

APPROCHES ORIENTÉES CHANGEMENT

Changer les territoires par l'action collective

LES COLLECTIONS DU F3E



REPÈRES SUR



CAPITALISATION SECOURS CATHOLIQUE - SECOURS CATHOLIQUE PYRÉNÉES-GASCOGNE (MAUBOURGUET)

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Les objectifs du projet

Depuis 2017, l'équipe locale de Maubourguet, en lien avec l'équipe locale de Vic, appartenant toutes deux à la Délégation Pyrénées-Gascogne du Secours Catholique, expérimentent une démarche propre au Secours Catholique : l'Animation du Changement Social Local (ACSL), reposant sur le principe de rejoindre les acteurs et actrices d'un territoire de vie. Celle-ci se déploie sur le Pays du Val d'Adour, plus précisément le périmètre de deux communautés de communes situées pour l'une dans le Gers, pour l'autre dans les Hautes-Pyrénées.

Avec l'objectif de lutter contre l'isolement en milieu rural, de développer le vivre-ensemble et le pouvoir d'agir des personnes rencontrées, l'équipe locale de Maubourguet est à l'origine de la création d'un groupe convivial d'activités, composé de bénévoles et de personnes en situation de précarité ayant bénéficié d'un accompagnement personnalisé du Secours Catholique.

Début 2017, le groupe a débuté une démarche de mobilisation citoyenne dans le cadre des élections législatives prévues au printemps. À la suite de plusieurs temps d'animation collective, trois grandes préoccupations du groupe ont été déterminées :

- l'accès aux soins et aux services publics en milieu rural (en terme de mobilité),

- le pouvoir d'achat,
- la lutte contre le décrochage scolaire des jeunes de plus de 16 ans.

Cette démarche a permis au groupe de rencontrer trois candidat-e-s aux législatives 2017 malgré les premières réticences du groupe. En parallèle, l'animateur territorial accompagnateur du groupe (salarié de l'association) et la responsable locale du Secours Catholique ont intégré le Conseil de Développement du Val d'Adour.

En 2018, le groupe de Maubourguet, avec l'appui de l'équipe locale de Vic-Rabastens et du Conseil de Développement du Val d'Adour, a animé un café citoyen sur le thème de la mobilité.

La réflexion autour du pouvoir d'achat a amené les acteurs et actrices du Secours Catholique à réfléchir sur l'accès à une alimentation digne et de proximité pour tous et toutes, notamment avec l'appui du Conseil de Développement. En effet, il est apparu aux membres du groupe que réfléchir à leur consommation alimentaire en fonction de leurs ressources était un premier acte quotidien sur lequel elles et ils pouvaient réellement agir.

La première étape a donc été d'interroger les participant-e-s sur leur mode de consommation, leur budget moyen. La conclusion de cette enquête a mis en exergue l'envie de développer les circuits courts sur le territoire, favorisant ainsi une économie locale, le lien social, la qualité et la transparence des origines des produits pour tous et toutes.

Le groupe est passé à l'action en testant les «paniers solidaires», des paniers bio proposés par les Jardins de l'Adour - Réseau Cocagne (un chantier d'insertion local de maraîchage bio), avec un résultat partagé entre les testeurs et testeuses.

Le groupe a poursuivi sa réflexion sur d'autres aspects de l'alimentation avec l'aide d'une diététicienne lors de la programmation de trois ateliers en 2020. Ces ateliers ont été animés à partir des besoins exprimés par le groupe :

- l'alimentation locale et de saison et la gestion de son budget ;
- les emballages et les labels alimentaires ;
- bien dans son assiette, bien dans son corps.

La crise sanitaire liée à la Covid-19 au printemps 2020 et les mois suivants est venue interrompre les activités du groupe.

À l'origine, le Secours Catholique Maubourguet a rejoint le CHTAC pour expérimenter les AOC-T en réciprocité avec une autre des expérimentations, portée également par le Secours Catholique et Caritas Mauritanie. Si des échanges ont eu lieu, la crise sanitaire a empêché d'aller plus loin dans la démarche et les AOC-T ont donc été investies localement en dehors de ce cadre international.

Les parties prenantes du projet

Le Secours Catholique

Le Secours Catholique - Caritas France est une association reconnue d'utilité publique et un service de l'Église catholique, membre du réseau mondial Caritas Internationalis. La Délégation Pyrénées-Gascogne du Secours Catholique recoupe les départements du Gers et des Hautes-Pyrénées. Elle compte 290 béné-

voles réparti-e-s sur 21 équipes locales, elles-mêmes réparties en 8 territoires d'animation et accompagnées par un animateur ou une animatrice salariée. Le siège de la Délégation est situé à Tarbes. Le Secours Catholique Maubourguet compte, pour sa part, neuf bénévoles.

Le Conseil de Développement

Instance de concertation et de proposition, association ouverte à la société civile, le Conseil de Développement permet la participation directe des socio-professionnels, des associations et des citoyens aux choix d'aménagement et de développement pris dans le cadre du Pays du Val d'Adour. Il est consulté sur les principales orientations du Pays et peut être associé aux travaux du pôle d'équilibre territorial et rural¹ ou être consulté sur toute question d'intérêt territorial.

Au fur et à mesure de l'expérimentation, les partenaires concernés ont évolué : la Maison départementale de la Solidarité du Val d'Adour et la mairie de Maubourguet et son centre communal d'action sociale (CCAS) continuent d'orienter des personnes vers le groupe de Maubourguet. Toutefois, d'autres partenaires participent directement à l'animation du projet :

La paroisse de Maubourguet

Elle met à disposition un terrain de 600m² ouvert à toute personne désireuse de cultiver un jardin, rencontrer d'autres habitant-e-s, échanger, et partager les récoltes.

Les Jardins de l'Adour-Réseau Cocagne (atelier d'insertion)

Dans le cadre de l'accès à une alimentation saine, locale et durable, les Jardins de l'Adour, structure productrice en maraîchage bio, a fourni les paniers tests à l'été 2019 et pendant la crise sanitaire liée à la Covid-19 pour les nouvelles familles impactées.

¹ - Un pôle d'équilibre territorial et rural (PETR) est un établissement public regroupant plusieurs établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre associés. Il est l'équivalent en zone rurale d'un pôle métropolitain en zone urbaine.

ENTRÉE EN AOC-T

Les AOC-T pour compléter et renouveler une méthodologie préexistante

Des outils d'analyse du contexte pour mieux réinterroger son action sur un territoire

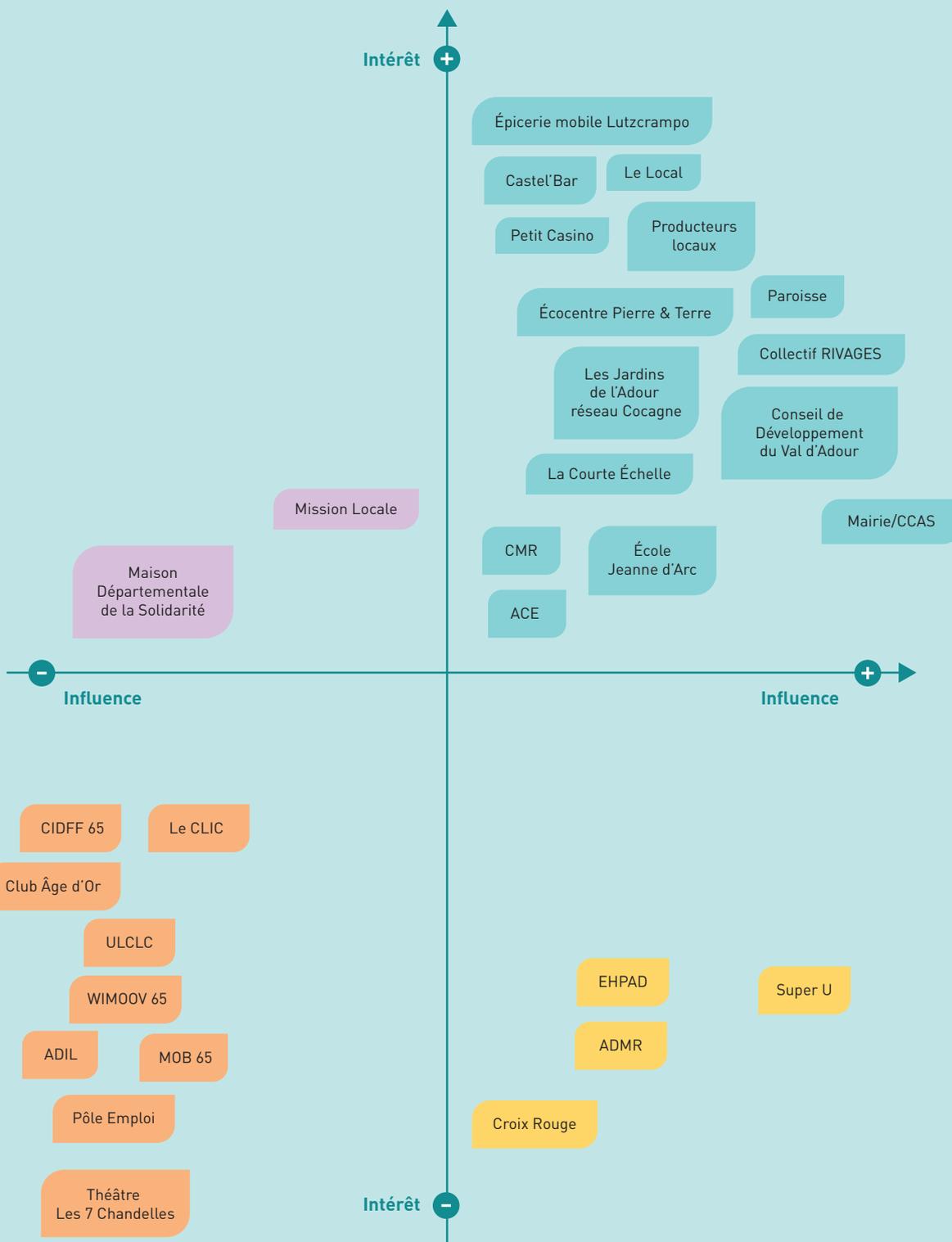
Les AOC-T proposent de nombreux outils d'analyse du contexte, et notamment des jeux d'acteurs et d'actrices². Dans le cadre de CHTAC, les expérimentateurs et expérimentatrices devaient remplir une fiche détaillée qui les amenait notamment à se livrer à une première cartographie. Une liste des institutions et organisations « alliées » du territoire a ainsi été constituée. Il ne s'agissait pas uniquement de recenser les structures prescriptrices pour les personnes en situation de précarité mais également les allié-e-s thématiques pouvant appuyer la démarche du groupe. Les acteurs et actrices étaient ensuite catégorisés selon leur degré de proximité au groupe, et leur influence sur ses travaux.

Gaëtan Chambrié, animateur du groupe de Maubourguet indique que cet exercice lui a permis de distinguer les institutions impliquées dans l'expérimentation qui sont vraiment les alliées du collectif. « *Cela m'a permis de faire un tri et de vraiment voir celles et ceux avec qui on peut avancer et les autres partenaires qu'on mobilise plus pour solutionner des problèmes individuels, mais avec lesquelles on n'est pas aujourd'hui dans la même dynamique collective* ».



2 - Voir notamment F3E et Cota, *Agir pour le changement*, 2014, p 48-68 et la rubrique idoine de la boîte à outils Prisme en ligne : <https://f3e.asso.fr/boite-a-outils/planification-strategique-des-aoc/analyser-le-contexte/>

CARTOGRAPHIE DES ACTEURS ET ACTRICES - MAUBOURGUET



CAPITALISATION SECOURS CATHOLIQUE - SECOURS CATHOLIQUE PYRÉNÉES-GASCOGNE (MAUBOURGUET)

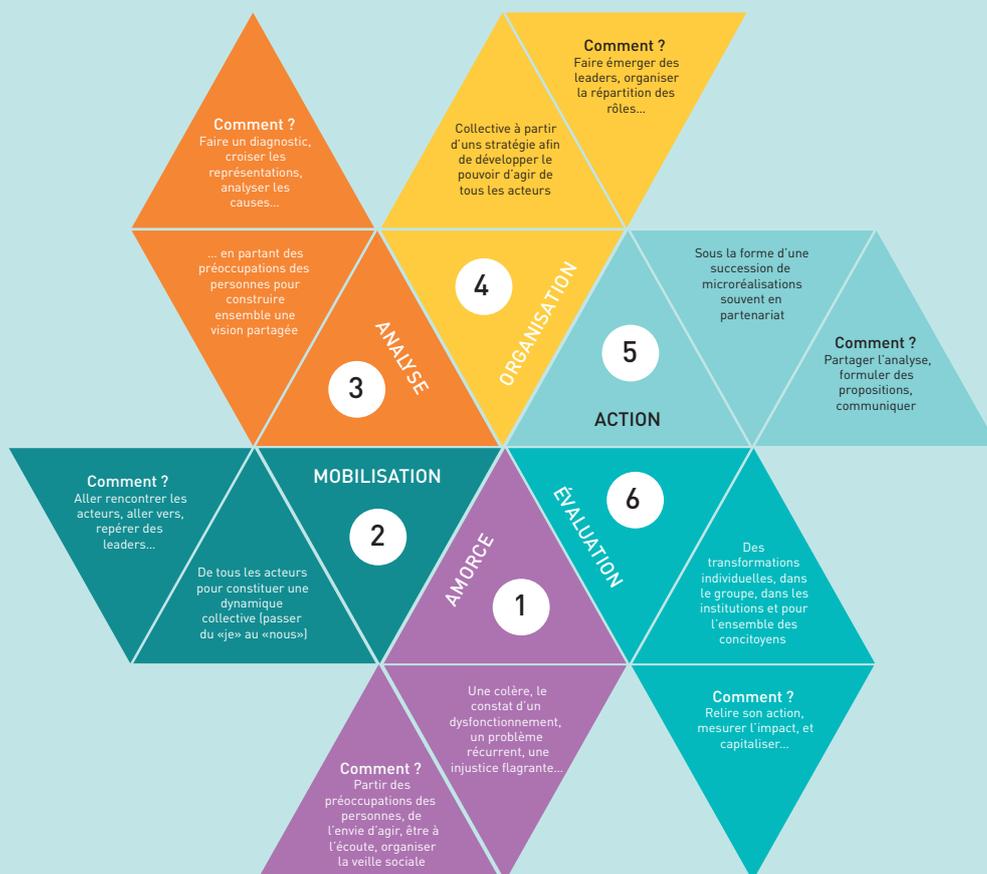
Les AOC-T peuvent se greffer sur une méthodologie préexistante et la compléter

Le Secours Catholique Maubourguet a vite constaté les convergences existantes entre les méthodologies expérimentées par le Secours catholique et les AOC. Ainsi, depuis 2016, le Secours Catholique formalise une démarche concrétisant une réflexion de long terme, visant à développer l'aller vers : l'animation pour le changement social local (ACSL). L'ACSL se déroule en six étapes, permettant de passer d'une démarche de projet à une démarche d'animation.

Cette démarche partage avec les AOC-T une lecture à trois niveaux : individuel, collectif et environnemental (là où les AOC-T parlent de territoire).

La méthodologie des AOC-T a permis aux expérimentateurs et expérimentatrices de requestionner leur perception du territoire : territoire de vie, territoire d'action, découpage administratif, identité culturelle, etc., et de prendre conscience que le territoire n'est pas figé, ce dont il faut tenir compte dans l'expérimentation.

ASCL : PASSER D'UNE DÉMARCHE DE PROJET...

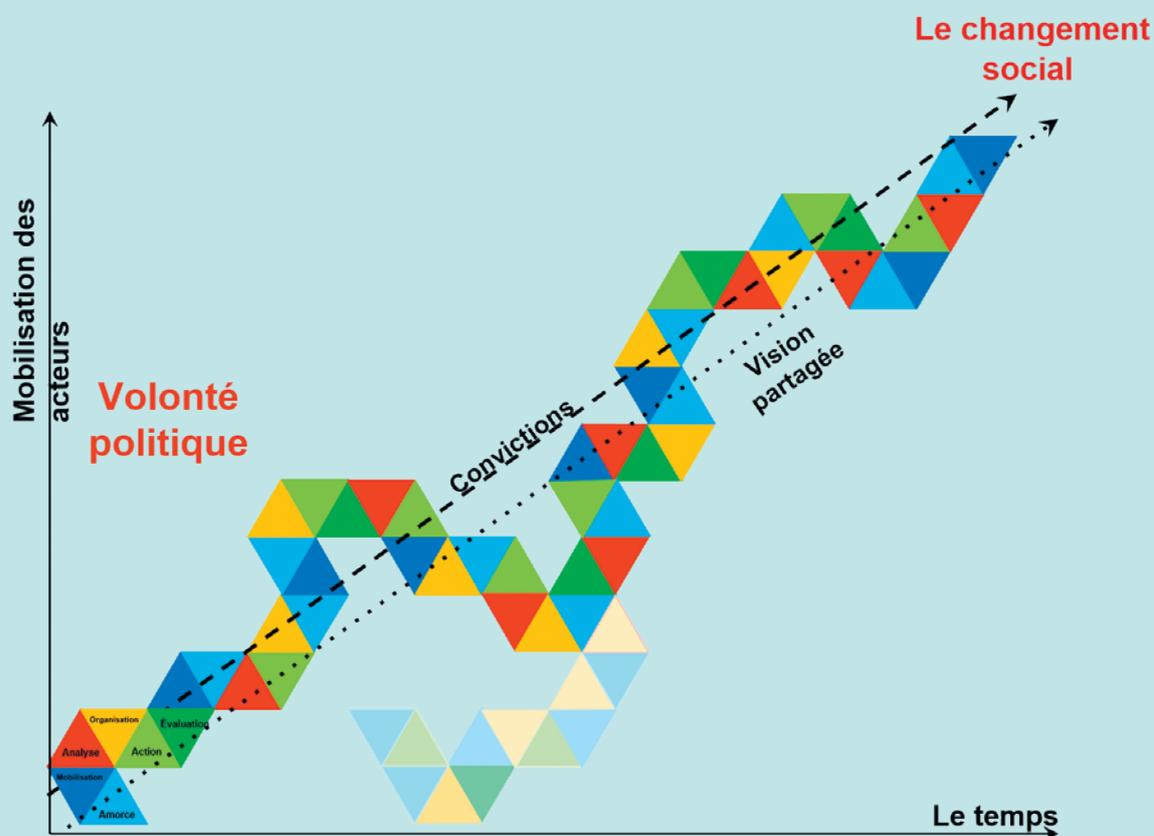


CAPITALISATION SECOURS CATHOLIQUE - SECOURS CATHOLIQUE PYRÉNÉES-GASCOGNE (MAUBOURGUET)

Au-delà de cette lecture multi-scalaire, les convergences sont nombreuses :

- L'approche est dynamique, processuelle ;
- Il s'agit de méthodes qui se déploient dans le temps, avec plusieurs « boucles » (plusieurs passages des mêmes étapes) de spirale ascendante, vers une vision partagée du changement social visé ;
- Il y a une volonté commune de dépasser le projet (vers l'animation pour l'ACSL et par la prise en compte du contexte territorial dans les AOC-T) ;
- Les deux approches ont une intention inclusive : comment développer plus de solidarité dans les territoires de vie, en y associant tous les acteurs et actrices, y compris en situation de précarité, mais aussi habitant-e-s, élu-e-s, professionnel-le-s ?
- L'ACSL, tout comme les AOC-T, vise à renforcer les capacités individuelles et collectives ;
- Les deux méthodologies nécessitent du temps, de l'investissement et donc d'être portées par une volonté politique pour permettre aux équipes de s'y investir.

...À UNE DÉMARCHE D'ANIMATION



CAPITALISATION SECOURS CATHOLIQUE - SECOURS CATHOLIQUE PYRÉNÉES-GASCOGNE (MAUBOURGUET)

Gaëtan Chambré a eu l'occasion de présenter les AOC-T dans le cadre du réseau Occitanie des référents et référentes des méthodologies ACSL. Il avait l'intuition que les AOC-T pourraient renforcer les ACSL, en particulier sur la partie suivi-évaluation, et peut-être permettre de répondre à la question suivante : les personnes vivent-elles une transformation grâce à l'action du groupe sur le territoire ? Il s'agissait de comprendre comment relier ces trois niveaux (individuel, collectif, territorial) grâce aux AOC-T.

« À travers les activités de mobilisation citoyenne, des choses se sont débloquentes pour les personnes du groupe, elles nous l'ont dit avec leurs propres mots, mais aujourd'hui, au Secours Catholique, on n'a pas ces outils de suivi-évaluation. » (Gaëtan, Secours Catholique du Val d'Adour).

La solution trouvée de façon expérimentale dans la délégation consiste en un carnet de bord rempli deux fois dans l'année, en janvier et en juin, pour le suivi-évaluation. Ces deux temps font l'objet de deux rencontres de deux heures. Entre celles-ci, c'est le groupe qui le complète, le fait « vivre ». Ce carnet de bord a pour objectif d'évaluer les actions/activités du groupe par rapport à la vision sur cinq ans et aux changements visés par la délégation départementale. Mais comment faire le lien avec les propres objectifs du groupe et comment évaluer qualitativement le changement social pour les personnes accompagnées ?

Les AOC-T pour approfondir une vision partagée

La méthodologie des AOC-T a invité le groupe à relire son expérimentation à travers cinq étapes (le contexte et les acteurs, la vision collective, l'action et la stratégie, les chemins de changement et le sui-

vi-évaluation). De ce travail est ressorti d'une part la nécessité d'affiner la vision collective du groupe et, d'autre part, de clarifier les acteurs et actrices/partenaires pertinent-e-s du territoire et de mettre en débat cette vision collective.

Le F3E a alors proposé aux référent-e-s de l'expérimentation de repartir des questions identifiées par le groupe, en l'occurrence « comment permettre l'accès à une alimentation digne, locale et durable pour tous et toutes ? », avec une perspective territoriale et en s'appuyant sur la cartographie des acteurs et actrices ressources du territoire faite au préalable. Ainsi l'animateur a facilité la réflexion du groupe en faisant le lien avec leurs préoccupations quotidiennes et leurs réflexions préalables pour les amener à se projeter vers des solutions³. Il a utilisé pour cela un arbre à problèmes et son pendant, l'arbre à solutions, comme en témoignent les deux belles productions du groupe reproduites ci-après.

Les premiers effets des AOC-T sur la dynamique et les personnes

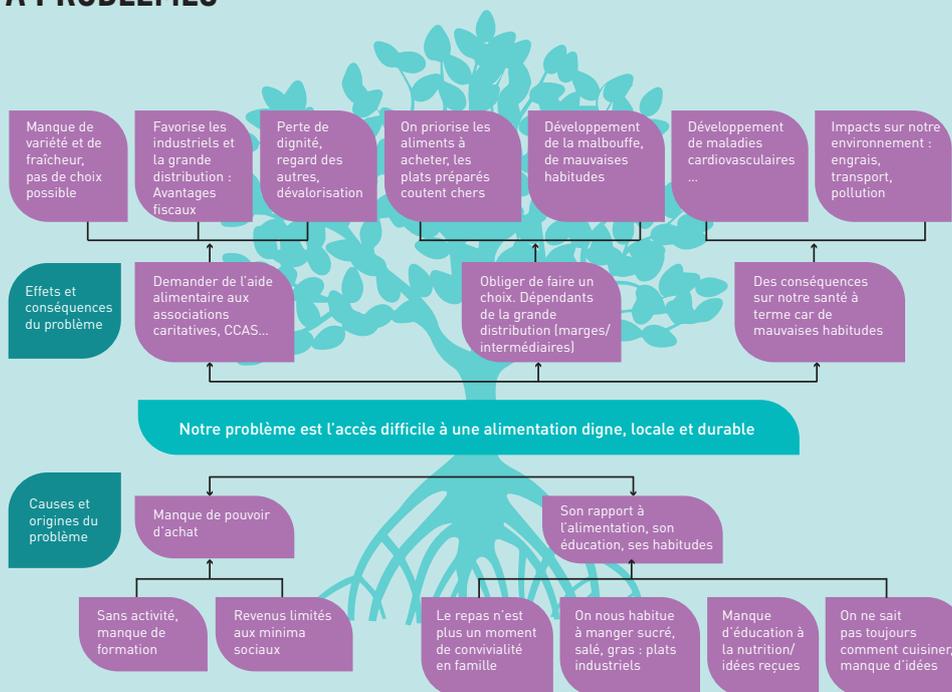
L'animateur territorial a pu observer des changements au cours du processus de travail et d'échange : *« Leur réflexion a été riche, j'ai d'ailleurs pu observer des changements dans leur réflexion, leur vision des choses, leur analyse, leur mode de consommation... c'était un moment très chouette. (...) Le principal changement observé, c'est une ouverture vers l'extérieur, au monde qui les entoure et que nous sommes tous et toutes lié-e-s par nos actes.*

Après, sur la question de savoir si elles et ils se considéraient comme des acteurs et actrices du territoire, elles et ils ne l'ont pas exprimé tel quel, cependant, je crois vraiment que cette idée commence à germer dans leur esprit. Ils et elles sont conscientes d'être des acteurs et actrices, qu'ils et elles peuvent aussi

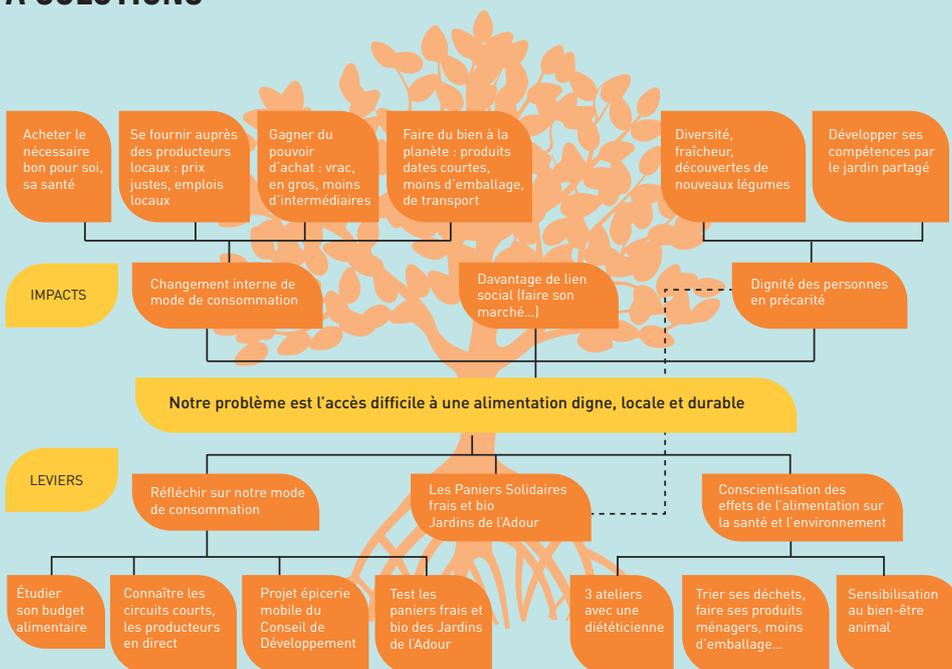
3 - Cette démarche est assez proche de celle décrite dans le témoignage d'ID p120-126, qui explique comment elles et ils sont partis de la manière dont la déscolarisation des filles pouvait toucher les acteurs et actrices pour les impliquer et les coresponsabiliser dans la recherche des solutions.

CAPITALISATION SECOURS CATHOLIQUE - SECOURS CATHOLIQUE PYRÉNÉES-GASCOGNE (MAUBOURGUET)

L'ARBRE À PROBLÈMES



L'ARBRE À SOLUTIONS



COMMENT ARTICULER LA « VISION » DE LA PERSONNE EN CHARGE DE L'ANIMATION ET LA VISION DU GROUPE ?

Comment la référente ou le référent peut-il ou peut-elle d'un côté avoir une « vision d'avance » qui lui permette d'anticiper sur la manière d'accompagner le groupe et, d'autre part, ne pas enfermer ce groupe dans sa propre vision ?

Cette question est apparue lors des échanges entre expérimentateurs et expérimentatrices et le F3E. La solution dans le cadre des travaux à Maubourguet nous a paru être de dissocier, dans un premier temps, la trajectoire du groupe de la trajectoire d'accompagnement.

Au niveau du groupe :

Il a été proposé de travailler sur l'identification rapide de problèmes et de solutions. Cette première phase joue sur :

- la compréhension du territoire (prendre ensemble) : enjeux ET ressources ;
- la dynamique, autour du partage d'expériences, de petites projections et d'actions collectives réussies ;
- les personnes du groupe (confiance en soi, sentiment d'utilité, lien social, sentiment d'appartenance à un groupe, à un territoire) ;

Une fois cette première étape accomplie, les premiers effets d'*empowerment* permettent au groupe de commencer à travailler sur le plus long terme, donc sur une vision. Un argument pragmatique pour s'y mettre est la nécessité de définir ce que l'on souhaite et ce que l'on défend avant d'aller rencontrer d'autres acteurs et actrices du territoire, notamment des élu-e-s.

- Dans ce cas, le ou la référente/l'animateur ou l'animatrice devient un contributeur ou une contributrice parmi d'autres ;
- Plus tard, le groupe gagnant en motivation et compétences collectives, la ou le référent-e pourra commencer à s'effacer doucement dans son rôle de facilitateur ou facilitatrice, au profit d'un nouveau leadership émergent ;
- L'autonomisation du groupe n'est pas perdue de vue.

Au niveau de l'accompagnant-e :

- La ou le référent-e doit être en mesure de savoir ce qu'elle ou il souhaite proposer au groupe, comment se positionner par rapport à lui, pour adapter sa façon de faire ;
- Elle ou il peut donc travailler sa propre vision et son propre chemin de changement qu'elle ou il versera, le cas échéant, au groupe. La posture de l'accompagnant-e doit pouvoir favoriser la compréhension et le partage d'une vision commune, ainsi que l'émergence d'une mobilisation des acteurs et actrices concernées ;
- Le travail sur la vision (seul-e ou avec le groupe le moment venu) intégrera dans sa dimension prospective :
 - Les solutions imaginées par le groupe pour améliorer ses conditions de vie sur le territoire ;
 - Les changements attendus ;
 - Un travail des partenariats en amont sur le territoire pour faciliter les rencontres avec les membres du groupe,
 - Les prises d'initiatives du groupe dans une logique de développement du pouvoir d'agir des membres qui le composent.

CAPITALISATION SECOURS CATHOLIQUE - SECOURS CATHOLIQUE PYRÉNÉES-GASCOGNE (MAUBOURGUET)

agir à leur niveau. Quand C. nous dit qu'elle s'est mise à acheter en vrac *“pour éviter de jeter des emballages, pour diminuer ses déchets et pour ne pas que le plastique se retrouve dans la nature ou soit envoyé en Chine ou ailleurs...”* c'est fort, car il y a 4-5 ans elle ne nous aurait pas dit cela.», (Gaëtan, Secours Catholique Val d'Adour).

La discussion orientée changement produit des effets à la fois sur la dynamique collective et sur la conscientisation des personnes du groupe. Celui-ci peut désormais se projeter dans un travail à venir vers d'autres acteurs et actrices du territoire et franchir en même temps une étape dans la conscientisation de son propre pouvoir d'agir. Les personnes sont finalement aller vers elles-mêmes, en allant vers le territoire, à travers la force du groupe. En cela, les AOC-T contribuent à tisser des liens particuliers et à relier les changements.