

Chaire d'Économie Solidaire

le **cnam**



« (se) COMPRENDRE ENSEMBLE.

Inventer de nouveaux savoirs avec la cartographie active »

MONOGRAPHIE

ASSOCIATION APPUII

Texte rédigé par les étudiants du Master 2

« Intervention et développement social.

Économie sociale et solidaire »

APPUII : Alternative Pour des Projets Urbains Ici et à l'International

Introduction

Cette monographie est dédiée à APPUII, une association loi 1901 regroupant des enseignants-chercheurs, des militants associatifs, des professionnels de la ville et des étudiants dont le but est de soutenir des demandes locales de collectifs d'habitants d'ensembles urbains, notamment en Ile de France. L'association se positionne aussi à l'échelle nationale et cherche à « *contribuer à alimenter une action sur la ville coopérative, soucieuse d'écoute et d'égalité* »¹.

1- Identification de la structure

- Nom : Alternative Pour des Projets Urbains Ici et à l'International
- Sigle : APPUII
- Date de création : 2012
- Adresse : 53 avenue Parmentier 75010 Paris
- Courriel : associationappuii@gmail.com
- Site web : <https://appuii.wordpress.com/>

2 - Données Juridiques et organisationnelles

Statut juridique

APPUII est une association loi 1901. Elle est dirigée par un bureau composé de 5 membres et par un Conseil d'Administration composé de 17 administrateurs.

Les parties prenantes

Le « noyau dur » : un salarié et des enseignants-chercheurs

Les activités de l'association reposent sur un « noyau dur » composé de 6/7 personnes. Il est constitué d'un salarié et de bénévoles, pour partie des enseignants chercheurs en sociologie, urbanisme et architecture. Les chercheurs travaillant au sein du même laboratoire de

1 Cf. : site Internet de l'association : <https://appuii.wordpress.com/appuii/groupe-appuii>.

recherche (LAVUE), il existe des liens entre le temps de bénévolat qu'ils réalisent au sein de l'association et leur vie professionnelle. Ce noyau dur est composé majoritairement des personnes présentes au bureau de l'association et/ou au CA.

Le salarié, qui se présente comme « *coordinateur de l'association* », est en poste depuis avril 2014. Il a été bénévole sur le projet de la Coudraie, avant d'être salarié. Il est architecte et a suivi ses études à l'école nationale d'architecture Paris-La Villette, formation qui est ainsi évoqué :

« ...il y avait des sciences humaines. L'idée, c'était de construire dans un espace et pour des gens, pas dans l'abstrait. »

Les bénévoles

Autour de ce groupe, gravitent une dizaine de personnes bénévoles : des étudiants en thèse, des juristes, des architectes mais aussi des militants de quartiers populaires. Des personnes plus jeunes que les membres du « noyau dur » (plutôt la trentaine), qui sont engagés sur ces questions de par leurs études ou leurs professions :

« Dans les bénévoles, il y a des gens qui peuvent être dans des cabinets juridiques, des étudiants qui se destinent à être avocats. Il y a des étudiants, aussi. Donc, il n'y a pas que des enseignants chercheurs. (...) C'est beaucoup d'anciens étudiants, de collègues qui peuvent être plus ou moins engagés... En gros, les bénévoles, c'est quand même des très jeunes. C'est vraiment des gens qui sont sortis de leurs études supérieures il n'y a pas très longtemps... ou des fidèles, des gens qui ont un peu de temps à consacrer... »

Les étudiants

Les étudiants intéressés et venant de diverses écoles et universités participent ponctuellement aux actions menées par APPUII. Cette participation s'inscrit, la plupart du temps, dans le cadre de leurs études. Ils réalisent des études de terrain dans le cadre de la validation de leur diplôme et les résultats de leur travail peuvent être mobilisés par l'association. Dans ces cas, ils n'ont pas le statut de bénévoles :

« Ben, les étudiants, ils ne sont pas en bénévolat, ils sont en ... ils sont là pour avoir ... pour valider un enseignement. »

Les adhérents

Est adhérent toute personne qui s'investit, qui s'engage au sein de l'association, qui défend ses valeurs et son projet et qui participe aux assemblées générales et/ou réunions d'échanges. Il existe une politique d'adhésion, sans que pour autant le fait d'être adhérent soit considéré comme indispensable pour participer aux activités de l'association :

« Mais on n'est pas très carré sur les adhésions dans le sens où il y a des gens qui n'ont pas forcément adhéré mais que l'on considère comme adhérents. Tu deviens adhérent si tu en as envie, en fait. Evidemment, on propose aux collectifs d'habitants qu'ils soient aussi adhérents de l'association, mais pas que pour payer une cotisation, mais pour que, eux, ils s'investissent après et pourquoi pas prendre des décisions pour l'association ».

« L'année dernière on en eu deux (campagnes d'adhésion) et il y a avait plus de 100 personnes. Donc c'est là que les gens adhèrent aussi ou quand on fait des projections, des débats. Ce n'est pas nécessairement les gens les plus impliqués qui sont adhérents ».

Un projet est en cours de réflexion autour de l'idée de faire des adhésions de groupe pour les personnes qui sont déjà regroupées en association (Amicale de locataires, association de quartier...). Certains membres de l'association rencontrés mettent en avant l'importance de l'engagement, de l'investissement des bénévoles plutôt que de la formalité d'adhésion.

Les habitants

Les personnes concernées par les projets développés par APPUIII sont des collectifs d'habitants et des associations de locataires de quartiers concernés par un projet de rénovation urbaine. APPUIII intervient à la demande de ces associations et/ou de ces collectifs qui souhaitent être soutenus et/ou acquérir des informations ou des compétences spécifiques liées à un projet de développement urbain les concernant. Certains de ces collectifs ou associations ont depuis adhéré à APPUIII. Lors des entretiens réalisés, le terme « d'usagers » ne ressort à aucun moment, les personnes rencontrées parlent plutôt des « habitants » ou des « collectifs » ou des « associations » d'habitants. La relation qu'APPUIII a avec ces associations ou collectifs peut aller d'un contact ponctuel (par exemple, pour obtenir une information) à un partenariat plus ou moins régulier et durable.

APPUIII reste vigilante quant à un risque de coupure avec le terrain et les collectifs d'habitants. Son projet étant centré sur ceux-ci, les membres de l'association attachent une attention particulière à la diversité des adhérents et à leur présence dans le CA.

L'association ne travaille pas concrètement sur la mobilisation des acteurs, c'est-à-dire qu'elle ne va pas dans les quartiers où il est question de rénovation urbaine afin d'inciter les gens à s'organiser collectivement. L'association travaille auprès de collectifs d'habitants déjà constitués et qui ont une demande spécifique.

3- Présentation de la structure

Histoire de l'association

Elle commence dans les années 2000, à l'école d'architecture de Paris La Villette, dans laquelle des nouveaux modules d'enseignements se mettent en place autour de la question de la participation des habitants dans les quartiers. « *C'est la préoccupation d'universitaires dans l'urbanisme* » qui motive ce projet. Ainsi, les étudiants sont amenés à faire des études dans les quartiers où des projets de développement urbains sont en préparation ou en cours.

Dans ce contexte, les habitants du quartier de la Coudraie (Poissy -78) font face à un projet de démolition de leur habitation. Contestant ce projet et le manque de concertation, les habitants de ce quartier cherchent du soutien auprès de différentes écoles d'architecture. Le projet de l'association est né à partir de la rencontre d'habitants de Poissy et d'une équipe d'étudiants de Paris La Villette encadrés par Agnès Deboulet, l'actuelle présidente de l'association, qui est enseignante à Paris 8 et chercheuse rattachée au LAVUE avec Jean-François Tribillon, juriste. Ces étudiants ont réalisé une étude approfondie, « *une sorte de contre diagnostic ou diagnostic alternatif* ». Cette enquête a permis de créer des liens avec les habitants et de mieux définir leurs attentes.

Cette recherche-action a donné lieu à des temps de restitution (journée d'étude, d'échanges, le film « Apprendre à travailler ensemble »...). L'idée a germé que cette enquête répondait à un besoin plus global des habitants de soutien, d'assistance concernant les projets urbains qui le concernent, comme le confirme un des membres de l'association :

« Et de fil en aiguille est venue l'idée qu'il y avait une demande qui était plus large, au-delà de ces actions ponctuelles et c'est comme ça qu'on en est venu progressivement à l'élaboration de cette association. Ce n'est pas une initiative qui est née du jour au lendemain ».

L'association a été d'abord pérennisée par un financement de la région Ile-de-France (PICRI) et l'embauche d'un salarié. La fondation Abbé Pierre, qui apporte aussi son soutien financier, a

motivé ses membres à constituer une association, estimant que c'était un projet novateur et répondant à un intérêt collectif.

Les objectifs de l'association

- travailler autour de la demande des habitants afin de la légitimer auprès des acteurs locaux, développant leur potentiel d'action collective par l'échange de savoirs. Il s'agit de permettre aux habitants d'avoir des outils afin de développer une expertise qui leur soit propre et de la faire reconnaître aux bailleurs et aux élus. C'est une démarche communautaire d'*empowerment* des habitants : « ...les outiller de façon citoyenne et technique pour qu'ils aient une expertise d'habitant sur leur territoire ».
- développer et organiser un réseau national de personnes ayants des compétences spécifiques afin de proposer des expertises qui soient les plus proches de la réalité des habitants. Un réseau permettant la rencontre des personnes ayant une compétence particulière et des collectifs demandeurs de ses compétences. Il s'agit ainsi de développer une « *expertise indépendante* » répondant aux besoins des habitants.
- co-formation et réseau d'apprentissage mutuel entre les habitants, les professionnels de la politiques de la Ville et les étudiants. Il s'agit d'axer des modules d'études et de formations sur le terrain auprès des habitants dans la formation d'architecte.

Les activités principales

APPUIII organise ses activités à partir de deux grands axes de travail : le terrain et le réseau.

- Soutien à la méthodologie de projet auprès des habitants

Il arrive que l'association intervienne dans le cadre de programmes de rénovation urbaine qui est un processus long qui est planifié et codé. APPUIII aide à déchiffrer ses dispositifs en termes de méthodologie, de calendrier, d'évaluation :

« C'est à dire que dans le cadre des renouvellements urbains, il y a un système de planification. Il s'agit d'apprendre aux gens, en termes de méthodologie de projet, à s'inscrire dans cette méthodologie pour que ça ne parte pas dans tous les sens ».

L'association épaula les collectifs d'habitants demandeurs, en leur apprenant tout un champ lexical, des procédures, des lois... Cet apprentissage permet aux habitants d'être en capacité

d'analyser et d'évaluer le projet proposé par les pouvoirs publics, d'être acteur et non plus objet d'un projet.

- Une plateforme solidaire de compétences

APPUII développe cette plateforme informatique afin de mutualiser, de faire coopérer les acteurs concernés. L'association s'inscrit dans une démarche communautaire, elle souhaite que tout le monde puisse échanger, débattre, apprendre sans que l'association guide ou influence les collectifs d'habitants dans leur réflexion. De plus, le retour d'expériences de collectifs d'habitants déjà soutenus par APPUII est favorisé et valorisé par cette plateforme. APPUII cherche à faire émerger une solidarité entre habitants sur le plan national.

Les valeurs

- Un engagement fort

Ce qui ressort dans les différents entretiens réalisés c'est l'engagement fort des bénévoles de l'association concernant la revendication de faire entendre la voix des habitants :

« C'est des militants, aussi, à leur manière, qui ont un peu de temps à consacrer, malgré le fait qu'ils soient engagés dans leur boulot, dans leur profession ».

« En général, quand je fais de la militance, je ne le fais pas à moitié ».

- Mouvement communautaire

L'association APPUII s'organise autour d'une démarche communautaire. Il s'agit de développer le pouvoir d'agir des habitants, notamment dans le domaine de la rénovation urbaine mais pas uniquement :

« L'idée ce sera que les gens comprennent que... cette façon d'augmenter son pouvoir d'agir sur sa vie, elle peut être dans plein de domaines : l'espace, l'urbanisme, etc., mais aussi la santé mais aussi l'éducation ».

« Oui, évidemment, le but du jeu c'est quand même cette histoire de pouvoir d'agir, d'empowerment, que les gens se prennent par la main, aussi, qu'ils revendiquent et ... qu'ils s'outillent ».

Cette prise de conscience de la capacité d'agir peut ainsi se transmettre dans d'autres domaines, comme l'éducation et la santé, sur lesquels travaillent d'autres organisations avec lesquelles APPUII est en contact :

« Eux [à l'Institut Renaudot] sont sur les déterminants de la santé. Mais nous, sur un site où on est intervenu, c'était sur la pollution des sols, il y avait des problèmes sur les ondes, à causes antennes relais ; des problèmes connectés à la santé. Autre exemple : sur les problèmes qui se pose, à l'école, l'idée de l'inclusion des parents. (...) nous, on n'est pas de spécialistes. Cela permet d'élargir... Le but c'est de dire aux habitants : 'regardez ce qui se passe avec ATD quart Monde et vous pouvez vous rapprocher d'eux..' ».

L'action communautaire portée par APPUII se retranscrit sur le terrain au niveau de la prise en compte de la complexité et de la singularité des personnes. L'association travaille sur le respect des choix des habitants et accompagne les priorités définies par les collectifs ou les associations que les représentent.

- Une autonomie défendue et revendiquée

Cette démarche communautaire s'applique aussi dans le fait de refuser de se voir passer des « commandes » par les pouvoirs publics et notamment, par les services municipaux. L'association APPUII travaille à la demande des habitants et milite pour rester autonome face aux pouvoirs publics et face aux financeurs qui, d'après l'un des membres du CA, « ce ne sont pas de commanditaires, justement, ce sont ceux qui nous laissent la commande libre ». Mais le risque d'instrumentalisation est aussi perçu comme pouvant être lié à certains habitants, face auxquels l'association doit aussi défendre son autonomie :

« Là, c'est marrant, parce que je vous parle d'une instrumentalisation possible par le politique et, il y a deux ans, ça a été une instrumentalisation vraiment dure par un collectif d'habitants. (...) Ces habitants-là tentaient d'éliminer d'autres habitants, qu'on tentait, aussi de mettre en jeu... dans le circuit. Donc, ils se sont dit que comme le truc pouvait leur échapper de ce point de vue-là, il fallait qu'ils tapent... (...) ...ils ont essayé, par exemple, de nous laisser penser qu'ils étaient représentants, j'allais dire 'exclusifs', d'un quartier ».

- Un projet de société

L'association APPUII a la volonté de porter un projet commun et cohérent basée sur les capacités d'action et de création des habitants. Il s'agit d'un projet de société visant à modifier

les institutions par le bas. La voix des habitants permet de repenser le sens du « *faire ensemble* », du « *vivre ensemble* ».

L'utilité sociale

L'utilité sociale de l'association APPUII réside dans plusieurs facteurs :

- faire entendre la voix des habitants dans l'espace public et dans des instances de décision,
- donner des informations aux habitants qui leur permettant de comprendre, voire de contredire, les données avancées par les municipalités ou par les bailleurs.

L'utilité sociale de l'association se développe à travers ce « *croisement de regards* » entre habitants, enseignants, chercheurs, bailleurs, élus locaux... car un projet urbain est un projet pluri-acteur. APPUII défend l'idée selon laquelle les habitants peuvent être experts quand il s'agit de leur lieu de vie et qu'ils possèdent donc une *expertise d'usage* :

« ...des apprentissages croisés c'est la capacité à travailler ensemble à croiser les différents regards parce qu'on présume toujours que les autres savent et que seuls les citoyens doivent apprendre ».

Pour APPUII, tous les acteurs doivent avoir la capacité d'apprendre de l'autre et ne pas imposer à l'autre un savoir ou préjuger que la personne en est démunie. Cela facilite la co-construction des projets dans un processus d'interaction un peu plus égalitaire.

Innovation sociale

Pour les personnes interviewées, le caractère innovant de leur démarche n'est pas une évidence car les questions autour du pouvoir d'agir et la participation des habitants dans les quartiers populaires n'est pas nouvelle. Ces pratiques existaient déjà dans l'éducation populaire ou dans les mouvements sociaux des années 1970. Aussi, pour certains membres rencontrés, l'innovation sociale est un concept flou qui peut être enfermant :

« Je ne maîtrise pas ces termes, en fait en fonction de nos formations, on est aussi formaté avec un certain vocabulaire. Je passe mon temps à le travailler, le dépasser... avec mon domaine, architecture et urbanisme ... Évidemment je vois ce que c'est l'innovation sociale, mais pour répondre sincèrement ... vaguement ... Je pourrais dire ce que j'entends, par ça ? C'est un truc qui n'existait pas et qui va exister, ce n'est pas ... Un mode d'organisation ... des relations sociales qui n'est pas institutionnalisé, mais qui est expérimenté à ce stade- là ? Qui pourrait devenir un modèle plus équitable ? »

Cependant, un des membres de l'association souligne que, dans la démarche d'APPUII, l'innovation réside dans la notion de « *maîtrise d'usage des habitants* ». En effet, il existe une assistance de maîtrise d'ouvrage (AMO) qui est soutenue et financée par les pouvoirs publics. Mais, il n'existe pas, dans les textes légaux ou réglementaires, d'assistance à maîtrise d'usage et l'association se bat pour que cela devienne un droit pour les habitants.

4- Hybridation des ressources

Typologie des ressources mobilisées

Les ressources d'APPUII proviennent de sources différentes, privées, publiques, au niveau local et national. En 2015, le principal financeur était le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires dans le cadre des politiques de la ville, apportant 55% des fonds globaux de l'association. En volume de financement, le secteur privé est le deuxième financeur par le soutien de la fondation Abbé Pierre, qui amène un apport de 34% des fonds dans le cadre de la thématique de la participation citoyenne. Ce financement est stable et régulier. L'association perçoit aussi des financements de la région Ile-de-France à hauteur de 11% de ses fonds globaux. Par contre, le financement par les cotisations des adhérents existe mais il semble être résiduel et difficile à quantifier par les personnes que nous avons rencontrées.

Cet appui financier est complété par l'apport des partenaires en termes de mise à disposition de locaux. Le siège de l'association se trouve à la Maison des Sciences de l'Homme Paris Nord, à Saint Denis. Cette mise à disposition a été possible grâce aux liens entretenus par des membres du bureau de l'association avec le directeur de la MSH, qui partage avec eux le rattachement au LAVUE ainsi que le même « *genre d'engagement* ».

L'appartenance au LAVUE fournit aussi aux membres d'APPUII des informations clés et un réseau professionnel qui peut favoriser le lien avec d'autres institutions, voire l'établissement de partenariats plus durables. Cependant, cela semble ne pas être clairement perçu ainsi par les acteurs eux-mêmes :

« Oui, là, on mobilise nos ressources ... pour le coup, sociales : on est prof d'université, machin... (...) je n'avais jamais vu aussi clairement ces affiliations multiples avec le LAVUE ».

Par ailleurs plusieurs membres du « noyau dur » sont chercheurs au Lavue bien qu'enseignants dans divers lieux (écoles d'architecture, université) et où ont lieu des rencontres plus ou moins informelles entre eux :

«... je suis rattaché, en tant que chercheur, au Lavue, comme un certain nombre de gens que vous avez déjà vus ; c'est notre labo commun. (...) Évidemment, APPUII ne pourrait pas exister s'il n'y avait que le salarié et les enseignants financés par ailleurs ».

Le reste des ressources humaines sont, elles aussi, diversifiées. La base du fonctionnement est le bénévolat, complété par un poste salarié, qui a une mission de coordination des actions et d'organisation de la vie associative. Quant aux bénévoles, ils sont une ressource essentielle en termes de temps de travail et de diversité des compétences. Ils apportent leur connaissance des problématiques, leur réseau personnel et participent à l'organisation de l'association. Leur travail bénévole se réalise ponctuellement ou régulièrement, en fonction de leurs disponibilités.

Articulation des ressources

Les entretiens montrent une complémentarité des ressources qui permet le fonctionnement associatif. En effet, si les bénévoles sont la base de la structure, le rôle du coordinateur salarié est important. Il apporte une réelle plus-value en termes d'organisation des réunions et de leur suivi par la mise en place de compte-rendus réguliers. Il permet aussi la coordination du foisonnement des compétences bénévoles et est en contact avec les collectifs d'habitants.

L'organisation des ressources se fait sous forme de réseau qui permet un investissement et une participation de tous les acteurs, avec des entrées multiples : habitants, spécialistes sur des connaissances précises, investissement politique... L'association travaille au développement des ressources bénévoles par la formation des nouveaux par les anciens. Cette formation est dans une logique d'intérêts communs au niveau de l'association et, aussi, de la personne elle-même, qui pourra répercuter les savoirs et les compétences acquises, au travers de cette formation, dans ses futurs domaines d'action.

Les personnes interviewées insistent aussi sur la valeur morale des ressources. Le financement de la fondation Abbé Pierre est vu comme un soutien moral. En outre, le fait que la plupart des membres du « noyau dur » soient des enseignants chercheurs donne une légitimité à l'association qui peut ouvrir des portes et attirer des bénévoles:

« ...d'être à la fac ça donne une légitimité institutionnelle qui fait que l'on a plus de portes d'entrée ».

« Je me souviens, une année, à Pouvoir d'Agir, j'ai croisé un mec qui avait mon âge, qui m'a dit : « Ah, mais vous êtes enseignant à La Villette, mon fils est dans une autre école d'archi, il redouble. L'année prochaine, il a six mois à passer... ».

J'ai sauté dessus et le gamin, il a travaillé à APPUII et X. m'a dit : « C'est une bénédiction, ce gamin ». Pendant 6 mois, il a appris des choses, (...) Et X. m'a dit : « Vraiment, tu peux l'envoyer sur un terrain tout seul, il roule tout seul, quoi ! ». Donc, voilà, les ressources humaines, c'est super précieux ».

Au-delà de la légitimité, la question de l'autonomie politique est essentielle et se traduit, par exemple, dans la recherche d'un espace de travail permettant à l'association de préserver son espace de liberté d'action. Un des interviewés explique ainsi la particularité du lien créé par la mise à disposition d'un espace de travail en relation avec un possible conditionnement des actions portées par l'association dans l'espace public et/ou vis-à-vis des pouvoirs publics :

« ...je regardais sur Arte le documentaire sur Vincennes et je me disais : « C'est vraiment, c'est cette fragilité-là. Si un jour ... peut être que si APPUII est très très très remuant... (...) C'est un problème d'institution au-dessus de nous. Si on était le bureau des étudiants ... En tout cas, moi, quand j'ai négocié avec La Villette, j'ai voulu mettre ça devant, en disant... Parce que, justement, je ne voulais pas un truc avec des ambiguïtés, qu'ils nous disent : ' Venez ' et après, au premier coup de Trafalgar : ' Non, non, repartez chez vous ' ».

L'association construit ainsi des stratégies pour préserver son fonctionnement et ses valeurs. Elle tente de garder une autonomie dans les financements : elle ne répond pas à des appels d'offre mais cherche des financements à partir de projets qu'elle construit préalablement. Cette valeur d'autonomie peut être aussi mise en question dans le cadre des financements publics, au travers du risque de devenir un « opérateur des politiques publiques », face auquel les membres d'APPUII restent vigilants.

Les enjeux

Le débat autour des ressources de l'association est sensible car il est lié à son identité. De plus, son modèle économique est précaire car les subventions par projet ne sont pas stables. L'association a d'ailleurs récemment dû faire face à l'épuisement d'un financement accordé par la Fondation de France. APPUII a représenté une demande auprès de cette institution et était, à l'époque où nous avons réalisé les entretiens, en attente d'une réponse. Les ressources financières obtenues à travers les divers financements permettent uniquement de payer un salaire. La réflexion sur la pérennisation des financements tout en gardant une indépendance est donc centrale pour l'association. Ainsi, elle communique sur ses ressources par la création de la plateforme collaborative de compétences et par la valorisation de ses ressources bénévoles dans toute communication ou demande de financement.

Le modèle des ressources humaines bénévoles est aussi fragile, car le nombre de personnes est limité et il y a un risque d'épuisement. Il faut toujours travailler sur son renouvellement :

« On se rend compte que l'on retrouve très vite les mêmes personnes et qu'il faut être extrêmement attentif dans ce type de réseau à ce qu'il n'y ait pas épuisement des personnes ».

« ... ça repose sur très très peu de personnes. Du coup, il y a des pertes d'énergie, parfois des petits ratés... ».

5- Mode de gouvernance et de participation

Les instances de gouvernance

Comme nous l'avons indiqué, compte tenu de son statut associatif, la gouvernance formelle d'APPUII repose sur un bureau et sur un conseil d'administration dont la composition a évolué avec le temps :

« Le bureau où il y a 5 membres : des chercheurs et le porte-parole du collectif de la Coudraie. Ça reflète l'origine hybride d'APPUII. Le bureau, il fonctionne comme un des moteurs, parce qu'il réunit les membres fondateurs de l'association (...) Le CA où l'on retrouve aussi des membres fondateurs de l'association ».

Les personnes rencontrées mentionnent aussi le rôle du Comité d'Orientation qui, sans participer directement à la gouvernance, peut être un lieu de débats et d'échanges avec des personnes et des collectifs extérieurs à l'association:

« Un comité d'orientation pour ouvrir au-delà des membres de l'association : des personnes ressources, des membres du réseau de santé communautaire, plus une personne qui est chargée des luttes contre les discriminations avec une grande expérience de lutte dans des quartiers populaires, plus de gens de Marseille, plus des gens de Pas Sans Nous. Aussi X, de Pouvoir d'agir, des personnes du réseau. Des personnes qui font le lien et donnent leur avis, plus les collectifs qui pourraient entrer dans le CA. (...) on aimerait avoir des avis d'autres, avoir une démarche communautaire ».

Un membre de l'association souligne que les membres du Comité d'Orientation apportent non seulement un regard extérieur mais aussi, parfois, des ressources :

« Et ces gens-là, de temps en temps, ils viennent et disent des choses vraiment très intéressantes, que ce soit sur des questions de gouvernance, que ce soit sur des questions de stratégie. Par exemple, ils disent : 'j'ai la possibilité de faire le colloque dans tel endroit, parce que je ne paie pas de loyer à tel endroit, une salle de 200 personnes' ».

Pour sa part, un autre membre considère qu'il s'agit d'une instance qui a perdu sa dynamique initiale :

« ... jusqu'à présent on avait un comité d'orientation qu'était beaucoup plus large que le CA, qui a beaucoup fonctionné la première année et qui moins fonctionné les années d'après ».

Ces deux personnes mentionnent aussi que cette organisation de la gouvernance faisait l'objet d'une réflexion au sein de l'association :

« ...on est en train de se demander comment on ré-agence tout ça : faut-il un CA, un comité d'orientation ? (...) on se demande si c'est bien de conserver autant de poupées russes, les unes dans les autres ».

« ...on mobilise rarement le CA, parce que, jusqu'à présent, on avait un comité d'orientation qu'était beaucoup plus large que le CA (...) Du coup, le CA, c'est un peu l'ensemble des gens qui soutient l'action mais il faut qu'on lui réassigne une place un peu plus réaliste ; c'est notre objectif de samedi [18 juin 2016, jour de l'AG]. (...) c'est important d'avoir un groupe relativement stable qui pourrait composer le CA. C'est ça l'idée, d'avoir des points de repère, des gens sur qui on sait qu'on peut compter quand il y a des coups de bug, quand il y a des décisions importantes à prendre, quand il y a des adossements à trouver ».

Quelques jours après la réalisation de nos entretiens, lors d'une Assemblée Générale réalisée le 18 juin, le nombre de membres du CA a été augmenté à 17. Cette décision semble liée au souci de trouver un équilibre entre réactivité et lien avec le terrain :

« ...que l'association ne se coupe des militants de terrain mais également maintienne quand même un groupe de soutien qui soit effectif, c'est une de nos préoccupations. Parce qu'on est en train de monter l'AG de l'association samedi et il faut que ça soit suffisamment diversifié pour qu'il y ait des personnes ressources dans les quartiers. Mais, au-delà des quartiers, aussi qui puissent nous conseiller sur des choses qui ont pu se travailler ensemble, monter des actions, des programmes. Donc c'est une veille à cette balance-là ».

L'exercice de la démocratie au sein de l'association

Malgré l'existence des diverses instances de gouvernance et de participation que nous venons de décrire, la prise de décisions au quotidien repose sur le groupe de bénévoles les plus actifs, c'est-à-dire sur le « noyau dur » composé par des universitaires et par le salarié, comme l'explique l'un des membres de l'association :

« Je ne sais même pas combien de personnes il y a dans le CA. Mais je dirais qu'on est un groupe de 6, 7 à être vraiment très actifs, très mobilisés, presque toujours là. (...) Oui, il y a un bureau... mais est-ce qu'il y a un bureau que c'est

disons..., les activités fonctionnelles, c'est-à-dire : président, secrétaire, trésorier ; ou est-ce qu'il y a d'autres gens... ? Je suis incapable de vous dire. [Mais concrètement, comment on organise la prise de décision ?...] Bon, ça, c'est vraiment les 6 ou 7, là ».

Un autre membre évoque la même situation considérant ce fonctionnement comme légitime, dans la mesure où les décisions stratégiques sont ensuite validées collectivement lors des « grandes journées », ouvertes à tous les membres de l'association :

« Il y a des décisions qui sont prises par le bureau, par des universitaires qui déjà sont très impliqués au niveau urbanisme et engagement politique sur le suivi des textes de loi et de tout. (...) [Du coup, les décisions stratégiques sont prises par qui ?] Par le bureau et le CA mais avec toujours une validation collective dans les grandes journées. C'est ça que je trouve intéressant, ce va et vient, qui fait que quelque fois, on a l'impression que c'est un peu bordélique, que personne ne prend de décision mais, en fait, je trouve que c'est capital. On peut améliorer en méthodologie, mais on est vraiment avec les gens ».

Pour un autre membre de l'association, ce fonctionnement s'explique par la proximité des enseignants chercheurs, qui travaillent au quotidien au même laboratoire :

« Au fait, même entre nous, on va se croiser à trois, à quatre, au labo, on va dire : 'Ben, tiens, là-dessus...', 'J'ai entendu parler de ça...', 'gnan, gnan, la demande...', 'Sylvain m'a dit ça...', 'Oui, oui, on y va, on y va...' . Et puis, en fait, trois jours après, il y a d'autres gens, qui font remonter d'autres trucs, complètement différents et à ce moment-là, on se dit : 'Ben, non, on a fait une connerie, on y va pas'. (...) Donc, nous, ce qui nous sert beaucoup, c'est que, effectivement, on est dans le même labo ».

De son côté, un autre interlocuteur souligne aussi la question géographique, mais pointant l'éloignement des autres membres de l'association qui habitent en banlieue et, aussi, la moindre disponibilité de ceux qui sont investis dans des collectifs d'habitants :

« L'idée c'est que si on fait des réunions... tout le monde n'habite pas à Paris. Déjà ceux de Cergy/Poissy, c'est loin, si tu es obligé de faire les réunions à Paris, ça demande un certain investissement. Et de sortir de tes problèmes du moment, pour des gens qui sont déjà très investis mais bénévoles... C'est cela qu'il faut avoir en tête. Des gens qui ont des boulots, en plus, être actif le temps du projet dans APPUII c'est compliqué. Moi, je pense que cela peut se passer une fois que le projet est retombé. (...).Par contre, comme je coordonne, je vois les membres de l'association assez fréquemment ».

Cependant, les membres des collectifs d'habitants soutenus par APPUII sont impliqués dans les décisions et dans les actions conduites par l'association, notamment lorsqu'elles concernent leur quartier :

« Dans les groupes de travail et dans les actions de terrain qu'on peut avoir, qui sont indépendantes des groupes de travail ; là, ils ont évidemment plus que leur mot à dire. Et ils sont toujours appelés, quand ils sont dans un groupe de travail, à participer et aux AG et aux réunions intermédiaires. Ils ont fait partie de, ils collaborent sur certains documents, ils sont toujours informés de tout. Enfin, « tout »... quand on fait un dossier pour la fondation, ils ne sont pas nécessairement sollicités, ils ne sont pas directement concernés dans leurs quartiers ».

Les différentes modalités de participation

Ainsi, diverses modalités de participation et d'engagement coexistent. D'une part, le groupe le plus actif, constitué par les membres fondateurs et par le salarié, ont des réunions fréquentes mais pas ritualisées et, entre deux réunions, des discussions informelles peuvent avoir lieu entre les membres de ce groupe :

« ... on a quand même des réunions régulières ; de temps en temps il y a une urgence et là, on dit : 'il faut faire une réunion'. Mais ce n'est pas ritualisé, on n'a pas une réunion toutes les trois semaines... Au fait, on est quand même aussi, presque tous, géographiquement, au même endroit, via le labo. Donc, c'est ça aussi qui est particulier. Au fait, tout le monde se rencontre au moins une fois par semaine... Pas tous les 6 ou 7 mais 2/3, 3/2. Donc, ça, ça joue beaucoup. Donc, si (...) on se rend compte qu'il y a vraiment un truc qui ne va pas, à ce moment-là, on appelle tout le monde et on dit : 'il faut une réunion'. Alors, pas un CA mais il faut que les actifs, on se voit. C'est un peu comme ça que ça se joue ».

D'autre part, depuis un an, il existe au sein de l'association une autre modalité de participation, des groupes de travail nommés « axes thématiques ». Ces groupes de travail sont plus ouverts et ont un fonctionnement autonome :

« ... beaucoup de réunions se font à l'intérieur de ces axes thématiques, des sortes de commission. Donc : le groupe 'interpellation', le groupe 'terrain' et le groupe 'réseau'. On a tendance à se voir plus au sein de ces réseaux. Enfin, les autres, les membres du CA, on se voit toujours ; les autres on les voit pas mal dans ces groupes-là. Les groupes sont autonomes : les décisions se prennent dans ces groupes, on fait des comptes rendus de toutes nos actions, mais ils sont autonomes ».

Cependant, la question de la participation réelle et régulière à ces groupes reste problématique :

« De toute façon, c'est toujours compliqué de faire participer l'ensemble des membres, qui sont là un jour, qui ne reviennent pas le lendemain. Dans certains groupes de travail, au départ il y a 10 inscrits, il y en a cinq que l'on ne voit jamais et d'autres qui arrivent. Donc c'est quand même une situation assez mouvante ».

... notamment en ce qui concerne les habitants, vis-à-vis desquels il existe un « *risque de coupure* » qui fait partie des préoccupations de l'association :

« ...pour faire ce groupe réseau, on a fait appel aux habitants. Après, peut être que les objectifs sont parfois moins lisibles du côté local. Mais c'est toujours un sujet de préoccupation, car le principal risque de l'association serait une coupure avec les habitants. C'est-à-dire : ceux pour qui on est censé faire l'action ou qu'on soit leur prestataire, etc. Et, cette coupure, elle est facile à arriver parce qu'on n'a pas les mêmes disponibilités, les mêmes temporalités, il y a plein de trucs qui font que c'est différent. Donc, c'est un risque, évidemment, sur lequel il faut toujours travailler ».

Ces deux niveaux de participation demandent des niveaux différents d'engagement :

« Dans ma perception d'APPUII, c'est qu'il y a bien un CA et un bureau, quelques personnes qui vont donner beaucoup de temps et d'eux... Quelques ressources qui vont donner beaucoup de temps. En particulier, sur cette plateforme, on a mis en place des groupes sur des thématiques : un sur l'outil en tant que plateforme, un sur le côté suivi législatif et un sur le côté action, sur le collectif... ».

En même temps, ces diverses modalités de participation et de gouvernance possèdent chacune leur propre régularité et fréquence :

« Les réunions le plus régulières ce sont celles du bureau plus coordination, en période haute c'est toutes les semaines. Sinon, ça reste quand même assez fréquent. (...) Le CA se réunit une fois par an, le comité d'orientation c'est 2/3 fois par an, les réseaux c'est des grosses journées... (...) Les collectifs prennent des décisions localement mais on fait des points assez réguliers. Quand on est engagé, comme à Villejuif en ce moment, on des réunions avec les locataires toutes les semaines ».

Le coordinateur salarié fait le lien entre les instances décisionnaires et le terrain et gère aussi d'autres moyens de communication permettant à tous les membres de l'association

de se tenir informés des décisions prises et des actions réalisées et aussi, de partager des informations :

« [le coordinateur] fait un bulletin régulièrement, une sorte de lettre qu'il envoie tous les quinze jours (...) Il y a le site web, qui fonctionne bien et maintenant, il y a les outils du réseau qui permettent à ceux qui sont vraiment dedans de mettre leur infos et de les partager ».

Par ailleurs, les financeurs sont aussi régulièrement informés des activités de l'association. Lors de ces échanges, le fonctionnement d'APPUII peut être source d'incompréhension :

« ...ce que nos commanditaires ont du mal à comprendre... nos financeurs, régulièrement, nous disent : 'Où ça en est avec Machin ?'. 'Ben, Machin, il n'y a plus rien, finalement, parce que... le jour où on vous a vu, pour la réunion de coordination, on venait de recevoir une demande qui avait l'air super intéressante et, en fait, il n'y avait rien derrière'. Mais entre temps, une demande qui avait l'air nulle... ».

6- Mise en œuvre des activités

Les activités sur le terrain

Elles s'organisent à partir des demandes émanant de collectifs d'habitants déjà constitués et, de ce fait, la durée et le niveau d'investissement qu'elles impliquent sont très variables :

« On a un appel du terrain... Justement, il y a ce travail un peu un amont, où on débrieife un peu le truc. Quelque fois, au premier contact, on imagine qu'il y a beaucoup beaucoup de choses à faire et, en fait, il n'y a pas grande chose, il y a 2 ou 3 trucs à dérouiller et puis c'est tout. Et puis, il y a d'autres moments où ça dure beaucoup plus longtemps. Il y a des mobilisations qui vont demander un accompagnement tout le temps et d'autres trois trucs ponctuels. C'est un peu pour ça que c'est un peu difficile à gérer, parce que c'est toujours de s demandes très spécifiques dont on ne sait pas, heureusement, ce qu'elles sont, combien de temps elles demandent, est-ce qu'elles vont aboutir ».

L'association ayant pour politique de ne pas répondre à des commandes des pouvoirs publics, les nouvelles demandes sont suscitées à travers l'organisation de journées de travail publiques ou bien, à travers son propre réseau :

« L'idée est d'inviter les collectifs à ces grandes journées nationales qui est bien le lieu de rencontre. Après, il y a l'Assemblée générale ou des journées plus

spécifiques (...) Il y a des temps sous forme de journées qui sont des espaces de rencontre et d'échange ».

« ...on a eu deux journées, de travail, d'APPUIII, qui sont des journées publiques. Les gens viennent parce qu'ils ont entendu parler d'APPUIII et ils disent : 'Ben, tiens, tout ce que vous dites, là, ça m'évoque tel truc, est-ce que vous pourriez nous donner un coup de main ?'. Ou ça vient par réseau : 'On connaît Machin, il nous a parlé de vous...'. C'est vraiment... on ne fait pas... ça vient tout seul... »

Ce choix de répondre à des demandes des habitants et non pas à des commandes publiques implique une phase de débriefing de la part des membres d'APPUIII, qui constitue ainsi la première étape de leur travail suite à la réception d'une demande :

« Dans le champ de l'architecture, les gens commencent à comprendre, c'est très différent la commande et la demande. La commande, elle est formulée, en général c'est les gens d'en haut qui passent commande, même si c'est une commande dite alternative, c'est 'faites-moi une étude sur...'. C'est cadré, on sait ce qu'il faut. Donc, l'histoire de la demande c'est plus compliqué... (..) Elle est toujours floue... Donc, les gens, ils disent... Donc, voilà, la demande c'est : 'Merde, il y a un projet de rénovation urbaine, on n'en veut pas'. Donc, on va voir, déjà, quel est le projet, qu'est-ce que les gens comprennent, quel est le degré d'engagement de ce projet et... Finalement, on se rend compte que ce n'est pas aussi clair que ça, c'est-à-dire que, tout d'abord, ce n'est pas tout à fait : 'on ne veut pas', parce qu'ils trouvent qu'il y a des trucs positifs. Et puis, à l'intérieur du collectif, il y a des gens qui, finalement, en veulent, parce qu'ils se disent qu'ils ont un intérêt à que le projet se fasse, etc. Donc, vous voyez que pour démerder tout ça... ».

Au sein de l'association, c'est surtout le coordinateur salarié qui se charge de ce travail de débriefing, souvent accompagné d'un bénévole. L'objet de ces demandes pouvant être très variable, les membres de l'association décident, au cas par cas, s'ils peuvent répondre favorablement, avec leurs propres ressources ou associant d'autres collectifs ou structures de leur réseau :

« ... ça peut concerner des problèmes de rénovation urbaine, des problèmes de statut juridique du logement, des problèmes... voilà, c'est large. Donc, nous aussi, chaque fois, on se dit : 'Tiens, on pourrait aller chercher...'. On est allé chercher des juristes, avec la Clinique juridique (de l'université Paris 8), pour voir comment on pouvait monter des trucs avec les étudiants en droit ».

Au-delà de l'objet de la demande, d'autres éléments sont pris en compte lors de la « phase de validation », c'est-à-dire, au moment de décider d'accepter (ou pas) une demande :

« ...ça peut être des compétences qu'on n'a pas. (...) Donc, comment on reçoit ou pas les demandes ? Donc il y a cette question juridique, il y a ... des gens qui sont trop, des situations qui sont trop ... où il y a très peu d'accord pour faire... pour

qu'on en tire quelque chose. Donc, on sait qu'on va s'épuiser... Il y en a une en ce moment, où il y a visiblement deux, trois personnes qui font croire qu'il y a une demande d'un collectif, mais le collectif, il n'y est pas... (...). Cette phase de validation dont vous parlez elle est extrêmement importante ».

Le temps et la capacité des membres d'APPUIII à gérer une multiplicité de demandes simultanément sont aussi des contraintes qui pèsent au moment de décider de s'engager auprès d'un collectif d'habitants. À la différence des étudiants, notamment en architecture, que les enseignants chercheurs engagés dans l'association accompagnent sur le terrain et qui, dans ce cadre, peuvent être plus disponibles et concentrés sur une seule demande :

« ...il y a effectivement deux situations. Parce que le problème d'APPUIII ce qu'on est débordé par la demande. Mais c'est un peu l'inverse avec nos étudiants parce que, paradoxalement, on sait qu'on a un semestre sur un terrain. Donc, là, à la limite, la moindre esquisse de demande devient potentiellement un truc important. (...) [Pour APPUIII] je pense que c'est une histoire de gérer ... c'est prétentieux, mais je dirais 'le grand nombre'. On gère beaucoup de... enfin, on gère beaucoup de demandes par rapport à ce qu'on est avec APPUIII. Alors que, si on n'a qu'un terrain, avec les étudiants, on ne gère que ce terrain ».

Cette personne illustre cette différence par un exemple concret, issue de son expérience en tant qu'enseignant dans une école d'architecture :

« C'est vrai que, quand on est en situation d'APPUIII, [le coordinateur] débordé, etc., nous, on ne se donne pas tout le temps qu'on se donne pour explorer une demande que quand on est enseignant que, finalement, une fois qu'on est un peu sur le terrain, même si la demande change... Moi, je l'ai vu avec les étudiants, ils sont passés de comment faire un salon de coiffure, qui était en lieu d'échange formidable, ils sont passés à des problèmes scolaires, etc. Donc, on les a vu se déplacer sur une demande jusqu'à qu'ils trouvent un objet qui les intéresse ».

Cette comparaison illustre une des limites du travail qui mène APPUIII, qui travaille à partir d'une demande formulé par un collectif d'habitants. Tandis que dans le cas des étudiants, le temps passé sur le terrain par les étudiants et les contraintes pédagogiques font qu'ils peuvent aller à la rencontre des divers collectifs présents sur un territoire :

« [Les enseignants] On dit : « On a rencontré un collectif à Saint Denis que s'intéresse à ça. Donc, ils sont un peu en conflit avec la Mairie, est-ce que vous avez des envies... ? Enfin, nous, on vous propose de travailler là-dessus ». De toute façon, c'est un optionnel, donc s'ils n'ont pas envie, ils vont ailleurs. Et ils viennent, ils s'inscrivent, ils commencent à rentrer en contact avec le collectif et finalement, ils se rendent compte... Peut-être que si c'était APPUI, au bout de deux réunions, on dirait : 'non, ce collectif, on ne va pas le suivre'. Par contre,

comme on sait qu'on est sur le terrain pour un semestre, et aussi pour des raisons de contraintes pédagogiques... Ben, on reste et, à la limite, on entend parler d'un autre collectif et puis d'un troisième et le troisième est vraiment passionnant. Et c'est là-dessus que les étudiants vont vraiment faire leur chou gras jusqu'à la fin du semestre. Mais... APPUII ne peut pas faire ça... APPUII ne fait pas ça »

Aussi, APPUII répond à une demande (plus ou moins claire) émanant d'un collectif déjà constitué. Alors que les étudiants peuvent faire émerger une demande, autour d'un collectif plus informel, qu'ils peuvent contribuer à constituer :

« Les étudiants, ... ils ne sont pas confrontés à la même demande. Parce que, APPUII est confronté à une demande qui se croît... claire. Ils disent : 'On va nous mettre deux étages de plus, on n'en veut pas pour telle et telle raison'. Mais peut être que c'est plus compliqué que ça et nous, avec APPUII, on va explorer ça. En revanche, les étudiants, d'une certaine façon, ils sont là pour faire émerger une demande. Ce n'est pas tout à fait... On sait qu'il y a un problème, mais la demande n'est pas encore là. Et donc, c'est assez différent (...) ils vont faire un projet, ils vont faire des propositions, ils vont faire... Mais ils sont beaucoup plus libres parce que le collectif est beaucoup plus informel, parce que finalement, c'est eux qui l'ont peut être constitué. Ils ont rencontré des gens, à droite et à gauche et puis, ça leur donne l'idée de parler avec des gens. Mais peut-être que les gens ne se seraient pas mis ensemble, s'il n'y avait pas eu ça ».

Les activités liées au montage de réseaux

Si lorsqu'il s'agit d'organiser des activités sur le terrain, l'association a par politique de répondre uniquement à des demandes d'habitants, lorsqu'il s'agit du montage de réseaux, les activités peuvent venir de sa propre initiative :

« Là, on est en train de monter en réseau, on vient d'avoir de l'argent du Ministère de la culture... C'est un réseau d'enseignants impliqués, dans les écoles d'architecture, sur ces questions-là. Donc, l'idée ce sera de repérer dans les 20 écoles d'architecture tous les enseignants qui sont comme nous : au service des habitants - pour faire court - sur le terrain, hors des écoles, etc. On a des envies de partager une partie des questions que j'évoque là : 'c'est difficile', 'on se sent tout seul' ».

... ou bien être suggérées par les « financeurs » qui deviennent, dans ce cas, « commanditaires », comme les appelle, à plusieurs reprises et de manière involontaire l'un des membres de l'association :

« Mon lapsus est bizarre parce que ... Oui, c'est drôle, parce que nos commanditaires ne nous commandent rien, justement. Ils nous laissent faire... [Mais qu'est-ce qu'ils vous commandent ? Parce que vous avez dit tout à l'heure

que, quelque part, il faut répondre à leur commande...] Ben justement, c'est deux trucs : c'est le pouvoir d'agir des habitants et il y a peut-être une commande un peu plus précise, c'est l'histoire du réseau (...) [Là, vous ne sentez pas instrumentalisés ?] Ben, non, parce qu'elle rentre... dans un dispositif de pouvoir d'agir ».

Cet extrait d'entretien montre que si dans ce cas de figure, la « commande » lui semble acceptable (contrairement à celui de l'organisation d'activités sur le terrain) est qu'elle s'inscrit dans l'une des valeurs centrales portées par l'association.

En même temps, le fait qu'une activité ne soit pas issue d'une demande d'un collectif d'habitants n'exclut pas ceux-ci de sa conception et de sa mise en œuvre, comme le montre le récit fait par un autre membre de l'association, au sujet de la plateforme solidaire de compétences, où il identifie deux moments :

« ...par exemple sur la plateforme informatique, il y a eu deux temps : un temps sur la plate-forme elle-même et un temps de réflexion sur les enjeux, sur comment on se positionne, sur les préoccupations des habitants en terme d'actions. Donc un temps de mobilisation des ressources et de compréhension de ce qui se passe sur le terrain par les collectifs ».

L'idée est venue d'abord des membres de l'association, avec par but le partage de compétences et d'expériences dans une perspective collaborative :

« On s'est dit : 'est-ce qu'on ne peut pas les mettre en connexion ?... parce que une ressource utilisable d'un côté, est utilisable par d'autres. Au lieu d'inventer la poudre à chaque fois, est-ce qu'on ne peut pas mettre tout ça en commun ?'. D'où le travail actuel, à l'issue de ces deux jours de travail sur une plateforme de compétences. La traduction de cette plate-forme est un travail que l'on est en train de faire sur un outil aussi collaboratif. On a pris le parti d'utiliser une plateforme libre qui est « yesweeke ». L'idée de cette plate-forme est que, plutôt que ce soit APPUII qui gère tout, que les gens puissent contribuer à la plate-forme eux-mêmes. Plutôt que de dire « APPUII va remplir des fiches en disant : 'un tel fait ci, un tel fait ça'... L'idée est de dire que chacun peut aller sur la plate-forme sans être webmaster et a les moyens de la remplir. Mais cela veut dire appropriation de la démarche par tous et c'est ce que l'on est en train de faire ».

Au moment où l'entretien a été réalisé, deux journées de travail avec des collectifs d'habitants avaient été réalisées afin de vérifier que cet outil correspondait à leurs besoins

« Ce que j'ai trouvé intéressant dans APPUII, c'est qu'on a été, quand même, vérifier par les deux journées, que les collectifs étaient d'accord pour faire cette plateforme de solidarité. Ce n'est pas l'association qui a décidé que tout d'un coup on ferait cette plateforme. C'est : 'on pourrait travailler sur une logique de

plateforme sans forcément la détailler, mais par contre, on se dote d'outils pour la construire avec les collectifs d'habitants. D'où ces deux journées et le travail que l'on est en train de faire sur l'aspect plus technique de la traduction physique de cette plateforme par un outil numérique qu'on continue à faire avec les habitants ».

Suite à ces rencontres, un travail de co-construction de l'outil technique avait été déjà entamé :

« En avril, suite à ces deux journées où chacun a apporté ces ressources sur une carte manuelle, on a fait une maquette pour transposer cela sur un outil numérique. On a ensuite présenté cette maquette à des collectifs d'habitants... huit, je pense. Il y avait plus de 50 personnes pour voir avec eux s'ils sont partis prenantes, si ça leur va et s'ils retrouvent ce qu'ils avaient proposé dans les journées. Le défi est de dire : 'nous avons préparé un squelette et nous allons l'habiter avec vous. Ce n'est pas nous qui allons remplir les fiches structures, les fiches membres... On met en place des formulaires, on peut vous aider si vous avez des problèmes d'informatique mais c'est vous qui allez les remplir'. On a six mois, un an, pour vérifier s'il y a une appropriation de la plateforme par les gens ».

7 - Compétences

Compétences activées

L'association APPUIII regroupe une diversité de compétences provenant de l'apport des membres l'association et du coordinateur salarié. Le panel est large : des compétences autour de l'habitat, de l'architecture, de l'urbanisme, de la politique de la ville ... sur la législation, la gouvernance des associations, des outils de fonctionnement pragmatiques ainsi que des capacités de contextualisation globale des problématiques de l'habitat. Ces compétences peuvent être académiques (apportées par des géographes, des architectes, des urbanistes, des juristes, des sociologues...), ce qui donne une légitimité au discours et aux actions de l'association.

On retrouve l'importance des savoir-faire dans le fonctionnement de l'association lorsque l'on questionne les personnes sur les compétences disponibles, notamment dans le domaine de la mobilisation des ressources personnelles en termes de réseau professionnel. Comme indiqué précédemment, la bonne utilisation de ce réseau est importante pour l'association et elle se couple avec l'importance d'utiliser sa légitimité de manière opportune.

Les entretiens montrent aussi la nécessité de compétences dans le domaine de l'informatique et aussi d'animation d'un collectif, comme l'explique l'un des membres de l'association, en parlant de la plateforme solidaire de compétences :

« En fait, on s'est rendu compte que le numérique change nos pratiques, nos communications. Ça part dans tous les sens, c'est assez impressionnant. Du coup, comment on arrive, en utilisant, eux [les collectifs d'habitants], leurs propres outils, on peut les réunir et les retrouver de façon à ce que ça serve aux autres. Eux, ils gardent leur espace privé. Qu'est-ce qu'ils ont envie de partager avec les autres ? Moi, je m'y retrouve parce que, dans le troisième engagement dont je vous ai parlé, sur les réseaux réciproques d'échange des savoirs, on est complètement là-dedans. Dans l'éducation populaire, chacun est porteur d'une ressource. Ces ressources, c'est un bien commun. Chacun peut être apprenant et appreneur. Il n'y a pas une société d'appreneurs et d'apprenants. C'est un ensemble ».

... et aussi de débriefing, notamment avec les habitants pour mieux cerner leurs demandes. D'après l'un des membres de l'association, c'est surtout le coordinateur salarié qui dispose de ces compétences :

« ...si on a des compétences aujourd'hui, probablement, c'est un peu en matière de... - mais ça, Sylvain il les a plus que nous, parce qu'on en parle souvent mais... - en matière de débriefing de l'amont ».

Les entretiens montrent aussi l'importance d'une transversalité des compétences. Les compétences spécifiques sur un domaine sont réutilisées dans d'autres. Pour exemple, les architectes ont une compétence spécifique sur la mise en page, les schémas, très utile en termes de communication et de présentation des fonctionnements, comme l'explique un enseignant en parlant de ses étudiants :

« ...on comprend, ils font des dessins animés, de comment c'est passé... L'autre fois, ils ont restitué une promenade dite 'partagée' en montrant que rien n'était partagé. Effectivement, l'élus se barrait avec 4 personnes, pas au début et, puis, progressivement, il y avait des groupes... Donc, un truc d'une matinée, ils l'ont restitué en quelques minutes et les gens de la Mairie ont dit : 'C'est formidable, on n'a jamais pensé que c'était comme ça que ça se passait' ».

Les compétences doivent donc pouvoir être réactualisées et réutilisées dans chaque situation : celles (plus techniques) venant du champ de l'architecture ont, par exemple, toute leur place dans le cadre d'une analyse de fonctionnement lors d'une réunion à consonance plus politique.

Les compétences dont dispose APPUIII peuvent aussi provenir de l'expertise d'usage des habitants sur leur territoire. L'association veille à protéger ces expertises car elles sont en lien direct avec le terrain :

« Une certaine vigilance aussi que l'association ne se coupe et des militants de terrain mais également maintienne quand même un groupe de soutien qui soit effectif, c'est une de nos préoccupations (...) il faut que ça soit suffisamment diversifié pour qu'il y ait des personnes ressources dans les quartiers mais au-delà des quartiers aussi qui puissent nous conseiller sur des choses qui ont pu se travailler ensemble, monter des actions des programmes. ».

Ainsi, la mobilisation des personnes est au cœur de l'association et le lien avec le terrain est prédominant par la communication de cette expertise d'usage.

Besoins et perspectives exprimés

Les besoins remontés en termes de compétences pourraient se situer au niveau de la gestion associative. Ce besoin est exprimé d'une manière d'autant plus nuancée qu'il risque d'amener une perte de la spontanéité et du contact avec le terrain:

« ... quand vous apportez de la méthodologie, donc de la capacité à pouvoir prendre un peu de recul sur une pratique directe, il ne faut pas que l'on se décroche des gens. La question est de comment trouver le juste milieu pour passer de la pratique à la théorie et pas le contraire, même s'il y a un va et vient. ».

Les besoins en termes de formation sont envisagés sous l'angle du développement d'une identité associative plus partagée :

« ...ça nécessiterait de renforcer le travail d'acculturation de l'ensemble des ressources pour aller dans le même sens. Quelle conception de la société on a ? Quelle conception du développement de l'urbanisme, de l'organisation des espaces dans lequel tous les acteurs du territoire vont devoir trouver une place ? ».

Pour travailler sur ces besoins, une plateforme collaborative a été mise en place comme outil d'auto-formation et de formation collective :

« Je crois beaucoup en la rencontre qui sont des formes de formation. La plateforme est une forme de formation permanente. ».

8 - Lien avec les politiques publiques

Les activités de l'association s'inscrivent dans des politiques publiques régionales et locales (politique de la ville). Comme nous l'avons explicité auparavant, leur premier financeur a été la région Ile-de-France, qui a financé ses premières activités, via le PICRI, qui est un programme encourageant les partenariats entre chercheurs et citoyens. Actuellement, leur principal financeur est le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires dans le cadre des politiques de la ville. Cependant l'association cherche à préserver son autonomie vis-à-vis des pouvoirs publics et n'a pas toujours un rapport direct avec les élus ou les cadres techniques de la région ou des villes dans lesquelles elle intervient.

La relation avec les pouvoirs publics

Les relations avec ces instances peuvent être indirectes, via les collectifs d'habitants ou les associations de quartier ou bien, directes, selon leurs besoins et leurs demandes :

« Parfois l'association nous demande juste un coup de main souterrain - écrire de courriers, savoir quelle documentation avoir - où on ne rencontre pas physiquement les collectivités locales et, parfois, on est en première ligne... ça dépend. Parfois, les associations se servent de nous pour se légitimer, pour légitimer leur action, pour se faire entendre. Donc, ce rôle d'intermédiation, toutes les associations ne veulent pas qu'on le prenne et nous, on n'a pas envie ou le temps de le prendre non plus. Donc, des fois, c'est plus du soutien d'arrière-plan ».

Lorsque la relation avec les pouvoirs publics est directe, elle peut varier de la coopération au conflit, selon les situations et selon les équipes municipales :

« Ça peut être plutôt conflictuel, ça peut essayer d'être... coopératif, ça peut passer de l'un à l'autre... dans les deux sens »

« Il y a autant de relation qu'il y a de pouvoirs publics, de couleurs politiques. Il y a des configurations qu'on n'a pas vraiment écrites. C'est difficile de conceptualiser là, comme ça. Il y a eu de relations de grandes méfiances – ça, c'est sûr...-. Des relations où les pouvoirs publics essaient de jouer une complémentarité avec nous et où nous aussi, mais tout en étant vigilant. On a des relations où on ne voit pas les pouvoirs publics, où ils sont absents, ils ne perçoivent pas qui on est... (...) En règle générale on est plutôt utilisé comme bouclier. C'est la posture du tiers garant ou de l'intermédiaire qui permet d'engager un dialogue donc ce n'est pas très apprécié et ça ne passe pas toujours bien dans les mœurs. Mais c'est vrai qu'on a eu des cas de grande méfiance des pouvoirs publics, on a eu des cas de refus de coopération en dépit du fait, on est engagé par... enfin, on est porteur d'un projet qui est financé par les puissances

publiques, donc c'est paradoxale. On a des cas où les pouvoirs publics sont très intéressés de travailler avec nous. Mais je pense que c'est les mairies où les équipes techniques sont très aguerries, son très bien formées, veulent prendre des risques - c'est rare - en termes de participation. Ce n'est pas si fréquent que ça ».

L'objet des discussions et l'envergure des enjeux peuvent être aussi très variables :

« ...ça peut être la participation des habitants à un comité de pilotage... (...) ou à des commissions de relogement ... Ou ça peut être de mesurer en quelque sorte comment une demande d'habitant est prise en compte. Par exemple : ' cette cage d'escalier, on a réussi à ne pas la faire détruire, pour telle et telle raison'. Ça peut être des petites choses... ».

Le résultat de ces interventions auprès des autorités peut aussi varier d'une situation à l'autre, la présence des membres d'APPUII ne suffit pas à elle seule à équilibrer le rapport de forces entre les représentants des pouvoirs publics et les collectifs d'habitants :

« ...ça peut tourner au fiasco... Ça peut être, au bout de trois commissions d'attribution, les habitants, ils voient qu'on s'en fout de leur avis, ils s'en vont. (...) Dans le groupe de pilotage, évidemment, tout le monde veut la maîtrise de vocabulaire... Pour les dessins, alors, c'est des salles qui font 20 mètres de long, donc si vous êtes au bout de la salle... Le préfet, il est là, à côté de l'écran et vous, vous êtes ici, donc, vous ne voyez rien. Donc,... il faut se battre sur tout ».

Atouts et freins dans la relation avec les pouvoirs publics

Dans certains cas, la connaissance préalable que les membres de l'association peuvent avoir des cadres techniques de la ville peut faciliter la relation :

« Parfois on a des coups de chance, il se trouve que dans les mairies on connaît des gens, des chargés de concertation, des chargés de rénovation, on les connaît déjà. Alors, on les connaît en tant que professionnel donc ils ne peuvent pas nous négliger ».

Une thématique qui revient dans le discours des acteurs rencontrés est celle du risque de manipulation ou d'instrumentalisation de la part des pouvoirs publics, qui encourent tant les collectifs d'habitants que les membres d'APPUII :

« Après, il y a les conseils de citoyens qui sont parfois les bras armés institutionnels des mairies. (...) Il est déjà arrivé qu'un maire nomme des personnes dans un conseil citoyen, dans le cadre d'un projet urbain, qui s'expriment au nom des citoyens mais dans un sens cadrant. Il y a des endroits où ça peut aller jusqu'à la manipulation, je dirais, plutôt dans un système cadrant, plutôt de type institutionnel et, du coup, ça ne va pas jusqu'à la reconnaissance

d'une expression libre, d'où la création de ces collectifs en dehors, que APPUII appuie ».

« On a reçu un coup de fil d'une municipalité extrêmement bienveillante (...) quand on a commencé à travailler là-bas, on lui a dit : 'on veut être autonomes, on fera ce qu'on veut, on est d'accord ? On vient ici parce qu'on sait que vous défendez l'empowerment et donc, s'il y a l'empowerment, vous signerez, vous validerez'. 'Oui, oui, pas de problèmes'. Et ils l'ont fait. Sauf que ce à quoi on est confrontés (...) c'est qu'ils nous passent une commande... On était mais... soufflés ! Ils ont passé commande (...) 'Les sociologues, vous pourriez faire ça, les architectes, vous pourriez faire ça' ».

L'un des membres de l'association souligne aussi le manque de formation et parfois d'intérêt des élus et des cadres techniques à la négociation et à la coopération avec les collectifs d'habitants (bien qu'il y ait de plus en plus d'exceptions) :

« ...savoir entendre, négocier, coopérer Ce n'est pas du tout une donnée en soi. Ils ne sont pas formés à ça. (...) Et puis, les pouvoirs publics, beaucoup de professionnels ne se rendent même pas compte qu'ils parlent un langage qui n'est pas compris ».

9 -Territoire et typologie de partenariat

Rapport de l'association au territoire

APPUII n'est pas en rapport direct avec un territoire en particulier, mais son travail se développe principalement dans des territoires ciblés par la politique de la ville dans différentes régions et, surtout, en Ile-de-France :

« ... principalement marquée par des territoires politiques de la ville puisque c'est souvent là que des collectifs se forment pour faire face à des injonctions quelques fois un peu violentes de politiques d'urbanisme dans lesquelles les gens ne sont pas concertés. Ça cible du coup des territoires politique de la ville. Il y en a un peu partout, dans le Nord, Marseille, Île de France. Il y en a plus en Île de France par la proximité ».

La question de l'impact des actions d'APPUII sur les territoires où intervient l'association ne semble pas une question qui aie été beaucoup réfléchi au sein de l'association. Interrogée directement sur cette question, l'une des personnes rencontrées s'est montrée d'abord dubitative :

« ...je ne sais pas trop. Théoriquement, si on dit que nos actions sont censées, au niveau local, aider les habitants à faire des projets comme ils en ont envie, les

penser avec eux ; ça devrait avoir un impact sur les territoires. Après, pour que ça soit visible... On verra dans les prochaines actions qu'on mène, mais je ne suis pas sûre qu'on puisse dire qu'il y a un impact sur les territoires, ce n'est pas d'une évidence folle pour l'instant ».

... pour ensuite citer des cas concrets où l'action de l'association lui semble avoir eu un impact sur le territoire et/ou sur les habitants :

« Dans les actions précédentes d'APPUII à Poissy, oui, c'est sur que ça aidé les habitants, notamment sur les questions de relogement, etc. Mais peuplement, relogement, ça n'a pas d'impact sur les territoires. (...) Il y a des actions pédagogiques qu'on a faites qui ont pu avoir un effet sur des petits projets. Sur le projet 'Ramène ta chaise', c'était une autre manière de penser le territoire, d'agir sur le territoire. Mais on ne peut pas dire qu'on s'est engagé dans une grande bataille où on a été victorieux. A la limite, peut-être, à Belleville, le projet de la Métallerie qui a été gagné, entre guillemets. Car il y avait des gens qui avaient ce rôle-là, d'aller chercher les infos, d'écrire des courriers. Il faudrait que je réfléchisse, c'est une bonne question ».

En outre, la dimension internationale, qui est mise en avant dans le nom de l'association, est néanmoins différemment perçue par nos interlocuteurs. Ainsi, pour l'un d'entre eux, c'est une des richesses principales d'APPUII :

« Dans APPUII, il y a deux I pour la dimension internationale, une richesse du réseau. Appeler à un urbanisme différent, ici et à l'international. Il y a des rencontres, des participations à des colloques (...) il y a eu des présentations d'expériences en Égypte, Londres, un croisement des préoccupations, c'est très riche ».

Alors qu'un autre membre de l'association affirme que cette dimension internationale, qui était présente au départ, s'est réduite avec le temps, au fur et mesure que l'association a recentrée son action sur l'Ile de France :

« En fait, cette I [d'APUII], c'est Ile-de-France, il va falloir revoir le truc... (rires) (...) c'était national et maintenant, c'est vraiment l'Ile-de-France. (...) Après... on est en relation avec « Just space » à Londres... (...) Avec le PICRI, on avait fait un voyage à Berlin, avec des habitants..., ça a été vachement bien, parce que ... on a réunit dans le même groupe des habitants, des élus, des étudiants, des associatifs (...) et on a retrouvé l'équivalent là-bas, donc ... des gens qui nous accueillent, qui nous font à manger, qui nous font visiter leur cité, on parle des problèmes des uns et des autres».

Partenariats

Plutôt que de « partenariats », les personnes rencontrées parlent des « liens » qui les unissent à d'autres associations, collectifs ou institutions avec qu'ils ont des échanges autour de thématiques communes ou se donnent « *des coups de main* » :

« 'Pouvoir d'Agir' fait partie du réseau d'APPUII, comme 'Pas sans nous', comme 'Par quatre chemins' (et inversement)... Se sont développés dans le cadre de la politique de la ville, un certain nombre de collectifs qui peuvent être sollicités plus ou moins par APPUII ou que ces collectifs sollicitent. Et 'Pouvoir d'Agir' a participé aux 'Journées solidaires'. L'Institut Renaudot est aussi dans 'Pouvoir d'Agir' ».

« On a beaucoup de liens avec tous les réseaux qui se sont créés en parallèle, un peu en même temps, faut voir qu'il y avait quand même un sacré besoin. C'est-à-dire : 'Pouvoir d'agir', 'Pas sans nous', aussi. L'Institut Renaudot préexistait mais on travaille beaucoup avec eux. On travaillait avec une association qui n'existe plus : l'ADELS. On travaillait avec eux avant l'existence d'APPUII, ils publiaient la revue Territoire, qui faisait beaucoup de formations sur les questions de citoyenneté, de participation. On est en relation avec des structures comme 'Profession Banlieue'. On est beaucoup sollicité pour intervenir dans leur formation ou sur des coups de main comme ça, des présentations orales, conférences, séminaires de réflexion, de partage ou de capitalisation et inversement, on fait la même chose avec eux. C'est des segments, disons, d'expériences complémentaires ».

« On est aussi très lié avec Centre Sud, qui est un centre de ressources informel sur les questions de développement : 'Situation Urbaine de Développement'; sous-entendu de mal développement. C'est un groupement informel, un peu le même genre qu'APPUII ».

Les liens avec ces associations ou collectifs « collègues » se sont établis à partir du réseau professionnel de certains membres du noyau dur:

« Centre Sud, le réseau des enseignants d'archi, APPUII. (...) c'est des choses similaires, qui se croissent, qui se mélangent... (...) je pense qu'on ne fait pas des choses ensemble mais on se dit qu'on a les mêmes problèmes. (...) X. est membre de Lavue, l'UMR, le labo de recherche dans lequel on est tous... Donc, on se rencontre aux assemblées générales de Lavue... Donc, on sait qu'on a les mêmes préoccupations... »

Dans d'autre cas, ces liens se sont créés à partir d'une rencontre organisée, par exemple, au sein du collectif Pouvoir d'Agir ou par un des financeurs :

« ...depuis qu'APPUIII a été créé, on est à 'Pouvoir d'Agir'. (...) Je pense que c'est là qu'on a rencontré les gens de Renaudot, sur les questions de médecine. On a rencontré des gens sur l'éducation, mais on n'a pas fait affaire avec eux, mais c'était vachement intéressant aussi. Au fait, c'est pour ça que ce genre de réseau est vraiment urgent. (...) je me dis aussi : 'on a rencontré des gens absolument passionnants, dans une réunion, chez le financeur'. C'était super intéressant ! Donc, c'est que des gens qui partagent les mêmes trucs, on se dit : 'mais il faudrait trouver des modalités pour travailler ensemble mais sans que ce ne soit pas trop bouffeur de temps. Parce que voir les uns et les autres, ça prend du temps et on n'a pas le temps' ».

Ainsi, le manque de temps apparaît comme l'un des obstacles pour que des véritables partenariats s'établissent avec ces associations ou collectifs « collègues ». Mais, dans certains cas, cet obstacle peut être franchi, comme par exemple avec la Clinique Juridique :

« On est allé chercher des juristes, avec la 'Clinique juridique', pour voir comment on pouvait monter des trucs avec les étudiants en droit. On a eu un vague projet, un désir de monter des permanences croisées, entre le droit, l'architecture et l'urbanisme... Ce qui est très compliqué, parce que la permanence de droit elle est tous azimuts, les gens viennent... Donc, ce n'est pas la peine que nous, on y ait pour, finalement, s'il n'y a que des problèmes de composition familiale et des choses comme ça... On ne sait pas trop faire ».

Comme mentionné auparavant, au-delà de ces associations ou collectifs « collègues » qui partagent les mêmes préoccupations qu'APPUIII, deux institutions (LAVUE et la MSH Paris Nord) lui fournissent de manière permanente de nombreuses ressources clefs sans que cela n'entraîne de coûts : des locaux, une grande partie de ses ressources humaines et un réseau de professionnels engagés. Cependant, ces institutions n'apparaissent pas dans le discours des personnes rencontrées comme des « partenaires » mais des réflexions dans ce sens sont en train de se faire jour avec plusieurs séminaires sur la question collaborative et la recherche citoyenne. ▽

10 - Collectif Pouvoir d'Agir

L'appartenance à Pouvoir d'Agir

APPUIII adhère à Pouvoir d'Agir depuis sa création, leur adhésion est motivée par « *affinité de projets associatifs* ». Deux des membres de l'association rencontrés évoquent des « *liens forts* » qui les lient à ce collectif et mentionnent le fait que, au départ, plusieurs membres de

l'association y étaient impliqués. Cependant, leur implication actuelle ne fait pas consensus : un de nos interlocuteurs pense que cette année ils sont moins impliqués dans la vie du collectif et que le lien se fait surtout à travers d'un des membres de l'association qui participe plus activement ; l'autre interlocuteur ne fait pas de différence entre leur implication actuelle et passée. Les deux mentionnent les séminaires comme un moment fort d'échange avec les autres membres du collectif, auxquels ils participent régulièrement.

Pouvoir d'Agir est pour eux, d'abord, un lieu de rencontre avec d'autres associations qui partagent les mêmes problèmes et préoccupations, bien qu'avec des entrées diverses (urbanisme, éducation, santé...) et qui partagent des valeurs autour de la coproduction, la formation, la sensibilisation à la question de la participation, le pouvoir d'agir, l'*empowerment*... C'est donc un lieu privilégié pour réfléchir ensemble à des problématiques transversales. Par exemple, avec l'Institut Renaudot, qui travaille autour de questions de la promotion de la santé, avec lesquels ils ont discuté du saturnisme, qui est à la fois un problème de santé publique et un problème d'architecture. Aussi, ils y trouvent des « *points de convergence* » avec la Fédération nationale des centres sociaux, considérant que les centres sociaux sont des « *points d'ancrage* » importants dans les quartiers de rénovation urbaine. APPUII soutient aussi le Fond d'initiative citoyenne impulsé par « Pas sans nous », qui est une action de plaidoyer qui vise à la constitution d'un fonds permettant aux habitants des quartiers d'avoir les moyens de mettre en place leur propre diagnostic urbain ou leur propre contre-expertise. Par contre, il y a d'autres thématiques du collectif, comme l'éducation ou la jeunesse, pour lesquelles APPUII est peu ou pas impliquée.

Enfin, Pouvoir d'Agir est aussi perçu comme un lieu d'échange et de mutualisation, autour de questions matérielles ou de ressources humaines, où on peut faire des « *demandes mutuelles de coup de main* » ou « *échanger des lieux de réunions* ». Un autre exemple est celui de la stagiaire qui travaillait à APPUII à l'époque que nous avons réalisé les entretiens, qui était venue à travers Pouvoir d'Agir.

Relation entre le projet d'APPUII et le Collectif Pouvoir d'Agir

Les relations avec les autres membres du collectif sont définies comme des « *relations de complémentarité* » et pas de compétition, ce qui leur permet de faire ensemble ce que chacun des membres – spécialisé dans des domaines particuliers - ne pourrait pas faire tout seul. Cette relation de complémentarité est établie aussi avec le collectif Pouvoir d'Agir : son

approche plus large et généraliste, autour de la mobilisation, leur paraît complémentaire de l'approche spécialisée d'APPUII, autour de l'urbanisme et l'architecture. Il en va de même pour le travail d'influence qui mène Pouvoir d'Agir auprès des élus, qui leur paraît complémentaire de l'action plus ciblée, de plaider autour de projets ponctuels, qui mène parfois APPUII auprès des élus locaux.

Pouvoir d'Agir est aussi perçu comme un partenaire avec qui développer des projets ou des expérimentations. Par exemple, le travail qui mène APPUII à Poissy s'inscrit dans une expérience que conduit Pouvoir d'Agir. Le projet de cartographie mise en place par le collectif en partenariat avec le Cnam est un autre exemple d'un projet commun, auquel APPUII a accepté de participer, considérant que c'était « *utile de le faire* ».

L'extension du réseau, qui fait sa richesse, est aussi perçue, pour certains, comme une difficulté. Pour l'une des personnes rencontrées, pour entretenir le lien, il faut faire des points régulièrement, car Pouvoir d'Agir est perçue comme « *une association qui fait plein de choses* ». Alors qu'un autre membre de l'association souligne la multiplication des réseaux et le fait que la multiplicité d'appartenances de chacun des membres et le fonctionnement horizontal du réseau conduirait à une difficulté à la définition de positionnements communs :

« *...dès qu'il y a un truc qui ne va pas, chacun sort son propre collectif et il n'y a aucune instance qui arrive à fédérer sur une sorte de positionnement* ».

Il met l'accent sur un sentiment d'éclatement et sur le fait que les membres du collectif ne veulent pas forcément agir dans la même direction, faisant allusion à des problèmes d'égos.

Par rapport aux objectifs du collectif, cette personne, qui ne se considère pas comme « *un militant direct de Pouvoir d'agir* », a le sentiment d'une tension au sein du collectif : entre une logique de contre-pouvoir et une logique de construction commune. Pour elle, le collectif est à la fois dans une dynamique d'*empowerment* individuel au service d'un *empowerment* collectif, « *pour vivre ensemble et faire société* » mais, aussi, « *rentre dans des jeux de contre-pouvoir par nécessité d'existence aussi* ». Aussi, la formulation d'un objectif en termes de plaider général sur la participation citoyenne, de mettre le « *citoyen au cœur des politiques publiques* », lui paraît trop large et ne la satisfait pas complètement. Cela ne lui semble pas trop clair qui devrait être à l'initiative de la participation citoyenne qu'on cherche à promouvoir et aussi, à quel niveau se situe cette participation.

Souhait d'échanges et mutualisation avec d'autres structures du collectif

Pour l'un des membres de l'association rencontré, la mise en place d'un réseau de professionnels et d'associations pourrait permettre de faire un travail plus interdisciplinaire. Par exemple, avec des travailleurs sociaux, l'Institut Renaudot ou la Clinique Juridique, APPUII aurait un intérêt commun à partager des connaissances, des compétences, des informations et de veilles :

« Ce n'est même pas des compétences que on n'y a pas, il y a une partie de compétences mais aussi de... j'allais dire, d'information. (...) Quand nos collègues de chez Renaudot nous disent : 'Ben, oui, le problème du saturnisme'. Moi, je n'avais jamais vu que c'était ... Enfin, je savais bien que c'était un problème de santé publique, je savais bien que c'était un problème d'architecture. Mais je ne m'étais jamais dit : 'Tiens, peut-être qu'eux, ils ont des compétences supplémentaires, des approches plus pertinentes'. Donc, c'est ça qui est intéressant. Les travailleurs sociaux, c'est pareil. (...) Les gens attendent le dernier moment... En fait, ils attendent l'expulsion pour ..., souvent, pour appeler APPUII : 'J'ai reçu le courrier de l'huissier, demain matin il est là'. C'est beaucoup trop tard. Et donc, évidemment, je pense que les travailleurs sociaux..., ils sont en état de faire remonter ça. En fait, c'est des compétences qui n'arrivent pas à se croiser ou des connaissances qui n'arrivent pas à se croiser ou des veilles qui n'arrivent pas à se croiser. S'ils savaient que nous, on peut aider, du point de vue juridique... Nous, ça peut être APPUII, mais ça peut être la Clinique juridique. A ce moment-là, ils appellent la Clinique juridique... ».