



## DOSSIER

# Faire réseau

### Éditorial

**C'**EST LE PREMIER ÉDITORIAL QUE J'ÉCRIS DEPUIS MON ÉLECTION AU POSTE DE PRÉSIDENTE DU CNLRQ. C'EST UNE RESPONSABILITÉ IMPORTANTE : FAIRE EN SORTE QUE CES QUELQUES MOTS DE DÉBUT DE JOURNAL ÉVEILLEN UN CERTAIN INTÉRÊT DANS LE RÉSEAU.

Alors que je lisais les données chiffrées qui viennent d'être publiées sur la place des femmes dans l'ESS, je me suis demandé ce qu'il en était concrètement de cette question dans nos Régies de Quartier et de Territoire.

Les femmes sont représentées à 69% dans le secteur de l'économie sociale et solidaire. Elles sont en majorité pour 73% dans les structures associatives avec 39% de présidentes. Mais à quel niveau de l'échelle les Régies se situent-elles ?

De façon générale ces données ne sont pas clairement identifiées à travers notre observatoire national, alors que ce sont des éléments que nous comptabilisons tous dans le cadre professionnel avec nos bilans d'insertion. Or depuis quelques années nous constatons une féminisation des postes de direction et de présidence. On peut d'ailleurs rappeler que je succède à la présidence du CNLRQ après Clotilde Bréaud qui a été à ce poste 11 ans durant.

Après quelques recherches parmi nos 131 Régies de Quartier et de Territoire, on peut noter que 42 femmes occupent la présidence (32%) et 55 femmes la direction (42%). Quelle place ont-elles dans nos conseils d'administration ?

Il serait sûrement intéressant de suivre l'évolution de ces chiffres pour que les Régies de Quartier et de Territoire soient elles aussi plus visibles dans les données produites par d'autres réseaux partenaires, comme celui de l'observatoire de l'égalité femmes-hommes de l'ESS.

Nicole Picquart  
Présidente du CNLRQ



### • DOSSIER

#### Faire Réseau

Exemples au Blanc-Mesnil (93), à Rodez (12), à Alençon (61), à Châlette-sur-Loing (45) et à Villeneuve-sur-Lot (47).

### • EN DIRECT DES RÉGIES

Mazingarbe (62)  
et Flers (61)

### • ENTRETIEN

avec **Jean-Louis Laville**, professeur du Conservatoire national des Arts et Métiers à Paris (Cnam), où il est titulaire de la Chaire « Économie Solidaire ».



Comité National de Liaison des Régies de Quartier





# La Régie de Quartier Activ'Cités de Mazingarbe se lance dans la création d'un tiers-lieu



• Action mobilité : Le vélo électrique.

**F**orte de ses 14 années d'expérience dans l'accompagnement des publics en difficultés et dans l'amélioration du cadre de vie des habitant.es de son territoire, c'est tout naturellement que la Régie de Quartier Activ'Cités, basée à Mazingarbe dans le Pas-de-Calais, s'est lancée dans la création d'un tiers-lieu original.

C'est dans la transformation de l'ancien Lidl de Sains-en-Gohelle en pôle culturel et solidaire qu'Activ'Cités a vu l'opportunité d'implanter ce nouveau lieu de partage, rejoignant ainsi le Secours Populaire et d'autres associations déjà installées à la place des anciens rayons du supermarché.

Tout droit issue du partenariat entre la commune et la Régie, l'idée de ce tiers-

lieu est de dynamiser le territoire et de favoriser la mixité sociale en permettant aux habitants mais aussi aux entreprises et aux différents partenaires de laisser libre cours à leurs envies et à leur créativité, avec le soutien d'Activ'Cités qui se veut facilitateur dans tous les projets. Répondant aux dimensions autant numériques, qu'économiques et solidaires, c'est logiquement que concentrés dans cette centaine de mètres carrés, nous trouverons un FabLab, une bricothèque, un accueil café gratuit, un espace de coworking et d'ateliers collectifs, et même des vélos électriques.

Un accompagnement dans l'utilisation d'outils numériques sera également proposé grâce au recrutement d'un.e médiateur.trice social.e et de services civiques dont le but sera de lutter contre la fracture numérique. C'est dans ce cadre que le Labo des Régies a voulu soutenir ce projet qui vise à transformer durablement le Quartier Prioritaire de la Cité 10.

De plus, des permanences de différentes institutions telles que l'UDAF, le PIJ, la Mission Locale et autres partenaires seront mises en place, offrant ainsi aux habitant.es la possibilité de bénéficier dans leurs démarches d'une aide supplémentaire à proximité de chez eux. C'est ainsi que sur ce territoire, grâce à la Régie de Quartier Activ'Cités et à l'implication de tous, sont valorisés et rendus possibles le faire et le vivre ensemble.

L'implication des habitant.es à l'échelle de ce projet est particulièrement importante puisqu'une gouvernance partagée a été mise en place. Elle permettra de créer différents cercles participatifs pour affiner au mieux les différents projets et viser à l'autonomie de certains d'entre eux. ■



• Comité de gouvernance partagée et de participation des habitants.



• Action mobilité : Atelier vélo électrique.



• Action mobilité : Atelier code et jeux.



• Atelier amélioration cadre de vie : Jardin d'appartement.

## La Régie Activ'Cités c'est aussi en 2021 :

- 60 salarié.es pour 50 ETP dont une équipe de 10 permanent.es.
- Des activités économiques dans le domaine du Bâtiment second œuvre, travaux publics et aménagement paysager
- Des activités de lien social avec des médiateur.trices de lien social, une Chargée de projets ou encore des actions d'amélioration du cadre de vie.



# La Régie des Quartiers Arc-en-Ciel de Flers lance une activité de tuteur habitat

**Qu'est-ce qu'un tuteur habitat ? C'est une personne qui encadre et aide à la réhabilitation technique d'une à deux pièces du logement d'une personne bénéficiaire des minima sociaux, comme le RSA, ou à faible revenu. L'objectif est d'obtenir la participation de l'habitant pour la réalisation des travaux et créer du lien social.**

Cette activité est menée en partenariat avec l'Action sociale, le Conseil départemental, mais aussi le bailleur. La Régie des Quartiers est avertie des personnes légitimes à bénéficier de ce service par les services sociaux ou à travers le travail de suivi mené par les assistants sociaux. Le dossier est monté soit directement par l'assistance sociale, soit par la Régie des Quartiers en fonction d'un contrat qu'elle a signé avec le Conseil départemental.

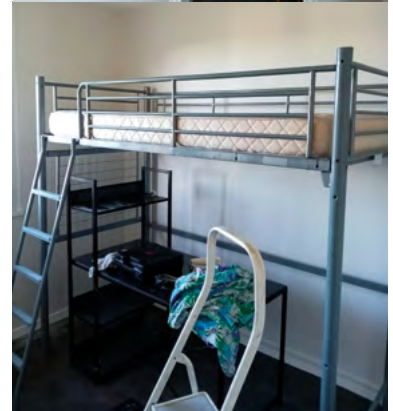
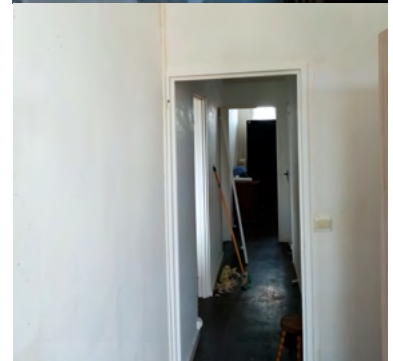
Du fait de sa relation de proximité, la Régie des Quartiers reçoit également des demandes directes d'habitants et de personnes isolées qui n'ont aucune expérience du bricolage et ont besoin des compétences techniques fournies par la Régie. Le bailleur participe aux fournitures nécessaires à la remise en état du logement. Les habitants sont contents qu'on vienne vers eux, qu'on se préoccupe de leurs problèmes. Ce service les aide à rompre leur isolement et à améliorer leur qualité de vie.

Xavier Guyot, tuteur habitat de la Régie des Quartiers Arc-en-Ciel à Flers parle de son travail et raconte sa rencontre avec Michel Delaunay, un habitant chez qui des travaux ont été réalisés. Xavier Guyot est issu du bâtiment,

il était plombier et assume aujourd'hui avec succès sa fonction de responsable technique à la Régie. Il vient estimer les travaux et s'entretenir avec les locataires pour être au plus proche de leurs désirs (couleurs, matière, etc.). Il vient apporter des réponses à leurs questions et les rassurer. Il ne fait pas tout, il aide et il apprend à faire pour qu'à la fin les habitants se sentent bien dans leur logement.

Les travaux peuvent durer entre une semaine et une semaine et demie, et pendant ce temps de travail commun où les gens sont considérés tels qu'ils sont, sans jugement et sans a priori, des liens se tissent. C'est ainsi qu'avec Michel Delaunay, père de deux enfants, sans emploi, une amitié s'est créée. Xavier est un technicien qui est à l'écoute des gens, qui les fait sortir de leur isolement, et « c'est très enrichissant » en témoigne Michel. « Du premier coup, c'est passé. Il est extrêmement serviable. Nous avons choisi ensemble le papier peint de la chambre des enfants avec les échantillons qu'il avait apportés. »

Les habitants doivent participer, à la fois à l'exécution des travaux mais aussi à l'achat de petites choses (éponge, pinceau...). C'est ainsi que leur travail est valorisé et qu'ils peuvent annoncer avec fierté « qu'ils l'ont fait ». ■



• Avant / Après.



• Xavier Guyot avec Michel Delaunay et ses enfants.

## La Régie des Quartiers Arc-en-Ciel de Flers, c'est aussi :

- 29 ETP dont 8 salariés permanents.
- Activités économiques : • entretien de locaux • sécurité écoles • entretien des espaces verts • restauration solidaire.
- Activités de lien social : • tuteur à l'habitat • café réparation • médiation énergétique avec EDF • accompagnement numérique avec la Poste.

## Faire Réseau

Exemples au Blanc-Mesnil (93), à Rodez (12),  
à Alençon (61), à Châlette-sur-Loing (45)  
et à Villeneuve-sur-Lot (47)



• À Montauban, rencontre projet numérique dans l'escalier, 15 février 2021.

Le Comité National de Liaison des Régies de Quartier (CNLRQ), qui est la tête de réseau des 131 Régies de Quartier et de Territoire actuelles, a été créé il y a plus de 30 ans par les Régies qui avaient besoin d'un organisme assurant leur mise en lien et le développement de coopérations entre elles.

Ses trois missions fondatrices sont l'animation du réseau, son développement (qui passe par la consolidation de l'existant et la création de nouvelles Régies), et la représentation des Régies au niveau national (vis-à-vis des institutions, des pouvoirs publics, des acteurs de la Politique de la Ville, de l'insertion par l'activité économique, de l'Économie sociale et solidaire, etc.), afin que les Régies et leurs spécificités soient bien identifiées.

Le fonctionnement du CNLRQ s'appuie sur une équipe professionnelle salariée et sur un pilotage politique des Régies réunies au sein de son conseil d'administration (CA), où siègent les Régies élues lors de l'assemblée générale. Elles y sont représentées par leur binôme président et directeur, et choisissent les membres du bureau composé à moitié de professionnels et de bénévoles. Les réflexions et les décisions sont prises collectivement à tous les niveaux, aussi bien dans les instances que dans les groupes de travail.

### Un écosystème complet

L'équipe salariée du CNLRQ a bien évolué depuis sa création en 1988 et s'est agrandie en fonction des besoins des Régies,

afin de répondre au plus près à leurs demandes. Elle compte aujourd'hui une vingtaine de personnes, et comprend deux grands pôles : le Pôle Développement et Appui, et le Pôle Formation.

L'écosystème du réseau comprend aussi un organisme de formation (Passage/s, qui s'adresse aux Régies et aux acteurs du développement local, de l'insertion et de l'Économie sociale et solidaire), et le Syndicat Employeur des Régies de Quartier (SERQ), qui a créé sa propre branche professionnelle et sa convention collective.

Le CNLRQ est garant du projet politique des Régies, basé sur la Charte nationale et le Manifeste. L'appellation

« Régie de Quartier » ou « Régie de Territoire » lui appartient et est soumise à une procédure de labellisation. C'est l'objet de l'article de ce dossier consacré à la Régie des quartiers de Châlette-sur-Loing, à qui le label vient juste d'être octroyé.

Les autres articles que nous vous proposons dans ce dossier permettent d'illustrer à la fois la place centrale des Régies au sein du CNLRQ, et le rôle important que joue le réseau pour chaque Régie. Nous avons voulu montrer comment faire réseau est synonyme de réflexion collective, de participation, de solidarité.

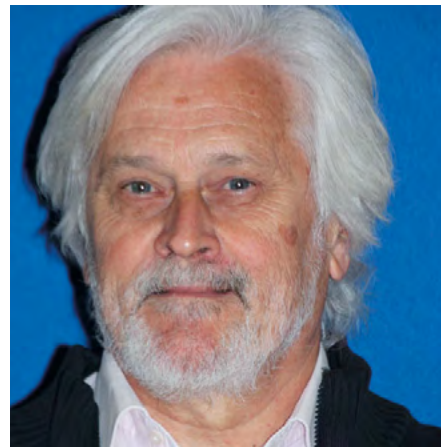
*« Le CNLRQ est garant du projet politique des Régies. »*

Notre reportage à la Régie du Blanc-Mesnil revient ainsi sur le soutien décisif que lui a apporté le CNLRQ lorsqu'elle s'est trouvée en difficulté. D'autres articles montrent la diversité de l'appui proposé par le réseau : le Tour de France pour la Régie de Rodez, le développement social pour celle d'Alençon, ou encore l'accompagnement des nouveaux directeurs à travers l'exemple de Villeneuve-sur-Lot. Un focus est également fait sur l'importance du rôle des délégués en région, à travers le cas de la Guyane, et sur l'évolution du fonctionnement interne de la tête de réseau avec le lancement de groupes de travail thématiques, dont le premier à fonctionner s'intitule « Gouvernance, vie associative et mobilisation des habitants ». ■

# Entretien avec Jean-François Gonnet,

membre du conseil d'administration du CNLRQ,  
et président du Comité Rhône-Alpes des Régies  
de Quartier et de Territoire (CRARQ)

« Quand on en a besoin,  
le réseau est toujours là. »



## QUE SIGNIFIE « FAIRE RÉSEAU » POUR LES RÉGIES DE QUARTIER ET DE TERRITOIRE ?

**Jean-François Gonnet :** Faire réseau, pour une Régie, cela commence sur son propre territoire par faire travailler ensemble les habitants sur un projet, et par coopérer avec d'autres structures : bailleurs, collectivités locales, associations de quartier, etc. Ça, c'est notre ADN.

Faire réseau, c'est aussi échanger entre Régies voisines, s'entraider quand on en a besoin, échanger sur les relations avec nos partenaires, quand nous avons par exemple les mêmes bailleurs.

Le réseau peut aussi être régional : le CRARQ, que je préside, réunit en Auvergne-Rhône-Alpes seize Régies de Quartier et deux Régies de Territoire. Nous nous réunissons entre présidents et directeurs pour échanger sur nos difficultés et nos réussites, nous pouvons faire venir un chargé de mission du CNLRQ ou du SERQ, notre syndicat employeur, pour approfondir nos connaissances, ou encore organiser des formations décentralisées avec Passag/e/s. Faire réseau, c'est donc aussi mutualiser, car tout cela se fait grâce aux cotisations des Régies au CRARQ, avec un effet levier qui nous permet aussi de capter des subventions de l'État ou de la Région. Cela crée une dynamique au niveau régional, pour que les Régies avancent ensemble,

comme le fait le Comité National de Liaison des Régies de Quartier (CNLRQ) au niveau national.

## JUSTEMENT, QUE SIGNIFIE FAIRE RÉSEAU AU NIVEAU NATIONAL ?

**J.-F. G. :** Le CNLRQ est un réseau construit et dirigé par les Régies elles-mêmes, qui fonctionne grâce à son délégué général, à ses chargés de mission, et à l'implication des Régies au sein de son conseil d'administration (CA), de son bureau, de ses groupes de travail, des journées de travail Présidents-Directeurs, etc.

Ce réseau propose accompagnement et appui aux Régies, en lien avec le réseau régional, et leur permet aussi de savoir ce qui se passe ailleurs, en partageant les innovations qui marchent dans d'autres Régies à travers des fiches, le journal *Info Réseau*, les chargés de mission. Toutes ces interactions montantes, descendantes, transversales créent une vraie dynamique qui permet à chaque Régie de ne jamais être seule. Quand on en a besoin, le réseau est toujours là. Participer au réseau, c'est donc aussi sécuriser sa Régie.

## QUELLE EST LA PLACE DES RÉGIES DANS LES INSTANCES DU CNLRQ ?

**J.-F. G. :** Il est important de noter que ce sont les Régies qui sont élues au CA et au bureau du CNLRQ, et non des personnes. Elles y sont représentées par leur président et leur directeur, qui apportent beaucoup de

compétences au réseau. On parle de réseau et non de fédération car il n'y a pas de hiérarchie entre le national, le régional et le local. Le national ne décide pas pour les Régies. Ce sont au contraire les Régies qui pilotent le CNLRQ : le CA décide de la politique du réseau, et le bureau la met en œuvre. Et nous avons la chance d'avoir un délégué général moteur, qui nous interpelle sans arrêt, et des chargés de mission très impliqués et compétents.

« *Le national ne décide pas pour les Régies. Ce sont au contraire les Régies qui pilotent le CNLRQ.* »

## EN QUOI CE MODE DE FONCTIONNEMENT EST-IL EN PHASE AVEC LE PROJET POLI- TIQUE DES RÉGIES ?

**J.-F. G. :** Le projet Régie de Quartier, c'est un projet politique des habitants pour les habitants. La légitimité première vient donc de cette implication territoriale de proximité. Chaque Régie tire sa légitimité de ce qu'elle fait sur son territoire. Il est donc normal que les décisions soient prises localement, et non par une hiérarchie éloignée. Le fonctionnement du CNLRQ est aussi en phase avec nos valeurs que sont l'entraide, la solidarité, la mutualisation. C'est ce qui nous réunit. ■



# Au Blanc-Mesnil, un soutien décisif du réseau

Toutes les Régies ont un jour besoin du Réseau pour se lancer, se développer, ou se sortir d'une situation difficile. La Régie du Blanc-Mesnil (93), par exemple, a bénéficié d'un fort soutien du CNLRQ quand elle a connu des difficultés suite à la perte des marchés de la Mairie. Un bel exemple de solidarité, et de résilience.



• L'équipe permanente devant la Régie de quartier du Blanc-Mesnil.

La Régie du Blanc-Mesnil est née dans le quartier des Tilleuls en 2000, à la suite d'un événement tragique : des coups de feu, la mort d'un jeune, et des habitants en colère face à l'état d'abandon de leur territoire. Une concertation se met en place sous l'égide de la Mairie, animée par Patrick Norynberg\*, qui propose à la quinzaine de participants de réfléchir à la création d'une Régie de Quartier. « J'avais récupéré une cassette vidéo du CNLRQ, on a visionné ce petit film, et on a pris contact avec le réseau, qui nous a proposé de mettre à disposition une personne sur deux ou trois journées afin de finaliser notre projet, se souvient Patrick, qui est aujourd'hui président de la Régie. Cela a été un apport fondamental. Le diagnostic réalisé a permis de confirmer que notre projet était viable, et il l'a crédibilisé vis-à-vis des partenaires, en montrant que derrière chaque Régie il y a un réseau, un modèle qui marche, et une charte, que nous relisons encore régulièrement en conseil d'administration (CA) ou avec les encadrants. »

Le CNLRQ a ensuite demandé à la Régie voisine de Clichy-sous-Bois de parrainer le projet, de l'accompagner, comme toujours lors des créations de Régies (voir article page 11). Avec l'appui du CNLRQ, et la confiance des bailleurs et de la Mairie, la Régie s'est alors lancée et s'est bien développée. Cependant, ses 20 ans d'existence n'ont pas été un long fleuve

tranquille... La Régie a connu des moments très difficiles, notamment avec le changement de municipalité en 2014. En quelques mois, elle a perdu les près de 400 000 € de marchés historiques confiés par la Mairie, soit 40% de son budget. « Puis, notre directeur emblématique, Mourad Aït-Kaci, est décédé subitement, en février 2016, ça a été un choc terrible, se rappelle Patrick. Il a fallu faire face à ces deux événements très difficiles, et on a eu un soutien très fort du CNLRQ en termes d'appui technique. »

## Un directeur à la rescousse

Dans un premier temps, les membres du bureau de la Régie assurent l'intérim en se partageant les tâches techniques. « L'équipe est restée soudée, souligne Djamel Amghar, salarié de la Régie depuis 2004 et aujourd'hui directeur technique. On a pu fonctionner pendant six mois sans directeur, avec les bénévoles membres du bureau. On se soutenait. » Un nouveau directeur est recruté, qui ne parviendra pas à redresser la barre, et quittera la Régie fin 2017. Difficultés économiques, trésorerie tendue, départs de cadres intermédiaires... : la crise se poursuit et le bureau fait appel au CNLRQ. Sa présidente d'alors, Clotilde Bréaud, et son délégué général, Tarek Daher, viennent échanger avec le CA de la Régie, pour comprendre la situation, chercher des solutions. Les bénévoles du CA sont très fortement mobilisés et déterminés à ne pas lâcher, et le CNLRQ propose de mettre à disposition un directeur par intérim à mi-temps pendant quelques mois.

« En quelques mois, la Régie a perdu près de 400 000 € de marchés historiques confiés par la Mairie. »

C'est Jean Lenoir, directeur de Régie à la retraite, qui va assurer cette mission. Il arrive en février 2018. « Ma première urgence, se rappelle-t-il, a été d'assurer le renouvellement des demandes de subventions. J'ai donc dû m'approprier très

\* Toute l'histoire de la Régie est à découvrir dans *Régie de quartier et résilience, reprendre nos vies en mains* par Patrick Norynberg, éd. L'Harmattan.



- ▶ vite le fonctionnement de la Régie, faire les bilans de l'année précédente et déposer les dossiers à temps, puis rassurer les financeurs. » Puis il s'appuie sur son expérience diversifiée pour faire un état des lieux et dégager des pistes de travail pour assurer la continuité de l'association. Il passe aussi du temps avec les salariés, qui ont besoin de parler. « Mon intervention permet de passer les clés du camion dans de meilleures conditions au nouveau directeur, Timothée. »

### Rétablir la confiance

Quand il arrive en avril 2018, Timothée Hemmer trouve un CA très engagé et bénéficie du tuilage de Jean, qui va lui passer les rênes en le mettant en relation avec les partenaires, et avec d'autres Régies pour trouver de l'appui technique. Mais la tâche restait immense. « La Régie venait de faire deux années déficitaires, avait perdu la confiance de certains partenaires, et le directeur précédent n'avait pas créé d'outils de pilotage », explique Timothée.

### « La crise se poursuit et le bureau fait appel au CNLRQ. »

Partant du rapport réalisé par une chargée de mission du CNLRQ en 2016, qui pointait comme une fragilité structurelle l'absence de marchés pluriannuels pour la Régie, Timothée va demander aux bailleurs de s'engager, et la majorité va suivre. La Régie recommence à développer son chiffre d'affaires, diversifie ses activités, réévalue le montant de ses prestations pour les mettre en adéquation avec le travail réalisé, réembauche. « Nous nous sommes aussi réinvestis dans la Gestion urbaine de proximité, souligne Timothée, parce que les besoins des bailleurs sont là. Nous sommes sortis de nos

locaux pour enlever les graffitis, reboucher les nids de poule, faire de la sensibilisation, du porte-à-porte, en fonction des priorités définies par le bailleur. »

Aujourd'hui, la situation est saine. 2020 est la 3<sup>e</sup> année d'excédent consécutive, la confiance des bailleurs est restaurée, et la Régie a plein de projets pour 2021, notamment pour s'investir sur le quartier. Elle coopère avec les autres Régies de Seine-Saint-Denis, et cette coopération va jusqu'à préparer avec elles, grâce à une impulsion du CNLRQ, une offre commune pour réaliser des travaux sur le chantier du Village Olympique de 2024 à Saint-Ouen. Elle s'implique à la fois dans le réseau, et sur son territoire. « Nous allons renouer du lien avec les gens qui utilisent nos services pour leur proposer d'adhérer à notre association, voire de devenir bénévoles », indique Patrick. Un bel exemple de résilience, grâce à l'engagement des habitants bénévoles, des habitants salariés, et à la solidarité du réseau. ■



• Vote des propositions dans le cadre du Grand débat national février 2019.



• Atelier Jardin pédagogique devant la Régie de quartier.



• Vente des paniers bio à la Régie de quartier.

# Le Tour de France a la cote !

**Le Tour de France, dans le monde des Régies de Quartier, c'est la possibilité pour une Régie d'en visiter une autre pour bénéficier d'un transfert d'expérience. C'est ainsi que Leila, de la Régie PROGR'ESS de Rodez (12), s'est rendue une journée à Montauban pour préparer la mise en place d'un service Mobilité.**



• Une maquette pédagogique préparée par Leila à son retour de Montauban.

Quand Leila Mahfoudi prend en février 2020 son poste d'Accompagnatrice des mobilités à la Régie de Territoire PROGR'ESS de Rodez, elle est chargée de développer le dispositif, mais n'appréhende pas son contenu pratique. « Je me posais des questions sur la manière dont je devais concevoir mon

accompagnement, et sur ma posture, se souvient-elle. Je suis allée visiter la Régie de Montauban, et après une journée d'échanges avec la directrice et la responsable de la Plateforme Mobilité 82, tout est devenu d'un coup très clair ! » Leila a aussi pu rapporter beaucoup d'outils, comme les exercices et les power points utilisés par l'équipe de Montauban pour animer ses ateliers pré-code, ce dispositif qui prépare les habitants à entrer en formation à l'auto-école, et qui a inspiré Leila. « Nous avons aujourd'hui à Rodez 50 personnes inscrites dans notre atelier pré-code, dont neuf ont déjà eu leur code », se réjouit-elle.

« Nous échangeons beaucoup avec d'autres Régies, indique Gaëlle Bertrand, responsable de la Plateforme Mobilité 82. J'ai présenté à Leila un tour d'ensemble de ce qui se fait chez nous : mise à disposition de véhicules, partenariat avec des garages pour les réparations, travail sur les mobilités psychologiques... Ce sont des outils pensés pour nos publics et notre territoire, que Leila pourra adapter à son terrain sans difficulté. »

Pour Laurence Carles El Meziane, la directrice de Montauban, le tour de France est intéressant car il permet de voir in vivo comment fonctionne l'autre, et les financements qu'il obtient.

« Et même si Leila n'est venue qu'une journée, ajoute-t-elle, nous avons continué à échanger, et notre porte est toujours ouverte. C'est comme un compagnonnage. Le partage, c'est l'essence-même des Régies, et c'est enrichissant pour nous également d'être interrogés sur ce que nous faisons. »

## Un fort retour sur investissement

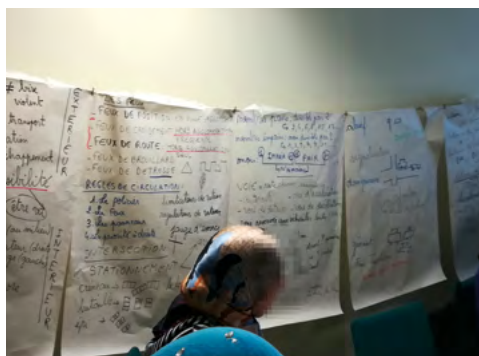
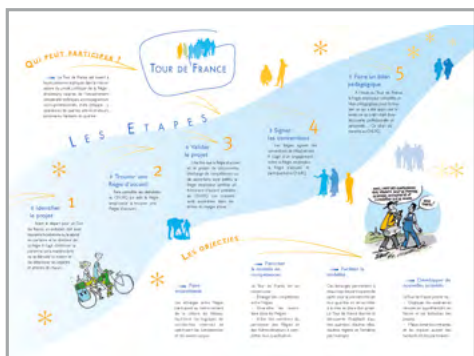
Le Tour de France est un dispositif ancien, l'un des premiers outils de formation imaginés au sein du réseau des Régies. « Il est ouvert à tout salarié ou bénévole souhaitant créer ou améliorer une action en place dans sa Régie, explique Céline Goyet, chargée de formation au CNLRQ. Cette personne fait le point avec sa direction sur ses objectifs et attentes. La Régie nous expose sa demande, le plus souvent en nous appelant. Je peux alors l'orienter grâce à ma bonne connaissance du réseau, et demander si besoin leur avis à mes collègues du Pôle Développement et Appui, qui sont souvent sur le terrain et connaissent aussi très bien les Régies. »

**« Le Tour de France permet de gagner du temps, et de réduire les risques. »**

Lorsque la Régie d'accueil est identifiée et que le projet d'échanges de compétences est défini, Céline reçoit une demande d'accord préalable qu'elle valide. Une convention de détachement est établie, elle est signée par les deux Régies et le CNLRQ, pour couvrir la ou les personnes en déplacement en cas d'accident. Le CNLRQ prend en charge les frais, et reçoit in fine un bilan pédagogique de l'opération.

« Le Tour de France permet de lancer des actions que nous ne pourrions peut-être pas mener sinon, résume Renaud

Barbe, directeur de la Régie de Rodez. C'est un investissement, car il faut mobiliser un salarié pendant deux jours, mais le retour sur investissement est très fort : cela fait gagner du temps, permet de connaître les erreurs à ne pas faire, et réduit les risques. » Le CNLRQ accompagne ainsi une demi-douzaine de Tours de France par an, auxquels s'ajoutent des actions organisées sans lui, directement entre Régies. ■



• Plaquette du Tour de France 2015. • Ateliers pré-code, pour faciliter l'intégration des habitants à l'auto-école.





# Faire germer la participation

Avec les accompagnements en développement social qu'il propose, le CNLRQ soutient les Régies dans leur réflexion en matière de participation et de mobilisation des habitants. Exemple à Alençon, à l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes 2020.

Début 2020, chaque association du quartier Perseigne d'Alençon ayant prévu de lancer dans son coin une action pour la Journée des droits des femmes du 8 mars, la Régie de Quartier a décidé de fédérer les énergies. « Nous sommes partis du constat que les femmes du quartier n'avaient pas d'espace pour se rencontrer, échanger, et nous voulions donc faire quelque chose... mais pas tout seul, explique Stéphanie Pacitto, sa directrice. Nous avons donc monté un projet avec plein de partenaires : le Collectif pour le droit des femmes, l'Afpa, la Mission locale, le collège, l'APE, qui est une association de soutien aux étrangers, etc. »

Pour pallier son manque d'expérience dans l'animation de démarches de cette envergure, Stéphanie fait appel au CNLRQ. Jennifer Hamm, sa chargée de mission Développement social et Développement durable, va alors venir à Alençon animer la première réunion avec tous les partenaires, de façon ludique : jeux de cartes, brainstorming, post-it, travail en petits groupes pour briser la glace, etc. « Cette méthode participative a permis d'accrocher les gens et nous a aidés à poser un diagnostic sur la question des femmes dans le quartier, indique Stéphanie. Ça a bien lancé le projet ! »

Une seconde réunion a permis d'organiser des temps de travail par commissions sur toute une semaine, pour préparer l'événement. Le jour J, des femmes plombières vont témoigner à l'Afpa, les centres sociaux vont sensibiliser des enfants, des porteurs de paroles vont interpeller les habitants sur le marché, des jeunes du quartier vont peindre une fresque sur le droit



• Quelques réalisations du collectif animé par la Régie pour la Journée des droits des femmes.

des femmes en centre-ville et, en sens inverse, deux pièces de théâtre seront jouées dans le quartier, pour faire venir des gens du centre-ville. « Cela a été une réussite, cette dynamique collective a vraiment créé du lien entre nos structures, se réjouit Stéphanie. Maintenant, quand nos partenaires font des choses, ils pensent à nous. Cela nous a aussi mis en position d'acteur fédérateur, ce qui est bien perçu par nos partenaires, et j'utilise désormais les méthodes de Jennifer pour faire participer les gens à nos projets ! »

## Des étoiles dans les yeux

Les interventions de Jennifer aident ainsi souvent les Régies à répondre à leur enjeu qui est de construire un processus de transformation sociale permettant à tous de participer à la vie du quartier et à la vie de la Régie, dans un esprit d'éducation populaire. « Il s'agit d'amener un collectif d'habitants et de partenaires à passer du je au nous, à passer de la somme d'intérêts particuliers à un projet collectif partagé », explique Jennifer. Cela passe par la co-construction avec les participants d'un cadre sécurisant et libre, pour dépasser le fait qu'élus, techniciens et habitants n'ont pas les mêmes référentiels, le même vocabulaire, les mêmes habitudes de travail, ni la même aisance à l'oral.

« C'est très motivant de voir les habitants participer à ce qui se passe sur leur territoire. »

« Que ce soit pour un simple questionnaire à rédiger ou, comme à Grenoble récemment, pour l'élaboration participative de la Stratégie de développement durable de la Régie, à chaque sollicitation d'une Régie je dimensionne avec elle mon accompagnement, précise Jennifer. Et à chaque fois que je rentre à Paris, j'ai des étoiles dans les yeux... C'est très motivant de voir les habitants se mobiliser, participer à ce qui se passe sur leur territoire. » ■



• À l'Afpa, témoignage de femmes plombière et chaudronnière.

# Des groupes de travail pour réfléchir ensemble

La participation des membres de son conseil d'administration (CA) à la vie du réseau étant une priorité, le CNLRQ vient de créer des groupes de réflexion afin de tisser des liens plus étroits entre les membres du CA, la présidence et l'équipe salariée.



• CA du CNLRQ à Paris, le 2 octobre 2020.

« Territoire », « Modèle économique », « Développement social », « Gouvernance, Vie associative et Mobilisation des habitants » : le CNLRQ a décidé de créer des groupes de travail thématiques pour approfondir la réflexion sur des sujets importants pour les Régies. Y participent les membres du CA qui le souhaitent, ainsi que la personne chargée de mission concernée par la thématique.

**« La création de ces groupes de travail marque une réorganisation du fonctionnement interne du réseau. »**

Le groupe de travail « Gouvernance », créé à la demande des Régies elles-mêmes, est le premier à s'être réuni, le 7 décembre 2020, avec une dizaine de participants. « Beaucoup de choses sont intervenues, souligne Nicole Picquart, présidente du CNLRQ, qui co-anime ce groupe de travail avec Régis Mitifiot, directeur de la Régie d'Arles et Vice-Président du CNLRQ. Nous voulions déblayer les enjeux pour les Régies, et nous avons avancé sur des constats, comme la grande disparité d'une Régie à l'autre en termes de gouvernance, de vie associative ou de mobilisation des habitants, mais aussi de fonctionnement. C'est un sujet important et nous voudrions arriver à un document socle qui soit commun aux Régies, à côté de la Charte Nationale, du Manifeste et du label, ces textes de référence qui sont la base de notre projet politique. L'idée est de repartir de ces documents pour voir comment nous les appliquons au quotidien, sur les trois volets que sont la gouvernance, la vie associative et la mobilisation des habitants. »

Le travail est lancé, et à la mi-2021, ce groupe, créé pour faire remonter les réalités du terrain, va partager ses réflexions avec



• Atelier *Mes premiers semis* à la Régie de Quartier Eurequa, Lyon 8.

le CA du CNLRQ. Se poseront alors plusieurs questions : les suites à y donner, les thèmes à aborder et la meilleure façon de continuer à enrichir ces réflexions.

## Stimuler la participation

La création de ces groupes de travail marque une réorganisation du fonctionnement interne du réseau, avec une participation beaucoup plus importante des administrateurs, et un regard croisé du CA et de l'équipe salariée du CNLRQ sur le projet politique des Régies, les fonctionnements à adopter, les réflexions à mener.

« Un premier groupe de travail s'était créé en 2018 suite aux résultats de l'enquête d'Oscar, l'Observatoire socio-économique des caractéristiques des activités des Régies, qui montraient que 79% des Régies rencontraient des difficultés concernant la gouvernance, la place des habitants et leur mobilisation, rappelle Marie Chambonneau, présidente de la Régie de Quartier Respire de Saint-Jean-de-la-Ruelle, qui participe à ce groupe de travail « Gouvernance ». Nous avons travaillé sur un outil de diagnostic proposé par le CNLRQ, l'« Autodiagnostic Gouvernance », et cela m'a beaucoup intéressé car cette question de la gouvernance est pour moi fondamentale dans les associations. Cet outil a été validé par le bureau du CNLRQ, il comporte 30 questions à choix multiples, et il a été proposé à plusieurs Régies de le tester, dont Respire, fin 2020. » Cet outil, qui permet de prendre le temps de réfléchir collectivement aux enjeux de gouvernance et au fonctionnement associatif de la Régie, pourra ensuite être diffusé plus largement dans le réseau. En parallèle, d'autres groupes de travail vont être lancés, sur l'emploi, la formation, etc. ■



# Un parrainage qui donne des ailes

**L'accompagnement par le CNLRQ et le parrainage par des Régies voisines sécurisent la création de nouvelles Régies. Exemple avec le projet de Châlette-sur-Loing, accompagné par le CNLRQ et parrainé par les Régies de Quartier de Saint-Jean-de-Braye et Saint-Jean-de-la-Ruelle.**

Le CNLRQ accompagne actuellement une vingtaine de projets de création de Régies avec un processus en trois temps : l'émergence, la préfiguration et l'expertise, préalable à la labellisation. Quand il est sollicité par un collectif d'habitants, une mairie ou un bailleur, le CNLRQ va d'abord creuser pour évaluer le potentiel du projet. « Un élément indispensable est la bienveillance de la Mairie, ou mieux encore son engagement, car on est dans la cogestion, dans la démocratie locale, souligne Tarek Daher, délégué général du CNLRQ. De plus, lancer un projet de Régie demande un investissement que seule la collectivité peut porter. »

Si ce premier diagnostic est favorable, la co-construction peut commencer. « On met autour de la table entre 20 et 30 personnes représentatives de l'écosystème de la future Régie, poursuit Tarek : habitants, bailleurs, élus, associations, etc. Il faut que la mayonnaise prenne, et de là vont émerger les contours de ce que sera la future Régie : constitution du conseil d'administration, marchés publics accessibles, etc. Nous soumettons alors aux élus un schéma idéal, très concret, et ils décident de se lancer ou pas. » S'ils suivent, vient la période de préfiguration : créer une association, trouver des financements, des locaux, demander les agréments nécessaires, etc. Le tout avec l'appui d'une Régie voisine, et du CNLRQ si l'association le souhaite.

## Une vraie mine d'or

L'Association de préfiguration Fratercité pour une Régie des Quartiers de Châlette-sur-Loing a ainsi été parrainée par les Régies de Saint-Jean-de-la-Ruelle et de Saint-Jean-de-Braye, qui ont participé à des réunions de préfiguration à Châlette. Des élus et techniciens de la Ville sont également allés en visite à Saint-Jean-de-Braye. « Puis, pendant les six premiers mois de ma prise de poste, se souvient Mélanie Peneau, directrice de Fratercité, je suis très régulièrement allée voir son directeur, Frédéric Foulon, avec ma clé USB, pour récupérer tout un tas d'éléments. C'était une vraie mine d'or ! Chaque fois que nous avons eu un agrément pour lancer un chantier d'insertion, nos équipes sont parties se former dans l'une de nos Régies marraines. J'ai aussi été accompagnée très efficacement par Julien, du CNLRQ, et Frédéric nous a aussi conseillé pour nos recrutements, et bien d'autres sujets. »

« Ce parrainage fait écho à la notion de tutorat, explique Frédéric. Il s'agit d'aider à grandir, de permettre à un jeune collègue d'éviter

des erreurs de parcours et d'aller plus vite. Cela permet aussi de bien ancrer le projet naissant dans les valeurs des Régies. La méthode CNLRQ est déterminante, et l'équipe a fait le reste : le formidable travail réalisé par Mélanie, les salariés, la présidente et les administrateurs a permis d'avoir rapidement des résultats, avec comme partenaires tous les bailleurs, la Mairie et l'Agglo, soit un vrai consensus territorial autour de leur projet. »

**« Nous devons beaucoup à tous ceux qui nous ont accompagnés, l'effet réseau a joué à plein ! »**

Pour la dernière phase, celle de l'expertise, le CNLRQ mandate à ses frais un expert indépendant au Réseau, qui va pendant trois jours aller à la rencontre du projet, puis le bureau du CNLRQ décide. « Il peut accorder le label, ou faire des recommandations si l'association n'est pas prête », résume Tarek. Aujourd'hui, Fratercité compte 25 salariés, dont cinq permanents. « Nous formons avec notre présidente, Hiba Pruneau, un binôme de développeuses qui marche très bien ! conclut Mélanie. Nous devons aussi beaucoup à tous ceux qui nous ont accompagnés, l'effet réseau a joué à plein ! » Et ce travail collectif a porté ses fruits, puisque la Régie vient d'obtenir le label ! ■



- L'équipe propreté en cours de nettoyage des vitres à la mairie de Châlette-sur-Loing.
- Jean-Pierre F., bénévole préparant un potager en permaculture en partenariat avec notre jeune volontaire Dilara A. et notre médiatrice Elodie P.



- La ferme urbaine dans le jardin de l'association qui accueille 2 chèvres et 4 poules (imaginée et fabriquée par Bruno T. et Serge J.)
- La ferme urbaine sous la neige (février 2021).
- Les 5 permanents de l'association (Mélanie P., Coralie B., Sandrine B., Christophe L., et Grégory L.)



- L'équipe espaces verts en visite d'entreprise chez PDG - Plastiques (Le Malesherbois)
- L'équipe propreté après le nettoyage de la place du marché à Vésines - Châlette-Sur-Loing.

# Délégué en région, une mission cruciale

Les 10 délégués en région sont des relais importants à la fois pour le CNLRQ et pour les Régies de leur territoire. Leur tâche est difficile, elle demande à la fois de l'expertise, du doigté et une bonne dose de militantisme. Illustration à travers l'expérience de la Guyane.



• Remise de diplômes suite à la formation au CQP en Guyane.

Pierre Maitrel, directeur depuis 2018 de la Régie de Quartier de Remire-Montjoly, en Guyane, est également depuis juillet 2019 délégué en région pour ce département d'Outre-Mer. « Il y avait d'une part un besoin d'assurer au niveau local la représentation de notre tête de réseau, le CNLRQ, et d'autre part une volonté de nos partenaires d'avoir un interlocuteur unique pour toutes les Régies du territoire,

explique-t-il. Pour nous, directeurs de Régies guyanaises, avoir un délégué en région c'est aussi la possibilité de faire valoir nos attentes auprès du CNLRQ pour, par exemple, mettre en place des formations. »

C'est ainsi qu'une première session de la formation au CQP « Agent d'entretien et de proximité » a pu être organisée début 2020, malgré le Covid (voir *Info-Réseau* n° 80), grâce à la présence d'un délégué en région, interlocuteur unique et de confiance sur lequel le CNLRQ a pu se reposer.

Avant cette nomination, le CNLRQ devait intervenir directement sur place. Sur ce territoire où la création de Régies et leur montée en puissance a souvent été difficile, un premier changement est intervenu au début des années 2000 quand la Direction départementale du Travail (DDT) a sollicité le CNLRQ pour accompagner les Régies en difficulté et l'émergence de nouveaux projets. Le CNLRQ a alors monté une plateforme avec un financement de la DDT, du FSE et a recruté un salarié. « Deux Régies ont été créées, mais la convention n'a pas été renouvelée au bout de trois ans, explique Zinn-Din Boukhénaïssi, ancien délégué général du CNLRQ. J'ai alors repris les allers retours pour l'accompagnement de nos quatre Régies et des projets de création demandés par des collectivités locales. »

## Fins connaisseurs des Régies

En 2019, après avoir quitté son poste de délégué général, Zinn-Din a repris du service en tant que consultant mandaté par le Réseau pour aider à la structuration du réseau des

Régies en Guyane, dans le cadre d'une nouvelle convention du CNLRQ avec la DIECCTE. C'est alors que Pierre Maitrel devient délégué en région. « Je représente l'ensemble des Régies guyanaises vis-à-vis notamment des services de l'État, indique-t-il. Cela prend du temps car nous devons toujours échanger entre directeurs en amont, mais cela nous donne plus de poids parce que nous parlons de façon collective. Mon rôle est aussi d'animer des actions communes, et de relayer toutes les informations et les offres de formation et d'accompagnement qui arrivent du réseau national. »

« Parler de façon collective nous donne plus de poids. »

Une réforme des délégués en région menée à la fin des années 2000 a en effet clarifié leur triple mission : la représentation du réseau auprès des collectivités territoriales, un premier niveau de réponse à des projets de Régies (en binôme avec une régie de proximité), et l'appui fonctionnel aux Régies existantes. « Cela fait beaucoup, souligne Zinn-Din, d'autant que les délégués sont bénévoles. Le CNLRQ défraie leur Régie pour le temps passé, avec un maximum de deux ou trois jours par mois, pour ne pas les mettre en difficulté vis-à-vis de leur Conseil d'Administration. J'ai beaucoup d'estime pour eux, car c'est une mission importante pour le réseau mais difficile, car ils ont affaire à des situations hétéroclites, doivent être très diplomates, et très bons techniquement. » Fins connaisseurs des Régies, les délégués en région sont aussi associés à la gouvernance, en tant qu'invités permanents au CA du CNLRQ, avec voix délibérative. ■



• Formation au CQP en Guyane.



# Accompagner les nouveaux directeurs

**Le CNLRQ apporte un soin particulier à accompagner les nouveaux directeurs de Régies de Quartier et de Territoire, pour sécuriser leur prise de poste, et les intégrer plus rapidement dans la dynamique du réseau pour qu'ils en bénéficient.**

Julien Daniel, chargé de mission Gestion, Finance et Développement au CNLRQ, réalise une bonne trentaine d'accompagnements de Régies par an, dont un bon tiers spécifiquement auprès de nouveaux directeurs. « Pour le moment, ma collègue Marie et moi accompagnons autant qu'il y a besoin, explique-t-il. Nous pouvons prendre deux jours pour travailler sur le budget, par exemple, et bien plus s'il faut travailler aussi sur les marchés, la fiscalité, l'organisation, etc. »

Ils sont sollicités directement par des directeurs ou administrateurs de Régies, mais le Réseau a aussi décidé d'aller de plus en plus lui-même vers les Régies, notamment lorsqu'arrive un nouveau directeur. « Marie et moi allons lui présenter ce que nous faisons, comment nous pouvons accompagner la Régie au niveau économique, financier et organisationnel. Nous sondons les besoins, et derrière, cela peut déclencher l'action de l'un d'entre nous ou d'un autre chargé de mission du CNLRQ ou du SERQ, le syndicat employeur des Régies de Quartier, pour des questions de droit social et de droit conventionnel. C'est un travail d'équipe. »

*« J'ai travaillé dans d'autres réseaux, et je n'ai jamais vu cette expertise et cette réactivité. »*

Les chargés de mission privilégient les déplacements sur site, pour connaître l'équipe, s'imprégner du contexte et avoir accès aux documents. « Une fois ce premier contact réalisé, elle ne va pas hésiter à nous recontacter quand elle en aura besoin, car nous aurons installé une relation de confiance, ce qui est fondamental dans notre travail d'appui, précise Julien. Nous voulons construire dans la durée, et cette relation concrétise la notion de réseau. » Marie et Julien peuvent aussi participer à des réunions avec les partenaires de la Régie, échanger avec eux, donner leur avis sur la situation de la Régie ou sur tel ou tel projet, ce qui rassure les partenaires. « Nous sommes un tiers de confiance », résume Julien.

## Un soutien sans faille

Olivier Cagnac, directeur de la Régie de Territoire de Villeneuve-sur-Lot, a bénéficié de cet accompagnement dès son

arrivée en avril 2018 dans une Régie avec beaucoup de dettes, peu de trésorerie, et un conventionnement IAE se terminant deux mois plus tard. « Il y avait de l'activité, précise-t-il, mais il fallait retravailler tout le projet d'insertion pour donner les garanties à l'État que nous allions mettre en place ce que nous disions, et rassurer sur notre viabilité économique pour prolonger des conventionnements. J'ai donc appelé le CNLRQ pour dire que tout allait mal, et demander que quelqu'un vienne me donner un coup de main. On a commencé à travailler à distance avec Julien, et il a fortement contribué au redressement de notre Régie. Il est venu ensuite deux ou trois jours début juin pour travailler toute la comptabilité analytique, redéfinir nos axes, nos actions... » La Régie sort alors un prévisionnel qui sera réalisé à 3 000 € près ! « Nous avons aussi tenu grâce à l'appui et au soutien de Clotilde et Tarek, la présidente et le délégué général, qui ont fait un courrier aux partenaires disant que le CNLRQ accompagnait la structure sur l'économique et l'insertion, afin de pouvoir travailler ensuite le projet associatif et de repartir vers un fonctionnement en phase avec le label des Régies de Quartier. J'ai travaillé dans d'autres réseaux, et je n'ai jamais vu cette expertise et cette réactivité. »

Aujourd'hui, la situation est redressée, et Olivier fait appel à l'appui du CNLRQ pour de la formation, une action sur des jardins, et dès qu'il a besoin d'expertise pour développer un nouveau projet. ■

De haut en bas :

- Le compost des composteurs électromécaniques de la Régie
- L'entretien des espaces verts
- Le poulailler en construction
- Les serres • La façade de la Régie.





**CLOTILDE BRÉAUD**  
présidente d'honneur  
du CNLRQ  
clotilde.b@orange.fr



**NICOLE PICQUART**  
présidente du CNLRQ  
nicole.picquart@sfr.fr  
06 20 02 45 74



**TAREK DAHER**  
délégué général du CNLRQ  
tdaher@cnlrq.org  
06 77 06 41 86

## SYNDICAT DES EMPLOYEURS RÉGIES DE QUARTIER



**ASSIA REZIG**  
responsable des  
Relations sociales  
arezig@serq.fr

## MOYENS GÉNÉRAUX



**MARIE INAPOGUI**  
secrétariat de direction  
minapogui@cnlrq.org  
01 48 05 67 58

## PÔLE DÉVELOPPEMENT ET APPUI



**HÉLÈNE VIDAUD**  
responsable de Pôle,  
cheffe de projet  
Développement et Appui  
arrivée mi-mars 2021

## PÔLE FORMATION & PASSAG/E/S



**ANTOINE SIMON**  
responsable du Pôle Formation,  
chef de projets Formation et  
directeur de Passag/e/s  
asimon@cnlrq.org  
06 47 20 05 53

## ASSOCIATION EUROPÉENNE DES RÉSEAUX ET RÉGIES DE QUARTIER



**MOHAMED RHOULAM**  
président  
mrhoulam@cnlrq.org



**COVI AKAKPO**  
comptabilité  
comptabilite@cnlrq.org  
01 48 05 67 56



**JULIEN DANIEL**  
chargé de mission Gestion-  
Finances & Développement  
jdaniel@cnlrq.org  
06 78 98 73 04



**CÉLINE GOYET**  
chargée de Formation  
CNLRQ  
cgoyet@cnlrq.org  
01 48 05 67 25



**FATOUMATA TRAORÉ**  
aide-comptable  
aide-comptable@cnlrq.org  
01 48 05 60 66



**MARIE PATERNAULT**  
chargée de mission  
Gestion-Finances et  
Développement  
mpaternault@cnlrq.org  
06 83 06 53 35



**JULIE FONTAINE**  
assistante de Formation  
fontaine@cnlrq.org  
01 48 05 71 73



**SANDRINE CARDON**  
responsable Éditions  
Web et Graphisme  
scardon@cnlrq.org  
01 48 05 67 82/06 47 20 84 89



**JENNIFER HAMM**  
chargée de mission  
Développement social et  
Développement durable  
jhamm@cnlrq.org  
07 61 17 41 52



**CÉCILE LANDRY**  
conseillère Formation  
Passag/e/s  
clandry@passages-formation.fr  
01 48 05 75 75



**ÉMILIE BALLON**  
chargée de projet  
événementiel  
eballon@cnlrq.org  
01 48 05 99 66/07 76 03 18 17



**MATHILDE SULOWSKI**  
chargée de projets  
Labo des Régies et  
développement durable  
msulowski@cnlrq.org  
06 35 14 11 26



**MARIE-ISABELLE GEBICKI**  
conseillère Formation  
Passag/e/s  
migebecki@passages-formation.fr  
01 48 05 75 75



**FLORE-ANAÏS BRUNET**  
cheffe de projet Si T'es Jardin  
accueil@sitesjardin.org  
07 87 02 09 42



**STÉPHANE LHARDY**  
formateur – référent CQP  
Passag/e/s  
slhardy@passages-formation.fr  
06 08 80 92 48

### ASSIA REZIG : Responsable des relations sociales – SERQ

**Mission :** La personne en charge du Pôle droit social s'inscrit dans une démarche de sécurisation des pratiques et des procédures au sein des Régies de Quartier et des Régies de Territoire pour limiter autant que faire se peut le risque de judiciarisation. Le respect de ces enjeux s'opère dans une relation de confiance, d'écoute et de proximité avec les Régies et toujours dans un souci de professionnalisation.

**Sécuriser, Professionnaliser et Outiller** constituent les principaux enjeux de ce Pôle.

**Relation aux Régies :** Les Régies peuvent me solliciter sur toute question afférente à la réglementation du travail qu'il s'agisse des problématiques autour des relations individuelles du travail (vie du contrat, embauche de salariés étrangers, procédures disciplinaires...) que des relations collectives du travail (élections professionnelles, mise en place du CSE, négociation d'accords...)

### MATHILDE SULOWSKI : Labo des Régies – CNLRQ

Je suis en charge de l'animation de la cellule innovation du CNLRQ. De l'analyse des candidatures à l'animation du comité de sélection en passant par le suivi des projets des lauréats, l'innovation sociale n'a presque plus de secret pour moi. Par ailleurs, je m'occupe également des accompagnements des projets autour de l'alimentation durable et de la gestion des déchets du bâtiment.

### JULIEN DANIEL

**Mission :** Accompagner la professionnalisation des équipes dirigeantes des Régies, salariées et bénévoles, sur les questions économiques, financières et organisationnelles, en individuel et en collectif.

**Relation aux Régies :** Dans une posture d'expert du projet Régie, je cherche, avec bienveillance, à amener les dirigeants du réseau à s'approprier leurs modèles socio-économiques et à identifier des leviers pertinents pour les pérenniser.

### FLORE-ANAÏS BRUNET

**Mission :** Appuyer le déploiement des projets d'agriculture de proximité, d'alimentation durable et de compostage dans les Régies de quartier et les Régies de Territoire par et pour les habitants : formations, échanges de pratiques, outils partagés, représentation nationale, veille, accompagnements...

**Relation aux Régies :** Être à leur écoute, les appuyer et les valoriser dans une démarche ascendante en faveur des transitions alimentaires et agro-écologiques de leurs territoires et faire le lien avec les acteurs professionnels de ces secteurs, à l'échelle locale et nationale.

### MARIE PATERNAULT

**Mission :** À chaque étape de la vie des Régies (création, consolidation, développement, difficultés), j'appuie les équipes dirigeantes sur des questions organisationnelles, économiques et financières en prenant en compte les spécificités locales. Le projet politique de la Régie est l'objectif ; le modèle socio-économique, un moyen pour l'atteindre.

**Relation aux Régies :** À partir d'une sollicitation de la Régie, je construis avec l'équipe dirigeante le diagnostic de la situation et un plan d'action adapté puis je l'accompagne dans la mise en œuvre. L'impact de l'accompagnement s'inscrit dans la durée lorsque la Régie s'approprie pleinement le travail mené conjointement... et que l'appui du CNLRQ s'avère moins nécessaire !

### CÉLINE GOYET

**Mission :** Contribuer à la mise en œuvre du plan de formation du réseau à destination des régies de Quartier et des Régies de Territoire, piloter la mise en place et le suivi des actions du Projet de Branche et promouvoir le CQP de la Branche et assurer son suivi.

**Relation aux Régies :** Être à l'écoute des CIP, responsables formations et directions ; les accompagner sur leurs pratiques, leurs besoins de formation.

### JENNIFER HAMM : Appui développement durable et social – CNLRQ

**Mission :** Capitalisation d'expérience, appui aux actions de formation dans le champ du développement social et accompagnement des Régies dans leurs projets de développement social local (diagnostics partagés, plans d'action, stratégies de mobilisation et de participation des habitants...)

**Relation aux Régies :** Les Régies peuvent me solliciter sur toute question portant sur la mobilisation et la participation des habitants, ou bien sur des entrées thématiques liées au développement social (par exemple : médiation, animation de la vie sociale locale, etc.). Une démarche de co-construction est systématiquement proposée pour que la Régie puisse trouver toute sa place d'actrice dans les accompagnements.

La première Régie de Quartier de « l'Alma Gare » (Roubaix), fut issue de l'implication de ses habitants, mobilisés dans une visée socio-politique d'auto-gestion de l'espace public, elle n'a pas perduré en raison de sa faiblesse économique. La **seconde naissance des Régies en 1985** fut initiée et suivie par un collectif d'acteurs institutionnels, nationaux et locaux, et de chercheurs, convaincus qu'une démarche de cogestion associant dans une position centrale les habitants aux cotés des collectivités territoriales et des bailleurs sociaux contribuerait plus sûrement à améliorer leur cadre de vie.

Dès la création de plusieurs Régies, une dynamique commune s'enclenche par la **mise en place du CNLRQ en 1988**. D'emblée, ce dernier se veut, non pas une fédération, mais un regroupement d'acteurs en réseau, reposant sur un statut associatif et la représentation des adhérents par le duo président-directeur, un égal partage des rôles entre bénévole et professionnel. Le CNLRQ devient la « tête de réseau » chargée de la structuration des débats et des interactifs entre ses membres. Ses missions, toujours prioritaires, portent sur le soutien des Régies : le montage de leurs projets, leur développement, la qualification des acteurs et la représentation nationale.

Evènements majeurs, l'**adoption de la Charte par l'AG de 1991** conjointement au dépôt de la marque « Régie de Quartier » à l'INPI, a finalisé la prise d'autonomie du réseau par rapport aux institutionnels fondateurs.

Au Comité National est confié le rôle essentiel : être, en cohérence avec le projet politique partagé, le garant de l'attribution du label et de la qualité de sa mise en œuvre ainsi que l'animateur de la vie démocratique du réseau et de son développement tant qualitatif que quantitatif.

Une **délégation générale composée de professionnels**, est créée afin d'apporter un appui au programme d'actions du Comité National et à la diversité des besoins des Régies. En fonction de l'évolution de leur environnement social, économique et politique, la « Tête de réseau » professionnelle du Comité National s'est largement étoffée au fil du temps. **Actuellement** elle forme avec les salariés du SERQ et de Passag'e/s « **une grande équipe** » au service des Régies. Ses membres sont attentifs à s'inscrire dans le fonctionnement du réseau organisé depuis l'origine sur le mode de l'échange, de la connaissance mutuelle, du transfert de savoir-faire et plus généralement de la réciprocité. Ils ont, chacun dans sa spécialité, une activité de veille, d'alerte, de conseil. L'accompagnement qu'ils proposent a pour but d'articuler les méthodes avec la richesse des initiatives locales. Le travail en commun au niveau national entre professionnels, élus des instances associatives et acteurs de terrain de Régies constitue le facteur déterminant pour développer les liens internes et la solidarité dans le réseau.



## Les rendez-vous des Régies

- ◆ **ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU CNLRQ**  
- 18 juin 2021 (en mode virtuel)
- ◆ **SÉMINAIRE CNLRQ – SERQ SUR LE RAPPROCHEMENT DE BRANCHES**  
- 14 septembre 2021 (en mode virtuel)
- ◆ **CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CNLRQ**  
- 23 et 24 septembre 2021 à La Rochelle
- ◆ **LES FORMATIONS DU CNLRQ**
- **Se coordonner dans l'évaluation et la construction des parcours d'insertion**  
- Au CNLRQ les 4 et 5 mai 2021, puis les 8 et 9 juin 2021
- **Formation des directeurs et directrices, thématique droit social**  
- Webinaire le 6 mai 2021
- **Méthodologie d'action de lien social**  
- Au CNLRQ les 10 et 11 mai 2021, puis le 7 juin 2021
- **Animateur jardin**  
- Au CNLRQ les 26, 27 et 28 mai 2021
- **Valoriser les déchets du bâtiment**  
- Au CNLRQ les 28 et 29 juin 2021

## ◆ Régie de quartier et résilience, Prendre nos vies en mains !

de Patrick Norynberg, col. Questions contemporaines, ed. L'Harmattan, Paris, 2020, 176 p.

Je vous invite à partager notre expérience, mon expérience de cofondateur et président d'une « Régie de quartier », association d'économie sociale et solidaire et de lutte contre les exclusions. La Régie a vingt ans en 2020, c'est une véritable entreprise associative. Elle emploie à ce jour quarante et un salariés dont trente-cinq en insertion et compte un budget annuel de près d'un million d'euros. Ce livre raconte le processus de conception, de mise en œuvre, d'animation de la structure et les effets produits. Il propose une réflexion et des propositions concrètes pour changer d'approche en matière de solidarité active et d'économie sociale. C'est aussi un plaidoyer sur le développement local en lien avec nos préoccupations actuelles sur les conséquences de la crise sanitaire, économique, sociale et le « monde d'après ».

Il donne la parole à ceux que l'on n'entend plus, pas ou peu. Ainsi, vingt acteurs concernés : salariés, bénévoles, clients, partenaires nous parlent de leur parcours de vie ou développement personnel et collectif se confondent, résilience et pouvoir d'agir se mêlent et font sens...

C'est un livre pratique, accessible, d'actualité et documenté à mettre entre toutes les mains. Il nous interroge sur l'avenir commun, le travail, l'inclusion sociale, l'emploi des personnes en difficultés, les relations sociales, les transitions écologiques et économiques, l'implication citoyenne, l'innovation sociale face à la mondialisation financière... Il interpelle chacun d'entre nous, citoyens, acteurs politiques, économiques, associatifs, professionnels, en quête de solutions d'avenir.

C'est aussi un guide adapté pour faciliter la création de sa propre structure locale.



## INFO-RÉSEAU

### Directrice

de la publication  
Nicole Picquart

### Comité de rédaction et rédaction

Marie-France Chamekh,  
Tarek Daher, Julien Daniel,  
Carole Ferrini, Céline Goyet,  
Jennifer Hamm,

Marie Paternault,  
Nicole Picquart

**Journaliste** : Dante Sanjurjo

**Secrétariat de rédaction et rédaction**  
Sandrine Cardon

**Illustrations**

Didier Marandin

**Maquette**

Laurence Rimbort

### Imprimeur

L.F.T., Gennevilliers

**Numéro de dépôt légal**  
91/0322

### Abonnement

10 euros (2 numéros)

**Comité National de Liaison des Régies de Quartier**

144, boulevard de la Villette

75019 Paris

accueil@cnlrq.org

www.regiedequartier.org

### Cette publication a bénéficié du soutien

- du FSE, Fonds social européen,
- de la DGEFP, Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle,
- de la DGCS, Direction générale de la Cohésion Sociale.





## Entretien avec Jean-Louis Laville,

professeur du Conservatoire national  
des Arts et Métiers à Paris (Cnam),  
où il est titulaire de la Chaire « Économie Solidaire »\*

# « Une nouvelle forme d'action publique »

### D'OU VIENT LE RÉSEAU DES RÉGIES DE QUARTIER ET DE TERRITOIRE ?

**Jean-Louis Laville :** L'expérience fondatrice est celle de la lutte urbaine de l'Alma-Gare, du nom de ce quartier de Roubaix dont les habitants, dans les années 1970, étaient menacés de devoir le quitter en raison d'une opération de rénovation conçue sans eux. La genèse des Régies intègre cette logique d'entraide d'une lutte qui a été symbolique de ce qu'elles veulent : améliorer le quotidien dans les quartiers populaires n'est possible qu'en revendiquant une participation, et en mettant en place une instance originale, qui va faire travailler ensemble partenaires publics et habitants mobilisés pour résoudre les problèmes qu'ils rencontrent.

*« Le Réseau des Régies a développé un mode d'intervention qui renvoie à ce qui était l'intuition fondatrice de la Politique de la Ville. »*

Cette logique d'entraide ancrée dans le quotidien des Régies est donc couplée avec une logique du mouvement visant une transformation plus large, la réduction des inégalités dans notre société. Ceci en réunissant des partenaires qui n'avaient pas l'habitude de travailler dans un même cadre : les bailleurs sociaux, les municipalités, et

des habitants réunis en association. Les Régies de Quartier ont donc réuni trois logiques qui étaient jusque-là séparées : l'entraide, le mouvement social et l'action partenariale.

### QUELLES ONT ÉTÉ LES GRANDES ÉTAPES DU DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU ?

**J.L. L. :** À la suite de l'Alma-Gare, des cabinets d'études vont proposer en 1984 de lancer une expérimentation avec un nombre limité de Régies, six au départ. Cela va clarifier le rôle que peut prendre la Régie : créer un espace particulier ayant une dimension politique d'expression publique des habitants, qui se confrontent à l'intérieur même de cet espace qu'est la Régie à des acteurs publics qui deviennent des partenaires.

Avec l'analyse de ces premières expériences, on va créer, étape décisive, le CNLRQ, qui va réussir à ne pas laisser cette innovation se faire assimiler à des dispositifs publics, et va générer trois outils : la Charte, en 1991, un label, qui est la propriété collective du CNLRQ, et le Manifeste, en 1993, qui a pour but de montrer tout ce qu'il y a de positif dans les quartiers populaires, à l'heure où les médias montrent plutôt ce qui ne va pas. Est ainsi créée une nouvelle forme d'action publique qui ne vient pas des pouvoirs publics, mais de leur coopération conflictuelle avec des collectifs citoyens.

Un dernier temps important : 1997, quand les Régies se reconnaissent dans une autre forme d'économie qu'est l'Économie solidaire, en signant un appel en faveur de celle-ci publié dans *Le Monde*, et en participant à la création de l'Inter-réseaux de l'économie solidaire.

### QU'EST-CE QUI FAIT SELON VOUS LA PARTICULARITÉ DU RÉSEAU DES RÉGIES DANS LE MONDE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (ESS) ?

**J.L. L. :** Je dirais que c'est d'abord, dans un monde de l'ESS qui reste très hétérogène, cette revendication de l'économie solidaire, avec un ancrage territorial très fort et une participation des habitants qui atteste de sa vitalité démocratique, pour contribuer à un changement politique au sens de vie de la cité.

Le Réseau des Régies a aussi développé un mode d'intervention qui renvoie à ce qui était l'intuition fondatrice de la Politique de la Ville : initier des interventions qui soient véritablement au service des habitants. Il n'a pas été si évident d'avoir des réponses parvenant à atteindre cet objectif. Les Régies l'ont atteint dès le départ grâce à cette articulation très spécifique entre les logiques d'entraide, de mouvement social et d'action partenariale. Et c'est ce qui fait leur profonde originalité. ■

\* Derniers ouvrages parus : *Le réveil de l'utopie*, éd. de l'Atelier, *Réinventer l'association*, Desclée De Brouwer, *Du social business à l'économie solidaire. Critique de l'innovation sociale*, Erès.