectement concernés par un projet. De façon schématique, il s'agit de la maîtrise d'ouvrage (le décisionnaire), la maîtrise d'œuvre (l'expert technique) et les « habitants » (l'expert d'usage). Dans cette grande catégorie « habitant », il faut comprendre toute personne ou acteur qui a une connaissance ou des attentes à exprimer, en tant qu'usager d'aujourd'hui ou de demain.

MÉTHODOLOGIE, INDISSOCIABLE DE LA RÉUSSITE DE LA CONCERTATION

L'apport de l'usager, plus-value pour le projet

Les projets se mènent classiquement entre maîtrise d'ouvrage et experts de l'habitat (promoteur, constructeurs, architectes, ...), mais il apparaît de plus en plus évident que l'apport de l'usager - qui est *in fine* le premier destinataire - représente une plus-value pour le projet. L'association de cette expertise d'usage comme « apport supplémentaire » à la conception du projet permet une meilleure compréhension de la fabrique des territoires et des enjeux de l'habitat, un projet plus qualitatif car répondant aux besoins exprimés, mais aussi une plus grande confiance dans le politique et les acteurs de la construction.

Qualité de la méthode de dialogue, gage de réussite

Cependant, la réussite d'une démarche de concertation est fortement dépendante de la qualité de la méthode de dialogue qui est mise en place. Depuis une quinzaine d'année, la concertation s'est imposée comme une véritable ingénierie dotée de professionnels aguerris. Une grande importance doit être accordée à la stratégie de concertation qui posera les bonnes questions au regard du contexte du territoire et du projet : pourquoi concerter ? Avec qui ? À quel moment ? Par quels moyens ?

Seul un travail fin pour répondre à chacune de ces questions permet de définir le dispositif à mettre en place et à animer.



◀ Maison du projet et carte géante pour repérer les grands changements urbains à venir à Brest ©SCOPIC

CAS CONCRET : UN PROGRAMME IMMOBILIER MIS EN CONCERTATION AVEC LES RIVERAINS, DÈS LE DÉBUT DU PROJET

On constate aussi que plus les habitants sont associés tôt, plus leur apport servira le projet, tant sur le fond que sur sa bonne avancée. Pour exemple, SCOPIC a récemment animé, pour le compte d'un promoteur, une démarche innovante de dialogue avec les riverains. On se situe à Nantes dans un quartier qui a connu de grandes modifications suite à l'arrivée du tramway le long du boulevard longeant un quartier pavillonnaire. Hors ZAC, les immeubles se sont construits à un rythme soutenu, faisant parfois fi du tissu existant. Les habitants ont d'abord dû accepter, non sans mal, cette densité, mais ont surtout subi des phases travaux très compliquées et mal gérées. De l'avis de tous les acteurs, les immeubles livrés s'avèrent peu qualitatifs et sans valeur ajoutée pour le quartier.

Forte de ce constat et des demandes des habitants, la ville – sur un foncier qu'elle maîtrise le long du boulevard - a demandé au promoteur lauréat d'organiser une démarche de dialogue avec les riverains. SCOPIC a alors proposé une méthodologie visant à associer les riverains lors de 3 grandes étapes du projet :

1. La co-construction du cahier des charges à destination des architectes

Les habitants riverains ont ainsi pu partager leur connaissance du quartier, les atouts à valoriser, les « erreurs » à éviter, etc. Cette version « sensible » du cahier des charges a permis au promoteur de pré-sélectionner 4 architectes en mesure d'apporter les réponses aux attentes formulées.

2. La participation des habitants aux auditions des architectes

Habituellement réservé aux élus et experts, l'exercice des auditions est gage d'une forte appropriation du projet par les habitants. Ils ont pu entendre et prendre connaissance de différentes visions, débattre avec la maîtrise d'ouvrage et *in fine* trouver un terrain d'entente pour désigner à l'unanimité l'architecte lauréat.

3. Un temps d'échange entre l'architecte lauréat et les habitants

pour affiner les derniers points du projet. L'ensemble des acteurs (collectivité, promoteur, architecte et habitants) se disent ravis de la démarche qu'ils jugent avoir permis de proposer un projet réellement qualitatif, sans modifier le bilan financier ni même le calendrier du projet. L'accent a été mis sur l'échange des contraintes et attentes de chaque partie prenante : une compréhension mutuelle au service d'un projet commun.

L'HABITAT CO-CONSTRUIT : DE LA POLITIQUE PUBLIQUE AU PROGRAMME IMMOBILIER

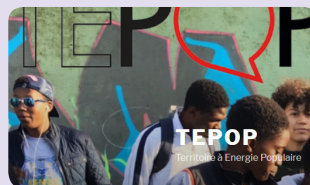
Si cet exemple donne à voir le lien aux riverains, de plus en plus de démarches visent également à associer les futurs habitants. Chez SCOPIC, on parle alors de « maîtrise d'usage » : les habitants sont associés à la conception de leur logement ou à la définition collective des espaces communs et de leur gestion (jardin partagé, conciergerie, etc.).

Au-delà du périmètre du logement, c'est toute la dimension « vie de quartier » qui est travaillée et valorisée dans ces démarches participatives. Parce que les habitants ont co-construit leur quartier, parce qu'ils ont rencontré leur voisin, le quartier a davantage de chance de devenir réellement vivant et vecteur de lien social.

Ainsi, c'est toute la chaîne de l'habitat qui a vocation à intégrer les habitants et l'expertise d'usage : de la définition de la politique publique à sa mise en œuvre, y compris par les promoteurs, garants de la qualité des opérations. ■



▲ Préfiguration des usages d'une coulée verte au cœur d'une ZAC aux Sorinières (44) ©SCOPIC



◀ Point de vue de Béatrice Mariolle
architecte,
fondatrice de *TEPOP*

CONCEVOIR LES TERRITOIRES DE DEMAIN AVEC LES JEUNES D'AUJOURD'HUI

Comment impliquer les jeunes dans la transformation de leur quartier ? Comment les aider à transmettre leurs idées ? Comment les sensibiliser aux questions écologiques ? Travailler avec des jeunes permet de renouveler les outils de fabrication de la ville et d'innover dans les manières de faire du projet ensemble ?

C'est à partir de ces questions que l'association *TEPOP* a été créée en 2015 dans le cadre de réflexions sur la future métropole du Grand Paris et pour préparer une proposition pour la *COP 21*.

Il s'agissait de mener des démarches prospectives autour de la fabrication du projet architectural et urbain, d'innover dans les pratiques collaboratives, de proposer des actions concrètes. Son objectif premier consistait à s'engager dans la conception des territoires plus inclusifs de demain avec les jeunes d'aujourd'hui, notamment avec les jeunes des quartiers populaires.

L'association donne une voix à un public trop peu souvent entendu sur la scène des transformations territoriales et l'amène à se questionner sur les mutations de leur quartier. À travers l'idée de l'amélioration du cadre de vie, l'association s'attache à proposer et transmettre des solutions architecturales écologiques, économiques pour promouvoir la ville durable.

Ces dernières années, l'association *TEPOP* est intervenue dans un certain nombre de villes de Seine-Saint-Denis (Aubervilliers, Bagnolet, Bondy, Montreuil, Pantin Saint-Denis, Stains, etc.) et Nantes.

QU'EST-CE QUE TEPOP ?

TEPOP (territoire à énergie populaire) est une association réunissant des architectes, des artistes, des sociologues, et des chercheurs.

Elle a été fondée en 2015 par

- Béatrice Mariolle, dirigeante de l'agence d'architecture et d'urbanisme *Bres+Mariolle*, chercheuse à l'*IPRAUS* et enseignante à l'*ENSAPL* (école nationale supérieure d'architecture et de paysage de Lille) ;
- Aurélia Beau, dirigeante de l'agence d'architecture *BeauBourg* et enseignante à l'*ENSAPL* ;
- Marie Ange Jambu, dirigeante de l'agence d'architecture *OPEN ENDS* et enseignante à l'*ENSAPB* (école nationale supérieure d'architecture de Paris-Belleville).

Le statut d'enseignant des membres du bureau permet la rencontre de jeunes étudiants et habitants des quartiers populaires.

Entre jeunes, la communication est libre et, ensemble, ils imaginent des petites projets de proximité pour des grandes solutions : des actions concrètes, économiques et très innovantes pour répondre à une demande locale et territoriale.

Les ateliers de co-conception sont ludiques et permettent de développer des projets collectifs, écologiques, économiques et innovants. ■

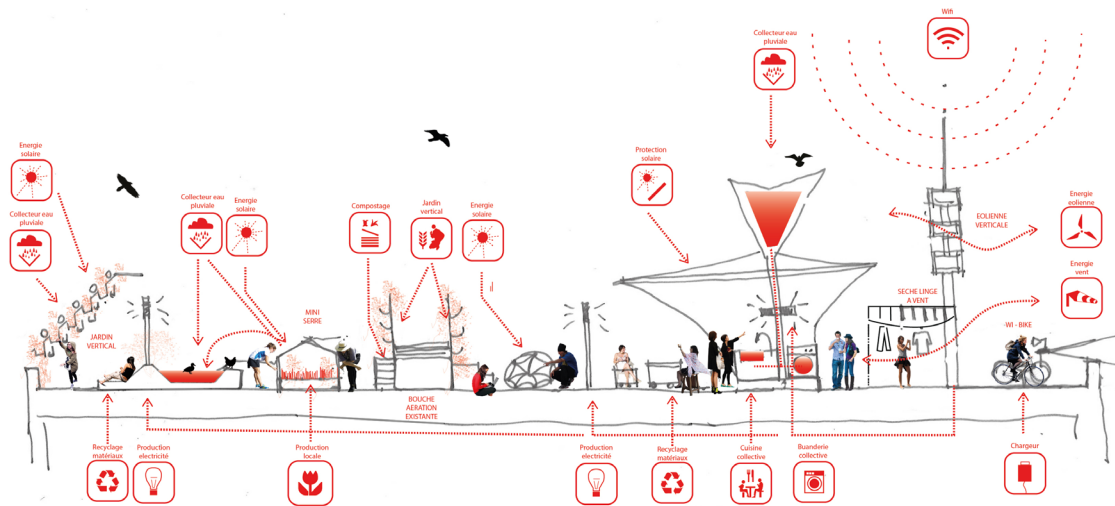
TROIS EXEMPLES D'INTERVENTION

1. Le centre social Paul Verlaine à la Courneuve (2014-2015)

L'association *TEPOP* a mené sa première expérience en 2015 avec les jeunes du centre *Jeunesse Paul Verlaine* à La Courneuve. Des ateliers d'architecture ont réuni, à chaque séance, une vingtaine de jeunes (de 15 à 25 ans) du quartier et une dizaine d'étudiants en architecture. Ils ont permis de travailler sur des micro-lieux de l'espace public, appropriables et vecteurs de convivialité. Ces « monuments » locaux, comme les appellent les jeunes, sont devenus le support de petits projets écologiques et économiques. Des boîtes à outils leur offraient la possibilité de décrire, d'analyser et de donner forme à leurs idées tout en les confrontant à des regards d'architectes, de designers, de sociologues, de chercheurs et d'artistes. Au moment de la *COP 21*, une exposition à la *Grande halle de la Villette*, pendant le festival *Freestyle*, a permis de développer la méthode et d'en diffuser les résultats.

▼ Illustration de la méthodologie - source *TEPOP*





▲ Croquis du projet nantais - source *TEPOP*

1. Le centre social Paul Verlaine à la Courneuve (2014-2015)

L'association *TEPOP* a mené sa première expérience en 2015 avec les jeunes du centre *Jeunesse Paul Verlaine* à La Courneuve. Des ateliers d'architecture ont réuni, à chaque séance, une vingtaine de jeunes (de 15 à 25 ans) du quartier et une dizaine d'étudiants en architecture. Ils ont permis de travailler sur des micro-lieux de l'espace public, appropriables et vecteurs de convivialité. Ces « monuments » locaux, comme les appellent les jeunes, sont devenus le support de petits projets écologiques et économiques. Des boîtes à outils leur offraient la possibilité de décrire, d'analyser et de donner forme à leurs idées tout en les confrontant à des regards d'architectes, de designers, de sociologues, de chercheurs et d'artistes. Au moment de la COP 21, une exposition à la *Grande Halle de la Villette*, pendant le festival *Freestyle*, a permis de développer la méthode et d'en diffuser les résultats.

2. Projet *Clos-Toreau* à Nantes (en cours depuis 2018)

Dans le cadre du grand débat sur la transition énergétique qui a eu lieu en automne 2017, la métropole de Nantes a lancé une consultation pour organiser des animations pédagogiques et ludiques sur le thème de l'écologie et du climat sur le territoire métropolitain. En réponse, *TEPOP* a proposé d'organiser une série d'ateliers participatifs avec les jeunes habitants de la métropole pour dessiner et construire avec eux des espaces publics écologiques. À partir des cartes du quartier, les jeunes ont choisi le lieu sur lequel ils souhaitent formuler des propositions.

Un atelier grandeur nature

À partir des maquettes réalisées avec des étudiants en architecture, *TEPOP* et les jeunes se sont rendus sur le terrain pour une simulation grandeur nature des propositions. Sur place, ils ont pu dimensionner et adapter le projet en fonction du contexte, intégrer les suggestions du voisinage et des autres utilisateurs. Avec leurs tracés en *scotch* et à la bombe de peinture, les jeunes ont posé les bases de la transformation à venir de leur quartier dont ils deviennent acteurs. L'atelier grandeur-nature a permis de vérifier l'enthousiasme des jeunes pour le projet qu'ils ont imaginé et la pertinence du site retenu.

Lors de la restitution, les jeunes ont présenté aux élus et aux voisins leur réflexion - sur la transformation du mur de frappe - en maquettes et en tracés sur site.

Un espace public qui se dessine progressivement

À cette occasion, ont émergé la volonté et le besoin pour les jeunes et pour les autres habitants du quartier de créer un véritable espace de convivialité au bord du *City-stade*. Les principales caractéristiques de l'espace public qui se dessine au fil des ateliers sont :

- le confort car cet espace est protégé des intempéries par une couverture et une paroi végétalisée (apport d'ombre en été). L'orientation de la toiture tourne la structure vers le *City-stade*. Les architectes de *TEPOP* ont mis en forme les propositions des jeunes pour aboutir à une structure semi-couverte permettant une multiplicité d'activité sous sa protection. La réalisation du projet vise à ancrer le processus enclenché avec les jeunes du *Clos-Toreau* dans les dynamiques locales de transformation du territoire.
- la convivialité avec une grande table - et barbecue solaire - qui permet aux jeunes de se retrouver, répondant alors au désir de manger ensemble, de discuter ou simplement de pouvoir se connecter à internet pour travailler, regarder des vidéos, aller sur les réseaux sociaux, etc.



► **3. Projet Olympiades à énergie populaire (2019-2024)**

**Sport informel dans l'espace public,
enjeu architectural et paysager**

Projet parallèle aux JO 2024, il prend place dans les villes concernées par les sites olympiques. Ce projet vise à réunir la jeunesse des quartiers populaires, des étudiants en architecture, en art et en *design*, des architectes et des artistes. Il contribue à la réflexion sur les outils de l'architecture et du paysage de la ville de demain.

À l'heure où la Seine-Saint-Denis s'apprête à accueillir les sites olympiques, le sport informel dans l'espace public se pose comme un véritable enjeu architectural et paysager,

Comment le sport peut-il être pensé comme une activité quotidienne intégrée dans l'espace public et en retour, interroger l'aménagement des espaces publics ? Comment le sport dans l'espace public peut-il favoriser les rencontres intergénérationnelles et jouer un rôle inclusif ?

Le projet s'appuie sur des structures associatives locales (centres sociaux, espaces jeunes des communes de l'Île-Saint-Denis, Saint-Denis, La Courneuve, Aubervilliers, Dugny), les écoles d'architecture et de *design*. Il démarre en juillet 2019 grâce au mécénat de la Caisse des Dépôts.

Innovations méthodologiques

Le projet *Olympiades à énergie populaire* permet aux jeunes étudiants et à la jeunesse des quartiers de se rencontrer et d'élaborer un projet ensemble, d'apprendre ensemble. Il contribue à la fois à innover dans les méthodes pédagogiques des futurs architectes et artistes, dans les méthodes d'animation sociale et dans les démarches architecturales et artistiques.

Transformer les pratiques professionnelles

Les étudiants de différentes ENSA (écoles nationales supérieures d'architecture) participeront, dans le cadre de leur apprentissage scolaire, aux ateliers et à leur mise en place. Enrichissant les connaissances des démarches participatives des étudiants, l'association favorise les transformations des pratiques professionnelles. L'encadrement de ces ateliers par des professeurs et assistants, membres de l'association, accompagne le développement d'enseignements innovants au sein des différentes écoles.

Mener une enquête, raconter

C'est une nouvelle fiction qui est écrite au plus près du terrain, dans les délaissés des infrastructures, d'un site des JO à un autre, conçu comme une découverte des quartiers et une balade au cœur des territoires nord du *Grand Paris*. Le projet commence comme une enquête menée avec les habitants du territoire sur un nouveau sol à découvrir. Il se développe sous la forme d'un récit, de gestes spéculatifs qui visent à réinventer l'espace public.

**Développer un projet participatif
et inclusif dans l'espace public**

En sortant des schémas hiérarchiques actuels des productions de la ville, l'association propose de placer les usagers au cœur des décisions territoriales. En constituant un ensemble solidaire, les jeunes et l'association pourront alors former une expertise riche de savoirs. La retranscription écrite et visuelle du travail collectif mettra en lumière les interventions possibles sur l'espace public. Cet exercice permet également de capitaliser des démarches, méthodes, outils, pour mieux appréhender les processus participatifs et mutualiser des nouvelles pratiques pour les acteurs d'un projet.

Renforcer le lien social

Ce projet permet aux jeunes étudiants de rencontrer d'autres usagers de l'espace public et de communiquer leurs pratiques sportives informelles. Jeunes des quartiers et étudiants se rencontrent et élaborent un projet ensemble, apprennent ensemble. Les ateliers s'orientent autour de l'idée du développement de la mixité (âge, genre, culture, niveau social), et proposent des solutions adaptées à la rencontre de différents publics.

Créer des événements architecturaux

Le *soccer street*, *football freestyle*, *skateboard*, *roller*, *parkour*, golf urbain, *basket* de rue, la danse, (...), sont généralement des activités informelles et éphémères, qui pourtant restent un phénomène urbain extrêmement répandu et apprécié par les jeunes. À l'occasion des jeux olympiques, l'association propose de mettre le sport à l'honneur, en dehors des cadres institutionnels, en créant des événements architecturaux dans la ville. Chaque petite polarité créée par l'avènement d'une installation architecturale est alors autant de lieux collaboratifs et auto-gérés que de relais culturels, à plus large échelle, pour l'arrivée des jeux olympiques.

Mobiliser des énergies alternatives

Comme tous les projets *TEPOP*, les *Olympiades à énergie populaire* s'intéressent à la sensibilisation et la production d'une ville durable. Les ateliers mettent en avant la production d'énergie par le corps humain, l'utilisation des énergies naturelles et renouvelables, la réutilisation des matériaux, etc. Ici c'est le corps en mouvement qui éclaire l'espace public. Des tests sont en cours à Nantes au Clos-Toreau.

En conclusion

TEPOP s'engage à construire des démarches de projet collaboratives et inclusives fondées sur un travail de découverte du terrain, comme l'écriture d'un nouveau récit.

TEPOP teste des outils de projet et laisse les jeunes s'en emparer.

Le slogan de *TEPOP* depuis sa création est : « concevoir les territoires de demain avec les jeunes d'aujourd'hui. »

Les démarches initiées peuvent être transposées dans d'autres situations de projet car l'important, pour *TEPOP*, c'est de développer une multitude de micro-projets inscrits dans des territoires en mutation. ■

LES CONSEILS CITOYENS DANS LE RENOUVELLEMENT URBAIN : DIFFICULTÉS ET FACTEURS DE RÉUSSITE DE LA CO-CONSTRUCTION

Les conseils citoyens ont été institués par la loi de programmation pour la ville et de cohésion urbaine de février 2014 (loi Lamy), qui a, entre autres dispositions, arrêté une nouvelle géographie prioritaire (les QPV, définis à partir du niveau de revenu de leurs habitants), confié aux intercommunalités la compétence « politique de la ville » et engagé une nouvelle phase de renouvellement urbain (PNRU).

Mis en place dans chaque quartier¹ et composé d'habitants, de représentants associatifs et d'acteurs locaux, le conseil citoyen est un dispositif de démocratie participative qui doit contribuer à « la co-construction » de la politique de la ville, en étant « associé à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des contrats de ville » qui intègrent, le cas échéant, un projet de renouvellement urbain.

Or, quelques années après leur installation, les conseils citoyens ne paraissent avoir répondu que partiellement aux ambitions de la loi de 2014, en particulier sur le renouvellement urbain dont les projets n'ont été que rarement co-construits avec eux².

Comment cette situation peu satisfaisante s'explique-t-elle ?

L'écoute des conseillers citoyens racontant, à l'occasion de leur formation³, leurs premières années d'exercice fait ressortir quelques grandes causes qui, en se conjuguant, les ont empêchés de jouer pleinement leur rôle.

¹ De fait, on compte 1 157 conseils citoyens pour 1 500 quartiers prioritaires, certaines communes et intercommunalités ayant préféré regrouper plusieurs quartiers pour constituer leur conseil citoyen.

² Cf. le rapport « Démocratie participative et quartiers prioritaires : réinvestir l'ambition politique des conseils citoyens » de la Commission Nationale du Débat Public (CNDP) - octobre 2018

³ Formation des membres des conseils citoyens à la co-construction des projets de renouvellement urbain, dispensée par l'École du Renouvellement Urbain depuis fin 2016 et financée par l'Etat (CGET).

Trois types de difficultés relevés

Les questions d'organisation et de fonctionnement ont constitué la première grande difficulté des conseils citoyens à exercer leurs missions. En effet, la plupart d'entre eux, tout juste en place et généralement incités par les animateurs mis à leur disposition par les collectivités locales, ont souvent passé plusieurs mois, et jusqu'à une année entière pour certains, à arrêter leur mode d'organisation (associatif ou pas ?) et définir leur règlement intérieur, cela avant même de bien comprendre leurs missions et de s'intéresser au contenu de la politique de la ville sur leur territoire (le contrat de ville, généralement déjà signé).

Outre les démissions et la démobilisation qu'elle a provoquées⁴, cette première étape de fonctionnement très autocentré, tournant parfois à de stériles jeux de pouvoir, a détourné les conseillers de la question du renouvellement urbain, précisément au moment où l'élaboration des projets s'engageait avec une phase de diagnostic puis d'orientations stratégiques.

La défiance plus ou moins marquée des acteurs locaux (élus, techniciens) à l'égard des conseils citoyens a été une difficulté majeure à la mise en place d'un processus de co-construction des projets de renouvellement urbain.

Régulièrement perçu par les élus comme une instance sans véritable légitimité, car non issue du suffrage universel, voire comme un lieu de contre-pouvoir, le conseil citoyen a dû trop souvent batailler pour se faire reconnaître face à une « résistance de la collectivité à adhérer au principe de la co-construction⁵ ». Cela s'est traduit par exemple par une vraie difficulté à obtenir une place, pourtant prévue par la loi, au comité de pilotage du renouvellement urbain ou être invité à participer aux comités techniques⁶ comme n'importe quelle autre partie prenante du projet.

Ces situations de non-reconnaissance, fréquentes mais heureusement non généralisées, ont également contribué à décourager de nombreux conseillers, débutant dans l'exercice d'une citoyenneté active et qui ne pouvaient comprendre l'accueil très réservé, sinon la défiance marquée, que leur manifestaient leurs interlocuteurs politiques et/ou techniques.

⁴ Le rapport de la CNDP indique une moyenne de dix membres pour les conseils citoyens, qui, au départ, en comptaient le double.

⁵ Page 84 du rapport de la CNDP

⁶ « Nous vous inviterons aux réunions techniques lorsque cela sera vraiment utile », réponse d'un chef de projet d'une agglomération réputée pour ses pratiques participatives à la question du conseil citoyen

L'étendue et la complexité des politiques publiques couvertes par la politique de la ville et en particulier le renouvellement urbain représentent la troisième grande difficulté rencontrée par les conseillers citoyens pour jouer un rôle actif dans les projets s'y rapportant.

De l'action sociale au développement économique, en passant par l'éducation, la santé, l'habitat et le cadre de vie, la politique de la ville propose, dans les contrats de ville, un spectre très large d'intervention en direction des quartiers de la géographie prioritaire. Un repérage et une compréhension minimale de ces politiques, de leur périmètre, de leur visée, de leur contenu est requise pour tout conseiller citoyen qui veut pouvoir les aborder, même de façon critique.

Les formations proposées à cet égard (localement et au plan national) ont sans doute apporté des repères utiles aux conseillers citoyens qui les ont suivies (et qui ont pu dégager le temps nécessaire pour y participer) mais elles sont intervenues parfois tardivement et souvent pour un public trop limité.

Au final, on comprend que les conseillers citoyens aient eu du mal à mettre en pratique la co-construction du renouvellement urbain, domaine qu'ils découvraient, pour une grande part d'entre eux, et sur lequel les porteurs de projet étaient trop souvent réticents à leur accorder le statut de partenaire, à part entière.

Malgré tout, certains conseils citoyens ont pu apporter de réelles contributions au projet urbain de leur quartier. Ces avancées font ressortir les facteurs clés suivants.

Facteurs de réussite identifiés

En premier lieu, un accompagnement dans la durée du conseil citoyen par la collectivité (en général la mise à disposition d'un agent du service politique de la ville et un minimum de moyens logistiques) a été mis en place pour faciliter son fonctionnement, lui apporter les informations sur les projets et les études en cours, tout en respectant son autonomie et notamment ne pas lui imposer d'ordre du jour ou vouloir prendre part à ses débats.

D'autre part, les conseillers se sont répartis les thématiques du contrat de ville pour pouvoir y consacrer suffisamment de temps, quitte parfois cas à en laisser tomber certaines. Dans ces cas-là, le renouvellement urbain a mobilisé plus spécifiquement quelques conseillers⁷, dont ceux qui ont siégé au comité de pilotage du projet de renouvellement urbain et qui ont pu, le cas échéant, se libérer pour une formation. À noter que ces choix et ces arbitrages thématiques des conseils, qui sont intervenus souvent après une première période de découverte du contrat de ville, ont été inévitablement influencés par leur accompagnateur.

Enfin, l'expertise d'usage des habitants a été mobilisée par les conseillers citoyens investis sur le renouvellement urbain. Dès lors qu'une question ou un enjeu ne leur paraissait pas suffisamment pris en compte ou traité par le projet, ils se tournaient vers les habitants pour recenser leurs points de vue, leurs pratiques du quartier (rencontres, réunions, enquêtes ...), organiser des visites de terrain (de type diagnostic en marchant) pour vérifier « in situ » la nature ou la teneur du problème et parfois imaginer des alternatives de solution. Dans certains cas, ce travail a été conduit avec l'appui technique et les moyens de l'ingénierie du projet, ce qui lui a donné alors plus d'ampleur et de portée.

Au final et dans tous ces cas, le conseil citoyen, fort de ce travail avec les habitants, était en bonne position pour faire valoir son avis, même limité à certains points du projet de renouvellement urbain.

Actuellement en cours de bouclage, les projets de renouvellement urbain vont être progressivement mis en œuvre. Cette nouvelle phase permettra-t-elle de relancer et développer la co-construction ? On peut raisonnablement le penser si l'on considère que les opérations à élaborer maintenant en déclinaison du projet d'ensemble (résidentialisation, réhabilitation, requalification d'espaces publics, ...) sont plus concrètes et appréhendables par les habitants et les conseillers citoyens mais à condition toutefois que les acteurs sachent tirer parti des enseignements de cette première étape de la co-construction. ■

⁷ de 2 à 5 conseillers dans les cas qu'il nous a été donné de rencontrer

© Forum des politiques de l'habitat privé 2019
Les RENCONTRES
Illustrations proposées par les contributeurs à ce dossier
Conception et direction : Véronique GUILLAUMIN



Forum des Politiques de l'habitat privé,
un collectif de 16 membres

www.forumhabitatprive.org