

Jeudi 24 mars :

## **« L'IRDSU, ses réseaux et ses chantiers au service des professionnels »**

---

### **Principaux points d'échanges lors :**

- du « café des réseaux » (autour de la présentation des réseaux Languedoc-Roussillon, Picardie et Ile-de-France)
  - des ateliers du projet de l'IRDSU :
    - . « Quel(s) réseau(x) pour quel(s) professionnels ? »
    - . « Comment construire et diffuser le message des professionnels ? »
    - . « Quels moyens se donner et quels partenariats développer ? »
- 

### **LES PROFESSIONNELS**


#### **> A qui s'adressent l'IRDSU et ses réseaux ?**

L'IRDSU s'est développé sur un double principe : la représentation de "chefs de projet généralistes" et une architecture réseaux régionaux/inter-réseaux national. Or, d'un côté, l'évolution de la communauté professionnelle et l'affirmation de la nécessité de "projets intégrés" nous a amené à prendre en compte et intégrer dans nos projets et activités des professionnels qui sont dans des postures professionnelles thématiques ou transversales (PRE, LCD, RU,...), à des niveaux de responsabilité divers (chargés de mission, agent de développement, DG, DGA,...) mais aussi acteurs de la politique de la ville (acteurs associatifs, par exemple) .

D'un autre côté, le développement de nos projet a permis de proposer de multiples "portes d'entrée": réseaux, bien sûr, mais aussi chantiers, abonnement, plate-formes partenariales, outils en ligne,... Du coup, l'IRDSU est aujourd'hui une organisation complexe qui répond de manières multiples aux objectifs de son projet et aux attentes des professionnels du développement local.

L'enjeu dans les années à venir est donc de continuer à nous ouvrir et à répondre aux attentes exprimées tout en gardant à l'esprit (et dans les faits) une attention à nos principes fondateurs.

Par exemple, du côté des principes :

- garder une attention à toujours avoir une approche intégrée;
  - jouer un rôle d'accueil et de solidarité avec les jeunes et le nouveaux professionnels;
  - garder des modes de représentation et de construction collective des points de vue;
  - porter une parole spécifique, complémentaire de celle des élus ou des chercheurs;
  - préserver l'échelle régionale (ou départementale en IdF) qui permet une solidarité de proximité, un repérage des nouveaux professionnels et une structuration collective sur une base "arbitraire" (la région ou le département) qui garantit le mélange de professionnels différents;
  - l'affirmation de la valeur de la notion de projet et de développement spécifique aux collectivités (par opposition aux missions des agents de l'Etat, par exemple)
  - ...
- 

Et du côté des attentes qu'il faut intégrer à notre modèle :

- le besoin de "réseau" entre professionnels qui ont des attentes spécifiques, sur un thème ou un dispositif (santé, réussite éducative, lutte contre les discriminations, ...) ou encore sur un contexte commun (grandes agglomérations, petites villes, conseil généraux,...);
- la nécessité pour les professionnels impliqués de concentrer le temps disponible sur un des niveaux du projet (réseau régional, ou chantier, ou CA national,...), ce qui peut fragiliser le niveau régional;
- les demandes nouvelles qui sont exprimées, sur de nouvelles thématiques (santé, sécurité,...) ou par de nouveaux acteurs (délégués du Préfet, par exemple).

### > Alors, l'IRDSU, c'est qui ?

En atelier, les participants ont confirmé l'importance des valeurs comme ciment des réseaux et de l'IRDSU. Plus que le statut, la fonction ou le « thème », c'est l'accord sur des principes à travailler et à défendre qui fait sens : le territoire, la cohésion, la solidarité, la valorisation de la capacité des habitants en tant que citoyens, la démarche du « mode projet »,...

Un des ateliers insistait d'ailleurs sur l'idée qu'avoir des valeurs, cela impliquait de les affirmer et éventuellement de se confronter, à d'autres acteurs ou aux institutions.

Les réseaux régionaux s'ouvrent de plus en plus aux développeurs spécialistes. Certains réseaux comme le réseau Languedoc-Roussillon ont mis en place des ateliers thématiques (PRE, ASV...). Cette nouvelle donne conduit les réseaux à réaffirmer le principe de décloisonnement des dispositifs et de transversalité. Si les professionnels spécialistes peuvent ressentir le besoin de se retrouver pour échanger sur des problèmes pointus qui les concernent directement, leur participation au réseau doit être en premier lieu guidée par la volonté de participer aux réflexions sur le projet de territoire.

La question de l'ouverture des réseaux aux professionnels autres que ceux du DSU se pose aussi. Cette réflexion est d'ailleurs inscrite dans le cadre des groupes de travail de l'après-midi. Le réseau Languedoc-Roussillon a quant à lui pris la position de s'ouvrir à tout professionnel assurant des missions de coordination sur les territoires comprenant ceux de la politique de la ville.

En insistant sur le fait que cette ouverture n'est pas destinée qu'à faire valoir ou connaître nos travaux, mais aussi à les enrichir des compétences et du pouvoir d'innovation apportés par d'autres professionnels (par exemple du développement durable, de la lutte contre les discriminations ou d'autres pays européens).

Les réseaux rassemblent donc bien des personnes/professionnels militants qui cherchent à mutualiser leurs réflexions. Et le fait de se rassembler permet d'avoir une structure légitime pour porter un message qui sera reconnu par différents partenaires et acteurs de la politique de la ville.

### > Comment attirer de nouveaux adhérents ?

Si l'accent a été souvent mis ces dernières années sur la question « généralistes/spécialistes », la question des jeunes professionnels a été un peu mise de côté. Mais, que ce soit pour les « généralistes », les « spécialistes », jeunes ou anciens professionnels, l'activité du réseau doit s'adapter aux attentes et aux demandes. Notamment à travers les thématiques abordées ou l'organisation des temps d'échanges pour favoriser l'expression des nouveaux participants.

En PACA, le réseau s'est relancé en organisant des temps d'échanges plus courts (une demi-journée) et plus réguliers : « Les jeudis de la politique de la ville ». A chaque fois un site différent accueille la

rencontre et apporte un témoignage. Les thèmes sont choisis pour préserver un équilibre entre technique et réflexion sur les valeurs, tout en intéressant un maximum de professionnels.

Les deux pistes explorées actuellement sont la confirmation de la mobilisation de collègues en charge de la rénovation urbaine et un partenariat avec le réseau régional du développement local (ARADEL).

### > La situation des participants non adhérents

Au regard de l'écart entre le nombre d'adhérents au réseau Languedoc-Roussillon et le nombre de participants aux actions/ événements menés, certains participants s'interrogent sur le respect des valeurs du fonctionnement associatif qui demande une implication/engagement de ses adhérents, qui plus est quand il y a des montants importants de subventions qui doivent être utilisés pour servir le projet de l'association.

Un participant s'interroge également sur le risque que le poids du réseau Languedoc-Roussillon dans la région conduise les professionnels à se sentir obligés de participer (explication du nombre important de participants sans réelle adhésion ?).

La question des adhésions aux réseaux régionaux est débattue dans la plupart des réseaux régionaux qui sont ancrés dans le paysage local. En Ile de France, cette question se pose également (40 adhérents seulement).

L'expérience des différents réseaux montre que l'adhésion et la posture militante au sein des réseaux se construit dans le temps. La venue d'un nouveau professionnel peut au départ s'inscrire dans une logique plus consumériste mais peut évoluer. Il ne semble donc pas souhaitable de conditionner l'accès aux travaux par l'adhésion du professionnel au réseau mais il s'agit d'accompagner une implication progressive qui conduise à un engagement réel des professionnels dans le projet de l'association.

### > La situation des réseaux émergents ou à relancer

Le réseau qui est en train de se développer en Picardie est basé sur l'idée de « redonner du sens » et de « sortir la tête du guidon ». Les échanges tournent donc plus autour des questions de sens, et du développement que de la gestion des dossiers.

Mais le groupe d'animation composé de cinq professionnels - qui sont issus des trois départements - ne veut pas aller trop vite et structure progressivement le réseau, en partenariat étroit avec le Centre de Ressources (EPI).

En Haute-Normandie, la situation est différente car le réseau a été très actif, mais est aujourd'hui « en sommeil » depuis trois ans. Et une piste de relance est la mobilisation des collègues de la Rénovation Urbaine, en les associant rapidement à des échanges qui concernant l'enjeu central de l'articulation « urbain/social ».

En Auvergne, après une phase de développement lent comme en Picardie, le réseau s'est développé puis formalisé. Le tournant a été l'implication de l'équipe de professionnels de la ville-centre. Les autres professionnels ont dû les convaincre, mais leur mobilisation permet de « booster » le réseau et de lui donner une légitimité nouvelle au niveau régional.

Ces exemples illustrent bien les « cycles de vie » que peuvent traverser les réseaux, animés par des bénévoles.

## LE MESSAGE

### > Quel message est porté par les réseaux et l'IRDSU ?

L'IRDSU s'est très vite donné une ambition forte pour alimenter le débat public et peser sur les choix politiques. Les positions exprimées ont toujours défendu une vision large et ambitieuse du développement social urbain, en essayant de garder un lien entre la gestion au quotidien et la nécessité d'imaginer l'avenir des projets de territoire. Et la spécificité de l'IRDSU par rapport à d'autres réseaux a toujours été l'attention particulière apportée à la question de l'ingénierie et des "équipes-projet". Le premier "chantier", au sens où on l'entend aujourd'hui, était d'ailleurs celui sur les Métiers, en lien avec la plate-forme animée par l'UNADEL.

Ces dernières années, on a pu noter plusieurs évolutions de ce point de vue :

- une reconnaissance institutionnelle de plus en plus solide, qui se traduit par des sollicitations régulières et officielles de l'Etat (Ministère, SG-CIV, ACSé,...) pour rassembler et porter "le point de vue des professionnels" (ex: Livre vert, délégués du Préfet, ONZUS,...);
- une visibilité de plus en plus grande de l'IRDSU et une diffusion de plus en plus large de ses productions, dans les milieux professionnels d'abord, mais aussi au niveau des élus et petit à petit de la presse "généraliste" (ex: échanges réguliers avec la Gazette des communes, reprise systématiques dans la presse spécialisée, reprise dans Le Monde);
- une volonté de plus en plus affirmée de s'adresser au moins autant aux élus locaux, initiateurs et animateurs de leurs projets de territoires, qu'à l'Etat, à travers la diffusion des productions par les professionnels mais aussi à travers des partenariats avec les réseaux d'élus (ex : Journée de Lyon en 2008 avec Ville & Banlieue et l'AMGVF);
- une diversification des apports au débat, au fur et à mesure que se développaient nos "chantiers", qui ont permis de construire et de diffuser des points de vue pour alimenter le débat sur le DSU, autour de la rénovation urbaine, de la lutte contre les discriminations, de l'éducation, du développement durable, du travail social communautaire, ... (ex : fiches 5 enjeux / 5 propositions, argumentaire dur le développement durable,...).

Mais avec la multiplication des lieux de débat et de production, l'enjeu est maintenant de préserver l'esprit d'ensemble tout en valorisant de manière efficace nos productions.

Car le deuxième enjeu est d'améliorer notre visibilité et la diffusion de nos productions et messages.

### > Alors, comment s'y prendre ?

Les participants à l'atelier insistent sur « l'identité » du discours porté par l'IRDSU, qui est celui DE PROFESSIONNELS. C'est cette identité qui donne sa légitimité à notre parole. Et elle restera légitime si l'on continue à bien défendre un « mode d'intervention » pour l'action publique et pas la défense des intérêts d'un groupe professionnel.

Par ailleurs, l'atelier invite l'IRDSU à garder un ton mesuré, plus ou moins incisif selon les situations, qui permette d'être entendu et de faire passer les bons messages.

Enfin, l'accent est mis sur l'intérêt à développer notre influence en développant les partenariats (réseaux du développement local, du développement durable, associations d'élus, réseaux de chercheurs, etc.).

## LES MOYENS

### > Quels moyens se donner au niveau national ?

L'IRDSU est passé en quelques années d'un modèle "100% bénévole" à celui d'une association avec un "équipe permanente" qui a une délégation et une autonomie importantes pour la gestion et l'organisation de l'association : 2 salariés à temps plein aujourd'hui, plus des appuis réguliers sur l'animation et le développement des chantiers. Ce développement des moyens humains permanents a permis de faire face à l'évolution forte des projets et de la reconnaissance de l'IRDSU.

On peut noter dans le même temps un développement fort des moyens financiers, avec aujourd'hui un budget annuel de près de 300 000 € ( 43% ACSé, 33% SG-CIV, 20 % abonnements des collectivités, en progression)

Mais le bureau a choisi de préserver un double principe :

- un fonctionnement qui s'appuie fortement sur la mobilisation des "bénévoles" à travers les réseaux, les chantiers et le CA/Bureau national, qui s'évalue aujourd'hui à plus de 13 ETP;
- une organisation centrée sur l'expression et la représentation des professionnels de terrain, qui légitime les projets et l'expression de l'IRDSU.

De plus, le développement fort des projets et des moyens financiers a amené le bureau à se poser ces dernières années la question de la poursuite du développement des moyens humains. Face aux incertitudes et dans le souci du respect du double principe (bénévolat et représentation des pros), le bureau a choisi de limiter à court et moyen terme le développement de l'équipe et de travailler sur de nouvelles pistes de développement des moyens :

- développement du financement par les collectivités locales, à travers l'abonnement mais peut-être à travers une autre formule;
- la diversification des financements , avec de nouveaux partenaires (CNFPT, ANRU, CNAF, ...);
- et surtout la promotion d'un modèle de développement de projets en "plate-forme" permettant de mutualiser les moyens existants entre partenaires, sans avoir nécessairement besoin de développer les charges et les moyens mobilisés. Cette idée pourrait d'ailleurs être portée dans les années à venir au niveau européen.

L'enjeu pour l'IRDSU est donc aujourd'hui de trouver l'équilibre entre les principes, les moyens et les attentes. Et cela nécessite de reposer la question de ces principes, de réfléchir sur les partenariats à développer et de poser la question de la place que les collectivités pourraient prendre dans le développement de l'IRDSU.

Par ailleurs, les membres de l'atelier sur les moyens ont invité à poser pour les années à venir la question des perspectives de financements « privés », par exemple à travers les fondations d'entreprises.

### > Et les réseaux peuvent-ils, ou doivent-ils s'inscrire dans une démarche de recherche de subventions ?

Le réseau Languedoc-Roussillon bénéficie par exemple d'environ 20 000€ de subventions de l'ACSé. Les participants s'interrogent sur les raisons de ce subventionnement et sur l'existence de situations comparables dans d'autres réseaux.

Il ressort des échanges que les réseaux bénéficiant de subventions (LR, Basse-Normandie) sont souvent ceux pour lesquels il n'existe pas de centre de ressources sur le territoire et profitent de circonstances où les institutions sont en demande d'un appui.

Il est toutefois rappelé que cette situation n'est pas toujours évidente à mettre en œuvre car la recherche du subventionnement, le suivi de ce dossier... représentent un gros investissement de temps et d'énergie de bénévoles volontaires. Or cette ressource précieuse et limitée pour la plupart des réseaux.

### > Les partenariats avec les centres de ressources de la politique de la ville (CRPV)

Les relations entre les réseaux régionaux et les centres de ressources sont parfois compliquées. La proximité de leur champ d'action, les dynamismes « cycliques » de ces deux types de structures les amènent vers une situation de flou, voire de concurrence entre leurs missions et interventions.

En Languedoc-Roussillon, un Centre de Ressources a récemment été créé. Le réseau Languedoc-Roussillon insiste sur la nécessité de clarifier les champs d'intervention de chacun.

Pourtant même si le partenariat Réseaux régionaux/CRPV a souvent été difficile (et reste souvent « sensible »), on note une tendance de rapprochement et d'amélioration des relations : les CRPV pouvant jouer un rôle d'appui à la structuration de réseaux régionaux émergents, les réseaux régionaux pouvant appuyer la création ou la relance d'un CR....

Les participants à l'AG proposent que soit réalisée une fiche sur chaque réseau régional décrivant ses relations avec le/les CRPV. Ces fiches pourront servir d'appui aux réseaux et de socle de débats lors d'une prochaine rencontre nationale.