

L'ACTION COMMUNAUTAIRE

UNE PRAXIS CITOYENNE ET DÉMOCRATIQUE

Sous la direction de Yuri Tironi

**L'ACTION
COMMUNAUTAIRE**
Une praxis citoyenne
et démocratique

L'ACTION COMMUNAUTAIRE

**Une praxis citoyenne
et démocratique**

**SOUS LA DIRECTION
DE YURI TIRONI**

Comité d'édition HETSL: Isabelle Csupor, Joëlle Longchamp, António Magalhães de Almeida, Hélène Martin, Gil Meyer, Alessandro Pelizzari, Jean-Pierre Tabin, Romaric Thiévent
Coordinateur financier: Martin Schnorf
Secrétariat d'édition: Séverine Holdener

Correction: Patrick Vallon, Lausanne
Mise en page: Marlyse Baumgartner, Bex
Maquette: Éric Vaucher, Slatkine Reprints, Genève
Couverture: Tassilo Jüdt

Cet ouvrage a été publié grâce au soutien de FederAnim – Fédération romande de l'animation socioculturelle

6



© 2021, Éditions HETSL

Éditions HETSL, ch. des Abeilles 14, CH-1010 Lausanne,
www.hetsl.ch/editions

ISBN 978-2-88284-077-6

(La reproduction est soumise à autorisation préalable)



La Haute école de travail social et de la santé Lausanne (HETSL) fait partie de la HES-SO.

Elle offre à plus de 1000 étudiant·e·s des formations en travail social et en ergothérapie au niveau bachelor.

La HETSL coanime les masters proposés par les domaines travail social et santé de la HES-SO et développe des offres de troisième cycle.

Ses missions comprennent également la formation continue et postgrade, la recherche et les prestations de service.

www.hetsl.ch

Les Éditions HETSL veulent favoriser la diffusion régulière des connaissances développées au sein de la Haute école de travail social et de la santé et offrir des points d'ancrage au dialogue indispensable entre un lieu de formation professionnelle supérieure et ses partenaires du champ social, éducatif et sociosanitaire.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	11
LES AUTEUR·E·S	13
PRÉFACE	15
THIERRY GUTKNECHT	
POURQUOI UN LIVRE SUR L'ACTION COMMUNAUTAIRE?	25
YURI TIRONI	
CHAPITRE 1	
QU'EST-CE QUE L'ACTION COMMUNAUTAIRE?	31
YURI TIRONI	
CHAPITRE 2	
« QUARTIERS SOLIDAIRES », UNE MÉTHODOLOGIE D'ACTION COMMUNAUTAIRE	55
RENÉ GOY, ALAIN PLATTET ET MARION ZWYGART	
CHAPITRE 3	
LE QUARTIER DU VALLON : L'EXPERTISE CITOYENNE AU SERVICE DE PROJETS COLLECTIFS	79
JULIETTE BAUER, MARIE LEUBA ET ANDRÉ MARTINS	
CHAPITRE 4	
LES NOUVELLES LIBELLULES : À LA RECHERCHE D'UNE NÉCESSAIRE COHÉSION	101
YANN BOGGIO, MARKO BENDLER, ISABELLE LAMM,	
ALEXANDRA PITTET, JOHANNA VELLETRI	

CHAPITRE 5

BULLE SYMPA: LES CITOYENNES ET CITOYENS
COMME ACTRICES ET ACTEURS DE LA QUALITÉ
DE VIE 147
JOËL SCHNEIDER

CHAPITRE 6

L'ACTION COMMUNAUTAIRE AU SEIN DE CARITAS JURA 171
JEAN-NOËL THEURILLAT

CHAPITRE 7

UNE POLITIQUE COMMUNAUTAIRE, EST-CE POSSIBLE? 191
CHRISTIAN WILHELM

CHAPITRE 8

10

UTILISATION TEMPORAIRE DE L'ANCIEN STADE DE FOOT
DE LA GURZELEN 215
ROMAN LUTERBACHER

CHAPITRE 9

LE PORT DE FRIBOURG 229
MARIE-PAULE BUGNON

CHAPITRE 10

AUTOCONSTRUCTION ASSOCIATIVE D'INFRASTRUCTURES
LUDICO-SPORTIVES 245
JÉRÔME HEIM

CHAPITRE 11

UNE PRAXIS CITOYENNE ET DÉMOCRATIQUE 275
YURI TIRONI

BIBLIOGRAPHIE 279

REMERCIEMENTS

La qualité de cet ouvrage repose sur l'expérience, la pensée, les réflexions, le travail et l'investissement des différent·e·s professionnel·le·s qui ont mis leur enthousiasme et leur expertise au service de sa réalisation. Merci !

Ce livre doit également beaucoup à Isabelle Csupor pour sa précieuse relecture et ses remarques judicieuses, ainsi qu'à Séverine Holdener pour l'organisation de la publication.

LES AUTEUR·E·S

- Marko Bandler, Responsable du Service de la cohésion sociale, Ville de Vernier.
- Juliette Bauer, Animatrice socioculturelle au Centre d'animation Cité-Vallon, FASL (Fondation pour l'Animation Socioculturelle Lausannoise).
- Yann Boggio, Secrétaire général de la FASE (Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle).
- Marie-Paule Bugnon, Coordinatrice du Port à Fribourg et animatrice socioculturelle indépendante.
- René Goy, Directeur adjoint de Pro Senectute Vaud.
- Thierry Gutknecht, Philosophe et travailleur social au Réseau fribourgeois de santé mentale.
- Jérôme Heim, Adjoint scientifique à l'Institut du Management des Villes et du Territoire de la Haute école de gestion Arc de Neuchâtel.
- Isabelle Lamm, Ancienne animatrice socioculturelle à la Maison de Quartier des Libellules, FASE (Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle).
- Marie Leuba, Maître d'enseignement à la Haute école de travail social et de la santé (HETSL), HES-SO. Ancienne animatrice socioculturelle au Centre d'animation Cité-Vallon, FASL (Fondation pour l'Animation Socioculturelle Lausannoise).
- Roman Luterbacher, ancien Animateur socioculturel au Secteur Jeunesse + Loisirs de la ville de Bienne. Membre du comité de Terrain Gurzelen.
- André Martins, Animateur socioculturel au Centre d'animation Cité-Vallon, FASL (Fondation pour l'Animation Socioculturelle Lausannoise).

- **Alexandra Pittet**, Coordinatrice de région FASE (Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle). Ancienne chargée de projets pour les Nouvelles Libellules de la Ville de Vernier.
- **Alain Plattet**, Chef du Service de la Cohésion sociale, Enfance, Jeunesse de Chavannes-près-Renens. Ancien responsable de l'unité Travail social communautaire de Pro Senectute Vaud.
- **Joël Schneider**, Coordinateur de Bulle Sympa. Coach et formateur indépendant.
- **Jean-Noël Theurillat**, Directeur de PINOS. Ancien responsable du Département d'Action Communautaire de Caritas Jura.
- **Yuri Tironi**, Professeur associé, Haute école de travail social et de la santé (HETSL), HES-SO.
- **Johanna Velletri**, Directrice de la Fondation genevoise de désendettement. Ancienne responsable de l'équipe de travail social hors murs (TSHM) FASE de la Ville de Vernier.
- **Christian Wilhelm**, Directeur de la Fédération genevoise pour la prévention de l'alcoolisme (FEGPA). Ancien consultant et expert à la Fondation Radix.
- **Marion Zwygart**, Responsable R&D de l'accompagnement de projets urbains à l'Unité Travail social communautaire de Pro Senectute Vaud.

PRÉFACE

Thierry Gutknecht

Il est question dans cet ouvrage de récits d'actions communautaires. Les auteur·e·s, qui ont participé de manière essentielle à l'élaboration et à la concrétisation de ces actions, font ici le pari de l'importance de penser collectivement et de mettre à disposition d'autrui de telles expériences. Tout en parlant parfois de soi, de leurs satisfactions, de leurs doutes, de leurs idéaux, elles et ils rendent avant tout compte de ce qui a été réalisé collectivement, dans un milieu, entre des individus, par des pratiques et la construction de dispositifs. Par cette pluralité de récits et chacun·e à sa manière, cet ouvrage participe à la construction d'un autre récit, plus grand, celui de l'action communautaire en tant que champ de pratiques. Un récit non linéaire, ouvert, riche, tantôt affirmé, tantôt hésitant, parfois plus, parfois moins sur le devant de la scène, mais toujours essentiel et qui, par le fait d'être élaboré, peut être questionné du dedans et du dehors, tout en permettant à son tour par les valeurs qui y sont véhiculées d'interroger un certain fonctionnement de nos sociétés contemporaines.

15

Cet ouvrage n'a pas pour seule qualité de nous proposer des récits. Il nous ouvre aussi à des concepts, tout en nous y confrontant. Il nous rend sensibles au fait que ces derniers ne font réellement sens que lorsqu'un individu les prend au sérieux et se les approprie dans sa pratique, dans un contexte, face à un problème, bref, de manière située, sur un mode réfléchi et engagé. On pourrait ainsi dire que l'on ne s'engage pas uniquement dans une pratique, mais aussi dans des concepts, dans ce que l'on pourrait appeler des agencements conceptuels significatifs, ceux-ci qui justement vont rendre notre pratique possible. Cela sans oublier que si les modèles élaborés et leurs concepts permettent d'instituer une pratique, la complexité de cette dernière dépassera toujours les modèles mobilisés, comme le relève à juste titre Yuri Tironi dans son introduction.

Si l'on se met un instant plus précisément du côté des mots et des concepts, nous voyons l'importance de rendre compte de leur richesse, non pas pour eux-mêmes, mais à la fois pour saisir le monde environnant et pour agir au mieux en son sein. Il existe à ce titre bien un enjeu des mots et des concepts pour l'action communautaire, comme d'ailleurs pour tout agir. Les notions d'empowerment et de *participation* n'échappent pas à cette exigence. Importance de les définir, d'en rendre compte, de les penser et de les appliquer dans leur complexité comme dans leur radicalité, pourrions-nous dire, le plus loin possible mais toujours en situation, en expérimentant leur application et en considération du public avec lequel on agit. L'acteur communautaire¹ en vient alors à soutenir chacun-e dans sa participation à la fabrication collective de réponses, à s'intéresser à des choses dont on pense, ou dont on nous fait penser qu'elles ne nous regardent pas, ou encore à cultiver sa capacité de dire non, comme de dire oui, sa capacité critique – partant non pas de l'idée que certaines personnes n'en ont pas ou en ont moins, mais bien plutôt que personne n'en a jamais assez. Surtout, l'acteur communautaire doit éviter un mauvais usage de ces concepts, qui peut prendre différentes formes dans le cas de l'empowerment et de la participation : un usage inapproprié au regard des capacités, des difficultés ou des attentes du public, une instrumentalisation qui vaudrait comme moyen au service d'une finalité imposée de l'extérieur, ou encore une application qui serait le résultat d'une injonction imposée par un tiers. Cette question de l'utilisation que l'on fait des concepts fait ici écho au terme de *pharmakon* - lequel désigne une entité qui peut être aussi bien remède que poison² –, exigeant tout l'art des protagonistes dans l'application qu'ils et elles en font dans un milieu donné.

Cette nécessité d'une sensibilité, dont doit faire preuve l'acteur envers les concepts, ressort clairement des différents textes proposés. De ceux-ci apparaissent également à la fois les différentes dimensions, la complexité et les enjeux de la pratique de l'action communautaire. Permettre des espaces où

1 L'acteur communautaire est compris ici comme un corps particulier qui englobe les travailleuses et les travailleurs communautaires.

2 Terme de la Grèce ancienne, le *pharmakon* doit être traduit par médicament. Dans le *Phèdre* de Platon, il désigne l'écriture, à la fois remède et poison. Stiegler, à la suite de Derrida, a repris ce terme pour relever l'ambivalence des technologies actuelles. Il fait référence notamment aux nouveaux réseaux sociaux, pouvant s'avérer, suivant leur usage, bénéfiques ou au contraire néfastes pour leurs utilisateurs et utilisatrices (pratique pathologique, abrutissement, etc.).

des expérimentations d'actions individuelles et collectives peuvent être réalisées, sortes de « laboratoires vivants », comme le nomment Lamm, Pittet et Velletri au chapitre 4 du présent ouvrage, qui osent et assument une prise de risques tout en s'appuyant sur l'expérience et le vécu des gens. Donner toute leur valeur à ce que Michel Foucault appelle les « savoirs locaux des gens » (Foucault, 1976 cité dans Gutknecht, 2016), sans que cela n'implique nullement une forme de négation de savoirs davantage scientifiques, ni à un relativisme réducteur, mais exige de chacun·e d'assumer une approche perspectiviste de son monde environnant. Donner sa place à la convivialité, dans ce que cette notion comporte de citoyenneté, d'introduction à une autre temporalité, de curiosité pour ce qui n'est pas nous, sans en venir à ce que son application devienne telle qu'on en oublie la vertu du débat voire de la confrontation d'idées, de valeurs et de représentations³. Permettre le développement de la confiance et de la motivation, non pas par la mise sur pied de dispositifs de travail sur soi, mais en postulant que ces deux dimensions essentielles de l'humain sont également conditionnées par l'environnement dans lequel la personne se situe – relationnel, social, institutionnel, sociétal, etc. – et que leur augmentation répond à l'accroissement du champ de possibles qui est instauré collectivement dans le milieu en question. Ou encore, complexifier la notion de responsabilité, aujourd'hui autant centrale qu'ambiguë dans son utilisation, en mettant sur pied des dispositifs au sein desquels les acteurs et actrices en viennent à se sentir « véritablement responsables de l'action commune » (Salberg & Welsh-Bonnard, 1970, p. 18) qu'elles et ils ont personnellement engagée; mais aussi en reliant cette notion à l'exigence de se poser et d'assumer individuellement comme collectivement les questions et problèmes de leur époque – d'être capables de répondre de leur époque, en quelque sorte, avec la prudence et l'audace requises. On voit par ces quelques dimensions l'importance pour l'acteur communautaire d'observer, de diagnostiquer, de chercher à comprendre, d'accompagner, d'être présent·e, de faciliter, de susciter la curiosité, d'être un point de repère le temps qu'il faut, de développer l'art de provoquer le débat, tout comme celui de savoir se retirer au moment opportun. Mais aussi, comme relevé précédemment, on y voit en quoi l'acteur communautaire est engagé, non seulement du fait qu'il intervient dans un milieu, mais déjà dans la manière dont il ou elle décrit son

3 Nous renvoyons ici à notre texte *La Tuile et ses lieux de convivialité – quel sens pour la Cité?*, paru dans le Rapport annuel 2017 de La Tuile, <https://www.la-tuile.ch/documents/rapports-annuels/>

environnement, par les concepts qu'il ou elle utilise pour agir. Comme l'écrit Stengers, « la manière dont on décrit est déjà une manière dont on s'engage » (Stengers, 2009, p. 14). Ce double engagement vaut autant par le trajet qu'il permet de parcourir collectivement que par le résultat obtenu, laissant apparaître l'importance de considérer tous les acteurs et actrices du milieu en question, même celui ou celle qui ne cherche rien d'autre « que simplement [...] se poser quelque part », comme le relève Theurillat au chapitre 6 du présent ouvrage – le terme *considérer* étant à entendre en un triple sens : donner de la valeur à la personne, la reconnaître dans toute sa complexité et sa richesse, et lui accorder une place, au sens fort de ce terme.

18

Les textes proposés dans ce livre paraissent par ailleurs traversés par deux thèmes, qui sont aussi deux enjeux essentiels pour l'action communautaire contemporaine. Il s'agit des thèmes du *nouveau* et du *territoire*. Concernant le premier, l'acteur communautaire peut être présenté comme une condition de possibilité de l'émergence et de l'instauration du nouveau dans un milieu donné. Le nouveau se décline ici de nombreuses manières : des personnes qui acquièrent de nouvelles connaissances, instituent de nouveaux dispositifs dans leur quartier, s'approprient de nouvelles pratiques, s'imaginent un nouvel avenir et développent de nouvelles attentes, des individus qui intègrent un nouveau lieu, instaurent de nouveaux mots et concepts pour saisir leur environnement et leur existence, ressentent et vivent leur quartier de manière différente, découvrent et s'approprient de nouvelles pratiques culturelles et artistiques, etc. Mettre l'accent sur cette question du nouveau nous rend attentifs et attentives au fait que celui-ci a des effets de changements ou de transformations au sein d'un territoire ou milieu donné. Il vient s'inscrire dans ce dernier, côtoyer, s'ajouter, se conjuguer avec ce qui est déjà là et institué. Il vient aussi pour partie le transformer, pouvant s'avérer source de tensions ou de perturbations. Il s'agit pour l'acteur communautaire d'être sensible à cette émergence et à ses effets, pariant sur la capacité des gens à initier ainsi qu'à accueillir du nouveau⁴. Comme le relève Stengers (2009,

4 Ce thème du nouveau renvoie à la philosophe Hannah Arendt pour qui, la capacité à commencer quelque chose de nouveau dans le monde est ce qui caractérise l'être humain. En effet, la philosophe allemande met en avant la faculté d'agir des humains, laquelle peut donner lieu à l'instauration d'un monde commun à travers les actions plurielles des individus. Elle relève encore que cette capacité à initier exige des êtres humains d'assumer la part d'imprévisibilité, de contingence et de fragilité de toute action.

p. 15), davantage que de projet, il faut peut-être parler de trajet – individuel et collectif. Ce dernier exige de la part de l'acteur communautaire d'avoir du tact et de prendre soin des gens, mais aussi des lieux, des pratiques ou encore des savoirs, afin de permettre aux personnes de faire face à leurs propres craintes – de la nouveauté, de perdre ce que l'on a, etc. – et de les soutenir dans l'effort sur soi que ce trajet implique nécessairement.

Le second thème qui nous semble essentiel est celui du territoire. Comme le relève Jonckheere, on peut entendre par territoire une « délimitation [...] d'espaces de vie, d'espaces de pensées et d'espaces de désir » (2010, p. 435). Ces espaces sont donc non seulement physiques mais aussi mentaux, et agissent les uns sur les autres : « On pense toujours dans un territoire physique et ces territoires physiques marquent la pensée » (de Jonckheere, 2010, p. 437). Cette question du territoire peut être déclinée en trois moments essentiels pour l'acteur communautaire. Tout d'abord, l'acteur aborde un territoire déjà existant, ou plutôt des territoires existants qu'il va peu à peu, au fil de ses rencontres, découvrir, apprendre à comprendre, pour y poser un diagnostic. L'acteur communautaire est alors à saisir comme un élément nouveau qui s'intéresse à des territoires et pour lesquels il fait le pari que son intervention future peut leur être bénéfique. Le second moment est celui de l'engagement dans ces territoires. Par sa pratique et par ses concepts, l'acteur communautaire s'engage dans leur transformation et dans l'institution avec d'autres de nouveaux territoires et de nouveaux agencements – d'objets, d'énoncés, d'idées, de valeurs, etc. Ce second moment doit au final donner lieu à une augmentation de la puissance des individus, c'est-à-dire de leur capacité individuelle, comme collective, à produire des transformations dans leur environnement mais aussi une transformation de leur existence même. Il doit également permettre un accroissement de l'intensité de leur propre existence⁵.

5 On voit bien ici en quoi l'acteur communautaire est engagé : les travailleurs et travailleuses communautaires estiment et donnent de la valeur à la puissance d'agir des individus et à l'intensité de leur existence. Cette intensité peut par exemple être caractérisée de la manière suivante : des occasions d'expériences et d'expérimentations pour un individu, l'appropriation de nouvelles pratiques – culturelles, sociales, citoyennes –, de nouvelles opportunités de types d'existence, l'élargissement de son horizon et de ses intérêts, la réappropriation de son environnement et de ses droits, sa capacité de déplacer et d'enrichir ses manières de voir, de sentir et de comprendre le monde, l'augmentation de sa capacité de pensée et de curiosité pour le nouveau, d'être affecté et touché par le monde et par autrui, etc.

Le troisième et dernier moment en lien avec le territoire renvoie à la question de son ouverture. Deleuze, comme le relève De Jonckheere (2010, p. 437), parle du mouvement de déterritorialisation, « par lequel on quitte un territoire pour aller sur un autre ou [par lequel] on modifie les frontières d'un territoire ». Cette question de l'ouverture d'un territoire, des lignes de fuite qui s'y situent et qui permettent de ne pas rester pris dans un milieu et de s'ouvrir à autre chose – qu'il s'agisse d'un territoire, d'un groupe, d'une pratique, etc. – nous paraît aujourd'hui essentielle pour nos sociétés démocratiques, au vu des enjeux d'appartenances, d'identités et de frontières, et plus spécifiquement encore pour l'action communautaire. En effet, l'acteur communautaire est un élément central du dispositif démocratique de nos sociétés. Mais aussi, conjointement, du fait qu'il cherche à multiplier les occasions d'expériences et d'expérimentations, il rend possibles de nouvelles appartenances, identités, subjectivités, etc. Il doit alors à la fois en permettre de nouvelles, ouvertes et non exclusives, ainsi que travailler la rigidité possible de celles existantes, voire d'éviter leur rigidification. Balibar va dans ce sens lorsqu'il pose la question aujourd'hui à ses yeux déterminante, de l'appartenance d'un individu à « une tradition, à une culture ou à un groupe de façon non exclusive et donc non excluante » (Balibar, 2013, p. 16).

20

Le présent ouvrage permet donc à son lectorat d'entrer dans le monde, ou plutôt dans les mondes de l'action communautaire, d'y voir des pratiques, des concepts, et surtout des individus à l'œuvre, qui agissent collectivement, transforment leur milieu et leur existence. Un ouvrage qui arrive peut-être à un moment crucial. En effet, notre démocratie semble s'essouffler et devient pour beaucoup de gens particulièrement étrangère. Certain·e·s ne la reconnaissent plus par rapport à ce qu'ils ou elles estiment qu'elle devrait être ou ce qu'elle a été par le passé, d'autres ne la désirent plus réellement. On voit alors l'importance qu'il y a à la repenser, à la remodeler, à en prendre soin, à se soucier non seulement de soi, de son territoire, mais aussi de la cité et des « affaires communes ». Se soucier de son monde et également du monde, ceci par l'exercice de sa citoyenneté. L'action communautaire, justement, semble prendre au sérieux la démocratie, ses exigences et l'idée d'un renouvellement du politique, ce qui en ces temps incertains n'est pas le moindre des mérites. Comme le relève Tironi dans l'épilogue de cet ouvrage, l'action communautaire est une réponse possible à cet essoufflement démocratique. Elle semble également faire écho à l'affirmation de Dewey (1995, p. 42) lorsqu'il relève que la démocratie est « pour chacun une manière personnelle de vivre ».

Les différentes actions communautaires exposées dans cet ouvrage nous montrent les pistes empruntées, les utopies citoyennes concrétisées, qu'il s'agit alors d'articuler avec la question du *commun*. En effet, le commun semble réapparaître depuis peu dans le débat démocratique. Il n'est pas l'identique, c'est-à-dire qu'il n'implique nullement des individus identiques ou une même identité culturelle. Son retour est sans doute pour partie une réponse à l'évolution d'une société portée par une autonomie et un libéralisme mal pratiqués, mais aussi une réponse à un environnement qui semble nous échapper. Commun donc, à saisir peut-être simplement comme ce autour de quoi des individus différents se retrouvent, autour de ce qui fait sens collectivement, qu'il s'agisse de biens ou de choses, de ressources matérielles ou immatérielles, culturelles ou naturelles, dont on estime qu'elles ont de la valeur et auxquelles on tient. Le commun semble aller de pair avec la démocratie, sans qu'aucun des deux n'aille cependant désormais de soi. Dardot et Laval (2014) sont intéressants dans leur manière spécifique de le penser : un commun qu'il s'agit de faire émerger par la délibération et l'imagination sociale, d'instituer collectivement par la pratique des individus, pour en proposer un usage pour tous et toutes. Comme le relève Sauvêtre (2014, p. 4), pour ces auteurs, « le commun est la décision collective des coparticipants à une même activité de définir comme un droit réciproque les règles de conduite garantissant à tous un usage des objets sans appropriation ». Ceci nous renvoie bien entendu également à un monde commun, lequel, comme le relève à son tour Latour (2011, p. 40), n'existe pas de manière spontanée ni de manière naturelle, mais exige de nous de le composer, progressivement, quitte à se tromper et recommencer, à enquêter, à œuvrer pour son maintien, etc., mais surtout à s'en inquiéter et à évaluer les conséquences de nos choix et orientations. Pour sa part, Citton, dans un article autour de la pensée de Stengers, nous invite à identifier un double niveau du commun qu'il s'agit d'articuler : « un double plan (différencié) des *nécessités de structure* qui régissent un commun partagé à l'échelle de la planète (et qu'il faut penser dans le long terme) et des *communautés de pratiques* qui y spécifient nos formes de vies actuelles, héritières de traditions passées (toujours collectives, particulières, appropriées et territorialisées) » (2009, p. 23).

Être capable de se soucier de ce double niveau pourrait bien être une utopie de plus. Deux choses à préciser dès lors à ce sujet : tout d'abord, comme le relève Balibar (2013, p. 17), « le monde entier » est aujourd'hui présent dans chaque voisinage et vient en quelque sorte nous chercher à

domicile ». Il faut alors penser et développer un « cosmopolitisme d'en bas, du voisinage et du quotidien », une manière parmi d'autres de prendre à bras le corps cette question du commun et de ses deux niveaux, si l'on suit Citton. Nous voyons ici le rôle que joue l'action communautaire dans l'appropriation de cette question du commun⁶. Mais encore, deuxième chose et autre élément central pour ce champ de pratiques, l'utopie revient également sur le devant de la scène. Erik Olin Wright parle d'« utopies réelles ». Il mentionne que l'enjeu de nos sociétés contemporaines consiste à « redonner un sens à la possibilité d'un changement social émancipateur dans un monde où la capacité d'imaginer un avenir meilleur pourrait bien avoir été perdue » (Wright, 2013, p. 231). « Utopies », car il s'agit d'avoir en point de mire des sociétés meilleures, dont les fondements seraient une plus grande justice sociale et politique ; et « réelles », car de telles utopies sont « désirables, viables et faisables ». Wright mentionne d'ailleurs que de telles expériences d'utopies réelles sont déjà en cours, des expérimentations de terrain dont l'enjeu consiste, selon lui, à éviter leur récupération ou leur neutralisation par le fonctionnement néolibéral, mais au contraire à développer leur potentiel transformateur à plus grande échelle, et non uniquement dans les marges. Son idée est à la fois d'arriver à montrer que d'autres types d'existences sont possibles et désirables et d'instaurer les cadres pratiques au sein desquels les gens ordinaires s'engagent dans des pratiques transformatrices. Il vise donc à « éroder le capitalisme en construisant des alternatives émancipatrices » (Wright, 2017, p. 9), pas à pas, en quelque sorte, patiemment et par « expérimentations de terrain ». Son analyse a, à mes yeux, le mérite d'interpeller l'action communautaire. En effet, les actions de cette dernière semblent correspondre aux « utopies réelles » relevées par Wright et posent la question de la finalité de l'action communautaire, également posée par Tironi dans son épilogue, lorsqu'il se demande si « les questions structurelles ne constituent pas le parent pauvre [des] différentes actions » énoncées dans l'ouvrage. L'action communautaire, par sa vertu d'englober le travail social individuel et collectif, par le fait de chercher à « rejoindre des milieux absents » (Rey-Baeriswyl, 2017, p. 12)

6 Les récits du présent ouvrage sont d'ailleurs traversés par cette question du commun, sans nécessairement que celui-ci soit abordé par leurs auteur-e-s explicitement comme un concept central : « langage commun », « identité commune », « vision commune », « bien commun », « projet commun », « pensée commune », « but commun », « intérêts communs », « quelque chose de commun », « ressources communes », « réalité commune », « appartenance commune », « esprit commun », etc.

pourrait bien être la plus à même d'envisager et d'entreprendre « une transformation en profondeur du fonctionnement de notre société » (Talpin, 2016, p. 145). Dans une telle optique, nous voyons l'importance d'interroger collectivement le sens, la force et la performance du nouveau amené par l'action communautaire. Celle-ci doit travailler sur l'ordinaire et le quotidien des individus, mais aussi sur ce qui nous semble sortir du domaine du possible et du pensable. Si l'on ne s'y attarde pas assez, cette dimension risque d'être occultée tant elle nous semble indépassable : la recherche collective d'une transformation de la société, à partir d'une réflexion sur les conditions d'existence de cette dernière. Autrement dit, l'action communautaire doit s'interroger sur la place et l'importance qu'elle veut donner à « un projet politique et social qui milite en faveur d'une réelle démocratie à l'intérieur même de l'économie, de l'État et de la société » (Wright, 2017, p. 11).

Cet ouvrage a le mérite de nous faire découvrir et de nous rendre sensibles à des expériences concrètes d'action communautaire, essentielles non seulement pour les individus et milieux concernés, mais également pour la société dans son ensemble. Aux lecteurs et lectrices désormais de les reprendre au vol, de s'en nourrir, d'en imaginer et d'en concrétiser d'autres, tout en se confrontant individuellement comme collectivement à ces questions aussi exigeantes qu'essentielles de justice sociale et politique ; mais aussi à cette question de l'institution du commun et de la considération de la pluralité des êtres humains et de leur milieu.

POURQUOI UN LIVRE SUR L'ACTION COMMUNAUTAIRE ?

Yuri Tironi

Pourquoi réaliser un livre sur l'action communautaire ? La question peut sembler étonnante, mais elle vaut la peine d'être posée. Pour y répondre, nous pouvons avancer quatre raisons principales. Premièrement, depuis les années 2000, un « vent communautaire » semble souffler sur la Suisse romande. Preuve en sont les nombreux projets d'action communautaire développés par les professionnel·le·s romand·e·s de l'action sociale, ainsi que par certains groupes de citoyennes et de citoyens agissant bénévolement. Il nous a dès lors semblé utile d'exposer certains de ces projets afin de démontrer l'expertise développée par ces personnes engagées, qu'elles soient professionnelles ou volontaires et d'alimenter les réflexions et les idées autour de cette thématique qui est actuellement pleine de vitalité. Deuxièmement, à ce jour, les ouvrages faisant référence à ce concept sont ancrés dans des réalités territoriales qui ne sont pas toujours identiques (ou comparables) à celles que nous pouvons trouver et vivre en Romandie, même si la philosophie qui sous-tend l'action possède des points communs. Troisièmement, je partage la thèse de Gutknecht (2016, p. 196) qui soutient qu'aujourd'hui, les notions de participation et d'empowerment sont centrales afin de réfléchir le travail social. Ces notions s'imbriquent et constituent des éléments fondamentaux à comprendre afin de saisir l'action communautaire. Nous y reviendrons de manière plus approfondie plus loin dans l'ouvrage. Et quatrièmement, ce qui reste indicible entrave la reconnaissance et la légitimité. Un florilège d'expériences existe, mais elles ne sont que trop peu mises en évidence, échangées et discutées. C'est la réalité actuelle de l'action communautaire romande qu'il est temps de changer.

25

Cet ouvrage a donc pour ambition d'enrichir la pensée de l'action communautaire en tentant de réfléchir la pratique du dedans, et en évitant de l'analyser « du dehors » (de Jonckheere, 2016). Il n'a en aucun cas la prétention

de dresser une liste des bonnes pratiques à suivre, mais se veut un outil pragmatique de réflexion, d'action, d'échanges et de formation, dans lequel les éléments théoriques dialoguent et entrelacent la pratique afin d'en dégager une pensée réflexive, une *praxis* et de dépasser les barrières qui sont trop souvent érigées entre théorie et pratique, entre réflexion et action.

Le monde du travail social a développé un vocable riche et varié, que ce soit au niveau de la littérature ou des pratiques, pour désigner le monde du communautaire. On y trouve, par exemple, les termes *d'organisation communautaire*, de *développement social*, *d'animation sociale*, de *développement communautaire* ou encore *d'intervention sociale collective*. Cette liste n'est pas exhaustive. Pour la petite histoire, d'après Salberg et Welsh-Bonnard, « le terme *développement communautaire* semble lié aux pays en voie de développement. Il aurait été créé au *Colonial Office* britannique, qui l'a consacré officiellement en 1948 (en lieu et place du terme "éducation des masses" utilisé précédemment) [...]. Depuis, il a été repris par les organisations internationales » (1970, p. 54). Elle et il notent encore que depuis cette date, la France utilise plutôt les termes *d'animation rurale*, *d'animation de quartier* ou encore *d'animation globale* pour les projets de travail communautaire menés dans ses anciennes colonies. Quant au terme *d'organisation communautaire*, il serait de préférence lié à l'action professionnelle du travail social ancrée dans les pays occidentaux (p. 55)¹. Au Québec, ce terme fait son apparition dans les années 1960 (Bourque *et al.*, 2008, p. 4). Aujourd'hui, en France, on parle plutôt de *développement local* (De Robertis & Pascal, 1995, p. 5) pour ce qui se rapporte à l'action communautaire. Médard (1969, pp. 112 et 115) et Rupp (1972, p. 22) soulignent que ces diverses distinctions et cette variété d'appellations désignent « fondamentalement la même réalité » (Médard, 1969, p. 115).

Ces différents termes sont reliés à une temporalité et des territoires qui les ont fait éclore, mais font tous référence à la même philosophie, aux mêmes fondamentaux. Le terme *travail social communautaire* semble prendre une certaine ampleur aujourd'hui. *L'action communautaire* a, pour sa part, l'ambition et l'avantage de tous les englober, de ce fait, elle est indubitablement protéiforme. Elle permet l'intégration de champs d'activités qui se situent hors du champ du travail social. En effet, les domaines de la santé,

1 À ce sujet, voir également: Assogba & Fréchette (2008).

de l'urbanisme, pour ne citer que ceux-ci, commencent à se rendre compte de la plus-value que cette approche peut amener à un projet, à une intervention. Les travailleurs et travailleuses sociales n'ont pas le monopole de l'action communautaire. Elles et ils doivent travailler en partenariat avec différents organismes, par exemple les écoles, les élu·e·s politiques, l'administration communale ou encore des associations en tous genres. De plus, cette pratique d'intervention est mise en œuvre par des professionnel·le·s, mais également par des associations, des citoyen·ne·s de manière bénévole et volontaire (Bourque *et al.*, 2008). Aujourd'hui, il nous semble que le mouvement est solide et ancré dans différents champs de l'action sociale, mais également au-delà de celui-ci.

Si l'on revient au domaine spécifique du travail social, on constate que, paradoxalement, « cette forme d'intervention [...] est à la fois très ancienne et tout à fait récente » et elle est toujours connotée de « novatrice, innovante, pilote » (De Robertis et Pascal, 1995, p. 5). On pourrait dire que c'est une forme d'intervention qui va et qui vient selon les périodes. « Peu de praticiens se souviennent qu'on en parle depuis bien longtemps... et, de temps à autre, selon la conjoncture socio-économico-politique, la "mode" revient et on reparle du travail communautaire [...] après quelques années où des prophètes isolés prêchent dans le désert » (1995, p. 14). Elle est toujours présente avec une intensité diverse, et ceci depuis les origines du travail social. Bailly (2007) relève même que certain·e·s travailleurs et travailleuses sociales pratiquent l'action communautaire sans en avoir conscience.

De nombreux et nombreuses auteur·e·s qui ont réfléchi le travail social le distinguent « par trois méthodes classiques: le travail social individuel, le travail social de groupe et le travail social communautaire » (Keller, 2016, p. 104). Dans la pratique, ces trois éléments ne se distinguent pas toujours, notamment si l'on se réfère à la dimension communautaire qui englobe bien souvent les deux autres. Le travail social aujourd'hui doit aborder son action avec une vision globale de la réalité, tout en ayant conscience que des pans entiers de celle-ci « échappent à la modélisation. La vie des individus ne peut être réduite à un modèle, aussi pertinent soit-il, elle le déborde, se dérobe à son contrôle » (de Jonckheere, 2010, p. 271). L'action communautaire a comme spécificité la possibilité d'imaginer et de créer des mondes et des réalités multiples et diverses, ce qui fait de sa complexité, mais également son charme.

Le chapitre 2 de cet ouvrage sert à poser les jalons de l'action communautaire, et se veut relativement concis pour éviter des redondances avec différents éléments conceptualisés dans les récits des praticien·ne·s, à découvrir dans les chapitres suivants. Afin de ne rien enlever à la spontanéité et l'enthousiasme des auteur·e·s, nous avons conservé les termes qu'ils et elles emploient et leurs catégories de sens. Ces textes racontent les expériences au cœur de l'action, ils nous amènent à connaître, à penser « par le milieu » (Stengers, 2003). Dans certains articles, on relèvera l'influence de la sociologie narrative, conçue comme un « artisanat civil et civique » (Madec, 2016, p. 32), c'est-à-dire de rendre compte du réel par l'écriture, en passant par la pensée. D'autres textes nous renvoient davantage au « baroque de l'ordinaire » (Murard, 2016, p. 6). Ces écrits renforcent l'idée que l'action communautaire n'est pas homogène, qu'elle peut emprunter différents chemins, qu'elle « s'actualise par des pratiques multiples et diversifiées » (Lavoie & Panet-Raymond, 2014, p. XIII). Toutes ces actions sont *vivantes*, constituent des processus qui évoluent constamment. Dans le cadre de cette publication, il fallait bien, à un moment donné, mettre pause sur ces processus pour les fixer dans un écrit. Il faut donc garder à l'esprit qu'il s'agit d'une photographie, à un instant précis, mais le film, lui, continue.

28

Afin de se prêter à l'exercice de l'écriture, les auteur·e·s sont revenu·e·s sur leurs notes, leurs souvenirs, leurs expériences, leurs rencontres, avant de poser un premier jet de récit. Elles et ils ont ensuite échangé entre elles et eux, avec des collègues, des partenaires, sont revenu·e·s sur leur premier jet, pour l'affiner, l'augmenter, rajouter des éléments et en supprimer d'autres. La démarche d'écriture fut itérative (Olivier de Sardan, 2008). Les différents récits de pratiques singulières à découvrir dans cet ouvrage peuvent être qualifiés de descriptions ethnographiques (Laplantine, 2015), voire de descriptions denses (Geertz, 1998).

Les chapitres 3 à 8 relatent des expériences singulières vécues par des professionnel·le·s du travail social. Les chapitres 9 à 11 nous emmènent dans trois expériences associatives mises en œuvre par des citoyennes et des citoyens de manière volontaire, bénévole et militante. Signalons toutefois que les initiateurs et initiatrices de ces trois expériences associatives possèdent une formation en travail social ou en sciences humaines et sociales.

Passons maintenant au menu plus détaillé.

René Goy, Alain Plattet et Marion Zwyzgart nous emmènent dans les Quartiers Solidaires de Pro Senectute Vaud. L'action est ancrée dans une communauté géographique et identitaire. L'approche communautaire y est éprouvée depuis le début des années 2000 et elle est reconnue, comme nous le verrons, par les instances publiques pour sa plus-value sur les territoires dans lesquels elle est mise en œuvre.

Juliette Bauer, Marie Leuba et André Martins nous font saisir comment la toile relationnelle comprenant les habitant·e·s du quartier du Vallon à Lausanne s'est bâtie, au fil de l'histoire et des processus participatifs vécus. Sur ces bases, les auteur·e·s nous emmènent découvrir comment un processus de citoyenneté s'est développé, comment une collaboration intelligente et au service de l'intérêt collectif s'est constituée entre les services communaux et les citoyennes et citoyens.

Isabelle Lamm, Alexandra Pittet et Johanna Velletri nous embarquent dans l'histoire de l'éclosion du travail communautaire dans le quartier des Nouvelles Libellules, sans escamoter les doutes et les limites traversés. En introduction à l'article, Yann Boggio aborde le sens de l'engagement d'une institution comme la FASe (Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle) dans une telle démarche. Ensuite, Marko Bandler aborde les effets concrets qu'elle apporte à une population défavorisée.

29

Joël Schneider relate l'aventure du projet « communes sympas » dans le canton de Fribourg, de sa genèse en 2003 jusqu'à aujourd'hui, en passant par sa reconnaissance de la part d'organes officiels, que ce soit au niveau de la Confédération, du canton de Fribourg ou de différentes communes fribourgeoises. Il se focalise principalement sur l'exemple de Bulle, en présentant le fonctionnement du projet, ainsi que des résultats visibles obtenus.

Jean-Noël Theurillat propose un texte présentant de façon sensible le Département Action Communautaire (DAC) de Caritas Jura et nous invite à découvrir comment la création de celui-ci a émergé et mûri dans ce contexte institutionnel. Il exemplifie notamment la posture que les professionnel·le·s du travail social se doivent d'adapter dans l'action communautaire, et les effets que cela implique sur la posture des personnes avec lesquelles ils et elles travaillent.

Christian Wilhelm nous propose de réfléchir à la possibilité d'instaurer une politique communautaire à l'échelle communale, impliquant les politiques, les institutions, l'administration et les habitant·e·s. Pour ce faire, il narre l'expérience vécue à Yverdon-les-Bains, en mettant en lumière l'impact du travail communautaire sur la promotion de la santé, les formes que celle-ci peut prendre, ainsi que les impacts sur le vivre-ensemble.

Pour ce qui est des trois expériences associatives, Roman Luterbacher nous convie dans l'aventure de l'utilisation temporaire de l'ancien stade de foot de la Gurzelen, à Bienne. Comment cette occupation s'est-elle réalisée ? Quel est son sens ? Qui s'y est investi ? En quoi cela participe-t-il au développement urbain de la ville ? Son article répond à ces différentes questions et démontre en quoi l'inscription dans une temporalité précise conditionne l'investissement citoyen.

30

Marie-Paule Bugnon nous retrace la réalisation d'un rêve, d'un pari un peu fou, le Port de Fribourg. Partant d'une friche industrielle sur le bord de la Sarine, elle nous présente comment une équipe de convaincu·e·s y a créé un lieu de vie qui se développe au fil du temps et des publics qui le fréquentent et s'y investissent, un lieu d'apprentissage de l'expérience collective.

Jérôme Heim, enfin, analyse en quoi l'autoconstruction associative d'infrastructures ludico-sportives constitue un facteur de développement urbain et un processus de citoyenneté. L'auteur décrit un projet concret mené au Locle par l'Association SKILL (Skate in Le Locle), en collaboration avec le CLAAP (Centre de loisirs et d'animation de l'Ancienne Poste).

CHAPITRE 1

QU'EST-CE QUE L'ACTION COMMUNAUTAIRE ?

Yuri Tironi

D'où vient l'action communautaire? Comment peut-on la définir? Comment se met-elle en œuvre? Voici les différentes questions auxquelles ce chapitre tente de répondre. Des jalons seront ainsi posés afin de mieux la cerner et la saisir, sans avoir la prétention de l'exhaustivité, car cela nécessiterait plusieurs ouvrages à part entière. Nous avons donc effectué des choix assumés, ceci en tentant qu'ils fassent écho aux différents récits contenus dans la deuxième partie de l'ouvrage. Ce genre d'exercice comprend toujours des effets de normalisation auxquels il faut échapper. En effet, un concept ne peut simplement être copié dans un contexte et collé dans un autre. Par contre, il sert d'appui, de base sur laquelle les nouveaux échafaudages de l'action sont repensés. Le contexte suisse romand n'est pas le même que le français ou encore le nord-américain. De plus, les pratiques sont en constante évolution, influencées par le progrès des savoirs, des moyens disponibles, de l'évolution sociétale globale et, naturellement, du territoire dans lequel elles sont mises en œuvre. Les personnes qui élaborent l'action communautaire se l'approprient pour en faire une version qui est la leur, tenant compte des spécificités particulières du territoire et de la communauté dans lesquels elle s'ancre. Chaque nouvelle mise en œuvre constitue une innovation en elle-même.

31

1.1. UN PEU D'HISTOIRE

L'histoire de l'action communautaire est multiple et documentée de manière fragmentée. Sa mise en œuvre et l'époque à laquelle elle s'est réalisée

ne sont pas toujours identiques d'un pays à l'autre, d'une région à une autre, d'un hémisphère à l'autre.

Salberg et Welsh-Bonnard (1970) identifient quelques courants qui ont précédé et influencé l'action communautaire professionnelle. Tout d'abord, « dans le monde industrialisé » (p. 52) du 19^e siècle, on voit apparaître « l'associationnisme et le coopératisme » (p. 52). Ces courants qui regroupent les différents mouvements émanant d'insatisfactions ou de mises à l'écart de personnes, se sont organisés spontanément afin d'agir contre ces réalités; ils étaient « au départ de syndicats, d'associations féminines, d'associations de locataires, [...] de coopératives de production ou de consommation » (pp. 52-53). Même si certains de ces mouvements sont devenus pérennes et se sont institutionnalisés, « au point de perdre totalement ou en partie cet élément de participation active de la part de leurs membres » (p. 53), leur importance historique ne peut leur être contestée. Ensuite, à la fin du 19^e siècle, il et elle mentionnent l'éducation populaire et la création des *settlements* et des centres sociaux « dans les quartiers miséreux des grandes villes anglaises, françaises, américaines ou canadiennes. Mouvement peut-être plus paternaliste que celui de l'associationnisme, mais dont le but était d'offrir des solutions collectives aux problèmes des couches défavorisées de la population » (p. 53). Finalement, elle et il se tournent « du côté des pays en voie de développement » (p. 53). Sans préciser à quels pays ou quelles régions il et elle se réfèrent, Salberg et Welsh-Bonnard signalent que « dans certaines civilisations rurales peu hiérarchisées » (p. 53), il existait « des communautés villageoises où l'habitude de prendre des décisions en commun était traditionnellement très ancrée dans la population, où chaque groupe – les anciens, les femmes, les différents groupes d'âge – avait son mot à dire » (p. 53).

Berlinguet et Forest (1999, p. 9) ainsi que Bourque *et al.* (2008, p. 10) différencient les centres sociaux des *settlements*. Pour elles et eux, les Centres sociaux d'organisation de la charité (*Charity Organizations Societies*), pour reprendre le terme précis, sont apparus en Angleterre vers 1860 et avaient pour but de soulager la misère et la pauvreté sans remettre en cause le fonctionnement sociétal global. Certain·e·s travailleuses et travailleurs de ces Centres désiraient également agir sur les facteurs externes aux individus et elles et ils ont alors créé les *settlements*. Ceux-ci favorisaient l'autonomie des personnes les fréquentant, le développement d'une action plus globale, et la relation entre les pauvres et les personnes venant y travailler se voulait horizontale.

Le premier *settlement*, appelé *Toynbee Hall*, ouvrit à Londres en 1884. Deux ans plus tard, le premier sur sol américain vit le jour à New York (Meister, 1972). Leur développement se poursuivit en Hollande, en Allemagne, en France et en Asie (Médard, 1969). De manière rapide et schématique, on peut dire qu'il s'agit des ancêtres des Maisons de Quartier et des Centres socioculturels que l'on trouve aujourd'hui en Romandie. À l'époque, « les pionniers des *settlements* [...] furent les premiers à lutter avant même les syndicats, en faveur des lois sur le salaire minimum, pour l'abolition du travail des enfants, la protection des femmes et la sécurité sociale » (Médard, 1969, p. 234). En France, Marie Gaherie créa la première résidence sociale en 1896, à Paris. « Elle sera animée par des femmes issues de la noblesse et de la bourgeoisie appartenant au courant du catholicisme social [...] Elles proposent notamment l'organisation de garderies d'enfants, de conférences, de bibliothèques, etc. [...] Appoline de Gourlet, qui sera présidente de la Fédération des centres sociaux pendant vingt-trois ans, a affirmé dès 1928 le primat de l'approche communautaire sur l'intervention individuelle » (Le Bouffant, 2008, p. 236).

Médard (1969), en se focalisant plus spécifiquement sur la réalité étasunienne, souligne que le mouvement des Centres sociaux constitue « une des origines du travail social de cas et de l'organisation communautaire » et que celui des *settlements* est :

« une des origines du travail social de groupe et aussi de l'organisation communautaire. En même temps, on assista à la création de services spécialisés : protection de la famille et des enfants, santé physique et mentale, etc. Mais la profession n'existait pas encore ; non seulement la plupart des animateurs étaient bénévoles, même lorsqu'ils exerçaient leur activité à plein temps, mais les conditions constitutives d'une profession n'étaient pas remplies. Elles ne commenceront à l'être qu'après la guerre de 1914-1918. » (Médard, 1969, p. 200).

Aux États-Unis, toujours selon Médard (1969), le travail social de cas ou *case-work* (qui a pour objet l'individu) fait son apparition dans les années 1920¹, le travail social de groupe (qui a pour objet l'individu, mais dans une situation de groupe) dans les années 1930 et l'organisation communautaire (qui a pour objet la communauté) dans les années 1940. Par « faire son apparition »,

1 À ce sujet, on ne peut ignorer les apports de Mary Ellen Richmond, et ceci notamment grâce à son ouvrage *Social diagnosis* (1917).

il faut comprendre le passage d'un savoir d'action qui émane du terrain à une première forme de systématisation de cet empirisme.

Ces méthodes nées aux États-Unis sont arrivées en Europe par l'intermédiaire d'un programme des Nations Unies dans les années 1950. Il fallait alors diffuser les techniques modernes du travail social pour la formation des travailleurs et travailleuses sociales et l'orientation des politiques sociales européennes. (De Robertis et Pascal, 1995, p. 11). L'ONU organise également des séminaires sur le développement et l'organisation communautaire, « en 1958 à Palerme (Italie), en 1959 à Bristol (Grande-Bretagne), en 1961 à Athènes (Grèce) » (Pascal, 2012, p. 38). Jusqu'au début des années 1970, l'action communautaire était « largement utilisée dans les pays en voie de développement, en Asie et en Afrique notamment, mais aussi dans des pays industriels comme la Hollande et surtout les États-Unis » (Médard, 1969, pp. 1-2). À la fin des années 1940, l'organisation communautaire, aux États-Unis, apparaît dans les programmes des écoles de travail social (Médard, 1969, p. 6). Dans ce pays ainsi qu'au Québec, la formation se divisait « selon les méthodes, des formations de base préparaient au “Master” (maîtrise) en travail social individuel, en travail social de groupe ou en travail social communautaire » (De Robertis & Pascal, 1995, p. 23). En Suisse romande, le Master en travail social proposé par la HES-SO depuis 2008 n'a jamais fait cette distinction entre individuel, groupe ou communautaire. De plus, comme on l'abordera plus bas, cette distinction n'est plus tout à fait d'actualité en tant que telle.

En Romandie, dans le monde du travail social, l'action communautaire imaginée et exercée de manière professionnelle fait son apparition à la fin des années 1960. Une formation spécifique voit même le jour à Genève en 1972². Suite à cet envol, le communautaire s'essouffle avec le temps. Dans les années 1980 et 1990, dans les formations en travail social, le sujet est brièvement abordé, sans plus. Au début des années 2000, sous l'influence des pratiques professionnelles qui le redécouvrent, une place plus consistante lui est donnée dans la formation. On voit alors réapparaître des cours et des modules spécifiquement dédiés à l'action communautaire. Ce phénomène s'est amplifié et perdure aujourd'hui. Historiquement, le travail social a été le premier à

2 À ce sujet, voir : Conseil suisse des Écoles de service social (1975).

inclure l'action communautaire dans ses programmes de formation, ce qui l'a concrètement visibilisée, pérennisée, mise en valeur et lui a donnée une certaine assise (Médard, 1969 et Rupp, 1972). En 1979, le comité de rédaction de la *Revue internationale d'action communautaire* (1979, p. 5), qui était composé de personnes venant de France, de Suisse, de Belgique et du Québec, écrivait que l'action communautaire était qualifiée par le terme *animation socioculturelle*, un des métiers historiques du travail social, dans certains pays européens. Même si la nuance est plus subtile, dans les faits, en Suisse romande, ce sont toujours les cours liés à l'animation socioculturelle qui abordent de manière plus intense cet aspect du travail social.

Depuis 2002, la Société suisse de travail social (SSTS) possède une commission appelée « approche communautaire ». Elle est composée de membres qui sont issu-e-s du milieu académique, du terrain, et qui proviennent d'Allemagne, d'Autriche et de Suisse³. En 2012, l'Association pour la promotion des démarches communautaires, qui a une vocation romande, voit le jour. En 2015 est créée l'Association genevoise pour le développement communautaire⁴. La constitution de ces différentes instances démontre l'attention toujours plus grande portée à l'action communautaire de nos jours.

35

1.2. QUELQUES DÉFINITIONS

Qu'entend-on par action communautaire? Voyons ce que nous disent Panet-Raymond et Lavoie (2014), qui constituent une référence en la matière :

« L'action communautaire désigne toute initiative issue de personnes, d'organismes communautaires, de communautés (territoriale, d'intérêts, d'identité) visant à apporter une solution collective et solidaire à un problème social ou à un besoin commun. L'action communautaire s'actualise par des pratiques multiples et diversifiées, guidées par des valeurs de justice sociale, de solidarité, de démocratie, d'autonomie et de respect.

Ces actions sont menées avec un souci d'éducation populaire et de fonctionnement démocratique afin de favoriser l'autonomie des personnes et des communautés (*empowerment*) » (Lavoie et Panet-Raymond, 2014, pp. XII et XIII).

3 Pour plus d'informations à ce sujet, voir : <https://www.sgsa-ssts.ch/fr/sgsa/commissions/approche-communautaire>

4 Voir : <https://developpement-communautaire.org/>

Amusons-nous à décortiquer certains éléments posés dans cette définition. Tout d'abord, l'action communautaire n'est pas l'exclusivité des professionnel-le-s. En effet, sa mise en œuvre peut également être portée par des bénévoles. Ces dernières et derniers se retrouvent par contre toujours dans l'action, même si elles et ils n'en sont pas les initiatrices ou les initiateurs. Lavoie et Panet-Raymond font clairement référence à un collectif, à une communauté. Mais qu'entend-on exactement par ce dernier terme ? De manière relativement synthétique, nous pouvons dire que la communauté est constituée d'un ensemble de personnes ou de groupes qui se reconnaissent en fonction, soit d'un territoire, soit d'intérêts particuliers ou soit d'une identité commune. La *communauté territoriale* est composée de personnes ou de groupes qui vivent dans un même espace de vie, par exemple les habitant-e-s d'une ville, d'un quartier, d'une zone rurale, périurbaine ou encore d'un immeuble. La *communauté d'intérêts* est constituée de personnes ou de groupes qui partagent le même ou les mêmes intérêts pour des activités récréatives, culturelles ou sportives tout autant que des segments de la population qui partagent des conditions de vie identiques ou des problèmes communs (par exemple les locataires ou les familles monoparentales). La *communauté d'identité* fait référence à des personnes ou des groupes qui possèdent une appartenance commune comme la nationalité, la langue, le genre et, ou qui sont inscrits dans des catégories sociales : les enfants, les jeunes, les personnes âgées, les immigré-e-s, les réfugié-e-s, les francophones ou encore les chrétien-ne-s ou les musulman-e-s, les minorités ethniques, etc. « Ces trois types de communautés constituent des idéaux qui existent rarement à l'état pur dans la réalité » (Mercier, 2003, p. 123). Les groupes peuvent évoluer d'un type à l'autre et se combiner mutuellement. La valorisation des réseaux de sociabilités locaux « ne se traduit pas nécessairement par le repli sur soi [...]. À l'inverse, la communauté apparaît ici comme le moyen de développement personnel, d'émancipation et d'ouverture sur le monde et la vie civique » (Talpin, 2016, p. 301).

36

Ensuite, il est intéressant de souligner le fait que l'action communautaire se rapporte à un processus qui mène à l'empowerment des personnes et des communautés. Divers-e-s autres auteur-e-s (Alinsky, 1976 ; Bourque *et al.*, 2008 ; Lachapelle, 2003 ; Jetté, 2008) rejoignent Lavoie et Panet-Raymond sur ce point de vue. Au sujet de l'empowerment, nous renvoyons le lectorat au point 1.4.

On peut également souligner que la définition supra ne contient pas le mot *participation*, mais qu'elle le sous-entend. En effet, il n'est pas possible de vivre

un processus d'empowerment sans participation. On trouve d'autres définitions qui la mettent clairement en exergue en la nommant, mais dans lesquelles la notion d'empowerment est absente, même si une participation active a des effets sur celui-ci. Pour exemple, on peut se référer à la définition de l'action communautaire des Nations Unies datant de 1955 : « L'aménagement des collectivités est un processus tendant à créer les conditions propices au progrès économique et social de la collectivité tout entière, avec la participation active de cette collectivité et, dans toute la mesure du possible, sur son initiative » (Nations unies, citées dans Médard, 1969, p. 1). Médard risque même une très brève synthèse : « Il s'agit, en bref, de méthodes d'animation qui visent à organiser la participation des citoyens dans les communautés locales » (Médard, 1969, p. 1). À la même époque, Ross (1967), un auteur pionnier de l'action communautaire, met également en avant comme caractéristique principale de celle-ci, la participation de la communauté. Il faut préciser que dans les années 1960, le terme empowerment n'était pas couramment usité dans le travail social (à ce sujet, voir point 2.4). Suite à ce qui précède, nous affirmons qu'une intervention réussie en action communautaire a comme résultat l'empowerment d'une communauté, et que cet empowerment renvoie au processus de participation des citoyennes et des citoyens (Lachapelle, 2003)⁵.

Bouquet souligne que, dans sa globalité, le travail social recherche l'empowerment et qu'« il doit s'inscrire dans le changement social. Ce qui relie les travailleurs sociaux, c'est bien le partage de cette finalité » (Bouquet, 2003, p. 4). Avec d'autres mots, la Conférence suisse des directeurs cantonaux (CDIP, 1999, art. 4.1) partage cet avis. Vu ce qui précède, il est assez clair que l'action communautaire s'inscrit dans le travail social, même si d'autres professionnel·le·s et des bénévoles s'y intéressent et la pratiquent. Cette finalité commune relie les travailleurs et travailleuses sociales de tous les pays et, ceci, peu importe les influences et les caractéristiques qui ont modelé le métier. Rupp (1972) signale que lorsque l'action communautaire est appliquée « au domaine du travail social et de l'action sociale » (p. 25), il s'agit de travail social communautaire.

Dans la définition de Lavoie et Panet-Raymond (2014), les valeurs prennent une certaine place. Qu'entend-on concrètement par ce mot ? D'après Rupp, « les valeurs sont des idéaux qu'une collectivité se donne. Ce sont des manières

5 Vue l'importance des notions de participation et d'empowerment, nous consacrons un chapitre spécifique à chacune de ces notions, soit les chapitres 3.4 et 3.5.

d'être ou d'agir reconnues comme désirables » (1972, p. 40). Elles servent de balises à l'action et le travail communautaire doit permettre la transformation de ces valeurs en actes. Les valeurs auxquelles se réfèrent le travail social en Suisse, selon le Code de déontologie d'AvenirSocial, inspiré des écrits de la Fédération internationale des travailleurs sociaux (ifsw.org), sont « les droits humains et sociaux fondamentaux et inaliénables, la dignité humaine, la justice, l'égalité, la liberté, la solidarité, l'égalité de traitement, l'autodétermination, la participation, l'intégration et l'*empowerment* (AvenirSocial, 2010, partie III) » (Keller, 2016, p. 179). L'action communautaire impliquant la participation et l'empowerment, elle agit *de facto* sur les autres valeurs énumérées.

38

Comme déjà mentionné plus haut, l'action communautaire englobe le travail social individuel et de groupe. Elle agit sur les interactions dynamiques entre l'individu et son environnement. Il s'agit clairement d'une approche globale ou totale. On ne peut mener une intervention collective sans maîtriser et passer, par moments, par le plan individuel. Le contraire est par contre possible. Il faut « concevoir le travail social comme une pratique globale intégrant l'ensemble des méthodes (Regroupement des unités de formation universitaire en travail social, cité dans Mercier, 2003, p. 139). Une approche globale signifie également un décloisonnement institutionnel et professionnel. L'action communautaire déborde la seule action sociale en mobilisant l'ensemble des acteurs locaux et des politiques de proximité. Les différents textes des praticien·ne·s de l'action communautaire proposés dans cet ouvrage le démontrent clairement.

1.3. QUELQUES MOTS SUR L'INTERVENTION

Passons maintenant à l'intervention. Comment se déroule-t-elle ? Quelles stratégies peut-on mettre en œuvre ? Qui peut initier un projet d'action communautaire ? Celle-ci est-elle modélisable ? C'est ce que nous verrons dans les points qui suivent.

1.3.1 L'INTERVENTION COMME PROCESSUS

Plusieurs auteur·e·s ont décrit les différentes étapes constituant le processus d'intervention dans le domaine de l'action communautaire (Ross, 1967 ;

De Robertis, 1995 ; Mercier, 2003 ; Lachapelle, 2003 ; Bilodeau, 2005 ; Lavoie et Panet-Raymond, 2014 par exemple). Certain·e·s en présentent trois, d'autres 11. En synthétisant leurs diverses descriptions du processus, on peut identifier trois phases principales qui font l'unanimité : la *préparation*, la *réalisation* et l'*évaluation*. Ensuite, c'est le découpage plus fin qui entre ou non en ligne de compte dans ces différentes explicitations. Dans la deuxième partie de cet ouvrage, on pourra repérer ces différentes étapes dans les récits des praticiennes et des praticiens de l'action communautaire.

La préparation

Il faut tout d'abord connaître l'environnement dans lequel l'action se déroulera. S'il s'agit d'un emploi, quelle est l'institution qui m'emploie, sa mission, sa population cible, sa structure organisationnelle, etc. ? Quel est le cahier des charges, les objectifs de l'employeur ? Celui-ci peut parfois être une identité plurielle.

39

Ensuite, il faut passer au repérage plus fin du milieu dans ses différents aspects : la vie associative, commerciale et économique ; les institutions sociales, culturelles, de santé, éducatives, de loisirs actives sur le territoire. Quels sont les groupes formels et informels influents, les personnages clés ?

Puis, il s'agit d'analyser les besoins des populations, des communautés concernées par l'action. Un diagnostic sur le territoire concerné est donc à réaliser en partenariat avec les acteurs locaux, les populations concernées. Il permet de former un capital de connaissances sur la base duquel un plan d'action est posé (objectifs, besoins, aspirations, temporalité, actrices et acteurs, coordination et fonctionnement, communication, ressources, repérage des priorités, financement, stratégies, résistances). Le diagnostic permet également la définition et la mise en relation de « l'ensemble des caractéristiques d'un territoire. [...] Il contribue à la mise en mouvement et à la mise en commun des acteurs » (Hommage, 2008, p. 146). Le ou la professionnel·le, le ou la praticien·ne de l'action communautaire doit s'impliquer avec la population, elle ou il ne peut rester à distance et construire son discours seul·e. Il s'agit de mettre en œuvre les différents outils identifiés afin de récolter les informations utiles, par exemple l'observation, les entretiens, les questionnaires, les ateliers de l'avenir, le diagnostic en marchant et bien d'autres, classiques ou

originaux. Nous ne les présentons pas de manière volontaire. En effet, le lecteur ou la lectrice en découvrira plusieurs dans la deuxième partie de ce livre et il existe déjà un certain nombre d'ouvrages les explicitant, avec leurs points forts et leurs faiblesses⁶. Ensuite, une fois le matériau récolté, la phase d'analyse débute. Sur cette base, la suite des opérations peut être échafaudée, en tentant de trouver le point d'équilibre entre l'unité et la diversité d'une communauté et en tenant compte des enjeux spécifiques de tous les acteurs et actrices.

Nous tenons à souligner que le diagnostic et l'analyse interviennent également dans la phase de réalisation. Certain·e·s auteur·e·s les mettant dans l'une, certain·e·s dans l'autre.

La réalisation

40

Le plan d'action établi préalablement est mis en œuvre. L'action s'appuie sur une coordination et une intention partagées. Lors de cette phase, il s'agit de concilier malgré tout le plan établi avec l'inattendu, l'imprévu. Ceci est essentiel pour laisser de l'espace à la créativité. Il faut savoir naviguer entre la maîtrise du projet global et le respect du sens et des valeurs de l'action communautaire. « Le temps de l'habitant n'est pas celui du travail social, ni celui de l'élus, ni celui des autres partenaires... » (Lebarbier, 2008, p. 123). Les praticien·ne·s de l'action communautaire doivent également se permettre de revenir en arrière, de remettre en cause les choix et la stratégie une fois que ces éléments sont confrontés à l'action concrète, d'avoir le droit de dire « nous nous sommes trompé·e·s » et ainsi réorienter l'action dans un sens plus pertinent. Il s'agit d'un processus itératif d'effort de réflexion et d'expérimentation, d'analyse et d'action, d'essai et d'erreur (Mercier, 2003).

L'évaluation

Un bilan final est réalisé avec la participation du groupe chargé de la coordination et d'un maximum d'actrices et d'acteurs. Le processus dans son ensemble est soumis à l'analyse. Les résultats répondent-ils aux objectifs, et

6 À ce sujet, par exemple, voir : Lavoie et Panet-Raymond, 2014, pp. 131-309.

si non pourquoi ? Les moyens utilisés ont-ils été adéquats ? On y évoque aussi l'avenir. Si le projet n'est pas porté par des bénévoles, le ou la professionnel-le doit-il ou elle se retirer ou encore accompagner le projet ? Le processus réalisé est-il toujours porteur du sens que les actrices ou acteurs lui donnaient au départ ? Si un bilan final est réalisé en fin de processus, l'action, quant à elle, est continuellement remise en cause. Aussi, l'évaluation se pratique-t-elle également avant le bilan final.

Après avoir passé en revue les différentes étapes du processus, il faut préciser que la réalité n'est pas linéaire, comme pourrait le faire croire la description du processus qui vient d'être présentée. « L'ordre ainsi que le nombre des étapes pourront varier selon un certain nombre de facteurs, notamment la connaissance préalable du milieu, la nature même du projet, le degré de mobilisation des personnes au moment où le besoin est formulé, la stratégie d'action choisie et le modèle d'intervention privilégié. » (Lamoureux *et al.*, 2000, p. 121). Ce découpage de l'action en différentes étapes permet de saisir la globalité du processus, mais ne rend pas compte de la complexité de l'intervention. Ross (1967, p. xiii) précisait bien qu'une méthode doit être testée sur le terrain et toujours adaptée à celui-ci. Elle n'est jamais figée. Tentons tout de même de pousser l'analyse en lien avec l'intervention un peu plus loin. Pour cela, nous vous proposons de faire un détour par Rothman.

1.3.2 TYPOLOGIE DE ROTHMAN

En 1968, Jack Rothman, publia un article, réédité et repris à plusieurs reprises, dans lequel il suggère une typologie regroupant trois approches pouvant être utilisées afin de décrire et de cerner la pratique de l'action communautaire: le *développement local*, la *planification sociale* et l'*action sociale*. Cette typologie a traversé avec succès l'épreuve du temps et est, aujourd'hui, encore et toujours une référence. Elle a été reprise et adaptée à plus d'une reprise (Doucet & Favreau, 1991 ; Bourque *et al.*, 2008). De plus, Rothman publia une 7^e édition de son article en 2008 en affinant et en actualisant certains détails, mais la base de sa pensée reste identique. Il l'a également augmentée d'exemples pratiques. « L'intérêt de cette typologie c'est de fournir un modèle descriptif plutôt que normatif. Il offre en effet une perspective capable d'englober l'ensemble des actions collectives rencontrées sur le terrain et de servir d'outil d'identification des pratiques, tout en laissant

l'analyse ouverte aux diverses perspectives stratégiques établies en fonction des impératifs du terrain » (Lachapelle, 2003, p. 19).

Le *développement local* est une approche mêlant *bottom-up* et *top-down* qui met notamment l'accent sur les procédures démocratiques, la volonté de coopération et l'entraide. On part du présupposé que pour qu'un changement social s'opère, il faut que les personnes soient parties prenantes de la planification, de la réalisation et de l'évaluation de l'action. L'autodéveloppement et l'auto-organisation sont donc favorisés. Il s'agit d'un art subtil permettant la construction d'un consensus dans une démarche démocratique. Le ou la professionnel·le accompagne le processus en laissant le temps à l'émergence et à la négociation.

Le *planning social* est, au début de l'action et de sa mise en œuvre, une approche *top-down*. Les pouvoirs publics, parapublics ou les institutions sociales cherchent, *via* leurs programmes et leurs actions élaborés par des expert·e·s, basées sur des statistiques, des recherches, des études empiriques, à apporter des solutions techniques et rationnelles aux problèmes que peut connaître et vivre une communauté. À plus ou moins long terme, le but est tout de même l'autonomie de celle-ci et sa participation à l'action.

L'*action sociale* part d'un problème ou d'une injustice sociale. On va alors tenter de le résoudre par des stratégies de ruptures et de confrontations avec le pouvoir dominant, qu'il soit institutionnel ou politique. L'approche est du style *bottom-up* et le professionnel accompagne le processus, comme dans le développement local.

Comme toute modélisation, il faut avoir en tête que la complexité de la pratique dépasse toujours les modèles. Ceux-ci servent à comprendre cette complexité, mais pas à ce qu'elle s'y réduise. L'action communautaire est multimodale, métissée. Elle peut évoluer d'un modèle à l'autre et même vivre simultanément dans plusieurs de ceux-ci. On peut très bien imaginer que l'initiative d'une intervention soit pilotée par un organisme public ou une institution. Nous nous situons alors dans le *planning social*. Ensuite, l'intervention peut évoluer vers le développement local ou l'action sociale. Rothman *et al.* (2008) le soulignent d'ailleurs et précisent qu'il s'agit d'options stratégiques qui, dans la réalité, n'existent pas sous la forme d'un modèle unique et pur. Les récits des praticien·ne·s reproduits dans la deuxième partie de cet ouvrage

en sont des exemples. Même s'ils laissent des espaces au conflit, car celui-ci est inhérent à l'être humain et aux relations qu'il ou elle tisse, les différents articles nous proposent des stratégies consensuelles. Rothman indique que ce modèle offre la possibilité aux acteurs et actrices de l'action communautaire « *to fuel their practice* ». (2008, p. 140). L'intention de cette typologie est d'organiser le changement social de manière malléable (Rothman, 2008, p. 142).

À ce stade, il est utile de s'arrêter un instant sur la notion de modèle. En effet, ce dernier est envisagé afin de servir d'exemple, de guide, de fil rouge dans l'action. Il faut l'adapter à chaque communauté, à chaque réalité, et c'est ce qui constitue l'art de l'intervention (Ross, 1967). « Un modèle, en art plastique, est un objet utilisé comme guide, comme exemple dont l'artiste s'inspire » pour créer son œuvre. « En travail social, un modèle peut être utilisé de la même manière [...], il sert à s'inspirer, à prendre exemple, à imiter, mais aussi à dépasser, à améliorer » (De Robertis & Pascal, 1995, p. 27). Le modèle est « indissociablement lié à l'action » donc directement « attaché à un terrain d'intervention » (De Jonckheere, 2010, p. 267). Dès lors, il ne faut surtout pas le voir comme l'unique façon de mettre en œuvre l'intervention professionnelle. La pratique de l'action communautaire est produite par des théories, mais aussi elle-même productrice de théories et elle s'adapte, s'articule toujours à un terrain spécifique. Il est clair que des lignes de force ressortent presque invariablement, ce qui permet aux professionnel-le-s de relier leur intervention à de l'action communautaire. Mais quelles sont les différences entre un modèle, une méthode ou encore une technique ? Keller soulève que « dans la littérature, mais aussi dans l'enseignement et dans les pratiques, il arrive que les trois dimensions s'imbriquent ou se confondent » (2016, p. 104). Elle tente tout de même une distinction :

- « - le modèle (ou l'approche) [...] désigne un ensemble de connaissances et de valeurs permettant de se représenter (de comprendre) un phénomène ;
 - la méthode [...] désigne l'organisation d'une action et sa conduite vers un but dans un contexte donné à travers la mobilisation de techniques/outils et de modèles ;
 - les techniques/outils (ici synonymes) [...] désignent des moyens d'action »
- (Keller, 2016, p. 104).

Si de nombreuses et nombreux auteur-e-s et praticien-ne-s de l'action communautaire rejoignent Keller dans sa désignation de ce que sont des

techniques, la distinction qu'elle tente entre méthode et modèle n'est pas partagée, comme elle le souligne elle-même. D'ailleurs De Robertis, Pascal et De Jonckheere (cf. supra) ne la rejoignent pas à ce sujet. C'est pourquoi, dans le présent ouvrage, nous reprenons les termes utilisés par les différent·e·s auteur·e·s et professionnel·le·s. Souvent, un mot est un élément peu clair et qui exprime la représentation d'une situation qu'en a l'auteur·e à un moment précis, dans un contexte précis. Pour le saisir, il faut prendre connaissance du contenu que lui donne celle ou celui qui l'utilise.

Après avoir passé en revue certains éléments liés à l'intervention, nous tenons à souligner que l'action communautaire ne peut être réduite à une méthodologie ou à un modèle, mais qu'elle doit toujours endosser une fonction de changement social et donc, d'augmentation du pouvoir d'action sur leur propre vie des citoyennes et citoyens. Il est donc temps de s'arrêter sur la finalité de l'action communautaire : l'*empowerment*.

44

1.4. EMPOWERMENT⁷

Le terme *empowerment*, aux États-Unis, était déjà utilisé au début du 20^e siècle par les femmes luttant pour « la reconnaissance de leurs droits » (Vallerie, 2012, p. 19). Dans les années 1970, le terme commence à être largement utilisé dans la société civile, notamment par les mouvements féministes aux États-Unis et en Asie du Sud, ainsi que par les mouvements pour l'émancipation des Noir·e·s aux États-Unis (Bacqué & Biewener, 2013). Au fil des années 1970 et au début des années 1980, il fait son apparition dans le milieu universitaire et au sein du travail social, ceci afin de rompre avec une logique d'action *top-down* et, à un niveau politique, avec une logique d'opresseur-oppressé. Nous précisons que, même si le mot en lui-même n'était pas utilisé, au niveau du sens et de la philosophie de l'action, les pratiques d'éducation populaire par exemple, ou le mouvement ATD-Quart monde⁸, ou encore tout le travail réalisé et mis en œuvre par Paolo

7 Volontairement, nous n'allons pas présenter toutes les tentatives de traduction de ce mot en français. Nous reprenons cet anglicisme de manière consciente et assumée, car c'est le plus usité.

8 À ce sujet, voir : Roy, A. (2016).

Freire⁹ s'en rapprochent, voire convergent totalement avec les démarches d'empowerment.

Dès les années 1990, le concept entre « dans le vocabulaire international de l'expertise et des politiques publiques, en particulier dans celui des grandes institutions multilatérales comme l'Organisation des Nations unies (ONU) ou [...] la Banque mondiale » (Bacqué & Biewener, 2013, p. 8). Les politiques urbaines, économiques, de développement et le domaine de l'aide humanitaire s'emparent du concept. « Ce panorama est loin d'être exhaustif, tant la notion a traversé les frontières disciplinaires, les champs professionnels, l'espace international, du local aux grandes institutions » (Bacqué & Biewener, 2013, p. 18).

On constate une confiscation du terme empowerment « par l'idéologie néolibérale et la nouvelle gestion publique, qui mettent l'accent sur les responsabilités et les capacités personnelles des individus en ne tenant que peu compte des éléments contextuels. On procède à une individualisation des problèmes et des solutions, un « qui veut, peut ! » simplificateur. Le ou la citoyen-ne est ainsi mis-e en situation de responsabilité propre permanente, ce qui, à long terme, ne peut être que destructeur » (Tironi, 2015, p. 103). Le concept est ainsi clairement réduit à une approche individuelle et statique. Les causalités sociales sont évacuées d'un revers de la main. Dans le monde de l'entreprise et dans les théories du management, l'idée d'empowerment est souvent pensée pour l'amélioration des bénéficiaires et une meilleure satisfaction des actionnaires et des client-e-s. L'employé-e arrive en deuxième ligne.

45

Il est donc utile de préciser que dans un contexte d'action communautaire, le terme empowerment renvoie au processus qui permet aux personnes de comprendre, de maîtriser et de faire évoluer l'environnement dans lequel elles vivent selon leurs désirs et leurs besoins, à être capables de construire l'avenir. Il s'agit donc de développer la capacité d'agir et l'augmentation du pouvoir des collectivités et des individus qui les composent. L'empowerment doit être

9 De manière très succincte et extrêmement raccourcie, Freire travaillait notamment au passage d'une conscience dominée à une conscience libérée, et ceci par le biais de l'éducation, qui devait permettre au citoyen et à la citoyenne d'avoir une vision objective de sa réalité, pour ensuite la transformer et sortir des pouvoirs de domination et d'oppression. À ce sujet, voir notamment : Freire (1974).

abordé comme un processus. Il n'y a pas un état final idéal à atteindre. Les compétences et la maîtrise de notre environnement peuvent toujours se développer. Plus ces éléments se développent chez les citoyennes et les citoyens et plus leur empowerment augmente. Le mouvement est et sera toujours présent. Le ou la professionnel·le du travail social accompagne ce processus afin de réguler les rapports de force et d'établir un lien égalitaire entre les différentes personnes participant à l'action. Ceci en sachant que nous ne sommes pas tous et toutes égales au départ de celle-ci, par exemple au niveau des capacités délibératives. « L'empowerment repose sur la prémisse que les individus et les collectivités ont le droit de participer aux décisions qui les concernent et que les compétences requises par cette participation sont déjà présentes chez les individus et les collectivités, ou que le potentiel pour les acquérir existe » (Ninacs, 2008, p. 15). Le déficit d'expression des compétences n'est pas à attribuer aux individus, mais bien au système social qui est incapable de favoriser cette expression.

46

Bacqué et Biewener (2013) distinguent trois dimensions qui sont plus ou moins mobilisées dans la littérature du travail social. Tout d'abord, elles distinguent *la dimension individuelle*. Elle « désigne le processus qui permet à chaque individu de développer une "conscience critique" et sa capacité d'agir. Elle passe par la construction d'une image positive de soi, par l'acquisition de connaissances et de compétences favorisant une compréhension critique de son environnement, par le développement de ressources individuelles et par l'élaboration de stratégies pour atteindre des objectifs personnels ou collectifs » (Bacqué & Biewener, 2013, p. 40). Ensuite, on trouve *la dimension collective, organisationnelle* ou encore *interpersonnelle*. Ces différents termes désignent une même idée, celle de développer « la capacité d'« agir avec » et d'« agir sur » » (Bacqué & Biewener, 2013, p. 40). Ce qu'il faut comprendre ici, c'est qu'il s'agit d'une action faite avec d'autres, donc collective, sur une situation, un problème donnés. La dernière est *la dimension politique ou sociale* : elle « pose la question de la transformation de la société dans son ensemble, au travers de l'action collective » (Bacqué & Biewener, 2013, p. 40). Pour Gutiérrez¹⁰, une des premières à avoir théorisé l'empowerment, « la combinaison de ces trois dimensions est constitutive de la démarche même d'empowerment » (Bacqué & Biewener, 2013,

10 Pour un approfondissement, on peut notamment se référer à : Gutiérrez, Parsons & Cox (1998).

pp. 40-41). En résumé, « le développement de la confiance de chaque individu en sa capacité personnelle d'agir et de contrôler sa vie, la prise en compte du groupe comme condition de l'action collective et la prise de conscience des inégalités de pouvoir sont autant de conditions pour que chacun·e assume ses responsabilités dans un processus de changement social : le but n'est pas de faire face à ou de s'adapter au problème, mais de développer sa capacité à changer la situation et de prendre une part active à la résolution du problème » (Bacqué & Biewener, 2013, pp. 40-41). L'émancipation des citoyens et des citoyennes doit être l'œuvre de ces derniers et dernières. Jetté (2008) nous rend attentifs et attentives sur divers résultats de recherches. Ceux-ci démontrent que plus les citoyen·ne·s possèdent du pouvoir sur leur destinée, plus ils et elles jouissent « d'une meilleure santé physique et mentale et sont davantage en mesure de faire face aux aléas de la vie » (Jetté, 2008, p. 340).

Nous partons donc du principe que les citoyens et citoyennes sont les *expert·e·s*, les *spécialistes* de leurs aspirations, de leur « univers thématique », comme dirait Freire (1974). On débute là où les gens sont, avec leurs compétences, leurs ressources et leurs connaissances, tout en étant certain·e·s que la capacité à les développer existe. À ce sujet, Foucault parlait de « savoirs locaux des gens », qui « se trouvaient disqualifiés comme savoirs non conceptuels, comme savoirs insuffisamment élaborés : savoirs naïfs, savoirs hiérarchiquement inférieurs, savoirs en dessous du niveau de la connaissance ou de la scientificité requises » (Foucault, 2002, p. 9, cité dans Gutknecht, 2016, p. 192). Autrement dit, comme le relève Gutknecht, Foucault « s'en prend à l'occultation d'un savoir lié à l'expérience des personnes concernées et à l'absence d'autonomie individuelle et collective qui en résulte » (Gutknecht, 2016, p. 193). Et de poursuivre : « le savoir expert invalide d'autres savoirs qui permettraient de rendre compte de la complexité du vécu des gens et de fournir des significations supplémentaires aux réalités humaines et sociales » (Gutknecht, 2016, p. 193). Toutefois, il est important de relever que Foucault ne disqualifiait pas les « savoirs experts », mais critiquait leur trop forte suprématie sur les « savoirs ordinaires ». Il prônait plutôt une reconnaissance mutuelle de ces deux savoirs, une articulation entre eux. Freire (1974), avec d'autres mots, avançait que les « savoirs locaux des gens » étaient enfouis et disqualifiés par la minorité dominante. Dans l'instauration de ce conditionnement, notamment par l'éducation, la majorité dominée était, du coup, soumise et n'avait pas conscience de ses propres savoirs. Sa force créatrice

était annihilée. Il fallait donc transformer cette réalité. Aussi, la reconnaissance de l'expertise citoyenne est-elle une condition *sine qua non* pour l'action communautaire.

Le ou la professionnel·le du travail social soutiendra de manière différenciée le processus d'empowerment, tenant compte des citoyennes et citoyens avec lequel·le·s il ou elle collaborera. Son action et sa place ne seront pas les mêmes avec un collectif d'habitant·e·s constitué luttant pour le maintien d'une ligne de bus, ou avec des personnes fréquentant une structure dite d'accueil à « bas seuil »¹¹. Les populations les plus défavorisées, victimes de stigmatisations collectives, qui ont intériorisé leur réalité comme une donnée invariable, ne sont pas forcément en capacité d'entamer seules ce processus d'empowerment. Elles pourraient directement aller à l'échec et cela aboutirait à une démobilisation à long terme et, surtout, à une accentuation de la disqualification sociale (Paugam, 2013), c'est-à-dire une accentuation du sentiment d'infériorité. Le ou la professionnel·le doit être capable de poser les jalons de l'action en tenant compte de cette réalité. L'action ne débute pas au même niveau dans des collectifs différents. Le rôle du ou de la professionnel·le est donc de détecter, avec l'accompagnement des citoyen·ne·s concerné·e·s, à quel niveau les jalons initiaux doivent être posés. Elle ou il doit également être capable de savoir si sa fonction sera plutôt celle d'un·e facilitateur·e, d'un·e guide, d'un·e expert·e. Ceci en sachant que cette fonction peut évoluer dans l'avancement du processus (Ross, 1967). Il ou elle doit donc être capable d'adaptation à son environnement. Concrètement, Fréchette *et al.* soulignent la dynamique d'empowerment développée dans le cadre des centres de jeunes. Faisant référence à une recherche de Sénéchal, elles démontrent « que les maisons de jeunes augmentent la compétence technique des jeunes et leur estime de soi » (Fréchette *et al.*, 2008, p. 212) et qu'elles développent une conscience critique et collective, tout cela grâce à une mise en œuvre de la participation.

11 Par accueil à « bas seuil », il faut entendre ici une structure qui est ouverte à tous les publics, sans restrictions liées au statut des personnes ou au fait qu'elles soient dépendantes à des produits quelconques. Les personnes peuvent accéder à la structure, à ses prestations, sans forcément avoir de demandes précises. Il n'y a pas de dossier relatant la prise en charge. Les professionnel·le·s adoptent une attitude et une posture de respect et de non-jugement. Elles et ils prennent en compte les publics là où ils sont, là où ils se situent. L'appellation « bas seuil » est généralement liée à une structure active dans le domaine des dépendances.

La relation entre professionnel·le et usager ou usagère repose sur un partenariat qui dépasse la relation classique de dépendance. Cette relation partenariale s'appuiera sur les aspects positifs et les ressources de la communauté. « Le regard posé sur une situation la colore et lui donne des jeux d'ombres divers » (De Robertis & Pascal, 1995, p. 32). Ce sont donc les publics avec lesquels le travailleur ou la travailleuse sociale collabore qui doivent poser les couleurs du tableau, de la réalité vécue et ressentie. C'est à partir de là que l'action va se déployer. La posture professionnelle est active, mais non directive, elle est en permanence confrontée à la tension entre intervention et autonomie. « Le travailleur social doit quitter le statut d'expert : humilité, modestie, patience... tout en gardant cependant un regard, une expertise, un savoir-faire et un savoir-être professionnels » (Lebarbier, 2008, p. 122). Il ou elle doit être ouvert·e à la découverte et à sa propre transformation. Soulignons encore que le Code de déontologie du travail social en Suisse met en avant l'empowerment comme un des principes fondamentaux du travail social (AvenirSocial, 2010, art. 8.8, p. 10). Toutes les pratiques en tiennent-elles vraiment compte ?

49

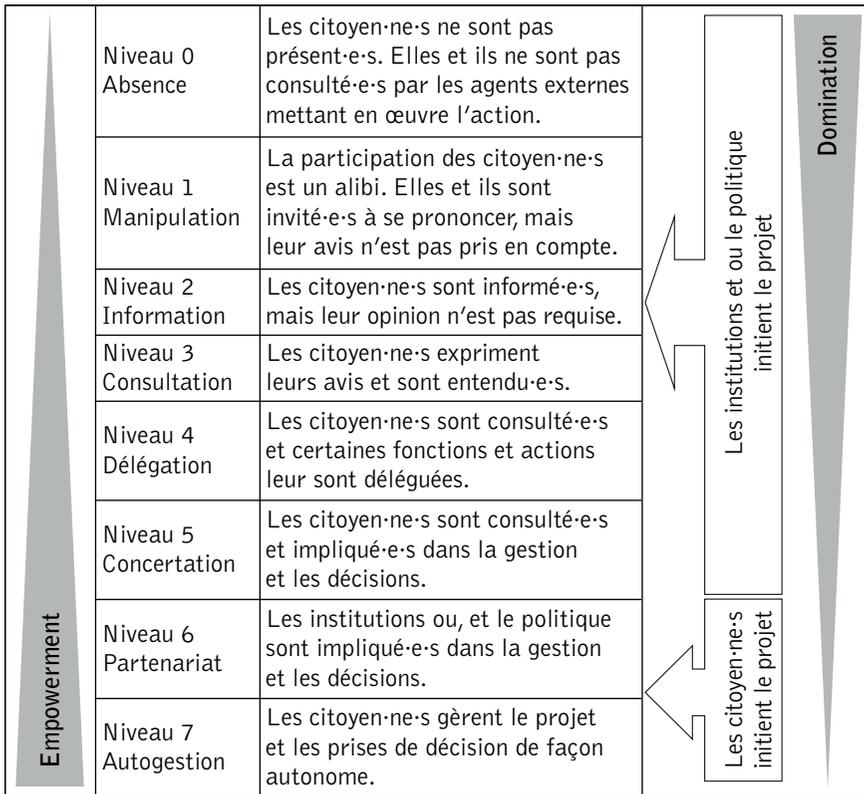
L'empowerment, mis en œuvre comme explicité ci-dessus, devient alors un réel instrument de progrès social et possède une visée citoyenne et politique. Pour ce faire, la participation est alors essentielle, car sans elle, le processus d'empowerment ne se réalise pas (Jason *et al.*, 2006 ; Lavoie & Panet-Raymond, 2014 ; Ninacs, 2008).

1.5. PARTICIPATION

En 1967, Ross écrivait que dans l'action communautaire, la participation « *is the essence of the task* » (1967, p. 168). Quelques années plus tard, Salberg et Welsh-Bonnard (1970, p. 51) relevaient que la participation constitue « la pierre de touche » de l'action communautaire. Elle forme une dimension essentielle de la montée en compétences des citoyennes et citoyens (Talpin, 2016). AvenirSocial, dans son code de déontologie, précise que « la participation à la vie sociale » est une nécessité à « l'accomplissement social de toutes les personnes ». Cela oblige donc à « faire participer activement les usagers dans tout ce qui les concerne » (AvenirSocial, 2010, p. 9). La participation constitue un apprentissage aux affaires communes. Mais comment et de quelle manière doit-on participer pour que l'effet soit transformateur ?

La question mérite d'être posée à une époque où le terme de participation est abondamment utilisé pour toute expérience qui implique les citoyennes et les citoyens, sans jamais réfléchir ou définir le degré de participation, les points d'attention auxquels il faut être attentif et attentive, le statut et le rôle des citoyennes et citoyens.

La mise en œuvre de la participation comporte différentes modalités. « À quel degré doit-elle être activée afin que les participant·e·s détiennent un pouvoir réel et non factice ? » (Tironi, 2015, p. 76). Arrêtons-nous un instant sur ces degrés. Ci-après, nous vous proposons une explicitation schématique de ces différents niveaux¹² :



12 Ce modèle s'inspire de celui présenté, en page 76, dans: Tironi (2015).

Dans les niveaux 6 et 7, l'action émane des citoyennes et des citoyens. Pour les niveaux de 0 à 5, elle est initiée par des institutions ou le politique. Plus nous nous approchons du niveau 7 et plus l'empowerment des populations augmente et la domination des institutions ou du politique s'atténue.

Ce tableau induit une certaine hiérarchie. Le degré de participation dépend des ressources des citoyen-ne-s concerné-e-s, du contexte et des objectifs de l'action. En tenant compte de ces éléments, « le niveau le plus adéquat n'est pas forcément le niveau le plus élevé [...]. Une modélisation aide à comprendre, mais ne peut tenir compte de la complexité rencontrée dans l'action. Celle-ci peut faire appel à différents niveaux, tous pouvant être adéquats, tenant compte des différentes phases d'avancement du projet, de sa temporalité » (Tironi, 2015, p. 78). De plus, cette complexité peut amener des croisements entre ces différents niveaux. La deuxième partie de cet ouvrage en donne d'ailleurs clairement la preuve.

Dans le cadre de l'action communautaire, quels sont les points d'attention sur lesquels nous devons nous pencher afin que la participation soit réelle et dépasse une dimension alibi ? Nous proposons d'en passer quelques-uns en revue en précisant qu'ils constituent une base de réflexion. Dépendant de la démarche à mettre en œuvre, de son contexte, des publics concernés, il peut être utile d'en retrancher un ou plusieurs ou encore d'en ajouter d'autres.

Tout d'abord, il y a la *liberté de l'engagement*. Les citoyennes et citoyens choisissent librement et consciemment de participer. Si ce choix est réellement libre, leur rôle dans le processus sera d'autant plus engagé. Il n'existe pas de prescription quant à l'obligation, au devoir d'agir. En deuxième lieu, évoquons la *compréhension du contexte*, ou, pour le dire autrement, des *règles du jeu*. C'est-à-dire que les participant-e-s doivent pouvoir saisir le fonctionnement de l'action ou du projet dans lequel ils et elles s'engagent, même si celui-ci n'est pas établi de manière définitive et figée. Le contexte, les règles du jeu peuvent continuer d'évoluer au fur et à mesure de l'avancement de la démarche ou du projet. Troisièmement, parlons du *choix des actions à mener, du travail à réaliser*. En effet, si nous partons du principe que la population est la meilleure experte de ses réalités propres, il est alors essentiel que ce soit elle qui choisisse le projet dans lequel elle s'impliquera ou, et l'action à mener.

Poursuivons avec ce qui a trait à l'*accompagnement* des participantes et des participants. Nous le savons, « la possibilité de négocier dans la vie sociale est inégalement répartie dans la population [...]. Les institutions fortes protègent les plus faibles. La pleine participation à la vie collective risque toujours, ce qui peut paraître paradoxal – et, à long terme, dangereux – pour une société démocratique, d'être limitée aux plus actifs et aux plus entreprenants et de marginaliser les plus modestes, socialement et culturellement » (Schnapper, 2000, pp. 206-207). Les citoyennes et citoyens ne sont pas égaux dans leur capacité à participer. Les habiletés relationnelles et techniques utiles à cet exercice ne sont pas réparties équitablement et dépendent d'inégalités structurelles. Cet équilibre est par contre réalisable grâce à l'*accompagnement* d'un·e professionnel·le du travail social qui mettra en œuvre les modalités adéquates pour y parvenir. Un ou une bénévole possédant ces compétences et une formation *ad hoc* sera également en mesure d'atteindre le même résultat. Il ou elle permettra de créer de l'unité dans la diversité, « de tenir compte de la dimension collective du projet tout en laissant une place pour chaque individu » (Tironi, 2015, p. 81), et cela en étant toujours attentif et attentive à l'atténuation des inégalités.

52

Abordons maintenant la notion d'*universalité*, qui signifie concrètement que l'accès à la participation doit être possible à tous les membres de la communauté concernée, qu'ils ou elles soient « des femmes ou des hommes, suisses ou étrangères et étrangers, en situation de handicap ou non, qu'ils ou elles vivent dans la précarité ou l'opulence » (Tironi, 2015, p. 82). Cela signifie que l'information doit être accessible à tous et toutes et compréhensible. L'universalité s'applique également dans le vécu de la participation. Ici, le ou la professionnel·le, le ou la bénévole, joue un rôle primordial afin d'atténuer les différentes discriminations existant entre les membres de la communauté. Il ou elle tente de réguler, dans la mesure de ses capacités, les rapports sociaux. Dans l'existence et l'expérience communes de différents publics, lorsque les minorités ont la possibilité et le pouvoir de convaincre la majorité, les inégalités structurelles s'effritent (Fraser, 1992).

Prolongeons cette énumération des points d'attention par ce qui est lié à la *reconnaissance*. Si des personnes s'engagent dans un projet, y mettent leur énergie, il est essentiel que cet engagement soit reconnu. Cette reconnaissance peut par exemple venir des autorités, des médias ou des autres citoyennes et citoyens. Comme le met en évidence Honneth (2004), ces « réactions positives »

permettent aux individus de se constituer en tant que personne, de former son identité personnelle, « de s'accomplir de façon satisfaisante » (p. 135). La reconnaissance participe à l'émancipation, à « la destruction des asymétries et des exclusions sociales » (Honneth, 2004, p. 135).

Considérons maintenant ce qui concerne la *communication*. Celle-ci comporte deux dimensions : interne et externe. La communication interne concerne le groupe des participant·e·s. Cet élément est étroitement lié aux autres points d'attention mentionnés dans lesquels elle se met concrètement en œuvre. « La communication interne se développe dans un contexte de collaboration, mais la dynamique conflictuelle doit pouvoir s'exprimer » (Tironi, 2015, p. 83). Les non-dits sont ainsi évités et la communication s'exprime dans une dynamique ouverte. Par communication externe, nous entendons tout d'abord la médiatisation des différentes actions mises en place par les participant·e·s, que ce soit par des articles de presse, des reportages, les réseaux sociaux, etc. Le projet dans son ensemble est ainsi valorisé. Par ce biais, la participation au débat public, à la vie de la société est ainsi réelle. La communication externe stimule la « reconnaissance » abordée juste avant. Elle englobe également la manière dont le projet est communiqué aux différents partenaires utiles à sa bonne réalisation.

Et qu'en est-il de la notion de *plaisir* ? Pascal n'avait-il pas raison quand il écrivait que l'homme est né pour le plaisir ? Comme le soulignait Ross (1967, p. 175), il existe des moments pour travailler dur et des moments pour fêter et rire. Ce deuxième aspect, selon lui, n'obtient généralement pas la reconnaissance qu'il mérite. En effet, c'est grâce à lui que le système peut aller de l'avant et, souvent, perdurer dans le temps. Naturellement, il s'agit de trouver un juste équilibre entre les deux aspects cités. Le plaisir conditionne la convivialité, la commensalité, en d'autres termes, la capacité à évoluer et vivre ensemble. Il agit également sur la facilité à intégrer de nouveaux groupes sociaux. La participation « doit comporter une dimension de divertissement et plaisir » (Conseil de l'Europe, 2003, p. 7).

Même si nous l'avons déjà abordée plus haut, terminons la revue de ces points d'attention par l'*évaluation*, car il est important de la reposer dans le contexte précis de la participation. L'évaluation de l'action par les participant·e·s semble indispensable. En effet, si le but est de leur donner un maximum d'espace dans l'action et qu'elles et ils puissent réaliser un processus

d'empowerment, leur avis à ce stade est primordial. L'évaluation ne doit pas être appréhendée comme un instrument de contrôle des personnes, mais comme un moyen de transformation et d'évolution du projet. Elle permet d'établir le bilan de l'action passée et du vécu des participant·e·s et au final, d'améliorer le projet concerné et le plaisir que les personnes trouvent en y participant.

En résumé, il faut discuter ces différents points d'attention dans la mise en œuvre de la participation si l'on désire que celle-ci soit réussie. Si certains ne sont pas touchés, le processus d'empowerment est moins puissant, moins opérant. Mais la force principale du processus est bien dans l'interaction de ces différents points d'attention. Ceci est d'autant plus important que la participation réelle « donne une plus grande place aux citoyen·ne·s dans la vie publique, elle peut favoriser l'égalité entre eux, améliorer l'efficacité de la gouvernance publique, ou encore réhabiliter le politique et la démocratie représentative, notamment aujourd'hui, dans une époque néolibérale où dominant les puissances économiques et financières » (Tironi, 2015, p. 61). Une participation réelle permet de construire et décider ensemble. Alinsky (1976, p. 176) écrivait que la participation constitue le pouls de la démocratie. Cette dernière ne peut exister sans elle et elle permet de ne pas être un acteur ou une actrice impuissante d'un destin aveugle.

CHAPITRE 2

« QUARTIERS SOLIDAIRES », UNE MÉTHODOLOGIE D'ACTION COMMUNAUTAIRE

René Goy, Alain Plattet et Marion Zwyygart

2.1. DE LA RETRAITE À LA RÉIMPLICATION

55

La vieillesse, dit-on, survient quand on n'a plus de projets. Cette pensée gérontologique fait sens aujourd'hui, mais elle traduit une vision plutôt récente de l'avance en âge. En effet, elle fait contraste avec la réalité des premiers temps de la retraite, statut socio-économique consacré par la création de l'assurance-vieillesse et survivants (AVS) en 1948 qui représentait le « droit au repos des corps usés qui ont servi le pays » (Goy, 2014).

Au fil des décennies et jusqu'à aujourd'hui ont émergé les « vieillesse plurielles », composées de femmes et d'hommes aux parcours et étapes de vie très différenciés, aux aspirations et aux situations personnelles fortement diversifiées. La retraite est devenue composite à l'échelle collective et fluctuante sur le plan individuel : entre les âges du répit post-emploi et ceux de l'éventuelle dépendance fonctionnelle, dans la perspective d'une espérance de vie plus longue et en meilleure santé que par le passé, elle s'est largement ouverte sur des libertés réinvesties : demeurer productif ou productive, entreprendre de nouvelles activités, continuer à apprendre, transmettre, etc.

Subrepticement, au tournant du 21^e siècle, le concept de retraite a révélé peu à peu son entrée en désuétude. Si le « retrait » du travail contraint fait toujours sens, il ne saurait s'étendre aux autres dimensions de la vie collective,

intégrative, participative et citoyenne. Pour un nombre croissant de seniors, le temps de la retraite est devenu le temps de la réimplication.

C'est ainsi que de nombreuses et nombreux retraité·e·s d'aujourd'hui, qu'ils et elles éprouvent du soulagement, de la délectation ou de la résignation à se voir bouter hors de l'âge du travail contraint, font alliance avec l'idée de demeurer actifs et actives, utiles, productifs et productives même, tout en conjuguant implication et quiétude dans la quête d'un équilibre existentiel. Ils et elles investissent et parcourent à leur gré le vaste champ des chances de nouvelles libertés dans l'avance en âge dont ils et elles jouissent. Au cœur de cette évolution, nous trouvons ces opportunités de réappropriation des vies et des rôles sociaux: «être auteur·e et acteur ou actrice de ses propres projets», en reliant ses aspirations personnelles aux dynamiques collectives.

56

L'action communautaire – pensée et entreprise par, pour et avec les membres d'une communauté – apparaît dès lors en phase avec la dynamique sociétale de notre temps. La remodelisation de l'avance en âge, l'ouverture aux dimensions intergénérationnelles et interculturelles, les recompositions du «vivre-ensemble» engageant les dimensions du je, du nous et du tous et toutes, le frein économique à la création de nouveaux dispositifs coûteux: tout cela concourt à l'essor du travail social communautaire dont la méthode «Quartiers Solidaires» représente un exemple de développement parvenu au stade de témoigner de ses fruits, tant en termes de processus que de résultats.

2.2. L'APPROCHE COMMUNAUTAIRE

2.2.1 LA GENÈSE DE «QUARTIERS SOLIDAIRES»

C'est à la suite de la fermeture d'un centre de rencontre pour seniors à Bellevaux, un quartier de Lausanne, que naît au début des années 2000 le premier projet de «Quartiers Solidaires». Face à cette situation, l'association Pro Senectute Vaud (PSVD)¹ décide d'aller à la rencontre des retraité·e·s du

1 Pro Senectute Vaud est une association d'utilité publique qui existe depuis 1919 et qui a pour mission de maintenir et d'améliorer le bien-être des personnes âgées en Suisse (art. 2, al.1 Acte de fondation de la fondation Pro Senectute Suisse). Pour plus d'informations: <http://www.vd.prosenectute.ch/>

quartier et de les questionner sur leurs souhaits et attentes en matière de prestations d'animation sociale. Cette approche met en évidence le désengagement et le désintérêt croissant de la part des seniors vis-à-vis des infrastructures qui leur sont nommément dédiées : consommer des activités participatives dans un lieu labellisé « seniors » n'est plus attractif pour elles et eux.

Plus largement, face à l'importante augmentation du nombre d'ainé·e·s liée à l'accroissement de l'espérance de vie et du changement qualitatif de la population de retraité·e·s (transition de la « génération silencieuse » à celle des *baby-boomers*), mais aussi consciente de l'épuisement des différentes associations locales et des limites de moyens liés aux politiques socio-sanitaires, PSVD constate la nécessité d'adapter les prestations proposées aux seniors du canton de Vaud. En fait, d'une logique de prestations, il convient de passer à une logique d'actions, elle-même placée sous un mode de co-construction. Soutenue dans sa démarche par la Fondation Leenaards², puis par le canton de Vaud³, l'association se réoriente résolument vers l'émergence de nouvelles formes d'implications citoyennes et une nouvelle offre d'animation socioculturelle.

57

À la suite d'un concours d'idées remporté par le projet « Immeuble solidaire »⁴, l'approche rebaptisée « Quartiers Solidaires » est ainsi lancée en 2002 dans le quartier de Bellevaux à Lausanne, puis à Yverdon-les-Bains, Vallorbe, Prilly et Nyon. Cette phase pilote se déroule jusqu'en 2007. L'année suivante est marquée par la constitution de l'unité Travail social communautaire⁵ au sein de Pro Senectute Vaud et par le début de l'étape institutionnelle du projet.

2 La Fondation Leenaards apporte son soutien à des personnes et institutions susceptibles de déployer créativité et innovation dans les domaines culturel, scientifique et professionnel, visant à promouvoir la qualité de vie, l'autonomie et le lien social des personnes de plus de 65 ans. Pour plus d'informations : <http://www.leenaards.ch>

3 Le canton de Vaud encourage depuis 2009 les communes à engager des partenariats.

4 « Immeuble solidaire », réalisé par Alain Kropf (Pro Senectute Vaud), avait comme objectif de donner une visibilité aux immeubles où les habitant·e·s signaient une charte de solidarité.

5 L'unité Travail social communautaire est créée en 2008, suite à une restructuration interne du secteur et des services de l'animation.

2.2.2 L'ÉMERGENCE D'UNE CULTURE PARTICIPATIVE

PSVD prend le parti de considérer que les seniors sont les mieux placé·e·s pour décrire et exprimer l'évolution sociale qui les affecte, la façon dont elles et ils se situent et les attentes dont elles et ils sont les porteurs. Il convient alors de sortir des murs institutionnels et d'aller à leur rencontre, là où elles et ils vivent, pour recueillir leur expression. S'inspirant de différent·e·s auteur·e·s (Alinsky, 1946; Doucet & Favreau, 1992; Freire, 2013; Institut Théophraste Renaudot, 2001), une méthodologie d'animation socioculturelle par l'action communautaire, basée sur le concept de « recherche-action », est mise en place dont l'intention est d'agir avec et pour les seniors du canton de Vaud (Zwygart *et al.*, 2016). L'originalité et l'innovation de cette méthodologie ne se trouvent pas dans l'établissement de concepts fondamentaux d'actions communautaires mais dans leur application en faveur d'un public âgé, dans le contexte vaudois du début du 21^e siècle.

58

Le cœur du pari relevé par l'approche « Quartiers Solidaires » vise à placer le lien social au centre des objectifs et de le développer au moyen d'un processus d'accompagnement de proximité d'une durée déterminée⁶, qui prévoit *in fine* l'autonomisation des habitantes-citoyennes et habitants-citoyens et le retrait de l'animateur ou l'animatrice de proximité. Cette méthodologie postule que s'il existe une vie communautaire suffisamment impliquée et féconde dans les lieux de vie des seniors, celle-ci permet le renforcement de la cohésion sociale, l'émergence de lieux de rencontre et le développement d'activités diversifiées qui induisent durablement de nombreux effets positifs sur la qualité de vie, non seulement des plus âgé·e·s, mais aussi de toutes les générations.

2.2.3 LA CONSTRUCTION DES ESPACES TRANSVERSAUX

Le premier espace de réflexion transversal est créé en 2005, sous le nom d'Atelier coopératif. Il réunit les professionnel·le·s de PSVD impliqué·e·s dans la démarche ainsi qu'une représentante de la Fondation Leenaards. L'objectif de cet Atelier est de partager et capitaliser les expériences⁷, de créer un

6 Voir les différentes phases et leur temporalité *infra*.

7 Principalement issues du premier « Quartier Solidaire » réalisé à Bellevaux, sous la responsabilité opérationnelle d'Alain Plattet.

langage commun afin de mettre progressivement en place une méthodologie de travail collectif. Les principaux thèmes mis en discussion sont : quel est notre public cible ? Le projet peut-il ou doit-il être d'une durée limitée ? Doit-on travailler seul·e·s ou en partenariat ? Qu'est-ce que la posture communautaire ? L'action communautaire est-elle synonyme de processus *bottom-up* ? Quels sont les terrains favorables pour développer des projets communautaires ? À l'issue de ces réflexions partagées, une première version de la méthodologie est établie en 2007.

Plusieurs espaces de réflexion transversaux sont ensuite institués. Une plateforme interrégionale « Quartiers Solidaires » réunit dès 2010 les habitant·e·s, les professionnel·le·s ainsi que les représentant·e·s des associations et des pouvoirs publics. Les objectifs généraux de ces rencontres annuelles sont d'identifier les moyens favorisant une collaboration efficace entre les quatre niveaux d'acteurs, tout en faisant évoluer la méthodologie « Quartiers Solidaires » et les pratiques communautaires. Conjointement, une formation sur les dynamiques de groupes est proposée à partir de 2011⁸. En 2014, un journal⁹ et un site internet¹⁰ viennent compléter la communication et la production de savoirs et d'expériences entre les terrains et les espaces interrégionaux.

2.3. LA MÉTHODOLOGIE « QUARTIERS SOLIDAIRES »

2.3.1 FINALITÉ, OBJECTIFS ET EFFETS DE LA MÉTHODE

La finalité de « Quartiers Solidaires » est de faciliter l'intégration des personnes âgées au sein de leur quartier afin d'améliorer leur qualité de vie. Son objectif est d'accroître le pouvoir d'agir de chacun·e (empowerment). Les aîné·e·s sont ainsi invité·e·s à (re)devenir auteur·e·s, acteurs et actrices de leurs propres projets en créant une communauté durable dans ses relations et efficace dans ses actions.

8 D'une durée de deux jours, cette formation annuelle propose également aux participant·e·s de dormir sur site, pour favoriser les rencontres et échanges informels entre différents acteurs et actrices.

9 <http://www.quartiers-solidaires.ch/vaud/journal-quartiers-solidaires-314.html>

10 <http://www.quartiers-solidaires.ch>

Plusieurs objectifs partiels sont poursuivis, qui découlent de l'analyse du groupe d'expert·e·s en travail social communautaire de Pro Senectute Suisse (2009, p. 2):

- « *Convivialité et cohésion*: développement et, ou renforcement durable de la convivialité, du soutien mutuel et de la cohésion au sein de la communauté.
- *Capacités d'auto-organisation*: développement et, ou renforcement des capacités des personnes âgées de s'organiser entre elles et avec leur entourage.
- *Information*: création et, ou développement de conditions relationnelles et communicationnelles qui permettent aux personnes âgées et aux organisations de s'informer sur les possibilités dont elles disposent.
- *Infrastructure*: mise en place et, ou développement de ressources financières, humaines, spatiales et structurelles en faveur des personnes âgées » (2009, p. 2).

60

La méthodologie « Quartiers Solidaires » ne propose donc pas de solutions directes, prédéfinies ou prétestées aux problèmes et défis du vivre-ensemble. Dans une logique inverse, elle a pour objet de guider un accompagnement de terrain qui favorise l'émergence de communautés capables de formuler et de mettre en place elles-mêmes leurs propres solutions. Les voies d'action sont ainsi créées, co-construites dans la communauté et non données de l'extérieur. Au terme du processus, le quartier possède alors une communauté identifiée, active et organisée. Celle-ci a développé des capacités de coopération et d'action.

2.3.2 PUBLIC CIBLE ET UNITÉ D'ACTION

Pro Senectute Vaud, conformément à sa mission institutionnelle, déploie ses actions en faveur d'un public aîné, généralement défini par l'âge de la retraite. La population cible de « Quartiers Solidaires » est toutefois élargie aux personnes âgées de plus de cinquante-cinq ans, prenant ainsi en compte les dynamiques de transition vers la retraite. L'expérience a montré que les seniors peuvent être considéré·e·s comme des piliers durables de la vie sociale des quartiers parce qu'ils et elles disposent de compétences, de temps, qu'ils et elles sont à divers degrés prêt·e·s à se rendre utiles et à prendre des responsabilités pour la (ou leur) communauté. On estime que les personnes âgées peuvent être considérées comme des médiatrices et des références pour traiter des thèmes transversaux qui intéressent toutes les générations. Ainsi, « Quartiers Solidaires » n'est pas orienté uniquement vers un seul public cible, mais en fonction

de thématiques communes à toutes les générations comme la santé, la participation et l'intégration sociale, l'entraide de voisinage, l'urbanisme et l'interculturalité. Au fil des projets qui se sont succédé à ce jour, la méthodologie a démontré sa pertinence envers les seniors, principalement en raison de la durée et du rythme du processus. Par ailleurs, les animateurs et animatrices de proximité établissent des collaborations et développent des projets avec des professionnel·le·s spécialisé·e·s auprès des jeunes et des familles, produisant des effets d'inclusion et de participation intergénérationnelles.

La taille des territoires inscrits dans une démarche « Quartiers Solidaires » est variable en termes de superficie et de nombre d'habitant·e·s. Jusqu'à ce jour, les projets ont été conduits dans des espaces géographiques réunissant entre 1 500 et 12 000 personnes, qu'il s'agisse de quartiers, de villes ou de villages. L'unité d'action est donc la collectivité locale. Elle concerne des personnes d'âges et de situations sociales divers qui n'ont pas choisi, *stricto sensu*, de vivre ensemble et qui, de ce fait, ne sont pas forcément en relation les unes avec les autres.

61

L'unité d'action entreprise dans le territoire est déterminante, car elle permet d'établir des liens de proximité qui correspondent à la réalité d'utilisation de l'espace par les habitant·e·s. Bien qu'un quartier soit souvent défini par ses limites géographiques, l'identité commune, partagée ou à construire, est capitale dans la démarche. Le quartier peut ainsi devenir un lieu où les habitant·e·s se sentent appartenir à une entité particulière, qui n'est pas uniquement physique, mais aussi liée à un territoire relationnel. La démarche communautaire permet l'expression de ce sentiment, motivant ainsi les habitant·e·s à agir sur leur lieu de vie en faveur de leur qualité de vie.

2.3.3 POSTURE PROFESSIONNELLE

La méthodologie « Quartiers Solidaires » prévoit une action professionnelle continue sur le terrain, ceci au fil des six étapes prévues par la méthode. La posture professionnelle de l'animateur ou animatrice de proximité, dite communautaire, évolue et s'adapte tout au long du déroulement du processus. Celle-ci oscille entre « être proactif ou proactive » et « être présent·e, à disposition ». Selon l'autonomie du groupe, l'animatrice ou l'animateur peut parfois être guidant·e ou simplement référent·e. Ainsi, d'une position centrale investie au démarrage du processus, le ou la professionnel·le adapte son

accompagnement pour évoluer vers une posture plus discrète, voire périphérique. Cette manière d'agir, intégrée au travail social communautaire, est exercée dans des rencontres de formation continue, comme les espaces de recherche-action ou les sessions annuelles de formation communautaire, qui réunissent les acteurs et les actrices professionnelles des « Quartiers solidaires ». En interne chez PSVD, ces différents espaces permettent de collectiver les expériences locales et d'augmenter ainsi continuellement la capacité de l'équipe à adapter ses actions à des environnements particuliers, de même que créer et favoriser une qualité optimale de confiance en interne¹¹.

2.3.4 LES SIX ÉTAPES DU PROCESSUS

La démarche proposée par « Quartiers Solidaires » se déroule en six phases¹² (cf. point 3.6), sur une durée ordinaire de cinq ans, nécessitant un engagement important, tant de la part des habitant·e·s des quartiers concernés que des autorités locales¹³.

62

L'analyse préliminaire

Si l'impulsion de départ et la demande proviennent le plus souvent des autorités communales, il convient également d'évaluer l'engagement possible et souhaité des partenaires locaux en prévision d'un futur projet communautaire. L'analyse préliminaire évalue ainsi la réalisabilité du « quartier solidaire » et permet d'établir une offre adaptée à la situation. Celle-ci comprend la présentation des conditions spécifiques de la localité ou du quartier, des

11 La recherche évaluative menée par Ettlín et Ruffin (2013) sur les « Quartiers Solidaires » a d'ailleurs relevé que si 50 % de la réussite du projet venait de la méthode, les autres 50 % venaient eux de l'ambiance et des qualités internes à l'équipe (individuelles et groupales).

12 Les différentes étapes de la méthode ainsi que les outils méthodologiques utilisés sont disponibles sous : <https://www.quartiers-solidaires.ch/vaud/methodes-quartiers-villages-solidaires-62.html>

13 Lire l'article « Des pouvoirs publics s'engagent comme courroies de transmission », journal numéro 5 « Quartiers Solidaires ». L'article relate une réflexion menée par 5 chefs de services des services sociaux de différentes communes sur la thématique. Voir : https://www.quartiers-solidaires.ch/data/documents/Actualites/Journal-QS_N5_15-04-17.pdf

partenaires qui accompagneront le processus sur le long terme, des ressources professionnelles nécessaires à l'accompagnement du processus local ainsi que le budget de réalisation.

Si la décision d'engager une démarche « Quartiers Solidaires » est prise au terme de l'analyse préliminaire, les mandataires, c'est-à-dire les autorités communales et parfois des institutions locales, sont invités à former un *groupe stratégique* destiné à suivre et à évaluer l'évolution de la démarche au sein de la commune.

Le diagnostic

Une fois l'accord de collaboration établi entre PSVD et les autorités municipales, ces dernières informent la population du lancement du diagnostic communautaire, par une lettre personnalisée, voire une conférence de presse associée à un article dans les médias locaux. Une séance d'information est également organisée par PSVD, afin de présenter le projet aux habitant·e·s. Ces premiers actes informent, légitiment et rendent visible la démarche, afin de favoriser un accueil positif de la part des aîné·e·s et de les inviter à s'y impliquer.

63

Un animateur ou une animatrice de proximité, un·e assistant·e et un·e stagiaire s'immergent dans la localité concernée durant toute une année pour réaliser ce diagnostic. La mission de cette équipe consiste à créer les conditions propices à favoriser l'implication des un·e·s et des autres dans le processus.

Trois groupes sont mobilisés afin d'assurer une démarche et une vision co-construites du diagnostic et des phases ultérieures. Le premier et le plus intensément sollicité est le *groupe habitants*, composé de personnes intéressées par la démarche et qui souhaitent s'investir dans le diagnostic. Formé·e·s par les professionnel·le·s, les habitant·e·s qui le souhaitent informent le voisinage et conduisent des entretiens pour identifier les besoins et les ressources spécifiques des seniors ainsi que les réseaux professionnels et associatifs en place. Usuellement, les séances du *groupe habitants* s'enchaînent à un rythme soutenu, parfois jusqu'à deux rencontres mensuelles tout au long du diagnostic, réunissant entre vingt et trente personnes en moyenne. Le deuxième, le *groupe ressources*, accueille les acteurs collectifs, actifs sur le terrain. Il est constitué de représentant·e·s politiques, institutionnel·le·s, du champ médico-social, des

paroisses et des associations. Interdisciplinaire par essence, il a pour fonction principale d'apporter des ressources et un soutien à la démarche. Il se réunit une fois par mois, en alternance dans les locaux de chaque partenaire et réunit en moyenne une dizaine de représentant·e·s. Quant au *groupe stratégique*, créé antérieurement, il poursuit sa mission de guidance générale du processus et d'évaluation de son déroulement entre les représentant·e·s de la municipalité et de PSVD et se réunit environ une fois par année.

Spécifique au projet, la création systématique de ces trois groupes et leurs synergies permettent d'observer l'état d'une communauté et de sa qualité de vie en croisant différents regards. Il révèle le milieu de vie des personnes âgées sous ses diverses facettes telles que la santé, la mobilité, l'habitat, l'économie, l'histoire, la culture et les liens intergénérationnels.

64

Les résultats des entretiens réalisés sont restitués dans le cadre d'un forum de quartier (voir point 3.6), lors duquel les différent·e·s partenaires sont invité·e·s à venir présenter et confronter leurs points de vue. Un rapport de diagnostic est alors co-construit avec tous les acteurs. Ce document de synthèse contient des informations illustrant la qualité de vie des aîné·e·s, telle qu'ils et elles la perçoivent, ainsi que leurs attentes, et révèlent les ressources disponibles.

« Je suis entrée dans l'aventure avec un bloc-notes et un stylo sous le bras, allant à la rencontre d'autres habitant·e·s du quartier que je ne connaissais pas et qui allaient commencer à m'ouvrir de nouvelles perceptions et regards sur ce quartier. Cette première étape a été humainement très enrichissante et m'a motivée à continuer cette expérience. (Une habitante, 40 ans, membre d'Unyon Nord est, association autonomisée de Nyon) » (Nussbaum, 2014).

La construction

Une fois le diagnostic délivré et partagé¹⁴, débute la phase de construction. Au cours de cette étape, le *groupe habitants*, accompagné par l'animateur ou l'animatrice de proximité organise deux forums publics. Des discussions y sont menées à propos du diagnostic et de ses conclusions avec l'aide d'ex-

14 Diffusion d'exemplaires aux responsables politiques et aux *groupes habitants* et *ressources*. Mise en ligne sur le site internet: <http://www.quartiers-solidaires.ch>

pert-e-s, de facilitateurs ou facilitatrices. Chacun-e est alors invité-e à prioriser des thématiques et des ressources pour initier les premiers projets.

Rythmer cette phase de la vie du *groupe habitants* à travers des forums correspond à une gestion de projet classique, autour des questionnements « qui, quoi, pourquoi, où, quand et comment ? », adaptée à une optique de travail social collectif à l'échelle du quartier qui veut assurer : la diffusion d'informations, des échanges réflexifs, des prises de décisions collectives et de la convivialité tout en favorisant l'implication et l'empowerment (Le Bossé, 2003). Le *groupe habitants*, en partenariat avec le *groupe ressources* et soutenu par l'animateur ou l'animatrice de proximité, s'engage alors dans un rôle de leader de coordination du projet, en s'assurant que les espaces de décisions soient coordonnés aux forums et accessibles à toutes et tous. Ce principe d'animation de quartier est central à la démarche, car il permet plusieurs formes et niveaux d'engagements – s'informer, participer, s'engager ou s'impliquer – directement en phase avec les aspirations et les disponibilités spécifiques des seniors. Un langage commun, des compétences et des expériences partagées s'accumulent et participent à l'émergence progressive d'une identité commune et positive propre à la communauté.

65

« Maintenant on connaît beaucoup plus de personnes et, quand on se promène dans la rue, il y a des personnes, à force de nous voir avec le forum ou nos activités au local, qui commencent à nous dire bonjour ! (Un habitant, retraité, 66 ans, membre d'*Espace Rencontre*, association autonomisée de Prilly-centre) » (Ammor, 2014).

L'émergence

Cette étape représente souvent l'occasion d'une floraison d'activités, comme si les habitant-e-s s'approprièrent une façon de créer et d'agir et la répliquaient avec enthousiasme. De premières activités et occasions de rencontres voient le jour comme des ateliers de création, des cours de photo, des thés dansants ou encore des permanences qui veulent favoriser la visibilité du *groupe habitants*. Cette phase favorise l'émergence des capacités de coordination dudit groupe, le renforcement de son identité et de son rayonnement, l'éclosion de nouveaux groupes de réflexion thématique (urbanisme, sécurité, mobilité, santé, etc.) ainsi que de nouvelles activités intergénérationnelles et interculturelles gérées par et pour les seniors, de même que le développement de

nouvelles compétences chez les différents acteurs et actrices impliquées (Genton *et al.*, 2008). Un nouveau forum public est organisé afin de rendre compte de cette étape et de favoriser les intérêts et les implications envers la suite du processus communautaire.

« Pour construire une relation, la recette est simple : il faut du temps et de la générosité, (habitantes de Bellevaux, membres de la Connexion Bellevaux, association autonomisée du quartier de Bellevaux à Lausanne) » (Bagnoud & Roulin, 2014).

La réalisation

66 En continuation et en consolidation de l'étape d'émergence, d'autres projets voient le jour et des outils de communication tels que des journaux de quartier ou un site internet sont créés. Le cycle des forums suit son cours, assurant toujours un espace d'information, de réflexion et d'implication pour tous et toutes. L'animateur ou l'animatrice de proximité accompagne attentivement le travail partenarial du *groupe habitants* dans des espaces spécifiques, favorisant ainsi l'empowerment des seniors et la viabilité future des projets. Ces espaces communautaires permettent de développer des relations et un esprit identitaire plus forts au sein des *groupes habitants*, *ressources* et *stratégique*. Les relations interindividuelles et au sein du groupe deviennent plus fluides : sans s'inscrire forcément dans un esprit de consensus, les participant·e·s se connaissent, se respectent et apprécient le processus général. Les un·e·s et les autres s'organisent de manière à trouver davantage d'efficacité, tout en augmentant leurs pouvoirs de délégation et de concertation.

De multiples projets se concrétisent sur le terrain, tandis que la réflexion continue dans les forums et que de nouvelles personnes se joignent à la démarche. Pour l'animateur ou l'animatrice de proximité et les partenaires, l'accent est mis tout particulièrement sur la construction relationnelle des groupes qui se sont constitués afin d'en assurer l'ouverture, l'autonomisation, ainsi que la pérennisation.

« Retrouver de l'enthousiasme, sortir de la solitude, échanger de l'expérience avec des jeunes, rester actif : vivre sa retraite sereinement et autrement change la vie des seniors. (Une habitante, retraitée, membre du comité d'UnyonNord-dest, association autonomisée du quartier Nord-Est de Nyon) » (Lugeon, 2015).

L'autonomisation

Durant la dernière étape du processus, consacrée à l'autonomisation, l'animateur ou l'animatrice prépare son départ pour laisser la communauté voler de ses propres ailes. À cet effet, plusieurs outils et formations pratiques sont proposés pour préparer les habitant·e·s, actrices et acteurs professionnels locaux et pouvoirs publics à un empowerment plus poussé. C'est dorénavant l'émergence de nouvelles compétences, plus évaluatives, analytiques, administratives et partenariales qui est visée. Il n'est pas rare que, durant cette phase, le *groupe habitants* se concentre sur le statut formel qu'il souhaite se donner sur le long terme (association, collectif, amicale ou club).

Durant cette étape, l'animateur ou animatrice de proximité soutient tous les acteurs et actrices dans la clarification de leurs objectifs, de leurs pratiques et de leurs responsabilités pour l'avenir. La suite se formalise dans le cadre d'un cahier des autonomies qui désigne les besoins et les moyens de réalisation de chaque partenaire. Cette étape constitue l'un des caractères novateurs de la démarche.

La communauté, dotée d'une nouvelle structure capable d'assurer sa propre guidance, organise avec les différent·e·s partenaires une séance de passation, lors de laquelle est signé le « cahier des autonomies »¹⁵. Souvent relayée par les médias, cette séance constitue le dernier acte planifié par la méthodologie, qui symbolise le départ de l'animatrice ou l'animateur et la fin du processus en cinq étapes. Le *groupe stratégique* est dissout, alors que le *groupe ressources* perdure sous différentes formes et moyens mis à disposition par les pouvoirs publics et continue de s'entretenir avec le *groupe habitants* sur le long terme.

« Le quartier solidaire a changé toute ma vie, j'ai rencontré des tas de gens, on va boire un café même hors des activités. (Une habitante retraitée participante au « Quartiers Solidaires » à Rolle) » (Quartiers Solidaires, 2016).

15 Le cahier des autonomies est l'outil principal pour accompagner les habitant·e·s dans cette phase finale. Ce cahier spécifie les différentes formes d'autonomie souhaitées par tous les acteurs impliqués et définit les responsabilités et tâches relatives aux différents partenaires pour y arriver. Cet outil constitue plus une somme d'accords organisationnels et, ou d'engagements moraux qu'un réel contrat.

2.4. DISCUSSION DES ENJEUX, POINTS FORTS ET LIMITES DE LA DÉMARCHE « QUARTIERS SOLIDAIRES »

2.4.1 LES ACTIVITÉS

À ce jour, plus de 250 activités ont été mises en place par les aîné·e·s de Chavannes-près-Renens, Clarens, Corseaux, Écublens, Épalinges, Gland, Grandson, Lausanne, Montagny, Nyon, Onnens, Prilly, Pully, Rolle, Toloche-naz, Vallorbe et Yverdon-les-Bains, telles que : après-midi « Jeux » ou Inter-Génération, ateliers créatifs, brunchs, cafés hebdomadaires, conférences, cours de français pour personnes non francophones, excursions, fêtes de quartier, fêtes des voisins, groupes « Échange de services », « Info et accueil », « Promenade », « Aménagement et trafic », groupes d'entraide, « Commibus », « Respect », la charte Bonjour-Sourire, « Tonnelle fleurie », « Recherche d'un local », groupe Femmes, groupes de marche, de pétanque, de jeux, de journaux de quartier, de loto mensuel, permanences café, volantes ou hebdomadaires, repas du lundi, fêtes de Noël et autres repas communautaires, goûters mensuels, soirées Astronomie, Ciné'thique ou Nature (aîné·e·s-famille), *stamm*, thé/café du jeudi, vide-greniers, etc. auxquelles il faut y ajouter notamment les rencontres des groupes de coordination ainsi que les forums.

68

Chaque activité est réalisée de manière à satisfaire les besoins et envies des habitant·e·s en favorisant la co-construction. Leur impact sur la qualité de vie dans un quartier est perceptible à différents niveaux, en créant de nouvelles opportunités de rencontres, en permettant aux personnes intéressées de s'impliquer activement dans une activité choisie – ou simplement d'y participer de temps à autre.

Toutes les activités mises en place par les aîné·e·s permettent la participation et la rencontre ainsi que la mobilisation des ressources en vue d'une amélioration de la qualité de vie¹⁶.

« Des réseaux de proximité se constituent; ils naissent sous l'impulsion des habitants eux-mêmes et au fur et à mesure des étapes du projet. [...] La démarche favorise ainsi les contacts intergénérationnels, interculturels et entre les aînés » (Glauser, s.d.).

16 Exemples d'activités, voir vidéo Prilly centre 2014 : <https://www.quartiers-solidaires.ch/vaud/videos-102.html>

2.4.2 LA CONTINUITÉ DES « QUARTIERS SOLIDAIRES »

Une fois le processus achevé, la communauté a acquis les moyens d'assurer son autonomie et ne requiert plus de présence professionnelle continue pour assurer son bon fonctionnement. Entre 2002 et 2017, 25 projets ont été réalisés ou sont en phase de réalisation dans le canton de Vaud. PSVD dénombre environ 400 personnes actuellement impliquées dans les comités des 11 associations déjà autonomisées¹⁷. Les 250 activités sont proposées de manière autogérée et permettent à plus de 7000 seniors d'y participer annuellement. Toutes les communautés autonomes restent actives et bien vivantes malgré des départs individuels (décès, déménagements en institution d'hébergement, désinvestissements) et l'interruption de certains projets locaux. En effet, de nouvelles implications citoyennes succèdent à celles qui parviennent à terme et un renouvellement des activités collectives peut être observé. Cette vitalité démontre la capacité d'une telle démarche à créer durablement des liens sociaux de dimension communautaire puisque des individus, des projets et même des groupes peuvent disparaître sans pour autant annihiler la dynamique communautaire générale, le vide laissé étant rapidement comblé par d'autres acteurs ou projets.

69

Toutefois, au fil des années, il est devenu évident qu'un suivi professionnel des quartiers autonomes doit également pouvoir assurer un « *coaching* » spécifique auprès des communautés réalisatrices et porteuses des « Quartiers Solidaires ». À la demande de PSVD, les autorités cantonales¹⁸ ont ainsi soutenu la création d'un poste en animation socioculturelle de l'unité Action sociale régionale¹⁹ pour mieux répondre à ce besoin. Des relances de processus, à terme et au gré des renouvellements populationnels, sont ainsi prévues : bien que solide dans la durée, les dynamiques d'autonomisation réalisées grâce aux « Quartiers Solidaires » ne sauraient s'identifier à l'idéal du mouvement perpétuel.

17 En fait sur les 15 projets déjà finalisés : deux se sont arrêtés en cours de route pour des questions financières (les quartiers des Faverges et Sous-Gare à Lausanne en 2009) et deux autres ont été développés par d'autres instances que PSVD suite à la phase de diagnostic communautaire (Ville de Renens pour le quartier des « Biondes-Baumettes et Bugnon » en 2010 et le projet « Clarensemble » pour le quartier de Clarens à Montreux en 2010). Pour ces quatre projets, il n'y a donc pas eu de phase d'autonomisation et de création d'associations.

18 Par le biais du Service des assurances sociales et de l'hébergement (SASH).

19 Les animatrices de l'unité Action sociale régionale sont responsables du développement général des activités de PSVD dans le canton de Vaud.

« Si des dynamiques s'essoufflent, il est indispensable que les communes assurent un soutien professionnel pour appuyer les habitantes et habitants. Dans ce sens, il est utile d'ajouter un dispositif de "piqûres de rappel" à la démarche "Quartiers solidaires", permettant ainsi à un animateur de proximité de revenir un ou deux ans après la fin du processus » (Maillard, 2015).

2.4.3 LES MOYENS DE L'ACTION

L'ensemble de la démarche « Quartiers Solidaires » nécessite un investissement important en compétences professionnelles et citoyennes. En 2017, l'unité Travail social communautaire comprend 16 professionnel·le·s, dont 14 animateurs, animatrices et assistant·e·s de proximité, une référente méthodologique et un responsable d'unité. Au fil de son développement, l'équipe « Quartiers Solidaires » est parvenue à être formée de professionnel·le·s investi·e·s et compétent·e·s, cumulant quinze années de développements en commun dans plus de 20 communes vaudoises différentes. Mais les clés de la réussite résident avant tout dans une implication citoyenne et solidaire forte de la part des habitant·e·s. C'est leur proactivité importante dans la communication, la recherche de fonds et l'extension du réseau partenarial qui permet l'émergence de leurs propres projets et la pérennité de leur action.

« Malgré certaines prises de positions différentes, certains remous qui méritent d'être mis à plat et d'être discutés pour repartir sur de bonnes bases, l'amitié, la générosité, l'éveil aux autres et la bienveillance sont de plus en plus présents » (Membres de l'association Espace Rencontre, Prilly, 2016).

Une dimension incontournable de tout projet engageant une guidance qualifiée et des moyens d'action en commun est celle de son financement. Si la phase pilote de « Quartiers Solidaires » a pu être soutenue méthodologiquement et matériellement par des partenaires privés, en particulier la Fondation Leenaards²⁰, le modèle a été conduit à vivre sa propre autonomisation en fondant sa pérennisation sur une structure de financements

²⁰ Le lien, les apports et l'innovation issus du partenariat entre « Quartiers Solidaires » et la Fondation Leenaards ont fait l'objet d'un article très complet écrit par Alexandre Lambelet (2015), intitulé : « Faire de la philanthropie stratégique. Étude des transformations des discours et des pratiques dans une fondation privée en Suisse ».

publics. De la sorte, tout nouvel engagement d'une démarche « Quartiers Solidaires » se voit porteur d'une facilitation et d'un défi. En effet, les résultats favorables des expériences réalisées et les reconnaissances obtenues dans les milieux citoyens, politiques et experts constituent un précieux capital de crédibilité. Mais à l'heure de s'engager sur le financement d'un diagnostic communautaire, *a fortiori* sur l'ensemble d'une démarche « Quartiers Solidaires », les collectivités publiques – généralement les communes – font souvent preuve de circonspection dans un contexte généralisé de « frein aux dépenses » tout en étant la plupart du temps acquises à l'efficacité de la prestation.

Pourtant, dès lors que les collectivités publiques sont convaincues par l'idée qu'entreprendre une action de renforcement du lien social et d'implication citoyenne vaut mieux que de laisser les choses en l'état, trois avantages financiers leur apparaissent clairement. En premier lieu, la subvention octroyée par l'État de Vaud, par l'intermédiaire de la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), permet aux communes de modérer significativement leur part de financement à une démarche « Quartiers Solidaires ». Ensuite, elles économisent des frais additionnels qui leur incomberaient si elles engageaient et encadraient elles-mêmes les acteurs et actrices professionnelles aux compétences adéquates. Enfin, les coûts d'une démarche « Quartiers Solidaires » sont concentrés sur une durée limitée généralement à cinq années, ce qui se révèle sur le long terme moins coûteux qu'une option qui viserait à soutenir la mise en œuvre d'une gradation d'initiatives locales, chacune dotée de ses propres buts et infrastructures. Car en définitive, les coûts résiduels qui demeurent à charge de la commune au terme d'un processus « Quartiers Solidaires » sont très modérés : ils sont généralement constitués par la mise à disposition d'un lieu de rencontre, qui peut être intégré dans l'usage des infrastructures communales déjà existantes, et dans des soutiens modiques à l'association locale créée, en complément des ressources propres qu'elle s'est constituée.

Au-delà de l'aspect financier, les communes peuvent connaître avec « Quartiers Solidaires » une forme de réappropriation des actions sociales, définies, décidées et réalisées par les acteurs locaux, par distinction avec celles déléguées aux dispositifs cantonaux ou régionaux. Elles disposent ainsi de pistes d'évolution à l'endroit de leurs propres dispositifs socio-culturels.

« C'est un programme dont les finalités sont éminemment politiques, mais sans couleur d'un parti ! Le questionnement porte sur la place, le poids et le respect de l'individu dans le collectif qui l'entoure. Au niveau de la politique, cette démarche répond à un enjeu crucial de notre époque : gérer le vieillissement de la population avec ses conséquences démographiques et sociétales (Alain Gilliéron, Syndic, Prilly) » (Quartiers Solidaires, s.d.).

2.4.4 UNE MÉTHODE QUI FAIT RECETTE ?

72 Les terrains d'application de la méthode « Quartiers Solidaires » donnent à considérer des aspects de stricte observance méthodologique et des espaces d'adaptabilité. Parmi les points fondamentaux de la méthode, qui assurent la qualité du processus, nous identifions la décision partenariale d'engager la démarche en vertu des conditions de pertinence et de réalisabilité résultant du diagnostic communautaire, l'application successive des six étapes balisées par des forums d'implication et de restitution, la création des trois groupes d'accompagnement (stratégique, ressources, habitant-e-s) et le dispositif d'accompagnement socioculturel des projets autonomisés. En effet, soustraire ou amoindrir l'un de ces piliers du dispositif, par exemple sous des motifs de gain de temps ou d'économie financière, produirait des effets dommageables à l'endroit des résultats bénéfiques et durables attendus. Par contre, il est possible et parfois même bienvenu, en fonction des réalités locales qui s'expriment dans leurs spécificités, de moduler certains aspects du modèle méthodologique. Par exemple, une temporalité raccourcie des étapes peut convenir à des communautés de taille réduite ou déjà investies d'un engagement prononcé dans les dimensions associatives et citoyennes. Les forces d'accompagnement peuvent également être modulées si les besoins et les ressources de la collectivité locale s'écartent du modèle standard. C'est en prenant en considération cette marge d'ajustement qu'a pu être élaborée une version déclinée de « Quartiers Solidaires » pour les petites communes, « Villages Solidaires », qui est susceptible d'être appliquée dans une localité ou un regroupement de communes.

Soulignons encore un autre fondement du caractère nécessaire des champs d'ajustement de la méthode « Quartiers Solidaires », en dépit de toute posture puriste à son endroit : car au-delà du pouvoir donné aux habitant-e-s, il y a celui qu'ils et elles prennent, tel qu'ils et elles le prennent,

y compris dans l'appropriation de la méthode. Par exemple, l'intention du *tous ensemble* portée par la méthode, dont le caractère angélique n'est pas à dénier, est susceptible de se confronter sur le terrain à des réalités du *nous ensemble* préexistantes et ainsi susciter des postures de résistance, voire d'opposition, liées à un souci de sauvegarder les acquis. À cet égard, un enjeu méthodologique majeur tient dans la reconnaissance et la valorisation des groupes et des actions déjà en place lors de la mise en œuvre d'une démarche communautaire fondée sur l'émergence et la construction de nouveaux projets.

« Avant, on était dans le même village mais on ne se connaissait pas, ou que de vue. Maintenant, on est devenu un groupe de potes (Un habitant de Tolochenaz) » (Plancade, 2015).

2.4.5 DE LA MODÉLISATION À LA TRANSPOSITION DE LA DÉMARCHE

73

Au cours de ces dernières années, des appuis issus d'expertises et de réseaux²¹ ont permis la capitalisation de l'expérience ainsi que l'obtention de nombreux prix et reconnaissances envers cette méthodologie innovante²². Ces valorisations ont conduit au développement d'une méthodologie adaptée aux petites communes, sous la forme de « Villages Solidaires », ainsi qu'à la transposition du modèle hors du territoire vaudois. Un projet pilote est en cours à Adliswil dans le canton de Zurich et des applications ou des déclinaisons de la méthode sont en cours dans les cantons du Tessin et de Genève.

L'avenir nous dira comment la méthodologie « Quartiers Solidaires » s'adapte et se développe dans de nouveaux contextes linguistiques. Pour l'heure, un groupe de travail intercantonal réunissant les porteuses et porteurs de projets locaux se réunit une fois par année pour partager sur les expériences terrain.

21 Voir à ce propos le rôle primordial joué par la Fondation Leenaards (Lambelet, 2015) au fil des années.

22 Voir <https://www.quartiers-solidaires.ch/vaud/reconnaisances-evaluations-prix-419.html>

2.4.6 UNE LOGIQUE D'APPROPRIATION CITOYENNE OU DE PRESTATION PUBLIQUE ?

Un questionnement récurrent a longtemps empreint les réflexions au sujet du développement de « Quartiers Solidaires » : une action sociale communautaire peut-elle être compatible avec une logique de prestations ? Une réponse nuancée a fini par s'imposer : vis-à-vis des participant·e·s à la démarche, qui s'impliquent sous l'égide d'une citoyenneté active, une démarche communautaire comme « Quartiers Solidaires » n'est pas une prestation. En effet, leur implication se caractérise en termes de participation active, de création, de production, d'engagement, de co-construction de rôles et d'actions, d'investissement dans des solidarités de proximité, d'appropriation des réalisations, soit tout à l'inverse d'une logique de consommation. Toutefois, l'accompagnement d'une telle démarche, placée sous les auspices d'une méthodologie spécifique et de compétences professionnelles en animation socioculturelle communautaire, représente bel et bien une prestation pour les collectivités publiques, qui donnent mandat de réaliser une démarche et en assurent le financement.

74

En d'autres termes, les participant·e·s voient dans « Quartiers Solidaires » une possibilité de s'engager et de créer ensemble. Les bénéficiaires sont plutôt intéressé·e·s par les productions de la démarche : ils et elles intègrent des activités proposées ou recourent aux services mis en place, selon leurs choix ou leurs besoins. Ces statuts se révèlent toutefois mouvants et interpénétrés : participant·e·s et bénéficiaires peuvent investir tour à tour ou conjointement les deux rôles. Quant aux client·e·s, ce sont les collectivités publiques qui, par la méthode « Quartiers Solidaires », acquièrent une prestation de service destinée à produire du lien, de l'aide et de l'entraide.

Il convient donc de distinguer les différents statuts d'implication qui coexistent dans une démarche communautaire : il s'y agrège des participant·e·s, des bénéficiaires et des client·e·s.

Les responsables du projet ont ainsi la mission d'inclure et de gérer les différents types de gouvernance et leurs appropriations graduelles au sein des démarches locales. Selon ce principe d'inclusion, les démarches communautaires « Quartiers Solidaires » ne sont pas spécifiquement *top-down* ou

bottom-up mais intègrent ces deux aspects dans une relation dynamique et complémentaire.

« Pour les divers professionnels impliqués, il ne s'agit pas d'engager des projets pour une population en imaginant ce qui serait souhaitable pour elle, mais d'écouter ce qu'elle a à dire et de soutenir si nécessaire des initiatives (Bernard Barmaz, assistant social, Centre médico-social, Ecublens) » (Quartiers Solidaires, s.d.).

2.5. CONCLUSION

Les nombreuses années d'expérience dont la démarche « Quartiers Solidaires » bénéficie, en plus des évaluations indépendantes réalisées (Genton, Boggio & Cherpit, 2008; Ettlín & Ruflin, 2013, 2016), permettent aujourd'hui de poser quelques constats et d'identifier certains défis pour l'avenir.

75

Relevons tout d'abord un point essentiel : dans chaque quartier, ville ou village ayant bénéficié de la démarche « Quartiers Solidaires », les seniors ont toujours saisi l'opportunité de s'impliquer, que ce soit de manière réceptive, participative ou communautaire. Ce mode d'accompagnement se révèle donc ainsi adéquat pour répondre aux attentes des seniors issus de la génération des *baby-boomers* et de la génération silencieuse, l'engagement libre et communautaire proposé rencontrant davantage de succès que le bénévolat traditionnel (Lalivé d'Épinay & Bickel, 2003; O'Neill, Morrow-Howell & Wilson, 2011). Ces réussites suggèrent que sans cet accompagnement spécifique, l'émergence d'implications citoyennes ne se réaliserait pas avec autant d'ampleur et de diversité.

Autre élément clé : les seniors vivent un empowerment (Le Bossé, 2003) marqué grâce aux années d'investissement dans une démarche « Quartiers Solidaires ». Si l'intensité et les champs investis sont divers, les changements sont conséquents à chaque fois en termes individuels et collectifs (Plattet, 2016). D'ailleurs, au-delà des capacités à gérer leurs propres projets et communautés, beaucoup d'acteurs et actrices engagé-e-s contribuent à l'émergence d'un réseau d'échange de savoirs et d'expériences entre communautés ayant vécu un processus « Quartiers Solidaires ».

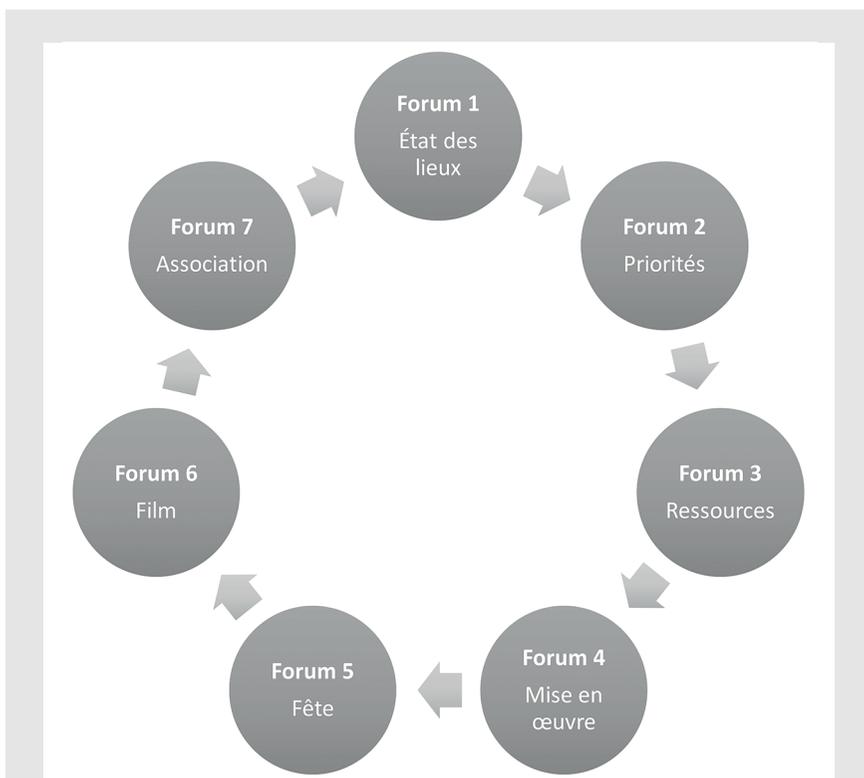
En fin de compte, l'identité des quartiers, villes ou villages ainsi que les représentations portées par les habitant·e·s sont mieux incarnées, fortifiées, et positivées par ce processus. Les projets développés accroissent de manière importante la qualité du lien social préexistant à la démarche, qu'il s'agisse des réseaux interindividuels ou des relations entre groupes et entre générations. Les activités proposées de manière autogérée sont conduites non seulement en direction des seniors, mais également par et pour les différents publics du quartier, dans des dimensions intergénérationnelles et interculturelles. En effet, systématiquement, les seniors impliqué·e·s sont intéressé·e·s et investi·e·s dans des activités impliquant d'autres publics et générations faisant partie de leur milieu de vie. Ainsi, l'hypothèse initiale de PSVD de soutenir les seniors par une méthodologie d'action communautaire comme élément essentiel d'une meilleure qualité de vie pour tous et toutes au sein d'une communauté donnée se révèle pertinente et efficace. L'avenir nous dira jusqu'où et par quels types de gouvernances le mouvement pourra et devra continuer de se développer.

76

« L'élément de base d'une communauté c'est d'être en relation. Une communauté peut résoudre beaucoup de choses qu'un individu ne peut pas seul, car il y a le côté "équipe". Une personne aura tel ou tel don et une autre tel ou tel don, c'est les talents de chacun qui font qu'une communauté peut survivre (Un habitant, retraité de 68 ans, membre d'*Espace Rencontre*, association auto-nomisée de Prilly-Centre) » (Ammor, 2014).

2.6. ENCADRÉ – LES FORUMS

Espaces communautaires par essence, les forums sont des espaces d'information, de concertation et de partage ouverts à tout le quartier. Jeunes et moins jeunes, partenaires des actions communautaires et pouvoirs publics se rencontrent une à deux fois par année. Petit à petit un langage commun est trouvé et le quartier est redessiné sous ses aspects sociosanitaires. Au cours du processus « Quartiers Solidaires » divers types de forums sont organisés, qui visent des buts différents, décrits ci-après. L'accent est toujours mis sur l'aspect convivial durant ces réunions collectives : les apéros sont généreux, le vin choisi avec soin et une partie récréative (musique, danse ou spectacle) est souvent proposée pour clore ce moment incontournable du projet communautaire.



Étapes des forums

Les thèmes des forums sont indicatifs. L'animateur ou l'animatrice de proximité en accord avec les *groupes ressources* et *habitants* décide de la forme la plus adéquate pour leurs forums. À tout moment, le cycle des forums peut recommencer pour clarifier de nouvelles priorités d'actions ou pour trouver de nouvelles ressources, par exemple.

Forum 1 : états des lieux (fin diagnostic; 1^{re} année)

Dans le premier forum, les résultats des entretiens sont validés, exemplifiés et enrichis par les habitant·e·s et les partenaires présent·e·s.

Forum 2 : priorités (construction; 2^e année)

Le deuxième forum peut par exemple mettre l'accent sur l'identification des besoins considérés comme prioritaires et les plus importants pour les habitant·e·s et les partenaires. Des demandes laissées de côté à ce moment-là peuvent être travaillées par la suite. Ce forum permet à tous et toutes de sentir le côté pragmatique de la démarche.

Forum 3 : ressources (construction ; 2^e année)

Au troisième forum, les habitant·e·s et les partenaires cherchent des ressources pour répondre aux besoins identifiés dans le forum précédent. Ces ressources peuvent être matérielles (salle, bureau, photocopieuse), humaines (habitant·e·s, professionnel·le·s) ou financières. Il peut arriver que les ressources ne se trouvent pas à l'intérieur du quartier ou de la commune et il est alors possible de les chercher à l'extérieur.

Forum 4 : mise en œuvre (émergence ; 3^e année)

Toutes les étapes préalables ayant été franchies, il n'est pas rare d'assister à la naissance d'une multitude de projets au quatrième forum. Il s'agit de permettre les conditions à la mise en place des projets concrets : choisir un lieu, des dates et des responsables d'activités. Cette étape peut aussi être conduite en dehors du forum, celui-ci servant alors de prise de rendez-vous.

Forum 5 : fête (émergence-réalisation ; 3^e, 4^e et 5^e année)

L'accent peut être mis sur la fête afin de remercier, féliciter tout le monde pour son action et sa participation dans un forum. C'est aussi l'occasion de prendre le temps de digérer l'évolution du processus et de permettre un espace propice à la rencontre.

Forum 6 : film thématique, événement culturel (émergence-réalisation ; 3^e, 4^e et 5^e année)

Il est également important de garantir des espaces réflexifs tout au long des forums et il peut être intéressant d'ouvrir des discussions sur une thématique transversale. Cette dernière peut être abordée par un film, par exemple. Il est aussi possible de profiter d'en faire un « événement culturel » en invitant un acteur ou actrice du moment ou un·e protagoniste du film.

Forum 7 : association (autonomisation ; 4^e et 5^e année)

Un forum dédié à la construction d'une structure associative ou autre permet aux habitant·e·s et aux partenaires de prendre conscience de l'organisation et de la structure du projet.

CHAPITRE 3

LE QUARTIER DU VALLON : L'EXPERTISE CITOYENNE AU SERVICE DE PROJETS COLLECTIFS

Juliette Bauer, Marie Leuba et André Martins

3.1. L'ENCLAVE DU VALLON – UN PEU D'HISTOIRE

79

Ancien quartier industriel, le Vallon se caractérise par un bâti singulier, rappelant le passé artisanal et ouvrier de la ville de Lausanne. En effet, entre la fin du 19^e et le début du 20^e siècle, les industries se sont succédées le long de l'ancien lit du Flon aujourd'hui voûté (fonderie, tannerie, chocolaterie, laiterie ou encore magasins de la Ville), attirant dans leur sillage une population ouvrière qui a fini par se fixer dans le quartier, au plus près de son lieu de travail. En témoignent encore aujourd'hui les barres d'habitations ouvrières des rues du Nord et du Vallon édifiées entre 1871 et 1876¹, premiers logements de familles ouvrières de Lausanne et « véritable préfiguration des habitations collectives du 20^e siècle » (Barbey, Gubler & Adriani, 1976, p. 318). Le caractère industriel du quartier ne l'a jamais vraiment quitté par la suite puisqu'il a accueilli, dès 1958, l'usine d'incinération de déchets ménagers de Lausanne (UIOM), et ce jusqu'à sa fermeture en 2006.

De par sa topographie particulière, sis entre deux flancs de collines encaissés, le quartier du Vallon porte bien son nom et revêt l'aspect d'une enclave urbaine ceinte de forêt. Situé pourtant à quelques minutes à peine du centre-ville, le quartier semble quelque peu isolé du reste de Lausanne. Et pour cause, la friche de l'ancienne usine d'incinération (détruite en 2009) et les installations

1 Ces immeubles ont depuis connu de multiples réfections internes et externes.

des services de la Ville qui se trouvent au-delà forment une impasse en amont, ce qui réduit la mobilité traversante du quartier². Cette dimension *cul-de-sac* a peut-être contribué à l'oubli qu'a connu le Vallon par vagues successives, entre deux résurgences de projets urbanistiques. Nous faisons l'hypothèse que cela y a encouragé le développement et le maintien d'une forte mixité sociale, d'une population essentiellement jeune et issue de la migration. En 2016, le Vallon comptait 1 361 habitant·e·s dont 719 jeunes adultes (ayant entre 20 et 39 ans) et plus de 50 % de sa population était de nationalité étrangère (Ville de Lausanne, 2016). Les logements à loyers modérés, souvent peu rénovés, permettent aux personnes avec des revenus appartenant à des catégories socioéconomiques plutôt faibles de se maintenir près du centre-ville.

Sur le plan institutionnel, le quartier du Vallon accueille, depuis une vingtaine d'années déjà, différentes structures sociales et culturelles qui y exercent leurs activités: un lieu d'hébergement d'urgence (Armée du Salut – La Marmotte), une résidence pour personnes atteintes de troubles psychiques (Armée du Salut – La Résidence), deux théâtres (théâtre 2.21 et le Pulloff), un lieu d'accueil bas-seuil pour personnes toxicodépendantes (Fondation ABS – Le Passage), le Reighikan Dojo et une entreprise sociale d'insertion (Démarche – Textura)³. En outre, depuis 2011, le quartier bénéficie de la présence de l'association « La Maison du Vallon »⁴ qui offre un espace d'environ 40 m² pour des activités à vocation sociale, artistique et culturelle. Plus récemment, l'Association de quartier du Vallon a été créée dans le but de promouvoir la qualité de vie du Vallon et instaurer une collaboration avec l'administration communale⁵. Enfin, une équipe de professionnel·le·s de l'animation de la Fondation pour l'animation socioculturelle lausannoise⁶ est investie au sein du quartier afin de soutenir les initiatives et les projets des habitant·e·s, des associations et des institutions. Dans ce cadre, elle propose des accueils réguliers ouverts à toute personne. Comme l'équipe d'animation ne disposait pas de ses propres locaux, elle a développé son activité « hors les

2 D'ailleurs aucune ligne de transports publics ne traverse le quartier.

3 <http://www.la-marmotte.ch> / <http://www.la-residence.ch> / <http://www.theatre221.ch> / <http://www.pulloff.ch> / <http://www.fondationabs.ch> / <http://www.reighikan-dojoch> / <http://www.demarche.ch/textura.php>

4 <http://www.maisonduvallon.ch>

5 Nous reviendrons sur l'Association de quartier du Vallon dans le point 3.4: <http://www.quartierduvallon.ch>

6 Les auteur·e·s du présent article.

murs », sur l'espace public ou dans des lieux mis à sa disposition par d'autres acteurs du quartier. C'est dans ce contexte populaire et institutionnel, brossé ici à grands coups de pinceau, et par le truchement de nombreuses incidences du quotidien que s'est développée l'approche communautaire au Vallon.

Dans ce qui suit, nous verrons que si les différentes organisations susmentionnées ont constitué un réseau de communication et de partenariats formels et informels sur lequel s'est en partie construite une approche communautaire, il n'en demeure pas moins difficile d'établir avec exactitude la genèse du processus participatif qui foisonne aujourd'hui au Vallon. Ce dernier est complexe et tributaire de l'engagement progressif, informel et fluctuant d'habitant·e-s ou de professionnel·le-s. Face à cette complexité, nous tenterons néanmoins de mettre en évidence quelques éléments permettant – nous l'espérons – de fixer quelques jalons, d'éclairer le processus participatif à l'aide de quelques exemples concrets et de lui conférer une certaine intelligibilité.

3.2. GENÈSE D'UNE ACTION COMMUNAUTAIRE IMPLIQUANTE

De manière un peu anecdotique, nous pouvons définir une première étape historique, un déclencheur, ayant amené des habitant·e-s à s'organiser afin de défendre leur intérêt collectif au sein du quartier. Ce déclencheur n'est rien d'autre qu'un vaste projet routier ayant pris forme durant les années 1980 et dont le but était de relier la sortie d'autoroute de Vennes au centre-ville lausannois par le biais d'une pénétrante imaginée par la Municipalité. Seulement, afin de permettre aux conductrices et conducteurs une heureuse descente jusqu'aux pieds de la Cité, celle-ci était censée passer par la Sallaz, puis épouser le tracé de l'ancien lit du Flon à travers le Vallon, rasant au passage un certain nombre d'habitations de la rue de l'Industrie et de la rue du Nord. Or, ce projet s'est révélé particulièrement impopulaire auprès des habitant·e-s, d'usagères et usagers du quartier et a certainement contribué à créer un premier front commun en défaveur de la pénétrante et, par conséquent, en faveur d'une manière de concevoir la ville plus sensible à la singularité locale.

L'arrivée progressive dans le quartier d'institutions sociales liées à la précarité⁷ a amené des habitant·e-s à se réunir et s'organiser afin de revendiquer l'obtention

7 La Résidence en 1962, La Marmotte en 1993, Le Passage en 1998.

de contreparties concrètes de la part de la Ville de Lausanne. Un groupe d'habitant·e·s, déjà très engagé, craignait en effet de voir le quartier « stigmatisé » en subissant des effets collatéraux, parfois difficilement mesurables (insalubrité, nuisances nocturnes, délitement social), de la présence des dites institutions. Des premiers échanges réguliers avec la Municipalité et les services de la Ville ont donc pu se tisser à ce moment-là. L'impact de cette mobilisation informelle a très vite débouché sur des mesures concrètes, notamment la création d'une nouvelle place de jeux, d'une place de rencontre et la mise en place de mesures favorisant le ralentissement du trafic dans l'ensemble du périmètre. Ces transformations ont été bien accueillies par la population engagée qui a vu en elles une véritable première reconnaissance des besoins du quartier.

82

Parallèlement aux prises de contact avec les autorités communales, la cohabitation entre résident·e·s du quartier et usagers ou usagères des structures actives dans le champ de la précarité a également amené le groupe d'habitant·e·s engagé·e·s à établir des premiers liens avec les employé·e·s et directions des institutions sociales, ce qui a permis de mettre en exergue la nécessité d'organiser une sensibilisation auprès des habitant·e·s – plus spécifiquement auprès des enfants et parents – ainsi que d'engager un processus d'accompagnement et de réduction des risques, notamment par la mise en place de poubelles à seringues usagées aux quatre coins du quartier, l'installation de toilettes publiques sur la place du Vallon et l'organisation d'un nettoyage renforcé dans les parcs et les rues. Ce dialogue entre habitant·e·s et institutions constitue certainement une étape importante dans le développement de l'approche communautaire au Vallon puisque, d'une part, il a permis de définir le développement du vivre-ensemble comme priorité des actrices et acteurs du quartier et, d'autre part, il a mis en lumière l'avantage de faire coïncider les besoins, les préoccupations et les contraintes dans l'espoir de viser une forme de bien commun.

L'engagement communautaire a pris une autre dimension, plus formelle, dès 2009-2010, suite à la démolition de l'ancienne usine d'incinération des déchets. Voulant mettre à profit l'importante surface laissée en friche en lieu et place du complexe de traitement (14 200 m²), la Ville a décidé d'utiliser ce terrain pour l'édification de nouveaux logements. La particularité de ce projet réside dans le fait que la Municipalité a souhaité initier une démarche participative auprès des habitant·e·s du Vallon. Ainsi, le service de l'urbanisme a fait le pari d'impliquer les habitant·e·s et usagers ou usagères du quartier

actuel dès l'amont du projet urbanistique, à travers des consultations organisées sous forme de balades citoyennes, d'ateliers divers, de forums et de rencontres entre architectes, urbanistes et habitant·e·s. Cette démarche visait à intégrer l'expertise citoyenne dans l'élaboration du projet d'aménagement urbain. Ce cadre avait pour avantage de multiplier les portes d'entrée permettant aux résident·e·s du quartier d'exprimer leur point de vue sur ce que devait être leur futur quartier.

Lors des consultations et échanges publics qui se sont tenus dans le cadre de la démarche participative, parmi les riches apports des habitant·e·s du Vallon, deux éléments sont apparus de manière transversale. En premier lieu, les participant·e·s à la démarche ont exprimé leur préoccupation de voir le quartier actuel délaissé et mis de côté, craignant que l'ensemble de l'investissement des ressources soit alloué uniquement au futur quartier alors même que l'existant, notamment certains appartements dans les édifices datant de la fin du 19^e siècle, est déjà trop souvent négligé, parfois même insalubre et décrépi. Habitant·e·s et représentant·e·s politiques ont donc rapidement mis en lumière la nécessité de préserver l'identité sociale et culturelle, de revaloriser le patrimoine bâti et de conserver la forêt qui borde le quartier. Le second élément d'inquiétude a résulté du premier : afin que le quartier existant soit valorisé, le projet urbanistique de la friche ne saurait être considéré comme un *nouveau* quartier, mais plutôt comme un prolongement cohérent de l'ancien. Habitant·e·s, institutions et autorités communales se sont donc accordé·e·s sur l'importance de requalifier et de repenser l'ensemble du Vallon.

Au terme des consultations, 45 objectifs réunis autour de trois axes majeurs (conservation et développement du quartier, vie de quartier et mobilité) encourageant la cohésion entre l'ancien et le futur quartier ont été définis par consensus et ont débouché sur la rédaction d'un cahier des charges du projet. Par la suite, un mandat d'étude parallèle a alors été réalisé par plusieurs bureaux d'architecture. Enfin, dans le but de garantir la dimension participative de la démarche, un groupe de suivi a été institué et est toujours piloté par le Service de l'urbanisme. Ce groupe est à l'origine composé d'une personne dudit service, d'une représentante du Service du logement et des gérances, de personnes actives dans les institutions sociales et culturelles du quartier, et bien sûr d'habitant·e·s (soutenu·e·s par l'équipe d'animation socio-culturelle).

3.3. LES ACTEURS DU QUARTIER AUX COMMANDES – LE GROUPE DE SUIVI ET L'ASSOCIATION DE QUARTIER

Depuis 2010, le groupe de suivi regroupe régulièrement entre 12 et 15 personnes et se réunit une dizaine de fois par année. Le cahier des charges de ce groupe est d'élaborer collectivement le processus en cours, de travailler de concert pour faire aboutir des discussions trouvant autant que possible des conclusions acceptées par tous et toutes, de suivre la démarche en encourageant la participation des habitant·e·s, sans revendiquer un pouvoir supérieur face aux autres participant·e·s, de poser un regard critique envers les propositions de l'administration faites suite à la consultation⁸. Il constitue un outil de communication entre les services de la Ville et les résident·e·s et usagers ou usagères du quartier, outil qui facilite grandement l'échange de l'information.

84

À ce stade, il convient de mettre en exergue une particularité du groupe de suivi du Vallon. Au lieu de s'éteindre avec la fin de la démarche participative pilotée par la Ville, le groupe de suivi a continué de se réunir et tient encore de nos jours ses assemblées avec la même régularité puisque ses membres ont manifesté, de manière consensuelle, le souhait de poursuivre les rencontres tant que le futur quartier ne serait pas construit. Au fil des ans s'est donc développée une étroite collaboration entre les acteurs du quartier et les membres des services de la Ville, ainsi que la Municipalité, si bien que ces liens jouent aujourd'hui un important rôle de facilitateur.

Face à la nécessité de concilier la participation – bénévole dans la plupart des cas, il va sans dire – et l'exigeante tâche de suivre sur plusieurs années des démarches urbanistiques, le groupe de suivi a décidé, en 2015, de se doter d'une association de quartier. L'objectif était principalement de s'appuyer sur une structure émanant des acteurs du quartier, qui puisse détenir une entité juridique ouvrant des possibilités en matière de recherche de fonds privés et publics. L'idée était notamment d'obtenir des financements afin de réaliser des activités, sans attendre la validation du plan partiel d'affection (PPA)⁹, à

8 Cahier des charges rédigé par le service de l'urbanisme. Tous les documents de la démarche participative émanant des services de la Ville de Lausanne sont librement consultables sur le site officiel de la Ville: <http://www.lausanne.ch/vallon>

9 PPA – Plan partiel d'affection, nécessitant un échange avec le Canton, un engagement financier du Conseil communal et une mise à l'enquête publique.

tous les échelons du processus. En effet, pour les partenaires du groupe de suivi, il est très vite apparu comme essentiel de ne pas adopter une posture de client·e·s exigeant·e·s attendant des prestations des autorités. Au contraire, il s'agissait de se montrer proactif, de réaliser à court et moyen terme des actions concrètes et éviter ainsi une forme d'inertie collective. Cet engagement, au lieu d'entraver la collaboration avec la Ville, a au contraire contribué à asseoir la pertinence de l'expertise des habitant·e·s et usagers ou usagères du quartier auprès des services municipaux. Cette reconnaissance de la citoyenne ou du citoyen expert de son espace de vie, ou de travail, est sans aucun doute l'une des composantes centrales de la participation au Vallon. L'un des avantages certains de la création de l'Association de quartier du Vallon a été de doter le Vallon d'une plateforme de rencontre et d'échange permettant de communiquer largement, ce qui a renforcé la visibilité du travail du groupe de suivi ainsi que l'avancée des projets auprès des autres habitant·e·s du quartier, absent·e·s lors des réunions avec les services de la Ville, mais, sinon intéressé·e·s à donner leur avis, du moins suffisamment concerné·e·s pour que cet avis soit pertinent dans le cadre d'une politique de développement de quartier.

Depuis sa création, l'Association de quartier du Vallon s'est donné pour but de coordonner les énergies et les idées. Dans ce sens, elle agit comme liant des initiatives et des acteurs locaux et, toujours à l'écoute des besoins, est l'interface entre le quartier et les services de la Ville. Son ambition est d'avoir une approche intégrative, cohérente avec ses discours, qui concerne l'ensemble du quartier et qui mise avant tout sur le *faire ensemble*. L'originalité de l'approche est non seulement de concrétiser des projets à court et moyen terme, mais aussi de donner de l'importance aux processus participatifs, tentant d'intégrer au maximum les différents acteurs, habitant·e·s comme usagers ou usagères.

Voici les objectifs de l'Association de quartier du Vallon :

- « Promouvoir le “bien-vivre” dans le quartier du Vallon et la qualité de vie
- Représenter et défendre les intérêts des habitants et des usagers
- Favoriser la cohabitation sociale et culturelle
- Veiller au maintien de la mixité sociale
- Défendre et développer le charme particulier du Vallon
- Organiser des manifestations pour les habitants et pour les usagers

- Être un partenaire pour les autorités, institutions et organisations actives dans le quartier et toute autre organisation » (Association de quartier du Vallon, 2015).

Comme nous pouvons le lire en filigrane dans ces objectifs, l'engagement associatif au Vallon est intimement lié à une conception transversale du quartier, selon laquelle chaque acteur individuel ou collectif participe à la définition de ce qu'est l'identité du quartier, participe à maintenir « le charme particulier du Vallon ». À cet égard, l'association ne fait aucune différence entre « habitant·e » et « usager / usagère » du quartier, puisqu'elle considère que chaque personne de ces deux entités participe à l'animer – au sens étymologique du terme : donner de l'âme. Cette représentation est particulièrement intéressante pour nous autres, professionnel·le·s de l'animation socioculturelle, car elle confère une qualité éminemment inclusive au processus communautaire. Ainsi, toutes et tous sont reconnu·e·s comme de potentiel·le·s participant·e·s qu'ils ou elles soient femme, homme, travailleur ou travailleuse, chômeur ou chômeuse, enfant, sans domicile fixe, ou encore sans statut légal. Ce potentiel, en plus d'élargir les horizons et l'envergure de la participation, dénote également une conception large de la citoyenneté. Cette dernière, davantage liée à un processus qu'à un statut juridique, devrait théoriquement permettre à chacun·e d'exercer un pouvoir d'action sur son environnement. Mais, pour passer du champ théorique au champ performatif, encore faut-il que les *ayants droit* aient conscience du rôle qu'elles et ils sont amené·e·s à jouer dans le développement de l'action communautaire. Or, pour susciter une participation réelle au développement du quartier, il ne suffit évidemment pas d'informer largement la population. Il convient de créer des espaces d'action et d'expérimentation permettant aux participant·e·s de se découvrir un intérêt, des droits et des compétences. Pour participer, il faut avant tout *faire*.

86

3.4. LE PARTAGE DES RESSOURCES, DES SAVOIRS ET LE FAIRE ENSEMBLE AU SERVICE DE PROJETS COMMUNS

En plus de favoriser les échanges entre la Ville et les habitant·e·s, le groupe de suivi a permis à ses membres de se rencontrer davantage et régulièrement, facilitant alors les collaborations, le *faire ensemble*. Les ressources humaines et matérielles des institutions et des associations ont très vite pu être partagées

et mises au service d'actions améliorant la qualité de vie au Vallon (espaces de stockage, bureaux, financement, matériel technique, etc.). De plus, notamment grâce à la création d'une association de quartier et à un important engagement bénévole dans la recherche de fonds, des moyens financiers et humains supplémentaires ont pu être obtenus, permettant de cueillir les premiers fruits d'un travail offert par des bénévoles, par les structures sociales et culturelles engagé·e·s depuis le début du processus participatif. Dès 2014 et en quelques mois seulement, le quartier a pu bénéficier d'un soutien du Fonds du développement durable et du Service de l'enfance, de la jeunesse et des loisirs de la Ville de Lausanne.

En 2015, en dressant l'état des lieux du foisonnement des activités locales, la Fondation pour l'animation socioculturelle lausannoise (FASL)¹⁰ qui intervenait déjà de manière régulière au Vallon, a décidé de consolider son soutien au quartier en y affectant l'équivalent d'un taux de 50 % de temps de travail. Dès le début 2017, ce taux est passé à 210 %¹¹. En plus d'apporter un soutien d'ordre administratif aux bénévoles et institutions, l'arrivée de ces nouvelles forces de travail a contribué au renforcement des relations entre les acteurs du quartier, mais également au développement d'activités régulières ouvertes à toutes et tous. Nous reviendrons plus loin sur le rôle joué par les professionnel·le·s dans le processus.

87

En moins de deux ans, les collaborations au sein du quartier ont engendré d'importantes actions transformant l'architecture, l'urbanisme et la vie du quartier: défrichage et réhabilitation d'un sentier laissé à l'abandon, nettoyage en chantier participatif d'un bas-relief classé au patrimoine rappelant l'histoire des Anciens magasins de la ville, création d'une zone de rencontre sur la place du Nord, rénovation de la place de jeux, réhabilitation d'anciens jardins ouvriers en jardins communautaires, réaffectation de locaux situés dans la cour des Anciens magasins de la ville à des fins collectives, fêtes de quartier, etc. Au-delà des bienfaits évidents que ces actions concrètes ont amenés et amènent pour le quartier, ses usagers, usagères et habitant·e·s, il est important de souligner ici un apport moins visible et pourtant tout aussi

10 <http://www.fasl.ch>

11 Notons que ce renforcement des forces de travail dans le Vallon s'accompagne d'un investissement dans les quartiers environnants que sont le Tunnel et la Cité.

important, si ce n'est plus, dans une vision à long terme : en participant de près ou de loin à la réalisation de ces projets, en s'impliquant à des niveaux différents, parfois très méta, d'autres fois en mettant la main à la pâte, les habitant·e·s, usagères et usagers ont pu *faire et expérimenter* des actions. Mais surtout, qu'ils ou elles soient bénévoles ou professionnel·le·s, ils et elles ont pu *faire ensemble*, passant au-delà de la frontière des savoirs et des compétences délimitant chaque métier. Cette approche transversale offre une meilleure compréhension des problématiques particulièrement complexes, comme la cohabitation sur l'espace public, la précarité, la migration ou encore la mobilité. Ainsi, au sujet d'une même problématique, l'architecte peut questionner l'animatrice ou animateur socioculturel qui peut à son tour interroger l'urbaniste, celui-ci ou celle-ci pouvant compter sur le regard critique d'un·e technicien·ne du spectacle ou d'un·e éducateur ou éducatrice qui composera avec la lecture proposée par les habitant·e·s ou les usagères et usagers des institutions sociales.

88

Le quartier est dès lors considéré comme un système où se développe une toile relationnelle comprenant l'ensemble des individus et des structures interagissant au sein du quartier. Cette toile constitue un espace d'apprentissage et de partage des ressources, des savoirs et des compétences. En d'autres termes, le quartier peut être considéré comme une plateforme de confrontation collective à des problématiques et l'action concrète y joue, *in fine*, le rôle d'objet d'expérience citoyenne, une expérience située au centre du processus de conscientisation soutenu par les professionnel·le·s. Et pour cause : « cette conscientisation fait partie intégrante de la citoyenneté "réelle" ou inclusive et en est le préliminaire nécessaire. Elle ouvre les champs du possible au niveau du pouvoir et de l'action des personnes » (Tironi, 2015, p. 98). Or, lorsqu'on évoque l'action communautaire, il s'agit précisément de développer le pouvoir d'action des personnes. En plus de favoriser un terreau propice à l'action concrète, la conscientisation, processus éminemment politique, présente l'avantage de jouer un rôle primordial dans l'action communautaire : elle est un multiplicateur. Un·e habitant·e ou un usager, une usagère du quartier, qui expérimente sa citoyenneté dans une démarche collective, ne tirera effectivement pas que des avantages individuels du développement de sa conscientisation, puisqu'elle ou il deviendra certainement lui-même un agent multiplicateur de l'action communautaire auprès de ses pairs.

3.5. CONSTRUIRE UNE VISION COMMUNE - CONCILIER LES INTÉRÊTS INDIVIDUELS ET COLLECTIFS

La dynamique participative au sein du quartier repose en grande partie sur la compréhension que les acteurs du quartier développent des objectifs définis par consensus. Il semble donc déterminant de prendre soin de préserver une vision commune et partagée pour l'avenir, celle-ci respectant dans la mesure du possible les intérêts privés de chaque institution et habitant·e, tout en gardant l'intérêt collectif comme point central des préoccupations. Dans cette optique, les temps d'échanges au sein du groupe de suivi, dans le cadre des activités associatives, mais également les échanges plus informels, œuvrent de manière directe et indirecte au développement d'une *pensée commune*, une manière de réfléchir et d'agir ensemble. Cette pensée commune n'est pas à envisager comme une forme de développement d'une pensée unique. Elle consiste davantage en une confrontation des enjeux, contraintes et aspirations vécus par l'ensemble des acteurs du quartier. Cette confrontation forme un ensemble de couches qui en se superposant permettent de dessiner une silhouette, un terrain d'entente en vue de dresser des principes directeurs pour l'action. Le groupe de suivi reste en ce sens le meilleur outil pour opérer ce travail de superposition.

89

Depuis 2015, l'association de quartier a connu un fort développement de sa base. De nouvelles personnes ont intégré la démarche en cours, ce qui renforce le collectif et permet sans aucun doute d'éviter sa cristallisation. L'inclusion de nouvelles personnes requiert la préservation d'une grande ouverture d'esprit au sein de l'organe associatif qui doit, dès lors, fonctionner comme une membrane dédiée à l'osmose : les membres de l'association doivent accorder une attention particulière à la transmission des informations, de l'identité et de la *pensée commune* susmentionnée, tout en laissant le processus s'enrichir d'idées nouvelles. Cet exercice exige de trouver un équilibre permettant l'accueil de nouvelles personnes, sans pour autant perdre cette vision commune que tentent de cultiver les initiateurs et initiatrices du projet associatif depuis maintenant sept ans.

Les collaborateurs et collaboratrices, les directions et les conseils de fondation des institutions sociales et culturelles du quartier ne sont pas en reste dans la construction de la vision commune pour le Vallon. En effet, les structures institutionnelles bénéficient directement du processus participatif, que

ce soit en termes d'image, de relations publiques ou encore de facilitation de leur mission. Pour ce faire, tout comme il est indispensable que les habitant·e·s ayant suivi la démarche dès le départ puissent partager cette vision commune avec le reste de la population, les délégué·e·s de ces institutions doivent pouvoir rendre compte à leur hiérarchie des principes de la démarche. Or, il n'est pas rare que les membres d'une équipe éducative, d'animation, d'une direction, d'un conseil de fondation, changent au fil des années, alors que le processus participatif, lui, ne connaît virtuellement pas de fin. Ainsi, au sein même des structures sociales et culturelles, il convient de mener un travail de transmission d'informations, afin que chacun·e puisse saisir les enjeux que rencontre le quartier à court, moyen et long terme. De manière semblable, les représentant·e·s de la Ville au groupe de suivi se doivent d'assurer une présence régulière lors des séances de groupe de suivi, et de prendre soin de relayer les contenus des échanges à leur hiérarchie. C'est uniquement par l'échange d'informations, par une communication directe et de qualité, qu'il devient possible d'opérer la superposition des points de vue évoquée plus haut. Enfin, il convient d'ajouter que le soutien de l'administration et des représentant·e·s politiques semble indispensable pour poursuivre la concrétisation des projets. Ce soutien ne peut se faire sans qu'il y ait établissement d'une convergence entre les acteurs du groupe de suivi et les autorités communales. En outre, la reconnaissance initiale des divergences marque certainement le premier pas vers une reconnaissance plus fine des intérêts et contraintes de chacun. Dès lors, il devient possible d'établir la négociation nécessaire à l'établissement d'un compromis final. C'est en définitive ce compromis qui débouche sur une vision commune partagée par les différents acteurs collectifs et institutionnels du quartier.

90

3.6. ÉLARGIR LA PARTICIPATION AU PLUS GRAND NOMBRE

Nous le mentionnions précédemment, le groupe de suivi constitue le noyau central, plateforme de communication permettant aux projets actuels et futurs de voir le jour, trouvant leur place dans une vision à moyen et long terme construite collectivement au fil des années. Après avoir obtenu les résultats de la démarche participative et après avoir fixé par consensus les 45 objectifs directeurs, les membres du groupe de suivi et l'association de quartier ont souhaité commencer à mener certaines actions, d'une part pour rendre visible le travail effectué, mais aussi et surtout pour permettre aux

habitant·e·s de rejoindre le processus participatif en cours, et d'élargir la base associative, conférant plus de légitimité collective à l'ensemble. Elle a alors mis en place des groupes de travail, des *pôles d'activité* relatifs aux enjeux actuels : *espace public, activités/événements, garages et cour* (situés dans les Anciens magasins de la ville), *planification du futur quartier, précarité, jardins* et enfin *locaux* (en général). La division des activités par pôles interdépendants a permis de mandater des membres de l'association à la fonction de *référent·e·s de pôles*, ayant pour mission de veiller à l'avancement des différents projets concernés. Cela a en partie décentralisé et flexibilisé l'organisation associative, chaque référent·e disposant d'une certaine autonomie.

La flexibilisation du fonctionnement collectif a permis à l'association de créer un cadre offrant des espaces de participation en fonction des intérêts des habitant·e·s. Il est en effet récurrent de voir des habitantes et habitants désireux de s'investir dans une action spécifique, à une échelle *micro*, sans pour autant avoir envie de s'impliquer dans un processus nécessitant une vision plus *méta*. Certain·e·s veulent jardiner, bricoler, organiser une fête, donner du temps pour une permanence administrative ; d'autres veulent plutôt participer aux discussions plus transversales sur le futur quartier, sur l'aménagement urbain, etc. Comme nous l'écrivions plus haut, c'est souvent même en participant à une activité ponctuelle à petite échelle que se révèle une inquiétude d'un intérêt plus général. Il existe maintes manières de participer au sein d'une communauté, et une association vivante est souvent composée de membres qui s'impliquent à des degrés très divers. Après tout, tous et toutes ne sont pas retraité·e·s, professionnel·le·s indépendant·e·s, entrepreneurs ou entrepreneuses, enseignant·e·s. La reconnaissance des différents degrés d'implication est très importante dans l'action communautaire au Vallon puisque, en valorisant les « petits » actes comme les « grands », elle contribue à donner une place aux personnes ne disposant que de peu de temps, ou à celles qui se retrouvent disqualifiées sur un plan socioéconomique.

3.7. LES GARAGES, UNE REVALORISATION D'UN PATRIMOINE ET LA CRÉATION D'UN ESPACE D'EXPÉRIMENTATION

Entre le 19^e et le 20^e siècle, les Anciens magasins de la ville, un complexe d'ateliers et d'espaces de stockage, ont accueilli les services urbains de la Ville, notamment des écuries et des services de voirie. Suite à la relocalisation de

certaines activités et à la disparition d'autres, ces espaces ont été réaffectés. Ils ont notamment accueilli des garages pour des véhicules de la Police de Lausanne, mais ont également permis à des structures sociales et culturelles tels que le Théâtre 2.21, le Pulloff, le Reighikan Dojo, ou encore Textura, d'investir de vastes espaces au sein du complexe.

En 2010, les résultats de la démarche participative ont mis en exergue l'envie des habitant·e·s de revaloriser l'ensemble de ce patrimoine en l'investissant collectivement avec des activités artisanales, sociales et culturelles. Des discussions au sein du groupe de suivi ont permis de réfléchir ensemble à l'élaboration de ce projet. Il est alors apparu qu'il serait profitable pour le quartier que l'ensemble des garages affectés alors aux véhicules de police revienne aux habitant·e·s, usagères et usagers du quartier. Pour ce faire, il était indispensable de trouver un nouveau lieu pour les véhicules de la Police, un lieu proche du centre-ville et qui corresponde aux besoins du service concerné. Une démarche a été engagée par la représentante au sein du groupe de suivi du Service du logement et des gérances. Parallèlement à cela, l'association de quartier a peu à peu informé les habitant·e·s de la libération future de ces espaces et a organisé des rencontres pour recueillir leurs envies et leurs besoins pour ces nouveaux lieux. Une fois les espaces libérés, principalement lors d'activités socioculturelles mises en place par l'association de quartier, différentes propositions ont pu émerger.

Quelques brèves expérimentations des lieux ont été effectuées avant l'été 2016, confirmant le besoin pour le quartier de bénéficier de grands volumes à des fins d'intérêt public. Dès lors se posait la question de la gestion de ces espaces : fallait-il lancer un appel d'offres à différentes associations ? L'espace serait-il coordonné par un service de la Ville ? Si oui, lequel ? Ou fallait-il que l'Association de quartier du Vallon en assure la gestion ? Si oui, comment et à quelles conditions ? Après de nombreux échanges et discussions au sein du groupe suivi, il s'est avéré judicieux que l'association de quartier organise l'occupation de ces espaces destinés à un usage collectif et dédiés avant tout aux habitant·e·s, usagères et usagers. En mai 2016, les garages ont donc pu être libérés en prévision de la manifestation « Ô VALLON », grande fête de village sur laquelle nous reviendrons plus loin. L'idée était de profiter des événements pour expérimenter les locaux de manière provisoire, et en affiner les affectations et usages futurs (espace de jeux, ateliers créatifs, projections de films, ateliers réparations). La phase test d'« Ô VALLON » était une réus-

site : les enfants, les jeunes, les familles, ont pu se rendre compte, expérience à l'appui, des possibilités qu'offraient « les garages ».

L'association a créé un *pôle garages* autour duquel s'est peu à peu construit un groupe de travail ouvert, qui regroupe entre quinze et vingt personnes. Des travaux d'aménagements intérieurs coordonnés et menés par les membres de ce pôle ont été réalisés, notamment sous forme de chantiers participatifs. Sur les deux grands volumes de garages mis au service du quartier, l'un est destiné à des activités de type atelier : outillage général, métal et construction/réparation vélos ; l'autre est dédié à des activités sociales, culturelles et sportives : espace d'accueil libre et de rencontre, zone sport, espace multimédia, espace d'ateliers créatifs, laboratoire de photographie.

Une charte a été rédigée par les utilisateurs et utilisatrices qui composent le groupe de travail, document qui fixe les principes directeurs du projet (accessibilité, ouverture sur le quartier, collaboration, type d'activités, etc.). Chacun·e doit, en échange d'une utilisation gratuite de l'espace, donner une contrepartie (formations, réparations, permanences, activités culturelles) au quartier. Cette contrepartie est discutée et définie d'entente avec les autres membres du groupe de travail, lors des rencontres régulières qui ont lieu tous les trois mois environ – plus souvent si des utilisateurs ou utilisatrices le demandent. Ce fonctionnement permet de tisser des liens entre celles et ceux-ci tout en leur permettant d'avoir une activité indépendante. Aussi, il permet d'offrir au quartier une diversité d'activités, et de bénéficier d'un réseau de compétences sur lequel reposent de nombreux projets qui ont depuis vu le jour. Aujourd'hui, les garages des Anciens magasins de la ville constituent une véritable vitrine promotionnelle des activités de l'association et plus largement du Vallon. En outre, ils forment un espace de mobilisation et d'engagement de nouvelles personnes dans l'action communautaire, et il n'est pas rare de surprendre des personnes engagées dans le groupe de travail des garages à participer à d'autres projets de quartier.

3.8. « Ô VALLON », UN EXEMPLE D'UNE MANIFESTATION SOCIOCULTURELLE ORGANISÉE COLLECTIVEMENT

En juin 2016, les associations sociales et culturelles, les institutions, les commerçant·e-s et les habitant·e-s ont présenté un événement en forme de fête

villageoise qui a impliqué l'ensemble des acteurs du quartier. Le principe était de réunir habitant·e·s, usagères, usagers et institutions à faire le point de la démarche collective de manière festive, en proposant des activités de type socioculturel : ateliers artistiques, bricolages, expositions de photos, de dessins, jeux, projections de films, concerts, spectacles de théâtre, de magie, d'humour, balades, brunchs, etc. En tout, ce sont quelque 150 rendez-vous proposés à prix libre aux habitant·e·s du quartier et, plus largement, de Lausanne, qui se sont échelonnés sur quatre semaines et cinq fins de semaines. La régularité et la diversité de l'offre étaient pensées pour offrir un accès à tous et toutes, en fonction des disponibilités et des intérêts, sans hiérarchisation des propositions, et sans concurrence en termes de communication et d'horaires. L'intention idéale – peut-être même utopique ? – était d'instaurer des régularités dans le but de renforcer une *Vie de quartier* dans laquelle chacun·e trouverait l'opportunité de s'impliquer, à un moment ou à un autre, à différents niveaux : en tant que spectateurs ou spectatrices, artistes, cuisiniers ou cuisinières, animateurs ou animatrices, bricoleurs ou bricoleuses, technicien·ne·s.

94

Il était également question d'expérimenter les potentialités des espaces publics du quartier, grâce à la création et la mise en place d'une scène et d'un couvert, à l'installation d'une yourte sur la friche de l'usine d'incinération, et de mobilier urbain disposé sur les différentes places. Nous l'évoquions avant, la manifestation a fourni une belle occasion de tester une première utilisation socioculturelle des garages situés dans la cour des Anciens magasins de la ville. Une manière d'inviter les habitant·e·s à ressentir, à vivre leur quartier différemment.

Comme décrit précédemment, les habitant·e·s, les autorités et leurs représentant·e·s souhaitant maintenir le charme singulier du quartier, cette fête de village a été construite pour réunir les associations sociales et culturelles, les institutions, les commerçant·e·s et les habitant·e·s autour d'un projet commun valorisant leurs activités menées au quotidien : une mise en lumière des richesses présentes en vue de mieux appréhender l'avenir en commun. Les collaborations nées dans le cadre du groupe de suivi ont servi de socle à la réalisation des 150 rendez-vous. L'ensemble de la manifestation a d'ailleurs été financé par les différents acteurs institutionnels du Vallon, chacun mettant à disposition les ressources dont il pouvait bénéficier dans le cadre de ses activités respectives, suite à des recherches de fonds privés ou publics. Au-delà des instants de découverte, de plaisir, de partage qu'a offert cette grande fête, elle a aussi été un

terrain d'expérimentation propice à l'émergence d'idées et d'intérêts de la part des habitant·e·s, ainsi que de nouvelles formes de collaborations.

Fort du bilan positif de cette première édition, il a été décidé de relancer une édition d'« Ô VALLON » lors du mois de juin 2018. Pour ce faire, les différents partenaires ont choisi d'élargir le groupe de coordination, composé essentiellement de professionnel·le·s lors de l'édition 2016. Une demi-douzaine de réunions rassemblant entre 15 et 20 personnes (habitant·e·s, usagers ou usagères et représentant·e·s d'associations et d'institutions) ont donc eu lieu, ce qui a notamment permis aux individus comme aux organisations de s'impliquer davantage, et de mieux inscrire leurs propositions dans la programmation globale. En outre, ce procédé plus participatif a contribué à renforcer la cohérence de la manifestation, non seulement dans une dimension programmatique, mais également en donnant la possibilité aux participant·e·s de mieux situer leur implication, et de prendre conscience de l'importance de leurs contributions singulières, qui, additionnées les unes aux autres, contribuent à l'édification d'un projet commun.

3.9. L'ANIMATION SOCIOCULTURELLE : UN SOUTIEN À LA DÉMARCHE ET UN LIEN AVEC LES PUBLICS PEU IMPLIQUÉS

Où en serait l'action communautaire au Vallon sans l'intervention de professionnel·le·s ? En d'autres termes : quel rôle joue l'animation socioculturelle professionnelle dans le processus que nous avons tenté de décrire dans ce qui précède ? Nous l'avons mentionné plus haut, depuis une vingtaine d'années déjà, le Centre d'Animation de la Cité (CAC)¹² est engagé au Vallon. À l'origine, le Centre d'Animation de la Cité se caractérisait par sa nature itinérante, s'installant là où vivent les gens, développant ses activités sur les places de jeux et les places des quartiers peu investis. C'est à travers ses propositions artistiques, créatives et ludiques imaginées au cœur de l'espace public, qu'il s'est construit une identité propre et singulière. Pendant plus de quinze ans, l'équipe d'animation a traversé la ville en proposant, avec le projet estival « La Roulotte enchantée et ses spectacles », des instants sensibles permettant la rencontre avec soi et avec l'autre. La présence durant l'été de cette activité

12 Nommé aujourd'hui Centre d'animation Cité-Vallon (CACV) : <http://www.animcite.ch>

dans la ville a permis d'identifier les besoins socioculturels de plusieurs quartiers, notamment ceux du Vallon.

Depuis la création du centre, l'équipe d'animation a activement participé au suivi des projets menés par les habitant·e·s, ce depuis plus de vingt ans, parallèlement au projet de la « Roulotte enchantée ». Plus récemment, il s'est avéré essentiel de soutenir les démarches en cours au Vallon, c'est pourquoi la Fondation pour l'animation socioculturelle lausannoise (FASL) a décidé d'augmenter les dotations allouées à ce quartier. Sans locaux propres pour mener ses activités, l'équipe d'animation a investi des espaces diversifiés et polyvalents mis à disposition par les partenaires (Maison du Vallon, Théâtre 2.21, Société de secours mutuel de la Bourdonnette). Des animations régulières prenaient également place dans les rues, sur les places, aux quatre coins du quartier.

96

Cette manière de construire l'animation, dictée en partie par le contexte préexistant, est celle que le centre défend encore aujourd'hui : engager un mouvement *vers* les habitant·e·s, être là où sont les gens. Cette animation de proximité facilite, à notre sens, la rencontre avec des publics diversifiés (enfants, adolescent·e·s, familles, adultes, personnes âgées) et tend à développer des activités ouvertes et accessibles à tous et toutes, sans distinctions socioéconomiques ou culturelles. Cela est d'autant plus important dans la mesure où le terme *participation* – que nous avons utilisé à maintes reprises dans le présent article – est aujourd'hui utilisé dans une acception particulièrement large, parfois même dévoyée. Or, lorsqu'on parle de participation, tout est une question d'échelle et d'accès : « La pleine participation à la vie collective risque toujours, ce qui peut paraître paradoxal – et, à long terme, dangereux – pour une société démocratique, d'être limitée aux plus actifs et aux plus entreprenants et de marginaliser les plus modestes, socialement et culturellement » (Schnapper, 2000, cité dans Tironi, 2015, p. 81). Schnapper souligne ici le potentiel négatif d'une forme de participation qui ne présente pas une réelle accessibilité. L'animatrice ou animateur socioculturel joue donc un important rôle afin de rendre visibles les invisibles. La participation citoyenne peut effectivement être facilitée lorsque les barrières symboliques sont atténuées (barrière de la langue, sentiment de ne pas appartenir, préjugé sur l'offre proposée, etc.). En s'invitant dans l'espace public, l'équipe d'animation tend à insuffler des idées, des propositions, des *inputs*, en veillant à ce que les habitant·e·s puissent les ajuster, les transformer, se les approprier à tout moment. Cette approche constitue certainement un

grand facilitateur dans une approche de développement communautaire centrée sur les habitant·e·s, usagères et usagers d'un territoire.

En outre, les animateurs et animatrices sont présent·e·s pour encourager les initiatives individuelles et collectives, apporter un soutien aux démarches administratives, méthodologiques et logistiques. Dans le contexte de l'action communautaire au Vallon, les animateurs et animatrices socioculturel·le·s assurent un rôle d'interface médiatrice entre les différents acteurs du quartier, afin de s'assurer que la vision commune décrite précédemment émane d'une véritable co-construction. Elles et ils incarnent une manière organique de penser l'action globale, en considérant que chaque intention individuelle ou collective est un élément faisant partie d'un tout. Même si chacun·e garde son autonomie et son indépendance, elle ou il appartient à un système plus vaste, ici le quartier.

Mais que l'on ne s'y trompe pas ! Si l'animateur ou animatrice professionnelle facilite et accélère considérablement les démarches de l'action communautaire par ses compétences et son temps de travail salarié, il nous semble primordial de reconnaître la nature contingente et subsidiaire d'une part importante de son travail. En effet, elle ou il ne doit, selon nous, pas détenir le monopole de l'animation socioculturelle. Les habitant·e·s, usagères, usagers et institutions de leur aire d'intervention doivent demeurer les principaux acteurs de leur émancipation. C'est pourquoi le centre d'animation a, par exemple, pris position pour que le *leadership* des garages des Anciens magasins de la ville soit assuré par l'association de quartier. Si l'équipe d'animation intervient au sein des garages, où elle propose des accueils libres hebdomadaires, elle le fait au titre de simple utilisatrice et siège dans le groupe de travail comme une partenaire parmi d'autres. En théorie et en pratique – on ne sait jamais, dit-on – l'association de quartier peut à tout moment mettre fin aux activités des animateurs et animatrices, ou les réorienter dans lesdits garages. L'accompagnement professionnel doit systématiquement être dosé et adapté aux besoins, se gardant de toute forme de coercition.

3.10. (RÉ-)ÉVALUER L'ACTION COMMUNAUTAIRE – LE RÊVE DE LA MODÉLISATION

En guise de conclusion, nous souhaitons évoquer quelques limites et perspectives de l'action communautaire menée au Vallon. Nous l'avons mentionné

en plusieurs endroits, l'action de mobilisation menée par le groupe de suivi, les différent·e·s partenaires qui le composent et par l'association a pour vocation de s'étendre à tou·te·s les habitant·e·s, usagères et usagers du quartier. Or nul n'est dupe, il existe un décalage entre la *vision commune* que nous mentionnions précédemment et la réalité. L'écart entre ces deux dimensions, celle de l'idéal et du réel, est difficilement estimable. Là où certain·e·s peuvent y voir une fatalité, d'autre y verront une simple marge de progression. Qu'à cela ne tienne, quand bien même la participation de tous et toutes est espérée et que chacun·e œuvre dans cette direction, il n'en demeure pas moins vrai qu'il existe de telles disparités dans la population du quartier que, comme l'affirme Schnapper (2000), ce seront souvent les plus qualifié·e·s qui pourront entrer dans la ronde de la participation active; le temps et l'attention des autres sont beaucoup plus compliqués à capter et il reste vrai que la plupart des membres actifs et actives de l'association de quartier du Vallon sont au bénéfice de capitaux socioéconomiques et culturels plutôt élevés.

98

La principale limite ou le challenge pour l'avenir réside dans ce décalage. Et la communication, comme souvent, semble être le nœud du problème puisqu'elle est soumise à un paradoxe : comment communiquer la complexité organique de la démarche participative au Vallon tout en la rendant accessible sans pour autant faire l'économie de ladite complexité – inhérente à sa nature comme nous l'écrivions ? Le problème n'est certainement pas totalement insoluble, mais il demande énormément de ressources, de temps, de créativité et donc un investissement de tous les instants.

Aux difficultés de développement de l'accès se joint la difficulté de produire une autoévaluation du processus d'action communautaire. Si cette évaluation est réussie au Vallon grâce à l'existence du groupe de suivi, ce dernier est aujourd'hui confronté à une question ardue : comment assurer un questionnement en continu des 45 objectifs issus de la démarche participative initiée par la Ville de Lausanne ? Par *questionner*, nous entendons l'établissement d'une évaluation qui permette de régulières restitutions à la population et, le cas échéant, une réorientation, voire une refonte de l'action.

Enfin, les éléments précédents mettent le doigt sur la difficulté à développer et socialiser une vision d'ensemble de l'action communautaire dans le quartier du Vallon, et donc une difficulté à modéliser l'action, aussi bien pour un usage interne au quartier que pour en transférer l'expérience collective

ailleurs. Après tout, la capacité à développer une vision d'ensemble est certainement inversement proportionnelle au degré de complexité d'un environnement donné. Cette complexité est déroutante, certes, mais pour autant qu'on l'envisage dans sa dimension relationnelle, que l'on considère les innombrables liens qui la caractérisent, elle représente également une force dont nous sommes, chacun-e à notre échelle, une composante.

Ainsi, à l'image d'un organisme vivant, nous autres, simples membres, organes ou cellules, sommes interconnecté·e·s dans un réseau d'une complexité telle, qu'il serait illusoire de vouloir en appréhender l'entièreté sans en dresser une grossière caricature. Il est indéniable que la complexité est déroutante, mais elle est également un terreau favorable au développement de la diversité et de la mixité. Elle est fonction d'un quartier vivant.

CHAPITRE 4

LES NOUVELLES LIBELLULES : À LA RECHERCHE D'UNE NÉCESSAIRE COHÉSION

Yann Boggio, Marko Bandler,
Isabelle Lamm, Alexandra Pittet,
Johanna Velletri

101

4.1. INTRODUCTION

Par Yann Boggio

L'expérience des *Nouvelles Libellules* a un caractère unique. Quartier identifié comme le plus vulnérable du canton de Genève¹, il a fait l'objet d'une approche globale innovante, mêlant interventions architecturales, rénovations, constructions de bâtiments à usage public et action sociale. Cette délicate architecture est présentée dans le point 4.2 de Marko Bandler, responsable de service de la cohésion sociale de la Ville de Vernier.

L'approche communautaire n'est jamais neutre ni même institutionnelle : elle se décline et s'adapte aux terrains, s'altère et se transforme au gré des besoins. Cette approche est au cœur du texte qui a été écrit par trois travailleuses sociales : Isabelle Lamm (animatrice socioculturelle à la Maison de quartier des Libellules), Alexandra Pittet (cheffe de projet) et Johanna Velletri (responsable des travailleurs et travailleuses sociales hors murs). Elles auront été remarquables dans leur capacité d'œuvrer pour les populations. Elles ont

1 <https://cati-ge.ch>, 2011, 2014.

su faire avec, en partant de l'existant, en jouant avec les limites de leur propre institution, sans surmoi déplacé, en assumant une vraie fluidité dans leurs relations et en sortant de leur zone de confort, avec toujours en ligne de mire les besoins des populations.

S'ajoutant aux architectes, urbanistes, fondation immobilière de droit public et privée, services communaux et associations locales, deux équipes de la Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle (FASe) se sont fortement impliquées en amont, durant et en aval de cette histoire.

En deux mots, la FASe a pour mission de favoriser et de renforcer la cohésion sociale sur le canton de Genève. Elle regroupe les 47 centres de loisirs, maisons de quartier, terrains d'aventures, jardins Robinson établis sur le territoire cantonal, coordonne en outre 13 équipes de travail social hors murs (TSHM) actives dans 39 communes, ainsi que différents projets. Inutile de dire l'intérêt pour la fondation d'un projet tel que les *Nouvelles Libellules*.

102

Il est nécessaire de relever, au-delà des contenus écrits, que l'école et la maison de quartier des Libellules, offrant notamment des cours de français, de l'accompagnement des familles, de la bienveillance et de l'attention, ont permis des gains en estime de soi qui se sont additionnés aux effets du programme *Nouvelles Libellules*. Un seul exemple: l'exposition au musée Ariana des objets créés par les habitant·e·s. Valoriser les compétences et la créativité, apporter de la poésie dans le quotidien, mais également permettre aux habitant·e·s de se sentir légitimé·e·s dans un lieu magique, souvent considéré comme élitiste et inaccessible.

Au-delà, cette histoire fut une magnifique expérience professionnelle qui s'est construite sur des relations humaines fortes, une vraie complicité, un humour et une tendresse partagée. C'est cette expérience, ses hauts et ses bas, qui est décrite dans les pages suivantes, invitant le lectorat à entrer dans l'intimité d'un développement communautaire qui se poursuit encore.

4.2. NOUVELLES LIBELLULES : L'ACTION COLLECTIVE AU SERVICE DES INDIVIDUS

Par Marko Bandler

Le projet *Nouvelles Libellules* s'est heurté, dès sa conception, à un paradoxe : comment améliorer la vie des individus, sans pouvoir s'attaquer directement à leurs conditions matérielles individuelles d'existence. En effet, la principale barre d'immeubles des Libellules est composée de logements sociaux à barèmes d'entrée déterminés par le revenu (HBM). Dès lors, toute modification positive dudit revenu aurait eu pour conséquence une surtaxe sur le loyer ou l'obligation pour les habitant·e·s de devoir déménager de leur logement. Il s'agissait, en d'autres termes, de répondre au paradoxe d'Easterlin (Easterlin, 1974 ; Godefroy & Lollivier, 2014), qui postule que le bien-être des individus n'est pas foncièrement corrélé avec la satisfaction unique des besoins matériels et économiques (logement, emploi, revenus), mais dépend aussi du cadre de vie, du sentiment d'accomplissement, des relations sociales et du sentiment d'inclusion.

103

La Ville de Vernier s'est depuis longtemps attaquée à ce paradoxe en essayant de proposer à ses habitant·e·s des infrastructures et en impulsant des projets qui contribuent globalement à l'amélioration de la « cohésion sociale ». En effet, face aux contraintes du patrimoine bâti – qui est composé en majorité de grandes cités urbaines – et donc de la situation socioéconomique des habitant·e·s qui en découle, Vernier a axé ses efforts en matière d'action sociale sur une double perspective individuelle et collective.

Le concept de cohésion sociale, on le sait, est cependant polysémique et se prête donc à des interprétations diverses (Dorival, 2011 ; Frétegné, 2012 ; Guibet-Lafaye & Kiefer, 2012). Du fait de son orientation résolument pragmatique, en ce qu'elle vise à produire des politiques publiques, Vernier a pris l'option d'une définition opérationnelle de la cohésion sociale, qui peut se résumer comme suit : *les conditions individuelles et collectives favorisant le vivre-ensemble et l'inclusion*. Il est important de noter que, suite au projet *Nouvelles Libellules*, Vernier a choisi de thématiser cette notion en décidant d'axer prioritairement ses politiques sociales autour de quatre dimensions-clés relatives audit concept :

- L'accent sur les conditions d'existence;
- Le renforcement du sentiment d'appartenance et d'inclusion (Castel, 1992);
- Les capacités (pouvoir d'agir) (Guibet-Lafaye, 2005);
- Le sentiment global de sécurité personnelle (intégrité physique, situation socioéconomique, entourage familial et amical) (Roché, 1998; Garoscio, 2006).

Cette double approche collective et individuelle est centrale dans la réflexion que mène Vernier sur la mise en œuvre de ses politiques publiques. À l'instar des autres communes du canton de Genève, Vernier a une marge de manœuvre relativement limitée en matière d'action publique et agit tant sur l'axe *complémentaire* que *subsidaire* des dispositifs existants. Cette complémentarité se décline principalement sur l'axe *individuel*, partant du principe que les prestations sociales, notamment assurantielles, définies par les législations cantonales et fédérales, ne sont pas suffisantes. Cela se manifeste principalement par la mise en œuvre de soutiens à la personne dans les domaines de l'accompagnement social, de l'insertion professionnelle ou du soutien aux seniors. Tandis que le volet *subsidaire* s'articule autour des projets collectifs, pour lesquels les communes ont une latitude et une marge d'action et de manœuvre quasi exclusive de par l'absence d'un cadre légal contraignant. En ceci, elles sont donc amenées à faire preuve d'une démarche proactive, faisant la part belle à la créativité et à l'innovation.

104

Depuis plus de dix ans, Vernier a tenté plusieurs expériences d'actions collectives ayant trait à ce qu'il est aujourd'hui commun d'appeler des processus de « démocratie participative » (Bacqué *et al.*, 2005) ou d'« empowerment citoyen » (Carrel, 2013). Par un ensemble de projets spécifiques, elle a tenté de développer des compétences et des savoir-faire dans un segment de l'action communautaire encore peu développé en Suisse.

C'est dans ce contexte, et fort de ces expériences, que Vernier a lancé le projet *Nouvelles Libellules*. Prenant appui sur la mise à disposition de locaux et d'espaces à destination des habitant·e·s, le principe mis en avant consistait en une délégation la plus élargie possible du pouvoir de décision aux futur·e·s usagers et usagères. Ce postulat de base n'est pas anodin, dans la mesure où il nécessite un fort investissement des pouvoirs publics dans la construction et la délimitation *ex ante* du projet (Fung 2003). En effet, si l'on veut faire

de la participation qui ait un sens, tant au niveau du processus en lui-même (facteur de reconnaissance) qu'au niveau des résultats attendus ou obtenus (facteur de réussite), il convient de fixer dès le départ un cadre précis de la marge de manœuvre possible, des contraintes et limites du processus, ainsi que des moyens à disposition pour y parvenir. En contrepartie de ce cadre, la commune de Vernier a offert aux habitant·e·s une réelle possibilité d'agir sur leur environnement bâti et faire émerger des projets qui répondaient aux besoins qu'elles et ils avaient elles- et eux-mêmes identifiés.

Ce mode de délégation de pouvoir aux habitant·e·s nécessite un travail d'encadrement considérable. Cela a été, durant quatre ans, le travail effectué par Alexandra Pittet dans le cadre de son mandat. À l'intérieur d'un cadre stratégique préalablement défini tenant en quatre axes (renforcement de la cohésion sociale, optimisation des aménagements en fonction des besoins, amélioration de l'image interne et externe et développement associatif), celle-ci avait au final toute latitude pour mobiliser les habitant·e·s durant cette phase de transition importante que constituait la rénovation totale du quartier.

105

Le succès du processus a pu être mesuré à l'aune de deux indicateurs : une enquête quantitative par questionnaire menée au début puis à la fin du projet auprès de l'ensemble des habitant·e·s (de plus de 15 ans) et une appréciation générale qui nous a été fournie par la Fondation propriétaire. En ce qui concerne l'étude, elle a démontré que les indicateurs relatifs à la cohésion sociale avaient connu une amélioration notable (liens interpersonnels, estime de soi, image renvoyée, sentiment de sécurité, etc.). L'appréciation de la Fondation propriétaire va dans le même sens, puisqu'elle dénote une baisse des incivilités, une diminution des demandes de relogement et même une chute des loyers impayés – alors même que ceux-ci ont connu une légère augmentation à l'issue des travaux !

L'expérience du projet *Nouvelles Libellules* a démontré – si besoin était – qu'une action publique communautaire concertée, réfléchie et « contrôlée » – au sens de « délimitée » – permet de produire des effets positifs sur la population, pour autant que les prudences d'usage soient respectées. Par la promotion d'une citoyenneté active, consciente du choix des possibles, et amenant (ou accompagnant) les habitant·e·s à s'emparer d'une partie de la destinée de leur lieu de vie, ce projet a finalement renforcé la volonté de Vernier d'investir encore plus profondément la thématique de la participation citoyenne et de

l'étendre, petit à petit, à l'ensemble des politiques publiques qu'elle décide, élabore et met en œuvre. Plus symboliquement, le fait que le succès indéniable de la démarche se soit matérialisé dans le quartier le plus précarisé de la commune tord le cou au stéréotype éculé qui voudrait que les populations défavorisées ou soumises aux affres de l'exclusion socioéconomique soient moins enclines que les autres à participer à la vie citoyenne (au sens large). *In extenso*, il est même plutôt probable qu'un investissement sincère des collectivités publiques, par l'octroi d'une réelle marge de manœuvre et d'un respect des choix citoyens, soit à même, au contraire, de renouer la confiance envers les politiques (Blondiaux & Fourniaux, 2011).

4.3. NORDLYS : REGARDS CROISÉS DE TRAVAILLEUSES SOCIALES DANS LE QUARTIER DES LIBELLULES

Par Isabelle Lamm, Alexandra Pittet et Johanna Velletri

106

Lorsque nous avons été approchées pour parler de notre travail aux Libellules, nous étions toutes les trois certaines que notre vécu commun serait aisément transmissible. Nous étions enthousiastes et déterminées, portées par le souhait de partager les fruits de notre collaboration. Les moments ainsi que les réalisations qui en ont découlé sont d'ailleurs parmi les moments les plus forts de notre vie professionnelle. Néanmoins, nous réaliserions plus tard que de parler de notre aventure commune aux Libellules à trois voix serait plus difficile que prévu.

Nous avons commencé par nous réunir à la montagne pendant trois jours afin de nous consacrer à cette transcription. C'est ainsi que tant d'événements, de rencontres et d'émotions nous sont revenus en mémoire ! Nous n'étions plus seulement Johanna, Alexandra et Isabelle présentes dans le chalet : les habitant·e·s des Libellules, nos collègues direct·e·s et nos nombreux partenaires s'y sont également invité·e·s.

Tout d'abord, nous avons, intensément parlé et remis en place les épisodes de ces six fructueuses années, de 2010 à 2016. Ensuite, le travail social de proximité mené tambour battant n'échappe pas à quelques remises en question. Nous n'avons retenu que les dénouements heureux de certaines situations, mais ce séjour nous a permis de revisiter les écueils et les difficultés

rencontrés. Nous sommes allées de l'avant, tout en respectant le devoir de mémoire. Ce fut finalement pour nous l'occasion de mettre en lumière l'implication, l'empathie et la sensibilité nécessaire pour permettre l'émergence d'un travail social de qualité.

Pour être plus concrètes, nous devons préciser que nos trois projets professionnels étaient différents, bien que complémentaires. Et chacun était un territoire vierge :

- il n'y avait pas de maison de quartier aux Libellules avant 2010;
- le poste d'Alexandra a été cousu main pour elle, dans le cadre du grand projet urbain *Nouvelles Libellules* entre 2012 et 2016;
- Johanna s'est retrouvée à la tête d'une équipe de travailleurs et travailleuses sociales hors murs, composée essentiellement de personnes qui n'avaient aucun lien antérieur avec le quartier.

107

Il nous a semblé important de commencer par situer le quartier des Libellules dans un contexte plus large. La Ville de Vernier a été identifiée par le Centre d'analyse territoriale des inégalités (CATI-GE) comme ayant de fortes inégalités sociales sur son territoire.

Elle réunit, avec sept autres communes genevoises, les six indicateurs de base retenus pour déterminer les zones géographiques potentiellement éligibles à la politique urbaine de cohésion sociale.

Voici les six indicateurs que CATI-GE², recherche qui date de 2011, a retenu :

- un revenu annuel brut médian particulièrement faible (CHF 43 000.- aux Libellules contre CHF 61 000.- à Vernier);
- un taux d'effectifs d'enfants scolarisés d'origine modeste important (60 % aux Libellules et 53.5 % à Vernier);
- une surreprésentation des bas revenus selon les barèmes des impôts: 50.8 % aux Libellules contre 32.36 % dans le canton de Genève;
- un taux de chômage particulièrement élevé: 9.14 % aux Libellules contre 5.4 % dans le canton;

2 <http://cati-ge.ch/>

- une surreprésentation de bénéficiaires de prestations sociales (aide sociale ou prestations complémentaires) : 27 % aux Libellules contre 14.7 % dans le canton ;
- un taux plus important de personnes au bénéfice d'allocations au logement : 9.7 % aux Libellules contre 6 % à Vernier.

À cela, nous pouvons rajouter que le quartier des Libellules accueille un nombre élevé de migrant·e·s et des personnes sans statut légal.

C'est dans la maison de quartier présentée ci-dessous qu'a commencé notre collaboration, en septembre 2012 entre Isabelle et Alexandra, puis en mars 2013 avec Johanna.

4.3.1 UNE MAISON POUR LE QUARTIER

108

Isabelle

Par leurs demandes, nos usagères et usagers nous ont rapidement poussées à réfléchir au renforcement de nos activités usuelles (accueil libre des enfants et adolescent·e·s, centre aéré d'été, mise à disposition de locaux, etc.). C'est ainsi que s'est mis en place un dispositif efficace et à bas seuil qui a permis – et permet toujours – d'être à disposition, sans délai et sans questions, pour partager un problème et essayer d'y remédier ou au moins de le faire avancer. La rencontre avec Alexandra et Johanna a considérablement permis d'essaimer ce fonctionnement et de profiter des savoirs et des réseaux des unes et des autres.

La maison de quartier des Libellules (MQL) existe depuis le 1^{er} septembre 2010. Elle est implantée dans une ancienne usine aux volumes généreux, l'autre moitié de la maison est un centre sportif très fréquenté par différents clubs et associations. C'est un bâtiment haut de plafond avec de nombreuses grandes fenêtres.

Pour l'équiper, nous avons privilégié, par manque de moyens lors de son ouverture, la recherche de meubles et de matériel de seconde main. Le bouche à oreille a également permis de récupérer de très nombreux objets – livres, jouets, bibelots, lampes, photos, tableaux – qui ont d'entrée rendu le lieu chaleureux, familial et convivial.

Notre bureau est au cœur de la maison, entre la cuisine et le foyer principal. Lorsqu'une personne entre dans la maison, nous sommes là, de plain-pied, ce qui a eu un impact positif dès l'ouverture, favorisant le fait que les personnes se sont senties à l'aise, accueillies.

Une des premières décisions communes entre le comité de bénévoles issu·e·s du quartier et l'équipe a été de proposer thé ou café gratuitement. Dans le même esprit et afin d'aller vers une alimentation plus saine, nous avons décidé de préparer des goûters collectifs pour tous et toutes et demandé aux usagers et usagères de ne pas amener des produits individuellement pour éviter les ressentiments et les jalousies entre les enfants. Les différences entre les qualités des aliments se font vite ressentir et provoquent un sentiment d'injustice.

Nous avons été sollicitées dès les premiers jours par un éducateur de l'école des Libellules pour mettre en place des cours de français avec garde des enfants. Ni mon collègue ni moi n'avions organisé ce type d'activités auparavant.

109

Ces cours intensifs (quatre matins par semaine) ont débuté en janvier 2011 et ont accueilli des personnes de niveau débutant puis élémentaire, quatre mois après l'ouverture. Actuellement, nous proposons trois niveaux de cours de français (alphabétisation, débutant, élémentaire) dans la MQL et un 4^e niveau de primo-débutant·e·s qui se tient dans l'école des Libellules. Cette activité est financée par le Bureau de l'intégration des étrangers (BIE).

Une cinquantaine de femmes suivent ces cours et nous gardons leurs enfants de 0 à 4 ans. Des stagiaires sont présent·e·s pour renforcer l'équipe qui s'occupe des enfants durant les cours. C'est une expérience particulière qui est rarement proposée dans d'autres maisons de quartier.

L'accueil des enfants est une activité très importante puisqu'ils et elles sont également non francophones et souvent peu ou pas intégré·e·s dans des collectifs enfantines. Cela les prépare donc à leur entrée à l'école et permet un travail de dépistage précoce sur leur développement cognitif ou comportemental. Nous sommes partenaires du projet *Parle avec moi* (PAM) proposé sur la Ville de Vernier et soutenu par le BIE pour l'égalité des chances des enfants non francophones. Des liens très forts se tissent entre les mères et les

personnes en charge de ces très jeunes enfants. La confiance s'installe facilement et permet parfois de résoudre d'autres difficultés telles que des problèmes conjugaux ou administratifs. Un des facteurs positifs de cette activité est le renforcement de l'estime de soi pour certaines de ces femmes qui sont valorisées par l'apprentissage réussi de la langue française.

Cours de couture, appui scolaire, cours de natation pour femmes sont des activités mises en place suite à la demande des usagères et usagers. Nous travaillons sur les bases d'une réflexion empirique qui s'appuie sur l'expérience et sur l'observation.

Un projet « traiteur » que nous avons appelé *Cuisines du monde* propose des repas, des buffets préparés avec la participation de femmes usagères de la maison de quartier, et contribue à les impliquer dans la vie associative. Leurs compétences culinaires ravissent les personnes qui découvrent des plats et des saveurs nouvelles.

110

Depuis 2015, nous organisons un *Ethnopoly* à destination des élèves de 7^e primaire des écoles Libellules, Lignon et Aire, qui rassemblent environ 180 enfants. De ces actions, nous constatons une cohésion clairement renforcée entre les trois grands quartiers de Vernier. Les *Contrats de quartier* nous ont permis de financer ce magnifique projet que nous organisons chaque année. Dans ce grand rallye, nous faisons participer des habitant-e-s, des associations, des institutions, sur toute une journée, où les groupes d'enfants et leurs accompagnant-e-s partent à la découverte de leur quartier.

Tout au long de l'année, la maison accueille différent-e-s stagiaires. Les besoins vont du stage d'observation ou de découverte sur quelques jours aux stages de longue durée, jusqu'à 40 semaines! Par exemple, des étudiant-e-s de la Haute école de travail social de Genève (HETS) viennent pour mettre en pratique leurs connaissances théoriques. La MQ des Libellules est un lieu idéal pour expérimenter des ateliers et proposer des projets, tant avec les enfants qu'avec les adultes. C'est un laboratoire vivant qui est alimenté par les besoins du public, que nous essayons de soutenir dans la mesure de nos moyens.

Des projets ont vu le jour avec des collaborations et des partenariats inattendus, comme par exemple la Haute école d'art et de design (HEAD), le

musée de l'Ariana³, le *Petit black movie*⁴, les mineur·e·s non accompagné·e·s de l'ACPO⁵, des artistes italien·ne·s en sérigraphie (ELSE), etc.

À l'image du BIE qui nous soutient d'une manière indéfectible depuis l'instauration des cours de français, nous n'avons jamais eu de difficultés majeures à trouver un financement à partir du moment où nous avons cru en un projet.

4.3.2 UN TRAVAIL SOCIAL DÉDIÉ

Alexandra

Parler de l'histoire des *Nouvelles Libellules* est un enjeu de double importance pour moi. D'une part, j'espère transmettre des éléments méthodologiques liés aux pratiques de l'intervention collective dans le cadre d'un grand projet urbain. D'autre part, au-delà du contexte, ce que je retiens de cette expérience, ce sont ces rencontres, entre nous et avec les populations locales, d'une posture collective qui, c'est du moins notre postulat, a participé à la magie de l'évolution du quartier.

111

Voilà donc cette histoire racontée sur le ton de la sociologie narrative (Madec, 2016; Tafferant, 2007), sous forme de regards croisés. Elle commence pour moi en septembre 2012. Nouveau poste, le début d'une aventure qui durera quatre ans. Engagée par la Ville de Vernier en qualité de travailleuse sociale chargée de projet, je découvre un quartier à la réputation sordide, le travail dans une administration municipale et l'ampleur de la tâche qui m'est assignée. Quatre ans de travaux, quatre ans de chantier, du bâti et des dynamiques collectives. Un cahier des charges aussi vaste que prometteur, et un large programme décliné en quatre axes d'intervention :

- soutenir et développer le tissu associatif;
- travailler sur les aménagements;

3 <http://institutions.ville-geneve.ch/fr/ariana/>

4 <http://blackmovie.ch/interedition/>

5 Accompagnement du post obligatoire, Département de l'Instruction Publique de Genève.

- améliorer l'image du quartier, à l'interne comme à l'externe;
- renforcer la cohésion sociale.

Vaste programme!

L'histoire de cette aventure est chargée. Ce projet de réhabilitation du quartier des Libellules comprend différents acteurs, qui constatent que les problématiques sociales individuelles et collectives vécues empêchent le bien-vivre-ensemble. Réputation difficile, déprédations, accidents, faits divers, impayés, population précaire et isolée, et le sentiment partagé d'abandon des pouvoirs publics entraînent une réaction en chaîne.

La Fondation immobilière HBM Émile Dupont, propriétaire des allées 2 à 16 de la barre d'immeuble de l'avenue des Libellules, débloque un important budget pour rénover les appartements devenus vétustes, construire des espaces de vie communs pour renforcer les liens sociaux et rassembler des petits logements pour accueillir des familles. Elle approche une fondation privée, qui accepte de financer la construction d'édicules au pied de l'immeuble, destinés à recevoir différents services publics. La Ville de Vernier s'engage, quant à elle, à suivre la dimension sociale de la réhabilitation du bâti. Avec l'appui financier du Canton de Genève et de la Confédération, le projet *Nouvelles Libellules* devient réel.

112

Issue de la formation en animation socioculturelle, après quelques années d'expérience professionnelle dans le domaine du travail social hors murs, je maîtrise quelques outils d'intervention collective, mais surtout, j'ai développé une posture qui m'aide à entrer dans le vif du sujet. Immersion dans la Ville, immersion dans le quartier, visite du réseau, premiers contacts avec des habitant·e·s plutôt fâché·e·s de ces travaux, déjà fatigué·e·s de participer, mais dont l'accueil généreux marque le début de nos relations.

L'immersion, une pratique de travailleuse sociale de proximité

Mon bureau se situe dans la barre. À 80 %, je passe le plus clair de mon temps dans le quartier. Petit à petit, des gens me reconnaissent. Des simples bonjours, certaines conversations s'engagent. Sur la terrasse du café, à la

maison de quartier (« *tu prends un café?* »), au pied de l'immeuble, chez l'épicier, je m'immerge, des liens se créent, mais tout est encore tellement fragile.

J'ai quelques portes d'entrée identifiées par mon employeur : une maison de quartier, un club d'aîné·e·s, une association de quartier, deux concierges. Je les rencontre et les questionne : comment vivez-vous votre quartier ? De quoi avez-vous besoin ? Voulez-vous participer à ce grand projet ? Les réponses sont au mieux curieuses, au pire négatives. Les entretiens, c'est bien. C'est ce que j'ai appris à l'école de travail social. J'en ai 12, je les analyse.

Les liens entre les habitant·e·s sont forts ou faibles, mais présents. Des réseaux de solidarité vivent ou vivotent et offrent protection et reconnaissance aux habitant·e·s. Des rivalités existent aussi, entre différents groupes repérés. La sociologie critique (Castel, 2003, 2009 ; Chamboredon, 1970 ; Donzelot, 2004, 2006) m'aide à éclairer ces dynamiques de distinction, de sentiment d'insécurité et de cohésion sociale.

113

En effet, quelques personnes interrogées considèrent que les relations de voisinage sont problématiques, qu'il vaut mieux garder ses distances avec les autres habitant·e·s afin d'éviter les ennuis. Elles tendent à décrire des relations extrêmement faibles, refusant de se mêler aux autres, privilégiant le chacun chez soi, de peur d'être attirées dans des problèmes. Je comprends également chez ces personnes une volonté tacite de ne pas se mélanger aux autres. Il existe des clivages entre les groupes résidant dans un même ensemble, générés par des mécanismes de différenciation, que mettent en place certain·e·s habitant·e·s lorsqu'ils ou elles ne se reconnaissent pas dans leurs pairs.

Une majorité de personnes rencontrées au début de mon immersion considèrent en revanche qu'il n'y a pas de problèmes de voisinage en particulier. Au contraire, un consensus apparaît dans les discours pour les personnes qui estiment connaître leurs voisin·e·s. Les échanges sont cordiaux : on se dit bonjour, on se parle, « *on discute quelquefois* ». Certain·e·s disent également apprécier l'entente entre les habitant·e·s, allant jusqu'à partager des moments de vie, par exemple des repas.

Des réseaux informels

En observant le fonctionnement du quartier, je constate qu'il existe entre les habitant·e·s des réseaux de solidarité.

Premièrement, autour de la boulangerie qui fait aussi bistrot, très visibles dans l'espace public, se retrouvent des personnes entre 30 et 40 ans. Elles sont toutes inactives professionnellement : prises en charge par l'assurance invalidité pour des troubles psychiques importants, des dépendances à l'alcool et, ou aux drogues, leurs enfants placé·e·s par le Service de protection des mineurs (SPMI) dans des familles d'accueil, etc. Il m'apparaît qu'entre ces personnes règne une forte cohésion sociale, en termes de compréhension mutuelle d'une part, et de soutien dans la détresse d'autre part.

114

Un second réseau de solidarité existe entre les primo-arrivant·e·s qui se nomment eux et elles-mêmes « les dinosaures ». Ces personnes, qui ont aujourd'hui entre 70 et 90 ans, entretiennent des relations fortes, partageant les mêmes détresses : vieillir, comprendre ce monde qui évolue très vite, être en assez bonne santé pour rester le plus longtemps possible autonomes chez elles, assumer les déménagements, etc.

Une vague de départ des aîné·e·s a eu lieu, il y a déjà plusieurs années, et celles et ceux qui sont resté·e·s se sont depuis habitué·e·s aux nouvelles personnes arrivées. Il semblerait également que ces ancien·ne·s n'aient plus forcément de relations entre elles et eux. Gênées par leurs difficultés à se déplacer, effrayées peut-être aussi par le monde extérieur, sûrement embarrassées à l'idée de s'inviter les unes chez les autres, ces personnes se retrouvent autour d'événements associatifs, notamment par le biais du Club d'aîné·e·s.

Un troisième réseau de solidarité s'est développé depuis deux ans, grâce aux cours de français organisés par la maison de quartier. Isabelle me dit : *« Aussi au niveau des cours de français, il y a eu plein d'amitiés qui se sont faites et il y a une plus grande solidarité entre les adultes qui fréquentent régulièrement la maison. [...] J'ai l'impression qu'on a réussi à rentrer dans quelque chose d'inhabituel et les mamans qui viennent là, elles ont grandi. Quand elles viennent ici, elles contrôlent leur langue et il n'y a plus ce genre de clivages qu'il y avait au début et ça, c'est sympa. [...] Et on a vu que physiquement les gens se sont rapprochés. Au début par exemple une maman de*

la première heure qui est une maman voilée était toujours toute seule pour son café. Il y avait le groupe des copines de l'autre côté de la table. Et tout ça, c'est une mayonnaise qui a pris. »

De plus, il semble qu'il existe un mécanisme de stigmatisation et de normalisation entre deux groupes : celles et ceux qui sont actives et actifs et celles et ceux qui sont inactives et inactifs professionnellement.

« *Les locataires qui travaillent à l'extérieur, ils ne connaissent des fois pas leurs voisins. Ceux du palier, oui, mais pas plus loin. Certains locataires sont là toute la journée. Eux, ils connaissent tout le monde* » (Un habitant). Pour les personnes actives professionnellement, la norme est de sortir du quartier quotidiennement pour aller travailler. L'oisiveté est à plusieurs reprises pointée du doigt pour expliquer les tensions et les problèmes récurrents dans le quartier.

115

« *La normalité veut dire que les gens sortent le matin pour aller à l'école, pour aller à l'apprentissage, au travail et rentrer le soir. Mais quand il y a une grande partie de gens qui ne font pas ça, ça ne va pas* » (Une habitante). Pour les personnes inactives professionnellement, la norme est au contraire de rester dans le quartier et d'échanger avec les autres habitant·e·s. « *Les gens qui sont bien pour travailler, ils veulent juste rentrer chez eux, ils ne partagent pas leur vie quotidiennement aux Libellules. Parce qu'il y a des gens bien aux Libellules. [...] Il y a ceux qui sont en dépression, qui boivent beaucoup, qui parlent de tout ça. Parce qu'à la place qu'il y ait un point de rencontre où les gens vont voir des professionnels pour raconter leurs détresses, non ils se racontent tout au bistrot. Et ça dit du mal de tout le monde* » (Une habitante).

Nous pouvons donc également supposer que le sentiment d'insécurité que ressentent plusieurs habitant·e·s, vient également de cette « exclusion » de la vie sociale dite *normale*, mais différente en fonction des groupes. « *Libellules je vous aime, Libellules je vous hais* » (Une habitante) désigne aussi l'attachement que les habitant·e·s peuvent ressentir ou non à l'égard de leur quartier.

Dans ce contexte, l'annonce des travaux à venir par la Fondation ne se passe pas sans encombre. Les habitantes et les habitants sont stressés et inquiets, et cette ambiance générale attise les tensions.

Travailler les liens

Quelques jours après mon arrivée, mes collègues de la Ville organisent un forum ouvert à la population, pour me présenter. Soixante personnes dans la salle, des regards curieux : voilà notre chargée de projet ! Et voilà mon numéro, inscrit en vitesse sur un flap. Mes cartes de visite ne sont pas encore arrivées. Les habitant·e·s posent de nombreuses questions, toutes relatives aux travaux qui viennent de commencer, aux déménagements qui font peur, et aux dégâts matériels qui en découlent sur leurs meubles trop bon marché et fragiles. Beaucoup de questions, peu de réponses. Au moins, ils m'ont vue. J'ai l'impression d'être un singe, montrée au public, sans pouvoir agir. À la fin de la séance, un premier événement se produit. Une jeune femme, Patricia, m'interpelle et m'annonce qu'elle aimerait s'occuper bénévolement des repas des mercredis, prestation jusqu'alors assurée par l'association de quartier. Association dont elle ne veut pas entendre parler, et qui ne veut pas d'elle pour gérer ce projet. Qu'importe, je prends. Oui d'abord, on verra comment ensuite.

116

L'hiver s'installe, le quartier est noyé dans le brouillard, la bise cinglante. Plus personne sur la terrasse, des pas pressés en bas des allées. Je grelotte dans mon bureau. Il fait froid, je me sens seule. Mon refuge ? La maison de quartier. Un phare dans ce monde compliqué. J'y découvre une toute petite équipe d'animation, vivante et heureuse, préoccupée aussi par les parcours de vie difficile des usagères et des usagers, le réseau à construire, les déménagements à venir. Elles et ils prennent soin des gens, et de moi. La chaleur de leur accueil est contagieuse. Qu'importe le froid, qu'importe le gris, j'organise des fêtes. Ils et elles me soutiennent.

L'Escalade⁶ d'abord : j'ai peur, et s'il n'y avait personne ? Mais la maison de quartier fédère déjà, et des dizaines d'enfants cassent la marmite, se déguisent et défilent sur des musiques des années 90. On rigole, on est heureux. La fête de Noël ensuite : Patricia en cuisine, quelques ami·e·s à elle. La MQ arrive, à grand renfort de tambours et de gosses qui crient. Christian fait du vin chaud. Patricia du risotto aux fruits de mer. Une dame âgée s'énerve, le repas a beau être gratuit, elle ne le trouve pas bon. Une jeune sans papiers

6 L'Escalade tient son nom de l'assaut des remparts de la ville de Genève, donné par les troupes du duc de Savoie en décembre 1602. Chaque année, la fête de l'Escalade commémore la victoire de Genève, notamment avec une marmite en chocolat.

surenchérir, on n'a pas le droit de critiquer ! Mesdames, l'esprit de Noël, vous connaissez ? Non, c'est la confrontation des groupes que je commence à identifier. La tension retombe, la fête se poursuit. Ouf, tout est bien. Et des vacances, enfin !

Être connue et reconnue et développer des liens de confiance. Des enjeux majeurs pour le travail social de proximité. La condition de base : l'impondérable de l'action. Quatre mois depuis mes débuts, j'ai réussi cette première étape. L'aléatoire fait partie de ce jeu. L'approximation aussi. J'en maîtrise désormais les règles et suis prête à jouer. Mais une pause d'abord.

4.3.3 UN TRAVAIL SOCIAL HORS LES MURS

Johanna

117

J'ai commencé mes fonctions de responsable d'équipe TSHM le 1^{er} mars 2013 et l'équipe composée de six autres personnes a débuté le 1^{er} mai après une année d'absence de travailleurs et travailleuses sociales hors murs sur la Ville de Vernier. Les jeunes ont vécu le départ de l'ancienne équipe TSHM comme un abandon qu'ils et elles ont longtemps exprimé sous forme de colère.

J'exerçais la fonction de titulaire de mandants (curatrice/tutrice) au service des tutelles d'adultes avant de prendre ce poste. Je tiens à préciser que je ne suis pas arrivée dans ce quartier avec un regard neutre concernant le projet *Nouvelles Libellules*. En effet, ce projet avait permis de faire le tri des locataires et il m'incombait, dans mes anciennes fonctions, de faire opposition aux résiliations des contrats de bail pour les plus fragilisés·e-s et vulnérables d'entre elles et eux.

Malgré l'absence de TSHM, les activités sportives avaient été maintenues avec des moniteurs et monitrices de sport. Ma première rencontre avec les jeunes du quartier des Libellules a eu lieu dans ce cadre, peu de temps après ma prise de fonction. J'ai reçu un téléphone du moniteur de la salle où environ 15 jeunes hommes jouaient au football, m'expliquant que le groupe était en train de forcer un cadenas, qu'il avait été verbalement menacé et qu'il avait quitté la salle, ayant peur de prendre des coups.

Mon tout premier contact a donc eu lieu dans cette salle avec ce groupe de jeunes adultes particulièrement remonté·e·s, à qui j'ai calmement expliqué les limites. Je suis revenue les voir par la suite en leur expliquant en quoi je pouvais leur être utile, à savoir quels étaient mes champs de compétences auxquels ils pouvaient faire appel. Cet événement reste pour moi important, car c'était un choix volontaire et réfléchi de ne pas passer par une période d'immersion, ni de faire un diagnostic dans le quartier, mais tout simplement les considérer comme étant responsables, dès l'entrée du jeu, de leurs vies. Le premier jeune qui a saisi l'opportunité m'a demandé si je pouvais l'aider à remplir une demande de logement. Je l'ai pris avec moi et 15 minutes plus tard, la demande était remplie, signée et dans l'enveloppe. Le jeune m'a regardé avec des yeux incrédules en me disant : « *Je n'ai pas besoin de raconter ma vie ?* » C'était très clairement un rappel pour moi des dégâts que certain·e·s travailleurs et travailleuses sociales créent chez la population avec laquelle ils et elles travaillent.

118

Ces jeunes, qui avaient côtoyé des travailleurs et travailleuses sociales par dizaines, m'ont expliqué par la suite que la grande différence pour elles et eux, était qu'ils et elles se sont trouvé·e·s face à une personne qui leur parlait de la même manière qu'à n'importe qui d'autre. D'égal·e à égal·e et cela dans une optique de partenariat. Pas de « parler jeune », ni un style vestimentaire jeune, mais en restant tout simplement la femme adulte que je suis en considérant ces jeunes comme étant des êtres réfléchis et responsables. Cette considération mutuelle était la base de tout ce que nous avons pu faire ensemble par la suite, qu'il s'agisse de projets collectifs ou individuels. Elle était également partagée par l'équipe des travailleurs et travailleuses sociales hors murs (TSHM).

Il n'est guère possible de lister l'ensemble des actions qui ont été faites par l'équipe TSHM sur ces quatre ans, c'est pour cela que j'ai choisi quelques exemples qui montrent l'importance de la posture, de la souplesse, et surtout du fait que dans le travail social, il faut savoir prendre des (et ses) responsabilités et créer une différence dans la vie des personnes, que ce soit au niveau individuel ou collectif.

Une permanence TSHM a été mise en place deux fois par semaine dans une arcade qui est située entre le bistrot et l'épicerie du quartier. L'emplacement de cette arcade nous a permis de faire rapidement connaissance avec

les habitant·e·s. Nous avons choisi de répondre à toutes les personnes qui franchissaient la porte de notre permanence, indépendamment de la demande et de l'âge. Notre public cible restait les 12-25 ans, mais il ne semblait pas judicieux de cibler l'action selon l'âge, car c'est un quartier où les groupes ne se forment pas selon ce critère, mais selon les intérêts ou les affinités. En effet, nous avons gagné en confiance auprès de jeunes du fait que nous étions légitimé·e·s par les adultes. Les demandes étaient variables, certain·e·s souhaitaient tout simplement trouver de l'écoute, d'autres avaient besoin d'un coup de main pour comprendre les courriers administratifs, y compris ceux des différents services sociaux. La permanence est également devenue au fil du temps un lieu fréquenté par des jeunes des autres quartiers de Vernier en cas de besoin.

4.3.4 HISTOIRES DE CROTTES

119

Alexandra

À la rentrée de septembre 2013, se jouent plusieurs scènes en parallèle pour moi. Le gros du chantier a commencé.

À la suite du premier forum, un petit groupe me sollicite pour en organiser un second autour d'un autre sujet : crottes de chien, places de parking et miroir de circulation. À cette occasion encore, beaucoup de monde, beaucoup de questions et peu de réponses. Les acteurs publics, cantonaux et communaux, et les acteurs privés se renvoient la balle. Chacun·e reste bloqué·e sur sa position, il n'y aura pas de changement ce soir et les habitant·e·s sont frustré·e·s. Je découvre les limites de la participation citoyenne. Je vis ces frustrations avec elles et eux, accumulant les échecs symboliques. Mais le forum n'est pas mort, une nouvelle demande émerge : les habitant·e·s veulent parler de sécurité.

Ce troisième forum était très attendu par les habitant·e·s. Un ras-le-bol latent était perceptible dans le quartier. Ras-le-bol des jeunes qui traînent dans les allées, ras-le-bol des tags sur les murs, ras-le-bol de la police qui n'intervient pas assez, bref, les témoignages que j'ai recensés les semaines précédant la séance, aussi virulents soient-ils, abondaient dans le sens du forum : il y a des problèmes, que faites-vous pour les régler ?

Le sujet est délicat, mais allons-y, discutons, démontrons, rassurons ! C'était sans compter sur la malice de certaines personnes, venues pour en découdre avec les élu·e·s. Le débat devient soudain ingérable et la soirée se passe douloureusement pour les habitant·e·s qui attendaient des réponses des institutions présentes, non pas un débat politique. Le bilan de ce forum, effectué le jour d'après avec mes collègues du service, est bénéfique et me permet de récolter certaines idées pour garantir les fonctions du forum indépendamment des personnes invitées ou immiscées. Quoi qu'il en soit, ce forum fut le dernier. Je commence à en avoir assez.

D'autant qu'une porte s'est ouverte, et que je vais peut-être pouvoir reprendre ce problème des crottes de chien. Au début du printemps 2013, le Département de l'urbanisme du canton me contacte pour inviter les habitant·e·s des Libellules à participer au programme *Mini-chantiers*. Celui-ci propose des moyens à des groupes d'habitant·e·s pour réaliser des aménagements éphémères dans les zones concernées par les grands projets d'aménagement, pour tester les espaces publics notamment. Cette première possibilité de mobiliser des groupes pour transformer l'espace public m'interpelle et je m'engage dans ce programme, tirant péniblement quelques participant·e·s du deuxième forum, concerné·e·s mais désabusé·e·s et convaincu·e·s que cela ne va pas marcher.

Or, la quasi-immédiateté de la réponse institutionnelle favorise l'implication des habitant·e·s dans la gestion de la vie de leur quartier et me permet de rencontrer de nouvelles forces vives. Je jubile ! Ce n'est pas parce qu'il va y avoir de grands changements dans l'avenir qu'on ne peut rien faire en attendant ! Mon plaisir est de bien courte durée, confrontée rapidement à plusieurs difficultés inhérentes à l'obtention des ressources financières et des ressources humaines disponibles. Alors que j'entraîne le groupe porteur du projet dans ce que je pensais être une séance d'information, nous nous retrouvons dans une arène emplie de gens des quartiers avoisinants. Nous devons, comme les autres, expliquer notre projet. Que le meilleur gagne ! me dit-on. Pardon ? Oui, il n'y a pas assez d'argent pour tout le monde, vous êtes en compétition avec les autres ! Pardon ???

Les autres projets sont présentés : potagers sur les toits, façades végétalisées, espaces de détente, nature en ville. Les projets sont magnifiques, les bénévoles enthousiastes. À côté de moi, je vois les habitant·e·s des Libellules se décomposer. Ils et elles ont honte, sentent qu'ils et elles ne sont pas à la

hauteur. À leur tour de parler. Ils et elles me regardent, je leur souris, allez-y, tant pis, on est ensemble. « ON VEUT UN PARC À CHIENS! ». Le cri est sorti. Maladroit, inadéquat. Les visages se tournent, des jugements fusent : « N'importe quoi! » « Ce n'est pas ça le but! » Un autre habitant tente de justifier la demande : « Vous comprenez, les gens utilisent les petites bandes herbeuses devant l'immeuble, alors ça pue la pisse chez nous. » Les regards jugeants tranchent : « Qui sont ces gens ? Sûrement des Libellules ! » Tout est dit. Le retour au quartier se fait silencieusement. Qu'ai-je fait ?

Le lendemain, les responsables du programme m'entendent hurler au téléphone pendant une bonne demi-heure. J'ai honte, je suis fâchée, j'ai mal à mes Libellules... Mon interlocutrice comprend, elle a mal vécu la séance de la veille également. Elle me rassure, on trouvera un moyen de réaliser ce parc à chiens. Et de mettre des fleurs à la place des plates-bandes herbeuses encrottées.

La compétition, instaurée par les porteurs des mini-chantiers entre les projets, a eu des conséquences importantes sur la valorisation et l'estime de soi des habitant·e·s engagé·e·s dans le processus. En effet, les habitant·e·s des Libellules présent·e·s sont, à ce moment-là, des personnes peu habituées à évoluer dans les espaces de négociation usuels, au sein desquels les compétences politiques des personnes sont valorisées. Les capacités cognitives nécessaires à l'expression et à la rhétorique, qui permettent de convaincre, sont des compétences qui s'acquièrent par l'exercice des droits citoyens, la formation ou encore l'engagement social, associatif ou politique. Or, les habitant·e·s des Libellules n'ont que trop peu d'expérience dans ce domaine. En verbalisant cette fragilité aux porteurs des projets, j'espérais qu'ils et elles entendraient ce besoin de créer des arènes alternatives, au sein desquelles la participation de tout un·e chacun·e est rendue possible par les garant·e·s du cadre, qui proposent d'autres moyens d'expression que le vote, la prise de parole en public ou tout autre raison délibérative. Ce ne fut pas le cas. Dès lors, les habitant·e·s peu préparé·e·s et peu expérimenté·e·s à la chose politique ont vécu des séances particulièrement difficiles. L'erreur ici est de ne pas avoir instauré dès le départ un cadre clair, d'autant que les règles du jeu n'étaient pas transparentes. Les habitant·e·s n'étaient pas préparé·e·s à ces rencontres et leur estime de soi en a été un peu fragilisée.

Quelques semaines plus tard, le parc à chiens est officiellement ouvert. C'est une première victoire. L'estime des porteurs du projet remonte, ils et

elles se réjouissent, se disent que d'autres projets pourraient voir le jour. Ce problème enfin résolu, on commence à aborder d'autres sujets que les défécations canines !

L'utilisation fréquente et assidue du parc à chiens renforce les comportements civiques et les propriétaires d'animaux sont plutôt content·e·s. Les habitantes et habitants porteurs du projet jouent le jeu des informateurs privilégiés, invitant les promeneurs et promeneuses à découvrir les nouveaux parcs, créant des échanges et des discussions entre les résident·e·s.

Johanna

122

Ensuite, l'engagement d'un jeune en petit job pour assurer l'entretien des deux parcs a permis, d'une part, de renforcer les collaborations avec l'équipe des TSHM – qui se sont avérées être d'un immense soutien – et d'autre part, de valoriser l'image d'une jeunesse, souvent considérée comme étant une menace de la tranquillité citoyenne, désormais perçue, dans ce cadre-là, comme ressource pour la collectivité publique.

Alexandra

Nous sommes en juillet, les petites fleurs devant l'immeuble pointent doucement leur nez, quand les bulldozers commencent à creuser une tranchée, droit sur elles.

La destruction était prévue, mais là, elle est juste trop rapide. Nous sommes tous et toutes déçu·e·s, sauf les chiens qui continuent de trotter dans leur petit parc.

L'autre dossier de ce printemps 2013 concerne la préparation des vacances d'été. Personne ne part en vacances, me dit-on, les enfants s'ennuient et il n'y a rien à faire. Qu'à cela ne tienne, je propose d'animer le parc derrière l'école. Si une partie des habitant·e·s s'en réjouit, d'autres m'assurent d'un flop certain. Tant pis, j'essaie. C'est aussi l'occasion de mobiliser les autres acteurs du quartier. Les animateurs et animatrices de la maison de quartier répondent rapidement présent·e·s. Johanna, qui vient de prendre

ses fonctions de responsable d'équipe TSHM n'a pas trop le choix. Elle assumera le mois d'août avec son équipe fraîchement engagée.

Mi-juillet, je démarre les activités avec trois jeunes en petits jobs. Personne ne vient. Les jeunes m'expliquent que les enfants n'ont pas le droit de fréquenter le parc. Qu'il est réservé aux toxicomanes, que le terrain de beach-volley sert de parc à chien (encore!) et que de la drogue est cachée dans les buissons. Bien que je doute de l'entière véracité de ces constats d'adolescent·e·s, force est de constater que personne ne vient profiter des animations proposées... Il fait chaud. L'ombre offerte par les petits parasols ne procure que peu de réconfort. Il n'y a pas d'arbre, pas d'eau. Des travaux autour du parc bloquent deux des trois accès et produisent des nuisances sonores importantes dans l'après-midi. Des habitant·e·s m'expliquent préférer rester du côté de la boulangerie, qu'elles et ils sont trop vieux pour boire du sirop...

Pour le 1^{er} août, un petit groupe d'habitant·e·s veut organiser une fête dans le parc. Nous décidons de leur prêter la buvette, et Johanna passera dans la soirée vérifier que tout va bien.

123

Johanna

Une trentaine de personnes sont présentes. Seul bémol constaté: la consommation flagrante de drogue à même les structures communales ternit l'image de la soirée. Nous reprenons ça avec les habitant·e·s: d'une part, nous discutons de leur consommation d'une manière générale, et les sensibilisons au fait que la scène s'est déroulée devant les enfants et les adolescent·e·s. D'autre part, nous tentons d'expliquer l'incompatibilité entre tout le travail entrepris dans le cadre du projet *Nouvelles Libellules* afin d'améliorer l'image du quartier et la consommation visible dans l'espace public.

4.3.5 USAGES DES ESPACES PUBLICS

Alexandra

Tant pis pour cet été. On aura essayé. En ressort tout de même un élément extrêmement positif: c'est le début de notre collaboration à toutes les trois.

Le début d'une autre histoire, intimement liée à celle du quartier et pourtant bien à nous, une belle histoire d'amitié.

À mesure que les travaux avancent, se concrétisent des démarches pour déterminer les futurs usages des espaces communs, et les besoins de la population en termes d'infrastructures de proximité. Je me mets en tête qu'au vu de l'importance des enjeux, je dois recueillir des avis représentatifs. Je me lance donc dans une grande enquête quantitative. Elle comportera des biais, je le sais, mais couplée à mon enquête de terrain itérative (de Singly, 2012 ; Olivier de Sardan, 2008), les résultats obtenus me donneront sans doute des arguments à faire valoir auprès de la commune. 2 500 questionnaires sont envoyés, le réseau est mobilisé pour obtenir des réponses des sans-voix. Les réponses affluent, les enveloppes débordent de mon casier. Je découvre des témoignages, des coups de gueule, des coups de cœur. Des peurs, des attentes, des envies. Une analyse quantitative s'impose. Les besoins sont identifiés : les habitant·e·s veulent des commerces, des parcs et places de jeux, des restaurants, des infrastructures sportives, de la sécurité, des parkings, une banque et un parc à chiens.

124

Mais ces édicules attirent les convoitises et s'engage alors une négociation politique qui m'échappe. Je pensais avoir carte blanche, un infini des possibles et des arguments en or. À ce moment, je comprends que je me suis trompée, et qu'être cheffe de projet ne suffit pas pour anticiper et maîtriser tous les enjeux. Frustrations, rancune et inquiétude prennent le pas sur ce dossier. Comment dire aux gens que je ne vais pas vraiment pouvoir les écouter ? Il est temps de prendre deux pas de recul, et de changer ce que je peux faire évoluer.

L'attribution des édicules pose plus de problèmes. Des enjeux de visibilité sont à l'œuvre et des compromis politiques doivent être trouvés. Nous comprenons également que ni la Fondation immobilière, ni la commune de Vernier n'ont le pouvoir de forcer le marché. Si aucune enseigne ne désire ouvrir de magasin dans le quartier, nous n'y pouvons rien changer. Ce dossier m'échappe complètement. Je passe des heures et des jours à tenter de clarifier ces enjeux, à dégager une marge de manœuvre, à répondre aux besoins identifiés par les habitant·e·s. Sans succès. Ces allers-retours m'épuisent, ce n'est manifestement pas la bonne stratégie.

Alors me vient une autre idée. Et si je proposais aux enfants de participer ? Leur quartier change, leurs parents se mobilisent, ils et elles ont aussi leur

mot à dire ! Peut-être même que cette expérience permettra à d'autres de s'engager aussi... Au cœur du quartier, l'école joue un rôle prépondérant dans le maintien de la cohésion sociale, en plus de sa mission d'éducation des élèves.

Je prends donc contact avec la directrice de l'école des Libellules et lui propose un projet, qui consiste en un exercice de démocratie participative : *les enfants choisissent leurs édifices !* L'idée est d'utiliser la structure des conseils de classe qui élit des représentant·e·s parmi les enfants. Ayant recueilli les idées et les besoins de leurs camarades, les délégué·e·s se rencontreront dans les conseils d'école pour débattre de l'organisation et des aménagements fictifs des futurs espaces de vie. Ces propositions devront être validées par le conseil d'établissement d'une part (le conseil d'établissement faisant figure de référence hiérarchique et, ou politique), et par l'ensemble des enfants, d'autre part. De plus, ce jeu de la participation citoyenne pourrait être reproduit de manière réelle en 2014-2015, afin d'attribuer un espace de vie entièrement destiné aux enfants.

125

Ce projet implique la participation volontaire des enseignant·e·s, dont les représentant·e·s ont donné un préavis favorable et enthousiaste. La directrice soutient le projet à l'interne de l'école, l'appropriation par les enseignant·e·s, le développement des outils pédagogiques d'instruction civique et le lancement du projet. Quant à moi, je me tiens à disposition pour leur faciliter le travail, en intervenant directement dans les classes pour présenter *Nouvelles Libellules* aux enfants ou pour favoriser les collaborations avec la maison de quartier et les différents acteurs sociaux.

La construction du projet concerté des élèves commence. Lors du conseil d'école, nous expliquons aux élèves quels projets seraient retenus et pourquoi les autres ne pourraient pas être réalisés dans l'édifice école. Parmi les idées portées au conseil d'école se trouvaient un espace jeux vidéo, une bibliothèque, un espace poupées, un espace bricolage, une animalerie, une ferme, une salle pour les boums et les discos mousse, etc. En discutant avec les enseignant·e·s et au regard des propositions d'aménagement des autres espaces de vie, nous décidons de créer un espace « jeux » combinant la plupart des différentes propositions. La ludothèque est née.

Durant cette période de construction d'un projet fictif, nous avons eu l'agréable surprise d'apprendre que l'organe exécutif de la Ville, le Conseil

administratif (CA), souhaitait réaliser effectivement ce projet de ludothèque. Les élèves ont appris la bonne nouvelle par leurs enseignant·e·s et même s'ils et elles ne mesurent que partiellement ce que cela représente concrètement, les enfants se réjouissent d'avoir une ludothèque dans leur quartier. Certain·e·s enseignant·e·s faisaient preuve de scepticisme, arguant que ce n'était pas la première fois que la Commune venait consulter l'école, mais qu'en dépit des promesses, aucune réalisation effective n'avait vu le jour, provoquant frustration et colère parmi les élèves et le corps enseignant. Cette décision du CA, qui va dans le sens de la démarche, a permis de renforcer l'engagement de tous et toutes.

126

Une fois obtenu le feu vert de la réalisation, il est temps de passer de l'idée au projet. L'ensemble des élèves participent à cette démarche, et leurs aspirations sont bien évidemment liées à leur âge. Il va donc falloir trouver des solutions pour combiner les besoins des plus petit·e·s aux plus grand·e·s. Nous proposons aux représentant·e·s des classes de poursuivre le travail de construction. Chaque classe réalise une maquette, représentant son « coin », une petite partie de ce futur grand espace : coin bricolage, musique, cinéma, jeux et jeux vidéo. L'assemblage de ces maquettes donnera le futur cahier des charges de cet édicule, qui promet d'être incroyable !

Les élèves avaient également le souhait de pouvoir décorer elles- et eux-mêmes l'édicule. La prochaine étape de leur travail en classe sera donc de décider ensemble à quoi devra ressembler l'intérieur de leur édicule.

La plus-value de cette démarche pour *Nouvelles Libellules* est indéniable. L'école est une institution bien souvent éloignée de la vie de quartier, alors qu'elle est au centre de la vie des enfants et des parents. Mais l'école des Libellules fait le pari inverse, et s'engage à construire une relation forte avec le reste du quartier. L'école fait partie du réseau d'enseignement prioritaire du Canton (REP)⁷ et bénéficie de ce fait de moyens plus importants, notamment pour renforcer les liens avec les familles et le quartier. Facilitée par le regard novateur et visionnaire de la direction, mon immersion dans l'institution est désormais un succès qui dépasse de loin mes espérances et me permet de

⁷ Le réseau d'enseignement prioritaire (REP) est caractérisé par sa population d'élèves de quartiers moins favorisés. À l'heure actuelle, 24 écoles du canton font partie de ce réseau (<https://www.ge.ch/reseau-enseignement-prioritaire-ecole-primaire>).

travailler en profondeur sur les dynamiques du quartier. En effet, les élèves, notamment celles et ceux qui sont impliqué·e·s dans le conseil d'école et, ou d'établissement sont des futures citoyennes et citoyens volontaires d'être actrices et acteurs dans leur quartier, de comprendre ce qu'il se passe à l'extérieur de leur cercle familial. L'apprentissage de la démocratie, favorisée par la structure REP notamment, commence donc dès le plus jeune âge. Impliquer ces futures citoyennes et citoyens dans la réhabilitation du quartier, c'est, d'une part, s'assurer que leur volonté d'être actifs et actives n'est pas tuée dans l'œuf, et d'autre part, c'est anticiper les éventuelles futures revendications, qui se traduisent parfois par des déprédations des biens publics. C'est s'assurer que l'avis de chacun·e compte et que chacun·e a le pouvoir d'agir sur son environnement et sa vie. Les élèves auront intégré ça, au moins en partie, et c'est un gage partiel, mais important pour la pérennité du projet et la cohésion sociale dans le quartier.

La préparation de la future ludothèque se déroule dans une même logique participative et collaborative entre les services communaux et les habitant·e·s. *Idem* pour l'établissement des plans en lien avec les services techniques, qui se prennent au jeu et s'amusent à imaginer un espace peut-être un peu fou, certainement magnifique. Garante du respect du « cahier des charges » du lieu imaginé par les élèves, mon rôle est compris par les différents partenaires et les discussions n'en sont que plus riches. Les services techniques, en dépit de leurs contraintes, prennent véritablement en compte les attentes des enfants, pour finalement obtenir bien plus que nos espérances n'osaient imaginer ! Le travail en transversalité entre les services n'est pas toujours facile, mais ce dossier mobilise tout le monde. C'est un élan du cœur qui motive les acteurs à satisfaire ces marmots. Le résultat est bluffant. La ludothèque ouvre ses portes en octobre 2015, quinze mois après le début du projet. Si le travail sur le quartier est loin d'être fini, il n'en demeure pas moins que petit à petit, les dynamiques mises en place commencent à porter leurs fruits.

Les résultats du questionnaire me permettent de traiter un autre dossier, soit la réhabilitation du parc des Libellules. Car après l'échec des activités d'été en 2013 et au vu de la demande recensée par la démarche quantitative, ce chantier me paraît vain si nous n'arrivons pas à travailler sur les espaces collectifs de l'autre côté de l'immeuble. Cette face a beau être moins visible, elle mérite tout autant d'être soignée.

C'est au printemps 2013 que j'apprends, par la déléguée à la jeunesse, que le service des espaces verts de Vernier tient dans un de ses tiroirs un projet de rénovation du parc des Libellules. Je m'inquiète de savoir si et comment les habitant·e·s ont été entendu·e·s sur leurs attentes dans ce projet, rappelant que l'un des besoins identifiés dans l'aménagement du quartier concernait justement des aménagements d'espaces verts. La réponse du responsable de service est tranchée : les habitant·e·s ont été consulté·e·s, les plans sont finalisés, il ne manque que le feu vert de la commission des finances pour lancer les travaux.

Une année s'écoule sans nouveaux échanges, quand la collaboration avec le service des espaces verts trouve finalement son sens au début du printemps 2014. Lors d'une conférence sur l'urbanisme social, j'ai la chance de rencontrer l'urbaniste du projet, particulièrement intéressé aux démarches participatives dans les projets de développement urbain. Je profite de l'ouverture de ce monsieur pour revenir vers le service communal et organiser un forum pour présenter les plans du nouveau parc.

128

Ce forum est un véritable succès. D'abord, car il a permis d'inviter les personnes, notamment les jeunes majeur·e·s du quartier, accompagné·e·s des TSHM, à venir discuter de leurs envies avec les responsables du projet. Après une présentation très imagée et convaincante de l'urbaniste, les habitant·e·s se déplacent vers des « îlots » d'échanges, où les attendent les responsables du projet. Nous avons ainsi évité le piège des questions-réponses pour privilégier les échanges en petits groupes, chacun·e autour d'un poster représentant le futur parc.

Ensuite, cette concertation entre les services a permis de mettre en lumière le doublon occasionné par la création de jeux dans le parc et derrière la barre. En faisant se rencontrer la Fondation propriétaire et la commune, ce double aménagement a pu être évité, la Fondation proposant en remplacement des bacs pour des plantages urbains derrière la barre. De plus, comme cela avait été discuté lors d'un forum en 2013, les problèmes de parkings sauvages et de manque de visibilité à la sortie des parkings ont pu être traités, en pensant l'ensemble de la zone « barre des Libellules, école et parc » comme une zone de mobilité douce, avec les aménagements que cela implique. Toutes ces mises en réseau, consultations et coordinations antérieures à la réalisation du parc ont permis de développer un projet solide, global et durable, répondant aux besoins des habitant·e·s.

Parallèlement, je m'attèle à l'immense chantier qui consiste à faire vivre les 10 espaces de vie.

4.3.6 USAGES DES ESPACES DE VIE

Alexandra

Dans le cadre de la rénovation de l'immeuble, 10 appartements sont transformés en « espaces de vie ». Il s'agit de petits studios mis à disposition des habitant·e·s et dont la vocation serait de renforcer les liens sociaux à la condition que les habitant·e·s choisissent quels types d'activités s'y dérouleront, et qu'elles et ils en assurent le fonctionnement bénévolement. Il faudrait qu'à terme, on trouve 10 associations répondantes pour le fonctionnement de ces espaces de vie...

129

Cette démarche au sein du projet *Nouvelles Libellules* est plus qu'ambitieuse. Rien de tel, à si grande échelle, n'a encore été réalisé à Genève, ni en Suisse. Les réponses sociales habituelles ne correspondent pas complètement aux attentes du projet. Nous devons donc créer, inventer et construire de nouveaux outils d'intervention collective. Ces démarches sont passionnantes, parce qu'elles nous obligent à réinventer notre travail au quotidien, mais elles sont également inquiétantes, car les nouveaux outils n'ont encore jamais été testés et les attentes sont très importantes.

Afin de relever ce défi de la façon la plus adéquate possible, je sollicite l'aide des travailleurs et travailleuses de l'Équipe de prévention et d'intervention communautaire de l'Hospice général (EPiC)⁸, nouveau partenaire cantonal à s'inscrire positivement dans le projet. Ensemble, nous élaborons un outil pour la journée de participation à l'attribution des espaces de vie. Nous faisons alors face à plusieurs enjeux : comment communiquer autour de cette démarche ? Comment réduire les seuils et s'assurer que tout le monde puisse participer ? Comment gérer les enjeux politiques et garantir les effets de la participation ?

⁸ L'Hospice général est l'institution genevoise d'action sociale, chargée de l'application de la Loi sur l'insertion et l'aide sociale individuelle et de l'accueil des requérant·e·s d'asile.

D'abord, il nous faut communiquer afin de garantir une large diffusion des informations relatives à cette journée aux habitant·e·s. Pour ce faire, plusieurs moyens sont mis en œuvre. La communication de cette journée passe par une campagne en deux phases (*teasing*) affichée dans toutes les allées du bassin des Libellules. Des flyers sont également distribués dans tous les ménages. Nous engageons des jeunes en petit job, encadré·e·s par les TSHM, pour la distribution. La campagne d'affichage a lieu dans la première quinzaine du mois de février.

De plus, un courrier est adressé à une centaine de personnes (des habitant·e·s qui avaient laissé leurs coordonnées dans les questionnaires), leur demandant de distribuer autour d'elles les formulaires d'inscription et d'expliquer à leurs voisines et voisins la teneur du projet. À cela s'ajoute l'implication en amont d'une vingtaine d'habitant·e·s au comité de pilotage, avec pour mission de venir accompagné·e·s par d'autres habitant·e·s et de diffuser le message autour d'elles et eux.

130

Nous choisissons de fonctionner par inscription, afin de faciliter la gestion logistique de l'événement. Toutefois soucieuses et soucieux de n'exclure personne, sachant que l'inscription rajoute un seuil dans l'accès à la participation, nous mettons en place une permanence quartier, afin d'expliquer aux habitant·e·s le contenu de la journée et récolter directement les inscriptions. Pour ce faire, l'ensemble du service de la cohésion sociale se mobilise. Durant quatorze jours, en binôme, nous parcourons le quartier, distribuant les formulaires, expliquant la journée, encourageant les personnes à participer. Cette effervescence participative à l'interne du service est passionnante et laisse à penser que la journée sera un succès. Depuis mon arrivée en 2012, c'est la première fois que je vois les collègues travailler côte à côte, s'investir dans un projet qui n'est originalement pas le leur, donner de leur temps et de leur force pour la réussite des *Nouvelles Libellules*. Ce vaste projet, se voulant transversal sur le papier, s'est soudain animé en 3D, devenant un projet commun au service.

Nous invitons les différents acteurs de l'administration municipale, du réseau social et sécuritaire, lors d'un « pré-COPIL »⁹, afin que ces derniers puissent s'appropriier l'outil, le questionner et le tester avant le grand jour. La salle de réunion est pleine : stagiaires HETS, Contrats de quartier, Action

9 Comité de Pilotage du projet (opérationnel et stratégique)

sociale, Emploi, Seniors, Police, FASE, Hospice général et école primaire. Toutes les grandes institutions sont représentées. L'ambiance est studieuse, mais l'excitation monte. Les inscriptions n'arrêtent pas d'arriver: déjà plus de 85 personnes inscrites!

Vient enfin la journée du 15 mars, journée participative pour l'attribution des espaces de vie. Il est 7h, il faut régler les derniers détails, accueillir le traiteur. Je cours. Moment de stress, en suspens. Que va-t-il se passer? 9h, début officiel de la journée. 30 personnes dans la salle. Où sont les 100 autres inscrit·e·s? Stress, déception. Qu'ai-je fait de faux? 30 habitant·e·s, 15 encadrant·e·s, on n'a pas le choix, il faut commencer. La matinée débute par une introduction du Magistrat¹⁰, qui explique aux participant·e·s les limites de la démarche, les règles du jeu de la participation (ce qu'on peut faire et ce qu'on ne peut pas faire, ce qui sera fait dans les édicules ou ailleurs, la marge de manœuvre et les garanties des réalisations, etc.). L'équipe d'animation invite les participant·e·s à se mettre au travail. Une heure durant, les habitant·e·s échangent leurs idées. De nouvelles personnes arrivent. À la fin de la matinée, elles et ils sont une cinquantaine. Les idées sont organisées par l'EPiC sur le métaplan. Les gens sont content·e·s et moi, je suis soulagée.

131

À midi, nous nous retrouvons au centre de quartier. Une centaine de repas sont servis. Des gens se lèvent spontanément pour aider les cuisinières. L'ambiance est chaleureuse, bon enfant et le repas succulent. Les jeunes engagé·e·s en petits jobs impeccables, elles et ils ont bien bossé.

On reprend l'après-midi. Toujours 50 personnes, mais les visages ne sont pas tous les mêmes. Certain·e·s sont parti·e·s, d'autres arrivent et rejoignent le train en route. En sous-groupes, les projets se construisent doucement, aidés par l'équipe d'intervenant·e·s. C'est beau de voir ces personnes réunies. Une équipe enthousiaste, professionnelle, passionnée. Des habitant·e·s concentré·e·s, impliqué·e·s. Je retiens surtout leur écoute, leur bienveillance et leurs égards les un·e·s vis-à-vis des autres. Lors des retours en commun, les habitant·e·s sont tous et toutes debout, entourant, soutenant véritablement celle ou celui qui prend la parole. Des aîné·e·s aux adolescent·e·s, tous les âges, tous les modes

¹⁰ Le Magistrat – ou Conseiller administratif – fait référence à un membre du pouvoir exécutif de la Ville de Vernier (Conseil administratif). En l'occurrence, il s'agit de M. Thierry Apothéloz, notamment en charge des affaires sociales.

de vie sont représentés. À 17h, 12 projets sont ficelés, 45 personnes identifiées comme porteuses de projets. La suite peut commencer.

Dix jours après, nous réunissons encore une fois le comité de pilotage opérationnel des *Nouvelles Libellules*. Tous les acteurs sont présents, ainsi que les représentant·e·s des projets du 15 mars. Autour de la grande table, les discussions font revivre un moment encore cette journée incroyable. Marko Bandler annonce que le Conseil administratif a délégué au COPIL le soin de valider les 12 projets. Les uns après les autres, les habitant·e·s présentent leur idée, l'argumentent, la défendent. Des applaudissements commencent, bientôt envahissent la pièce austère. Les projets sont validés à l'unanimité, par applaudissement. Les sourires sont nombreux, les habitant·e·s sont fiers et fières, le réseau séduit. Il reste encore du travail, mais nous surfons sur la vague.

132

Après trois mois de réunions et de séances de travail avec les groupes, les projets sont bien ficelés et prêts à être réalisés pour de bon. C'est l'occasion de clôturer le processus, de prendre le temps de remercier et de féliciter les gens pour leur engagement. Symboliquement, le Magistrat distribue les clés des espaces de vie. Son discours est bref, mais percutant : « Bravo à vous, et merci ! Sans vous, nous n'en serions pas là. Le quartier vous doit beaucoup, et nous aussi. » Le soleil est au rendez-vous et les sourires sont sur tous les visages, dans ce moment touchant, un peu magique aussi, où l'alchimie des rencontres rayonne partout dans la cour de la maison de quartier.

Puis, nous quittons la dimension symbolique et rentrons dans la phase opérationnelle. Organisation des plannings, inscriptions des personnes, choix du mobilier et distribution des (vraies) clés. Après avoir confectionné un planning des réalisations, étalé sur six mois, les habitant·e·s me bousculent et s'impatientent. À juste titre. De mars à octobre, le gros du travail s'est fait dans l'ombre et ce n'est pas facile pour ces personnes remplies d'attentes de patienter encore un peu. Alors j'essaie de tenir compte des souhaits de tous et toutes et de réaliser au plus tôt les premiers projets, que les gens puissent voir que les choses bougent.

Pourtant le chemin est encore long. Je rencontre des difficultés plus ou moins importantes, liées aux personnalités et aux compétences des personnes. Les séances de travail sont souvent houleuses, car le décalage entre les attentes, les espoirs des gens et la réalité est grand. La conduite de réunions

avec les personnes me pousse plusieurs fois dans mes retranchements de patience et de compréhension. Un peu d’agacement se fait sentir.

Une autre difficulté est liée au changement d’accompagnant·e des groupes. La plupart des « animatrices » et « animateurs » du 15 mars ont continué à suivre leur groupe jusqu’à la fin de l’écriture du projet, et aujourd’hui je récupère les groupes et les projets dans l’état. Bien que les habitant·e·s me connaissent et me reconnaissent, je ne peux éviter les : « Oui, mais avec Marko c’était mieux, lui il comprenait. » Et moi : « c’est vrai, mais Marko ne peut pas suivre les groupes, ce n’est pas son travail, il faut vous y faire. » Pas facile de reprendre les dynamiques en marche, il faut du temps, de la patience pour réguler les attentes, les débats, les frustrations.

La mise en œuvre des projets avance par sursaut, chacun à son rythme. En 2017, trois ans après le lancement des projets, tous les espaces de vie sont occupés et proposent diverses activités. La majorité des projets sont restés les mêmes, certains se sont agrégés à la démarche par la suite, d’autres ont été oubliés. Mais la logique est restée la même : partir des idées des habitant·e·s, les accompagner pour qu’ils et elles les réalisent et leur faire confiance pour les gérer.

133

Répartition des projets du 15 mars 2017 dans les espaces de vie

Saturne	Lune	Neptune	Venus	Uranus	Uranus	Mars	Terre	Terre	Jupiter
Espace associatif	Clubs des aîné·e·s – ados	NEW-LIB	Médiation – VEART	Espace informatique	Projections et Expositions	Activités bricolage	Anni-versaires et jeux	Espace de lecture	Contrat de quartier

4.3.7 DE LA FACILITÉ DES COLLABORATIONS, OU LA VIE MALGRÉ TOUT

Johanna

Nous réalisons de multiples sorties, camps et autres évènements en collaboration avec la maison de quartier (MQ) des Libellules. En plus de l’idée de mutualiser les ressources, il nous tient à cœur de montrer une cohérence dans le travail avec les jeunes dans le quartier. Nous partons également du principe que les jeunes, et les moins jeunes, ne savent pas ce qu’elles ou ils ignorent et

que nous devons proposer des sorties et des projets auxquels elles et ils n'ont pas pensé. Il semble important d'ouvrir le champ des possibles. D'attendre que les jeunes viennent avec des projets pour les aider à les monter est très clairement plus confortable que de miser sur la découverte, l'ouverture et de montrer qu'il est possible de faire autrement : balade gourmande dans la campagne genevoise, visite du Musée de la main sur le thème de la violence, sortie pisciculture, sortie vélo et visite d'un vignoble à Satigny pour ne mentionner que quelques projets en commun.

Pour illustrer ce propos, voici un exemple emblématique : en été 2014, nous partons trois jours en camp avec un animateur de la MQ des Libellules, embarquant avec nous 12 jeunes de 11 à 21 ans. Nous faisons Genève – Lausanne à vélo le premier jour avec une nuit à l'auberge de jeunesse. Nous mettons une heure et quarante-cinq minutes pour arriver à Versoix (environ 12 km)... Après une crevaision, une préadolescente n'arrive plus à avancer et un jeune homme tombe de son vélo (sans se faire mal, heureusement).

134

Un TSHM conduit une petite camionnette afin d'apporter nos sacs, et pour récupérer les jeunes qui s'épuiseraient sur le chemin. Nous grillons du poisson du lac Léman pour le repas de midi et nous arrivons à Lausanne vers 18h, 10 jeunes à vélo, deux dans la camionnette. Bien que fatigué·e·s, nous terminons la journée avec une baignade dans le lac. La distance du jour suivant est plus courte, mais un peu plus difficile et particulièrement jolie. Nous partons le matin de Lausanne, mangeons notre pique-nique à Vevey et terminons notre course à Aquapark, au Bouveret, où nous passons l'après-midi dans l'eau. Sur les 12 jeunes du départ, neuf terminent la course à vélo, les trois autres dans la camionnette balais avec le TSHM et un moniteur (qui a également rangé son vélo dans le coffre après Lausanne). Il commence à pleuvoir lorsque nous sortons d'Aquapark pour aller monter nos tentes au camping. Ce n'est pas une petite pluie d'été, mais un véritable déluge qui durera toute la soirée et toute la nuit.

Les grandes tentes de la MQ ressemblent beaucoup aux tentes des scouts des années 1930, sans fonds et impossibles à monter sous la pluie et le vent.

Je vous laisse donc imaginer, 12 adolescent·e·s épuisé·e·s, il pleut des cordes, beaucoup de vent et impossible de monter les tentes, rajoutant à cela deux vigiles vaudois qui nous demandent de bien vouloir quitter l'abri du camping à 23h, conformément au règlement. De multiples discussions et un téléphone

plus tard au responsable des vigiles, nous obtenons le droit de dormir sous l'abri. Heureusement que nous avons la petite camionnette avec une vingtaine de chaises longues à l'intérieur. Cinq jeunes dorment dans le camion, les autres sur les chaises longues de la Ville de Vernier. Pour le retour, l'idée de base était de prendre le bateau pour rentrer à Genève le lendemain, mais le temps est vraiment mauvais. Nous prenons le train à la place et rentrons aux Libellules avec des jeunes très fiers et fières de s'être surpassé·e·s, d'être allé·e·s jusqu'au Bouveret à vélo, émerveillé·e·s par tout ce que nous avons vu tout au long du chemin. Elles et ils ont compris que cela est accessible, et de surcroît... sont ravi·e·s d'avoir participé à une véritable aventure ! De permettre aux jeunes de faire face à la difficulté et à l'imprévu, ainsi que de développer une véritable solidarité, reste précieux. Il nous appartient de donner le goût de l'aventure et de montrer que c'est à la portée de tous et toutes.

Alexandra

135

L'arrivée au service d'une nouvelle stagiaire me permet de développer un projet que j'avais en tête depuis plusieurs mois, sans que je ne trouve ni le temps, ni la force de le mettre en œuvre. Depuis mon arrivée sur le terrain, de nombreuses personnes me suggèrent d'organiser un vide-grenier. En effet, avec les doubles déménagements, les habitant·e·s trient, achètent ou se débarrassent de nombreux objets. Un espace tel que le vide-grenier leur permettrait de récupérer, recycler, donner une deuxième vie à leurs vieilles affaires, de même que de remplacer certaines fournitures à bas prix, dans un esprit de troc plus que d'échange monétaire. Or, une telle manifestation demande plusieurs semaines de préparation et de nombreuses mains pour co-porter sa réalisation. Enlisée dans d'autres enjeux, je n'ai eu ni le temps ni la force de faire ça toute seule depuis mon arrivée. C'est donc avec une véritable reconnaissance que j'accompagne Manon dans sa démarche, puisqu'elle a choisi, comme projet d'intervention, d'organiser ce vide-grenier le samedi 31 mai 2014 dans le préau et le parc des Libellules.

Le suivi de l'immersion d'une nouvelle personne me permet de me rendre compte du travail que j'ai réalisé depuis mon arrivée. L'impression de surfer sur la vague est saisissante. Les collaborations sont fluides avec le réseau et il en va de même avec l'ensemble des services de l'administration. Je connais les forces et les faiblesses, les manières de m'adresser aux un·e·s ou aux autres, et

les portes qui, il y a encore un an, étaient partiellement fermées, sont désormais grandes ouvertes. C'est à la fois agréable de sentir et de vivre cette nouvelle dynamique et cela me rassure sur la pérennisation du projet. La plupart des partenaires sont désormais de véritables acteurs ressources pour *Nouvelles Libellules*, qui se sont approprié et portent le projet au moins autant que moi.

Néanmoins, nous avons eu droit à une petite surprise une semaine avant le 31 mai... Téléphone et mail incendiaires de la régie qui nous interdit la manifestation en raison de la présence des punaises de lit dans le quartier. Heureusement, cette interdiction est régulée par le haut et la fête aura bien lieu. Cependant, cette prise de position intempestive reflète bien l'esprit condescendant et paternaliste de certains partenaires envers les habitant·e·s du quartier. Il me semblerait peu probable qu'une telle intervention puisse exister dans d'autres quartiers, en dépit du fait que les punaises de lit sont un enjeu sanitaire cantonal, qui fait fi des disparités socio-économiques! Au final, la fête fut un succès. De nombreux habitants et habitantes sont venu·e·s vendre leurs objets.

136

Johanna

L'équipe TSHM eu un énorme plaisir de côtoyer des jeunes juste extraordinaires lors de ce vide-grenier, à savoir créatifs et créatives et plein·e·s de talent. Nous avons demandé à l'un d'entre elles et eux de bien vouloir chanter lors du vide-grenier devant sa famille, ses voisin·e·s et ses ami·e·s. Un moment magnifique et pour nous, le début d'une belle histoire. Par la suite, nous les aiderons à monter sur une autre scène à Genève et nous les accompagnerons à se constituer en association. Dans cette histoire, nous avons fourni l'aide « juste nécessaire ». L'envie, la motivation, la créativité et le talent appartiennent très clairement aux jeunes.

4.3.8 CE QUE LES CHANGEMENTS DU BÂTI PRODUISENT...

Alexandra

Les dynamiques collectives du quartier ont largement évolué depuis les constats que je posais en 2012. Je sens un engouement collectif, grisant. Durant une séance de travail, une participante, Irène, prend la parole.

Habitante des Libellules depuis de nombreuses années, mère au foyer, ses enfants ont grandi et sont parti·e·s de la maison. Irène nous parle de son accident, de sa longue convalescence et de ses problèmes de santé récurrents. Elle nous explique qu'avec ses enfants à la maison, elle avait un rôle à jouer dans le monde et témoigne des années d'inactivité durant lesquelles elle se sentait inutile et invisible. Aujourd'hui, Irène est présente en tant que co-porteuse d'un des projets des espaces de vie. Elle nous dit qu'elle aime ce nouveau rôle, qu'elle est heureuse de se sentir utile à nouveau, en dépit de ses fragilités, de sa santé. Son témoignage peut sembler anecdotique, mais ce n'est pas le cas. Des personnes comme Irène, aux Libellules, il y en a beaucoup qui vivaient un peu dans l'ombre, certainement en retrait, dans une forme de réclusion auto-infligée ou subie, en manque de sens à donner à leur existence souvent chaotique. Ces personnes aujourd'hui se mobilisent, prennent la parole, racontent leur histoire. Pour leurs interlocuteurs et interlocutrices, membres du réseau ou habitant·e·s, ces personnes offrent un visage soudain humain, individuel, courageux et fragile à la fois. Les habitants et les habitantes représentent cette foule sans visage, que certain·e·s considèrent avec un peu de condescendance, d'autres avec un peu de respect et de qui on attend beaucoup. Mais durant ces quatre années, les regards sur ces personnes changent.

Un autre événement me paraît important à relater ici. Début septembre a eu lieu l'apéro annuel des bénévoles de Vernier. Pour la première fois, en 2014, des habitant·e·s des Libellules ont été invité·e·s et sont venu·e·s. Cela nous dit, d'une part, que les élu·e·s et l'administration verniolane considèrent désormais que les habitant·e·s qui se mobilisent aux Libellules méritent, en dépit de leurs faiblesses et de leur fragilité, autant de reconnaissance que d'autres bénévoles, plus solides et mieux organisé·e·s. D'autre part, la présence de ces personnes témoigne du changement d'image d'elles-mêmes. Il y a deux ans, j'ai voulu inviter une poignée de personnes qui s'étaient engagées à mes côtés pour proposer des animations dans le quartier. Aucune de ces personnes n'a souhaité se mélanger aux autres bénévoles « officiel·le·s », n'estimant pas jouer un rôle aussi important. Au sein du service également, la réponse qui me fut donnée ressemblait à ceci : « Cet apéro est pour les bénévoles reconnus et organisés ! » Ce n'était pas le cas aux Libellules. C'est l'occasion de constater que les regards des habitantes et des habitants vis-à-vis d'elles- et d'eux-mêmes, de l'administration vis-à-vis des habitant·e·s des Libellules ont changé. Bien sûr, ce changement est raisonnable, il s'appuie sur des faits objectifs, mais une partie de cette transformation semble posséder sa part de magie.

La confiance des habitant·e·s envers les élu·e·s et les institutions, et vice-versa, est désormais grandissante. Et cette confiance accordée n'est pas anodine, car elle résonne comme une deuxième chance, une renaissance. Les habitant·e·s nous remercient. Elles et ils sont fiers et il y a de quoi. Les élu·e·s leur font confiance. Cette confiance est ressentie et appréciée au cœur des trajectoires individuelles, modifie l'estime de soi, encourage les personnes à se risquer hors de leur zone de confort, ou d'inconfort, et à devenir acteurs et actrices de leur vie, de leur quartier. Et ça résonne sur l'ensemble du quartier.

En juin 2014, la visite de Simonetta Sommaruga, présidente de la Confédération vient troubler la vie du quartier. Attendue par le conseiller d'État Pierre Maudet, et le secrétaire général des Nations unies à Genève, Ban Ki-moon, la visite du quartier est proposée et organisée par le Bureau de l'intégration des étrangers de Genève. Si au départ, j'étais un peu inquiète de voir quelles intentions amenaient une conseillère fédérale aux Libellules, soucieuse de ne pas renforcer la stigmatisation du quartier, l'intérêt manifeste de Simonetta Sommaruga, de même que les réactions extrêmement positives des habitant·e·s, m'ont convaincue que cette visite n'a fait que renforcer l'estime des personnes présentes.

Le jour J, une cinquantaine d'habitant·e·s se retrouvent à la maison de quartier, et serrent la main de leur présidente. Les échanges sont riches. Plusieurs personnes prennent la parole, expliquant leur rôle dans le quartier. Une maman somalienne explique avec son français approximatif, appris dans le cadre des cours de français de la MQ, combien cette maison l'aide dans sa vie, et qu'elle est désormais suffisamment suisse pour recevoir son passeport ! Un habitant explique son projet d'association et capte l'attention de la conseillère qui lui assure sa reconnaissance et son soutien. François, un autre habitant, témoigne des transformations du quartier avec cœur, fierté et humilité. Il explique à quel point il trouve extraordinaire de vivre ce projet. Ancien toxicomane, militant associatif contre la grande précarité, François raconte que les travaux ont commencé en même temps que son décrochage de consommation. Il vivait dans l'ombre, zone protectrice, d'exclusion choisie et subie, loin du monde, à mi-chemin entre son appartement et Quai ⁹¹¹. Avec la rénovation, il s'ouvre au quartier, découvre ses voisin·e·s, témoigne de son

11 Espace d'accueil et de consommation de l'Association genevoise de réduction des risques liés aux drogues – Première ligne.

parcours de vie, sans fierté ni prétention, c'est juste comme ça. Il navigue entre les projets, toujours actif, toujours intéressé. Il nous dit :

« C'est quand même extraordinaire que des élus nous disent à nous autres habitants d'un quartier : ces espaces sont à vous, à vous d'en faire quelque chose de bien pour vous. Ils nous font confiance, nous donnent des moyens géniaux et nous on gère tout, des idées aux projets, c'est notre voix qui compte. »

La conseillère écoute avec bienveillance ces témoignages, rit aux blagues, remercie chaque personne pour son engagement. Les habitant·e·s sont ravi·e·s, cela se lit sur leur visage. S'ensuit une séance de photos souvenirs, que recevront la semaine suivante les personnes concernées, pour leur plus grande satisfaction.

Un autre témoignage vient tempérer cet élan, celui de Sandrine, que l'on sait fragile, un peu borderline. Quarante ans passés dans le quartier, un parcours décousu, ponctué d'échecs et d'humiliations. Avant les travaux, Sandrine jouait un rôle important dans le quartier. Elle aidait les autres, aussi souvent qu'elle le pouvait. Accompagner ses voisin·e·s en voiture chez le médecin, s'occuper des animaux, des plantes, écouter et remonter le moral des habitué·e·s de la boulangerie. Sandrine sait qu'elle est cassée par la vie et que c'est le cas de beaucoup d'habitant·e·s du quartier. Mais elle essaie quand même d'exister, d'avoir une place en aidant les autres. Et aux Libellules, pour elle, c'est plus facile qu'ailleurs. Alors au début des travaux, Sandrine voit son monde chamboulé, renversé. Elle dit :

« Avant les relations fonctionnaient, on s'occupait les uns des autres, on est tous plus ou moins dans la m..., alors on était solidaires. Avec les travaux, on a mis un énorme coup de pied dans cette fourmilière et toutes ces anciennes relations se sont cassé la figure. Après, les travaux c'est bien, mais je m'inquiète pour la suite, parce qu'il va falloir reconstruire. »

Sandrine a participé à tous les forums, toutes les démarches participatives mises en place. Mais elle ne trouve pas sa place dans ce nouveau quartier. Contrairement à d'autres, elle ne se sent pas valorisée par les changements, elle subit la transformation de l'image de son quartier, la réorganisation des dynamiques collectives.

Nous pouvons lire ce témoignage sous l'angle de l'estime de soi, faisant l'hypothèse qu'il existe un lien entre l'image que les personnes ont d'elles-mêmes et l'image du quartier. Il semblerait qu'avant les travaux, des personnes comme Sandrine se sentaient légitimées à vivre aux Libellules. Vie précaire, quartier précaire. Le lien rassurait, protégeait de l'extérieur. Avec la rénovation, le quartier n'est plus si précarisé. Il devient beau, on le visite, on s'y attarde. Sandrine, elle, reste enlisée dans ses problèmes, dans sa fragilité, dans sa précarité. Et le fossé se creuse entre son estime d'elle-même et l'image du quartier. En dépit de nos efforts et des siens, Sandrine ne suit plus cette rénovation et s'enferme sur elle-même, regrettant le temps d'avant les travaux. Comment construire ce pont qui permettrait à Sandrine de rejoindre la dynamique en marche ? Si tant est que cela soit possible pour que chacun·e trouve finalement sa place. Écoute active, empathie, surtout ne pas rompre le fragile lien. Tandis que le quartier file vers l'avenir prometteur, tiré par des François et des Irène, le fossé se creuse pour Sandrine, et d'autres sûrement. C'est probablement inévitable. Nouvelle organisation sociale, nouvelles et nouveaux exclu·e·s. Ça ne rend pas la chose plus acceptable pour autant.

140

Mais enfin, d'autres acteurs de la société civile prennent le relais. En septembre 2012, l'Association de quartier des habitants des Libellules (AQHL) était composée de cinq personnes, dont trois membres du comité. C'est mon point de départ pour « renforcer les tissus associatifs ». Je me rends à l'Assemblée générale début 2013 et constate que seul le président connaît le fonctionnement d'une association. Les autres disent oui, oui, valident sans comprendre.

Dans le quartier, un nouveau clivage sépare celles et ceux qui sont « pour » l'AQHL, et les autres qui sont « contre ». Les « pour » savent le travail effectué par les bénévoles lorsque les services publics étaient absents. Elles et ils comprennent qu'il est difficile de s'engager, que les mauvaises langues font du mal, qu'il n'est pas possible de satisfaire tout le monde. Les « contre » regrettent le manque de représentativité du comité, dénoncent les passe-droits et les privilèges, s'offusquent du peu de manifestations organisées.

L'AQHL souffre d'une image négative dans le quartier et les forces vives qui pourraient la rejoindre ne le font pas. Cette association divise le quartier

et cette dynamique me paraît être trop importante pour être changée. Toutefois, je ne connais pas d'autres personnes susceptibles de s'engager dans une association de quartier ou capables de porter des projets d'envergure, en raison des fragilités sociales, économiques ou psychiques, caractéristiques de la population du quartier. J'espère que par le processus participatif lié à l'attribution des espaces de vie ou avec l'arrivée de nouveaux habitants et habitantes dans le quartier, nous découvrirons de nouvelles forces désireuses de s'engager à faire vivre les Libellules.

Or, en 2014, coup de théâtre ! C'est la renaissance inattendue de l'AQHL. Lors de la dernière assemblée générale, le président et deux membres du comité démissionnent, fatigués du manque de reconnaissance dont ils souffrent. Le comité, presque entièrement renouvelé, compte désormais cinq membres. L'association reste fragile, mais la nouvelle présidente et son équipe sont motivées à relancer les activités associatives. Deux ans plus tard, l'association a enfin trouvé un nouveau souffle.

141

La présidente n'a qu'une courte expérience de la vie associative et la transition entre les deux présidences est difficile à plusieurs niveaux. Je m'attèle donc à soutenir la nouvelle équipe, favorisant les liens avec la mairie et les services communaux, orientant les demandes vers les bonnes personnes, et j'inscris mon action dans la pérennisation de la nouvelle équipe, entre soutien et médiation. La dynamique collective a changé. Tout à coup, ça fonctionne.

4.3.9 AVANT LA FIN... MAIS Y A-T-IL UNE FIN ?

Johanna

La collaboration entre nous, travailleuses sociales, a toujours été facile, simple et fluide. En effet, pas besoin de colloques durant des heures pour trouver le sens derrière l'action, mais une véritable entente et compréhension mutuelle autour de ce que nous pouvions, devons apporter aux habitant·e·s. À partir de là, les projets se construisaient en un rien de temps en rentrant directement dans l'opérationnel. Nous avons été dans le « faire » dans le but d'apporter une plus-value concrète auprès de la population.

Alexandra

Ça sent la fin. 2015, c'est la dernière année du projet *Nouvelles Libellules*. Les premiers espaces de vie s'ouvrent, les groupes gagnent encore en autonomie. De mon côté, c'est l'année de grâce. Je bénéficie de tout le travail mis en œuvre durant trois ans, et glisse sur la vague du changement. J'en profite pour préparer mon départ, clôturer les dossiers en cours, préparer la fin. Avec l'aide d'un nouveau stagiaire, en maturité spécialisée employé de commerce, depuis lors reconverti au travail social, nous évaluons, par questionnaire, les impacts du projet sur les représentations des habitant·e·s.

Les résultats sont saisissants. Le plaisir à vivre dans le quartier a augmenté pour les deux tiers des répondant·e·s, le sentiment d'insécurité a diminué de moitié et l'image du quartier est désormais largement considérée comme suffisamment bonne. Les chiffres confirment ce que nous savions déjà. Ces statistiques nous offrent par ailleurs un support scientifique, quantitatif, bref, des arguments politiques.

142

En octobre, c'est l'inauguration des *Nouvelles Libellules*. Les travaux sont terminés, les espaces communs ouverts. Il ne reste plus qu'à fêter la fin de cet immense chantier. Durant trois jours, on fait la fête. Les habitant·e·s, les services et autorités communales, les membres du réseau, la fondation immobilière, tous et toutes réuni·e·s dans une grande liesse bien méritée. Des yeux brillent d'émotions le dernier soir, à la lueur des flammes de la compagnie d'arts de rue qui jongle avec des artifices.

Je quitte le quartier, sereine. Le travail fut laborieux, mais on y est, on a réussi. Le Magistrat me dit qu'il n'aurait jamais pu imaginer de tels effets. La pérennité est assurée par le Service de la cohésion sociale et par l'engagement bénévole de nombreuses personnes dans le quartier. Et tous et toutes les autres qui restent. En décembre, je tire ma révérence et pars vers de nouveaux horizons.

Johanna

Beaucoup d'événements ont lieu en 2016, mais un seul marque particulièrement le quartier.

Que dire de ce mois de mai 2016 ? La tristesse, la colère, la peur, la solidarité, l'incompréhension, mais surtout le gâchis. Les habitant·e·s du quartier sont témoins d'un meurtre d'une brutalité inimaginable en plein jour et cela devant le bistrot. Elles et ils perdent un des leurs, un ami, un vrai rayon de soleil dans le quartier. Faire le deuil de l'ami qui est parti trop tôt, ou accepter de ne pas comprendre le geste de celui qui a tué, les jeunes vont pouvoir le faire plus rapidement que de vivre paisiblement avec les images de ce qu'elles et ils ont vu. En effet, la peur, ainsi que le sentiment d'impuissance et de culpabilité de ne pas avoir pu intervenir vont les poursuivre pendant encore très longtemps.

Nous sommes présent·e·s dès le premier soir dans le quartier, le lundi 9 mai, et tous les jours par la suite. Nous faisons le nécessaire pour mettre en place une coordination de l'offre d'accompagnement psychologique proposé aux enfants, jeunes et adultes. Nous demandons à ce qu'une psychologue passe à la permanence qui est ouverte et accueille les jeunes tous les jours durant les deux premières semaines qui suivent la tragédie. Nous convions la police, l'association des habitant·e·s et les jeunes au bureau pour organiser une marche et une veillée. Nous informons et, de temps en temps, débriefons avec les collègues et les partenaires. Les démarches sont multiples et diverses, il est impossible de les lister toutes. Les mots que nous utilisons pour décrire notre travail dans l'animation, à savoir souplesse, adaptabilité et flexibilité, ne sont pas que des mots, mais reflètent bien la réalité de notre travail, et en particulier lors d'un moment de crise comme celui-ci.

Le jeune homme décédé passait au moins une fois par semaine dans le bureau des TSHM boire une tasse de thé, faire des démarches administratives et parler. Savoir faire face à l'inattendu, à l'urgence et à la douleur tout en restant une force et une ressource pour la population fait partie du travail social de proximité. La solidarité que nous observons entre les habitant·e·s et leur capacité d'organisation sont réellement impressionnantes. Les ami·e·s, la famille et les habitant·e·s du quartier, à savoir plus de 500 personnes, rendent un hommage émouvant à ce jeune homme lors de la veillée. Il y a suffisamment à manger pour tout le monde et cette soirée de partage est nécessaire afin de pouvoir pleurer, rire et se sentir épaulé·e·s. Il s'agit d'un événement tragique, mais qui montre, tout de même, que notre rôle de travailleurs et travailleuses sociales est de trouver un juste équilibre

entre le fait d'apporter l'aide nécessaire et garder une distance suffisante afin de permettre aux habitant·e·s de garder leur pouvoir d'agir.

4.4. EN CONCLUSION

Alexandra, Isabelle et Johanna

Qu'importe nos casquettes et nos missions, ce que ces années de collaborations aux Libellules ont montré, ce sont les spécificités du travail dit « collectif », sans opposition au travail individuel que nous avons continué de mener tous les jours, et les logiques de sa mise en œuvre.

144

Cette expérience de travail social communautaire dans un quartier montre qu'il est indispensable de faire ce qui est juste, sans tenir compte des limites de notre cahier des charges. Cela implique une mobilisation de l'intelligence, d'intervention et de prise de décision, soit pour rendre les règles applicables malgré la singularité des situations, soit pour pallier leur manque ou leur inadéquation.

Nous devons faire confiance aux autres acteurs, créer de la marge de manœuvre, travailler dans les zones grises interinstitutionnelles afin de prendre nos responsabilités de travailleurs et travailleuses sociales. En effet, la division de la responsabilité entre institutions ou acteurs, cachée derrière les contraintes institutionnelles, prolonge la souffrance de celles et ceux que nous sommes censé·e·s aider. D'une manière générale, nous avançons dans les zones grises et, pour cela, nous devons prendre nos responsabilités tout en nous appuyant sur les compétences des un·e·s et des autres. Il appartient en effet aux acteurs de terrain de créer de temps en temps une coordination que les institutions ne peuvent pas toujours fournir.

Quant à nous, les éléments qui nous ont été communs sont les suivants :

- notre posture ancrée dans la confiance et la collaboration, entre nous comme avec les usagères et les usagers ;
- notre disposition à dire « oui » plutôt que « non », prêtes à oser, disponibles pour accueillir les propositions ;

- nous avons su jongler avec les difficultés administratives en faisant des exceptions, du sur-mesure, en trichant parfois avec la réalité bureaucratique. C'est l'optimisation des pauvres... ;
- nous avons été d'accord d'être une transition ;
- notre valorisation de l'instinct ;
- nous avons fait avec et pas pour ;
- nous avons accompagné, mais laissé partir ;
- nous avons assisté, nous nous sommes assises à côté.

Et nous n'avons jamais oublié de rire.

CHAPITRE 5

BULLE SYMPA: LES CITOYENNES ET CITOYENS COMME ACTRICES ET ACTEURS DE LA QUALITÉ DE VIE

Joël Schneider

147

5.1. DU CÔTÉ DE LA VERTE GRUYÈRE...

Le projet Bulle Sympa se déploie à Bulle, chef-lieu du district de la Gruyère dans le canton de Fribourg. Il s'agit d'une petite « ville à la campagne » de plus de 24 000 habitant·e·s en 2020. Jusqu'à la fin des années 1970, Bulle était un bourg de campagne qui s'est profondément transformé au cours de ces dernières décennies. Deux événements majeurs ont permis cette évolution : l'arrivée de l'autoroute en 1981 qui a désenclavé la région en initiant une des plus fortes croissances démographiques de Suisse, et la fusion avec la commune voisine de la Tour-de-Trême en 2006. Cette croissance est marquée par une forte industrialisation, que ce soit par le développement d'entreprises régionales ou l'accueil de multinationales.

Ainsi, d'un grand village où tout le monde se connaît, Bulle est devenue une petite ville qui apprend à apprivoiser des relations moins intimes entre ses habitant·e·s. Comme indiqué sur son site internet : « Les relations citoyennes évoluent, car elles doivent désormais intégrer les dimensions de la mixité et de la multiculturalité » (Ville de Bulle, s.d.), ce qui modifie la perception que les habitant·e·s ont de leur ville. Si la population s'élève à fin 2019 à 24 185 habitant·e·s, près de 10 000 sont de nationalité étrangère

(près de 41 %) ¹. La forte poussée démographique de la commune pour les autorités à se réorganiser et à développer de nouveaux services comme ceux de la jeunesse, de la culture et de l'intégration dans lequel s'inscrit le projet Bulle Sympa.

5.2. HISTORIQUE DES COMMUNES SYMPA

Bien que débuté en 2010 à Bulle, le projet plonge ses racines dans une démarche menée à Marly, une autre commune du canton de Fribourg. Le point de départ de cette aventure participative repose sur un questionnement de la part des autorités communales de Marly, concernant des actes de violence et de vandalisme commis dans le courant des années 1980 et 1990. Plusieurs groupes de réflexions successifs furent organisés entre 1987 et 2001, afin de mieux identifier et comprendre le problème, et de proposer des pistes d'actions. Un rapport écrit est chaque fois rendu, mais comme entre-temps les déprédations diminuent, l'intérêt lui aussi s'émousse, jusqu'à la réapparition cyclique de la problématique.

148

Au printemps 2003, une table ronde est organisée par le Conseil communal (exécutif) de Marly. Le constat est clair : un immense travail a déjà été fourni pour tenter de comprendre et d'analyser le phénomène, mais il reste largement inexploité dans le champ de l'action. Le Conseil général (législatif) donne alors mandat au Conseil communal de travailler sur l'élaboration de propositions concrètes.

La commission nouvellement nommée « Marly Sympa » se rencontre pour la première fois en mai 2003. Elle réunit trois conseillers communaux, des représentant·e·s de la paroisse et du cycle d'orientation, le président de la Commission « promotion de la qualité de vie », le président du Conseil général et l'animateur jeunesse. La commission pose alors ce qui va devenir le socle conceptuel du projet : elle décide d'utiliser et de mieux coordonner le réseau existant, en favorisant une dynamique de renforcement de la qualité

1 Ce taux est très largement supérieur à la moyenne nationale (22.1 %) et plus encore de la moyenne du canton de Fribourg (18.4 %). <https://www.travailler-en-suisse.ch/classement-cantons-suisse-immigration-et-rangers-16-06-2011.html>

de vie plutôt que de lutter contre les phénomènes problématiques. Il s'agit en effet de considérer chaque citoyen et citoyenne comme un·e agent·e potentiel·le de promotion de la qualité de vie, et de mettre en place des actions qui permettent de renforcer les ressources de ces personnes pour être actrices de changement, au service de la collectivité.

Une des mesures proposées est la formation d'agent·e·s « Marly Sympa », dans l'optique de favoriser, dans la vie quotidienne, la participation active à la société (« participation citoyenne »), le dialogue entre ses divers segments (suisse·s – étranger·ère·s; jeunes – adultes, etc.), la qualité de vie et l'intégration locale. Fin 2003, le Conseil général attribue pour la première fois des fonds pour la mise sur pied du projet, à hauteur de CHF 34 000.-. La première formation, organisée par l'institut de formation l'Étrier², a donc lieu en 2004.

Le 29 octobre 2009, le projet fribourgeois « Marly Sympa » obtient une reconnaissance au niveau national en se voyant décerner le Prix de l'intégration par la Commission fédérale pour les questions de migration (CFM). Cette dernière est en effet « d'avis que les étranger·ère·s qui sont établi·e·s en Suisse depuis longtemps devraient être reconnu·e·s comme citoyen·ne·s. Elle plaide en faveur d'un changement de perspective. Dans ce sens, elle énonce plusieurs recommandations et entend soutenir des projets qui favorisent la promotion de la citoyenneté et de la participation active au niveau local » (Communes sympas, 2013).

Le canton de Fribourg, par le Bureau de l'intégration des migrant·e·s et de la prévention du racisme (IMR) s'intéresse alors de plus près au projet. En effet, dans sa politique d'intégration, le canton souligne, lui aussi, l'importance d'effectuer un travail de proximité, en étroite collaboration avec les acteurs concernés – du monde politique et de la société civile – et en connexion directe avec le contexte local. Si l'intégration est perçue comme processus réciproque, elle est également liée aux possibilités de participation active à la réalisation d'un projet octroyé aux cercles directement concernés par les mesures proposées. Cela permet la promotion de l'égalité des chances et d'une citoyenneté au sens large du terme. C'est-à-dire une citoyenneté qui ne se réfère pas uniquement à la question du statut ou de la nationalité, mais

2 Pour plus d'informations, voir: <http://www.communes-sympas.ch/l-etrier>

plus largement à la possibilité de participation et d'engagement au sein d'une communauté locale.

Ainsi, convaincu par son caractère novateur et participatif, de sa transférabilité et de la possibilité de le greffer à des structures existantes, le Bureau de l'intégration des migrant·e·s propose de l'étendre à 6 autres communes fribourgeoises de 2010 à 2011, en leur proposant de devenir des « Communes sympas ». Un premier contact est alors instauré avec trois communes : Belfaux, Düdingen et Bulle. Cette dernière avait alors déjà avancé dans le processus, la Commission Bulle Sympa étant d'ores et déjà créée.

En effet, entre-temps à Bulle, en 2008, une journée de formation intitulée « Jeunesse impliquée » est organisée par infoclic.ch³, association pour la promotion de l'enfance et de la jeunesse en Suisse. De cette démarche participative émergent une finalité partagée, celle d'agir en faveur d'un mieux-vivre-ensemble, et une stratégie, celle de favoriser la participation active de citoyen·ne·s de toutes générations, en allant vers les personnes concernées.

150

En 2009, le responsable du centre d'animation de Bulle, le Centranim, qui avait participé à la journée « Jeunesse impliquée », trouve dans un des membres de la Commission jeunesse et famille du Conseil général (législatif), une oreille enthousiaste au sujet du projet Marly Sympa, et à l'idée d'en créer une version bulloise. Ils demandent alors à l'animateur jeunesse de Marly, initiateur du projet Marly Sympa, de présenter celui-ci à la Commission Jeunesse et famille de Bulle.

Forts du soutien de la Commission, les deux complices proposent le projet au Conseil communal (exécutif) qui décide de le mettre sur pied à Bulle, dans le cadre des projets-pilotes de « Communes sympas » dirigés par l'IMR. S'en est suivie la création de la Commission Bulle Sympa (CBS), qui comprend quatre conseillers et conseillères communales dont le syndic, et des membres des principales communautés étrangères vivant à Bulle, formé·e·s comme agents sympas, ainsi qu'une membre de la Commission jeunesse et famille et un représentant de la Police cantonale. La CBS engage en 2011 un coordinateur à 20 %, et lance sa première formation de base la même année.

3 Pour plus d'informations, voir : <https://www.infoclic.ch/jeunesse-impliquee/bienvenue/>

Le coordinateur, en collaboration avec la CBS et la Commission d'aménagement, crée alors un questionnaire adressé aux citoyennes et citoyens bullois, dans le but de faire l'inventaire de leurs besoins en termes de qualité de vie. Un des résultats les plus marquants est leur attachement, à 75 %, aux parcs publics. Cela aura un impact important dans la décision de Bulle Sympa de s'impliquer dans ces lieux essentiels en termes de qualité de vie et de création de liens sociaux constructifs.

5.3. L'ANNÉE SYMPA

Le projet part du principe qu'il s'agit de donner plus de moyens aux citoyen·ne·s de Bulle et des environs qui ont envie de s'impliquer dans la collectivité, et de les mettre en réseau, ceci afin de renforcer le pouvoir d'agir des individus et des collectifs, selon les principes de la Charte d'Ottawa de l'Organisation mondiale de la santé (OMS).⁴

151

Toutes les communes participant au projet Communes sympas, sept en 2020, se basent sur une structure semblable: formations de base et continue, rencontres formelles et informelles et une activité par année invitant l'ensemble des personnes participant au projet dans la commune. Sur cette base, chaque commune assume une inscription locale et adapte le contenu selon ses besoins, tout en y ajoutant différents projets.

L'ensemble de ces prestations est offert par la commune. Il s'agit donc d'une démarche se basant sur la théorie du don et contre-don de Marcel Mauss (2007). Celui-ci décrit un contrat social fondateur de la création et du développement des liens sociaux, qui unit donneurs et receveurs dans une logique de réciprocité librement consentie impliquant une triple action: donner, recevoir et rendre. Dans le cas de Bulle Sympa, la collectivité publique initie cette logique de générosité, en offrant la formation aux participant·e·s. En retour, la commune, par la conseillère communale en charge de l'intégration et le coordinateur Bulle Sympa, demande que ces « citoyennes et citoyens augmentés » appliquent ce qu'ils ont appris durant la formation dans leur quotidien, privé et professionnel: rien de plus. La possibilité de s'impliquer

4 Pour plus d'informations, voir: http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0003/129675/Ottawa_Charter_F.pdf

dans d'autres actions – par une participation active dans le développement de projets locaux – n'est pas posée comme faisant partie du contrat, mais laisse la possibilité à chaque personne de se montrer à nouveau généreuse de son temps, perpétuant ainsi le cycle vertueux du don et du contre-don.

5.3.1 LA FORMATION DE BASE

La première étape pour un·e futur·e agent·e sympa consiste donc à suivre la formation de base. Peut y participer tout·e habitant·e bullois·e ayant envie de s'impliquer pour la collectivité de façon bénévole, les personnes des communes environnantes pouvant s'inscrire dans la mesure où il reste de la place (maximum 15 participant·e·s par formation de base). Riche de la diversité qui caractérise la population bulloise actuelle, la formation peut ainsi accueillir des participant·e·s d'âges, de nationalité, d'origine sociale et, ou ethnique distinctes.

152

La formation de base, d'une durée de 33 heures, aborde les thèmes suivants: valeurs, autorité et pouvoir, enjeux de la relation, attitude responsable, interculturalité, gestion des comportements agressifs, construction de la personnalité, et aller vers l'autre. Ce dernier module remplace, depuis 2016, un autre module sur la conduite de réunion. Le choix du changement a été motivé par le fait que « l'aller-vers » est non seulement à la base de ce projet, mais concerne tout un·e chacun·e dans sa vie quotidienne. La formation de base est organisée par L'Étrier, institut de formation mandaté par la commune pour la mise en place et le suivi de cet aspect du projet. Cet institut s'occupe également de la formation continue, dont nous parlerons plus tard.

Les différents modules sont donnés par des professionnel·le·s reconnu·e·s dans leur discipline, dans une optique non seulement de transmission, mais aussi de partage des savoirs, savoir-faire et savoir-être. Ces moments de formation sont donc fondamentalement expérientiels et participatifs. Ils privilégient les mises en situation et le partage d'expérience plutôt que qu'une transmission frontale de ses contenus. La formation constitue également le contenant protecteur permettant au groupe de se connaître et de construire des liens, non seulement durant les moments formels de la formation, mais aussi et surtout durant les moments informels: pauses et repas pris en commun les samedis.

Après la première soirée de formation, pendant laquelle les participant·e·s explorent la possible cohérence entre leurs valeurs et celles du projet, elles et ils décident individuellement de continuer ou non le processus de formation. Cet engagement est formalisé par la remise d'une déclaration d'intention à la conseillère communale chargée de l'intégration (dont dépend le projet). Ceci permet non seulement d'ancrer l'engagement de chacun·e dans ses valeurs, mais également de renforcer l'importance donnée à la cohérence dans le processus. Enfin, il s'agit de matérialiser que cela constitue un engagement face à la collectivité, dans ce cas, incarnée par une représentante de l'exécutif. Participation citoyenne et action politique sont ainsi articulées et mises en synergie.

La formation de base se clôt par une évaluation et la remise d'une attestation de participation aux cours (remise par l'Étrier), ainsi que d'un diplôme (remis par la commune, représentée par une conseillère communale et, ou le président de Bulle Sympa). Une agape suit, à laquelle sont invité·e·s, depuis 2016, les agent·e·s des autres volées, afin de favoriser les rencontres inter-communales.

153

Le coordinateur intervient comme formateur dans trois modules : valeurs, aller vers, autorité et pouvoir. Ceci permet de nourrir des liens privilégiés avec les futur·e·s agent·e·s, en plus des moments informels que sont les repas pris en commun. En échange de cette formation, les agent·e·s sont encouragé·e·s à appliquer ce qu'elles et ils ont appris dans leur vie quotidienne, privée et professionnelle, et à s'impliquer dans l'Année sympa : formation continue et participation aux différentes occasions de rencontres. Tout en renforçant l'aspect de participation complètement volontaire, le coordinateur assume une posture de mobilisateur d'implication dans les projets. Cette stratégie de formation rejoint les principes de l'éducation populaire, qui vise la démocratisation de l'accès au savoir dans une optique de renforcement de la citoyenneté. En mai 2019, le réseau d'agentes et d'agents sympas à Bulle compte 89 membres.

5.3.2 LA FORMATION CONTINUE

Celle-ci est offerte chaque année à tout·e agent·e formé·e. Elle a lieu dans les différentes communes impliquées dans le projet Communes sympas, ce

qui permet à des agent·e·s de différents lieux de se côtoyer et de faire connaissance. Organisée, elle aussi, par l'Étrier, en étroite collaboration avec les coordinatrices et coordinateurs locaux, elle prend la forme de modules de trois heures, sur des thèmes aussi différents que la gestion des émotions, la connaissance des services de l'État et d'associations, la gestion de projet ou la permaculture. Les thèmes sont proposés par les agent·e·s, les coordinatrices, coordinateurs et l'Étrier. Elle a pour objectif de donner la possibilité aux agent·e·s d'approfondir des compétences, d'explorer de nouveaux intérêts, de nourrir leur réflexion.

5.3.3 LES MOMENTS DE RENCONTRES INFORMELS... ET FORMELS

154

Essentiels à la création et au renforcement des liens entre agent·e·s, mais aussi avec les membres de la CBS, ces moments de rencontres permettent aux besoins et aux demandes d'émerger. Il s'agit également d'instantanés privilégiés pour initier ou nourrir des nouveaux projets.

À Bulle, le coordinateur favorise des rencontres dans le cadre d'événements auxquels prennent part les agent·e·s, que ce soient comme organisateurs, organisatrices ou bénévoles ponctuel·le·s, afin de valoriser leur implication: Fête de la musique, Fête du parc Saint-Paul et inauguration du Bus Sympa (projets décrits *infra*). De plus, une fois tous les deux ans, l'IMR organise une Journée cantonale thématique, regroupant des agents et agentes des différentes communes impliquées.

À partir de 2017 s'y rajoute une réunion annuelle Bulle Sympa, afin de renforcer les liens entre les membres du réseau. C'est l'occasion d'accueillir les nouveaux agents et agentes, de mener une consultation interne et de présenter des projets en cours et à venir par les agent·e·s qui en sont porteurs et porteuses. À cette occasion, les agent·e·s nouvellement formé·e·s reçoivent leurs diplômes et sont officiellement accueilli·e·s par leurs pairs et par le Conseil communal, représenté par la conseillère chargée de l'intégration.

Ces rencontres annuelles sont également l'occasion d'ouvrir un espace de consultation. En 2017 et 2018, le thème validé par le bureau Bulle Sympa (voir ci-dessous) a été la communication interne à Bulle Sympa. Durant ce

travail participatif, structuré sous la forme d'un World Café⁵, les participant·e· ont mis en évidence le besoin de rencontres plus fréquentes entre les membres du réseau Bulle Sympa (agent·e·s et commission). Afin d'y répondre, deux groupes d'agent·e·s se sont formés: un groupe se donnant comme mission de faire vivre un « Local Bulle Sympa », et un autre dédié à la création d'un espace virtuel de rencontre, le « Forum ». Le Local Bulle Sympa a tout d'abord ouvert des espaces de rencontres informels entre agent·e·s, autour d'un café. Ces rencontres ont été peu fréquentées, le groupe s'est donc tourné vers l'organisation d'activités, dont la sortie annuelle Bulle Sympa jusqu'alors gérée par le coordinateur. Le Forum est un espace virtuel, dans lequel les personnes faisant partie du réseau Bulle Sympa peuvent trouver des informations, faire des propositions et collaborer sur des projets. Cet outil a été mis en place et est géré par les deux représentant·e·s officiel·le·s des agent·e·s qui ont été élu·e·s par leurs pairs durant la réunion annuelle de 2017, pour une période de quatre ans. Un d'entre eux représente les agent·e·s à la Commission Bulle Sympa.

Ces exemples sont autant de moyens d'impliquer les agents sympas à différents niveaux, d'information bien sûr, mais surtout de consultation et d'implication dans des rôles à responsabilités.

5.3.4 LA RENCONTRE ENTRE CONSEILLÈRES, CONSEILLERS COMMUNAUX ET AGENT·E·S SYMPAS

Une fois par an, les agent·e·s sympas formé·e·s ont l'occasion de rencontrer une partie du Conseil communal. Elles et ils ont ainsi un contact direct avec les représentant·e·s des autorités, afin de poser des questions, d'émettre des propositions ou de faire remonter des situations problématiques ou des revendications.

Les conseillères et conseillers sont ainsi en contact direct avec des acteurs du terrain, et peuvent être sensibilisés aux besoins et problématiques concrets. Ils et elles peuvent également expliquer le fonctionnement de l'administration communale, avec ses richesses... et ses limites.

5 Pour plus d'information, voir: http://www.theworldcafe.com/wp-content/uploads/2015/07/cafe_a_emporter.pdf

5.4. LA STRUCTURE DE FONCTIONNEMENT DU PROJET

5.4.1 COMMISSION ET BUREAU

Comme il paraît sans doute évident à la lecture de ce qui précède, ce projet est avant tout basé sur le bénévolat. Cependant, afin de faciliter le processus, un coordinateur professionnel a été engagé par la Commune. Depuis 2013, ce poste est occupé par Joël Schneider (auteur du présent article), disposant d'un 10 %, puis d'un 15 % depuis 2017, soutenu par un secrétariat à 10 %. Ce binôme participe à toutes les autres instances structurantes du projet : la Commission Bulle Sympa (CBS) avec une fonction stratégique, qui délègue le suivi opérationnel à un Bureau qui comprend également, en plus du coordinateur et de la secrétaire, le président de Bulle Sympa et la conseillère communale chargée de l'intégration. Le Bureau se réunit environ une fois par mois.

156

La CBS est composée de conseillers et conseillères communales (entre deux et quatre selon les législatures, dont bien sûr la personne chargée de l'intégration et celle de la jeunesse), d'agent·e·s sympas représentant les principales communautés étrangères de Bulle, ainsi que du chef de service de la Jeunesse de Bulle, sans oublier la Police cantonale de proximité. La CBS est animée par le président de Bulle Sympa.

L'implication de chacun·e est importante : les membres du Conseil communal relaient sa vision globale, et, réciproquement, peuvent expliquer voire défendre les propositions de la CBS. Les représentant·e·s des communautés de migrant·e·s jouent le rôle de courroie de transmission avec les membres de leurs communautés. C'est la raison pour laquelle ces membres sont les élu·e·s d'associations ou de collectifs de migrant·e·s, ce qui leur donne une légitimité de représentation. La CBS se réunit cinq fois par an.

Un procès-verbal est rédigé par la secrétaire, transmis au Conseil communal qui, en général, avalise les propositions de la Commission, parfois en y amenant des compléments d'information ou des limites. Le financement du projet est double : l'IMR s'implique par un soutien annuel de CHF 10 000.-, et la Commune elle-même met la main au porte-monnaie pour le reste des frais de fonctionnement. Quant à la CBS, elle gère une enveloppe d'environ CHF 5 000.- : celle-ci est attribuée soit à des projets auxquels participent des

agent·e·s sympas, soit à l'organisation de Cafés citoyens, que nous décrirons plus bas. Le soutien aux projets est en général de deux ans maximum, ceci afin de favoriser le lancement de nouvelles initiatives citoyennes. Depuis le début, les chef·fe·s de projets sont encouragé·e·s à chercher d'autres sources de financement sur le long terme. Pour exemple, la Fête de la musique est à présent soutenue par la Commission culturelle de la Ville.

5.4.2 LE RÔLE DU COORDINATEUR

Le coordinateur fait en sorte que chacun·e puisse s'impliquer dans le projet, en fonction de ses envies, de ses compétences, de son statut et de ses limites. Il fait également le lien entre les acteurs de Bulle Sympa, ainsi qu'avec les acteurs externes.

Entre volonté de participation et respect d'une structure hiérarchique, le travail de coordination tient parfois de l'art du funambule. Il s'agit de rappeler constamment que la structure est au service des objectifs du projet, et non un objectif en soi. Son rôle est donc de faciliter la mise en place des formations, du réseautage, du lancement et suivi de projets, dans une dynamique la plus participative possible.

157

La posture du coordinateur est de faciliter l'implication des différents acteurs. Il s'agit donc de proposer, de motiver, d'encourager, et d'adapter l'accompagnement en fonction des compétences déjà présentes dans le collectif. Concrètement, si des personnes ont le leadership et les compétences de conduite de projet, le coordinateur va s'effacer pour leur laisser la place. Il peut aussi accompagner le processus par un soutien au coordinateur ou à la coordinatrice du projet, ou comme responsable d'un secteur particulier, ou alors se positionner en termes de personne-ressource. Quand cela est nécessaire, il accepte le rôle d'animateur et de coordinateur d'un projet ou d'une action.

Un des défis à relever dans la gestion de cette dynamique est l'implication bénévole *versus* celle d'un professionnel salarié. Le coordinateur est donc attentif à éviter l'épuisement potentiel des bénévoles aux différents niveaux du projet. En effet, certain·e·s – comme le président de la CBS – s'impliquent énormément!

Il est important de noter que le coordinateur engagé depuis 2013 est également engagé par le Service de la jeunesse de la commune comme travailleur social hors murs (TSHM) à 50 %. Cette double casquette permet des synergies intéressantes, particulièrement lors des projets dans l'espace public. En effet, la présence active et le réseau tissé dans la rue par le travail social hors murs permettent d'être à l'écoute des besoins de terrain, de mobiliser les individus et les collectifs, et de suivre les projets au quotidien.

La secrétaire travaille en étroite collaboration avec le coordinateur : elle gère une partie des aspects administratifs du projet tels que comptabilité, inscriptions et listings, mailings, prise des PV de la CBS. Elle est également secrétaire à l'Intégration de la Commune. Elle initie et conduit donc différents projets, comme la Fête des voisins, dans laquelle s'impliquent des agent·e·s sympas. Depuis octobre 2017, un poste de délégué·e à l'Intégration a été créé à 50 %, ce qui donne des moyens supplémentaires pour la mise en place d'une politique d'intégration. La personne engagée travaille main dans la main avec Bulle Sympa.

158

Une réunion des coordinateurs et coordinatrices des projets locaux a lieu trois fois par an, organisée par l'Étrier. Ces rencontres ont pour fonction d'organiser les formations de base et continues, et de favoriser échanges de pratiques et questionnements de fond. Le besoin a été exprimé par certain·e·s d'échanger davantage sur les projets eux-mêmes, et comme première étape, les coordinateurs et coordinatrices ont mis en place une dropbox dans laquelle ils et elles échangent leurs outils, dans l'attente des rencontres réelles...

5.4.3 DYNAMISER LE TISSU DÉMOCRATIQUE

Favoriser la vie citoyenne passe par la formation, le réseautage, mais également la création d'espaces d'émergence des besoins par les habitant·e·s de la commune, et de possibilités de dialogue avec les élu·e·s. Pour atteindre ces objectifs, Bulle Sympa a mis en place, en partenariat avec d'autres services communaux, différents moyens : les Cafés citoyens, un encouragement à la création d'associations de quartier, la Fête des voisins, le Bus Sympa ainsi que l'accueil des nouveaux et nouvelles arrivant·e·s.

L'ensemble des actions détaillées ci-dessous bénéficient des synergies rendues possibles par la deuxième casquette du coordinateur, celle de travailleur social

hors murs (TSHM) engagé par le Service de la jeunesse de la Ville de Bulle à 50 %. En effet, il peut s'appuyer sur les réseaux de ses deux champs d'interventions, adultes et jeunes. Plusieurs jeunes que le TSHM côtoie dans son travail de rue se sont formés comme agent·e·s sympas, dont certain·e·s participent à la mise en place des événements du travail social hors murs.

Quant aux Cafés citoyens (ou World Cafés), ils constituent un outil de participation citoyenne qui fonctionne avec des tables autour desquelles se réunissent entre six et neuf personnes, comme dans un café. Elles et ils peuvent ainsi s'exprimer sur les problématiques, besoins et demandes qu'elles et ils formulent par rapport à leur quartier de résidence. Les membres du Conseil communal y sont convié·e·s et participent au processus de manière horizontale. Les résultats sont présentés sous forme de rapports, transmis au Conseil communal, qui les étudie et met en œuvre une ou plusieurs des mesures proposées. L'animation de ces cafés a été déléguée à une professionnelle externe jusqu'en 2013. Depuis lors, après un processus de formation par la pratique, le président et le coordinateur sont en charge de la conduite de ces moments privilégiés d'échanges.

159

Bulle Sympa a organisé, en 2011 et 2012, quatre Cafés citoyens en priorité dans les quartiers où la mixité sociale est la plus grande. Un des cafés a été organisé à la Tour-de-Trême qui, rappelons-le, a fusionné avec Bulle en 2006. Il s'agissait, par un processus participatif, de donner l'occasion à cette partie de la commune de s'exprimer et de dialoguer avec ses élu·e·s, dans le but, surtout, de favoriser l'intégration des Tourain·ne·s à leur nouvelle commune.

En 2013, des tensions entre jeunes et adultes se révèlent dans l'occupation de l'espace à l'intérieur et aux alentours de l'Hôtel de Ville, centre officiel de l'administration communale de la Ville de Bulle, lieu des séances, entre autres, du Conseil communal. Ces tensions ont été relayées par le travailleur social hors murs: un cycle de trois cafés au centre-ville est donc mis en place, en mobilisant les jeunes par le travail de rue. Deux besoins principaux ont émergé: mieux cohabiter à l'Hôtel de Ville, et pour les jeunes, bénéficier d'un lieu où se rencontrer. Afin de répondre au premier objectif, une charte a été créée et évaluée sur six mois, par un groupe de travail réunissant jeunes et adultes. Ce processus a permis de clarifier les règles entre les adultes eux-mêmes et elles-mêmes, et de préciser les limites d'intervention des acteurs concernés: Police communale et cantonale, employé·e·s de la Commune,

travail social hors murs, jeunes (Schneider, 2017). Malgré cette démarche participative, un nombre certain de jeunes ont mis à mal le cadre qui était posé. La décision a donc été prise de passer de l'incitation aux bons comportements incarnée par la charte, à un règlement assorti de sanctions. Le second besoin exprimé par les jeunes de disposer de lieux de rencontre a permis la création, par le Service de jeunesse, d'une permanence 15-20 ans au centre d'animation. Il est cependant clair que l'espace public reste et restera un lieu de socialisation important pour les jeunes.

Les Cafés citoyens constituent un outil très efficace en termes de participation, ils permettent d'aller vers les citoyen·ne·s sur leur lieu de vie, de favoriser un dialogue entre eux, et avec les élu·e·s. Cependant, certains aspects peuvent être améliorés, notamment concernant le peu de propositions exprimées durant les cafés qui sont concrètement mises en œuvre.

5.4.4 ASSOCIATIONS DE QUARTIER ET FÊTE DES VOISINS

C'est le faible degré de réalisation concrète des propositions amenées lors des Cafés citoyens, et abordé juste avant, qui constitue une des raisons pour laquelle la CBS a décidé, avec le Service de la jeunesse, sur mandat du Conseil communal, d'encourager la création d'associations de quartiers. Quelques-unes existent déjà (certaines initiées par des agent·e·s sympas... voilà qui est révélateur!). Elles pourront non seulement être des interlocutrices privilégiées pour le Conseil communal sur le long terme, mais seront également encouragées à mettre sur pied une partie des propositions émises lors du Café citoyen: animation dans le quartier ou relais d'informations par exemple. Notons que si la majorité des politicien·ne·s voient d'un bon œil ce processus, d'autres expriment des craintes plus ou moins légitimes. La tentation de certain·e·s de gouverner dans leur tour d'ivoire est parfois bien forte, et il s'agit, entre autres, de rassurer: oui, des revendications peuvent émerger, et pour « passer de la violence au conflit », comme le relève Rojzmann (2008), les membres de l'équipe du travail social hors murs vont encourager une attitude de dialogue entre les partenaires. Les tensions peuvent ainsi diminuer par la simple possibilité d'exprimer frustrations et désirs, et par la reconnaissance qui découle du sentiment d'avoir été écouté·e. De plus, les élu·e·s bénéficient ainsi d'informations de première main leur permettant de prendre les meilleures décisions pour la collectivité.

Le premier pas de cet encouragement à la création d'associations de quartiers a été la visite des groupes ayant organisé une Fête des voisins. Le coordinateur avait amené l'idée d'implanter ce projet à Bulle depuis plusieurs années et l'étincelle qui a allumé le feu d'artifice fut... deux agentes sympas en fin de formation qui lui ont parlé de leur envie de monter ce genre d'événements sur Bulle. En amenant cette information au Bureau Bulle Sympa, elle a rencontré l'enthousiasme général, qui a abouti à un mandat du Conseil communal à la secrétaire à l'Intégration, afin d'encourager l'organisation de telles occasions de rencontres entre voisin-ne-s, sur une journée par année. La Commune met à disposition un modèle d'affiche, des trucs et astuces, et elle facilite les demandes d'autorisation.

Avec le Bus Sympa (dont nous parlerons plus bas), le coordinateur, la conseillère communale en charge de l'Intégration et la secrétaire à l'Intégration, sont allées à la rencontre des personnes ayant organisé ou participé à ces Fêtes des voisins, en profitant de cet événement pour susciter la création d'associations de quartier. Cette équipe Bulle Sympa a été suivie par une journaliste de la RTS, qui par son travail de relais multiplicateur a contribué à rendre visible et expliquer l'action.

161

Il s'agira dans un deuxième temps de nourrir ce processus sur le long terme, que ce soit dans le cadre des Cafés citoyens comme évoqué plus haut, mais aussi dans les moments informels d'échanges avec les agent-e-s en formation, ou durant l'élaboration ou la réalisation de projets. Le Service de la jeunesse, par les travailleurs et travailleuses sociales hors murs, proposera si besoin des informations, des modèles de statuts, et à la demande, l'organisation d'une première séance réunissant les personnes intéressées. Celle-ci aura comme objectif d'aider le groupe à se structurer, afin qu'il puisse par la suite fonctionner de façon autonome.

5.4.5 LE BUS SYMPA

Il s'agit d'un bus de neuf places, mis à disposition de tout collectif bullois (association, club, société, groupe informel) qui participe au but principal de Bulle Sympa : améliorer le vivre-ensemble sur le territoire communal.

Ce projet a été initié par le président de Bulle Sympa. Il a créé un groupe de travail réunissant un-e représentant-e de chaque communauté étrangère

principale (portugaise, française, albanaise, italienne et espagnole) tous et toutes agent·e·s, avec le coordinateur. À l'origine, l'idée était de créer un « Bibliobus », bibliothèque itinérante dans les quartiers. Le projet a vite évolué dans la direction de la mise à disposition des collectifs d'un outil leur permettant l'animation dans les quartiers de Bulle. Le groupe de travail a construit le projet en consultant, à plusieurs reprises, ce qu'elles et ils ont appelé les « partenaires utilisateurs », collectifs potentiellement intéressés par l'utilisation du bus. Elles et ils ont ficelé un dossier, mené à bien la recherche de fonds, et créé une association qui a pour but de pérenniser le projet sur le long terme. À sa présidence a été élue la cheffe de projet qui a mené le groupe, elle-même bien sûr agente sympa. Notons que si l'investissement pour l'achat du bus est couvert par des partenaires financiers publics et privés divers, la Commune, quant à elle, prend en charge le budget de fonctionnement. Elle implique également son administration pour le bon déroulement de la phase opérationnelle du projet : l'entretien du bus, le suivi administratif et la procédure de location.

162

Le bus peut donc être utilisé pour du transport en enlevant une partie ou tous les sièges et a, à son bord, une sono, un beamer, deux tables et des bancs, un petit frigo et une batterie autonome. Les collectifs peuvent effectuer une réservation sur le site internet de la commune par un calendrier en ligne. Sont également mises à disposition nombre d'informations facilitant la mise en place d'événements, dont les demandes d'autorisations diverses.

Le Bus Sympa a d'ores et déjà été utilisé notamment pour trois semaines d'activités hors murs au Cabalet par le Centranim, la Fête des Rois, un « T'hé en gare » organisé par l'équipe du travail social hors murs, une sortie par l'école de cirque, la Saint-Nicolas, un spectacle des Trétaux de Chalamala (théâtre) etc. L'association « Le Bus Sympa », qui gère le projet, espère que son utilisation s'étende, et a, à cet effet, fait imprimer des flyers.

5.5. DES RÊVES ET DES PROJETS

Nombre de projets ont déjà été réalisés depuis la création de Bulle Sympa. Certains d'entre eux se situent dans le cadre de l'animation de l'espace public, pour faire suite à l'étude sur les besoins en termes de qualité de vie, déjà citée, mettant en exergue l'importance que revêtent particulièrement les espaces verts pour les habitant·e·s de Bulle.

5.5.1 LA FÊTE DE LA MUSIQUE

En 2013, le coordinateur se forme en tant qu'agent-e de promotion de la qualité de vie, ceci afin de vivre de l'intérieur cette partie du projet. À la fin de la formation, la motivation des agent-e-s, qui formaient un groupe uni, est à son comble : elles et ils veulent monter un projet. Le coordinateur mène donc un processus d'inventaire d'idées, parmi lesquelles émerge celle de monter un petit festival. À ce moment-là, la Fête de la musique battait quelque peu de l'aile, portée courageusement par une seule personne, qui faisait ce qu'elle pouvait avec les faibles ressources dont elle disposait. Le coordinateur propose donc au groupe de s'impliquer dans cet événement en prenant en charge l'organisation d'une scène, dans le parc du Cabalet, au centre-ville, près du château. En effet, cette fois comme travailleur social hors murs, il avait déjà repéré, dans ce parc, une fontaine à laquelle faisait face une arène de gradins en béton. Ce lieu semblait avoir été initialement conçu pour faire office de scène, ce qu'a confirmé la découverte d'un panneau électrique permanent à l'intérieur même de la fontaine.

163

Dans cette phase du projet, le coordinateur mène le groupe, en prenant une fonction d'animation et de coordination avec les autres partenaires. La programmation est résolument axée sur la jeunesse, afin de contribuer à donner à de jeunes individus et groupes l'occasion de se produire sur scène. Pour certain-e-s, il s'agit d'une première. Les boissons proposées par un agent sympa sont naturelles et non alcoolisées, avec des noms qui se veulent accrocheurs pour inciter les jeunes à découvrir que l'on peut boire autre chose que des boissons énergisantes. Une protection de scène adaptée est créée et montée par un des agent-e-s, constructeur métallique de métier, avec le coup de main d'un de ses collègues, et le soutien de son employeur en échange d'une bande-roule. Un bel exemple d'implication d'une entreprise dans ce genre de projet sous la forme d'un échange entre travail en nature et, en contrepartie de sponsoring, une visibilité. Par la suite, ce partenariat s'étendra, en donnant la possibilité à nombre d'entreprises de la région de s'impliquer en échange d'une découpe en métal de musicien-ne-s grandeur nature, présentes sur différents sites de la fête.

Le succès est au rendez-vous, ce qui motive le groupe à remettre le couvert pour une année supplémentaire. Le coordinateur se positionne alors en soutien à la coordination, reprise par un agent, et comme facilitateur au

niveau du lien avec l'administration publique. Afin de renforcer le projet, le Service de la jeunesse crée un nouveau groupe de pilotage, impliquant bien entendu la personne garante de l'historique, qui avait tenu à bout de bras le projet jusque-là, et deux agent·e·s. Le coordinateur a également fait le lien avec l'Office du tourisme de la ville, qui a amené ses compétences et ses réseaux au projet. Cette nouvelle structure, bien qu'efficace, avait comme inconvénient de diviser le groupe des agent·e·s, très soudé·e·s, en sous-groupes de travail. La CBS a abordé ce sujet, et décidé d'aller tout de même de l'avant avec cette nouvelle structure. Et si certain·e·s agent·e·s sont resté·e·s, d'autres ont quitté le navire. Erreur ? Difficile à dire. Cette aventure met en tout cas en évidence la tension entre efficacité et soin du groupe que connaît tout·e personne œuvrant dans l'action communautaire. Comment trouver le bon équilibre entre une participation maximale des personnes et l'obtention d'un résultat qui réponde à leurs attentes, sans qu'elles ne s'épuisent dans des débats trop étalés dans le temps et qui peuvent apporter de la démotivation ? Doit-on viser l'empowerment d'un maximum d'actrices et d'acteurs ou resserrer le spectre sur quelques-un·e·s afin d'y donner plus d'épaisseur ? Précisons encore que les dernières éditions ont attiré, en fonction de la météo, entre 2 000 et 3 000 personnes⁶.

164

5.5.2 LE PARC SAINT-PAUL

Ce beau parc du centre-ville a bien mauvaise réputation. En effet, bien que cette époque soit largement révolue, il a été le cadre de consommation de drogues dures par injection. Il faut aussi dire qu'il est resté un lieu de deal de produits illicites reconnu comme tel par nombre de consommateurs et consommatrices, particulièrement pendant les beaux jours. En effet, le parc est bien situé, près de la gare, et ses multiples recoins facilitent des échanges dans la discrétion.

Dans le cadre de son travail social hors murs, le coordinateur entre en contact avec les différents groupes fréquentant ce parc : une amicale de pétanque réunissant des personnes de tous horizons, dont certaines fortes d'un long parcours de précarité, et des jeunes de 12 à 30 ans et quelques rares familles qui venaient parfois profiter de la place de jeu ou de la balançoire.

6 Pour plus d'informations, voir : <http://www.fmbulle.ch>

Une démarche participative a été initiée avec l'amicale de pétanque en 2014. Certain·e·s de ses membres ont partagé au TSHM une de leurs frustrations : elles et ils utilisaient des canettes vides afin d'y mettre leurs mégots, participant ainsi à leur manière à la propreté dans le parc. Et régulièrement ces canettes disparaissaient. Le TSHM a alors mené sa petite enquête : il s'avérait que c'était les employé·e·s du Service de la voirie, qui, voyant ce qu'elles et ils percevaient comme des déchets, les mettaient systématiquement dans leur benne. La communication entre les deux groupes était inexistante. Le TSHM a alors joué son rôle de « tiers médian » en organisant une rencontre dans le parc entre des représentant·e·s de l'amicale et le responsable du Service des parcs et jardins de la Commune. Ils et elles ont pu faire part de leurs demandes, dont l'extension de la piste de pétanque et l'installation d'une table, mettant en avant leurs « bonnes pratiques » en termes de ramassage des déchets. Cet aspect a été valorisé par le responsable des parcs et des jardins, qui a aussi pu directement leur donner une table qu'il avait récupérée dans une fête de jeunesse. Il proposa d'ailleurs une deuxième table, qui pourrait bénéficier aux jeunes qui utilisent majoritairement l'autre partie du parc. Mais la dernière installée là avait fini dans l'étang ! Le TSHM propose alors de tâter le terrain auprès des jeunes concerné·e·s. Et si la grande majorité dit ne pas savoir quoi faire d'une table, une partie des jeunes hommes évoque un vieux rêve : pouvoir faire de la musculation en plein air dans le parc. Le TSHM, après avoir expliqué la non-pertinence de la table au service concerné, a alors accompagné un jeune adulte, respecté par ses pairs, pour réaliser l'installation d'un fitness urbain, appelé, dans le jargon, *workout*. Dans la démarche, les jeunes ont dû argumenter leur demande auprès du TSHM : faire du sport dans le parc à la place d'uniquement boire et fumer, donner accès gratuitement à une prestation que tou·te·s ne pouvaient s'offrir, changer l'image du parc. Ils se sont également engagés à respecter un principe de base : ce *workout* serait disponible pour l'ensemble de la population bulloise et des environs, et non uniquement pour eux. Notons que si l'avenir montrera que le *workout* sera utilisé majoritairement par de jeunes hommes de 15 à 30 ans, quelques jeunes femmes en bénéficieront également. Cette utilisation a été valorisée par le TSHM, afin de contribuer à mettre un peu de flexibilité dans les représentations en termes de genre concernant ce type d'activité.

Mais l'aménagement du parc ne concernait pas que les jeunes. L'amicale de pétanque avait aussi des idées et des revendications. Et un autre acteur n'avait pas encore été consulté, à savoir les familles. Raison pour laquelle

le TSHM a mis en place, dans le cadre d'une journée des familles dans le parc, organisée par la présidente de la Maison Verte,⁷ elle-même agente sympa, un atelier de consultation auprès des parents et des enfants. Cet atelier a pris la forme d'un travail en petits groupes de parents et d'enfants, pendant lequel elles et ils étaient invités à écrire sur les post-its ce qu'elles ou ils aimaient dans ce parc, et les changements qu'elles ou ils désiraient. Cette phase a été suivie d'une synthèse avec tout le groupe. À la suite de cette consultation, deux parents motivés à participer à un collectif représentant les utilisatrices et utilisateurs du parc ont pu être mobilisé·e·s, afin de mettre en œuvre certaines des idées et revendications exprimées durant la consultation.

166

Le TSHM, alors avec sa casquette de coordinateur Bulle Sympa, et après consultation des personnes précitées, propose alors à la CBS le projet suivant : créer un collectif, avec des représentant·e·s de chaque groupe utilisant ou pouvant utiliser le parc, avec comme but commun de changer la réputation de ce lieu. Ce projet bénéficie du soutien accordé par la CBS, et il est approuvé par le Conseil communal qui, officiellement, met l'accent sur l'importance de la coordination entre les acteurs autour d'un projet commun. Commence alors l'aventure du collectif St-Paul People, nom bien entendu choisi par ses membres. Le coordinateur anime le groupe, officie comme médiateur lors de conflits, en réunion comme au-dehors, alors avec sa casquette de TSHM. Il accompagne le collectif pour clarifier ses objectifs opérationnels afin d'atteindre son but, soit favoriser la communication entre les utilisatrices et utilisateurs du parc, proposer des aménagements à la Ville et mettre sur pied des animations intergénérationnelles.

Le *workout* devient le premier projet du collectif. Ses membres se mettent d'accord sur l'importance d'une certaine équité en termes d'aménagements pour les différents publics, et décident d'une stratégie sur le long terme : d'abord le *workout* pour les jeunes, ensuite l'extension de la piste de pétanque, puis des structures pour les familles.

Deux acteurs essentiels du processus doivent également être mentionnés : la conseillère communale en charge des sports et des espaces publics, ainsi

7 Lieu d'accueil pour les enfants de 0 à 5 ans et pour leurs parents. Pour plus d'informations, voir : <https://www.lebonheurdestouptis.com/>

que le coordinateur des sports. L'une et l'autre furent consulté-e-s lors de différentes phases du processus, ce qui permit au projet d'être défendu au Conseil général. Ce projet a également mis en évidence l'importance de demander à la conseillère communale chargée des espaces publics de participer à la CBS comme membre. Cette implication a permis une articulation un peu plus souple entre l'action de terrain et le politique.

L'inauguration du *workout*, en 2016, devient l'occasion d'une première Fête du parc. Celle-ci comprend une partie officielle avec des discours des élu-e-s et élus communaux et cantonaux, un verre de l'amitié, des concerts et des animations dont, bien entendu, une démonstration de *workout*. La fête est belle et draine plus de 300 personnes, environ trois fois plus que le comité d'organisation imaginait, vu la réputation du parc. Mais les réseaux ont fonctionné, et nombre de personnes jamais aperçues au parc ont rapporté au coordinateur que la collaboration de la Commune à l'événement les a rassurées et incitées à participer.

167

Fort de ce succès, le collectif a décidé de continuer sur sa lancée avec l'organisation, en 2017, non seulement d'une deuxième Fête du parc, mais aussi d'un Été au parc : des animations sportives et artistiques gratuites, animées bénévolement par des passionné-e-s de leur discipline, qui trouvent ainsi également non seulement un beau et agréable lieu d'entraînement, mais aussi l'occasion de toucher un nouveau public.

Le TSHM/coordonateur de Bulle Sympa est identifié comme une personne de référence et il est largement sollicité, que ce soit en termes d'animation dans le parc, de points de vue sur l'aménagement, ou de soucis de cohabitation. Il fait alors le lien avec le collectif St-Paul People afin de le valider dans son rôle d'acteur de changement et de force de proposition, en espérant que le collectif devienne autonome et pérenne, et que le coordinateur devienne une ressource, mobilisable si nécessaire.

5.6. CONCLUSION : LES PERSPECTIVES

Un projet tel que Bulle Sympa offre des possibilités quasi infinies de développement. C'est une de ses richesses, et aussi une source quasi permanente de frustration... liée aux choix forcément nécessaires.

Au niveau structurel, la délégation au Bureau des tâches opérationnelles par la CBS a petit à petit vidé cette dernière de sa fonction de conduite stratégique pour devenir un lieu d'information. Les décisions sont en effet pour la plupart prises au Bureau. Il s'agira donc de conscientiser cette situation, en remettant dans les mains de la CBS le questionnement lui-même, et sa réponse éventuelle. Une procédure de soutien aux projets des agent·e·s sympas est en train de se mettre en place par un groupe de travail composé des deux représentants des agent·e·s, de la responsable du Local Bulle Sympa, de la secrétaire, du coordinateur et du président. L'objectif est de clarifier les étapes de mise en place de nouveaux projets, de façon équitable et efficace. Cette procédure a été présentée pour validation à la CBS en automne 2019, pour ensuite être évaluée sur une période de six mois. En lien avec cette procédure, l'idée d'une Pépinière à projets pourrait faire son chemin: il s'agirait d'un lieu dans lequel tout projet peut être accueilli, choyé, avec à disposition toutes les ressources pour le mener à bien, comme la logistique, des modèles de budget, des facilités pour les demandes de fonds, etc.

168

Un enjeu récurrent est celui de la collaboration entre Bulle Sympa, commission dépendante du Conseil communal, et les partenaires privés. De manière concrète, le groupe d'agent·e·s gérant le compte Facebook de Bulle Sympa demande s'il peut faire de la pub pour des prestataires privés, et le Local Bulle Sympa questionne la possibilité de se faire sponsoriser par des entreprises.

Nous avons déjà évoqué la thématique de la communication interne. L'étape suivante concerne la communication avec le grand public à travers un site internet⁸, permettant une meilleure visibilité des projets et une mobilisation facilitée des bénévoles. Celui-ci a été créé par la fille d'un agent, dans le cadre de la validation de sa formation comme web designer. En effet, bien qu'un site internet Communes sympas⁹ ait été élaboré, celui-ci a pour principale fonction de conseiller les communes intéressées à mettre sur pied un projet de ce type. Ces deux sites ont donc été articulés entre eux, ainsi que le Forum des agent·e·s. Notons également que la page Facebook de Bulle Sympa, jusqu'à présent peu utilisée par le coordinateur, a été reprise par un

8 Pour plus d'information, voir : <http://bulle-sympa.ch/>

9 Pour plus d'information, voir : <http://www.communes-sympas.ch/>

groupe d'agent·e·s qui l'a revitalisée. L'année qui va suivre va permettre d'évaluer cette stratégie de communication, et au besoin de l'ajuster.

Des synergies pourraient être imaginées, par exemple avec le mouvement citoyen Graine d'Avenir, créé à la suite du film *Demain*. Il va mettre sur pied un Marché de la transition à Bulle, qui va donner la possibilité à tout individu et collectif concernés par cette thématique de venir tenir un stand. La CBS a d'ores et déjà décidé d'y participer, ce qui pourrait créer des liens avec de nouveaux potentiels partenaires.

Enfin, l'animation dans les quartiers se développe, en synergie avec le Service de la jeunesse et celui de l'intégration. Il s'agira, à l'avenir, de continuer à coordonner les interventions des uns et des autres : les Cafés citoyens par Bulle Sympa, le Square Bulle du Service de la jeunesse qui encadre des animations menées par des bénévoles, et les Fêtes des voisins accompagnées par le Service de l'intégration. S'y ajoute le mandat donné aux TSHM par le Conseil communal de favoriser la création d'associations de quartiers.

À suivre !

CHAPITRE 6

L'ACTION COMMUNAUTAIRE AU SEIN DE CARITAS JURA

Jean-Noël Theurillat

Caritas Jura naît de l'initiative d'une petite poignée d'acteurs, sensibles aux difficultés sociales rencontrées au sein de la population régionale, auxquelles le système social ne pouvait répondre. Partie de rien et sans moyens, c'est en comptant sur la mobilisation de bénévoles que les premières actions sont menées dès 1970. Ce n'est qu'en 1985 que Caritas Jura est constituée formellement en association.

171

Ce qui peut apparaître comme anecdotique indique pourtant le mouvement ascendant qui constitue la génétique de l'institution : celui de réagir à des difficultés sociales rencontrées, qui échappent aux mailles du filet social. Ainsi sont progressivement nés les Magasins (au départ nommés « vestiaires »), permettant aux populations en précarité de se vêtir et d'acquérir des biens de base à bas prix, la consultation sociale, alors que les services sociaux étaient très limités et que des vagues de populations débarquaient du Sud-Est asiatique, puis les ateliers qui voient le jour avec la situation critique générée par le chômage dès le début des années 1980 ; puis un lieu d'accueil (LARC, Lieu d'accueil et de rencontre de Caritas Jura) offrant un espace de rencontre aux personnes en situation de précarité relationnelle, un service d'accompagnement de personnes en fin de vie lancé avec les prémices des soins palliatifs (auquel est liée la mise sur pied d'une formation adéquate pour développer les compétences requises des bénévoles qui s'y engagent et élargie plus récemment aux accompagnements de longue durée, correspondant à de nouveaux lieux d'isolement social).

Les initiatives ont donc surgi de la réalité, au point de devenir un foisonnement de projets découlant de ces grands axes de départ et qui se sont mis sur pied progressivement. Aujourd'hui, l'institution compte 40 employé·e·s et 300 bénévoles.

L'évolution de l'institution a amené à organiser progressivement la gestion des prestations. Ce qui avait trait à l'emploi et au chômage était regroupé sous l'égide des ateliers, aujourd'hui devenu Département Insertion, le reste relevant du service social de Caritas, devenu Département Consultation et Soutien. Les prestations collectives et le travail social de groupe faisaient cependant appel à des compétences et approches professionnelles différentes de celles pratiquées dans la consultation sociale. Ce constat a conduit à regrouper ce qui en relevait par la création du Département d'action communautaire (DAC), en 2009.

172

6.1. CRÉER UN DÉPARTEMENT D'ACTION COMMUNAUTAIRE (DAC)

Le DAC est donc un fruit de l'histoire et de l'évolution de Caritas Jura, très brièvement brossées ici, et non l'initiative institutionnelle de générer des prestations qui découleraient d'une approche d'action communautaire. Pour preuve, l'institution n'a formalisé sa définition de l'action communautaire telle que pratiquée au sein de Caritas Jura qu'en 2015, soit six ans après avoir mis sur pied le Département du même nom. Il s'agit donc au départ du regroupement de prestations existantes, initiées sur le constat de difficultés sociales rencontrées et ayant en commun de travailler sur une approche collective et, ou de groupe. L'intuition a cependant été non seulement de mettre ensemble différents secteurs d'activités collectives sous une même appellation et une gouvernance commune, mais de leur insuffler en même temps une logique d'intervention particulière, celle de l'action communautaire, croisant des réflexions institutionnelles de l'époque autour du renforcement du pouvoir d'agir individuel et, ou collectif, qui n'est par ailleurs pas étrangère à la génétique et à l'historique de Caritas Jura.

Nous sommes donc parti·e·s de prestations existantes et de notre manière de pratiquer l'intervention collective dans des domaines très différents pour y intégrer progressivement une logique d'action communautaire, dont certains aspects pouvaient être déjà pratiqués çà et là, sans pour autant être

nommés comme tels. Sur cette base, nous avons alors esquissé les lignes de notre propre définition. Dès lors, nous disposons aujourd'hui de fondamentaux dont nous avons convenu, transférables, auxquels nous pouvons référer, et qui impliquent des approches spécifiques dans le travail social tel que nous voulons le pratiquer dans les multiples prestations au sein du Département. Le concept de LARC (Lieu d'accueil et de rencontre de Caritas) a été redéfini sur cette base ; le secteur « Accompagnements et deuils » a pu poursuivre différentes prestations, voire en développer de nouvelles qui entrent dans cette logique ; le Magasin (quatre magasins de seconde main et quelque 150 bénévoles) s'en inspire, notamment dans l'animation des séances en impliquant davantage les bénévoles ; d'autres prestations (groupes de parole, expérience-pilote d'un centre Info-entraide (soutien et promotion de l'entraide autogérée), projets avec des familles, etc.) sont proposées en s'inspirant d'une telle approche.

6.2. L'ACTION COMMUNAUTAIRE AU SEIN DE CARITAS JURA

Précisons ici l'action communautaire telle qu'elle est envisagée au sein de Caritas Jura : d'abord les principes fondamentaux que nous avons définis, puis les logiques d'intervention sociale qu'une telle approche induit.

6.2.1 PRINCIPES FONDAMENTAUX

L'action communautaire menée à Caritas Jura se base sur trois principes fondamentaux :

- la personne est experte,
- la personne a des ressources, et
- la mise en commun des expertises et ressources renforce le pouvoir d'agir des personnes et des groupes.

La personne est experte

La personne touchée par une problématique acquiert par expérience une connaissance pointue de ce que cette réalité signifie dans les faits. Éminem-

ment et personnellement concernée, et qui plus est quand il s'agit de difficultés vécues, il en va de son devenir de chercher des voies, pour comprendre ce qu'elle vit, pour en mesurer les enjeux, pour s'adapter à la situation, pour composer avec cette réalité, et, ou pour s'en sortir. Devant évoluer avec cette réalité dans un univers qui ne l'assume pas forcément, elle va mesurer toute la complexité de ce que cela représente, des rouages du système, de ses limites, etc. Elle en a l'expérience et est donc en ce sens experte, et sans doute la plus éminente et la plus autorisée qui soit, de la réalité qu'elle vit. Le travail social en action communautaire va s'appuyer sur ce principe fondamental, qui consiste à travailler avec les personnes considérées comme disposant d'une réelle expertise de leur réalité, plutôt qu'à partir de stigmates qu'elles portent et auxquels elles se voient souvent réduites (blessures, handicap, pathologies, etc.). Pour autant, l'action communautaire prend nécessairement la mesure des difficultés et des limites, sans angélisme ni déni.

174

La personne a des ressources

Puisqu'il est, à des mesures diverses, impérieux pour elle de gérer la situation qu'elle subit, la personne fait appel aux ressources dont elle dispose, en elle et autour d'elle, pour agir sur sa propre réalité. Elle rivalise souvent même d'efforts et d'intelligence pour avancer avec ce qui est là, recherchant les solutions existantes, en inventant d'autres parfois. Cette intelligence peut se traduire sous les termes de trucs et astuces que la personne va progressivement trouver pour évoluer dans le monde, composant avec sa réalité propre. De par les trajectoires de vie, ces ressources sont souvent fragilisées, blessées, tuées, enfouies, endormies, atrophiées. C'est un travail en soi de trouver à les débusquer et à les (ré-)activer.

La mise en commun des expertises et ressources renforce le pouvoir d'agir des personnes et des groupes

Favoriser la mise en relation de personnes concernées par une réalité commune est d'une grande puissance pour (ré-)habiliter leurs ressources et développer leur pouvoir d'agir (empowerment). Les pairs sont non seulement des interlocuteurs et interlocutrices autorisées par rapport à la réalité rencontrée (cf. la personne est experte), mais elles et ils ont déjà lutté pour y

(sur)vivre. L'action communautaire permet de démultiplier la masse d'efforts individuels pour trouver des options, alternatives, solutions, trucs et astuces liés à la situation vécue. Il jaillit de cette rencontre une réelle émulation réciproque qui ouvre des pistes que nous n'imaginerions souvent même pas en tant qu'intervenant·e « externe ». L'intervenant·e social·e suscite le lien et l'échange, et est de ce fait catalyseur de l'émulation qui se fédère et en émane. L'action communautaire soutient donc le développement du *pouvoir d'agir individuel* (capacité d'agir des individus), mais également *communautaire*, l'échange incitant à intervenir non seulement « pour soi », mais collectivement, en lien avec ce qu'on porte en commun. L'intervention peut alors conduire au développement de l'« empowerment organisationnel » (intervention citoyenne sur les institutions).

Illustrations

- *Un exemple très simple, mais qu'on peut lire à différents niveaux et élargir à des réalités plus complexes: au sein d'un groupe de parole avec des proches aidant·e-s, une personne évoque le problème récurrent de se retrouver face à la porte verrouillée des WC pour personnes handicapées sur les aires d'autoroute, quand elle se déplace avec la personne dépendante dont elle s'occupe... On peut deviner les désagréments occasionnés... Un autre participant réagit très rapidement: ayant lui-même été trop souvent confronté à ce souci, il a remué ciel et terre pour se renseigner et a appris l'existence d'une clé spéciale que les proches peuvent obtenir; il donne sur-le-champ les coordonnées et démarches à mener pour se la procurer.* Le travailleur social présent pour animer le groupe de parole ne pouvait pas prévoir la situation qui allait être évoquée; en plus, jamais concerné par ce problème, il n'avait pas la solution pourtant si évidente pour ce participant éminemment concerné. Non seulement, la question n'est pas restée sans réponse, mais en plus, le travailleur social n'est pas investi de la charge de devoir trouver des solutions à tous les problèmes, ni de celle plus psychologique, quand il n'y parvient pas, de rester dans le sentiment d'impuissance, ou de devoir prendre sur lui de démarcher, ou renvoyer seulement la personne plus loin. Un exemple aussi basique montre que le nombre des participant·e-s présent·e-s lors de tels rendez-vous augmente les expériences et ressources qui, mises en commun, démultiplient le pouvoir d'agir des personnes. En extrapolant, on pourrait

imaginer qu'aucune solution n'existe à ce problème et que le groupe envisage une démarche collective pour nommer le problème aux autorités, respectivement proposer ou demander qu'une solution lui soit apportée.

Dans ce même contexte, les participant·e·s ont ainsi souhaité rencontrer le chef du Département cantonal de la santé pour évoquer certains soucis plus importants auxquels elles et ils sont confronté·e·s au quotidien (quand bien même l'accumulation de « petits » problèmes est épuisante dans pareille situation). Le travailleur social a surtout permis la rencontre, sa préparation, et en a assumé l'animation. Le résultat a dépassé la reconnaissance réciproque, apportant leur éclairage à des problématiques sur lesquelles les autorités planchent et défendant les besoins urgents auxquels elles sont confrontées.

- *Une étudiante en formation pratique évoque le vertige de ses premières semaines en regardant l'animatrice du lieu d'accueil au sein duquel elle va travailler durant six mois: « Je n'aurai jamais la créativité et autant d'imagination qu'elle... elle a plein d'idées, de projets qui naissent ou en veilleuse faute de temps à disposition pour les mettre sur pieds... Je ne serai jamais à la hauteur... »* Intégrant progressivement les clés de travail suggérées par l'approche d'action communautaire telle que pratiquée ici, elle se surprend à voir émerger des idées pour différentes activités qu'elle n'aurait jamais imaginées. L'interrogeant sur le changement opéré, elle indique qu'en réalité, ce n'est pas elle qui a trouvé des idées, mais que les personnes qui, souffrant lourdement d'inactivité, et moyennant une approche qu'elle a progressivement adoptée, en ont plein et qu'elles et ils n'attendent qu'à pouvoir les réaliser, sans même que nous ayons à les y motiver!
- *Au sein d'un groupe de parole avec des personnes concernées par un deuil difficile à traverser, une personne évoque la colère inextinguible qu'elle éprouve douloureusement face à la mort subite de son mari. Une autre participante, ayant elle-même perdu son enfant lors d'un accident dont il n'était pas fautif, confirme combien elle ressent souvent cette même colère; pourtant, en cours de récit, elle évoque comment elle apprend à la respecter, mais aussi à la canaliser... et comment elle vit aujourd'hui plus sereinement avec cette émotion.* Le travailleur social, même bien formé en termes d'intelligence émotionnelle, d'écoute active, etc., se voit ici largement aidé par la contribution de cette jeune maman: plus que quiconque,

elle peut vraiment manifester son empathie (« c'est du vécu ! ») avec l'épouse qui a perdu son mari ; par son expérience, elle reçoit aussi une crédibilité que le travailleur social n'a pas forcément dans la piste dont elle témoigne ; enfin, ayant beaucoup lutté avec ses émotions, elle s'est fait accompagner individuellement et a pu progresser dans leur gestion. Son chemin est devenu inspirant pour les autres participant·e·s.

- *Avec l'équipe des bénévoles qui assument l'ouverture du Magasin de seconde main, le responsable achoppe souvent à la difficulté de devoir trouver des solutions consensuelles pour des questions toutes simples, mais qui empoisonnent la vie des équipes, l'une changeant ce que l'autre a mis en place la veille, etc. En séance plénière, il décide de changer la formule et de constituer des ateliers. Il demande d'abord aux bénévoles d'évoquer les problèmes à améliorer. Elles et ils conviennent ensemble des points prioritaires à traiter. En sous-groupes, elles et ils sont alors invité·e·s à débattre et apporter des idées de solutions. De retour en plénière, les bénévoles discutent les propositions déjà travaillées en sous-groupes... la discussion permet d'affiner encore les solutions et de décider ensemble de celle qui sera retenue. En associant les bénévoles à la réflexion, le responsable a : entendu les problèmes avec les précisions des différents « bords » ; recueilli des propositions de solutions qu'il n'avait pas imaginées ; obtenu le consensus des personnes sans avoir à les en convaincre ou à user de son « pouvoir de décider ». Les équipes s'en sentent valorisées, la solution apportée est fonctionnelle et le consensus est adopté, la motivation est augmentée ; il peut compter sur des équipes qui permettent à quatre magasins d'être ouverts du lundi au vendredi, avec seulement un 40 % d'engagement professionnel !*
- *Dans le cadre des processus-qualité, nous procédons à l'animation d'une journée d'évaluation collective avec les participant·e·s en mesure au sein des ateliers d'insertion. Une première partie de la journée est consacrée à l'échange avec les participant·e·s, sans leurs responsables. Nous travaillons en deux temps : dans un premier temps, de manière large, nous abordons ce qui se vit au sein des ateliers, ce qui fonctionne bien et en quoi, et ce qui est susceptible d'être amélioré, en décomposant les problématiques et en envisageant des propositions d'amélioration. Dans un second temps, nous travaillons à un thème qui a été sélectionné et qui constitue une actualité plus pointue, selon la même méthodologie. En fin de cette*

demi-journée, nous convenons de ce qui est retenu pour être rapporté aux responsables. Celles-ci et ceux-ci nous rejoignent en début d'après-midi. Elles et ils accueillent les conclusions de la matinée, peuvent apporter des précisions sur certains points d'incompréhension parfois, mais surtout recueillent une masse d'idées et de propositions qui rejoignent souvent et alimentent plus largement et avec beaucoup de précision les observations et mesures d'amélioration que les professionnel-le-s avaient pu imaginer. Dans cette dernière illustration, l'expertise de la personne est reconnue, car elle est consultée. La méthodologie mise en place permet également à la personne d'exprimer ses propres ressources et d'agir sur sa propre réalité. Finalement, le travail collectif amplifie le pouvoir d'agir des actrices et acteurs concerné-e-s.

6.2.2 L'INTERVENTION SOCIALE EN ACTION COMMUNAUTAIRE

178

La travailleuse ou le travailleur social en action communautaire activera conjointement trois leviers complémentaires : le respect, la progression et le développement du pouvoir d'agir.

Le respect : l'intervenant-e social-e doit garantir un cadre de respect de chacun-e et de tous et toutes dans la relation qu'elle ou il favorise : respect de ce qui est partagé, dont elle ou il est dépositaire autant en termes de réceptivité que de ce qu'il en est fait, mais aussi du rythme propre à chacun-e. Il est très souvent assuré par les participant-e-s, qui intègrent la dynamique à leur rythme et en s'y laissant graduellement inviter. Il est soutenu enfin par l'attitude de la travailleuse ou du travailleur social, dont le rôle ne consiste pas à s'immiscer dans des zones où les personnes pourraient ne pas être prêtes ou souhaiter se rendre, mais à susciter un mouvement, à les soutenir et les accompagner, plutôt qu'à les forcer, les conduire.

La progression : tout en respectant les protections propres à chacun-e, l'échange et le partage d'expériences apprivoisent et invitent au propre chemin vers soi ou dans sa problématique : l'autre approche des zones où la travailleuse ou le travailleur social n'a peut-être pas osé aller ; ainsi « invité-e » par l'expérience d'autrui, elle ou il va peut-être « se permettre » de s'engager sur des voies qu'elle ou il n'aurait pas osé emprunter seul, ou pour lesquelles elle ou il n'aurait pas eu la force de se lancer dans un accompagnement individuel.

Le développement du pouvoir d'agir : les personnes, évoquant ou entendant évoquer des pistes par rapport à une réalité dont elles peuvent se sentir proches, gagnent en puissance, en pouvoir d'agir (empowerment). Cela peut même conduire à des actions collectives qui dépassent largement le cadre de la prestation imaginée au départ. Comme évoqué précédemment, la travailleuse ou le travailleur social a un rôle de catalyse, d'émulation, au service de ce développement des propres capacités de chacun-e et du groupe. Il lui revient également de veiller à ce que les pistes évoquées soient viables et « non-dangereuses ». Comme dans tout travail social, l'idéal d'autonomisation consisterait à ce qu'on n'ait plus besoin de l'intervenant-e, remplacé-e par l'autogestion des personnes et, ou du groupe. Ce n'est cependant souvent pas si facilement envisageable.

Une telle approche respecte la globalité de la personne. Celle-ci n'est pas réduite à une problématique sur laquelle on se focalise, mais on va chercher à activer l'ensemble des ressources, soutenues et aiguillonnées par la mise en commun.

179

Si l'on considère la personne dans sa globalité, soit sous ses quatre dimensions (physique, psychique, relationnelle, spirituelle – selon la définition de la santé par l'OMS)¹⁰, on mesure alors que l'une d'elle peut devenir ressource pour une autre peut-être plus en souffrance.

6.2.3 LA GRADUALITÉ EN ACTION COMMUNAUTAIRE – VERS L'AUTONOMIE

Il convient de mesurer la gradualité et les étapes à franchir dans cet idéal auquel tend l'action communautaire. Se mêler aux autres, quand on porte des réalités difficiles, n'est souvent pas aussi automatique que la définition pourrait le laisser entendre. Il y a donc à soigner les étapes : de l'accueil et de la prise de contact à l'appivoisement ; de l'appivoisement à la confiance ; de la confiance à la mise en relation ; de la mise en relation à l'échange ; puis dans l'échange, du plus apparemment insignifiant au plus intime, ou du plus anodin au plus actif. Ultimement, le processus augmente ainsi le pouvoir d'agir individuel, communautaire et, ou organisationnel.

10 Pour plus de détails concernant la définition de la santé, consulter le site internet de l'OMS (Organisation mondiale de la santé) : <http://www.who.int>

Les prestations offertes (moyens mis en œuvre) doivent prendre en compte ce fait de la gradualité. Certaines mesures peuvent apparaître comme peu empreintes d'action communautaire, et pourtant s'en réclamer en tant qu'« objets transitionnels » (Winnicott, 2010) dans un mouvement vers toujours plus de pouvoir d'agir issu du partage d'expériences. En ce sens, l'intervenant·e social·e en action communautaire sera souvent confronté·e à la tension entre intervention (« tirer sur l'herbe ») et autonomie (« voir pousser »), la première ayant pour but la seconde (nous y reviendrons).

6.3. APPROCHE PROFESSIONNELLE ET COMPÉTENCES INDUITES PAR L'ACTION COMMUNAUTAIRE

180

Si l'on revient à ses débuts, le DAC a réuni des prestations dont l'identité était de ne pas relever du travail social individuel ou de l'insertion professionnelle, mais d'une approche collective. À travers ce que nous avons évoqué et les illustrations proposées en écho aux principes d'intervention énoncés, nous mesurons que l'approche d'action communautaire appelle à passer à une étape supplémentaire: il ne s'agit pas seulement de « faire du groupe ». Comme le précise bien Ninacs (2004, pp. 52-53), le « communautaire » se distingue du « groupe », dans la mesure où il indique que les personnes qui le composent ont quelque chose en commun. C'est ce « lieu commun » qui qualifie le fait communautaire tel que nous le définissons ici. Les approches en action communautaire se réfèrent souvent à des entités qui dépassent les personnes qui leur appartiennent (appartenance géographique commune, etc.) et qu'on cherchera à réunir pour susciter l'empowerment communautaire autour des réalités communes qui les concernent.

Ce « parti pris » va induire un certain nombre de compétences spécifiques que la ou le professionnel·le va activer dans son travail quotidien. Ces compétences font écho aux trois leviers évoqués précédemment.

6.3.1 CAPACITÉ À CONSIDÉRER L'AUTRE COMME EXPERT·E

Il s'agit pour la travailleuse ou le travailleur social d'interroger constamment sa pratique en se demandant s'il ou elle est à même d'accueillir l'autre comme tel·le: il s'agit donc de pouvoir entrer dans une relation positive, permettant à

l'autre d'être rejoint·e et reconnu·e dans son récit; de la ou le valoriser pour traduire ce récit comme une réelle expérience, et en l'activant, de passer ainsi progressivement de l'expérience latente à une expertise plus explicite. Une personne concernée par des troubles psychiques mesure mieux que quiconque ce que représente son quotidien, ce qu'il impose, ce qui l'aide, ce qui l'enfoncé, etc. Cette expertise est réelle, même s'il s'agit d'une souffrance. Ce fait est pourtant généralement difficile à nommer comme tel, porté surtout comme handicapant, et peu activé comme pouvant constituer une ressource. Nous pouvons pourtant partir de l'expérience des personnes pour en faire émerger de nouvelles perspectives. Nous avons ainsi pu adapter certaines activités (un groupe devenant moribond, par exemple). Les travailleurs et travailleuses sociales ont aidé à exprimer le ressenti pour en faire émerger des pistes qui en découlent avec les personnes, plutôt que de chercher à apporter des recettes qu'elles ou ils auraient élaborées. La compétence professionnelle consiste ici réellement à aller chercher l'autre dans ce registre de l'expérience qu'elle ou il a de sa situation, à la mettre en résonance avec l'expérience d'autres personnes présentes, qui vont nuancer, élargir, compléter, interroger, etc.

181

Dans un tout autre registre, il n'est pas rare que les travailleurs et travailleuses sociales considèrent le bénévolat comme une sorte de bricolage auquel est souvent associé le soupçon de peu de sérieux et de professionnalisme. Il est possible pourtant de travailler à partir de l'expertise dont les bénévoles sont porteurs et porteuses, à partir de leur expérience, de vie déjà (essayons simplement de mesurer les compétences dont nous disposons quand nous nous engageons nous-mêmes bénévolement, et dont nous n'aimerions guère nous voir amputé·e·s), mais surtout dans le cadre de leur engagement. Partir de ce point de vue changera complètement la manière d'animer et accompagner une équipe de bénévoles, exigeant de les associer à la construction du devenir commun, tout en leur permettant de développer les compétences dont elles et ils ont besoin pour leur service. Nous y gagnons en savoir-faire, en efficacité, en sérieux, en expérience, les multiples voix s'additionnant, ou se multipliant même.

Cette capacité à considérer et valider l'autre comme expert·e sollicite de nombreuses compétences professionnelles qui la sous-tendent, en termes relationnels et réflexifs notamment (capacité à s'adapter à l'autre, à son langage, à construire le lien de confiance, au contre-transfert, à la conscience de soi et de ce que l'autre suscite en moi, etc.).

6.3.2 CAPACITÉ À ACTIVER LES RESSOURCES

Ici encore, et comme évoqué auparavant, il est souvent difficile, pour la personne en souffrance d'abord, mais pour la travailleuse ou le travailleur social aussi parfois, d'aller chercher l'autre dans ses ressources. Dans le cadre du travail social, celles-ci sont souvent justement le lieu des blessures, et la fragilité est un redoutable extincteur des ressources de chacun·e, ou de la foi en ses propres ressources. Il y a besoin de tact, de patience, pour ne pas ajouter à l'échec, mais aussi de pouvoir se rappeler à ce lieu-là et ne pas le perdre de vue. Comment puis-je accueillir ce que l'autre exprime douloureusement, la ou le considérer et respecter, sans l'y enfermer ? Il s'agit d'activer son écoute pour repérer les moindres indicateurs pouvant se traduire en termes de ressources, ou de se mettre en quête de ressources en lien avec cette difficulté. Parfois, c'est une lassitude qui recouvre un désir. Mais partant du principe que chacun et chacune a des ressources et ne perdant pas de vue ce principe, tout en gardant patience et tact, l'intervenant·e social·e pourra susciter l'autre, l'interpeller à l'occasion, la ou le surprendre même en l'incitant dans ce lieu devenu aveugle à ses propres yeux et en y osant une confiance que l'individu lui-même ne peut plus espérer. Enfin, l'élargissement de l'approche aux quatre dimensions (physique, psychique, relationnelle et spirituelle) de la personne aide à ne pas s'enfermer, voire s'enliser dans la seule « partie problématique » qui est pourtant souvent la première visible.

182

Mettre en commun sera également souvent bienvenu, permettant de s'appuyer sur les autres pour se mettre en quête de réponses aux questions ouvertes. Nous ne sommes pas dans l'angélisme, mais dans une option fondamentale qui conditionne l'approche de l'autre. L'expérience évoquée dans l'illustration ci-dessus de l'étudiante qui, par son approche, en vient à découvrir les multiples idées chez les personnes fréquentant le lieu d'accueil et ouvrant à des possibilités de différents projets dans lesquels elles et ils pourront s'activer, est la preuve que l'approche conditionne passablement l'intervention : on peut tout autant arriver avec un programme tout établi auquel on s'évertuera à essayer de convaincre les personnes de s'inscrire, mais avec le risque qu'elles n'y adhèrent pas. Le poids de sa question de départ – je ne serai jamais à la hauteur pour avoir autant d'idées à proposer – confirme ce risque. Ce n'est pas l'option retenue. Au contraire, ici, ne pas savoir est une compétence, dans la mesure où elle va obliger à composer

avec les ressources des autres. Elle a d'ailleurs bien su le faire, une personne ayant traduit avec ses mots les compétences d'écoute que cela suppose : « elle arrive même à écouter mes conneries »... mais pas seulement !

6.3.3 METTRE EN COMMUN

Cette approche dépasse le seul travail collectif. Il s'agit de repérer des « espaces communs », d'y rassembler les autres et de travailler sur ce qui réunit différentes personnes. Quand nous évoquons un groupe de parole, cet espace commun est immédiatement identifié comme celui qui rassemble les participant·e·s. On pourra ainsi permettre l'échange non pas en se positionnant au centre du cercle de parole, mais en renvoyant le groupe à lui-même, en reportant l'expression de l'un·e auprès des autres, en les invitant à s'y impliquer par les résonances qui se font chez elles et eux à l'écoute du récit de l'autre, et en garantissant le cadre qui le permette. C'est remettre au groupe le pouvoir d'agir sur ce qui est exprimé et d'en faire quelque chose à partir des ressources que le récit d'autrui suscite en chacun·e.

183

C'est cependant moins évident dans un lieu d'accueil ouvert à toutes populations, que rien ne rassemble *a priori*, et où nous voulons travailler avec les outils de l'action communautaire. Ici, la travailleuse ou le travailleur social va faire feu de tout bois pour ne pas apporter une solution toute faite, mais pour mettre en relation, renvoyer les perches qui se tendent par les un·e·s aux autres personnes présentes en les interpellant par rapport à ce qui est exprimé. Cela requiert de repérer l'expression de ce qui est signifiant dans le récit de l'autre, de mesurer en soi la tentation d'y répondre et d'y renoncer, pour renvoyer aux autres afin qu'elles et ils se prennent au jeu commun, que ce soit dans le plus anodin et jusqu'au plus impliquant.

Le groupe de parole est certainement l'exemple le plus explicite et emblématique de la force de l'action communautaire, où les expériences des un·e·s et des autres se mettent en écho et deviennent ressources communes, augmentant clairement le pouvoir d'agir individuel, mais également collectif, voire même organisationnel, comme indiqué plus haut.

6.4 FORCES ET LIMITES D'UNE APPROCHE EN ACTION COMMUNAUTAIRE

Les précédents chapitres ont laissé entendre le bénéfice important que l'action communautaire telle que nous l'utilisons apporte dans notre pratique du travail social. Reprenons ici les forces, mais également les nuances, points d'attention et questions qu'une telle approche laisse ouverts.

6.4.1 FORCES

Le changement de posture

Dans notre pratique, la travailleuse ou le travailleur social n'est pas considéré·e comme seul·e expert·e dont on attend les solutions, dont on est en droit, à l'extrême, de tout attendre (nous mesurons évidemment l'excès de la caricature brossée ici, mais dont le fait de forcer le trait indique une tendance). L'ayant droit devient acteur, co-acteur. Ultimement même, peut-on espérer qu'elle ou il re-deviennent auteur·e, ou co-auteur·e. L'intervenant·e social·e est délibérément détrôné·e du piédestal gratifiant sur lequel elle ou il se voit parfois hissé·e (mais qu'elle ou il paie très cher, chargé·e alors de la mission de répondre aux attentes et demandes qui lui sont imputées par les client·e·s). Elle ou il met le pouvoir que lui confèrent son statut, ses fonctions et ses compétences, au service du pouvoir d'agir des personnes et groupes avec lesquels elle ou il travaille. Son travail consiste à faire émerger le potentiel de chacun·e en mobilisant l'expérience et les ressources dont elle ou il n'est pas seul·e dépositaire, ou même seul·e débiteur ou débitrice. Cette posture particulière soulage l'intervenant·e social·e du poids de devoir apporter des réponses dont elle ou il peut se sentir investi·e, le mettant en dialogue, et enrichissant alors sa pratique d'une créativité souvent imprévisible. Plutôt qu'à devoir fournir des solutions qu'elle ou il peine parfois à trouver et pour lesquelles les interlocuteurs et interlocutrices sont difficiles à convaincre, elle ou il peut compter sur l'expérience et les ressources des autres personnes pour investiguer des pistes en réponse à ce qui est évoqué. La force des individus, et plus encore, du groupe, est alors une ressource insoupçonnée sur laquelle elle ou il peut compter.

La démultiplication des ressources... et du pouvoir d'agir

L'aspect communautaire augmente encore la ressource que représentent les autres pour l'intervenant·e social·e communautaire : c'est remarquablement mesurable dans le cadre de groupes de parole, où l'expérience des pairs démultiplie réellement les voies qui s'ouvrent face à une réalité évoquée. L'action communautaire renvoie clairement à la mise en lien de pairs qui ont des points communs, des réalités communes par lesquelles elles et ils sont éminemment concerné·e·s. Ainsi, les pairs sont réceptifs et réceptives à l'expérience des autres, bénéficiant d'une empathie liée au fait qu'elles et ils comprennent ce que l'autre est en train de vivre. De ce fait, l'expérience commune donne autorité, davantage encore que le propos du ou de la professionnel·le : les pairs vivant une situation comparable (même si elle reste toujours différente) sont crédibles, « autorisé·e·s » dans ce qu'ils ou elles expriment : une personne concernée par une même difficulté « sait de quoi elle cause », pourrions-nous dire prosaïquement, et son propos retient l'attention. La travailleuse ou le travailleur social ne donnera pas raison absolue à l'expérience individuelle et subjective, mesurant que chacun·e réagit en rapport avec tout ce qui fait sa propre construction et sa trajectoire de vie qui n'est jamais identique à celle d'autrui. Elle ou il mettra en résonance l'apport des un·es et des autres, favorisant ainsi le travail qui se génère chez chacune et chacun et participant de ce fait au développement du pouvoir d'agir, individuel et, ou collectif.

185

La valorisation des personnes

Sans avoir à insister davantage, on comprend bien que notre approche est valorisante pour les personnes, dans la mesure où elles sont non seulement accueillies, mais considérées fondamentalement comme dépositaires d'expertise et de ressources. Nous ne sommes évidemment pas naïfs et naïves quant aux limites auxquelles nous achoppons au quotidien. Nous avons évoqué la gradualité qui est inhérente à notre approche, qui engage toute la sensibilité et les compétences de l'intervenant·e social·e, sans quoi on risquera d'ajouter davantage encore à la mise en échec qu'à valoriser l'autre. Toutefois, l'effort incessant de tendre à cette considération de l'expérience traductible en tant qu'expertise, et la mise en quête des ressources en tant que potentiel dont les personnes sont dépositaires sont profondément valorisants pour elles. Le fait de (re)devenir actrice ou acteur, auteur·e, l'est davantage encore.

L'appropriation des actions par l'ensemble des acteurs et actrices

Nous reviendrons sur les nuances que nous envisageons entre action communautaire et autogestion. À ce stade, relevons surtout que la pratique de l'action communautaire conduit à une appropriation des actions par l'ensemble des acteurs et actrices. Sous l'impulsion de l'action communautaire, l'évolution du lieu d'accueil (LARC) depuis quelques années a même transformé le rôle des professionnel·le·s : valorisant les attentes des personnes fréquentant le lieu et envisageant avec elles des pistes concrètes pour y répondre, le nombre de bénévoles a considérablement augmenté, en lien avec l'émergence de nouveaux projets. La travailleuse ou le travailleur social aujourd'hui soutient, accompagne, coache une équipe de bénévoles consistante, impliquée, force de propositions, d'améliorations, d'interpellations. Elle ou il n'est plus tant l'animateur ou l'animatrice en charge de ce qui se vit que celle ou celui qui veille à ce que l'animation puisse se vivre, parce que des participant·e·s s'y impliquent en regard des besoins et envies qu'elles et ils ont pu exprimer. Cette évolution témoigne de l'appropriation du lieu par les personnes auquel il est destiné : elles ont progressivement fait émerger des propositions qui peuvent se réaliser, grâce aux bénévoles, sans que la travailleuse ou le travailleur social en soit l'acteur ou l'actrice principale. L'identité même du travail social en est transformée, en cohérence avec le concept du lieu, construit lui-même avec les personnes et les partenaires du réseau.

186

6.4.2 NUANCES, POINTS D'ATTENTION ET QUESTIONS OUVERTES

Action communautaire et autonomie

La question de l'autonomie se pose. Dans un sens, on mesure que nous n'appliquons pas à la lettre les propos de Lavoie et Panet-Raymond : « [l']action communautaire désigne toute initiative issue de personnes, d'organismes communautaires, de communautés (territoriales, d'intérêts, d'identité) visant à apporter une solution collective et solidaire à un problème social ou à un besoin commun » (2014, p. XII). Ou alors, il convient de considérer l'institution privée qu'est Caritas Jura comme faisant partie de la communauté, ce qui n'est pas dépourvu de sens en regard même de son historique. Cependant, notre part dans la réalisation des projets que nous menons dépasse la simple initiative ascendante, issue de personnes ou

groupes avec lesquels nous travaillons. Nous suscitons, insinuons, encourageons des interventions en lien avec les options institutionnelles qui sont les nôtres, en y impliquant les personnes concernées par les problématiques que nous avons pu repérer ou avec lesquelles nous sommes en lien. Notre approche nous appelle certes à impliquer toujours davantage les personnes concernées dans les processus d'élaboration et de réalisation des projets. Mais il n'en reste pas moins que nous ne pouvons pas assimiler notre approche à ce qui pourrait être qualifié d'entraide autogérée, quand bien même nous nous y intéressons.

Ainsi, c'est nous qui proposons et assumons l'animation de groupes de parole, en lien avec des problématiques spécifiques. Pour autant, de telles prestations mettent pleinement en application les trois axes que nous avons relevés pour qualifier notre approche de l'action communautaire (expertise, ressources, mise en commun et démultiplication du pouvoir d'agir) et font appel aux compétences énoncées. La prestation est donc née de notre initiative et ne perdurerait pas du seul fait des seul·e·s participant·e·s. Dans l'autre sens, nous maintenons un cadre dans lequel nous intervenons, et sur lequel nous gardons prise. Reconnaissons-le, la gouvernance ne revient pas totalement aux personnes concernées par la problématique qui les rassemble. Certains projets sont cependant devenus indépendants et davantage autonomes. Cette question philosophique de fond traversera les suivantes.

187

Une « égalité » relative

Si nous pouvons prétendre que la pratique de l'action communautaire oblige par principe à réduire l'asymétrie entre intervenant·e social·e et bénéficiaire, client·e, accueilli·e, participant·e, etc., il serait illusoire, voire même dangereux de penser que nous serions en situation égalitaire par rapport aux personnes avec qui nous travaillons : même parfois concernés par des problématiques proches, nous ne nous trouvons généralement pas nous-mêmes, ou en tout cas jamais totalement dans la même situation que les personnes auxquelles les prestations sont destinées. La travailleuse ou le travailleur social est investi·e en tant que professionnel·le, identifié·e comme tel·le, avec ce que le statut implique, en termes de compétences certes, mais aussi de fonctions qui ne sont pas les mêmes. En cela, il existe une inégalité irréductible qu'il serait irresponsable de vouloir nier. Il est cependant intéressant de relever

que l'asymétrie est, par d'autres aspects, appelée à s'inverser : par définition et bien réellement, l'expert·e n'est pas forcément le ou la professionnel·le. Nous ne pouvons accéder à une telle connaissance de la réalité que celle dont disposent les personnes directement concernées. Comme indiqué plus haut, c'est même là le levier que nous allons utiliser en action communautaire. L'intervenant·e doit donc être à même de se situer dans ce dilemme qui décentre de la relation d'asymétrie (qui relève d'un certain pouvoir de l'un·e sur l'autre) pour orienter vers le développement du pouvoir d'agir auquel on va s'appliquer ensemble. Sans vouloir paraphraser de manière réductrice le mot du poète, risquons-nous cependant à proposer que l'on est moins appelé à se regarder l'un·e l'autre qu'à regarder ensemble dans une même direction.

Proposer, initier... est-ce encore de l'action communautaire ?

188

La ou le professionnel·e en action communautaire, en fonction ou en formation, est confronté·e de manière récurrente au dilemme entre « semer, voire tirer sur l'herbe pour qu'elle pousse plus vite » et « regarder pousser ». Comme indiqué plus haut, bon nombre d'initiatives ne viennent pas automatiquement d'elles-mêmes et de la part des « participant·e·s » (la difficulté à choisir un qualificatif et celui retenu traduisent bien la tension !). Prenons l'exemple du lieu d'accueil (LARC) : si le concept est fondé sur l'action communautaire, appliquée aux trois temps importants du lieu que représentent l'accueil, le repas et les activités, il faut souvent proposer, initier, lancer des idées, « porter », sous peine que le lieu s'enlise et perde tout sens et toute attractivité. Il est en même temps essentiel de respecter le fait que des personnes viennent librement et sans condition, et qu'elles ne se voient pas contraintes à entrer dans un projet piégé, qui ne respecte pas ce qu'il affiche. Proposons-nous alors des activités ? Lançons-nous des projets ? Attendons-nous simplement que les choses viennent ? Après quelques années de pratique, nous réalisons que l'un ne va pas sans l'autre. L'enjeu réside cependant dans le maintien de cette tension plutôt que dans sa résolution : il y a nécessairement une part proactive, tout en mesurant que l'essentiel ne doit pas provenir de nous, mais être puisé chez les personnes et groupes avec lesquels nous travaillons. Cette tension oblige à aller chercher sans relâche les ressources chez l'autre, plutôt que de proposer ce que nous avons trouvé, aussi propre et abouti que soit le programme que nous aurions minutieusement construit dans notre bureau.

Ici encore, la gradualité est importante, autant d'un point de vue individuel que collectif: les personnes s'impliquent progressivement, et toujours davantage, dans la mesure où cette approche apparaît réellement comme une « deuxième peau » dans ce qui est pratiqué. Et cela ne naît pas spontanément, qui plus est quand on travaille avec des personnes que la trajectoire a réduites à être davantage identifiées à ce qu'elles n'ont pas (emploi, logement, patrie, droit, etc.) qu'à valoriser ce qu'elles portent en elles.

Le risque d'exclusion et de mise en échec

Le parti pris pour l'action communautaire implique un engagement important dans ce sens, de par l'exigence qu'il impose par ses principes. Il faut sans doute se prémunir d'un glissement possible vers un surinvestissement de l'autre et, ou de la communauté. Quelqu'un peut encore venir boire un café sans devoir entrer dans un processus d'action communautaire; quelqu'un-e autre n'est peut-être pas prêt-e à s'impliquer aujourd'hui; ou telle personne peut se sentir les ailes de lancer un projet, se sentant tout à coup revalorisée, et s'échouer en route, ajoutant alors encore à la collection d'échecs dont elle souffre. La travailleuse ou le travailleur social doit en avoir bonne conscience pour assumer la responsabilité de ce qu'elle ou il suscite, permet ou accueille. De la même façon, le risque serait d'une forme de fondamentalisme, où la personne qui n'entre pas dans le jeu ne trouverait plus sa place dans un lieu tel que LARC. Elle a le droit de n'être pas prête à entrer dans autre chose que simplement venir se poser quelque part. Nous n'y sommes pas confronté-e-s, l'identité même du lieu étant d'abord l'accueil de toute personne, sans condition. Mais l'ambition de l'action communautaire pourrait porter le risque d'exclure inconsciemment celle ou celui qui n'y entrerait pas.

6.5. CONCLUSION

Pour une grande partie des lecteurs ou lectrices, une telle approche peut sembler inapplicable à leur contexte professionnel, tant elle semble reposer sur une option institutionnelle, permettant un contexte particulièrement souple et libre dans sa définition ou son auto-détermination.

Si nous pouvons nous réjouir du choix de Caritas Jura de créer un Département d'action communautaire, au croisement entre la nécessité de réorganiser des prestations collectives existantes et une réflexion institutionnelle autour des questions liées au développement du pouvoir d'agir, collectif en particulier, si nous pouvons en cueillir les fruits aujourd'hui, il serait abusif de lire dans le lancement de ce département le point de départ absolu d'un travail en action communautaire. Depuis des années, bien des compétences de cette approche, même non explicitée, étaient déjà appliquées. Il n'est pas nécessaire de naviguer avec un tel label pour agir selon ces principes, et il serait excessif de vouloir s'approprier une foule de compétences qui débordent largement ce qui qualifie l'action communautaire. Pour autant, il y a effectivement là une approche qui s'est affinée en la définissant toujours plus clairement, dont on ne peut que confirmer le bénéfice, et dont les compétences sont réellement applicables en différents contextes. Des étudiant·e·s dont la perspective professionnelle n'est pas *a priori* centrée sur l'action communautaire indiquent combien elles et ils souhaitent s'en inspirer quel que soit leur futur domaine d'intervention. L'appréhension de l'autre, la posture adoptée, la façon de se mettre en quête de ses ressources (ce qui signifie être capable d'entendre les blessures derrière lesquelles celles-ci sont souvent tapies!), l'appui sur la puissance du groupe, de pairs en particulier, est très largement applicable et transférable, et les bénéfices clairement mesurables, autant pour l'intervenant·e social·e que pour la personne ou les groupes, indépendamment de l'appellation qui en sera donnée.

CHAPITRE 7

UNE POLITIQUE COMMUNAUTAIRE, EST-CE POSSIBLE ?

Christian Wilhelm

L'approche communautaire repose sur une dynamique d'auto-détermination d'un groupe afin que ses membres construisent elles-mêmes et eux-mêmes des réponses à leurs aspirations. Mon parcours professionnel m'a amené à accompagner des communes qui désiraient ce niveau d'implication citoyenne. Sur le terrain, les habitant·e·s et les professionnel·le·s sont les seul·e·s acteurs et actrices possibles du communautaire. Comment une politique communale, avec le politique, les institutions, les services peut-elle devenir une politique communautaire vécue sur le terrain par les habitant·e·s et les acteurs et actrices de proximité? De même, comment le développement communautaire dans un quartier peut-il intégrer le fait qu'il participe et donne vie à une politique locale?

191

Professionnel de l'entre-deux, accompagnant tant des services et des communes que des équipes ou des groupes d'habitant·e·s, je livre ici quelques réflexions issues de deux expériences phares de ma carrière de consultant et expert en promotion de la santé. En 2004, Promotion Santé Suisse a lancé un projet « Qualité de vie dans les communes » porté par RADIX¹ au niveau

1 « RADIX est un centre national de compétences pour le développement et la mise en œuvre de mesures en santé publique. Les mandants de RADIX sont la Confédération et les cantons, ainsi que des organisations privées ou des entreprises. Les priorités thématiques sont l'alimentation et le mouvement, la santé psychique, les addictions et la violence. La promotion de la santé est comprise comme une des dimensions du développement durable. Une attention particulière est portée aux droits de l'enfant et à la protection de l'enfance. Les prestations de RADIX soutiennent le transfert de connaissances, l'innovation, la qualité et l'efficacité » (<https://www.radix.ch/Qui-sommes-nous-IJ/PAhBE/>).

national. En tant que responsable de l'implantation de ce projet, j'ai été le consultant d'une douzaine de processus dans les six cantons romands. Les méthodes dépendaient des attentes ou du projet dans les quartiers, villes, communes et villages impliqués, mais aussi des institutions en présence, notamment celles qui mettaient en œuvre le processus (développement rural, agenda 21, animation socioculturelle). À Yverdon-les-Bains, c'est le projet « Quartiers Solidaires » de Pro Senectute Vaud qui a été choisi. Une approche communautaire qui commence par une phase d'immersion et d'information. De là émerge un groupe d'habitant-e-s qui mène un questionnement sur les thèmes propres au quartier et à sa qualité de vie².

192

À Yverdon-les-Bains, cette expérience a été plus large. Le groupe d'âiné-e-s et le processus ont dû intégrer les jeunes du quartier en lien avec le travail social hors murs. De ce fait, les élu-e-s du Conseil municipal, qui constitue l'organe exécutif, convaincu-e-s de l'intérêt de ce type d'approche, inscrivent l'approche communautaire dans la politique jeunesse. Au terme de mon mandat de trois ans avec RADIX, comme consultant et représentant de Promotion Santé Suisse, qui cofinçait le projet, je suis sollicité par la Commune, en tant qu'indépendant, pour développer une démarche sur le périmètre de la gare, puis je deviens leur consultant à propos des démarches communautaires qui allaient devenir le modèle de développement du Service jeunesse et cohésion sociale. Il me semblait utile de laisser ici une trace de plus de 10 années d'expérience partagée pour démontrer que l'intervention communautaire n'est ni une utopie idéaliste, ni une tentative de faire porter aux citoyennes et citoyens la mission de l'État. Il s'agit d'un domaine d'intervention à développer à partir de multiples niveaux pour valoriser et articuler une grande diversité de pouvoirs d'action dans la cité. Cela demande d'aller au-delà des principes pour développer des structures, des outils qui permettent à chacun-e de devenir actrice et acteur à sa manière.

Comme le lien entre promotion de la santé et développement local n'est pas évident pour chacun-e, je commencerai par expliquer en quoi la mobilisation communautaire est une des clés de l'impact en promotion de la santé. Ensuite, j'aborderai l'expérience yverdonnoise pour voir en quoi et comment le communautaire peut devenir un modèle pour le développement d'un service et pour l'intervention.

2 Au sujet de l'expérience « Quartiers Solidaires », voir chapitre 2 du présent ouvrage.

7.1. DES LIENS ENTRE LA SANTÉ ET LE COMMUNAUTAIRE

Souvent, pour les professionnel·le·s intéressé·e·s au développement local (animation socioculturelle, agenda 21, urbanisme), la santé se limite à l'offre de soins, voire de prévention. La promotion de la santé est assimilée à de l'éducation à la santé. On imagine qu'il est important de véhiculer des discours, des messages de prévention. Cela s'avère effectivement utile pour autant que, par exemple, la maison de quartier qui veut faire de la promotion de la santé offre des repas, un cadre sain, des règles de gestion de l'alcool et des risques, au même titre qu'elle proposera des produits équitables, un tri des déchets et une sensibilisation écologique. Si ces mesures sont développées dans le cadre d'une démarche participative qui implique le comité et les professionnel·le·s, une vision commune et une posture de chacun et chacune auront un impact important et durable. C'est de ce type de promotion de la santé dont il est question lorsqu'on travaille sur un quartier pour interroger sa qualité de vie, soit son bien-être tant social que physique ou mental.

193

Il existe donc une promotion de la santé qui n'appartient que de loin à la planification sanitaire ou à l'éducation à la santé. Elle est identifiée comme un volet social dans la santé et comme un partenariat avec la santé dans le travail social. C'est un travail sur le changement qui s'appuie sur un développement communautaire soutenu par les partenaires institutionnels et le politique. La diversité des financements impliqués dans le projet yverdonnois (Promotion Santé Suisse, le canton de Vaud par les services liés au social et à l'intégration en partenariat avec la Fondation Leenaards, puis le Programme Projets urbains, un programme issu de divers Offices fédéraux liés à l'aménagement du territoire, au logement et à l'intégration) témoigne du grand intérêt transversal à travailler au développement communautaire. Voyons en quoi le développement local et communautaire fait sens dans la promotion de la santé.

7.1.1 ANTONOVSKY ET LE CHANGEMENT

L'expérience d'Yverdon est centrée sur le développement des solidarités et des liens sociaux de proximité. En quoi cela relève-t-il de la promotion de la santé? Voici quelques clés pour comprendre comment le lien entre santé,

empowerment des habitant·e·s et des autorités contribue à une politique très durable de promotion de la santé.

« Depuis sept ans, les actions de promotion de la santé et de cohésion sociale à Yverdon-les-Bains se concentrent sur l'amélioration des conditions de vie de ses habitants afin de faire de la ville un lieu de vie, de culture, de promotion sociale, d'échanges, de loisirs et de création. La promotion de la qualité de vie basée sur une démarche communautaire, initiée dans un premier temps au sein d'un quartier, a présidé à l'élaboration d'une politique globale : "Une politique de société pour une ville en santé". La Ville d'Yverdon-les-Bains s'est engagée dans cette politique selon le concept Villes-Santé (OMS) qui se définit ainsi : "une ville en santé est une collectivité qui met en place et améliore continuellement son environnement physique et social et qui utilise les ressources de la communauté afin de rendre ses citoyens aptes à s'entraider mutuellement dans la réalisation de leurs activités courantes et à développer leur plein potentiel" » (Ville d'Yverdon-les-Bains, 2013).

194

En 2013, la Ville d'Yverdon-les-Bains reçoit le 1^{er} prix suisse Commune/Ville en santé³ décerné par divers partenaires nationaux. Sa candidature l'a amenée à formuler une politique, soit la mise en cohérence entre les actions de terrain et sa volonté de développer la qualité de vie et la cohésion sociale par le communautaire. Si tout le monde peut adhérer au discours, il est intéressant de faire un petit détour par Aaron Antonovsky (1979 ; 1987) pour comprendre comment cela s'articule. À l'inverse de la pathogénèse qui étudie les facteurs de risques et de maladie, ce sociologue de la médecine américano-israélien développe la salutogénèse. Il s'intéresse à ce qui permet aux personnes de rester en bonne santé, malgré parfois des comportements et des environnements très défavorables, voire néfastes.

« Pour Antonovsky, la santé n'est pas le fait d'un équilibre, mais se crée à partir d'une interaction dynamique entre facteurs de stress et facteurs de protection. Cela signifie que la santé doit toujours être recréée, respectivement maintenue entre défis et solutions. À partir de ce constat, la question fondamentale est de savoir comment maîtriser et gérer au mieux les défis et comment soutenir un mouvement en direction du "pôle santé" » (Promotion Santé Suisse, 2013).

3 Pour plus d'informations : www.radix.ch > communes en santé > Prix communes en santé (<https://www.radix.ch/fr/communes-en-sante/offres/commune-en-sante-ville-en-sante/>)

Dans son modèle, la personne doit toujours être active, actrice et autrice de sa santé. Antonovsky énonce le principe dit du sens ou du sentiment de cohérence qui permet de rester en bonne santé. Un sens de la cohérence marqué permet aux êtres humains de réagir avec souplesse face aux exigences et aux charges et d'activer des ressources correspondantes. Voici comment la Ville d'Yverdon-les-Bains l'intègre à sa politique :

« Le sens de la cohérence est composé de la compréhension des événements de la vie, de celui de pouvoir les gérer et du sentiment qu'ils ont un sens. Adopter de manière conséquente la perspective de la salutogenèse dans la pratique de la promotion de la santé signifie investir dans des conditions-cadres favorables à la santé et intégrer les citoyens dans les processus de changements pour qu'ils disposent de plus d'espaces d'aménagement, de décision et de ressources. Ce qui compte, c'est la qualité de vie, qualité que l'on doit rechercher dans les relations sociales, au travail et dans le choix de ses activités et de ses loisirs » (Ville d'Yverdon-les-Bains, 2013).

195

Cette définition s'inspire largement de celle de Promotion Santé Suisse qui précise : « Pour y parvenir, il est important de connaître et de respecter les milieux de vie des groupes concernés, d'intégrer ces personnes dans le processus de changement (participation) et de promouvoir et développer ainsi leurs ressources (empowerment) » (Promotion Santé Suisse, 2013).

Le terrain peut-il s'appropriier et mettre en œuvre ce genre de discours ? D'un point de vue plus pragmatique, il faut aborder la promotion de la santé comme un accompagnement du *devenir* et du changement. Le *devenir* est un processus qui nous amènera à vivre de manière autonome par l'expérience communautaire. Le changement résulte d'un processus de questionnement, puis de synthèse et de restitution où l'habitant·e est invité·e à construire une compréhension et une vision commune de son quartier avec ses enjeux, ses défis à surmonter et son potentiel. Elle ou il peut ainsi se positionner, mais est aussi invité·e à adhérer à un travail collectif pour construire des réponses adéquates à ses aspirations. Cette phase de mobilisation permet de passer d'un vécu individuel du quartier à une action collective. La participation devient la clé d'une appropriation, par l'habitant·e comme par les partenaires et les services, de leurs pouvoirs d'action pour une meilleure qualité de vie. La participation et l'empowerment sont donc essentiels pour que le développement communautaire et local ait un impact au niveau de la santé.

7.1.2 L'EMPOWERMENT ET LA PARTICIPATION

En Suisse, la définition officielle de la promotion de la santé est la suivante :

« Action de donner aux individus, groupes et organisations les moyens d'améliorer et de maintenir leur santé en modifiant leurs modes de vie et en agissant sur leurs conditions de vie. La promotion de la santé inclut non seulement des actions visant à renforcer les connaissances et les capacités des individus, mais aussi des actions ayant pour but de modifier des conditions (déterminants) sociales, économiques et environnementales de telle manière qu'elles aient un effet positif sur la santé individuelle ainsi que sur celle de la population » (Promotion Santé Suisse, 2017a).

Elle repose donc sur le renforcement du pouvoir d'influence d'individus ou de groupes sur leurs comportements et leur environnement. C'est pourquoi la participation est préconisée comme moyen et l'empowerment comme but. Voyons comment ils sont envisagés dans cette intersection entre social et santé.

196

Dans l'animation socioculturelle et le travail social hors murs, la participation à des activités, à une vie collective, les liens créés par des enfants ou des jeunes avec ces professionnel·le·s, les expériences que ces derniers ou dernières proposent, sont un soutien à l'émancipation et l'autonomisation d'adultes en devenir. Cette participation les amène à trouver leur place dans un groupe. Elles et ils auront ensuite l'occasion d'auto-organiser leurs propres projets d'activités. Puis ces adultes en devenir organiseront des projets destinés à d'autres, voire à la population (concerts, fêtes, manifestations ou actions solidaires). D'acteurs et actrices dans leur communauté, elles et ils deviendront acteurs et actrices de notre communauté. Toute personne adulte qui a déménagé et doit s'intégrer sans l'aide de ses enfants fait ce même chemin. En partant d'un *entre soi*, la construction d'une vie sociale passe par la rencontre et l'activité partagée dans un groupe, puis dans la collectivité.

L'interaction avec la collectivité ou avec d'autres groupes représente un nouveau niveau de participation sociale qui renforce l'estime de soi, valorise des compétences et stimule une conscience critique, celle qui permettra de se positionner et de trouver sa place dans le social. Ninacs (2003) décrit l'empowerment comme une corde tressée à partir de ces quatre brins (participation, estime de soi, compétences et conscience critique) qui interagissent dans

une dynamique d'empowerment à un niveau individuel, communautaire ou organisationnel. C'est ainsi que les cadres de référence d'Antonovsky et de Ninacs nous permettent de mieux comprendre en quoi le développement communautaire, le travail social et la promotion de la santé sont intimement liés.

Concrètement, les processus de développement local permettent, dans un quartier, de se questionner sur ce qui fait notre qualité de vie, ce qui nous mobilise. L'état des lieux, les groupes de travail font exister une identité et un pouvoir d'action. Parallèlement à ce processus participatif, le travail communautaire s'intéresse à la manière de vivre les rapports entre habitant·e·s, voire aussi à leurs relations au quartier, aux autres, à l'administration et aux services. Il y a là un outil au service du sens de la cohérence, selon Antonovsky, comme de la transformation sociale à un niveau individuel et collectif. De plus, cet exercice de la participation renforce diverses formes d'empowerment qui seront autant de ressources à disposition. Tout cela peut paraître théorique et conceptuel. Pourtant, ces mécanismes sont très efficaces et reconnus, surtout face aux situations dites de vulnérabilité. Le chapitre qui suit explicite la diversité des impacts en santé pour ce type d'action.

197

7.2. UNE VILLE FAIT DU COMMUNAUTAIRE SA POLITIQUE DE COHÉSION SOCIALE

C'est en tant que citoyen d'Yverdon-les-Bains que j'ai un premier contact avec quatre conseillers municipaux de gauche, réunis autour d'une table de la maison des associations pour effectuer un état des lieux des structures, des besoins et des priorités pour la promotion de la santé. Il faut ensuite attendre trois ans pour qu'un demi-poste de délégué à la jeunesse émerge. Après le lancement de sa politique jeunesse et d'une première politique de prévention en lien avec la consommation d'alcool au sein d'un programme de RADIX, le conseiller municipal en charge inscrit alors la promotion de la santé comme fondement du nouveau service Écoles et jeunesse, qui deviendra Jeunesse et cohésion sociale.

La ville décide d'intégrer le programme de Promotion Santé Suisse, « Qualité de vie dans les communes », géré par RADIX. Il sera mis en œuvre en implantant le projet « Quartiers Solidaire » à Pierre-de-Savoie, avec la

spécificité qu'il intégrera un volet jeunesse porté par le travail social hors murs. Le local de quartier est donc partagé entre un groupe d'ainé·e·s accompagné par l'Unité de travail social communautaire de Pro Senectute et un groupe de jeunes. Le projet global est nommé « Qualité de vie » et est porté par le service Jeunesse et cohésion sociale, avec le soutien méthodologique de RADIX.

7.2.1 L'EXPÉRIENCE PILOTE YVERDONNOISE POSE LES QUESTIONS

À Yverdon-les-Bains, le *groupe consultatif* (voir schéma *infra*) regroupe les partenaires nécessaires à la mise sur pied du projet pilote à Pierre-de-Savoie. Après le premier forum, il décide de siéger dans le quartier. Il se réunit un peu moins d'une fois par mois au café du quartier, dans une assemblée hétéroclite et plutôt conviviale. Écoles, police de proximité, déléguée à l'intégration, sont représentés aux côtés des habitant·e·s, des animateurs et animatrices de proximité, des travailleuses sociales et travailleurs sociaux hors murs et de leurs responsables. Le conseiller municipal préside ce groupe, puis enchaîne avec une réunion du *groupe terrain* (voir schéma *infra*) dans laquelle il a un autre rôle. Dans ce quartier, il y avait beaucoup de questions à gérer. « Qualité de vie » à Yverdon-les-Bains fait exister deux communautés, celle des ainé·e·s accompagnée par l'animateur de proximité de Pro Senectute Vaud et celle des jeunes, réunie par le travail social hors murs. Parfois, des plaintes ou des pétitions hostiles amènent la municipalité à refuser de traiter ces questions en dehors du *groupe terrain*. Ce dernier est donc désigné comme le lieu de débat et de confrontation ouvert pour discuter de toutes les questions du quartier. L'assemblée gère et coordonne les activités, mais régule aussi les questions et besoins dans le quartier. Le conseiller municipal est donc toujours présent, mais il se contente de représenter la Commune, soit les intérêts de la collectivité et de sa politique. À posteriori, cette étonnante implication du politique sur le terrain semble avoir été fort utile et importante pour la construction communautaire. Elle a permis une médiation ou du moins a contribué à tempérer les débats. Elle a aussi facilité la transparence, ce qui est important, car tant les habitant·e·s que les professionnel·le·s ont souvent l'impression que les choses se trament dans leur dos ou dans des sphères qui ne les prennent pas en compte. Finalement, je dirais qu'entre 2006 et 2009, s'est ainsi établie une forme de gouvernance de proximité dans le quartier. Ce n'était pas un but, mais dans cette configuration particulière, cela semble

avoir eu un effet positif. En 2009, le conseiller municipal est devenu syndic. Changement de responsable de dicastère, mais aussi lancement d'un second quartier. Le travail communautaire n'est plus une expérience pilote et unique. Il se structure, devient une politique et le Service jeunesse et cohésion sociale intègre trois nouveaux postes de travailleurs et travailleuses sociales hors murs. De son côté, l'expérience du quartier de Pierre-de-Savoie va vers son *autonomisation*.

Selon sa méthodologie, après cinq ans, Pro Senectute Vaud se retire et laisse une association autonome d'habitant·e·s gérer les activités et les liens avec la commune. Dès lors s'est posée toute une série de questions : qui gère le budget alloué aux activités du quartier et à qui est-il destiné ? Les habitant·e·s ne voulurent pas endosser la charge d'une association. Elles et ils se constituèrent en une *amicale* sans statut juridique. En même temps, un processus démarrait dans un nouveau quartier et le *groupe consultatif* a été amené à se réunir dans les locaux de la commune avec une représentation des habitant·e·s de plusieurs quartiers. Le nouveau conseiller municipal ne pouvait pas se dédoubler pour participer aux assemblées dans les quartiers. Les professionnel·le·s se sont alors vu attribuer le rôle de régulation dans les *groupes terrain* et devaient faire le lien avec la commune. Mais elles et ils n'avaient pas la même légitimité et encore moins le pouvoir et les informations d'un conseiller. L'assemblée de quartier devenue groupe de gestion des activités s'est comme *calcifié*, recroquevillé. Au niveau du *groupe terrain* autonomisé, une personnalité active et très impliquée s'est appropriée l'amicale. On voit qu'avec la perte de proximité des pouvoirs, les éléments de cette gouvernance partent chacun dans leurs travers. Le lien personnel entre responsables, partenaires et habitant·e·s impliqué·e·s se formalise et les professionnel·le·s sont un peu écartelé·e·s entre ces deux pôles. Les animateurs et animatrices de proximité et les travailleuses sociales et travailleurs sociaux hors murs se sentirent rapidement en difficulté, dans des conflits de loyauté. Elles et ils eurent un réflexe communautaire d'auto-organisation et se réunirent en dehors de la présence de leurs responsables, en demandant au consultant de les soutenir pour définir leurs pratiques et postures. Mais on peut dire que l'inconfort a été général. Comment accompagner, gérer les changements de terrain sans maltraiter les professionnel·le·s ? Quelle place la Commune prend-elle dans la vie du quartier et qui l'assume ? Une gouvernance de quartier peut émerger, mais avec quelle finalité, dans quelle instance devrait-elle être vécue ?

Lorsqu'une réelle situation de crise est dénoncée, la commune a dû entrer en conflit avec la leader du *groupe terrain* qui a été finalement *licenciée* de ses activités bénévoles. Triste bilan en regard de l'idée du communautaire. C'est un prix élevé à payer pour relancer le processus, mais ce n'est pas un fait isolé. J'ai rencontré à plusieurs reprises, dans des quartiers, des situations dans lesquelles le « renoncement » d'une personne semble nécessaire pour ouvrir la porte au renouveau. On se rend alors compte que tout au long du fonctionnement, des personnes avaient été plus ou moins subtilement écartées du processus. Souvent, avec le changement, plusieurs reviennent et participent à la redynamisation du groupe et du processus. Ce danger de repli ne peut être écarté car il est inhérent au fonctionnement de toute communauté. Dans quelles conditions l'ouverture et l'esprit communautaire peuvent-ils se développer le plus naturellement possible ?

200

Ces expériences démontrent que la commune aura toujours un rôle et aurait tout intérêt à assumer une présence de proximité dans le quartier. Il faut donc trouver la bonne distance de la Commune, de ses autorités et de ses intervenant·e·s de terrain dans un projet d'autonomisation qui facilite l'auto-organisation des habitant·e·s. Cela résume la complexité ou la fragilité du communautaire comme forme de gouvernance locale. Alors voyons, selon l'expérience, les réponses possibles.

7.2.2 DE LA POLITIQUE YVERDONNOISE À UNE REFORMULATION DES PRATIQUES

À la base de la politique communautaire d'Yverdon-les-Bains, il y a eu l'expérience « Quartiers Solidaires » selon la méthodologie de Pro Senectute Vaud, qui s'appuie sur l'action des aîné·e·s⁴. D'entrée, la Ville a associé les jeunes aux démarches de quartiers et rebaptisé le projet « Qualité de vie ». Elle a ainsi découvert une culture d'intervention qu'elle désirait utiliser comme base de réflexion pour les développements futurs.

Au moment où Yverdon-les-Bains pose sa candidature au prix national Communes/Villes en santé, le développement communautaire fait déjà partie de la politique que doit mettre en œuvre le Service jeunesse et cohésion

4 À ce sujet, voir chapitre 2 du présent ouvrage

sociale. Ce prix récompensant une politique communale de promotion de la santé, le service en a donc profité pour reformuler son action autour de l'approche communautaire. Cela aurait pu rester un simple exercice de style. Mais de fait, l'engagement d'une responsable de cette politique allait bousculer les pratiques et exiger de passer des paroles aux actes.

La nouvelle coordinatrice du communautaire, cheffe adjointe de service, s'attela à cette tâche. Elle invita à une retraite de deux jours tout le personnel, les partenaires de terrain et les cadres. Il peut paraître idéal ou artificiel de construire en deux jours, au vert, l'organigramme, la répartition des compétences et, enfin, un réel référentiel d'action. En fait, ce travail est plutôt un aboutissement. Il s'est fait après plusieurs années de fonctionnement, de tâtonnements, voire de tribulations. Par exemple, le travail social hors murs ne savait pas comment faire le lien entre son travail, communautaire par essence, et LE communautaire. En quoi griller des cervelas avec des aîné·e·s relève-t-il vraiment de sa mission dédiée initialement aux jeunes ? Pro Senectute Vaud demandait régulièrement à la Commune de clarifier en quoi consistait « Qualité de vie », le projet de la Ville qui impliquait les jeunes dans la démarche « Quartiers Solidaires ». Quelle place leur réserver ? Chaque élément décrit ci-dessus existait, mais chacun·e en avait une vision différente. Mon modeste travail de facilitateur ne suffisait pas pour initier à distance une culture transversale dans un service. L'engagement d'une cheffe de service adjointe dédiée au communautaire a permis de consacrer du temps, de l'énergie et, surtout, de passer d'un mode de gestion de l'immédiat à une démarche de construction et de réflexion réelle.

Sur place, il s'agissait de reformuler une compréhension commune du communautaire au sein du Service jeunesse et cohésion sociale, mais aussi de clarifier les pratiques que cela recouvre. Ensemble, nous avons donc délimité et défini notre propre approche communautaire selon nos pratiques, expériences, besoins et opportunités. Ensuite, il a fallu construire et négocier ses objectifs, ses modes d'action, ses instances et leurs fonctionnements, les rôles de chacun et chacune. Deux ans après la première retraite, le service a connu de nombreux changements au niveau du personnel et des cadres. C'était l'occasion de revisiter les fondamentaux et d'aller toujours plus vers le concret et l'opérationnel. Les professionnel·le·s ont essayé de déterminer les pratiques et les outils pouvant contribuer au développement communautaire. Ces journées de réflexion sont introduites par une référence au flyer *Une politique de*

société pour une ville en santé qui annonce la politique locale à laquelle le terrain doit donner des formes.

« Yverdon-les-Bains souhaite enrichir le lien social urbain et favoriser le “bien-vivre-ensemble” en privilégiant la relation sociale de proximité ainsi que la reconnaissance et le respect mutuel. Dans ce cadre, elle suscite et soutient entre autres les initiatives et les rencontres d’habitants permettant la valorisation des quartiers et de la ville.

La politique yverdonnoise s’appuie sur le concept de salutogenèse et contribue à créer de la santé (état de bien-être physique, mental et social). La démarche vise à valoriser le capital humain que sont les personnes, le capital social qu’est la communauté et le capital physique que sont les espaces communautaires et les agoras » (JECOS Yverdon-les-Bains, 2016).

Comment passer de la politique à la pratique et mettre en œuvre ce texte ? Être à l’initiative de rencontres, pour valoriser et travailler sur la manière dont les gens vivent ensemble, se reconnaissent, se respectent, ... une idée louable, mais comment concrètement s’y prendre ? Transformer les espaces communautaires en lieux de vie partagés, voici qui va à l’encontre de tous les réflexes et représentations sociales actives. Le travail social intègre ces formes d’action, mais ici, il s’agira de le faire de manière proactive et surtout de penser à développer toute action dans les trois dimensions : mettre les gens en lien (de l’individu au collectif), travailler avec la communauté (faire avec et faire place) et proposer des temps et des lieux communautaires pour que les personnes deviennent actrices du changement (participation et empowerment). Penser en termes de travail social communautaire n’est donc pas ici une révolution, mais propose de développer nos actions en exploitant leur potentiel. Il en découle un certain nombre d’attitudes revendiquées dans l’intervention par les professionnel·le·s de terrain yverdonnois :

« *Dans le lien* : s’intéresser à l’autre – aimer les gens – disponibilité – curieux – être tisseur de liens – donner, recevoir, rendre – franchise

Face à l’altérité : vivre ensemble – se battre contre l’individualisme – ouverture d’esprit – non-jugement – tolérance – empathie – humilité

Dans le changement : croire au changement – accueillir le chaos – lâcher prise (rythme des habitants) – aventurier – ténacité – répéter les concepts de base – formation » (JECOS Yverdon-les-Bains, 2016).

Ce spectre d’attitudes et de positionnements n’était pas suffisant car l’intervention communautaire n’est pas un processus passif qui gère une

émergence naturelle. Les finalités du communautaire à Yverdon-les-Bains sont proactives: « Activer (par la mobilisation) et soutenir la vie de quartier (promotion des échanges sociaux et de la mise en réseau) [...]. Soutenir les conditions-cadres favorisant l'intégration sociale. Créer des canaux de communication de l'administration publique au quartier » (JECOS Yverdon-les-Bains, 2016).

Le communautaire peut aussi se définir en creux. Quelles pratiques voulons-nous abandonner ou transformer? Cela correspond aux points de vigilance qui nous aident à nommer les dérapages et dysfonctionnements. Ces derniers sont aussi des moteurs du changement. Ces limites servent aux animateurs et animatrices de proximité et aux travailleuses sociales et travailleurs sociaux hors-murs à se positionner sans avoir à juger. « Vous êtes acteurs et actrices de la situation, mais pour notre part, nous ne désirons pas aller dans le sens de » :

« Privilégier le vivre-ensemble entre nous plutôt que vivre ensemble dans la communauté.

Entretenir des liens violents plutôt que d'explicitier les tensions.

S'isoler plutôt que rechercher les formes de collaboration.

Parler à la place des autres au lieu de faire émerger la parole de l'autre.

Laisser agir des règles de fonctionnement favorisant la prise de pouvoir au lieu de construire et de revisiter notre fonctionnement ensemble permettant à chacun de trouver sa place.

Défendre uniquement des intérêts personnels au lieu de les intégrer dans un projet collectif.

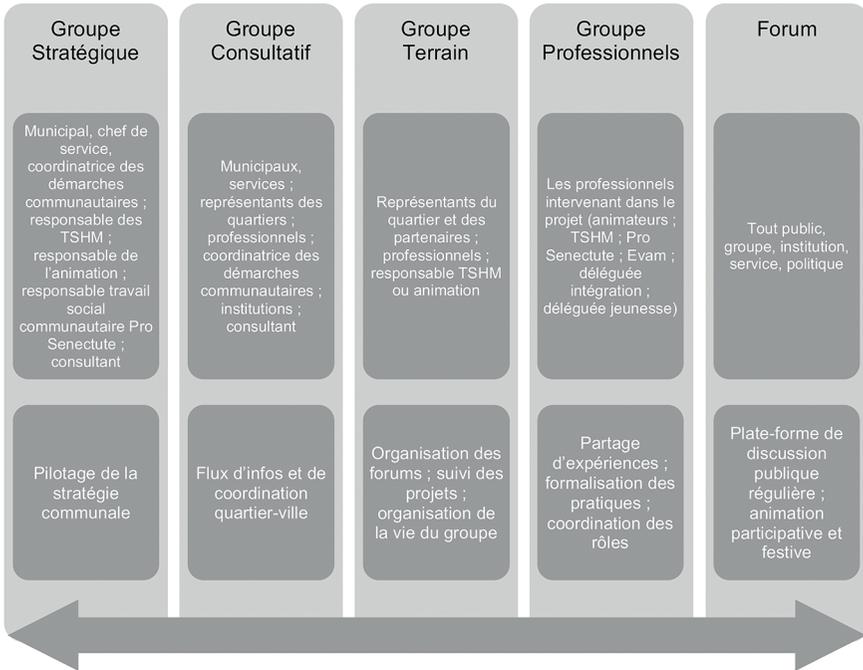
Privilégier l'abstention face à un problème au lieu de formuler le défi.

Attacher les autres avec des liens plutôt que construire des ponts ensemble.

Créer une émotion chez l'autre sans prendre en compte l'impact de mes paroles et de mon message sur l'autre et l'assumer » (JECOS Yverdon-les-Bains, 2016).

Ces éléments décrivent une posture. Comme l'approche communautaire s'appuie sur des relations horizontales, ou plutôt une articulation des différents pouvoirs d'action que chacun·e met à disposition, il a fallu préciser les rôles. L'assemblée des professionnel·le·s et partenaires a donc redéfini la mission et la place de chacun·e, y compris du consultant, dans le fonctionnement. Cette clarification a rétabli le confort de chacun·e et n'a pas été le théâtre de prises de pouvoir. Il est intéressant de voir que les fonctions et rôles ainsi attribués ont respecté les catégories liées à la hiérarchie du service. Mais

chaque niveau décide pour ce qui relève de sa sphère d'influence, de son champ d'action. La fonction de chaque instance est aussi définie. Dans la description des instances du communautaire schématisées ci-dessous, on remarque que les contributions sont diverses et complémentaires.



Description des instances du communautaire à Yverdon-les-Bains (JECOS, Yverdon-les-Bains, 2016)

Le cadre devait aussi se soucier des actions sur le terrain. Pour les professionnel-le-s, il était important de définir quels critères à appliquer pour délimiter ce qui était dans et hors du communautaire. Elles et ils se sont mis d'accord sur un certain nombre de critères qui concernent le travail de quartier, mais qui sont aussi inspirants pour toute intervention sociale.

« Pour qu'une activité, une forme de fonctionnement, une décision, contribuent au déploiement communautaire, il suffit de se demander si elle satisfait au moins à trois de ces objectifs :

1. Renforcer les liens entre les habitants (partenariat, entraide et communication).

2. Favoriser l'ouverture à la diversité, la convivialité et la rencontre par et dans le fonctionnement.
3. Favoriser l'engagement citoyen (implication, participation et autonomie).
4. Permettre l'identification des habitants à leur quartier.
5. Renforcer la participation de la population au sein de la commune.
6. Favoriser de nouvelles formes de collaboration entre les habitants et les services de l'administration » (JECOS Yverdon-les-Bains, 2016).

Voici donc comment le communautaire, processus convivial de proximité s'est structuré au niveau de la Ville. Était-ce souhaitable ? Le communautaire peut-il, de par sa définition, intégrer une quelconque forme de gouvernance ?

7.2.3 LES FACTEURS DE RÉUSSITE

Y a-t-il plus belle réussite que de voir un groupe qui fonctionne et offre des activités et des temps conviviaux dans le quartier ? Mais peut-on se satisfaire de cela ? Dans l'auto-organisation, le fonctionnement le plus naturel reste l'émergence de leaderships et de l'allégeance du groupe. Cela n'est arrivé que dans un des trois quartiers yverdonnois, mais je l'ai observé à plusieurs autres reprises. Lorsque le groupe est principalement valorisé par les activités qu'il organise, les personnes ayant une forte capacité opérationnelle, les *faiseurs et faiseuses*, prennent une certaine place. Faire ensemble pour la communauté est gratifiant et crée une dette chez les professionnel·le·s comme chez les autorités. Ces dernières et derniers hésitent à s'ingérer dans le fonctionnement instauré par des personnalités souvent fortes. Avec le temps, ces fortes personnalités, actives, volontaires, peuvent se retrouver seules, principalement entourées de gens qui les suivent et ne développent pas leurs propres projets. Le groupe est alors réuni autour d'une seule personne. Le fonctionnement peut devenir très autocratique dans la mesure où c'est l'efficacité, la capacité à faire qui prime sur l'émancipation des membres du groupe. À contrario, là où des leaders naturel·e·s, séduit·e·s par la vie communautaire, ont comme challenge de conserver l'ouverture, de faciliter les initiatives des autres, ce genre de scénario ne se produit pas.

Une attention à l'ouverture et le soutien des initiatives de chacun·e sont centraux pour une gouvernance de proximité. Si elle n'émerge pas chez les leaders du groupe, la professionnelle ou le professionnel peut y être attentif,

mais peut-on dès lors parler d'autonomie? De l'avis des professionnel·le·s yverdonnois·e·s:

«L'autonomie est à relativiser. L'autonomie est un idéal vers lequel on tend. Les professionnels sont présents dans le temps pour garantir la pérennité du processus (changements chez les habitants, déménagements, vieillissements). Les limites à l'autodétermination sont déterminées par des points de vigilance: la motivation, le sentiment d'appartenance; la reconnaissance; les résultats; les espaces de rencontres » (JECOS Yverdon-les-Bains, 2016).

La plateforme communautaire interrégionale 2015 de « Quartiers Solidaires » s'est penchée sur la question. Chaque année, elle réunit quelques 150 habitant·e·s, décideurs, professionnel·le·s de terrain, autorités et service pour un après-midi de réflexion. Cette année-là, les travaux ont pour titre *Pour que dure le communautaire*. La courte synthèse des travaux décrit bien les enjeux et propose des recommandations qui sont axées essentiellement sur la valorisation d'une culture communautaire. Or, une culture se construit tout au long de l'histoire d'un processus, dans les interactions, puis dans les manières de fonctionner et d'être ensemble. C'est là peut-être que les professionnel·le·s ont le plus à faire. On comprend les valeurs et garde-fous qu'elles et ils se sont donnés à Yverdon-les-Bains (chapitre 9.2.2 *supra*). Comme la culture ne se décrète pas, l'engagement de chacun et chacune est nécessaire à tout niveau:

« Nos engagements pour que dure le communautaire - Après avoir identifié les bases de l'esprit communautaire, les groupes de travail ont cerné les engagements possibles à divers niveaux pour garantir sa durabilité.

La communication, la reconnaissance mutuelle, l'ouverture et la transparence sont les axes essentiels pour que dure ce qui caractérise le communautaire: l'engagement et l'implication de ses acteurs. Il s'agit de "donner envie" et de valoriser le plaisir et la fierté de contribuer au lien social.

De manière générale, mais plus spécifiquement dans les relations entre habitants et dans les fonctionnements de terrain, chacun s'impliquera, parrainera, se positionnera comme une ressource. La régularité, la persévérance dans la proposition d'activités créant des occasions de rencontres apportent de la stabilité et de la crédibilité aux processus locaux. Sur cette base, il s'agira d'oser le changement et de transmettre de l'enthousiasme. Ces attitudes, nécessaires à la construction d'une relève, ne font sens que si l'on valorise les différences, le dialogue et la tolérance dans l'idée de pouvoir compter sur toutes les forces en les rassemblant » (RADIX/Pro Senectute Vaud, 2015, p. 3).

Ce qui précède est très éclairant sur les dynamiques et ce que leur entretien nécessite. Par exemple, il exhorte les pouvoirs publics à *faire avec* et agir en facilitateurs, les professionnel·le·s à créer des partenariats et des outils, les structures à travailler à partir de la force du groupe. Cerise sur le gâteau, il annonce que :

« une volonté partagée et vécue avec plaisir, amour et humour seront nécessaires pour rester engagés dans une dynamique qui permet de se réinterroger. L'auto-évaluation des attentes et de la communication sera nécessaire, tant dans les activités, le fonctionnement que pour élargir la démarche et aborder la diversité des publics » (RADIX/Pro Senectute Vaud, 2015).

Quelle meilleure conclusion pour ce développement ? L'expérience exposée (voir *supra*) nous amène à nous demander comment gérer un conflit de manière constructive. Tout d'abord, qui va le nommer ? Il est difficile d'identifier les dérapages et encore plus de les reconnaître, car nous avons toujours participé à leur construction. L'accompagnement des professionnel·le·s et la constitution de leur communauté sont une grande ressource. Les autres instances, voire la hiérarchie, peuvent aussi jouer leur rôle. Mais aussi, pourquoi ne pas activer les outils du communautaire ? Comment questionner le groupe sur son fonctionnement ? Dans quels espace les choses peuvent-elles être posées et discutées ?

207

Des conflits, la coordinatrice yverdonnoise avait l'habitude de dire qu'ils représentaient autant d'opportunités de vivre le communautaire. C'est là qu'il s'agit d'activer des objectifs comme mettre en lien les habitant·e·s et les impliquer dans la résolution de la question, ce qui va créer de nouveaux liens et groupes actifs. Des jeunes font du bruit en jouant au basket ? La solution se construit avec le groupe de jeunes (qui n'en était pas forcément un auparavant), les plaignant·e·s et les services responsables des installations. L'individuel est ramené comme une question à gérer dans le collectif.

Ça, c'est pour la théorie. Dans la pratique, il faudra avoir un suivi très serré des engagements de chacun·e, de ce qui fonctionne ou pas, de l'évolution de la dynamique. Cela demande une posture claire des travailleurs et travailleuses sociales. L'utilisation du conflit comme moteur d'un changement demande de pouvoir garantir la qualité de la communication (respect, écoute, compréhension des enjeux posés) et un suivi. À ce titre, les autorités peuvent parfois donner un poids au processus et au respect des engagements.

Selon mon expérience, nommer le dysfonctionnement, le conflit ou s'auto-évaluer fait partie des activités les plus difficiles. Non pas qu'elles soient compliquées, mais plutôt qu'elles paraissent superflues quand tout va bien et intrusives lorsque cela va mal. Or, ce serait peut-être la meilleure des gouvernances de proximité. Pour garantir l'existence de la communauté, quels temps seront prévus pour aborder nos faiblesses ou s'essayer à un regard plus critique sur nos activités et nos interactions ? C'est une question qui est rarement traitée alors qu'il s'agit, dans le communautaire peut-être plus qu'ailleurs, d'une question de survie.

7.2.4 OUVRIR LA COMMUNAUTÉ À SA DIVERSITÉ

La capacité à accueillir et *faire place* est certes inscrite dans les intentions du communautaire. Mais cela ne diminue en rien nos préjugés, nos peurs et la tentation d'un entre soi qui paraît plus facile.

208

Les groupes communautaires que j'ai rencontrés aspirent à voir la pluralité des habitant·e·s participer. L'ouverture est donc déclarée. Mais dès qu'il est constitué, le groupe attend de la personne qu'elle s'intègre en adoptant son fonctionnement. Cela ne recouvre pas seulement le fait de participer et d'amener une contribution à l'activité. Il s'agit de faire partie du groupe, être actif et active dans l'activité sans la bouleverser, comprendre et intégrer les codes. Ce n'est pas un repli identitaire, mais un mouvement assez naturel pour protéger le groupe. Ouvert n'est donc pas synonyme d'intégratif. Cela pose aussi bien sûr la question des compétences et du cadre nécessaire pour accueillir les personnes qui nous ressemblent moins. En face, la personne qui se sent différente a longtemps cheminé avant de faire le premier pas.

Nous avons aussi vu plus haut que l'ouverture préconisée dans le communautaire n'est pas seulement une idée altruiste, mais surtout une protection du groupe contre le danger qu'il porte en lui, le repli sur soi qui amène l'épuisement et, ou une forme d'autocratie. Cette accapARATION du pouvoir peut se faire sous la forme de responsables qui ont tout en main, y compris l'identité du groupe. Mais elle peut aussi se construire dans la peur du changement et s'exprimer par une accumulation de règles. Dans les deux cas, j'ai constaté que cela provoque la fuite des personnes compétentes et capables d'amener du renouveau ou de la diversité. Pour y remédier, j'ai déjà mentionné, plus

haut, l'intérêt de voir émerger des leaders focalisé·e·s sur la vie communautaire plutôt que sur les activités ou la gestion. Mais j'aimerais raisonner en termes de promotion de la santé et donc voir comment créer un environnement favorable à l'ouverture. Plusieurs quartiers favorisent une ouverture et une culture intégrative en donnant l'occasion d'en faire l'expérience. Ils proposent au groupe de rencontrer des personnes différentes, d'autres formes d'action. Cela va des visites d'autres processus à des activités de sensibilisation et des rencontres ou des activités qui se dérouleront là où ces publics méconnus vivent.

Dans les « Quartiers Solidaires », ce sont souvent les activités dites intergénérationnelles qui font levier. À Yverdon, nous avons aussi souvent impliqué et valorisé des jeunes du semestre de motivation. Et des familles migrantes ont aussi participé à des Balades gourmandes. Dans le processus de Ma Gare, les personnes en situation de grande précarité ont été interviewé·e·s et ont participé tant aux débats qu'à la conférence de presse. Toutes ces activités sont des constructions qui ne naissent pas spontanément dans le communautaire, mais qui protègent le communautaire des dangers d'enfermement décrits plus haut. Il ne suffit pas que des migrant·e·s, des jeunes, des aîné·e·s portent une activité dans une forme de délégation. Pour que le groupe s'enrichisse, augmente le champ de ses possibles, il faut qu'il y ait une véritable rencontre, du temps et des vécus partagés. En résumé, je pense qu'une culture commune se construit en proposant des expériences, des voyages, des rencontres et des débats de tous types par des liens avec les lieux où l'altérité peut être vécue dans la convivialité et en s'intéressant à l'autre.

209

Cette exigence d'avoir des vécus partagés est à la base de l'intégration. L'habitant·e qui devient le mentor d'intégration est souvent une personne qui partage un bout de vécu avec celle ou celui à accueillir. Ce n'est pas un hasard. Un vécu partagé constitue la base d'une appartenance commune qui nous rapproche dans un rapport horizontal.

En 2016, la plateforme communautaire avait pour titre *Nos liens, notre réseau, notre force* (RADIX/Pro Senectute Vaud, 2016). Parallèlement à un travail qui visait à formuler l'expérience des quartiers, un groupe de professionnel·le·s s'est penché sur les conditions qui leur permettent d'intégrer une personne issue d'une situation vulnérable dans une activité ou un groupe communautaire. Ce chemin s'avère exigeant. La première partie, qui n'est

pas la moindre, consiste à amener la personne à tenter l'expérience. Cela peut lui prendre énormément de temps et d'énergie pour quitter une situation où elle a peut-être moins d'autonomie, mais qui lui offre un certain confort. L'intégration doit être un projet bilatéral. Le groupe, ou au moins un·e de ses membres, doit avoir l'accueil de la personne comme envie. La ou le professionnel·le devrait visiter le groupe pour préparer cet accueil, tempérer les attentes ou les craintes, opérer une médiation. Au moment de la rencontre, c'est le groupe et plus spécifiquement un·e de ses membres qui prend le relais. La découverte d'une forme de vécu partagé facilite énormément les choses. Je suis allé dans ton pays, j'ai aussi une fois migré, vécu la maladie, etc. Un peu de curiosité peut initier un intérêt commun.

210

Nous avons maintenant traversé les liens entre la santé et le communautaire, l'expérience yverdonnoise et ses enseignements et il ne reste plus qu'à répondre à la question de départ. Même si le communautaire ne se décrète pas, mais doit faire l'objet d'un travail et souvent d'un accompagnement, peut-il faire l'objet d'une politique communale ou institutionnelle ? N'y a-t-il pas là une contradiction à vouloir instaurer la reprise du pouvoir et la participation des publics dans les activités de la commune et dans le lien aux politiques et aux services ?

7.3. UNE POLITIQUE COMMUNAUTAIRE A-T-ELLE UN AVENIR ?

Pour conclure, reprenons les interrogations posées en début d'article. Une politique communale impliquant le politique, les institutions et les services, peut-elle instaurer une politique communautaire vécue sur le terrain ?

Une politique communale n'a pas le pouvoir de décréter une approche communautaire, mais elle peut la promouvoir comme un outil, la valoriser comme une perspective, l'implanter en tant que culture d'intervention co-construite. Cela demande de formuler un ou des projets, mais aussi d'instaurer des temps et des lieux d'élaboration ainsi qu'un *esprit communautaire* par lesquels la reconnaissance, la mise en commun des pouvoirs d'action et la convivialité peuvent naître. Si le politique sait prendre sa place sur le terrain du communautaire, une politique de proximité devient possible. Pour que vive le communautaire, au-delà de toutes les instances et groupes de travail imaginables, le plus important reste de donner vie à une assemblée ouverte,

une instance où les trois formes de pouvoirs d'action peuvent agir ensemble (habitant·e·s et professionnel·le·s de terrain, services et institutions, politiques).

Une politique vécue sur le terrain nécessite un ingrédient essentiel qui permettra d'avoir un impact conforme au principe de cohérence d'Antonovsky explicité dans cet article. La définition du problème, de la question à traiter à la situation à changer doit se construire avec celles et ceux que nous voulons mobiliser.

« Pour les personnes concernées, le fait de participer à la définition d'un problème satisfait à divers besoins :

- *sortir les citoyens, les acteurs de terrain et les institutions de l'isolement*
- *construire une compréhension de ce qui arrive*
- *restaurer le pouvoir de gérer et d'agir » (RADIX, 2013).*

211

Mais qui sont les personnes concernées ? À l'échelle d'un quartier, beaucoup d'habitant·e·s n'ont pas connaissance de la démarche communautaire. Si la communication publique les a atteint·e·s, elles et ils auront la vision d'un environnement vivant, ouvert, où elles et ils pourraient prendre une place. Celles et ceux qui participent à un ou deux événements publics participent à une vie de quartier. L'habitant ou l'habitante qui mène des activités dans le communautaire, vit son quartier, participe, s'identifie à une communauté et se sent soutenu, ceci surtout si *l'esprit communautaire* est palpable. Lorsque quelqu'un s'implique dans le communautaire, elle ou il voit sa vie changer, d'où l'intérêt d'impliquer les plus précarisé·e·s dans une dynamique qui nourrit la collectivité. Il suffit pour cela de comprendre que l'empowerment a un grand impact sur la santé.

Nous avons aussi vu qu'à l'échelle d'un quartier, une dynamique communautaire qui vise un impact en santé suppose une réelle gouvernance de proximité. L'expérience d'Yverdon-les-Bains et cet article tirent quelques lignes de force pour atteindre ce but grâce au communautaire. La place du politique est aussi sur le terrain, pas dans une position hiérarchique, mais comme représentant de la collectivité et de ses choix. Avec les habitant·e·s, les porteurs et porteuses de projets, les professionnel·le·s en présence, il s'agit de vivre aussi une dimension relationnelle où l'on peut partager l'expression de ses besoins, de ses difficultés. Les conflits doivent être possibles, parce que constructifs.

Cela suppose de travailler ensemble sur le fait que chacun de nos actes a une influence sur l'intérêt commun. Enfin, il ne suffit pas d'une pluralité d'expertises (politique, technique, citoyenne ou d'usage). Les pouvoirs aussi doivent exister dans une pluralité de ses formes (pouvoir politique, pouvoir des services, pouvoir d'action sur le terrain, pouvoir citoyen dans les réalisations). Tout n'est pas seulement question d'organisation, de structure dans la manière de se concerter et de travailler ensemble. Pour se découvrir, il faut se respecter.

212 Ce n'est pas une utopie. J'avais mené quelques travaux sur l'articulation des pouvoirs d'actions dans la concertation face à la gestion de l'espace public (Wilhelm, 2013, pp. 53-58). Ces travaux m'ont permis d'établir les conditions nécessaires pour passer d'une délibération construite autour des discours à une réelle dynamique de terrain capable de générer des actions ou des stratégies concertées. Une politique de terrain est possible lorsque l'on a dépassé certains seuils d'intimité et d'authenticité dans la délibération. En général, en politique, le partage porte sur les prises de positions respectives. Lorsque, dans l'assemblée, les projets et les réalisations des acteurs sont reconnus, il est possible de dégager une ligne commune, une vision qui chapeaute et donne un sens à des actions venant de tous horizons. Là on peut parler d'une politique, c'est-à-dire d'une option ou d'un choix assumés par les autorités. Lorsque les questions font l'objet d'une discussion sur les représentations, les compétences et les pouvoirs d'agir, de bonnes collaborations sont envisageables. Dès qu'il est possible de se dire ce que l'on n'arrive pas à faire, des partenariats naissent. Le communautaire demande plus de profondeur. C'est une culture de la manière de construire, entreprendre et vivre ensemble dans un grand respect. Respect de ce qui anime une personne, mais aussi respect de la communauté et d'un mode de communication, de fonctionnement dans la communauté. Nous avons vu qu'une approche communautaire fait sens et ne peut rester durable que si une primauté est donnée à la convivialité, au fait de se réunir d'abord pour être ensemble, avant que de produire une action, quelque spectaculaire qu'elle soit. Si le bien-être commun définit la politique, le bien-être en commun définit certainement le communautaire.

Actuellement, les modèles foisonnent : bureaux de quartiers, démarches participatives et communautaires, sans oublier le rôle qu'assument les maisons de quartiers, etc. L'implication citoyenne ou communautaire est invoquée pour répondre à la grande question de la cohésion sociale. À nous

de choisir, dans notre pluralité de pratiques et de terrains, s'il s'agit d'y travailler dans l'intimité de cercles d'ami·e·s, de voisin·e·s, de personnes partageant une réalité ou dans le quartier, voire la commune. Ce que nous ne pourrions occulter, c'est la gestion des pouvoirs, la valorisation des compétences, le rôle de chacun·e et – ce que le communautaire amène – un travail et une réflexion sur la manière dont nous vivons ensemble l'action.

À ce titre, l'ambition de vivre une intervention communautaire, une expérience communautaire ou une politique liée au communautaire représente une richesse et une perspective d'avenir importante pour passer de la désillusion et du sentiment d'impuissance à un sentiment de cohérence et à une qualité du vivre-ensemble.

CHAPITRE 8

UTILISATION TEMPORAIRE DE L'ANCIEN STADE DE FOOT DE LA GURZELEN

Roman Luterbacher

Dans cet article, je relate mon expérience et mes réflexions, en tant que bénévole engagé dans un projet, la création du Terrain Gurzelen, un espace d'occupation temporaire. J'ai suivi une formation en animation socioculturelle et possède une expérience professionnelle dans ce domaine. Par contre, ici, je m'exprime en tant que citoyen engagé dans un projet de manière volontaire. Mon propos est donc à lire et à comprendre dans cette posture.

215

L'action se déroule dans la ville de Bienne, qui comporte environ 55 000 habitant·e·s et est la plus grande ville bilingue de Suisse. Environ 42 % de la population parle le français et à peu près 58 % l'allemand. La partie du quartier dans laquelle se déroule le projet présenté dans cet article s'appelle Gurzelen, lui-même faisant partie du quartier de la Champagne. Il se situe entre cinq et dix minutes à pied du centre-ville et fait l'objet d'un des pôles de développement urbain prioritaires de la ville. En effet, la construction d'un nouveau stade de football aux Champs-de-Boujean a libéré l'espace utilisé par l'ancien stade de la Gurzelen, ainsi que les terrains d'entraînement adjacents. Ces espaces idéalement situés et disponibles constituent une opportunité pour réfléchir et réaménager le quartier. La Ville désire notamment y construire des lotissements d'habitation, un nouveau parc et une place publique. Le quartier de la Champagne comporte environ 5 400 habitant·e·s, dont 64 % sont de nationalité suisse et 36 % de nationalité étrangère. Le registre des habitant·e·s de la ville ne dispose pas d'informations plus précises, notamment sur les origines et le statut social, économique, culturel, des habitant·e·s.

8.1. ESPACE PUBLIC ET IMPLICATION CITOYENNE

Un projet d'utilisation temporaire correspond à une possibilité de participer au développement urbain d'une ville. L'utilisation temporaire est bien souvent dépendante d'un engagement citoyen et de la création d'un espace d'utilisation qui permet à tout un·e chacun·e de s'investir dans une zone auto-gérée, faisant référence à une manière d'inventer ou de réinventer l'espace public et de créer une zone de médiation permettant et favorisant la vie sociale. Mais qu'est-ce que l'espace public ? Pour Wolton,

« il s'agit d'un espace symbolique où s'opposent et se répondent les discours, la plupart contradictoires, tenus par les différents acteurs politiques, sociaux, religieux, culturels, intellectuels, composant une société. C'est donc avant tout un espace symbolique, qui requiert du temps pour se former, un vocabulaire et des valeurs communes, une reconnaissance mutuelle des légitimités ; une vision suffisamment proche des choses pour discuter, s'opposer, délibérer. [...] Il symbolise la réalité d'une démocratie en action, ou l'expression contradictoire des informations, des opinions, des intérêts et des idéologies. Il constitue le lien politique reliant des millions de citoyens anonymes, en leur donnant le sentiment de participer effectivement à la politique. [...] L'espace public est aussi l'aboutissement du mouvement d'émancipation qui a consisté à valoriser la liberté individuelle, et tout ce qui est public, contre ce qui était "privé", identifié au domaine des interdits d'autrefois, et aux traditions » (s.d.).

216

L'appropriation d'un espace défini, comme bien souvent l'espace public classique, moderne et urbain nous le soumet, incite peu à la créativité ou à la possibilité de créer soi-même son espace d'utilisation quotidien et régulier. L'espace public mis à disposition est bien souvent défini et définitif. Il comporte parfois des heures d'ouverture, requiert des autorisations pour y créer un événement dépassant un certain cadre, et les espaces d'utilisation sont aménagés de façon fixe. Dans ce cas, l'espace public devient un espace d'utilisation, on vient le consommer, on s'y installe, s'y repose, y flâne, y joue, profitant de l'infrastructure mise à disposition.

La plupart du temps, les places de jeux sont faites et construites de façon définitive, alors qu'il me paraît évident que les enfants (et à mon avis les parents aussi) sont intéressé·e·s par le fait de pouvoir s'identifier à un espace en le créant et en l'adaptant à leurs envies et à leurs besoins. Un·e enfant qui construit sa propre cabane sera d'autant plus impliqué·e dans le développement

de celle-ci. Il est difficilement concevable qu'un sentiment d'appartenance, une envie d'implication, d'entretien ou de bienveillance naisse dans un cadre où l'on est simplement invité·e à consommer ce que l'on nous met à disposition. Comme le signale Habermas (1978), l'appropriation par un individu de la sphère publique contrôlée par une autorité constitue un processus qui met en place une critique contre cette même autorité.

Les projets d'utilisation temporaires initiés quant à eux par des mouvements citoyens correspondent à une réalité, celle de pouvoir devenir un véritable acteur dans sa société et définir ensemble une façon de concevoir et de construire un espace de partage et de rencontre. Le projet d'utilisation temporaire devient alors un terrain de jeux et d'expérimentation public qui propose sa propre vision de l'espace public, et constitue, en ce sens, une alternative.

« Pendant plusieurs décennies, l'aménagement et la gestion des espaces publics ont été principalement envisagés sous un angle technique et fonctionnel. Leur conception et leur gestion étaient assurées par des ingénieurs soucieux de questions de circulation, le plus souvent automobile. Il faut attendre les années 1970 pour que ces espaces soient reconnus comme un enjeu à la fois urbain et social dont le succès se mesure aux usages. La sociologie a d'ailleurs contribué à cette évolution en rappelant l'importance conjointe et parfois contradictoire de l'accès à tous, de l'anonymat, de la rencontre et de la discussion, fondateurs de l'urbanité [...] Depuis deux décennies, on observe à la fois une diversification des acteurs impliqués et un renouvellement des méthodes de conception et de gestion qui passent par une ouverture des administrations municipales en direction de la société civile et des habitants. Ces nouveaux modes de production s'appuient sur des dispositifs de concertation développés dès les années 1970 et 1980 dans le champ de la rénovation urbaine. Aujourd'hui, la concertation, voire la participation, apparaît bel et bien comme un impératif politique dans la production des espaces publics. En d'autres termes, la production des espaces publics va désormais de pair avec une mise en débat dans la sphère publique. Celle-ci serait non seulement le gage d'une meilleure appropriation de l'espace par les citoyens dans toute leur diversité, dans l'optique de fabriquer des espaces de mixité, mais permettrait aussi aux pouvoirs publics d'améliorer la durabilité des nouveaux aménagements, par une conception au plus proche des pratiques, des besoins et des désirs des citoyens associés au processus » (Fleury & Tonnelat, 2012).

Le projet d'utilisation temporaire développé dans le présent article concerne un ancien stade de foot inauguré en 1913, le stade de la Gurzelen

à Bienne. Il comporte un terrain de jeu principal, un terrain d'entraînement, deux tribunes secondaires, dont l'une est actuellement inutilisable pour des raisons de sécurité. S'y trouvent également une tribune principale qui comporte plusieurs espaces intérieurs avec des cabines, des douches, des espaces de stockage, une grande salle de réunion, ainsi qu'une buvette où l'on venait boire à la gloire ou pour l'honneur du club de football, le FC Biel/Bienne. Cet espace abandonné accueille depuis janvier 2017 un terrain d'expérimentation libre et ouvert. Il est actuellement géré par l'Association terrain Gurzelen.

8.2. NAISSANCE DU PROJET ET DE L'ASSOCIATION TERRAIN GURZELEN

218

En mars 2016, le Forum d'architecture de Bienne lance l'idée particulière de convaincre la Ville de Bienne de ne pas détruire l'ancien stade de foot de la Gurzelen, dont la date de démolition est alors prévue en juillet 2016. Le Service de la construction de la Ville de Bienne comptait sur cette destruction et sur la mise en place d'un enclos autour de la zone pour empêcher l'utilisation de celle-ci. La Ville aurait donc créé une friche inaccessible et un espace abandonné entouré d'habitations.

Le Forum d'architecture de Bienne fait appel à différents collectifs et acteurs culturels de la ville pour plusieurs réunions. Le but est de reprendre ce terrain et de créer un projet d'utilisation temporaire jusqu'à sa démolition. Une particularité du Forum d'architecture est que plusieurs membres sont du quartier, y possèdent leur bureau et y vivent. La prise de position et la volonté de ce collectif d'architectes ont clairement ouvert la possibilité et l'espoir de voir un nouvel espace public et libre naître, et ont induit une mobilisation citoyenne.

Lors des différentes réunions organisées par le Forum d'architecture, un groupe d'une dizaine de personnes, dont je faisais partie, s'est emparé de l'opportunité en proposant rapidement une vision concrète de la future utilisation de l'ancien stade de foot. Sans trop nous poser de questions, nous avons décidé que d'une manière ou d'une autre, nous allions être capables d'utiliser et de transformer cette gigantesque surface. L'étape qui a suivi cette prise de position, qui se résume à affirmer clairement que nous disposons des

ressources, de l'imagination et de l'énergie nécessaires pour nous lancer dans ce processus, a été de se lancer dans l'élaboration d'un dossier démontrant l'utilisation concrète des différents espaces intérieurs et extérieurs. Au moment de la conceptualisation du dossier, différents collectifs porteurs d'une dizaine de projets sont déjà intéressés et convaincus par cette utilisation temporaire. Un champ de pommes de terre, une zone ouverte sans projets concrets (Guest sektor), un terrain de tennis, un jardin communautaire, un cinéma open air, des ateliers pour artistes, des studios de musique, un restaurant, un atelier communautaire et des espaces de jeux et de création pour enfants. Les personnes responsables de ces différentes idées et envies créent ensemble la nouvelle association porteuse du projet, Terrain Gurzelen. Il a fallu environ un mois pour que le dossier soit terminé, complété, traduit en français et en allemand.

Une fois le dossier finalisé, le Forum d'architecture et deux représentants de l'Association Terrain Gurzelen se sont rendus au service de la construction de la Ville de Bienne pour présenter l'idée. Le concept a rapidement été accepté et après plusieurs rendez-vous, notamment avec la police, pour créer des règles d'utilisation claires et précises, la Ville de Bienne donnait le feu vert à l'association pour une utilisation temporaire de l'ensemble de la zone, sur une durée de trois ans. La temporalité est finalement le seul point qui a été revu et désapprouvé par la Ville. L'association avait déposé la demande pour une utilisation de minimum quatre ans, mais ce dernier point ne l'a pas empêché de s'emparer de cette merveilleuse opportunité. En janvier 2017, le contrat d'utilisation temporaire de l'ancien stade de la Gurzelen entrait en vigueur.

219

8.3. UNE OPPORTUNITÉ POUR QUI ET POURQUOI ?

Une telle opportunité est une occasion à ne pas manquer. Il est rare que des terrains, peu importe leur taille, se libèrent et s'ouvrent à des initiatives citoyennes. Pour cette raison précise, en tant que citoyen, j'ai pensé qu'il fallait tout mettre en œuvre pour s'emparer d'un tel espace et ainsi démontrer qu'il existe des alternatives pour la mise en place de projets d'utilisation publique. L'idée d'une organisation et d'une installation d'un espace public, libre et ouvert, demande certes des règles d'utilisation communes bien définies, mais la démarche intéressante dans ce genre de mise en place consiste en l'implication

des citoyennes et citoyens. Pour une utilisation temporaire de ce genre, le public, qu'il soit voisin, visiteur, passant ou autre, se retrouve soudainement dans le rôle effectif du citoyen acteur dans sa société et peut décider et mettre en place un projet, un coin de jardin, un lieu de rencontre, une table d'écriture, un bureau, un atelier, un bout de gazon, un parasol, peu importe la nature de la chose, la créer et l'imaginer selon ses propres besoins et envies.

Dans un tel contexte, la citoyenne ou le citoyen devient réellement acteur ou actrice et a la possibilité de créer avec une grande liberté. Bien évidemment, le comité de l'association porteuse garde une certaine mainmise sur le projet et définit des règles d'utilisation et de mise à disposition. Mais quiconque peut, dans le cadre de cette utilisation temporaire, proposer sa propre idée. C'est une ouverture et une possibilité de réaliser et de mettre en place une idée, un rêve, en dehors de son propre chez-soi, « d'agrandir son salon », de s'expérimenter dans de nouvelles situations et de les partager avec d'autres personnes.

220

En poursuivant cette idée, et si l'on s'amuse à imaginer un espace public participatif et interactif, on pourrait alors simplement annoncer un nouvel espace public en mettant un terrain vague, une friche ou un bâtiment vide à disposition de celles et ceux qui souhaitent s'y impliquer. De tels projets ont déjà vu le jour par l'implication citoyenne, mais également par une forme ou situation hasardeuse qui pousse un certain public à investir un espace laissé à l'abandon, à l'utiliser, à se l'approprier et finalement à le transformer en espace public. À Brooklyn, une friche abandonnée depuis de nombreuses années et réappropriée par celles et ceux qui le souhaitaient s'est transformée, avec le temps, en un terrain d'expérimentation libre et ouvert. L'espace est utilisé quotidiennement et ce sont les utilisateurs et utilisatrices elles-mêmes, en apportant une réponse à certains besoins, qui ont fait de ce lieu ce qu'il est devenu, c'est-à-dire un espace libre où il est possible de faire ou de simplement se rencontrer, sans autres obligations (Campo, 2013).

La fonction d'un espace public ne pourrait-elle pas se résumer à cela ? Et ceci, afin que les habitant·e·s puissent, pour une fois, s'impliquer réellement dans la vie de leur quartier et développer, ensemble, un espace communautaire et participatif leur correspondant. Cette implication permet, à mon sens, la créativité et la revalorisation de la vie de quartier. Elle favorise la participation et offre la possibilité de s'investir ou de simplement être et se déployer

dans un espace où la liberté fait office de règle de base. Une possibilité de rêver et d'imaginer sans limites. Une utopie!

L'excès de liberté, en sachant pertinemment que des contraintes sont toujours présentes, peut faire peur et inquiéter; il est dans nos habitudes de garder un certain contrôle sur ce qui se passe ou pourrait se passer. Le projet temporaire provoque des situations inhabituelles et non prévisibles. Ce pseudo «laisser-faire» est une expérience en tant que telle, qu'il faut vivre et laisser évoluer pour comprendre et accepter ce qui peut se passer dans un cadre libre et ouvert. Toestand⁵, une organisation qui développe des projets d'utilisation temporaire en Belgique et plus particulièrement à Bruxelles, explique cela et définit ces utilisations comme des Zones d'actions spontanées (ZAS). «L'asbl Toestand organise des Zones d'actions spontanées (ZAS). Les ZAS sont des espaces libres dans lesquels on peut développer des projets sans une planification concrète. La spontanéité est l'élément constituant. Le résultat peut être très divers et contenir différents médias et formes.» (ASBL Toestand, 2014, p. 8).

221

«L'asbl Toestand crée des ZAS dans des bâtiments, sur des terrains ou des espaces (publics) oubliés ou inoccupés. Ainsi, nous créons un espace libre afin de développer des projets d'une façon spontanée. Car la spontanéité est notre élément constitutif et sera donc utilisée conséquemment. L'endroit reçoit ainsi un caractère visuel intéressant et stimule le développement d'activités expérimentales» (ASBL Toestand, 2014, p. 15).

Finalement, pour celles et ceux qui ont envie de participer et de s'impliquer dans le développement d'un projet pour une certaine amélioration de la qualité de vie et donc, pour une certaine forme de militantisme, je pars du principe que la liberté d'action est le point le plus important à revendiquer. Le fait de devenir acteur ou actrice dans son quartier, de posséder cette liberté d'action et de favoriser son développement favorise la qualité de vie des individus. En ce sens, je pense que le projet participatif et temporaire peut l'influencer. La liberté d'intervention dans l'espace public est un phénomène à ne pas négliger. Les espaces libres sont des sources d'inspiration. Ils donnent naissance à des situations stimulantes qui nécessitent un investissement du public. Cet investissement contribue à la mise en place de véritables démarches participatives.

5 Pour de plus amples informations sur Toestand, voir <http://www.toestand.be>

8.4. FONCTIONNEMENT DE L'ASSOCIATION TERRAIN GURZELEN

L'association a été constituée par les 10 personnes représentantes des projets de départ (qui ont été présentés dans le dossier de base). Cela nous a été très bénéfique et nous expliquons en quoi au paragraphe suivant. La première action a été de créer une page internet⁶, où il devenait possible de communiquer avec l'extérieur en expliquant les fonctionnements et les buts de ce nouveau projet à Bienne.

Ensuite, l'association a communiqué que de nouveaux projets allaient être accueillis, mais uniquement à partir du mois d'avril 2017, et qu'il était possible d'envoyer une demande concrète ainsi qu'un descriptif/concept du projet en question. Pour rappel, l'association a pris possession du terrain en janvier 2017. Elle devient alors un organe décisionnel qui choisit et sélectionne les projets adéquats pour et dans cette utilisation temporaire. Ces quelques mois de battements, entre janvier et avril, ont permis aux projets déjà présents sur place de trouver certains points de repères, poser des règles d'utilisations, élaborer quelques principes, préparer la communication interne et externe, simplement profiter de ce qui était en train de se passer et, surtout, débiter avec les premières actions concrètes sur le terrain !

222

Le premier événement s'est déroulé en février de la même année. Via le dépôt de flyers dans les boîtes aux lettres, l'association invitait tout le voisinage un samedi après-midi à nous rencontrer, boire un café, un thé, manger des gâteaux ensemble et effectuer, toutes les heures environ, des visites guidées du projet, en expliquant les motivations et les visions de l'association pour ces années à venir. Cet événement, qui constituait un premier pas vers « l'extérieur » et intitulé *Café Terrain #1*, a très bien fonctionné. Pas loin de 80 personnes sont venues découvrir ce nouveau projet.

La presse régionale a également joué un rôle très important. Les différents articles et interviews ont permis aux Biennoises et Biennois de mettre des visages sur cette idée peu commune et de faire connaissance avec le projet.

Le choix de fonctionnement concret de l'association, avec son pouvoir décisionnel, fait partie d'une prise de position bien précise. De nombreux et

6 <http://www.terrain-gurzelen.org>

nombreuses activistes et membres de l'association ont déjà fait l'une ou l'autre expérience, bonne et moins bonne, dans des projets autogérés. Bien souvent, le fait d'ouvrir les réunions au maximum de participant·e·s et d'accepter tous les points de vue amène à des situations et, surtout, à des séances interminables où le consensus est absolument recherché. Pour cette raison précise, l'association a décidé de se créer avec un minimum de membres et ainsi faciliter les séances déjà nombreuses, longues et intensives. Ce choix conscient s'est avéré un bon moyen de fonctionnement, les personnes de l'association se connaissent et les discussions gagnent en efficacité. Ceci, sachant que les personnes sont toutes bénévoles dans leur envie de réaliser un espace socioculturel qui a, en principe, trois ans pour exister, se développer, se mettre en place, se faire entendre, s'établir et finalement disparaître. Mais la disparition n'est pas obligatoirement une fin en soi, bien au contraire, elle apporte une certaine énergie. Cette action rapide et spontanée qui se met en place est passionnante et se développe très rapidement, car le temps est compté. Il faut s'organiser rapidement et efficacement. Il est également intéressant de s'imaginer et d'accepter que, probablement, le projet soit terminé, et plus ou moins parfait en termes de fonctionnalité, le jour où la première pelle mécanique s'abattra sur le premier mur de cet espace qui aura connu une seconde vie particulière et probablement inattendue! Cette énergie et les ressources que chacun et chacune a décidé d'investir dans le projet donnent naissance à un engagement rassembleur et puissant.

Chaque projet participe financièrement en payant une cotisation annuelle, mais également un loyer mensuel en fonction des espaces utilisés. De cette manière, l'association réussit à payer les charges du projet, comme l'électricité, le chauffage, l'eau, les poubelles, etc. Le calcul a été fait en fonction de l'utilisation et des besoins. Un projet en extérieur paye, par exemple, moins de location qu'un projet dans un local chauffé. Ce calcul relativement simple et divisé pour l'ensemble des projets permet de régler la quasi-totalité des charges. Afin d'assurer ce montant et pour ne pas se retrouver soudainement avec des factures impayées, l'Association terrain Gurzelen loue une moitié du terrain de foot (le guest sektor) à des organisations externes désireuses de produire des événements ponctuels. Elle organise également un, voire deux événements par année pour récolter des fonds. En juillet 2017, tous et toutes les membres des projets présent·e·s sur le terrain organisaient la première fête d'été. Elle fut belle, mais malheureusement relativement perturbée par une météo capricieuse.

8.5. SEMAINE INTENSIVE DE TRAVAUX COLLECTIFS – WORKWEEK#

Le principe de la « workweek# » consiste en la possibilité d'ouvrir le projet à celles et ceux qui le souhaitent afin de participer, aider, partager, se rencontrer, créer, imaginer et s'impliquer durant toute une semaine pour différents travaux de construction, de nettoyage et de création libres. En échange, un repas de midi est organisé et offert aux participant-e-s. Cette action a eu un effet bénéfique sur l'ensemble de la Gurzelen. Elle montre ainsi un signe d'ouverture, une envie de partager et de montrer que chacun et chacune peut, à sa manière, venir en aide au projet et, ainsi, devenir un acteur ou actrice du processus.

Le *flyer* pour cet événement a été largement distribué afin que le voisinage, les ami-e-s et les ami-e-s d'ami-e-s soient informé-e-s et viennent participer. Le principe fonctionne parfaitement bien. Le public participant à la workweek# était hétéroclite. La liste des travaux préparés en amont de la semaine prend en compte tous les niveaux et compétences, ceci afin que chaque personne y trouve son compte et puisse, à sa manière, se sentir impliquée et appartenir au projet. Cette semaine de travaux collectifs a permis de créer un réel sentiment d'appartenance. Les participant-e-s n'ont donc pas forcément un projet concret sur place, mais elles et ils ont montré qu'elles et ils souhaitaient s'impliquer dans la vie du stade, de son développement et de sa nouvelle histoire. Afin de faire perdurer ce mélange et cette ouverture, ces semaines sont mises en place environ une fois par année.

224

8.6. VARIÉTÉ DES PROJETS ET MÉLANGE DES PUBLICS

Les différents projets⁷ présents sur place sont importants par leur diversité et par la participation et le mélange des publics qu'ils génèrent. Chaque projet a sa spécificité et fait participer un public différent. Bien que les ateliers pour artistes ou les studios de musique, par exemple, soient relativement fermés sur l'extérieur et encore, ce n'est pas une évidence, ces lieux sont loués et mis à disposition d'un ou plusieurs groupes qui utilisent ces espaces à titres privés la plupart du temps et s'ouvrent, de façon spontanée, sur l'extérieur, au

7 Tous les projets sont présentés sur le site internet <http://www.terrain-gurzelen.org>

moment où les locataires, utilisateurs ou utilisatrices le décident, cela sous forme d'événements ou d'activités publiques. Les artistes vont, par exemple, organiser des expositions, des conférences, des concerts, ou inviter d'autres artistes, et par ces actions spontanées, créer un mouvement et un mélange de personnes.

D'autres projets comme le jardin communautaire ou le chantier des enfants sont ouverts au public de façon régulière. Le jardin communautaire a été mis en place de façon tout à fait autonome. La personne qui gère le projet, comme coordinateur, a demandé aux intéressé·e·s de se retrouver une première fois en sa présence. Elle a expliqué quelques principes de base et a invité les participant·e·s à cette première rencontre à se retrouver une seconde fois la semaine suivante. Mais, la deuxième fois, le coordinateur, à l'étonnement des 25 personnes présentes, était volontairement absent afin d'inciter les gens à s'organiser par eux-mêmes. Le résultat a été formidable! De nombreux jardins ont vu et continuent de voir le jour. On peut y découvrir une belle et grande panoplie de réalisations de jardins, du plus traditionnel et classique au jardin des plus sauvages et libres. Un mélange à l'image des gens qui occupent cette parcelle de terrain.

225

Tous ces différents projets se mêlent et s'entremêlent sur le Terrain Gurzelen, et c'est cet effet précis qui va créer et permettre à tout un·e chacun·e de s'identifier à cet espace. Le mélange et la diversité résident dans la place que l'association offre et met à disposition des jeunes, familles, enfants, adultes, personnes seules, retraité·e·s, voisin·e·s.

Cette mixité sociale et culturelle s'installe et se renforce de jour en jour. De plus en plus de personnes, origines et générations confondues, viennent pour découvrir et participer à la vie de cet ancien stade de foot. L'idée de départ du projet consistait à promouvoir un espace libre d'accès, où il serait tout simplement possible d'être ou de profiter d'une activité ou d'un projet mis en place par une quelconque organisation. Cette évolution à travers l'habitude du public de se rendre sur place pour profiter de cette mise à disposition est observable quotidiennement. Le public se côtoie et se mélange, les activités et les activistes s'organisent et s'installent. De nombreuses surfaces sont maintenant utilisées pour ainsi dire chaque jour de la semaine, et on peut par exemple y observer autant un court de tennis qu'un champ de patates ou encore une production de spiruline!

8.7. RÉCUPÉRATION DE MATÉRIEL SUR PLACE ET DANS LA VILLE

Un bâtiment vide et abandonné possède souvent une grande richesse de matériel. En dehors des nombreuses coupes de football récupérées sur place, et qui forment une espèce de fil rouge dans l'ensemble des projets, le stade fournit une grande majorité des matériaux de construction utilisés. Par exemple, toute une partie de la tribune Sud du stade, jugée inutilisable par les autorités, a fourni une quantité de bois importante pour construire et inventer de nouveaux espaces d'utilisation. Du bar aux espaces de détente, du sauna à la petite bibliothèque, de la cuisine aux terrasses et jusqu'au toboggan, le bois des anciens bancs, sur lesquels un public nerveux se rongait les ongles durant près de 100 ans, a fourni le projet pour construire et créer, gratuitement, un bon nombre d'objets et d'espaces qui font le charme du lieu. En dehors de cela, l'Association communique. Le site internet et la newsletter permettent d'informer les gens sur nos différents besoins et manques : « Nous sommes à la recherche de plus ou moins tout ce que vous ne voulez plus ». L'Association récupère d'anciens stocks de bois, des palettes, des tuiles, des parasols, du métal, des machines, et bien d'autres choses visibles sous la rubrique « *wanted* » du site internet de l'Association.

226

8.8. CONCLUSION ET ENJEUX

L'utilisation temporaire, spontanée et brève correspond à une implication intensive et concentrée. Elle invite tous les participantes et participants à s'investir rapidement et de façon ciblée pour un résultat partagé, qui est l'utilisation temporaire d'un espace voué à la démolition. Chacun·e avance à sa façon et avec ses propres visions, mais toujours dans un but commun. L'Association porteuse du projet fait office de « gardienne du temps » et de la bonne mise en route des projets. Par son expérience et ses intuitions, elle ouvre, relance et facilite l'accessibilité et le bon fonctionnement de ce terrain d'expérimentation utopique, mais tout à la fois concret et réaliste. Le plus important demeure dans le faire et dans le faire vite, avec les moyens existants et disponibles sur place, ceci dans une attitude pragmatique et réaliste, tout en laissant la place aux effets de l'expérimentation par essais et erreurs. Chaque expérience est bénéfique et permet d'en retirer des leçons pour la suite. Cela suppose d'être sur place le plus souvent possible, de vivre le projet et son développement, de ressentir les ambiances et de constater les mélanges.

Au Terrain Gurzelen, la tribune du stade permet cela et offre une vision incomparable sur l'ensemble du projet. On y est autant observateur ou observatrice qu'acteur ou actrice. La présence est un atout tout particulier à la mise en place d'une telle expérience. Il faut avoir confiance et savoir être patient-e, accepter la lenteur tout comme certains coups d'accélérateur. Il arrive régulièrement que des actions se passent de façon tout à fait inconsciente et se transforment, avec le temps, en des points élémentaires qui font avancer, ne serait-ce qu'un petit peu, certains sujets.

L'occupation temporaire et le travail communautaire sont étroitement liés à sa temporalité. Celle-ci demeure un sujet qu'il faut savoir observer de manière différente et apprendre à mettre de côté ses habitudes et repères du quotidien. Un tel projet vit et évolue sur une certaine période. Le fait d'y investir autant d'énergie si rapidement, en mobilisant autant de personnes, et pour finalement ne pas savoir exactement pour combien de temps, peut paraître totalement illusoire. Mais c'est bien sur cette base qu'il faut avancer et persévérer.

227

Au début de l'année 2019, les autorités de la Ville, toujours dans l'attente d'un projet immobilier, ont décidé de poursuivre le projet pour une durée indéterminée. Cette décision démontre le rapport de confiance établi entre l'Association terrain Gurzelen et la Ville. La prolongation de l'utilisation du stade constitue une reconnaissance de l'implication citoyenne et bénévole, et de l'augmentation de la plus-value d'un quartier, et même de la ville, qu'elle procure.

Cette collaboration et ce respect mutuel, entre l'Association et la Ville, permettront peut-être la mise en place d'autres projets, et c'est bien cela qui est intéressant et constructif. Certes, la démolition correspondra à la fin du projet du stade de la Gurzelen, mais elle n'est pas une fin en soi ! L'énergie et le constat de ce qu'il est possible de faire ensemble, et avec peu de moyens, pourraient être des facteurs encourageants et persuasifs pour renouveler un tel engagement dans un autre bâtiment, une autre friche, un autre quartier, un autre espace d'utilisation temporaire.

L'expérience vécue au stade de la Gurzelen démontre la pertinence de projets non commerciaux fondés sur l'entraide, la rencontre et la mixité sociale, culturelle et générationnelle. En rendant accessible un lieu afin de

promouvoir l'espace public comme un champ des possibles, en créant des espaces de vie où les décisions incombent aux personnes qui se mobilisent, l'expérience du stade de la Gurzelen transforme l'espace public en un terrain de jeux, pour petits et grands. Cette expérience amène à une nouvelle forme de conscience sur ce qui est effectivement important pour que nous puissions continuer de vivre ensemble, tout en nous préoccupant de ce qui nous entoure.

CHAPITRE 9

LE PORT DE FRIBOURG

Marie-Paule Bugnon¹

9.1. LE TEMPS D'UN ÉTÉ...

229

« Il suffit parfois de peu de choses pour changer une citrouille en carrosse... »

C'est avec cette accroche que les Fribourgeois·e·s ont découvert la première édition du Port en mai 2014. Sur une friche industrielle au bord de la Sarine, l'association Espace-Temps y présentait son premier projet saisonnier. L'ancienne usine à gaz se transformait en un quartier d'été verdoyant, réunissant pour cinq mois une scène culturelle gratuite à ciel ouvert, un jardin potager participatif et un bistro écoresponsable.

Six étés plus tard, le projet éphémère qui n'était censé durer qu'une saison est toujours là. Enrichi d'un incroyable réseau de collaborations et de partenaires, de l'appui inconditionnel de jardiniers et jardinières bénévoles et d'une équipe pluridisciplinaire², le Port vit sa première transition. En 2017, son comité fondateur passe le flambeau à de nouveaux gestionnaires sur le terrain – des associations et institutions de Fribourg, sensibles à l'esprit du projet initié en 2014.

1 Dès 2014, elle rejoint l'association Espace-Temps pour créer le projet socioculturel du Port à Fribourg. Elle y travaille bénévolement au sein du comité et professionnellement depuis sa fondation, comme administratrice et coordinatrice.

2 Le comité regroupe des professionnel·le·s et bénévoles du monde de la culture, de la restauration, du maraîchage et du social.

9.1.1 2013, À L'ORIGINE D'ESPACE-TEMPS

L'association Espace-Temps, c'est avant tout la rencontre de professionnel·le·s de Fribourg, c'est un peu la magie des bonnes rencontres aux bons moments et l'ambition d'un collectif à proposer un espace culturel alternatif synergique. C'est également une course contre la montre, puisque le projet aura été monté bénévolement, en tout juste neuf mois.

En 2013, le directeur de l'espace culturel du Nouveau Monde, Julien Friderici, participe à une mise au concours de la Ville de Fribourg pour un festival à la place Georges-Python. Mais plutôt que de se cantonner à la règle du jeu, il présente son projet sur le site de l'ancienne usine à gaz en Basse-Ville. Cet espace l'a littéralement séduit, avec sa dimension urbaine et historique, entouré d'arbres sur la rive de la Sarine. Selon lui, cette usine est « disponible », il devrait être possible d'en user provisoirement, durant la (longue) procédure qui conduira à définir son occupation ultérieure.

230

Il aura l'occasion d'en discuter une première fois aux Assises de la Culture 2013, avec la cheffe du Service de la culture de la Ville de Fribourg et Maïté Colin. Maïté est artiste au sein du collectif Anyma, co-fondatrice du Jardin aux betteraves (lui aussi sur une friche: La Tour Vagabond³). Elle travaille régulièrement avec Jean-Christophe Piguet, cuisinier et co-gérant de l'Auberge aux 4 vents, avec qui elle projette de créer une cuisine mobile en plein air.

Les trois se concertent et commencent à faire mûrir les valeurs du projet naissant. Celui-ci se doit d'être éphémère et intégré, de valoriser la diversité et la biodiversité en ville, de redécouvrir un art de vivre proche de la nature et générateur de liens sociaux. Elle et ils ont l'ambition de créer un lieu d'expérimentation, avec une structure flexible permettant d'initier des projets spontanés en collaboration, misant sur la gratuité du programme culturel, l'aménagement d'un bistro basé sur la récupération de matériaux et ustensiles, une ligne culinaire tournée vers le local et le biologique, et bien sûr, des jardins potagers, fleuris, en libre accès, dont la production finirait aussi dans l'assiette des client·e·s.

3 <https://fr-fr.facebook.com/LeJardinAuxBetteraves>

En septembre 2013, elle et ils fondent l'association Espace-Temps, puis prennent contact avec le Conseil communal (organe exécutif) et les propriétaires du site, l'entreprise Frigaz, qui semblent adhérer sans trop de difficultés à la possibilité d'une occupation saisonnière de cinq mois. Le site est toutefois pollué et des négociations sont entamées, afin de déposer une mise à l'enquête.

Dans l'incertitude quant à ce dossier, les co-fondateurs et co-fondatrice prennent alors contact avec les habitant·e·s des quartiers et diffusent publiquement les premières esquisses de leur projet, lors d'une séance au Centre d'animation socioculturelle de la Basse-Ville⁴, en février 2014. Cette séance donne lieu à un enthousiasme certain, puisque l'association réunit déjà plusieurs dizaines de membres. Elle permet aussi au comité fondateur de compléter son effectif avec des forces pluridisciplinaires⁵. Le comité rencontrera pour la première fois ses réfractaires, notamment les restaurateurs et restauratrices de la Basse-Ville qui voient en ce projet une concurrence déloyale⁶. Certain·e·s voisin·e·s craignent bien sûr des nuisances et Espace-Temps tentera de maintenir un dialogue avec ces différents acteurs.

231

Le projet semble convaincre les autorités et le comité à présent élargi se rend compte qu'il est compétent et crédible. Dès le printemps et sans confirmation officielle, il tente le tout pour le tout, afin d'ouvrir deux mois plus tard. Les fondateurs et co-fondatrice prêtent de l'argent à l'association, afin d'amorcer les travaux de construction du bistro et de la scène extérieure. Programmation, communication, administration et recherches de fonds, récupération de matériel de seconde main, mise en place des jardins – tout se déroule avec une fluidité impressionnante. L'implication des membres du comité est sans limites et le projet profitera de leurs solides réseaux professionnels et privés – dons en nature d'entreprises et d'indépendant·e·s (prestations sanitaires, installations électriques, etc.), prêts de matériel technique par des clubs fribourgeois (sono, lumières, etc.), aides bénévoles. Tel un réel port, fédérateur et métissé, il portait décidément bien son nom.

4 La CASBA, sous l'égide de REPER *Promotion de la santé et prévention*.

5 Un constructeur, une musicienne, une comédienne, une jardinière spécialiste en maraîchage biologique, une animatrice socioculturelle viennent notamment grossir les rangs du comité.

6 Le bistro est pourtant autonome financièrement, voir *infra*.

Avec un financement de ses jardins et de sa scène pas encore confirmé, le Port ouvre ses portes en mai 2014. C'est parti pour une première édition, à naviguer à vue.

9.2. SON CŒUR BATTANT, SES JARDINS

Espace-Temps affleure les questions de citoyenneté et d'appropriation de la ville par ses utilisateurs et utilisatrices. L'association laisse imaginer un îlot de générosité au cœur de l'urbain, un lieu où des personnes travaillent la terre dans l'objectif personnel d'apprendre, mais où l'intérêt commun est d'offrir un espace de cultures et de bien-être à d'autres.

232

Les herbes, fleurs comestibles et légumes poussent dans plus de 50 cadres des Chemins de fer fédéraux (CFF) sur palettes mobiles et divers contenants, afin d'éviter tout contact avec la terre polluée du site. Les jardins visent 2 objectifs : expérimenter ensemble les techniques de jardinage biologique/permacole en cultivant du comestible en ville et contribuer à offrir un espace de détente, à la disposition des différents publics du projet. Depuis 2015, de un à quatre professionnelles des jardins⁷ accompagnent un groupe d'une vingtaine de bénévoles sur le terrain. La saison débute en mars et se prolonge jusqu'en octobre, le groupe se rencontre deux fois par semaine, afin d'aménager les bacs, de semer, piquer, planter selon un plan de rotation précis, arroser, récolter légumes et graines... et finalement réaliser des préparations pour la vente (savon, huile aromatisée, infusions). Parmi les 60 variétés de plantes présentes sur le site, certaines proviennent de partenaires durables tels que le maraîcher bio Gfeller ou le semencier Zollinger. Pour ses aménagements originaux, l'équipe des jardins récupère et sollicite également certaines entreprises pour des dons de matériel.

9.2.1 DE LA CULTURE BIOLOGIQUE À LA CULTURE AU SENS LARGE

Les jardins réunissent des familles, les habitant·e·s d'un quartier, des associations et institutions. Ils dépassent le simple fait d'y jardiner, ils sont fina-

⁷ Pour un équivalent plein-temps graduel de 40 % à 80 % sur l'année, financé par Espace-Temps.

lement au cœur des questions que la société pose aujourd'hui : comment consommer, partager, expérimenter et créer ensemble ?

L'intérêt est croissant pour le jardinage urbain qui permet de se dépenser, de se relaxer, d'apprendre, d'échanger et de consommer responsable. C'est ce que soulignent les bénévoles en jardinage, dont une douzaine en moyenne renouvelle l'expérience une seconde saison. Bénéficiant d'une certaine expertise au fil des éditions, les jardins ont accueilli différentes structures sur place, telles qu'Espacefemmes⁸ ou la Croix-Rouge fribourgeoise pour des projets de jardinage avec les populations migrantes. L'équipe entretient également des liens avec le Service d'animation du home pour personnes âgées de la Providence, à quelques rues, qui dispose de trois bacs sur place. En 2017, les jardins décrochent un financement pour l'accueil pédagogique de huit classes enfantines de la Ville de Fribourg - une expérience pilote que les responsables des jardins menaient bénévolement jusqu'ici, en compagnie de deux enseignants de l'école du Bourg, en 2015-2016.

233

Les pratiques dans les jardins sont tournées vers la coopération, toujours orientées vers l'action. Elles se basent notamment sur les principes de la pédagogie expérientielle, une formation dont bénéficie l'une des jardinières aussi membre du comité⁹. Les jardiniers et jardinières ou les élèves sont convié-e-s à prendre part à toutes les étapes (de la préparation à l'évaluation), dans un cadre qui favorise les initiatives, valorise les compétences et encourage le dynamisme du groupe.

Cet esprit, nous le retrouvons également durant les journées thématiques publiques prévues au programme d'activités par les professionnelles et les bénévoles : chaque participant ou participante, petit-e ou grand-e, s'affaire et participe. Cette approche contribue à faire des jardins du Port un espace ouvert, support à des visites particulières ou des animations sur mesure. Ils attirent des pratiquant-e-s de tai-chi, yoga, shiatsu et gymnastique sensorielle, lors de cours réguliers enseignés bénévolement.

8 Espacefemmes-frauenraum est une association interculturelle à but non lucratif qui se définit comme un lieu de rencontre, de conseil et de formation pour les femmes suisses et immigrées.

9 Instituts Drudel 11 et planoalto.

Le Port est un exemple supplémentaire des bénéfices des jardins publics et il rejoint la liste des initiatives qui fleurissent dans de nombreuses villes de Suisse et d'ailleurs. Lieu de rencontres, d'échanges intergénérationnels et interculturels, ils dévoilent une mixité inespérée. Sur ce site pollué, ils développent une symbolique très forte - la nature et la vie semblent s'y réapproprier leurs droits.

9.3. UN PROGRAMME TENTACULAIRE

Un espace à ciel ouvert et une scène en bois, pour des ateliers et conférences, des concerts acoustiques ou spectacles tout public... Ce qui fait bien entendu le charme de cette « scène », c'est son cadre luxuriant. La météo oblige parfois à se réfugier dans l'usine, c'est toute la poésie d'un projet en plein air.

234

Accessible gratuitement et destiné à tous et à toutes, le programme est le support à des activités en lien avec le développement durable et, ou des collaborations socioculturelles. L'offre purement culturelle se veut un laboratoire d'expérimentations inédites, autant qu'un espace à la disposition des artistes de la région. En 2014, le premier programme dévoile des activités et collaborations quotidiennes, annoncées toutes les deux semaines sur le site internet et les réseaux sociaux¹⁰. Le Port accueille près de 40 artistes et une trentaine d'intervenantes et intervenants, très curieux du nouvel espace, de son esthétique et de ses valeurs. Dès la première édition, la commission de programmation bénévole réunit un premier réseau d'associations prêtes à prolonger leur collaboration autour de projets ponctuels ou réguliers: le Centre d'animation socioculturelle de la Basse-Ville, Espacefemmes, le cirque Toa'même, l'Association pour l'éducation familiale, l'Association fribourgeoise de permaculture, le Réseau des objecteurs de croissance, TelOOge-StreetTV, Helvetas Cinéma-Sud, pour n'en citer que quelques-uns.

Elle tirera toutefois du bilan de cette première édition quelques enseignements. Après avoir maintenu une grille de programmation à donner le tournis, et au risque de passer parfois à côté de son public, elle revoit son offre à

¹⁰ <https://www.instagram.com/leportdefribourg/> et <https://www.facebook.com/leportdefribourg/>

la baisse. Elle développera une communication plus pertinente, avec un programme dorénavant annoncé et imprimé. Afin de ménager le voisinage qui souffre parfois des offres sonorisées, elle décidera de ne maintenir qu'un seul concert par mois. Dès 2016, elle privilégiera des journées thématiques, afin de se recentrer sur le plein air et les potentialités de cet espace¹¹.

9.3.1 COLLABORATIONS ET FRÉQUENTATION

La commission de programmation s'est toujours laissé l'opportunité d'agencer des événements supplémentaires sur une saison en cours – une spontanéité qui a permis d'enrichir encore son réseau. Le Port est un lieu approprié pour accueillir des projets de plus grande ampleur : marché gratuit et vide-dressing, repas ou soirée de soutien avec animation publique. À l'entre-saison, l'association Espace-Temps cède, dans la mesure du possible, sa place et ses locaux à d'autres collectifs : pour la construction d'un char de carnaval par exemple, la Saint-Nicolas du quartier de la Neuveville ou encore les représentations de la troupe de théâtre de l'Université de Fribourg.

235

De 2014 à 2016, le Port réunissait en moyenne, annuellement, près de 4700 adultes et 1200 enfants autour de quelque 160 à 200 rendez-vous présentés. L'association Espace-Temps a collaboré avec plus d'une vingtaine d'associations, institutions, collectifs par édition et elle dispose actuellement d'un carnet d'adresses de plus d'une centaine de partenaires différents.

9.4. PLUS QU'UN BISTRO

On y mange en terrasse sur du mobilier récupéré ou des palettes aménagées au fond des jardins. Le bistro propose une cuisine de saison, populaire et, ou végétarienne, à base de produits frais, locaux et si possible biologiques.

Ouvert 6 jours sur 7 les premières années et 7 jours sur 7 depuis 2018, le bistro est un atout supplémentaire. Il amène lui aussi mixité et vie, il contribue par ses offres à sensibiliser la clientèle à une consommation écoresponsable.

11 Dès 2017, les programmes des différentes éditions sont visibles dans les archives, sur le site : <http://www.leport.ch>

Grâce à l'impulsion des co-fondateurs et co-fondatrice, les végétalien-ne-s, les personnes sensibles à des allergies alimentaires ou les enfants se devaient d'y être aussi satisfait-e-s. En relation avec la boulangerie, la boucherie ou la pisciculture du quartier, le bistro s'accorde au programme socioculturel, adaptant son offre en conséquence – stands de restauration directement dans les jardins, menus dans la thématique des animations, prêt de ses locaux.

9.4.1 LES CHEFS CÈDENT LEUR PLACE

Le projet *Toqu'Chefs*, imaginé par le Centre d'animation socioculturelle de la Basse-Ville en collaboration avec le Port, est une étincelle saisonnière. Depuis l'édition 2015, 30 enfants de 9 à 12 ans participent à des ateliers en cuisine, avec des professionnel-le-s leur dévoilant leurs pratiques et recettes. Ces enfants tiennent ensuite avec brio la barre du restaurant durant un service, pour lequel leurs familles envahissent la terrasse. Ce projet autour de l'alimentation et de la restauration a réuni plusieurs restaurateurs de la Basse-Ville, ainsi que les artisanes et artisans bouchers, boulangers ou maraîchers du coin. Durant l'édition 2015, le bistro a également initié les *Maîtres coqs*, formule du dimanche soir sur réservation, pour laquelle un groupe d'amateur-e-s présente son menu et vit son premier « coup de feu ». Elle a également prêté ses fourneaux à plusieurs collectifs, pour sensibiliser leurs publics (cuisine végane, brunch Slow Food pour la promotion du patrimoine culinaire, action 72 heures).

236

9.4.2 UNE GESTION DÉLICATE ET UN FONCTIONNEMENT À TROUVER

Tributaire de la météo et parfois victime de son affluence, la gestion du personnel du bistro était une préoccupation permanente des responsables et du comité. La première édition s'est peut-être révélée la plus farouche, entre une générosité, un enthousiasme débordant, et les réalités financières. La balance entre recettes et charges, mais aussi la place que devait finalement avoir ce restaurant dans le projet global, ont graduellement mené le comité à simplifier son fonctionnement.

Sur les trois premières éditions, le bistro aura tout testé : service à table, en partie ou uniquement au bar. D'un bistro raffiné trop souvent complet, le

comité optera (peut-être à contrecœur dans un premier temps) pour une stratégie en self-service, correspondant mieux à l'interaction souhaitée sur la terrasse. Le nouveau fonctionnement aura l'avantage de donner plus de souplesse à la clientèle et au service: il n'est plus nécessaire de réserver et il est possible de manger au cœur des jardins. Finalement, l'ajustement des dates d'ouverture du projet, de mi-mai à mi-septembre (plutôt que de début mai à mi-octobre en 2014) aura également été déterminant pour retrouver un équilibre financier primordial.

9.5. UNE SITUATION QUI SE STABILISE...

À l'issue de la première édition 2014, Espace-Temps tire un bilan très positif. Le Port a rapidement trouvé son public, ses collaborations et l'association réunit à présent un peu plus d'une centaine de membres. C'est toutefois un coup de massue du point de vue financier, l'exercice se solde avec un déficit de CHF 40 000.-¹².

237

Des recherches de fonds sont entreprises chaque hiver par le comité pour trouver le financement des jardins et de la scène, afin de couvrir leurs charges de personnel, de communication, les frais artistiques et le matériel nécessaire¹³. Le bistro se doit, quant à lui, de demeurer autonome financièrement et de couvrir ses propres charges. Il est prévu qu'il dégage un bénéfice et contribue, par un montant défini, au budget global: son apport est en quelque sorte solidaire des efforts entrepris bénévolement par la programmation et les jardins, pour présenter un cadre de loisirs et de détente qui lui profite.

9.5.1 REDRESSER LA BARRE

L'édition 2014 fut l'année de toutes les urgences et de tous les investissements, avec la construction et l'aménagement du restaurant, de la scène et des jardins. La météo capricieuse de cet été jouera un rôle déterminant sur les recettes du bistro, qui parviendra tout juste à couvrir ses charges. Avec l'intime conviction que la seule solution pour sortir de cette impasse est

12 L'exercice annuel 2014 atteignait CHF 480 000.-.

13 CHF 80 000.- pour la première édition, dont CHF 72 000.- ont été obtenus.

d'ouvrir pour une seconde saison, le comité s'engage dans les préparatifs 2015. Il a le souhait d'améliorer sa situation financière et son professionnalisme :

- Les objectifs du restaurant sont revus scrupuleusement, selon les jalons de la première édition (politique des prix, choix des offres). La gestion du personnel devient plus aguerrie (adaptation journalière des horaires en fonction de la météo). Un suivi rigoureux des recettes permet d'aboutir à de meilleurs ratios et de dégager finalement, dès 2015, les premiers bénéfices nécessaires à l'équilibre budgétaire.
- La programmation adaptera ses offres en réduisant ses rendez-vous culturels et en s'appuyant plus largement sur son réseau (journées thématiques et événements en collaboration).
- Le concept de communication sera plus abouti et permettra de rayonner plus largement.
- Les professionnelles des jardins lanceront avec succès, dès le printemps 2015, leur nouveau fonctionnement communautaire, afin de fidéliser leurs bénévoles autour d'une saison entière.

238

9.5.2 LES FORCES VIVES DE L'ASSOCIATION

Espace-Temps promeut une organisation à l'horizontale et des valeurs très équitables, favorisant un travail engagé et créatif. Le bénévolat a toutefois ses limites et le petit projet saisonnier imaginé par une bande de « pirates » devient rapidement un véritable paquebot.

Le comité, élu par l'assemblée générale, comprend de sept à huit membres bénévoles, responsables d'un secteur ou de tâches distinctes, en fonction de leurs compétences et centres d'intérêt. Interlocuteur principal pour les questions liées à l'utilisation du site (une convention est négociée chaque année avec le propriétaire), le comité fixe le budget, recherche le financement par secteur et supervise leur gestion. Garant des valeurs et de l'esprit du Port, il oriente et conçoit le programme culturel (commission bénévole) et alimente la vie associative d'Espace-Temps. Son action se concentre finalement sur l'entre-saison, puisqu'il délègue une partie de ses compétences à ses responsables et son personnel salarié sur le terrain, durant la période d'exploitation, de mai à septembre.

Durant l'ouverture, une trentaine de collaborateurs et collaboratrices sont engagé·e·s en moyenne, en fixe ou en extra¹⁴, majoritairement pour le secteur de la restauration. Tous les employé·e·s de l'association sont soumis·e·s à la même échelle salariale et les pourboires sont partagés équitablement entre professionnel·le·s et stagiaires de tous les secteurs¹⁵. Lors des deux premières éditions en 2014 et 2015, cinq des membres du comité assumaient aussi un engagement professionnel sur le terrain. Il s'agissait des responsables des différents secteurs: cuisine, bar, jardins, administration/coordination et communication. Véritables forces vives, leur réalité du terrain a permis de réajuster adéquatement le projet naissant, au fil des éditions. Dès 2016, et avec une situation stabilisée, l'association semble évoluer naturellement vers une structure plus traditionnelle, où le comité reprend une dimension plus stratégique.

Faute de financement suffisant, le projet saisonnier nécessite encore une importante implication volontaire de la part des responsables de secteur et du comité notamment, qui estime son engagement à près de 1 500 heures bénévoles par édition¹⁶. Le volontariat semble avoir atteint ses limites, et après trois années fournies, certain·e·s membres fondateurs manifestent le souhait de transmettre le bébé.

239

9.6. LA TRANSITION

Après trois années d'exploitation et des finances finalement rétablies, le comité fondateur mûrit d'autres perspectives. Pour démontrer que la culture peut être légère, éphémère et évolutive, pour éventuellement passer le flambeau, il profitera de l'édition 2016 pour amorcer la réflexion sur l'avenir du site.

14 Globalement, en fixe, nous retrouvons un 100 % pour le responsable de service, un 200 % pour la cuisine, un 60 % à 100 % pour le poste d'administration/coordination, un 40 % à 80 % pour les jardins (de mars à octobre) et un 10 % pour la communication. Les extras du service couvrent un horaire journalier de 100 % à 250 %.

15 Le Port a accueilli dans son bistro pour différentes périodes, des stagiaires placé·e·s par ORS ou Caritas (populations migrantes), mais également des adolescent·e·s pour des stages d'été.

16 Administration et recherches de fonds, programmation, communication en amont, aménagements et mise en place, représentation et séances.

Le comité avait clairement annoncé la couleur à son assemblée et son réseau : après la troisième édition, il souhaitait se désengager peu à peu de la gestion concrète du projet et renouveler ses forces. En juin 2016, il initie donc un premier débat public, en compagnie d'une délégation du Conseil communal de la Ville de Fribourg, des associations des quartiers voisins et des partenaires associatifs et institutionnels ayant participé au programme des différentes éditions. Le comité y dresse ses réflexions sur les trois secteurs, afin d'orienter positivement l'éventuelle transition vers de nouveaux gestionnaires. Son bilan - son podium - est le suivant :

- Les *jardins* (et ses valeurs) sont le cœur du projet, sans lesquels une vie et une telle affluence sur ce site bétonné ne seraient pas possibles. Ils sont les garants d'une certaine mixité et permettent de développer des thématiques qui font actuellement sens dans notre société. À ce titre, ils représentent le secteur le plus important pour Espace-Temps et dans une vision future, ils devraient demeurer sous l'égide de l'association (expertise et financement).
- Le *bistro* attire, quant à lui, un public large et contribue à la générosité du projet. Il est une source pécuniaire importante, mais c'est aussi le secteur qui peut fragiliser la santé financière de l'association. Afin de stabiliser le budget d'Espace-Temps, il existerait la possibilité d'externaliser sa gestion.
- La *scène* semble devenir toujours plus pertinente, si elle s'appuie sur des collaborations. Elle est malheureusement perçue comme une source de nuisances par quelques habitant·e·s du voisinage et nécessite un important financement, si l'on souhaite accueillir des projets culturels de qualité. Selon le comité, le projet est viable sans ce secteur – jardins et bistro pourraient se compléter. Toutefois si intérêt il y a, la scène doit continuer d'être un espace socioculturel à la disposition des associations et collectifs. Une commission satellite de plusieurs partenaires associatifs pourrait par exemple gérer le programme de manière autonome (recherche de financement spécifique, programmation et accueil).

9.6.1 LE SECOND SOUFFLE DU PORT

Plusieurs structures se réunissent dès l'été 2016 pour se positionner dans les secteurs et mûrir la nouvelle organisation. L'objectif est d'amorcer

rapidement les négociations avec le nouveau propriétaire du site, la Ville de Fribourg¹⁷. Le permis de construire provisoire d'Espace-Temps arrive à échéance au 31 décembre 2016.

À l'issue du débat public, au cours duquel les représentant·e·s du Conseil communal avaient affirmé leur intérêt pour ce projet, l'association Espace-Temps est rejointe par trois nouveaux partenaires :

- la Fondation St-Louis - une institution mandatée par l'État pour l'insertion professionnelle et sociale de personnes adultes en situation de handicap psychique ;
- le Centre d'animation socioculturelle de la Basse-Ville (CASBA)/REPER, avec lequel le Port collabore saisonnièrement depuis 2014 ;
- et MyLittleFribourg – une structure qui diffuse sur le web un agenda culturel et socioculturel.

241

St-Louis se profile rapidement comme gestionnaire du futur bistro, avec l'objectif d'offrir des places de stages supplémentaires à ses usagers et usagères (mesures d'insertion sociale ou mesures de réadaptation professionnelle). La CASBA et MyLittleFribourg affectionnent plus particulièrement le secteur de la scène. Les jardins, quant à eux, demeurent sous l'égide d'Espace-Temps.

L'association s'oriente alors vers une structure faîtière : elle demeure référente auprès de la Ville pour les questions administratives, mais confie les mandats de ses secteurs aux différentes entités responsables. L'objectif est bel et bien de naviguer avec un budget sans inconnue, qui ne comprend, dès lors, plus que les dépenses indispensables à l'existence du projet¹⁸ :

- Les frais liés au projet communautaire des jardins (fournitures et salaires), car leur existence est un impératif pour la survie du Port.
- Les frais de communication, car elle est transversale à tous les secteurs, et les dépenses liées aux autorisations, aux frais généraux et à l'administration.
- Le bistro, autonome financièrement et à présent externalisé, conserve sa participation historique au budget faîtier, sous la forme d'une « location ».

17 Au 31 décembre 2015, la propriété du site passe de Frigaz à la Ville de Fribourg.

18 Ses recettes proviennent de subventions de la Ville de Fribourg et de la Loterie romande.

- Le financement du programme socioculturel, des animations publiques des jardins ou de projets annexes (jardinage avec les écoles, par exemple), ne sera mis en œuvre qu'avec la confirmation d'un soutien financier spécifique¹⁹.

Espace-Temps expérimente, dès la saison 2017, cette nouvelle organisation et espère se lancer dans un nouveau cycle de trois à quatre saisons. La Fondation St-Louis a en effet investi d'importants fonds propres pour le nouvel aménagement du bistro²⁰, pour répondre notamment aux contraintes du nouveau permis de construire permanent. Sans l'apport et la confiance de ce partenaire institutionnel, il n'est pas dit que le Port aurait pu relancer la vapeur si aisément.

9.6.2 UN PARI FINALEMENT GAGNÉ

242

Fondé autour d'une aspiration « privée », le Port a toutefois réussi son pari de devenir un lieu de proximité, où les initiatives et le réseau sont à l'honneur, comme :

- *Amener la nature en ville* : Espace-Temps a démontré que la production de comestibles en ville est possible sans trop de contraintes. Son initiative est une plus-value pour la Ville de Fribourg, qui dispose à présent d'un lieu d'expérimentation et de synergie, notamment dans la ligne de sa stratégie *Culture 2030*²¹.
- *Promouvoir une « culture » accessible à tous et à toutes* : l'aménagement du Port est pensé pour accueillir enfants, jeunes et adultes²² et toutes les

19 Et c'est le cas, la commission de programmation bénéficie du soutien de l'Agglomération de Fribourg, de la Fondation Ernst Göhner et du Pourcent culturel Migros pour son programme d'activités. Les bénévoles des jardins ont quant à eux récolté les fruits d'une campagne wemakeit rondement menée, permettant de financer notamment les journées thématiques publiques. Le projet scolaire 2017 est soutenu par Education 21.

20 Cuisine et bar sont entièrement réaménagés. L'intérieur est à présent agrémenté d'une galerie et scène supplémentaire.

21 *Culture 2030* constitue le cadre de la politique culturelle, définie entre Coriolis Infrastructures, l'Agglomération et la Ville de Fribourg, tous trois principaux financeurs de la région : https://www.ville-fribourg.ch/sites/default/files/inline-files/CULTURE2030_FR_rapport_assises_culture_1.pdf

22 Le site dispose de 2 places de jeux, d'un coin ping-pong, de panneaux d'expression, d'une bibliothèque en libre-service, de chaises longues et couvertures pour flâner à sa guise.

activités de son programme sont gratuites. L'association promeut la philosophie du « créer ensemble » et offre une plateforme pour nourrir les réflexions sur notre consommation et le développement durable.

- *Encourager un point de rencontre citoyen*: le site et son infrastructure sont à la disposition d'autres associations, institutions ou collectifs, ainsi qu'à tout-e Fribourgeois-e souhaitant prolonger et nourrir le projet lancé par Espace-Temps.

Le temps de voguer...

Pour son second souffle, le Port ouvre le 12 mai 2017, avec un bistro flambant neuf, des jardins élargis par les bacs des écoles enfantines et une programmation exclusivement acoustique, pour s'intégrer toujours mieux à son quartier. L'association Espace-Temps accompagnera la Fondation St-Louis sur cette édition, puis la suivante – pour les 5 ans du Port en 2018. Le projet oriente alors ses choix vers des démarches participatives très appréciées du public – chantiers collectifs, atelier cuisine en plein air, tournoi, orchestre. Avec un rayonnement grandissant et un réseau toujours aussi solide, le projet affirme sa place dans le paysage socioculturel fribourgeois.

243

Un cap bientôt franchi

Dans la continuité de l'impulsion donnée en 2016 et afin de réunifier l'administration du projet autour d'une seule structure, il a été discuté qu'Espace-Temps cède, en 2019, la gestion de tous les secteurs à la Fondation St-Louis. Plusieurs facteurs incitent le comité associatif à céder définitivement le projet à la fondation: la volonté de revenir à une formule unifiée, sous l'égide d'une seule structure, en donnant plus de clarté au budget et aux relations financières des trois secteurs – la force de l'institution – et un comité à présent renouvelé qui se projette bel et bien dans de nouveaux projets éphémères, pourquoi pas ailleurs.

La passation du Port a été votée dans ce sens lors de la dernière Assemblée générale de mars 2018 et la décision a été officialisée lors d'une seconde assemblée extraordinaire en septembre, au cours de laquelle la Fondation

St-Louis a exposé sa vision pour la poursuite de l'aventure. Elle s'engage à conserver l'esprit du projet initial, tel que précisé dans la charte du Port.

La fondation envisage la création d'un comité d'organisation, regroupant les trois responsables des secteurs, le coordinateur, un représentant des bénévoles des jardins, un appui en programmation et d'autres personnes clés du terrain. Le système de jardinage communautaire sera maintenu et il devrait être possible d'intégrer de nouveaux partenaires associatifs dans la concrétisation des éditions futures, aux jardins ou en programmation. En 2019, Espace-Temps cède encore les secteurs jardins et scène à la fondation et, dès 2020, l'association se mobilise pour des projets éphémères socioculturels abordant les thématiques du développement durable et du vivre-ensemble.

CHAPITRE 10

AUTOCONSTRUCTION ASSOCIATIVE D'INFRASTRUCTURES LUDICO-SPORTIVES

Jérôme Heim

10.1. INTRODUCTION : SPORTS DE GLISSE URBAINS ET INFRASTRUCTURES SPÉCIALISÉES

245

Si la pratique ludique et sportive de l'espace urbain est concomitante de l'essor des villes industrielles au 19^e siècle (Zarka, 2006), c'est surtout à partir des années 1960 que les sports de glisse urbains se développent dans le contexte de la société de consommation et des loisirs. Ces sports comprennent des pratiques telles que le *skateboard*, le *roller*, la trottinette ou le BMX, ainsi que le *parkour*, l'escalade ou la spéléologie urbaine (Lebreton, 2009). Ces activités ont la caractéristique d'utiliser l'environnement construit de la ville et ses éléments en les détournant de leur fonction initiale : bancs, trottoirs, escaliers, mains courantes, etc. deviennent ainsi le support aux figures et aux acrobaties (Borden, 2001). Cette pratique particulière de l'espace urbain peut être considérée comme une forme d'appropriation de la part de certains de ses usagers et usagères, en l'occurrence des jeunes personnes de sexe masculin pour la majorité (Karsten, 2000).

Les sports de glisse urbains privilégient l'amusement à la compétition, même si de nombreux concours existent et qu'une rivalité s'instaure à travers les vidéos des marques spécialisées (Zarka, 2007). La documentation iconographique des performances sportives, à travers des photos et des films véhiculés dans la presse spécialisée, les blogs et les sites internet, constitue une caractéristique de ces pratiques (Glauser, 2016). La dimension ludique et non

institutionnalisée de ces sports attire de jeunes personnes parfois réticentes à pratiquer une activité dans un club valorisant la performance. La complexité des figures possibles permet de développer le sens de la persévérance et le dépassement de soi. Si l'utilisation détournée de l'espace public peut être considérée comme un réenchantement du rapport à la ville, elle entraîne d'inévitables négociations avec les autres usagères et usagers de ces espaces et, parfois, des conflits quant aux nuisances sonores et à la détérioration du mobilier urbain que ces activités engendrent (Howell, 2001).

Les sports de glisse urbains sont liés à l'urbanisation croissante de la planète, et le nombre de leurs adeptes augmente avec celle-ci. Bien qu'issues des pays occidentaux industrialisés, ces pratiques se diffusent désormais sur tous les continents (Borden, 2015). L'attrait médiatique pour la dimension vertigineuse de ces sports est en plein essor, conduisant à la création de compétitions spécifiques telles que les XGames¹. Le *skateboard* fera ainsi son apparition aux Jeux olympiques de 2020.

246

Si l'espace urbain est leur terrain de pratique originel, l'apprentissage et l'entraînement pour ces sports sont facilités par des infrastructures spécifiques telles que *skatepark*, terrain de *parkour*, *pumptrack* (piste avec bosses et contours relevés), etc. Ces infrastructures existent depuis les années 1970 et leurs formes traduisent l'évolution de la pratique. Ces différents espaces d'entraînement sont en plein développement dans de nombreuses villes de Suisse. Pour les *skateparks*, les collectivités publiques optent de plus en plus pour des réalisations en béton, les préférant aux fréquentes installations modulaires inadéquates (bruyantes, vite détériorées et inintéressantes pour les usagères et usagers). Proposant de multiples formes pour les différents types de pratiques qui peuplent les sports de glisse urbains munis de roues, ils nécessitent souvent de longues démarches et représentent un coût important. Face à de tels investissements financiers et temporels, les adeptes des sports de glisse urbains, généralement jeunes, peuvent largement se décourager de s'engager en faveur de ce type de projet auprès des élu·e·s de leur commune.

1 Organisés depuis 1994 aux États-Unis puis dans plusieurs métropoles européennes et sud-américaines, les XGames (littéralement, Jeux eXtrêmes) sont une compétition de plusieurs sports dits extrêmes tels que le skateboard, le BMX, le motocross, le snowboard, etc. (<http://www.wikipedia.org>, 2017).

En outre, devant les difficultés budgétaires que connaissent de nombreuses communes, notamment dans le canton de Neuchâtel, nous pouvons nous interroger sur la pertinence de faire reposer la totalité de ces investissements sur les finances publiques. S'il paraît impossible qu'une association – de surcroît qui se créerait spécifiquement dans le but d'obtenir un *skatepark* – puisse assumer seule financièrement ce type de projet, un partenariat entre une association sportive et une commune semble judicieux à développer. Un tel partenariat ne se réduit évidemment pas aux aspects seuls financiers, mais permet également de répondre de manière pertinente à une demande émanant des habitant·e·s, de prendre en considération les besoins et attentes des différentes parties ou encore de favoriser les contributions des multiples acteurs locaux (bénéficiaires, entreprises locales, etc.).

Face à ces problématiques, l'autoconstruction associative constitue une solution intéressante, comme le montre l'exemple du projet SKILL (Skate In Le Locle) exposé ci-après.

247

10.2. UNE DEMANDE DEPUIS LONGTEMPS INSATISFAITE

L'Association SKILL (Skate In Le Locle) a été fondée au mois de juin 2011 dans le but de promouvoir la pratique des sports de glisse urbains, particulièrement au Locle, dans les Montagnes neuchâteloises. Cette association est composée d'une vingtaine de membres, regroupé·e·s par leur passion et objectif communs. Si l'on fait exception de moi-même qui suis bientôt âgé de 40 ans, les membres de l'association sont en majorité des adolescent·e·s et jeunes adultes, dont une seule fille, ce qui s'explique par la dimension fortement genrée de ces sports (Karsten, 2000). La constitution de l'association SKILL visait à former un interlocuteur vis-à-vis des autorités de la ville du Locle dans l'espoir d'obtenir un *skatepark*.

Depuis de longues années en effet, des demandes étaient régulièrement faites par les pratiquant·e·s de ces sports pour disposer, au Locle, d'un *skatepark* réalisé par une entreprise spécialisée. Une piste de bicross avait bien été construite en 1986 et une rampe, sorte de U, avait été obtenue en 1990 à travers un projet soutenu par le parlement des jeunes de l'époque. Or, la première n'ayant pas été entretenue et ne répondant pas aux attentes, elle a peu à peu été délaissée. Les adeptes du BMX, seuls parmi les sports de glisse

urbains à pouvoir s'y exercer, ont certes apporté des réfections ponctuelles, mais celles-ci n'ont pas subsisté. Quant à la rampe de skate, son coffrage en bois entraînait de fortes nuisances sonores pour l'école à proximité comme pour le voisinage, et a été supprimée après quelques années, faute d'entretien.

Cette absence d'infrastructure n'a pas empêché la pratique des sports de glisse urbains à s'exercer au Locle, en particulier dans la cour d'une école, le collège des Jeanneret, sur les caractéristiques desquelles nous reviendrons ci-après. Personnellement, je me suis investi bénévolement dans des projets tels que la construction informelle d'un *bowl* – sorte de bassin aux parois incurvées – dans un local privé et, surtout, dans la réalisation et la gestion d'un *skatepark* couvert à La Chaux-de-Fonds, la ville voisine du Locle. Continuant à m'exercer dans la cour du collège des Jeanneret, les discussions que j'ai pu avoir avec les pratiquant·e·s plus jeunes se sont régulièrement orientées vers la possibilité d'obtenir un *skatepark* extérieur, complémentaire à celui de la ville d'à côté.

248

Par manque de disponibilité pour m'investir concrètement dans un projet visant à obtenir des autorités locales une telle infrastructure, j'ai tout d'abord proposé à quelques jeunes pratiquants de les encadrer dans leur démarche. Cet accompagnement comprenait surtout une liste des actions à entreprendre : création d'une association, identification d'un lieu susceptible d'héberger un *skatepark*, rencontre avec les autorités, recherche de fonds, etc. Or, le projet s'est limité à la constitution de l'Association SKILL en 2011, laquelle est restée dormante jusqu'en 2014, année où j'ai pu dégager du temps pour m'y engager. En reprenant contact avec les membres de l'association et constatant que rien n'avait vraiment évolué, il s'est d'abord agi de réorganiser l'association, notamment au niveau du comité. Un peu par défaut et surtout dans le but d'être la locomotive du projet, j'ai accepté d'occuper le poste de président.

L'Association SKILL a tout d'abord nourri l'ambition d'obtenir de la Ville du Locle la réalisation d'un *skatepark* sur le site du Communal sur lequel se situent une piscine, une patinoire, une salle de sport polyvalente et des terrains de football. Un projet de réaménagement global du périmètre est aujourd'hui en cours et l'ajout d'un *skatepark* était en adéquation avec la destination sportive prévue pour ce site. Toutefois, plusieurs éléments ont conduit l'association à privilégier une autre direction. Tout d'abord, les délais relatifs à

la mise en œuvre du projet de réaménagement du site (concours d'architecture, demande de crédit au législatif, recherche de fonds complémentaires, appel d'offres, oppositions éventuelles, etc.) peuvent repousser ce type de projet de plusieurs années. Ensuite, le coût de construction par une entreprise spécialisée dans la réalisation de *skateparks* est élevé – entre CHF 1 000.- et CHF 1 800.- le mètre carré, selon différents projets réalisés ou prévus en Suisse. Pour citer des exemples helvétiques, le *skatepark* d'Yverdon-les-Bains, réalisé en 2016, a représenté 10 ans de procédure et coûté CHF 1 700 000.- pour une surface de 1 700 m² (Maendly, 2015). Quant à Colombier dans le canton de Neuchâtel, le processus a également duré une dizaine d'années et coûté CHF 720 000.- pour une surface de 600 m² environ. Ces coûts contribuent inévitablement à allonger le processus, notamment d'un point de vue politique, puisqu'il s'agit de justifier une telle dépense.

La situation économique difficile de la ville du Locle rend en outre compliquée la possibilité d'un investissement pour ce type d'infrastructure, alors même que plusieurs clubs sportifs attendent également une amélioration de leurs installations. Le montage d'un tel projet, comprenant l'élaboration de dossiers, la recherche de fonds complémentaires à l'investissement public, sa défense auprès des élu·e·s, etc., représente un investissement en temps considérable susceptible de décourager des adolescent·e·s peu aguerri·e·s à l'exercice.

10.2.1 LE CHOIX DE L'AUTOCONSTRUCTION

Les adeptes de sports de glisse urbains et en particulier de *skateboard* recourent régulièrement à l'autoconstruction de leurs infrastructures. Une période de fort engouement populaire dans les années 1960-70 avait certes conduit à la réalisation de nombreux *skateparks* en béton aux États-Unis, mais également en Europe ou en Océanie. Toutefois, la multiplication des accidents et des plaintes qui s'y relie a obligé les propriétaires de ces équipements à se munir d'assurances qui se sont avérées trop coûteuses (Zarka, 2011, p. 67). Cela a eu pour conséquence la fermeture et, souvent, la démolition de ces *skateparks*. C'est donc à partir des années 1980 que beaucoup de *skateboarders* ont entrepris d'ériger des rampes en forme de U dans leur jardin, généralement en utilisant du bois, voire du métal (Borden, 2001, p. 78). Le Locle n'a pas fait exception à cette tendance puisque quelques pratiquant·e·s ont eu leur propre rampe à côté de chez elles et eux tandis que d'autres amenaient des

infrastructures de moindre ampleur dans la rue ou autre espace public. C'est notamment le cas d'un passage couvert situé dans le périmètre du collège des Jeanneret, à l'endroit précis où a été installée, en 1990, une rampe achetée par la Ville du Locle auprès d'un constructeur spécialisé.

C'est aussi l'éloignement des lieux d'activités économiques et sociales quotidiennes qui attirent les adeptes des sports de glisse urbains dans leur choix d'emplacement pour y construire leurs propres infrastructures. Usine en friche, ancienne carrière, dalle en béton sur laquelle était érigé un bâtiment, etc., constituent des espaces potentiellement intéressants justement parce qu'ils sont négligés par le reste de la population. En 1990 à Portland aux États-Unis, le couvert d'un pont autoroutier a été investi par des *skateboarders* sans aucune autorisation préalable. Plutôt que du bois, elles et ils ont opté pour le béton qui offre de multiples avantages : moins coûteux, plus malléable à la mise en œuvre, plus résistant aux dégradations. Un nouveau mouvement se réclamant du Do It Yourself ou DIY a alors été lancé dans le monde des sports de glisse urbains, comme en témoignent tout d'abord des projets à San Diego, San Pedro ou Philadelphie puis à quelques autres endroits en Europe et dans le reste du monde.

250

Si l'ampleur de ces constructions a pu décourager certain·e·s, une vidéo suédoise publiée en 2005 a complètement changé la donne. *The Strongest of the Strange*, du *skateboarder* professionnel Pontus Alv (2005) démontre la facilité déconcertante à réaliser des modules en béton ou d'améliorer l'environnement urbain, en y ajoutant une courbe à sa base par exemple. Tout cela à très faible coût, puisque l'investissement se réduit à l'achat du ciment et, éventuellement, des gravats nécessaires à la fabrication du béton. Le reste des matériaux étant généralement récupérés dans l'espace urbain proche. Depuis, on ne compte plus les projets estampillés DIY dans le monde du *skateboard*² et des autres sports de glisse urbains. Si la plupart de ces autoconstructions sont réalisées informellement et, par conséquent, sans autorisation légale en matière de police des constructions, de plus en plus de projets sont menés avec l'accord des collectivités publiques. Parmi les initiatives existantes actuellement, nous pouvons mentionner, en Suisse, celle de l'Association Portland à Bâle qui a pu utiliser un espace portuaire en friche avant sa probable mutation

2 *Confusion* (Hay, n.d.), le seul magazine de skateboard qui puisse être véritablement qualifié d'international, s'est fait le chantre de ces projets autour du globe.

et, au niveau mondial, l'organisation non gouvernementale Make Life Skate Life (Make Life Skate Life, 2017) qui construit des *skateparks* à travers le monde (Jordanie, Bolivie, Népal, Éthiopie, etc.) en recourant au travail bénévole de volontaires, occidentaux pour la plupart.

Cette mouvance du Do It Yourself n'échappe pas aux autres sports et notamment aux sports de glisse, comme en témoigne la construction de *bikeparks* pour le VTT de descente, de murs d'escalade, d'installations de *parkour*, etc. Certes, l'autoconstruction d'infrastructures sportives existe depuis l'émergence des clubs sportifs au 19^e et surtout 20^e siècle et dont les membres ont réalisé eux-mêmes les installations, mais l'accroissement des normes en matière d'équipements pousse les responsables associatifs à recourir de plus en plus à des entreprises spécialisées, se concentrant davantage sur la recherche de fonds. Dans les sports de glisse urbains en revanche, l'absence de formes standardisées dans l'équipement à développer favorise l'autoconstruction.

251

L'Association SKILL, localisée dans la ville du Locle qui connaît d'importantes difficultés financières, mais dans laquelle les sociétés sportives sont nombreuses et disposées à compter sur leurs propres moyens, ne pouvait qu'être attirée par la perspective de l'autoconstruction. À l'inverse d'un projet de *skatepark* dont la réalisation peut être espérée dans un délai de 3-4 ans minimum, la réalisation progressive d'éléments offre aux pratiquant·e·s un moyen immédiat pour s'entraîner, favorisant le développement de leur activité et du nombre de sportifs et de sportives qui représentent autant de personnes potentiellement intéressées à s'impliquer dans le projet. Cette solution d'autoconstruction s'est d'autant plus imposée à l'association SKILL que celle-ci disposait d'un espace à investir, lequel constitue généralement l'élément le plus délicat dans ce type de processus.

10.2.2 LE COLLÈGE DES JEANNERET : UN ESPACE PUBLIC APPROPRIÉ

Le choix d'un emplacement pour y installer un *skatepark* est rarement chose aisée. La problématique majeure réside dans les nuisances sonores provoquées en utilisant les divers obstacles et en atterrissant d'une figure. En Suisse, le Bureau de prévention des accidents (2016) recommande une distance avec les habitations de 100 à 150 m. Au Locle, l'installation de la rampe en 1990 avait conduit à de nombreuses plaintes, ce qui pouvait laisser

penser qu'un nouveau projet de *skatepark* au même endroit serait mal accueilli. Or, il faut reconnaître que ces recommandations sont particulièrement motivées pour limiter le bruit engendré par l'usage d'installations en bois, en métal ou autre matériau tels que la fibre de verre, installations formant généralement des caisses de résonance pouvant aller jusqu'à 96 décibels, soit l'équivalent d'une tondeuse à gazon. Comparativement, l'usage d'une infrastructure en béton s'élève entre 63 et 72 décibels, correspondant au maximum au bruit d'un aspirateur (ABC Skatepark, 2007).

L'Association SKILL a donc reconsidéré la possibilité de développer un projet de *skatepark* au collège des Jeanneret, l'endroit de la ville du Locle sur lequel les adeptes des sports de glisse urbains se rendent depuis près de 30 ans. Ceci principalement en raison de ses caractéristiques architecturales. La cour du collège comprend en effet un vaste espace plane avec une partie couverte, des marches d'escalier, un trottoir et un sol lisse. Ces éléments sont propices à une pratique dite de « *street* », soit l'utilisation détournée de l'environnement urbain pour y faire des figures en sautant les obstacles ou en glissant dessus.

Aux yeux des membres de l'association, cette cour se prête donc bien à l'ajout de mobilier urbain tel que des murs de différentes hauteurs et des plans inclinés de multiples formes. Ces formes peuvent autant être utilisées pour les sports de glisse urbains que par d'autres personnes pour jouer ou s'asseoir. À Los Angeles, New York, Malmö, Innsbruck ou encore Lausanne, plusieurs projets urbains ont récemment été conçus avec une dimension multimodale pour permettre la pratique des sports de glisse sans pour autant constituer des installations leur étant spécifiquement destinées. Ainsi, une école de Los Angeles a ajouté des rebords métalliques à des bancs afin de prévenir leur détérioration par les *skateboarders*. Un panneau rappelle qu'il ne s'agit ni d'un *skatepark* ni d'un « *spot* »³ prévu pour le *skateboard*, mais que sa pratique y est permise. Il demande aux sportifs et sportives de respecter les horaires de l'école, la propreté des lieux, les autres utilisateurs et utilisatrices en rappelant qu'elles et ils sont prioritaires, etc. À Malmö, ville de Suède qui a décidé de favoriser la pratique des sports de glisse urbains, une place du centre-ville a été agrémentée de murs en granit, un matériau résistant et prisé de ces sportifs et sportives. Alors qu'il s'agissait d'une place peu fréquentée,

3 C'est-à-dire un endroit bon à utiliser pour les sports de glisse urbains.

l'ajout de ces éléments a favorisé la venue d'enfants qui s'essaient au *skate* ou à la trottinette.

Dans la cour du collège des Jeanneret que l'association a voulu investir, les aménagements imaginés s'inscrivent dans l'architecture du lieu et ne modifient pas la fonction dévolue à cet endroit. Ils permettent néanmoins une autre utilisation en dehors des heures d'école en mettant en acte le principe de la temporalité des usages. La cohabitation avec les autres utilisateurs et utilisatrices du lieu est sereine, compte tenu des horaires scolaires laissant libre l'espace en fin de journée, le week-end et les vacances. Il ne s'agit donc en aucun cas d'un *skatepark* ou d'une infrastructure sportive, mais bien d'une cour d'école dont le mobilier invite à une utilisation polyvalente.

Un peu à l'écart de la cour, dans un espace où les écolières et écoliers n'osent se rendre pendant les récréations, se trouve un passage couvert d'une trentaine de mètres de long, menant du collège à deux salles de gymnastique. Ce préau est bordé d'un terrain de basketball et du terrain goudronné qui a précisément accueilli une rampe de *skateboard* dans les années 1990. S'ajoutant à sa fonction unique de transit, cet espace a régulièrement été agrémenté d'éléments en bois ou en métal destinés à la pratique des sports de glisse urbains. Ceux-ci ont néanmoins une durée de vie assez courte, victime des intempéries et des détériorations intentionnelles. Il faut dire que l'endroit est côtoyé par de nombreuses et nombreux adolescent·e·s de la ville du Locle (Ait el Cadi & Dollat, 2012), lesquel·le·s y trouvent un lieu de rencontre à l'abri du regard des adultes, parfois pour fumer et boire de l'alcool. Ces pratiques s'accompagnent de débris et revêtent parfois un caractère repoussant pour d'autres personnes, notamment les parents d'enfants en bas âge.

L'usage limité de ce passage à l'écart de l'école, le couvert abritant de la pluie pouvant être fréquente dans la région, ainsi que la dalle en béton facilitant l'implantation d'infrastructures, sont autant de caractéristiques de ce lieu pour lesquelles les membres de l'Association SKILL y ont jeté leur dévolu. L'objectif a été d'y réaliser des éléments tels que bosses, *corners* (contours relevés) et *quarters* (quart de tube), lesquels viendraient petit à petit se rejoindre en une structure unifiée tout le long du préau – laquelle, dans le jargon des *skateparks*, est appelée *snakerun*, indiquant par là sa sinuosité. Au contraire des formes de la cour d'école, ce type d'infrastructure est peu présent dans l'environnement urbain.

En résumé, le périmètre du collège des Jeanneret est apparu aux membres de l'Association SKILL comme l'espace public idoine pour y réaliser leur projet. Situé non loin du centre-ville, c'est un lieu facile d'accès, à proximité de plusieurs établissements scolaires et sportifs. Exempt de circulation automobile, ce vaste espace comporte des zones d'herbe, un terrain de basketball, des tables de ping-pong ou encore une place de jeu pour enfants. Cet espace public est parfaitement adapté aux enfants qui peuvent s'épanouir en toute sécurité dans leur amusement. Enfin, le collège des Jeanneret est également prisé par les adolescent·e·s pour se côtoyer alors que les espaces de rencontre locaux manquent cruellement pour cette catégorie d'âge. Les espaces publics sont en effet indispensables pour le développement des enfants et des jeunes. Or, celles-ci et ceux-ci tendent à passer moins de temps dehors, comme l'indique une étude de Pro Juventute (Blinkert & Höfflin, 2016), résultats auxquels s'ajoutent ceux d'une étude récente de l'organisation Promotion Santé Suisse, observant que le temps consacré à l'activité physique recule depuis 2008 dans la tranche d'âge entre 6 et 19 ans (Promotion Santé Suisse, 2017b). Les aménités présentes sur le périmètre du collège des Jeanneret favorisent les activités ludiques et sportives des adolescent·e·s et des enfants dans des conditions de sécurité, tout comme les rencontres en dehors du temps scolaire et des espaces commerciaux. Ces pratiques participent à la création de leur identité et de leur autonomie vis-à-vis du monde des adultes.

254

De manière générale, les espaces publics jouent un rôle de premier ordre dans la vie de la cité. Ils sont vitaux pour une ville, car, selon l'organisation *Project for Public Spaces*, ils contribuent à construire les liens sociaux et le sens civique, facilitant la vitalité communautaire et le développement économique (Project for Public Spaces, 2012, p. 5). En ce sens, le maintien et la reconstruction des espaces publics comme lieux de proximité et de convivialité sont à considérer pour leur rôle dans le développement des territoires (Magnaghi, 2014). À travers la réalisation d'infrastructures ludico-sportives, l'Association SKILL a ainsi l'espoir de contribuer au développement d'un espace public de qualité.

10.3. DO IT TOGETHER

Plusieurs discussions à propos d'un *skatepark* avaient déjà eu lieu entre le Conseiller communal (exécutif de la Ville) en charge des sports, des jeunes

pratiquant un sport de glisse et moi-même en tant que « vétéran » local. En 2012, l'élu nous avait conseillé d'inscrire notre proposition dans le projet général de réaménagement du Communal en tant que vaste espace sportif mentionné ci-dessus. Nous avons donc contacté le service d'urbanisme pour que notre demande figure au cahier des charges soumis aux architectes du concours alors organisé pour ce réaménagement. En 2014, année lors de laquelle l'Association SKILL s'est véritablement réveillée, j'avais déjà approché le Centre de loisirs et d'animation de l'Ancienne Poste (CLAAP) qui était alors en pleine réorganisation. Il s'agissait de mon point de vue d'obtenir le soutien de ce service pour qu'il plaide en faveur de notre cause auprès des autorités communales afin d'accélérer le processus. La responsable du CLAAP et son équipe se sont tout de suite montrées réceptives et ont proposé leur soutien logistique, notamment en nous accueillant dans leurs locaux, évitant de nous rendre dans des bars, pas forcément adaptés à nos membres, en majorité des adolescent·e·s.

255

Lorsque, à l'automne 2014, nous avons pris conscience qu'un projet de *skatepark* prendrait de longues années et que nous nous sommes tournés vers la solution de l'autoconstruction, l'investissement du CLAAP dans notre projet n'en a été que renforcé. En effet, la nécessité de l'animation socioculturelle est apparue évidente pour l'encadrement d'un tel processus impliquant des adolescent·e·s et des enfants. Si j'avais une expérience déjà longue dans la réalisation d'infrastructure, notamment à travers le *skatepark* de La Chaux-de-Fonds, c'était avec des personnes de ma génération ou du moins qui avaient participé au processus à peu près depuis son origine. Il me manquait par conséquent des compétences évidentes en matière d'animation socioculturelle, compétences dont disposaient les collaborateurs et collaboratrices du CLAAP.

Si ce service soutenait *a priori* un projet porté par une association composée en majorité de jeunes, il n'avait pas pour autant le pouvoir de le faire advenir sans en référer à d'autres services communaux. Puisque nous voulions investir une cour d'école et un passage couvert situé dans le périmètre du collège, nous avons convié le directeur du Cercle scolaire du Locle à imaginer nos propositions sur place. Il s'est certes déclaré favorable à une démarche impliquant des jeunes, de surcroît dans l'objectif de promouvoir le sport et le jeu, mais il a précisé n'être que « locataire » de ces lieux, renvoyant le pouvoir de décision au Service d'urbanisme et, *in fine*, au Conseil communal.

Même si le projet de notre association comporte des dimensions sportives et urbanistiques, la thématique de la jeunesse m'a semblé plus porteuse pour atteindre la sensibilité des élu·e·s. Or, ces trois postes dépendent de dicastères différents. En décembre 2014, nous avons donc, deux membres de l'association et moi-même en tant que président, rencontré le Conseiller communal en charge de la jeunesse et par conséquent responsable du CLAAP et des écoles. Il a été séduit par la perspective d'une mise à contribution des futur·e·s bénéficiaires, majoritairement des adolescents, engendrant certes des retombées positives pour leur développement personnel, mais également un faible investissement financier de la part de la Ville du Locle. L'Association SKILL se contentait en effet de demander l'autorisation de construire elle-même des infrastructures sur un terrain appartenant à la Commune, en les finançant par ses propres moyens. Elle requérait néanmoins la gratuité des prestations communales pour l'encadrement socioculturel du CLAAP ainsi que pour le prêt d'outillage, la commande et le transport du matériel effectué par les employés des travaux publics.

256

L'élu en charge de la jeunesse nous a donc invité·e·s à venir présenter notre projet devant le Conseil communal, fin janvier 2015. Si notre proposition a rencontré l'assentiment des conseillers et conseillères communales lors de cette séance, nous avons dû respecter la réglementation au niveau de la police des constructions et par conséquent déposer une demande de permis de construire auprès du Service d'urbanisme. Un employé de ce service a établi la demande de permis de construire, reproduisant, à l'aide de logiciel informatique d'illustration, les dessins et plans d'implantations que nous avons réalisés lors d'ateliers contributifs et sur lesquels nous reviendrons ci-dessous.

Mi-avril 2015, soit après le délai réglementaire de quarante jours, aucune opposition n'avait été déposée et le permis de construire nous a été délivré. À la réception de cette autorisation, nous avons également appris que le Conseil communal nous accordait la gratuité pour les prestations des Travaux publics et du CLAAP, tout en nous octroyant pour CHF 2 000.- de matériel et une subvention de CHF 290.-, soit le montant du permis de construire. L'association a pu par conséquent entreprendre l'organisation de son premier chantier.

10.3.1 MONTAGE DU PROJET SOUS FORME D'ATELIERS CONTRIBUTIFS

L'élaboration des infrastructures à réaliser s'est faite de manière contributive lors de séances de l'association où chacun·e avait la possibilité de présenter des propositions à partir de plans ou photos sur lesquels l'installation souhaitée était dessinée. Ce n'est qu'après deux chantiers que nous optons pour une maquette en pâte à modeler. À l'inverse du dessin sur photo qui nécessite la capacité de reproduire la perspective, la sculpture à l'aide de pâte à modeler est accessible à chacun·e. Elle permet en outre d'imaginer plus facilement les volumes et les formes. Les possibilités sont ici infinies, car, bien que normés au niveau de la sécurité, les *skateparks* et autres installations pour sports de glisse urbains ne sont pas soumis à des formes standardisées à l'instar des terrains de football.

Les infrastructures ont également été conçues au fur et à mesure des chantiers, en fonction de ce qui avait déjà été construit. En effet, l'autoconstruction par étape permet d'utiliser l'espace disponible de manière optimale. Réaliser une installation à l'aide de plans et maquettes architecturaux comporte le risque d'être plus séduisant sur le papier qu'en réalité. Ainsi, telle courbe est trop rapprochée de tel module, tel élément dispose d'un élan insuffisant alors même que le plan laissait croire le contraire. Or, une fois construit, difficile de modifier un *skatepark* qui aura coûté à la collectivité des centaines de milliers de francs. Au contraire de l'autoconstruction qui implique souvent, en faisant de nécessité une vertu, d'œuvrer de manière évolutive, chantier après chantier. Une première forme est érigée et ensuite utilisée, déterminant alors les autres éléments les plus adéquats pour enchaîner des figures.

257

Une telle approche évolutive peut toutefois se heurter à une application stricte des réglementations en matière de construction. Les projets d'installations figurant sur le permis de construire et auxquels nous étions censés nous conformer ne correspondaient pas à ce que nous avons finalement érigé. En outre, ce permis ne mentionne qu'une première série de cinq éléments, alors que nous en avons désormais érigé neuf. Chaque nouvelle réalisation aurait nécessité une nouvelle demande de permis, engendrant délai de recours et frais pour l'association, contribuant à freiner son dynamisme. Le service d'urbanisme, avec un regard bienveillant sur la démarche, a considéré que le voisinage avait eu la possibilité de s'opposer au projet initial. Les éventuels points

de refus n'auraient pas forcément été relatifs aux formes et lieux d'implantation précis, mais bien davantage aux nuisances, en particulier sonores, que de telles installations engendrent inévitablement. Soucieuses et soucieux de l'acceptation du voisinage, nous étions allé·e·s à la rencontre des passant·e·s et habitant·e·s des alentours leur expliquant la démarche en montrant des plans et des photomontages. À notre grande surprise, aucune réticence n'avait été constatée, malgré le bruit que la rampe représentait pour ces personnes dans les années 1990.

Un autre aspect problématique de la conception d'infrastructures ludiques et sportives est de devoir répondre aux normes de sécurité en vigueur et ce, particulièrement lorsqu'elles se situent sur l'espace public. Si les formes des *skateparks* et autres installations pour sports de glisse urbains ne sont pas standardisées, elles doivent cependant respecter des cahiers des charges spécifiques à chacune d'elles, généralement soumis à une réglementation européenne. Ces normes ne se trouvent pas en libre accès sur Internet, mais doivent s'acheter auprès de dépositaires au niveau national. Il est certes possible de se conformer aux exigences, mais cela peut sensiblement alourdir le budget d'un projet en autoconstruction associative et freiner son évolutivité. Par exemple, un espace de *parkour* doit être entouré de barrières. Il faudrait donc à chaque nouvel ajout d'éléments pour ce sport, agrandir le pourtour et donc démonter ce qui a précédemment été fait.

Évidemment, le souci des autorités communales est d'éviter tout accident, mais surtout de ne pas devoir en assumer la responsabilité. Lors de l'achat d'une infrastructure ludique ou sportive, c'est donc le constructeur qui doit se porter garant du respect des normes de sécurité, garantie qu'il n'hésite pas à reporter sur ses prix. L'autoconstruction associative et évolutive dans l'espace public comporte donc la limite importante de devoir maîtriser ces réglementations.

Restait à déterminer quelles techniques nous allions utiliser pour construire ces modules. Les membres de l'association et moi-même avons vu, dans des magazines et sur Internet, de nombreuses images de *skateparks* en béton réalisés en autoconstruction et nous savions à peu près comment nous y prendre. Un mur de soutènement existant ou monté à l'aide de briques vient retenir des gravats et donne la forme générale souhaitée et sur lequel vient reposer un ferrailage. Une couche de béton de 10 à 15 cm est coulée directement sur ce coffrage perdu avant d'être lissée à la taloche afin d'obtenir une surface de

roulement exempte d'aspérités. S'il s'agit d'une courbe érigée sur une dalle déjà existante, il convient d'entailler cette dernière au niveau de la jonction de manière à disposer d'une épaisseur suffisante pour la solidité du béton.

Au-delà de ces principes généraux, nous avons néanmoins estimé plus prudent de nous adresser à des maçons de notre connaissance. Parmi ceux-ci, le chef voyer de la commune du Locle est précisément du métier. Même si la construction de *skatepark* comprend des particularités techniques qu'il n'avait pas forcément expérimentées, il a pu nous conseiller quant à la manière de procéder, au type de matériel à utiliser et les quantités à commander.

Nous l'avons dit, un des avantages d'une construction en béton réside dans le coût des matériaux, inférieur au bois. Un premier chantier, modeste dans son ampleur afin d'évaluer nos capacités, était donc aisément finançable avec les moyens dont nous disposions au sein de l'association. Ces ressources financières étaient d'ores et déjà constituées par les cotisations des membres, lesquelles se montent à CHF 40.- par année, les CHF 2 000.- de matériel offert par la Ville du Locle, un don du Panathlon Club des Montagnes neuchâtelaises de CHF 500.-⁴, environ CHF 1 000.- de recettes d'une participation à une manifestation et, surtout, CHF 6 700.- de la commission neuchâteloise de répartition du bénéfice de la Loterie romande pour le sport⁵. Cette dernière contribution a été obtenue sur la base d'un dossier reprenant les éléments que nous avons déjà exposés devant le Conseil communal et établissant un budget. Assemblés, ces différents montants, représentant une somme d'environ CHF 10 000.-, ont largement permis l'achat des matériaux pour les quatre chantiers réalisés en 2015 et 2016.

4 Cette somme récompensait en fait mon engagement dans différents projets en faveur des sports de glisse urbains, somme dont je pouvais disposer à ma guise.

5 La Loterie romande a l'obligation légale de reverser ses bénéfices. Dans chaque canton romand, une commission de répartition existe pour les projets culturels, sociaux, environnementaux, etc., et une autre est spécifiquement dédiée aux projets sportifs. La commission neuchâteloise soutient les sports olympiques et les associations qu'elle reconnaît. Avant l'inscription, fin 2016, du skateboard aux Jeux olympiques, les projets de skatepark, en lien avec la jeunesse, ont parfois été soutenus par la commission « ordinaire ». Ce n'est pas le cas de l'Association SKILL, qui a été reconnue par la commission sport dès les premiers projets. La contribution de la commission à la réalisation d'une infrastructure s'élève généralement à 20 % du budget s'il s'agit d'une association et 10 % lorsque c'est une commune. Une contribution provisoire est décidée en fonction du budget présenté dans la demande, puis finalisée à la réception des factures. La commission prend en considération les heures de bénévolat à hauteur de CHF 10.- de l'heure.

10.3.2 COMMUNICATION INTERNE ET EXTERNE

L'organisation de chantiers participatifs nécessite une communication appropriée en direction des futurs utilisateurs et utilisatrices dont on espère qu'elles et ils s'impliqueront dans le projet. En effet, l'engagement dans une association peut éventuellement rebuter certain·e·s quant à la venue aux réunions et aux tâches à effectuer en amont du chantier en tant que tel. Par contre, plus nombreuses sont les personnes disposées à venir donner un coup de main sur place. Il s'agit donc de pouvoir les informer des événements à venir. Plutôt qu'un site internet, l'Association SKILL a opté pour une page Facebook qui lui semblait plus aisée d'utilisation et, surtout, plus adaptée pour atteindre son public, à savoir des adolescent·e·s et jeunes adultes. Cette page permet en outre de promouvoir le projet de manière plus étendue auprès de la population dans son ensemble et auprès des personnes intéressées par ce type de démarche, où qu'elles se trouvent. Toutefois, l'univers des réseaux sociaux évoluant rapidement et s'orientant de plus en plus vers un accès à l'aide de téléphones mobiles, l'utilisation de l'application Instagram s'est progressivement ajoutée à celle de la page Facebook. Instagram est notamment prisée par les adeptes de sports de glisse urbains en raison de l'accent mis sur les photographies et vidéos.

260

Néanmoins, ces outils de communication ne peuvent être totalement maîtrisés par leurs utilisateurs et utilisatrices, en particulier au niveau des publications, des algorithmes réduisant intentionnellement leur portée afin de faire déboursier les propriétaires de page. Des affiches annonçant les prochains chantiers sont donc apposées à chaque fois à l'endroit même où seront construites les infrastructures. Début 2017, un panneau d'affichage faisant également office de barrière de sécurité a été installé lors d'un atelier organisé par le CLAAP, autant pour expliquer la démarche en cours que pour favoriser la communication avec les usagères et usagers et potentiellement futur·e·s participant·e·s.

Le partenariat avec un service d'animation jeunesse est ici fondamental, car il est le moyen privilégié pour accéder au public auquel ce type de projet est destiné. Disposant également d'une page Facebook, le CLAAP a ainsi diffusé les appels à participer aux chantiers et autres événements de l'Association SKILL. Élaborant régulièrement des affiches ou flyers pour les animations internes du CLAAP, un des animateurs a conçu plusieurs visuels de

communication. Enfin, l'association peut, grâce à l'équipement dont est doté ce service communal, effectuer l'impression en bonne qualité des différents documents, affiches, lettres, etc., dont elle a besoin pour développer ses projets et les promouvoir.

Les projets d'autoconstruction de l'Association SKILL ont également fait l'objet d'une valorisation dans les médias imprimés, radiodiffusés et télévisuels. Dans le but de promouvoir la démarche contributive dans la réalisation d'infrastructures ludico-sportives, des présentations du projet SKILL ont été faites dans une Commission cantonale de la jeunesse et lors d'une conférence nationale organisée par l'UNICEF. Outre la responsable du CLAAP et moi-même, la présence de jeunes membres de l'association est importante, car elle permet de leur démontrer la pertinence et la valeur de leur engagement.

À l'interne de l'association, c'est l'application WhatsApp qui est utilisée, autant pour s'informer les un·e·s les autres de l'organisation des chantiers que pour s'envoyer des photos ou des documents tels que les procès-verbaux des réunions ou images de projet. En effet, si les jeunes adultes disposent d'une adresse e-mail, ce n'est plus forcément le cas de tous et toutes les adolescent·e·s. Tous et toutes possèdent néanmoins un téléphone portable sur lequel est installée l'application de messagerie à l'aide de laquelle des documents électroniques peuvent transiter⁶.

261

10.3.3 CHANTIERS PARTICIPATIFS

Avant d'entreprendre les chantiers participatifs, plusieurs actions ont permis de mobiliser les membres de l'Association SKILL. Ce fut tout d'abord la construction d'installations en bois lors de la journée de rencontre avec le voisinage, puis le rhabillage de trottoirs et autre plan incliné se trouvant dans la cour. Les caractéristiques de cette dernière en font certes un bon « spot », il n'en demeure pas moins que des fissures apparaissaient ici et là, réduisant la qualité d'utilisation. C'est lors de ces menus travaux en mai 2015 que des éléments préfabriqués hérités du skatepark de La Chaux-de-Fonds ont été installés, un dans la cour et les autres sous le passage couvert, tous étant

6 L'application étant également disponible sur Internet depuis un ordinateur, cela facilite grandement l'envoi de ces documents.

appelés à s'insérer dans l'infrastructure complète. Ces premiers apports jouent un rôle important de mobilisation autour du projet, car ils permettent immédiatement aux pratiquant·e·s de constater les effets de leurs actions en disposant d'infrastructures nouvelles ou simplement réparées.

En juillet 2015, le premier chantier participatif de l'Association SKILL a duré trois jours et permis de réaliser trois installations : un muret de quatre mètres de long dans la cour d'école permettant d'effectuer des figures en glissant dessus ; une transition recourbée dite « quarter pipe » et une bosse sous le passage couvert. Le deuxième chantier participatif s'est déroulé en septembre 2015, à l'occasion de l'action « 72 heures » visant à promouvoir le bénévolat chez les jeunes suisses, que l'association a considéré comme une opportunité de mobilisation. Ce chantier a vu la réalisation d'une sorte de demi-volcan sous le passage couvert. Deux chantiers ont suivi en 2016 ajoutant un long plan incliné en bordure de la cour de l'école et continuant sous le passage couvert qui a alors commencé à ressembler à un véritable petit skatepark.

262

Débutée sans la présence de professionnels de la maçonnerie, la construction a inévitablement été ponctuée d'erreurs dans les manières de procéder ou dans les dosages. Ces erreurs n'ont pas eu d'incidences sur la qualité générale ou ont pu être réparées. D'un chantier à l'autre, les techniques ont été assimilées par les membres de l'association qui ont ensuite gagné en vitesse de travail. Du matériel que j'avais calculé en quantité insuffisante a aussi dû être complété en cours de chantier, ce qui n'est pas toujours évident en l'absence de véhicule de transport. Enfin, l'usage du béton implique un temps important consacré au nettoyage des outils, tâche à effectuer fréquemment avant que le béton ne durcisse et engendre ainsi de pénibles corvées.

Si, lors des trois premiers chantiers, le béton a été mélangé sur place à l'aide de bétonnières, lors du quatrième, nous avons commandé du béton à une centrale et l'avons fait livrer à l'aide d'un camion et d'un tapis roulant, nous économisant de fastidieuses manipulations. Excepté ce dernier épisode, le matériel a été commandé par les Travaux publics et livré sur place, tout comme l'outillage nécessaire, déposé dans une remorque fermée à clé. Le Cercle scolaire du Locle, par l'intermédiaire du concierge du collège, a mis à disposition l'eau et l'électricité nécessaires à la préparation du béton et au fonctionnement des machines. La présence de ces énergies

facilite évidemment grandement la réalisation d'un chantier, évitant de devoir les amener sur place.

Ces chantiers se sont déroulés pendant les week-ends ou au début des vacances d'été⁷ afin de correspondre aux congés des étudiant·e·s, apprenti·e·s, travailleurs et travailleuses qui forment les membres de l'Association SKILL. De mon côté, l'organisation et la mise en place des chantiers se sont néanmoins faites en amont afin que le travail puisse débuter dès la venue des participant·e·s. Les membres de l'association ont travaillé bénévolement pendant plus de 1'200 heures. Ils et elles ont été aidé·e·s par des ami·e·s ou d'autres jeunes habitué·e·s du lieu, notamment pour y faire du basketball, alors qu'elles et ils ne pratiquent pas les sports de glisse urbains auxquels ces infrastructures sont pourtant destinées. En fonction d'inconnues telles que le nombre de participant·e·s ou les conditions météorologiques, c'est certainement le planning des travaux qui est le plus difficile à gérer dans le cadre de ce type de chantier.

263

Des animateurs et animatrices socioculturelles du CLAAP ont généralement été présents tout au long des chantiers. Certains travaux ont même été réalisés lors d'ateliers organisés par le CLAAP, à l'instar de la création d'un panneau d'affichage. Dans un chantier participatif auquel tout un·e chacun·e peut venir contribuer, leur implication a une importance majeure. Sans pour autant fixer un cadre institutionnel, elles et ils accueillent les nouveaux et nouvelles venu·e·s, notamment les plus jeunes, et les orientent vers des tâches à réaliser qui soient à leur portée. Cet apport est essentiel, car il favorise l'implication, même minime, de tous et toutes, alors que les membres de l'association sont parfois concentré·e·s sur leurs tâches.

En outre, le CLAAP apporte ses infrastructures pour les activités hors murs : tente, table, banc, grill, jerrican, vaisselle, etc. Les animateurs et animatrices préparent les repas, élément fondamental d'une entreprise manuelle, documentent l'événement en prenant des photographies et prennent part au

7 Si la construction en béton n'est pas onéreuse, elle est capricieuse. Des conditions météorologiques particulières doivent être réunies afin que le mélange et la mise en œuvre de ce matériau puissent se faire de manière adéquate : pas de gel ni de trop haute température, pas de pluie. Il n'est donc pas possible d'effectuer ces chantiers tout au long de l'année, de surcroît dans des régions de montagnes comme ici.

travail de construction en tant que tel, sachant motiver tout un·e chacun·e par un encouragement ou un bon mot.

10.3.4 UTILISATIONS ET DÉVELOPPEMENTS

Dès les premières réalisations, les infrastructures ont été utilisées par les membres de l'association, destinataires principaux du projet, mais aussi par de nombreuses et nombreux jeunes et enfants fréquentant les écoles du périmètre et du reste de la ville. Depuis 2015, le nombre de pratiquant·e·s du *skateboard* et de la trottinette *freestyle* a augmenté au Locle et si un effet de mode plus général n'est pas indépendant à cet accroissement⁸, l'existence des installations y contribue également et, surtout, permet de pérenniser ces sports de glisse urbains. En effet, en dehors de cours dispensés par un club, un *skatepark* favorise le rassemblement des adeptes et leur entraînement régulier. De nombreux autres projets d'infrastructures sont à l'étude et, bien avant les moyens financiers, c'est le manque de disponibilité de chacun·e pour s'engager dans les chantiers qui a tendance à freiner leur concrétisation rapide.

Ce sont aussi les écolières et écoliers qui s'assoient ou jouent sur les formes installées dans leur cour, comme d'autres personnes en dehors des horaires scolaires. On voit ainsi régulièrement tels parents d'élèves ou tels promeneurs ou promeneuses, accompagné·e·s de leur chien, attendre ou se reposer sur le muret construit en 2015. En l'absence totale de bancs sur le périmètre du collège des Jeanneret, ce simple bloc de béton prévu à l'origine pour glisser est devenu un mobilier urbain évident. Paradoxe de la situation, les sportifs et sportives de glisse urbaines, plutôt que de se voir reprocher la détérioration des biens publics (Pedrazzini, 2001), doivent ici revendiquer leur droit d'usage prioritaire sur ces formes face aux autres utilisateurs et utilisatrices de l'espace.

La présence d'infrastructures spécifiquement dédiées aux sports de glisse urbains a également une influence sur les adolescent·e·s fréquentant les lieux. La démarche a ainsi séduit des adeptes du parkour, sorte de gymnastique

8 Les sports de glisse urbains connaissent des périodes d'engouement suivies de moments de creux (Glauser, 2016). Ce sont différents éléments qui concourent aux périodes où ces activités sont à la mode, à l'instar d'un jeu vidéo ou d'un film. En 2017, le *skateboard* est à nouveau très présent en ville, peut-être à la suite de l'annonce, par le Comité International Olympique, de l'inscription du *skateboard* aux Jeux olympiques de 2020.

acrobatique utilisant l'environnement urbain comme terrain d'entraînement, approche proche du *skateboard*, à la trottinette *freestyle* et aux autres sports de glisse urbains. Une fille et trois garçons de 14-15 ans ont ainsi approché le CLAAP pour qu'il les aide à entreprendre le même type de projet d'auto-construction, dédié cette fois à leur discipline. N'étant pas majeur-e-s, elle et ils ont pour le moment renoncé à créer leur propre association, ne pouvant ouvrir de compte en banque, nécessaire pour rechercher des fonds. Elle et ils ont donc été intégré-e-s à l'Association SKILL grâce à laquelle elle et ils élaborent désormais leur projet.

Conséquence de la transformation des lieux, ce sont également les utilisateurs et utilisatrices du terrain de basketball qui se sont plaint-e-s de l'état de délabrement de celui-ci. En place depuis 50 ans, il présentait des affaissements se remplissant d'eau à chaque pluie et, d'une manière générale, ne répondait plus aux normes actuelles des installations pour ce sport. Informé par mon intermédiaire, le Conseil communal a débloqué un crédit pour la réfection de cet équipement et entrepris son remplacement. La complexité des travaux (drainage, pose d'un sol spécifique, etc.) a en effet empêché la mise en place d'une démarche participative. En outre, la standardisation de l'installation interdit toute créativité. Néanmoins, des adeptes du basketball sont désormais membres de l'Association SKILL, car elles et ils peuvent contribuer à l'évolution générale de l'espace public alentour dont elles et ils profitent également.

265

D'autres projets sont justement en préparation, dépassant la seule utilisation ludique et sportive de cet espace public. Ainsi, une terrasse devrait voir le jour à côté du terrain de basket et une autre, vers les jeux pour enfants, cherchant à pallier l'absence de bancs sur le périmètre du collège des Jeanne-ret. Ces aménagements seront réalisés à l'aide de matériaux de récupération en possession des Travaux publics, en particulier des bordures de trottoirs en granit et autres dalles dont ils n'ont plus l'usage.

Toutefois, le projet SKILL a également révélé la problématique liée à certains comportements de la part des utilisateurs et utilisatrices des lieux, en particulier vers le passage couvert situé derrière le collège et la cour d'école. Alors que l'abandon de déchets, les souillures corporelles et autres déprédations existaient depuis bien avant la construction des installations, l'Association SKILL s'est rapidement vue incombée la responsabilité de ces actes par

le chef de la conciergerie des bâtiments publics. Or, si ces comportements subsistent, ils proviennent moins des enfants et des jeunes qui se sont impliqués dans la réalisation des installations pour laquelle elles et ils éprouvent respect et fierté. Cette problématique a cependant conduit l'association à demander à la Ville du Locle la réalisation de toilettes publiques et la possibilité d'installer elle-même un coffre cadenassé pour y déposer du matériel de nettoyage, d'un robinet d'eau potable pour éviter de devoir apporter des bouteilles pour boire sur place, ainsi qu'une mini-déchèterie.

De manière générale, la dynamique en cours dans l'espace public du collège des Jeanneret prend de l'ampleur, que ce soit par le nombre d'utilisateurs et utilisatrices, de personnes impliquées ou de projets d'aménagement. Les infrastructures réalisées par l'association et l'usage qui en est fait peuvent par conséquent être considérés comme un moteur de développement urbain. Des entreprises de la place s'engagent désormais pour apporter des prestations telles que coupe de pierre, pelletage, creusement, etc., lesquelles se révèlent tout aussi précieuses que des moyens financiers.

266

Ce processus de réaménagement urbain bénéficie aussi d'un soutien financier de la part de la Ville du Locle. Après une année de travaux, les autorités ont en effet accordé un mandat à la Haute école de gestion Arc de Neuchâtel où je travaille en tant qu'adjoint scientifique pour soutenir et développer ce processus. Considérant la dimension à la fois d'animation socioculturelle et de développement de projet urbanistique, la charge du mandat est répartie entre le Centre de loisirs et d'animation et le Service d'urbanisme. Ce mandat me permet de consacrer davantage de temps à ce projet que lorsque je le faisais de manière bénévole. Cette disponibilité facilite grandement la recherche de fonds et de ressources auprès de partenaires et accélère ainsi la démarche.

10.4. VERTUS ET LIMITES DE L'AUTOCONSTRUCTION ASSOCIATIVE

Comme le montre le projet SKILL, le recours à l'autoconstruction associative pour la réalisation d'infrastructures sportives dans un espace public comporte plusieurs éléments dignes d'être relevés. Ces éléments proviennent d'une part de l'organisation associative du projet et d'autre part de la démarche d'autoconstruction dans laquelle elle s'insère. Il s'agit premièrement de la mise à contribution des futures usagères et usagers, particulièrement

des jeunes hommes dans le cas présenté ici ; deuxièmement des partenariats qui se mettent en place entre l'association, la collectivité publique et des entreprises locales ; et troisièmement, de l'approche évolutive et tactique proposée par ce type de développement urbain. Toutefois, si la démarche comporte plusieurs vertus, elle comporte également certaines limites.

10.4.1 LA CONTRIBUTION DES USAGÈRES ET DES USAGERS

L'implication des usagères et des usagers actuels et futurs est un facteur clé de succès des opérations urbanistiques (Babey & Giauque, 2009). Les démarches participatives ne visent pas seulement à limiter les oppositions et autres référendums en cas de projets conséquents, mais aussi à susciter l'adhésion des personnes auxquelles un aménagement est destiné. Les utilisateurs et utilisatrices peuvent faire connaître leurs besoins, leurs désirs et projets, ce qui améliore les chances d'adéquation du projet. En effet, quel que soit leur degré de participation, leur implication favorisera l'adéquation des aménagements à leurs attentes et donc leurs succès en matière d'usage, mais également le respect qu'elles et ils y témoigneront et le rayonnement qu'elles et ils y apporteront.

267

Comme nous l'avons vu tout au long de ce texte, les usagères et usagers peuvent également être mobilisé-e-s dans la réalisation concrète des aménagements. Certes, des installations impliquant des savoir-faire complexes et répondant à des normes précises peuvent s'avérer difficiles à mettre en œuvre, mais d'autres infrastructures sont aisées à entreprendre. Des matériaux sont également plus risqués à travailler que d'autres, à l'instar du bois qu'il faut scier avec des outils pouvant être dangereux à confier à de jeunes enfants. Mais, dans tous les cas, même des constructions ambitieuses peuvent être entreprises en se faisant aider de professionnel-le-s.

La création d'une association apparaît comme la démarche la plus appropriée pour entreprendre un projet d'autoconstruction d'infrastructures destinée à une activité spécifique. L'association permet en effet de regrouper des personnes mues par la volonté d'atteindre un but dit « idéal ». L'association est ici une forme juridique particulièrement souple et légère d'un point de vue administratif à laquelle quiconque peut recourir pour promouvoir et développer une activité, qu'elle soit sportive, culturelle, sociale, etc. Ainsi en

Suisse, l'existence d'une association implique simplement de déterminer des buts et un fonctionnement, rédigés dans des statuts (Collaud, 2009). Même des mineur·e·s peuvent se constituer en association, avec la seule contrainte qu'elles et ils n'auront pas la possibilité d'ouvrir de compte en banque.

La participation à une association se base sur le volontariat, ce qui favorise par conséquent l'implication des membres à un projet dont elles et ils sont souvent les premiers bénéficiaires. Certes, leur présence peut être aléatoire, surtout lorsqu'il s'agit d'enfants ou d'adolescent·e·s, davantage aux réunions que sur le chantier, par ailleurs. Il en est de même pour leur implication. Ainsi certaines tâches confiées ne sont pas toujours effectuées par la personne qui s'était pourtant engagée à le faire. Il faut également accepter que les travaux réalisés lors du chantier soient moins conséquents que prévu ou de facture imparfaite.

268

Impliquer les jeunes, utilisateurs et utilisatrices de l'espace des Jeanneret, s'inscrit dans la perspective de la Loi fédérale sur l'encouragement des activités extrascolaires des enfants et des jeunes (LEEJ). Au-delà des aspects de protection de la jeunesse et de développement de leur autonomie, auxquels les espaces publics tels que celui des Jeanneret, à l'abri de la circulation et propice au jeu, contribuent par leur existence même, la participation des enfants et des adolescent·e·s aux projets les concernant est également contenue dans cette loi. Le Conseil fédéral insiste en effet sur l'importance du droit à la parole et la participation aux décisions: « Les enfants et les jeunes doivent être considérés et traités comme des individus et des sujets de droit à part entière pour tout ce qui touche à leur vie personnelle » et doivent pouvoir « s'exprimer individuellement [...] ou collectivement » (Conseil fédéral suisse, 2008, p. 5).

Dans l'échelle de participation des jeunes élaborée par Tironi (2015)⁹, le projet mené par l'Association SKILL se situe au niveau 6, « le Partenariat ». Si des adultes sont impliqués dans la gestion et les décisions, le travail de conception et de réalisation est effectué par les jeunes. Or, c'est précisément le cadre associatif qui favorise ce niveau de participation. Si je suis person-

9 Échelle allant de 0, « l'Absence », niveau dans lequel les jeunes ne sont pas présent·e·s, à 7, « l'Autogestion », où les jeunes gèrent le projet et les prises de décision de façon autonome.

nellement celui qui organise les chantiers et les réunions, je n'ai aucune légitimité décisionnelle par rapport aux autres membres de l'association.

En outre, la participation des jeunes dans un projet d'autoconstruction associative ne peut être réduite à une dimension purement intégrative où il s'agirait de bénéficier d'opinions et de main-d'œuvre gratuite. Comme insiste Tironi (2015, p. 63), il faut également considérer l'empowerment des jeunes impliqué·e·s, favorisé par ce type de démarche. Pour le Conseil fédéral, en effet « [d]es structures et des projets participatifs donnent l'occasion aux enfants et aux jeunes de découvrir qu'ils peuvent être traités en partenaires dans les débats et avoir leurs propres opinions, ce qui favorise le développement de leur personnalité, leur aptitude à la communication et la conscience de leurs responsabilités » (Conseil fédéral suisse. 2008, p. 5).

Tout d'abord, l'engagement dans une association, laquelle se base sur le principe décisionnel « une personne, une voix », permet de se familiariser avec le fonctionnement de la démocratie. Généralement, la concertation suffit pour accéder à un consensus et les votes sont rarement nécessaires. L'engagement bénévole associatif montre ensuite le potentiel d'action que revêt le regroupement de citoyennes et citoyens autour d'un projet commun. Enfin, et particulièrement dans le cadre d'un projet d'autoconstruction, la participation des futures utilisatrices et utilisateurs favorise l'acquisition de compétences multiples : recherche de fonds, communication, dessins de plans, maçonnerie, menuiserie, etc. Leur contribution engendre chez elles et eux respect et fierté pour le travail effectué, notamment par l'estime gagnée auprès des autres citoyennes et citoyens qui sont témoins de leur travail dans l'espace public. Pour Tironi en effet, « [l]a participation permet, *in fine*, l'expression et l'évolution de l'autoréalisation, de l'autonomie et de l'estime de soi, via l'expérience collective » (Tironi, 2015, p. 75). En bref, les personnes impliquées développent leurs « capacités » ou leurs capacités d'action autonome au sens d'Amartya Sen (1985).

Ici, la contribution des usagères et usagers doit également être distinguée de leur simple participation au processus de décision, car pour Zask (2011) si, dans le cadre d'une démarche participative, on demande l'avis des personnes concernées, celles-ci n'ont pas pour autant la possibilité de contribuer au choix de l'objet sur lequel porte leur participation. Ce qui, à l'inverse, est le cas du processus de réaménagement des Jeanneret pour lequel les jeunes,

mais également tout un·e chacun·e, peuvent proposer une idée, comme cela a été le cas pour les installations pour le *parkour*. Plus qu'un « droit à la ville » (Lefebvre, 1968) qui met l'accent sur la possibilité pour tous et toutes d'accéder et de pratiquer l'espace urbain, il s'agit ici d'un véritable « droit aux infrastructures », selon l'expression de Corsin (2014) qui s'étend à la possibilité de modifier cet espace urbain.

Par rapport à nos démocraties enfin, si les démarches participatives « associe[nt] les citoyens au processus de décision concernant des problématiques dont ils n'ont généralement pas l'initiative et qui leur sont imposés, [la démocratie "contributive"] se préoccupe en priorité des processus menant à l'émergence des intérêts publics, à la naissance des problématiques sociales, à la fabrication des motifs d'action publique » (Zask, 2011, p. 216). Par conséquent, si un parlement des jeunes offre à ces dernières et derniers l'expérience de la démocratie représentative (Tironi, 2015), les associations s'inscrivent davantage dans une démocratie contributive.

270

10.4.2 PARTENARIAT AVEC LA COLLECTIVITÉ PUBLIQUE ET LES ACTEURS LOCAUX

Un projet d'autoconstruction se réalisera d'autant plus efficacement qu'il bénéficiera de la coopération de la collectivité publique et d'autres acteurs locaux, à l'instar d'entreprises. Sur ce point, c'est à nouveau la création d'une association qui s'avère profitable, car elle représente en effet une interlocutrice avec lequel un partenariat est envisageable, au contraire d'un simple regroupement de personnes sans statut juridique. De son côté, une collectivité publique a ainsi tout intérêt à accompagner des initiatives associatives sur son territoire, notamment en offrant des prestations provenant de services communaux, car ces projets permettent ensuite de chercher d'autres contributions qui vont certes profiter à l'association, mais également au territoire et à ses habitant·e·s (Baudet & Heim, 2016). C'est particulièrement le cas pour des infrastructures sportives comme il est question ici. À condition d'être une association, la Loterie romande peut par exemple apporter une contribution s'élevant à 20 % du budget global, alors qu'un soutien accordé à une collectivité publique ne peut être que de 10 % au maximum. Au-delà des moyens financiers de l'association, qui peuvent être obtenus auprès de ce type d'instances, de fondations, de mécènes, etc., venant compléter les

cotisations des membres et autres recettes, il convient de rechercher d'autres types de ressources.

Car, nous l'avons vu, le succès rapide d'un tel projet d'autoconstruction repose en partie sur l'apport de prestations publiques. Si les membres de l'association, en particulier des adolescent·e·s, veulent bien s'investir pour un projet qui leur est destiné, il est primordial que la collectivité publique facilite leurs démarches. Cette facilitation passe par des services tels que l'animation socioculturelle pour l'encadrement du processus, l'urbanisme pour la détermination d'une localisation et le dépôt d'un permis de construire, les travaux publics pour le savoir-faire technique, le transport du matériel et le prêt de l'outillage, ou encore la communication pour promouvoir le projet. Si un service en lien avec l'enfance et la jeunesse (école, espace jeunesse) peut constituer une porte d'entrée judicieuse pour identifier une demande en matière d'infrastructures, l'autorité communale joue ici un rôle de décision et de pivot entre les différents services concernés¹⁰, du moins pour le démarrage du projet. Par la suite, c'est aux membres de l'association ou à un « accompagnateur ou accompagnatrice »¹¹ de prendre le relais auprès de ces services.

271

De son côté, l'association amène des moyens financiers, dont une collectivité publique ne pourrait bénéficier autrement, des aides d'artisan·e·s indépendant·e·s et bien entendu une main-d'œuvre bénévole¹². Le coût des travaux réalisés entre 2015 et 2016 dans le cadre du projet SKILL peut être estimé à une somme s'approchant de CHF 75 000.-. Les apports respectifs de la Ville du Locle et de l'Association SKILL sont d'environ un tiers, deux tiers.

Ces différents partenariats, avec les services communaux, les entreprises, etc., nécessitent un travail important de coordination qui peut certes être

10 Un certain manque de communication interne a quelque peu ralenti les démarches, notamment avec le service d'urbanisme qui n'avait pas eu connaissance du projet. Au moment où nous pensions avoir une autorisation officielle, nous apprenions que nous devions en fait déposer un permis de construire.

11 Statut avec lequel je peux être qualifié dès le moment où mon travail fait l'objet d'un mandat de la ville du Locle.

12 La Loterie romande, commission sport du Canton de Neuchâtel, compte le temps de travail bénévole à un coût horaire de CHF 10.-. Quant à l'Office fédéral de la statistique, il établit une moyenne de CHF 70.- de l'heure pour évaluer la valeur du travail non rémunéré (Office fédéral de la statistique, 2013, module Travail non rémunéré et Enquête suisse sur la structure des salaires).

effectué par des bénévoles de l'association, mais qui gagne en efficacité lorsqu'il est réalisé par un accompagnateur ou une accompagnatrice rémunérée comme je le suis en partie depuis l'automne 2017. Cette coordination vise à déterminer quel acteur peut effectuer quelle tâche en fonction de ses compétences, capacités et disponibilités.

Ce type de coopération s'inscrit dans une relation entre les collectivités publiques et les associations que Laville et Vaillancourt (1998) qualifient de solidaire. La perspective est ici de considérer les associations comme des partenaires et des interlocutrices pour leurs domaines de spécificités, au contraire d'une relation de type néolibéral justifiant le désengagement public face aux associations, réduites à leur capacité de travail bon marché. Howell (2008) montre que la construction de *skateparks*, notamment aux États-Unis, s'inscrit précisément dans cette logique néolibérale, puisque les municipalités voient d'un bon œil la capacité des organisations à but non lucratif qui sont derrière ces projets d'infrastructures à se substituer à l'action publique et donc à réduire les dépenses.

272

À l'opposé de l'idée selon laquelle les associations s'épanouissent d'autant mieux que l'État se désengage, celui-ci constitue le partenaire principal du monde associatif (Laville, 1997, p. 85). Avec son soutien en matière de prestations et de subventions, la collectivité publique joue effectivement un rôle de déclencheur qui va ensuite permettre à l'association porteuse du projet d'obtenir de l'aide auprès d'autres partenaires. C'est notamment le cas d'entreprises locales dans le domaine de la construction qui, en voyant le travail réalisé lors des premiers chantiers, ont accepté de soutenir les suivants, non pas par une contribution financière, mais à travers des prestations. Dans une région industrielle comme les Montagnes neuchâteloises qui a vu le mécénat d'entreprise diminuer fortement par le départ des centres de décision, l'aide en nature permet de renouer contact entre les sociétés locales et des artisan·e·s ou entreprises disposées à apporter leurs compétences et leur outillage.

10.4.3 UN OUTIL TACTIQUE DE DÉVELOPPEMENT URBAIN

L'autoconstruction associative peut également s'avérer un outil de développement urbain pertinent dès lors qu'il s'inscrit dans une perspective tactique (Lydon & Garcia, 2015). Aux grandes réalisations urbaines partici-

pant d'une stratégie élaborée par des instances dirigeantes, l'urbanisme tactique privilégie les projets qui peuvent être perçus comme modestes, mais qui sont surtout porteurs d'un potentiel de développement futur. Travailler de manière évolutive permet d'élaborer un espace public de manière adéquate, car, selon cette approche, c'est à l'usage d'un aménagement qu'on mesure sa pertinence. La participation des usagères et usagers est donc indispensable. Il convient ensuite de procéder par étapes (Project for Public Spaces, 2012), soit par expérimentations, à l'instar d'un aménagement temporaire, soit de manière légère et peu coûteuse, comme dans la majorité des cas d'autoconstruction. Les deux possibilités font office de test pour une éventuelle pérennisation ou extension en cas de succès. En cas d'échec à l'inverse, les investissements consentis sont mineurs et apportent des connaissances utiles pour de futurs projets. En Suisse, où la citoyenne ou le citoyen dispose non seulement d'un droit d'opposition, mais également du droit référendaire, l'urbanisme tactique peut prévenir les conflits en expérimentant un projet de manière temporaire et, si possible, en associant les différentes parties prenantes. Dans le cas précis d'une infrastructure ludico-sportive telle qu'un *skatepark* ou un espace de *parkour*, la dimension évolutive favorise une utilisation optimale de l'espace, tout en permettant de promouvoir l'activité auprès de nouveaux et nouvelles pratiquant-e-s, lequel-le-s contribueront potentiellement aux futurs chantiers et proposeront d'autres projets, comme ce fut le cas pour l'installation de *parkour*.

273

La contribution des usagères-citoyennes et usagers-citoyens dans le développement urbain, de surcroît dans un cadre associatif, comporte en outre une dimension socio-économique, puisque de ce travail en commun, naîtra du lien entre les participant-e-s (Nicolas-le Strat, 2016) et entre celles et ceux-ci et le territoire sur lequel cette entreprise s'opère. Ces deux éléments tendent à engendrer un ancrage territorial sur lequel les communes peuvent tableer dans une stratégie résidentielle sur le moyen long terme auprès des personnes engagées¹³ dans l'espoir qu'elles restent attachées à leur région d'origine. À travers des partenariats avec des associations, une collectivité publique peut également construire une relation avec ses administré-e-s. Celles-ci et ceux-ci peuvent être davantage mobilisés lors de projets mis en œuvre, ne serait-ce

13 À court terme, ce type de projet à destination des enfants et des jeunes ne peut que concourir à l'amélioration de la qualité de vie d'une commune et donc à son attractivité pour les familles.

qu'en matière de communication en devenant des ambassadeurs privilégiés (Chamard, 2014, p. 155). Réciproquement, les personnes à destination desquelles des investissements sont consentis peuvent prendre conscience des ressources qui sont mises à disposition du bien commun, contribuant ainsi à valoriser le service public.

10.5. CONCLUSION

L'exemple du projet mené par l'Association SKILL montre que l'autoconstruction associative d'infrastructures ludico-sportives offre des perspectives intéressantes en matière de mise à contribution des futures usagères et usagers pour le développement urbain. Ceci, malgré les limites liées au niveau de participation dans cette entreprise associative et aux respects des normes de sécurité. En soutenant et accompagnant ce type de démarche, une collectivité publique peut ainsi bénéficier d'installations à moindre coût tout en offrant à ses citoyennes et citoyens, notamment les plus jeunes, des opportunités de s'engager pour le bien commun et ainsi de construire des relations sociales, d'acquérir des compétences, des capacités et de la reconnaissance. Un tel partenariat doit être vu non comme une charge, mais comme un investissement pour l'avenir, notamment en matière d'ancrage territorial des personnes impliquées, lesquelles seront sans doute plus disposées à s'engager pour la collectivité que si leurs initiatives se sont retrouvées face à une porte close.

CHAPITRE 11

UNE PRAXIS CITOYENNE ET DÉMOCRATIQUE

Yuri Tironi

Les différents auteur·e·s de cet ouvrage appréhendent l'action communautaire comme une praxis citoyenne et démocratique, ceci en questionnant ces deux notions en appliquant des actions les influant concrètement.

275

Tout d'abord, à travers leurs récits, elles et ils nous démontrent que l'action communautaire constitue une mise en application d'une citoyenneté active. C'est-à-dire qu'elle permet à toutes les personnes, même celles qui sont « culturellement et socialement modestes, dominé[e]s dans les rapports des "forces sociales" » (Schnapper, 2000, p. 162), de potentiellement trouver une place dans leur environnement. « La tension entre l'égalité proclamée du citoyen et la réalité des inégalités sociales » (Tironi, 2015, p. 94) est ainsi atténuée, voire, dans le meilleur des cas, effacée. Dès lors, l'action communautaire constitue un vecteur d'émancipation pour toutes les classes de la société, classes discriminées comprises. Elle propose un système de gouvernance dans lequel les groupes sociaux faisant l'objet de processus de stigmatisation liés au genre, à l'origine sociale, à la religion, à la nationalité par exemple ou encore ceux « ne pouvant s'exprimer dans les systèmes traditionnels de gouvernance » (Tironi *et al.*, 2012, p. 73), trouvent leur place, deviennent acteurs et auteurs de leur histoire. Elle permet d'élargir les opportunités tout en leur faisant prendre une épaisseur sociale (Tironi, 2015), sans renoncer à sa citoyenneté. Car en effet, comme le relève Alinsky, « [c]'est grave quand un peuple renonce à sa citoyenneté, [...] manque de moyens de participer » (Alinsky, 1976, p. 64) et ne maîtrise plus son destin, car cela le conduit à « [l]'apathie » (Alinsky, 1976).

Les auteur·e·s de ce livre, par leurs actions, leurs réflexions, leurs propositions de « création sociale » (della Croce et Tironi, 2018), luttent concrètement contre cette « apathie ».

Ensuite, les articles de cet ouvrage démontrent que la vision classique qui lie la citoyenneté à la nationalité comme signe d'appartenance à un État-nation est dépassée. D'autres éléments permettent d'étayer ce constat. En premier lieu, l'État national perd de son pouvoir au profit d'instances supranationales, qu'elles soient publiques, par exemple l'Organisation des Nations unies et l'Union européenne, ou privées, comme toutes les multinationales qui se jouent des législations nationales. Un État ne peut plus agir seul sur lui-même¹. Ensuite, de nouvelles formes de citoyennetés prennent forme à un niveau local. En effet, l'homme a besoin d'appartenir à une communauté. Si celle à l'échelle de la nation n'est plus identifiable, il se dirigera vers d'autres possibilités à un niveau local, même si ces actions peuvent s'inscrire à un niveau plus global et rendent l'effet de percolation possible, c'est-à-dire qu'un petit changement porté par quelques individus peut influencer ou parfois faire basculer un système entier (Goux, 2018). Ici, nous pouvons citer comme exemples toutes les initiatives pour le soutien aux requérant·e·s d'asile débouté·e·s ou les différentes manifestations pour la sauvegarde du climat. Pour terminer, on ne peut ignorer l'extension massive d'Internet qui « stimule l'apparition de nouveaux réseaux sociaux, formels et informels, ainsi que l'explosion des communautés virtuelles » (Tironi, 2015, p. 97).

Finalement, n'oublions pas que nos démocraties représentatives occidentales ne constituent pas un aboutissement ultime. Elles ont environ deux siècles d'existence et la fin d'un cycle s'annonce (Habermas, 2000). Le peuple représenté ne se reconnaît pas ou plus dans les élites politiques issues des partis politiques traditionnels. Nous vivons une rupture du dialogue entre les représenté·e·s et les représentant·e·s. Ces dernières et ces derniers, par leur déconnexion à la vie concrète et aux aspirations des citoyennes et citoyens, ont mis la démocratie dans une ornière dans laquelle elle ne peut rester, au risque d'un retour à des solutions totalitaires.

1 La crise liée au Covid-19 qui a touché l'ensemble de la planète a questionné de manière fondamentale le rôle de l'État-nation dans le fonctionnement démocratique.

D'ailleurs, Hannah Arendt écrivait que celles-ci « peuvent fort bien survivre à la chute de régimes totalitaires, sous la forme de tentations fortes qui surgiront chaque fois qu'il semblera impossible de soulager la misère politique, sociale et économique d'une manière qui soit digne de l'homme » (1998, pp. 278-279). L'enjeu est par conséquent majeur. L'action communautaire y répond en interrogeant directement la complémentarité entre démocratie représentative et participative. Elle rend possible l'installation de contre-pouvoirs face aux puissances dominantes privées qui n'ont pas été élues par le peuple, aux autorités politiques et évite ainsi une sclérose de nos démocraties représentatives (Tironi, 2015). Dans une société où les coûts sociaux du néolibéralisme et de la mondialisation conduisent notamment à une dévalorisation du capital social et à l'accroissement des inégalités, l'action communautaire en atténue le choc, y résiste, en retrecotant le lien social. Elle met un « panel de citoyens en condition de comprendre, d'échanger et d'agir en responsabilité » (Testart, 2005, p. 92). Elle permet à chacun et chacune de se sentir appartenir à l'aventure humaine et faire vivre la démocratie, la réinventer. Car sans cela, « on ne perdra pas seulement la démocratie, mais l'espoir de voir un jour les droits humains respectés sur cette planète. Ce serait le signal d'une trahison qui marquerait à jamais l'humanité » (Saramago, 2014, p. 41).

277

Comme on peut le constater dans les divers récits des auteur·e·s de cet ouvrage, l'action communautaire se focalise principalement sur des problèmes immédiats, l'action est relativement pragmatique, ce qui n'atténue d'ailleurs en rien sa complexité. Mais cela soulève un certain nombre d'interrogations qu'il s'agit de ne pas évacuer. En effet, les questions plus structurelles ne constituent-elles pas le parent pauvre de ces différentes actions ? N'est-ce pas un agent supplémentaire de la paix sociale sans transformation en profondeur du fonctionnement de notre société ? (Talpin, 2016, p. 145). Ou alors, *a contrario*, n'est-ce pas un tremplin à s'engager pour l'intérêt général de manière plus globale ? L'action communautaire ne sert-elle pas à former des leaders locaux qui s'accaparent le pouvoir local et, en fin de compte, les autres citoyennes et citoyens n'en possèdent pas plus qu'auparavant ? N'est-ce pas ajouter des couches entre les instances qui décident et les « décidé·e·s » et, ainsi, éloigner ces dernières et derniers encore plus du pouvoir ? Permet-elle réellement une répartition plus égalitaire des ressources et des formes de légitimité ? Et cela en sachant que les catégories sociales « déterminent les

ressources² dont disposent les personnes » (Keller, 2016, p. 74)? Abolit-elle ou du moins diminue-t-elle réellement l'aliénation des citoyennes et des citoyens? Dans le travail social, n'est-ce pas un leurre de proclamer que la ou le professionnel·le doit quitter la posture « d'expert·e »? N'est-ce pas une utopie inatteignable, car trop éloignée de la réalité, qu'une répartition du pouvoir tendant à l'égalité s'opère entre professionnel·le·s, et citoyennes et citoyens? L'instrumentalisation par des institutions publiques, parapubliques et privées est-elle évitable? Ceci en constatant que tous les auteur·e·s des articles de ce livre soulignent l'importance d'une bonne collaboration avec ces différentes instances, qui, de plus, sont souvent les financeurs principaux des projets. Ces questions et éventuelles dérives sont réelles et il s'agit de bien en avoir conscience afin de les éviter, de les atténuer et de dépasser une vision purement romantique.

278

Les auteur·e·s de cet ouvrage démontrent que l'action communautaire se veut émancipatrice pour les citoyennes et les citoyens qui la vivent, elle permet d'alimenter l'utopie en faisant la part belle à la créativité et à l'innovation, mais elle n'est pas une formule magique qu'il suffit de prononcer pour qu'elle se mette en œuvre. Il s'agit d'un chemin possible qui comporte ses propres embûches. Sa réalité s'invente et évolue continuellement, et permet de cultiver la citoyenneté et la démocratie. L'empowerment constitue la finalité de l'action communautaire et, pour atteindre cette finalité, la participation des citoyennes et citoyens à l'action est indispensable. En cela, l'action communautaire consent au travail social à se positionner comme une force politique de résistance, d'aller à l'encontre d'une « société » dans laquelle l'individualisme et la concurrence sont généralisés (Tönnies, 2010).

2 « Pierre Bourdieu a nommé ces ressources des capitaux. Il en distingue quatre dont les deux premiers déterminent plus particulièrement la position dominante ou dominé d'un individu (Bourdieu, 1979). Pour Bourdieu, les individus disposent, de par leur position sociale, d'un capital économique (revenus et patrimoine), d'un capital culturel (savoir et savoir-faire, diplômes), d'un capital social (réseau de relations) et d'un capital symbolique (reconnaissance sociale). Ces quatre capitaux se renforcent ou, au contraire, s'affaiblissent mutuellement. Les styles de vie, les attitudes et les comportements, les manières de penser, de sentir et d'agir des personnes se distinguent selon les capitaux dont elles disposent, ce que Pierre Bourdieu a appelé l'habitus : un ouvrier se nourrit et se distrait autrement qu'un universitaire, et les deux n'envisagent pas la scolarité de leurs enfants de la même manière » (Keller, 2016, p. 74). Ici, Keller renvoie à Bourdieu (1979).

BIBLIOGRAPHIE

- ABC Skatepark. (2007). Les conseils pour réussir la construction d'un skatepark. <http://www.abcskatepark.com/2017/03/17/nuisances-sonores-les-chiffres/>
- Ait el Cadi, H., & Dollat, A. (2012). *Quelles politiques communales d'investissement social en faveur des adolescents des territoires du Locle ?* Le Locle.
- Alinsky, S. (1946). *Reveille for radicals*. Vintage Books.
- Alinsky, S. (1976). *Manuel de l'animateur social – Une action directe non violente*. Éditions du Seuil.
- Alv, P. (2005). *The strongest of the strange*. Independant. <https://vimeo.com/14367478>
- Ammor, S. (2014). Rapport final "De Quartier Solidaire à Espace Rencontre". PSVD. https://www.quartiers-solidaires.ch/data/documents/PrillyCentre/RAPPORTFINAL_30.03.15.pdf
- Antonovsky, A. (1979). *Health, stress and coping: New perspectives on mental and physical well-being*. Jossey-Bass.
- Antonovsky, A. (1987). *Unraveling the mystery of health. How people manage stress and stay well*. Jossey-Bass.
- Arendt, H. (1972). *La crise de la culture*. Gallimard.
- Arendt, H. (1998). *Les origines du totalitarisme. Le système totalitaire*. Seuil.
- ASBL Toestand. (2014). *Dossier de demande de subvention pour l'année de fonctionnement 2014*.
- Association de quartier du Vallon. (2015). *L'association*. <https://www.quartier-duvallon.ch/association/>
- Assogba, Y. & Fréchette, L. (2008). Le développement des communautés en Afrique de l'Ouest. In D. Bourque, Y. Comeau, L. Favreau et L. Fréchette (éds), *L'organisation communautaire. Fondements, approches et champs de pratique* (pp. 383-402). Presses de l'Université du Québec.
- AvenirSocial. (2010). *Code de déontologie du travail social en Suisse. Un argumentaire pour la pratique des professionnel-le-s*. AvenirSocial.
- Babey, N. & Giaque, D. (2009). *Management urbain. Essai sur le mimétisme et la différenciation*. Les Presses de l'Université Laval.

- Bagnoud, R., Roulin, I. & Pedraza, S. (2014). Entre développement et amitié. *Journal "Quartiers Solidaires"*, 2. https://www.quartiers-solidaires.ch/data/documents/Actualites/QS_journal_N2_13-06-14.pdf
- Bacqué, M.-H., Rey, H. & Sintomer, Y. (2005). *Gestion de proximité et démocratie participative*. La Découverte.
- Bacqué, M.-H. & Biewener, C. (2013). *L'empowerment, une pratique émancipatrice*. La Découverte.
- Bailly, M. (2007). *L'action communautaire dans les centres socioculturels lausannois. L'action communautaire est-elle pour les centres socioculturels lausannois ce que la prose est à Monsieur Jourdain ?* EESP.
- Balibar, E. (2013, mars). Un racisme sans races. Entrevue avec Étienne Balibar. *Relations*, 763, 13–17. <https://www.erudit.org/fr/revues/rel/2013-n763-rel0461/68515ac.pdf>
- Barbey, G., Gubler, J. & Abriani, A. (1976). Exemples d'habitations ouvrières au tournant du siècle. *Das Werk : Architektur und Kunst*, 63(5), 318-325.
- 280 Baudet, C., & Heim, J. (2016). Pratiques managériales agiles des relations "collectivités publiques-associations" : diagnostic et transformation par une recherche-intervention. In *De la règle de droit aux nouvelles pratiques managériales dans les collectivités territoriales*. Conseil économique social et environnemental.
- Berlinguet, M. & Forest, C. (1999). *Cadre de référence de la pratique du travail social au CLSC Côte-des-Neiges*. Centre de recherche et de formation du CLSC Côte-des-Neiges.
- Bilodeau, G. (2005). *Traité de travail social*. Éditions ENSP.
- Blinkert, B., & Höfflin, P. (2016). *Freiraum für Kinder*. https://espace.projuventute.ch/fileadmin/fileablage/freiraum/downloads/de/dokus/Studie_Freiraum_fuer_Kinder_von_Pro_Juventute.pdf
- Blondiaux, L. & Fourniau, J. (2011). Un bilan des recherches sur la participation du public en démocratie : beaucoup de bruit pour rien ? *Participations*, 1(1), 8-35.
- Borden, I. (2001). *Skateboarding, space and the city : architecture and the body*. Berg.
- Borden, I. (2015, April 20). The new skate city : how skateboarders are joining the urban mainstream. *The Guardian*. <http://www.theguardian.com/cities/2015/apr/20/skate-city-skateboarders-developers-bans-defensive-architecture>
- Bouquet, B. (2003). Préface. In Y. Hurtubise & J.-P. Deslauriers (éds), *Introduction au travail social. Méthodologies et pratiques nord-américaines* (pp. 1-6). Les Presses de l'Université Laval.

BIBLIOGRAPHIE

- Bourdieu, P. (1979). *La distinction : critique sociale du jugement*. Minuit.
- Bourque, D., Comeau, Y., Favreau, L. & Fréchette, L. (2008). *L'organisation communautaire. Fondements, approches et champs de pratique*. Presses de l'Université du Québec.
- Bureau de prévention des accidents. (2016). *Skateparks et bike parks*. Berne.
- Chamard, C. (2014). *Le marketing territorial : comment développer l'attractivité et l'hospitalité des territoires ?* De Boeck.
- Campo, D. (2013). *The accidental playground. Brooklyn waterfront narratives of the undesigned and unplanned*. Fordham University Press.
- Carrel, M. (2013). *Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*. ENS Éditions.
- Castel, R. (1992). La Désaffiliation. In J. Donzelot (dir.), *Face à l'exclusion, le modèle français*. Esprit.
- Castel, R. (2003). *L'insécurité sociale*. Seuil.
- Castel, R. (2009). *La montée des incertitudes. Travail, protections, statut de l'individu*. Seuil.
- CDIP (1999, 4-5 novembre). *Profil de la formation pour le travail social dans le cadre des hautes écoles spécialisées (HES-TS)*. Conférence suisse des directeurs cantonaux.
- Chamboredon, J.-C. & Lemaire, M. (1970). Proximité spatiale et distance sociale. Les grands ensembles et leur peuplement. *Revue française de sociologie*, 11(1), 3-33.
- Citton, Y. (2009, mars). La pharmacie d'Isabelle Stengers : politiques de l'expérimentation collective. *Revue Internationale des Livres et des Idées*, 10, 19-23.
- Collaud, M.-C. (2009). *Comment créer et animer une association*. Réalités sociales.
- Conseil de l'Europe. (2003). *Charte européenne révisée de la participation des jeunes à la vie locale et régionale*. Congrès des pouvoirs locaux et régionaux de l'Europe.
- Conseil fédéral suisse. (2008). *Pour une politique suisse de l'enfance et de la jeunesse*. Berne.
- Conseil suisse des Écoles de service social. (1975). *Le développement communautaire ou les contradictions du travail social*. Institut d'Études sociales et Écoles d'études sociales et pédagogiques.
- Corsin, J. A. (2014). The right to infrastructure : A prototype for open source urbanism. *Environment and Planning D : Society and Space*, 32(2), 342-362. <https://doi.org/10.1068/d13077p>

- Dardot, P. & Laval, C. (2014). *Commun. Essai sur la révolution du XXI^e siècle*. La Découverte.
- de Jonckheere, C. (2010). *83 mots pour penser l'intervention en travail social*. Éditions ies.
- de Jonckheere, C. (2016). Préface. In T. Gutknecht, *Actualité de Foucault – Une problématisation du travail social* (pp. 11-17). Éditions ies.
- della Croce, C. & Tironi, Y. (2018). Le diagnostic participatif : un outil pour pratiquer la recherche-action. *Revue internationale Animation, territoire et pratiques socioculturelles*, 14, 1-14 [en ligne]. <https://edition.uqam.ca/atps/article/view/100>
- De Robertis, C. & Pascal, H. (1995). *L'intervention collective en travail social. Groupes et territoires*. Bayard.
- De Robertis, C. (éd.) (2012). *Méthodologie de l'intervention en travail social*. Bayard.
- De Singly, F. (2012). *Le questionnaire. L'enquête et ses méthodes*. Armand Colin.
- Deslauriers, J.-P. & Hurtubise, Y. (2003). *Introduction au travail social. Méthodologies et pratiques nord-américaines*. Les Presses de l'Université Laval.
- Dewey, J. (1995). La démocratie créatrice. La tâche qui nous attend. *Horizons philosophiques*, 5(2), 41-48.
- Donzelot, J. (2004). *La ville à trois vitesses : relégation, périurbanisation et gentrification*. *Revue Esprit*. 1-24. <https://esprit.presse.fr/article/jacques-donzelot/la-ville-a-trois-vitesses-relegation-periurbanisation-gentrification-7903>
- Donzelot, J. (2006). *Quand la ville se défait*. Seuil.
- Dorival, C. (2011). Cohésion sociale : l'alchimie du vivre-ensemble. *Alternatives économiques*, 307(11), 58-58.
- Doucet, L., & Favreau, L. (éds). (1992). *Théorie et pratique en organisation communautaire*. Presses de l'Université du Québec.
- Easterlin, R. (1974). Does economic growth improve the human lot? In P. A. David et M. W. Reder, *Nations and households in economic growth : Essays in honor of Moses Abramovitz*. Academic Press.
- Ettlin, R. & Rufin, R. (2013). *Évaluation de la méthodologie « Quartiers Solidaires » Vaud*. (Rapport mandaté par la Fondation Leenaards). https://www.quartiers-solidaires.ch/data/documents/Methodologie/131024_rap_eval_QS_VD_def.pdf, consulté le 2 janvier 2017.
- Ettlin, R. & Rufin, R. (2016). *Évaluation intermédiaire de villages solidaires Grandson – Onnens – Montagny-près-Yverdon*.

BIBLIOGRAPHIE

- Fleury, A. et Tonnelat, S. (2012). *Espaces publics urbains et concertation*. <https://www.metropolitiques.eu/Espaces-publics-urbains-et.html#sommaire>
- Fraser, N. (1992). Repenser la sphère publique : une contribution à la critique de la démocratie telle qu'elle existe réellement. In C. Calhoun (dir.), *Habermas and the public sphere* (pp. 109-142). MIT Press.
- Fréchette, L., Assogba, Y., Sénéchal, J. et D'Auray, G. (2008). Organisation communautaire et jeunesse. In D. Bourque, Y. Comeau, L. Favreau et L. Fréchette (éds), *L'organisation communautaire. Fondements, approches et champs de pratique* (pp. 207-223). Presses de l'Université du Québec.
- Freire, P. (1974). *Pédagogie des opprimés* suivi de *Conscientisation et Révolution*. Maspero.
- Freire, P. (2013). *Pédagogie de l'autonomie*. Éditions Erès.
- Frétigné, C. (2012). La qualification sociologique du lien social. Des orientations concurrentes. *Pensée plurielle*, 29(1), 37-49.
- Fung, A. (2003). Recipes for public Spheres : Eight institutional design choices and their consequences. *The Journal of Political Philosophy*, 11(3), 338-367.
- Garoscio, A. (2006). Représentations sociales de l'insécurité en milieu urbain. *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, 69(1), 33-46.
- Geertz, C. (1998). La description dense. Vers une théorie interprétative de la culture. *Enquête*, 6, 73-105. <https://doi.org/10.4000/enquete.1443>
- Genton, A., Boggio, Y. et Cherpit, C. (2008). *Quartiers Solidaires, exploration d'un défi communautaire* (Rapport de recherche réalisé sur mandat de Pro Senectute Vaud et de la Fondation Leenaards).
- Glauser, J. (2016). *Tokyo-skate. Les paysages urbains du skateboard*. Infolio.
- Glauser, M. P. (s.d.). Solidarité avec les aînés : une démarche crédible et réaliste ! https://www.periurban.ch/wp-content/uploads/2010/02/Broschuere_Quartiers_Solidaires_fr1.pdf
- Godefroy, P. et Lollivier S. (2014). Satisfaction et qualité de vie. *Économie et statistique*, 469-470, 199-232.
- Goux, J.-P. (2018). *Siècle Bleu, tomes 1 & 2*. Éditions La Mer Salée.
- Goy, R. (2014). *Rapport annuel Pro Senectute Vaud*. http://pro-senectute-vaud.ch/ra_2014/action-sociale/
- Guibet-Lafaye, C. (2005). *Bien-être et qualité de vie en santé : l'approche par les capacités*. Cinquième conférence internationale sur l'approche par les capacités, Paris, France.
- Guibet-Lafaye, C. et Kieffer, A. (2012). Les représentations de la cohésion sociale dans cinq pays européens : Traits communs et différences. *Revue de l'OFCE*, 126(7), 209-267.

- Gutiérrez, L., Parsons, R. & Cox, E. (1998). *Empowerment in social work practice: A sourcebook*. Brooks/Cole.
- Gutknecht, T. (2016). *Actualité de Foucault. Une problématisation du travail social*. Éditions ies.
- Gutknecht, T. (2017). La Tuile et ses lieux de convivialité – quel sens pour la Cité? *Rapport annuel de La Tuile*, 2-3. http://www.la-tuile.ch/www/wp-content/uploads/downloads/2018/05/WEB_laTuile_RA_2017.pdf
- Habermas, J. (1978). *L'espace public : archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*. Payot.
- Habermas, J. (2000). *Après l'État-nation – Une nouvelle constellation politique*. Librairie Arthème Fayard.
- Hay, J. (n.d.). *Confusion*.
- Hommage, C. (2008). Le diagnostic territorial, un outil pédagogique et cognitif : initiation à la démarche. In J.-M. Gourvil & M. Kaiser (éds), *Se former au développement social local* (pp. 145-160). Dunod.
- Honneth, A. (2004). La théorie de la reconnaissance : une esquisse. *La Découverte*, 1(23), 133-136.
- Howell, O. (2001). *The poetics of security: Skateboarding, urban design, and the new public space. Urban action*. Department of Urban Studies and Planning, San Francisco State University. <http://bss.sfsu.edu/urbanaction/ua2001/ps.html>
- Howell, O. (2008). Skatepark as neoliberal playground: Urban governance, recreation space, and the cultivation of personal responsibility. *Space and Culture*, 11(4), 475-496.
- Institut Théophraste Renaudot. (2001). *Pratiquer la santé communautaire: de l'intention à l'action*. Chronique Sociale.
- International Federation of Social Workers (IFSW). (2021). <https://www.ifsw.org/>
- Jason, L. A., Keys, C. B., Suarez-Balcazar, Y., Taylor, R. R. & Davis, M. I. (2006). *Participatory community research. Theories and methods in action*. American Psychological Association.
- JECOS Yverdon-les-Bains. (2016). *Référentiel à l'attention des professionnels du communautaire à Yverdon-les-Bains*. Service jeunesse et cohésion sociale.
- Jetté, C. (2008). L'intervention communautaire d'aujourd'hui et la conciliation entre professionnalisme et militantisme. In D. Bourque, Y. Comeau, L. Favreau, & L. Fréchette (éds), *L'organisation communautaire. Fondements, approches et champs de pratique* (pp. 339-352). Presses de l'Université du Québec.

BIBLIOGRAPHIE

- Jouve, B. (2006). L'empowerment : entre mythes et réalités, entre espoir et désenchantement. *Géographie, économie, société*, 8(1), 5-15.
- Karsten, L. (2000). Skateboarders exploring urban public space : Ollies, obstacles and conflicts. *Journal of Housing and the Built Environment*, 15, 327-340. <http://www.springerlink.com/content/n6h05411u3432750/fulltext.pdf>
- Keller, V. (2016). *Manuel critique de travail social*. Éditions EESP et Éditions ies.
- Lachapelle, R. (2003). *L'organisation communautaire en CLSC. Cadre de référence et pratiques*. Les Presses de l'Université Laval.
- Lalive d'Épinay, C. & Bickel, J.-F. (2003). Do "young-old" exercisers feel better than sedentary persons? A cohort study in Switzerland. *Canadian Journal on Aging*, 22(2), 155-165.
- Lambelet, A. (2015). Faire de la philanthropie stratégique. Étude des transformations des discours et des pratiques dans une fondation privée en Suisse. *Mondes ethnographiques*, 30. <http://www.ethnographiques.org/2015/Lambelet>
- Lamoureux, H., Lavoie, J., Mayer, R. & Panet-Raymond, J. (2000). *La pratique de l'action communautaire*. Presses de l'Université du Québec.
- Laplantine, F. (2015). *La démarche ethnographique*. Armand Colin.
- Latour, B. (2011). Il n'y a pas de monde commun : il faut le composer. *Multitudes*, 2(45), 38-41.
- Lausanne (2016). *Quartiers de la Ville de Lausanne - Évolution de la population totale, dès 1979*. <http://www.lausanne.ch/lausanne-officielle/statistique/quartiers/donnees/mainArea/01/links/00/linkBinary/Q01.01%20Etat%20et%20structure%20de%20la%20population.xlsx>
- Laville, J.-L. (1997). L'association : une organisation productive originale. In J.-L. Laville & R. Sainsaulieu (éds), *Sociologie de l'association. Des organisations à l'épreuve du changement social* (pp. 75-89). Desclée de Brouwer.
- Laville, J.-L., & Vaillancourt, Y. (1998). Les rapports entre associations et État : un enjeu politique. *Revue du MAUSS*, 11, 119-135.
- Lavoie, J. et Panet-Raymond, J. (2014). *La pratique de l'action communautaire*. Presses de l'Université du Québec.
- Lebarbier, M. (2008). Mobiliser. In J.-M. Gourvil & M. Kaiser (éds), *Se former au développement social local* (pp. 118-124). Dunod.
- Le Bossé, Y. (2003). De l'habilitation au pouvoir d'agir : vers une appréhension plus circonscrite de la notion d'empowerment. *Nouvelles Pratiques Sociales*, 16(2), 30-51.
- Lebreton, F. (2009). "Faire lieu" à travers l'urbain. *Socio-anthropologie des pratiques ludo-sportives et auto-organisées de la ville*. Université de Haute Bretagne.

- Le Bouffant, C. (2008). Le développement social local dans la profession d'assistant de service social. In J.-M. Gourvil et M. Kaiser (éds), *Se former au développement social local* (pp. 235-241). Dunod.
- Lefebvre, H. (1968). *Le Droit à la ville*. Éditions du Seuil.
- Loi fédérale du 30 septembre 2011 sur l'encouragement des activités extrascolaires des enfants et des jeunes (Loi sur l'encouragement de l'enfance et de la jeunesse, LEEJ); RS 446.1. <http://www.admin.ch/opc/fr/classified-compilation/20092618/index.html>
- Lugeon, M.-L. (2015). 6^e édition du journal « Quartiers Solidaires ». https://www.quartiers-solidaires.ch/data/documents/Actualites/journal_N6-15-05-22.pdf
- Lydon, M., & Garcia, A. (2015). *Tactical urbanism: Short-term action for long-term change*. Island Press / Center for Resource Economics.
- Madec, A. (2016). La sociologie narrative : un artisanat civil. *Sociologie et sociétés*, 48(2), 23-43. <https://doi.org/10.7202/1037712ar>
- Maendly, V. (2015, 28 avril). Yverdon veut se doter d'un skatepark rutilant. *24 Heures*. <http://www.24heures.ch/vaud-regions/nord-vaudois-broye/yverdon-veut-doter-skatepark-rutilant/story/31394711>
- Magnaghi, A. (2014). *La biorégion urbaine. Petit traité sur le territoire bien commun*. Association culturelle Eterotopia France.
- Maillard, P.-Y. (2015). Allocution réalisée lors de la 5^e plateforme communautaire « Quartiers Solidaires » à Prilly. https://www.quartiers-solidaires.ch/data/documents/JournalQS/QS_journal_n9.pdf
- Make Life Skate Life. (2017). <https://makelifeskatelife.org/>
- Médard, J.-F. (1969). *Communauté locale et organisation communautaire aux États-Unis*. Armand Colin.
- Meister, A. (1972). *Vers une sociologie des associations*. Les Éditions Ouvrières.
- Membres de l'association Espace Rencontre (2016). 9^e édition du journal « Quartiers Solidaires ». https://www.quartiers-solidaires.ch/data/documents/JournalQS/QS_journal_n9.pdf
- Mercier, C. (2003). L'organisation communautaire. In Y. Hurtubise & J.-P. Deslauriers (éds), *Introduction au travail social. Méthodologies et pratiques nord-américaines* (pp. 119-144). Les Presses de l'Université Laval.
- Murard, N. (2016). Déplacer les points de vue. *Sociologie et sociétés*, 48(2), 5-19. Doi:10.7202/1037711ar
- Ninacs, W. A. (2003). *Empowerment : cadre conceptuel et outil d'évaluation de l'intervention sociale et communautaire*. Victoriaville : La Clé.
- Ninacs, W. A. (2008). *Empowerment et intervention. Développement de la capacité d'agir et de la solidarité*. Les Presses de l'Université Laval.

BIBLIOGRAPHIE

- Nicolas-Le Strat, P. (2016). *Le Travail du commun*. Édition du commun.
- Nussbaum, Cl. (2014). Rapport final : « De Quartier Solidaire à Unyon Nord Est, PSVD. https://www.quartiers-solidaires.ch/data/documents/UnyonNordEst/NyonNord-Est_rapportfinal_2013.pdf
- Office fédéral de la statistique. (2013). La population de la Suisse 2012. Office fédéral de la statistique.
- Olivier de Sardan, J.-P. (2008). *La rigueur du qualitatif. Les contraintes empiriques de l'interprétation socio-anthropologique*. Academia-Bruylant.
- O'Neill, G., Morrow-Howell, N. & Wilson, S. F. (2011). Volunteering in later life : from disengagement to civic engagement. In R. A. Settersten, & J. R. Jacqueline (Eds.), *Handbook of sociology of aging* (pp. 333–350). Springer.
- Pascal, H. (2012). L'évolution de la méthodologie de service social en France. In C. De Robertis (éd.), *Méthodologie de l'intervention en travail social* (pp. 17-55). Bayard.
- Paugam, S. (2013). *La disqualification sociale*. Presses Universitaires de France.
- Pedrazzini, Y. (2001). *Rollers et skaters : sociologie du hors-piste urbain. Changements*. L'Harmattan. 287
- Plancade, J. (2015, 3 juillet). Renforcer le lien social. *Journal de Morges*.
- Plattet, A. (2016). La nouveauté en mutation. *Hémisphère*, 9, 20.
- Project for Public Spaces. (2012). *Placemaking and the future of cities (Draft)*. <http://www.pps.org/reference/placemaking-and-the-future-of-cities/>
- Promotion Santé Suisse. (2017a, janvier). *Bases - Promotion de la santé*. <https://www.quint-essenz.ch/fr/sections/1>
- Promotion Santé Suisse. (2017b). *Les enfants et adolescents suisses bougent bien moins que la moyenne européenne*. <https://promotionsante.ch/qui-sommes-nous/medias/communiqués-de-presse/article/les-enfants-et-adolescents-suisses-bougent-bien-moins-que-la-moyenne-europeenne.html>
- Promotion Santé Suisse. (2013, juillet). *Salutogenesis*. <https://quint-essenz.ch/fr/topics/1249>
- Pro Senectute Suisse. (2009). *Guide de qualité pour le travail social communautaire de Pro Senectute*.
- Quartiers Solidaires. (2016). *Témoignage d'une retraitée de Rolle*. <https://www.quartiers-solidaires.ch/vaud/rolle-218.html>
- Quartiers Solidaires. (s.d.). « Quartiers Solidaires ». *Une méthodologie novatrice d'accompagnement de projets communautaires au profit de la qualité de vie des habitants d'un quartier ou d'une localité, appliquée depuis quatorze ans dans le canton de Vaud*. <https://www.quartiers-solidaires.ch/data/documents/Poster.V4.F.pdf>

- RADIX. (2013, juin). *Intervention précoce dans les communes, outils de travail, Commissions, groupes de coordination, quelle configuration pour quel impact ?* https://www.radix.ch/files/ZWM2EUA/construire_une_structure_adequate.pdf
- RADIX, Pro Senectute Vaud. (2015). *Compte rendu de la plateforme communautaire. Pour que dure l'esprit communautaire.* https://www.radix.ch/files/HI9UR48/compte_rendu_plateforme_2015.pdf
- RADIX, Pro Senectute Vaud. (2016). *Compte rendu de la Plateforme interrégionale « Quartiers Solidaires ». Nos liens, notre réseau, notre force.* https://www.radix.ch/files/7SLJ2SR/synthese_plateforme_qs_2016.pdf
- Revue internationale de l'action communautaire, International review of community development. (1979). *Éducation populaire, culture et pouvoir*, 2(42). <https://www.erudit.org/fr/revues/riac/1979-n2-riac02331/>
- Rey-Baeriswyl, M.-C. (2017, 23 novembre). *L'approche communautaire en travail social, des réponses et des enjeux collectifs à des questions sociales.* Actes de la journée Artias. Quatuor en démocratie majeure – Le travail social à l'articulation entre population, mouvements citoyens et collectivités publiques, Lausanne, 1-19.
- Roché, S. (1998). Expliquer le sentiment d'insécurité : pression, exposition, vulnérabilité et acceptabilité. *Revue française de science politique*, 48(2), 274-305.
- Ross, M. G. (1967). *Community organization. Theory, principles and practice.* Harper and Row.
- Rothman, J. (1968). Three models of community organization practice. *Social work practice*, 95, 16-47.
- Rothman, J., Erlich, J. L. & Tropman, J. E. (2008). *Strategies of community intervention.* Eddie bowers publishing co., inc.
- Roy, A. (2016). *Joseph Wresinski : pionnier de l'empowerment radical made in France.* *Mouvements*, 1(85), 87-94.
- Rupp, M.-A. (1972). *Le travail social communautaire. Le rôle des travailleurs sociaux dans le devenir des communautés.* Edouard Privat.
- Salberg, J.-F. & Welsh-Bonnard, S. (1970). *Action communautaire. Une introduction.* Les Éditions Ouvrières.
- Saramago, J. (2014). Le dernier tabou, la démocratie. *Le Monde diplomatique*, 137, 39-41.
- Sauvêtre, P. (2014, 21 novembre). *Le commun contre l'État néolibéral.* http://www.laviedesidees.fr/IMG/pdf/20141121_dardot1-2.pdf
- Schnapper, D. (2000). *Qu'est-ce que la citoyenneté ?* Gallimard.
- Sen, A. (1985). *Commodities and capabilities.* Oxford India Paperbacks.

BIBLIOGRAPHIE

- Stengers, I. (2003). Penser les sciences par leur milieu. *Rue Descartes*, 3(41), 41-51.
- Stengers, I. (2009, septembre). Histoire du milieu : entre macro et mésopolitique – Entrevue avec Isabelle Stengers. *Inflexions: A Journal for Research Creation*, 3, 183-275. http://www.inflexions.org/n3_Histoire-du-milieu-entre-macro-et-mesopolitique-Entrevue-avec-Isabelle-Stengers.pdf
- Tafferant, N. (2007). *Le Bizness: une économie souterraine*. Presses universitaires de France.
- Talpin, J. (2016). *Community organizing. De l'émeute à l'alliance des classes populaires aux États-Unis*. Éditions Raisons d'agir.
- Testart, J. (2005). Renouveau de la démocratie participative. *Le Monde diplomatique*, 83, 91-93.
- Tironi, Y. (2015). *Participation et citoyenneté des jeunes. La démocratie en jeu*. Éditions EESP.
- Tironi, Y., della Croce, C., Comte, I. & Voelin, R. (2012). *La parole aux citoyennes et aux citoyens*. Haute école de travail social et de la santé / Ville de Delémont.
- Tönnies, F. (2010). *Communauté et société. Catégories fondamentales de la sociologie pure*. Presses Universitaires de France.
- Vallerie, B. (2012). L'émergence, en France, de la référence à l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités. In B. Vallerie (éd.), *Interventions sociales et empowerment* (pp. 19-40). L'Harmattan.
- Ville d'Yverdon-les-Bains. (2013, juin). *Une politique de société pour une ville en santé*. <http://www.yverdon-les-bains.ch/prestations-deladministration/jeunesse-et-cohesion-sociale/bien-vivreensemble/>
- Wikipedia.org. (2017). *X-games*. https://fr.wikipedia.org/wiki/X_Games
- Wilhelm, C. (2013). *Jeunes, alcool et espaces publics: la concertation au cœur du bien-être commun? Fondements, fonctionnement, et impact de dynamiques de concertation dans diverses communes en Suisse romande* (Travail de bachelor). Haute École de travail social et de la santé.
- Winnicott, D. W. (2010). *Les objets transitionnels*. Payot.
- Wolton, D. (s.d.). *Espace public*. <http://www.wolton.cnrs.fr/spip.php?article67>
- Wright, E. O. (2013). *Des utopies possibles aux utopies réelles*. Entretien avec Erik Olin Wright. *Tracés. Revue de Sciences humaines* [Online], 24, 231-243. <https://journals.openedition.org/traces/5672?lang=en#text>
- Wright, E. O. (2017). *Utopies réelles*. La Découverte.

- Zarka, R. (2006). *Une journée sans vague : chronologie lacunaire du skateboard*. Éditions F7.
- Zarka, R. (2007). *La conjonction interdite*. Éditions F7.
- Zarka, R. (2011). *Freeride. Skateboard, mécanique galiléenne et formes simples*. Éditions B42.
- Zask, J. (2011). *Participer. Essai sur les formes démocratiques de la participation*. Le bord de l'eau.
- Zwygart, M., Plattet, A. & Spini, D. (2016). "Neighborhood in solidarity" : A community development methodology that emerged throughout an action research experience. *Action Research*, 16(1), 65-81. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1476750316666935>

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	9	
REMERCIEMENTS	11	
LES AUTEUR·E·S	13	
PRÉFACE	15	
THIERRY GUTKNECHT		
POURQUOI UN LIVRE SUR L'ACTION COMMUNAUTAIRE?	25	291
YURI TIRONI		
CHAPITRE 1		
QU'EST-CE QUE L'ACTION COMMUNAUTAIRE?	31	
YURI TIRONI		
1.1. UN PEU D'HISTOIRE	31	
1.2. QUELQUES DÉFINITIONS	35	
1.3. QUELQUES MOTS SUR L'INTERVENTION	38	
1.3.1 L'INTERVENTION COMME PROCESSUS	38	
La préparation	39	
La réalisation	40	
L'évaluation	40	
1.3.2 TYPOLOGIE DE ROTHMAN	41	
1.4. EMPOWERMENT	44	
1.5. PARTICIPATION	49	
CHAPITRE 2		
« QUARTIERS SOLIDAIRES », UNE MÉTHODOLOGIE D'ACTION COMMUNAUTAIRE	55	
RENÉ GOY, ALAIN PLATTET ET MARION ZWYGART		
2.1. DE LA RETRAITE À LA RÉIMPLICATION	55	

2.2. L'APPROCHE COMMUNAUTAIRE	56
2.2.1 LA GENÈSE DE «QUARTIERS SOLIDAIRES»	56
2.2.2 L'ÉMERGENCE D'UNE CULTURE PARTICIPATIVE	58
2.2.3 LA CONSTRUCTION DES ESPACES TRANSVERSAUX	58
2.3. LA MÉTHODOLOGIE «QUARTIERS SOLIDAIRES»	59
2.3.1 FINALITÉ, OBJECTIFS ET EFFETS DE LA MÉTHODE	59
2.3.2 PUBLIC CIBLE ET UNITÉ D'ACTION	60
2.3.3 POSTURE PROFESSIONNELLE	61
2.3.4 LES SIX ÉTAPES DU PROCESSUS	62
L'analyse préliminaire	62
Le diagnostic	63
La construction	64
L'émergence	65
La réalisation	66
L'autonomisation	67
2.4. DISCUSSION DES ENJEUX, POINTS FORTS ET LIMITES DE LA DÉMARCHE «QUARTIERS SOLIDAIRES»	68
2.4.1 LES ACTIVITÉS	68
2.4.2 LA CONTINUITÉ DES «QUARTIERS SOLIDAIRES»	69
2.4.3 LES MOYENS DE L'ACTION	70
2.4.4 UNE MÉTHODE QUI FAIT RECETTE?	72
2.4.5 DE LA MODÉLISATION À LA TRANSPOSITION DE LA DÉMARCHE	73
2.4.6 UNE LOGIQUE D'APPROPRIATION CITOYENNE OU DE PRESTATION PUBLIQUE?	74
2.5. CONCLUSION	75
2.6. ENCADRÉ – LES FORUMS	76

292

CHAPITRE 3

LE QUARTIER DU VALLON : L'EXPERTISE CITOYENNE
AU SERVICE DE PROJETS COLLECTIFS

JULIETTE BAUER, MARIE LEUBA ET ANDRÉ MARTINS

3.1. L'ENCLAVE DU VALLON – UN PEU D'HISTOIRE	79
3.2. GENÈSE D'UNE ACTION COMMUNAUTAIRE IMPLIQUANTE	81
3.3. LES ACTEURS DU QUARTIER AUX COMMANDES – LE GROUPE DE SUIVI ET L'ASSOCIATION DE QUARTIER	84
3.4. LE PARTAGE DES RESSOURCES, DES SAVOIRS ET LE FAIRE ENSEMBLE AU SERVICE DE PROJETS COMMUNS	86

TABLE DES MATIÈRES

3.5. CONSTRUIRE UNE VISION COMMUNE - CONCILIER LES INTÉRÊTS INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	89
3.6. ÉLARGIR LA PARTICIPATION AU PLUS GRAND NOMBRE	90
3.7. LES GARAGES, UNE REVALORISATION D'UN PATRIMOINE ET LA CRÉATION D'UN ESPACE D'EXPÉRIMENTATION	91
3.8. « Ô VALLON », UN EXEMPLE D'UNE MANIFESTATION SOCIOCULTURELLE ORGANISÉE COLLECTIVEMENT	93
3.9. L'ANIMATION SOCIOCULTURELLE : UN SOUTIEN À LA DÉMARCHE ET UN LIEN AVEC LES PUBLICS PEU IMPLIQUÉS	95
3.10. (RÉ-)ÉVALUER L'ACTION COMMUNAUTAIRE – LE RÊVE DE LA MODÉLISATION	97

CHAPITRE 4

LES NOUVELLES LIBELLULES : À LA RECHERCHE D'UNE NÉCESSAIRE COHÉSION

101

YANN BOGGIO, MARKO BANDLER, ISABELLE LAMM,
ALEXANDRA PITTET, JOHANNA VELLETRI

293

4.1. INTRODUCTION	101
PAR YANN BOGGIO	
4.2. NOUVELLES LIBELLULES : L'ACTION COLLECTIVE AU SERVICE DES INDIVIDUS	103
PAR MARKO BANDLER	
4.3. NORDLYS : REGARDS CROISÉS DE TRAVAILLEUSES SOCIALES DANS LE QUARTIER DES LIBELLULES	106
PAR ISABELLE LAMM, ALEXANDRA PITTET, JOHANNA VELLETRI	
4.3.1 UNE MAISON POUR LE QUARTIER	108
4.3.2 UN TRAVAIL SOCIAL DÉDIÉ	111
L'immersion, une pratique de travailleuse sociale de proximité	112
Des réseaux informels	114
Travailler les liens	116
4.3.3 UN TRAVAIL SOCIAL HORS LES MURS	117
4.3.4 HISTOIRES DE CROTTES	119
4.3.5 USAGES DES ESPACES PUBLICS	123
4.3.6 USAGES DES ESPACES DE VIE	129
4.3.7 DE LA FACILITÉ DES COLLABORATIONS, OU LA VIE MALGRÉ TOUT	133
4.3.8 CE QUE LES CHANGEMENTS DU BÂTI PRODUISENT... ..	136
4.3.9 AVANT LA FIN... MAIS Y A-T-IL UNE FIN?	141
4.4. EN CONCLUSION	144

CHAPITRE 5

**BULLE SYMPA : LES CITOYENNES ET CITOYENS COMME
ACTRICES ET ACTEURS DE LA QUALITÉ DE VIE 147**

JOËL SCHNEIDER

5.1. DU CÔTÉ DE LA VERTE GRUYÈRE...	147
5.2. HISTORIQUE DES COMMUNES SYMPA	148
5.3. L'ANNÉE SYMPA	151
5.3.1 LA FORMATION DE BASE	152
5.3.2 LA FORMATION CONTINUE	153
5.3.3 LES MOMENTS DE RENCONTRES INFORMELS... ET FORMELS	154
5.3.4 LA RENCONTRE ENTRE CONSEILLÈRES, CONSEILLERS COMMUNAUX ET AGENT·E·S SYMPAS	155
5.4. LA STRUCTURE DE FONCTIONNEMENT DU PROJET	156
5.4.1 COMMISSION ET BUREAU	156
5.4.2 LE RÔLE DU COORDINATEUR	157
5.4.3 DYNAMISER LE TISSU DÉMOCRATIQUE	158
5.4.4 ASSOCIATIONS DE QUARTIER ET FÊTE DES VOISINS	160
5.4.5 LE BUS SYMPA	161
5.5. DES RÊVES ET DES PROJETS	162
5.5.1 LA FÊTE DE LA MUSIQUE	163
5.5.2 LE PARC SAINT-PAUL	164
5.6. CONCLUSION : LES PERSPECTIVES	167

294

CHAPITRE 6

L'ACTION COMMUNAUTAIRE AU SEIN DE CARITAS JURA 171

JEAN-NOËL THEURILLAT

6.1. CRÉER UN DÉPARTEMENT D'ACTION COMMUNAUTAIRE (DAC)	172
6.2. L'ACTION COMMUNAUTAIRE AU SEIN DE CARITAS JURA	173
6.2.1 PRINCIPES FONDAMENTAUX	173
La personne est experte	173
La personne a des ressources	174
La mise en commun des expertises et ressources renforce le pouvoir d'agir des personnes et des groupes	174
Illustrations	175
6.2.2 L'INTERVENTION SOCIALE EN ACTION COMMUNAUTAIRE	178
6.2.3 LA GRADUALITÉ EN ACTION COMMUNAUTAIRE – VERS L'AUTONOMIE	179

TABLE DES MATIÈRES

6.3. APPROCHE PROFESSIONNELLE ET COMPÉTENCES	
INDUITES PAR L'ACTION COMMUNAUTAIRE	180
6.3.1 CAPACITÉ À CONSIDÉRER L'AUTRE COMME EXPERT·E	180
6.3.2 CAPACITÉ À ACTIVER LES RESSOURCES	182
6.3.3 METTRE EN COMMUN	183
6.4 FORCES ET LIMITES D'UNE APPROCHE EN ACTION	
COMMUNAUTAIRE	184
6.4.1 FORCES	184
Le changement de posture	184
La démultiplication des ressources... et du pouvoir d'agir	185
La valorisation des personnes	185
L'appropriation des actions par l'ensemble des acteurs et actrices	186
6.4.2 NUANCES, POINTS D'ATTENTION ET QUESTIONS OUVERTES	186
Action communautaire et autonomie	186
Une «égalité» relative	187
Proposer, initier... est-ce encore de l'action communautaire?	188
Le risque d'exclusion et de mise en échec	189
6.5. CONCLUSION	189

295

CHAPITRE 7

UNE POLITIQUE COMMUNAUTAIRE, EST-CE POSSIBLE?	191
CHRISTIAN WILHELM	
7.1. DES LIENS ENTRE LA SANTÉ ET LE COMMUNAUTAIRE	193
7.1.1 ANTONOVSKY ET LE CHANGEMENT	193
7.1.2 L'EMPOWERMENT ET LA PARTICIPATION	196
7.2. UNE VILLE FAIT DU COMMUNAUTAIRE SA POLITIQUE DE COHÉSION SOCIALE	197
7.2.1 L'EXPÉRIENCE PILOTE YVERDONNOISE POSE LES QUESTIONS	198
7.2.2 DE LA POLITIQUE YVERDONNOISE À UNE REFORMULATION DES PRATIQUES	200
7.2.3 LES FACTEURS DE RÉUSSITE	205
7.2.4 OUVRIR LA COMMUNAUTÉ À SA DIVERSITÉ	208
7.3. UNE POLITIQUE COMMUNAUTAIRE A-T-ELLE UN AVENIR?	210

CHAPITRE 8

UTILISATION TEMPORAIRE DE L'ANCIEN STADE DE FOOT
DE LA GURZELEN 215

ROMAN LUTERBACHER

8.1. ESPACE PUBLIC ET IMPLICATION CITOYENNE 216

8.2. NAISSANCE DU PROJET ET DE L'ASSOCIATION
TERRAIN GURZELEN 218

8.3. UNE OPPORTUNITÉ POUR QUI ET POURQUOI? 219

8.4. FONCTIONNEMENT DE L'ASSOCIATION TERRAIN GURZELEN 222

8.5. SEMAINE INTENSIVE DE TRAVAUX COLLECTIFS –
WORKWEEK# 224

8.6. VARIÉTÉ DES PROJETS ET MÉLANGE DES PUBLICS 224

8.7. RÉCUPÉRATION DE MATÉRIEL SUR PLACE ET DANS LA VILLE ... 226

8.8. CONCLUSION ET ENJEUX 226

296

CHAPITRE 9

LE PORT DE FRIBOURG 229

MARIE-PAULE BUGNON

9.1. LE TEMPS D'UN ÉTÉ... 229

9.1.1 2013, À L'ORIGINE D'ESPACE-TEMPS 230

9.2. SON CŒUR BATTANT, SES JARDINS 232

9.2.1 DE LA CULTURE BIOLOGIQUE À LA CULTURE
AU SENS LARGE 232

9.3. UN PROGRAMME TENTACULAIRE 234

9.3.1 COLLABORATIONS ET FRÉQUENTATION 235

9.4. PLUS QU'UN BISTRO 235

9.4.1 LES CHEFS CÈDENT LEUR PLACE 236

9.4.2 UNE GESTION DÉLICATE ET UN FONCTIONNEMENT
À TROUVER 236

9.5. UNE SITUATION QUI SE STABILISE... 237

9.5.1 REDRESSER LA BARRE 237

9.5.2 LES FORCES VIVES DE L'ASSOCIATION 238

9.6. LA TRANSITION 239

9.6.1 LE SECOND SOUFFLE DU PORT 240

9.6.2 UN PARI FINALEMENT GAGNÉ 242

Le temps de voguer 243

Un cap bientôt franchi 243

TABLE DES MATIÈRES

CHAPITRE 10

AUTOCONSTRUCTION ASSOCIATIVE D'INFRASTRUCTURES
LUDICO-SPORTIVES 245

JÉRÔME HEIM

10.1. INTRODUCTION : SPORTS DE GLISSE URBAINS
ET INFRASTRUCTURES SPÉCIALISÉES 245

10.2. UNE DEMANDE DEPUIS LONGTEMPS INSATISFAITE 247

10.2.1 LE CHOIX DE L'AUTOCONSTRUCTION 249

10.2.2 LE COLLÈGE DES JEANNERET: UN ESPACE PUBLIC
APPROPRIÉ 251

10.3. DO IT TOGETHER 254

10.3.1 MONTAGE DU PROJET SOUS FORME D'ATELIERS
CONTRIBUTIFS 257

10.3.2 COMMUNICATION INTERNE ET EXTERNE 260

10.3.3 CHANTIERS PARTICIPATIFS 261

10.3.4 UTILISATIONS ET DÉVELOPPEMENTS 264

10.4. VERTUS ET LIMITES DE L'AUTOCONSTRUCTION ASSOCIATIVE .. 266

10.4.1 LA CONTRIBUTION DES USAGÈRES ET DES USAGERS 267

10.4.2 PARTENARIAT AVEC LA COLLECTIVITÉ PUBLIQUE ET LES
ACTEURS LOCAUX 270

10.4.3 UN OUTIL TACTIQUE DE DÉVELOPPEMENT URBAIN 272

10.5. CONCLUSION 274

297

CHAPITRE 11

UNE PRAXIS CITOYENNE ET DÉMOCRATIQUE 275

YURI TIRONI

BIBLIOGRAPHIE 279

TABLE DES MATIÈRES 291

CATALOGUE

Alexandre Lambelet, Philip Balsiger, Romain Carnac, Caroline Honegger

**RECONNAÎTRE L'UTILITÉ PUBLIQUE.
PARLEMENTAIRES ET PERSONNEL DES ADMINISTRATIONS
FISCALES FACE À LA PHILANTHROPIE EN SUISSE**

144 pages, 2021, ISBN : 978-2-88284-076-9

Comment définir et délimiter les causes et activités qui relèvent de l'utilité publique et qui méritent d'être encouragées fiscalement ? Les acteurs philanthropiques sont-ils plus légitimes, plus efficaces pour répondre à certains besoins sociaux que l'État ? Ce dernier doit-il se priver d'une partie de ses recettes fiscales pour favoriser le développement de ces pratiques ? Est-il juste de récompenser les dons d'argent quand d'autres gestes altruistes (comme le bénévolat) ne le sont pas ?

299

Les propositions de réforme, les débats parlementaires et la mise en œuvre des lois entourant la reconnaissance d'utilité publique en Suisse en ce début de XXI^e siècle constituent la matière première de l'enquête présentée ici. En interrogeant le regard que portent sur ces politiques publiques tant les élues et les élus qui légifèrent sur cette question que le personnel des administrations fiscales chargé de traiter les demandes de reconnaissance, cet ouvrage éclaire de manière inédite les enjeux, principes et débats qui structurent l'action étatique en (dé)faveur de la philanthropie aujourd'hui.

Sous la direction de Morgane Kuehni

LE TRAVAIL SOCIAL SOUS L'ŒIL DE LA PRUDENCE

294 pages, 2020, ISBN : 978-2-88284-075-2

Partant de points de vue théoriques et disciplinaires variés, l'ouvrage mobilise la notion de prudence ou de "sagesse pratique" pour penser le travail social contemporain. Loin des principes tels que l'efficacité, la performance, l'objectivité ou la prévisibilité du travail, la notion de prudence porte l'attention sur la singularité, la complexité, l'incertitude ou encore la vulnérabilité qui caractérisent le travail social.

300

Les contributions réunies proposent une immersion dans différents champs d'activité (service social, animation, éducation, travail social en milieu scolaire) et mettent au jour la multiplicité des registres d'actions et de connaissances mobilisés au quotidien. Les savoir-faire professionnels sont-ils toujours cadrés par des "pouvoir-faire" organisationnels? Comment les professionnel-le-s définissent-ils et elles les priorités, quels sont les arbitrages opérés en situation de travail? Les espaces de délibération professionnels sont-ils suffisants pour parer l'incertitude, pour limiter au mieux les dommages à autrui, pour réfléchir aux finalités de l'activité?

Sous la direction de Antoniό Magalhães de Almeida et Marc-Antoine Berthod

L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL ET LA MORT

352 pages, 2020, ISBN : 978-2-88284-074-5

Le thème de la mort ne fait généralement pas partie du cahier des charges des professionnel-le-s de l'intervention sociale. Elle traverse pourtant leurs engagements et s'invite parfois là où personne ne l'attendait.

Les douze articles de cet ouvrage éclairent la façon dont ces professionnel-le-s accompagnent socialement une fin de vie, un décès ou un deuil. En documentant les gestes et paroles des personnes concernées, ils offrent un regard original et souvent inédit sur une diversité de situations institutionnelles et familiales.

Ce livre est une invitation à réfléchir à la posture professionnelle et personnelle à adopter lorsque la mort vient marquer l'accompagnement social prodigué dans ces situations.

Sous la direction de H el ene Martin et Marta Roca i Escoda

SEXUER LE CORPS. HUIT ÉTUDES SUR DES PRATIQUES M DICOCALES D'HIER ET D'AUJOURD'HUI

164 pages, 2019, ISBN : 978-2-88284-073-8

Par quelles technologies et en fonction de quelles idéologies la médecine participe-t-elle à façonner des corps « bien » sexués ? Comment les pratiques médicales contribuent-elles à l'établissement et au renouvellement de normes de sexe et de sexualité ?

Les études réunies dans ce livre permettent de saisir les interrogations et les doutes de la médecine face aux transgressions de sexe et de sexualité. Peut-on convertir un homosexuel à l'hétérosexualité ? Identifier le sexe d'une personne ? Embellir les organes génitaux féminins ? Discipliner le corps des femmes enceintes ? Et comment les personnes résistent-elles à la normalisation médicale en matière de contraception, de disponibilité sexuelle ou de parcours de transition sexuelle ?

Ce livre permet de prendre la mesure des hésitations et des débats qui ont accompagné la constitution du savoir médical, avec une attention particulière à l'histoire suisse récente. Il met en lumière la labilité des frontières entre normalité et pathologique et permet de saisir tant les continuités que les changements d'appréhension du genre depuis le siècle dernier.

Sous la direction d'Annick Anchisi et Éric Gagnon

**AIDES-SOIGNANTES ET AUTRES FUNAMBULES DU SOIN.
ENTRE NÉCESSITÉS ET ARTS DE FAIRE**

200 pages, 2018, ISBN : 978-2-88284-069-1

Aide-soignante, préposée aux bénéficiaires, auxiliaire polyvalente ou encore accompagnatrice à domicile sont autant de métiers, le plus souvent au féminin, mal connus, effacés, parfois oubliés, jouant pourtant un rôle essentiel dans le soutien des personnes atteintes de handicaps, âgées, malades ou mourantes. Leur contribution est essentielle au maintien de la dignité de ces personnes.

Cet ouvrage a pour ambition de mieux comprendre ces métiers, en prêtant une attention aux collectifs de travail, à la nature des tâches, aux apprentissages et aux conditions de leur réalisation, aux multiples « arts de faire » dans l'accompagnement et les soins au sein d'univers très contraints. Au travers de ces métiers, sur lesquels il invite à jeter un regard différent, l'ouvrage cherche également à mieux saisir les transformations des dispositifs sociosanitaires dans différents pays (Belgique, France, Suisse, Québec), les divers établissements de soins et secteurs (soins aux personnes âgées, soins palliatifs, soins à domicile) dans lesquels évoluent ces travailleuses et travailleurs.

Éditions HETSL, chemin des Abeilles 14
CH-1010 Lausanne
Tél. 021 651 62 00
editions@hetsl.ch
www.hetsl.ch/editions

Tous ces ouvrages sont disponibles chez votre libraire

Imprimé à Chavannes-de-Bogis
en septembre 2021

L'ACTION COMMUNAUTAIRE

UNE PRAXIS CITOYENNE ET DÉMOCRATIQUE

Qu'est-ce que l'action communautaire ? Quelle est son histoire et quels sont ses ressorts ? En quoi est-elle un instrument de la démocratie participative ? Quelles sont les actions communautaires contemporaines ? Voici quelques-unes des questions auxquelles répond cet ouvrage.

Autant d'expériences d'action communautaire, autant de praxis citoyennes et d'innovations. Une dizaine de projets sont présentés et analysés : Quartiers Solidaires, le projet du Vallon à Lausanne, celui des Nouvelles Libellules à Genève, Bulle Sympa, l'action communautaire de Caritas Jura, RADIX, le projet sur l'ancien stade de foot de la Gurzelen à Berne, le Port de Fribourg et Skate In Le Locle. Leur point commun ? Soutenir et faire vivre une citoyenneté active.

Un ouvrage inspirant qui va intéresser les étudiant-e-s et le personnel du travail social, et plus largement toutes les personnes concernées par les enjeux politiques, urbanistiques, de santé et citoyens de l'action communautaire.