

“
Maison citoyenne de Romans-sur-Isère | Drôme

Oser la coopération”

Un récit inspirant n'a pas vocation à présenter une pratique jugée exemplaire. C'est un regard porté sur une expérience vécue dans un contexte spécifique et avec des personnes données. Son intérêt est de montrer le cheminement nuancé et complexe de l'action, pour stimuler la réflexion et l'imagination des lecteurs.

Pousser la porte de la Maison citoyenne, c'est entrer dans le monde de la Coopération¹, un groupement de 3 associations d'éducation populaire créées en 2015. Dans cet univers très ouvert, on croise aussi bien une action start-up de territoire qu'une agora en palettes, une monnaie-temps et une « fleur de l'utilité sociale », une conserverie itinérante et un magazine radiophonique, un cluster d'innovation et un collectif culturel, ou encore un réseau d'économie de partage et un groupe mobilités. Difficile d'imaginer qu'une telle moisson d'initiatives a pu pousser en moins de 4 ans sur ce qui ressemblait au départ à une terre brûlée. Les associations y sont parvenues en menant très loin les logiques de coopération, sans pour autant perdre leur identité.

En 2015, c'est la nécessité de survivre qui a réuni 3 centres sociaux de Romans-sur-Isère : les subventions octroyées par la Ville avaient baissé de 60 000 euros par structure. Pour la Maison citoyenne, qui avait également une convention de 111 000 euros avec la confédération des MJC, la baisse a été de 190 000 euros soit 40 % de son budget total.

Coopérer pour survivre

« À la Maison citoyenne, on a immédiatement décidé d'un licenciement collectif. Si nous voulions sauver l'association et une partie des emplois, nous n'avions pas le temps d'attendre que les négociations aboutissent avec les financeurs, » se souvient Angeles Estrada, la directrice. En parallèle, le plan d'action pour créer la Coopération se dessinait « Nous avons signé une convention de solidarité entre nos 3 structures dès 2015. Tous les 15 jours, nous nous réunissions pour définir des objectifs et un langage communs. » Après des heures de discussion et quelques conflits, un accord a été conclu sur des valeurs, une vision, puis sur l'action à mener collectivement. En 2016, première victoire, leur agrément de centre social est renouvelé sur la base du projet co-construit. Il restait à formaliser un fonctionnement collectif : « La Coopération n'a pas

de structure juridique, c'est une organisation de fait. Nous avons travaillé les schémas de délégation, le circuit d'information et de décision. »

S'entraider

Une telle mise en commun ne se fait pas sans inquiétudes. « Bien sûr, nous nous demandions tous si la Coopération n'allait pas nous manger. Il faut laisser s'exprimer les craintes et être dans un souci constant de partage. Nous avons nommé les choses, et mis des garde-fous. Aujourd'hui, on voit que la coopération ne nous a rien enlevé, et qu'elle nous a au contraire donné une vitalité nouvelle, » affirme Angeles Estrada, pour qui le risque majeur en cas de crise est plutôt l'enfermement. Les associations ont partagé leurs comptes, leurs contrats de travail, leurs points faibles. « Plus on partageait, plus ça créait de l'entraide. L'isolement des personnels de direction en temps de crise est très difficile à vivre. » Dans cette révolution contre la montre, la Coopération a été aidée par la Fédération des centres sociaux aux niveaux départemental, régional, national, et par des personnes-ressources comme Charlotte Debray de la Fonda², « une aide précieuse pour prendre du recul et faire face aux tensions » souligne Angeles Estrada. Aujourd'hui, les

1 www.maisonsdequartier.fr/presentation-et-fonctionnement/la-cooperation

2 fonda.asso.fr

structures sont interconnectées. Elles ont opté pour un système d'information et une communication mutualisés, et pour une représentation collective : « 1 directeur qui siège pour nous tous dans une instance, ça a plus de poids que 3 directeurs qui ne sont pas d'accord », remarque Angeles Estrada. Les directions se sont en partie spécialisées : « moi je négocie avec la CAF, un autre directeur s'occupe des alliances stratégiques, un troisième de la gestion administrative et financière. » Et sur le terrain, des « animateurs papillons » commencent à circuler entre les maisons de quartier.

Coopérer pour innover

En 2015, « la Coopération a fait le pari de l'innovation », précise Angeles Estrada. « Le fait de travailler ensemble, ça coûte un peu moins cher, mais surtout, la connaissance de l'autre permet de décupler la créativité, et de créer des synergies ». La conserverie ambulante en est un bon exemple. Dans le quartier où est implantée la Maison citoyenne, le taux chômage des jeunes atteint 45 % et le revenu médian est un des plus bas de Rhône-Alpes. Conscients des scandales sanitaires et concernés par les problèmes de diabète et d'obésité, les habitants veulent manger bio et local. C'est pour répondre à cette demande que la conserverie itinérante est née. Un camion-laboratoire de transformation embarque des habitants pour aller chercher les surplus chez les maraichers et les transformer en bocaux. Les participants sont rétribués en « Tic-Tac »,

la monnaie-temps de la Coopération qui leur permet d'acheter des bocaux de légumes ou d'autres choses proposées dans le cadre du réseau d'économie du partage. Et quand le camion n'est pas utilisé, il est mis à disposition des producteurs bio qui n'ont pas les moyens de s'équiper.

Sortir du cadre, nouer de nouvelles alliances

Les innovations comme celles-là se sont concrétisées à la faveur d'une ouverture à d'autres acteurs, à d'autres systèmes de pensée, et à d'autres territoires. Un mouvement qui a entraîné aussi des partenaires à sortir du cadre : « La CAF nous a accordé une confiance essentielle en accordant à la Coopération – qui n'est pas une entité juridique – un agrément d'espace de vie sociale, » illustre Angeles Estrada. De son côté, la Coopération s'est tournée vers de nouveaux partenaires et a par exemple intégré la Start-up de territoire³, créée par le groupe Archer⁴. Ce rassemblement d'entreprises, associations, et collectivités cherche des moyens d'agir sur les freins et leviers du développement d'activités locales. La dynamique a aussi bousculé les périmètres d'intervention habituels des centres sociaux : « Désormais, nous travaillons sur le bassin de vie et nous discutons plus avec l'Agglomération qu'avec la Ville, » explique Angeles Estrada. Elle aimerait que d'autres frontières soient plus perméables : « plutôt que des dispositifs par public, il serait intéressant de mixer les publics et de travailler par grandes thématiques, de

³ startupdeterritoire.fr/

⁴ Le groupe Archer est une entreprise d'intérêt collectif qui agit en faveur du développement de l'activité économique sur l'agglomération Valence Romans et le Val de Drôme. www.archer.fr

L'ÉQUIPE DES SALARIÉS ET BÉNÉVOLES EN 2018

27 Salariés
(23,8 ETP)

80 Bénévoles

3 Équipements

+ D'INFOS

www.maisonsdequartier.fr

Rendez-vous sur www.fonjep.org

(rubrique « Modèles socio-économiques »)

Vous y trouverez notamment :

- la présentation du projet « modèles socio-économiques des associations de jeunesse et d'éducation populaire »
- les résultats de 4 expérimentations menées par des équipes de recherche
- d'autres pratiques associatives inspirantes
- des états de l'art et des revues de littérature
- une boîte à outils.

glisser d'un sujet à un autre et d'un territoire à un autre, bref de sortir de l'entre-soi. » Pour elle, c'est là une des principales difficultés pour faire évoluer les modèles socio-économiques : adopter une vision globale et agir dans la complexité.

Mesurer l'impact social de la coopération

Aujourd'hui, la situation financière des associations de la Coopération est en voie de stabilisation. Désormais, à l'aide d'une « fleur de l'utilité sociale » dont les pétales sont des critères d'évaluation co-construits avec les administrateurs et salariés, toutes les parties prenantes sont invitées à mesurer l'impact de ce groupement. Un Cluster d'innovation responsable, sociétale et environnementale (Clirse) est en cours de constitution pour élargir cette réflexion au territoire. « *Les choses ne sont pas figées, il faut générer du mouvement, se questionner en permanence.* » En ce moment, avec les adhérents et habitants, la Coopération s'attaque justement à un objectif ambitieux : créer les centres éco-sociaux de demain pour faire converger justice sociale et développement durable.

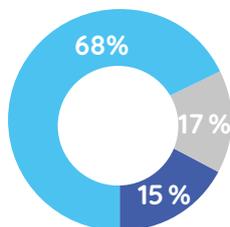
PISTES D'INSPIRATION ET DE RÉFLEXION

- Dans les situations de crise, il est plus risqué de s'isoler que d'exposer ses problèmes.
- Pour innover, s'ouvrir à d'autres acteurs et d'autres systèmes de pensée.
- Faire de l'évaluation un outil de pilotage stratégique, de valorisation de l'action, de partage, d'ouverture et de dialogue entre toutes les parties prenantes de l'association.

CHIFFRES CLÉS

Principales ressources 2018

1 334 500 €



● Subventions

CAF de la Drôme : 44 %
 Ville de Romans : 35 %
 État (contrat de ville, Fonjep, DDCCS) : 13 %
 Fondations privées : 4 %
 Autres collectivités : 4 %

● Autres produits de gestion (provisions, amortissements, exceptionnels)

● Prestations de service