

Les conditions de réussite d'une coordination locale : témoignage de Bordeaux et Paris



Les intervenant.es

- **Philippe Marsaudon**
Chargé de mission Paris Sud Coordination alimentaire à la Ville de Paris
Ex-chargé de mission DASES (Paris) et Territoire Nord-Est
philippe.marsaudon@paris.fr
- **Annabelle Got**
Responsable du service des dynamiques sociales et territoriales au CCAS de Bordeaux
a.got@mairie-bordeaux.fr
- **Elsa Placide**
Chargée de mission Projet alimentaire de territoire et Relais Popote
[Pour en savoir plus sur le relais Popote](#)

Concrètement, comment fonctionnent vos coordinations ?

Ville de Bordeaux : à Bordeaux, le CCAS joue un rôle de coordinateur de l'aide alimentaire depuis 2009 et est investi depuis plus longtemps encore sur la question de l'alimentation.

Son objectif, l'accès à une alimentation saine et durable pour tous, y compris les publics précaires. D'abord le CCAS a mis en place une **coordination qui visait à assurer la continuité des distributions**. S'est ajouté l'**enjeu d'identification des besoins des structures**, notamment en termes logistiques. La coordination alimentaire a maintenant pris une **nouvelle ampleur avec la crise**, et les réunions se déroulent désormais en très grand groupe (plus d'une cinquantaine d'associations sur Bordeaux), avec une fréquence de 2 à 4 fois par an.

Trois groupes de travail sont lancés à Bordeaux :

- un groupe sur la cartographie des acteur.ices, en lien avec le CCAS, l'outil Soliguide et la Cloche
- un pour recenser les besoins des publics en prenant en compte l'échelle des quartiers
- un pour réfléchir aux besoins logistiques et aux mutualisations

Des réunions sur des territoires/quartiers avec des dynamiques très particulières s'intègrent dans la dynamique du PAT, porté par la ville et la métropole. **L'enjeu aujourd'hui est de bien coordonner les différents échelons.**

Ville de Paris : la dynamique de coordination est née sur impulsion du niveau central (Ville de Paris), avec **un portage politique très fort**. La question a démarré avec **un état des lieux, la réalisation d'une étude par le cabinet FORS et la mise en place d'une stratégie en 4 axes**. Aujourd'hui il y a plusieurs outils pour orienter et recenser : [Soliguide](#) et [PEPS](#) avec une **rubrique sur comment s'alimenter à Paris**, remis à jour régulièrement par les acteur.ices eux-mêmes. Au-delà de l'Etat des lieux, nous menons un travail de rencontre avec l'ensemble des acteur.ices pour construire un plan d'action.

Au démarrage, nous avons plusieurs questionnements : **comment faire en sorte que les acteur.ices aient confiance, alors que les identités associatives sont très marquées ? Malgré les différences, quelles sont les valeurs communes qui rassemblent ?** Ce travail de mobilisation initial a donné lieu à [une charte des valeurs de l'aide alimentaire à Paris](#). Par la suite, des **groupes de travail constitués en fonction de l'actualité et les questionnements des acteur.ices ont été instaurés**. Par exemple, la crise migratoire de 2015 qui a beaucoup impactée Paris, a permis de rassembler les acteur.ices autour d'une question humanitaire à laquelle ils étaient tous confrontés : la situation des migrants arrivant à Paris. **L'idée clef : travailler sur des sujets extrêmement concrets où tout le monde peut se reconnaître et proposer quelque chose, ce qui permet de renforcer un climat de confiance entre les acteur.ices**. Très vite s'est posée la question de l'adaptation du système de l'aide alimentaire aux besoins des personnes.

FONCTIONNEMENT D'UNE COORDINATION

- Organiser des groupes de travail sur des sujets concrets remontés par les acteur.ices (arrivée massive d'un nouveau public, cartographie, adaptation aux règles covid, etc.)
- Rechercher un portage politique.
- Rassembler les acteur.ices autour de valeurs communes
- Travailler à différents échelons



Combien de temps met une dynamique de coordination à s'installer ?

Ville de Bordeaux : c'est dur à dire. Mais ce qui est sûr c'est qu'il y a eu des va et vient dans la coordination, c'est-à-dire des moments très forts et des moments où la dynamique s'essouffle. Le projet doit vivre et **il faut accepter des fluctuations**. Mais il est **important de ne jamais perdre les gens, et de maintenir un lien**.

Ville de Paris : il a fallu à peu près deux ans et demi pour créer la coordination et faire l'étude FORS en parallèle sur les besoins des publics. Paris est divisé en 4 territoires d'action sociale et maintenant les territoires mettent en place des coordinations plus locales sur les arrondissements. Dès la première réunion, on invite les participant.es eux-mêmes à faire part des sujets sur lesquels ils souhaitent travailler : **il faut se laisser surprendre par ce qui peut émerger d'une coordination**. Dès que les acteur.ices sentent que ce qui remonte est pris en compte, cela contribue à créer de la confiance.



LA COORDINATION DANS LE TEMPS

- Garder le lien
- Accepter que la dynamique ait des moments d'essoufflement et de rebond
- Faire confiance aux acteur.ices et partir de leurs constats, ne pas imposer une stratégie « d'en haut »
- Coordonner, c'est un travail qui prend du temps !

Comment récolter les besoins ?

Ville de Paris : il y a la phase préparatoire où il faut contacter les acteur.ices (table ronde par zoom, appeler les gens, définir les sujets, se mettre d'accord sur les contenus). Mais il faut surtout **se focaliser sur les sujets qui vont émerger lors des échanges et adopter une posture de laisser venir, de demander** : « Pour vous, c'est quoi les trois principales difficultés ? Quels sont les trois sujets prioritaires ? » **C'est toujours « pour vous ».**

Ville de Bordeaux : pour faire émerger la parole des acteur.ices, il faut prendre en compte **leurs besoins qui sont les reflets des besoins des territoires**. Lors de la première grande réunion de coordination, des thématiques de groupes de travail ont été définies ensemble, après un tour de table qui a permis d'identifier les besoins de chacun. La co-construction fonctionne bien car ils apprécient de mieux se connaître les uns les autres, après s'être sentis seuls pendant longtemps. La coordination a probablement permis **d'apaiser des tensions** et de **faire redescendre de la pression entre certains acteur.ices car ces derniers constatent que leurs actions ont été considérées par la coordination**.



LA RÉCOLTE DES BESOINS

- Fonctionner en bilatéral, appeler ou visiter
- Faire des tours de tables
- Toujours partir des besoins des acteur.ices : « pour vous, ... ? »

Comment trouver un vecteur commun face à des acteur.ices aux préoccupations différentes (anciens et nouveaux acteur.ices) ?

Ville de Bordeaux : le CCAS s'est dit très tôt que c'était plutôt une opportunité de travailler à la fois avec des acteur.ices historiques, avec un fonctionnement très instauré et des acteur.ices plus petits qui apportent des regards et engagements nouveaux et vont **faire évoluer les pratiques**. Le CCAS a donc fait le choix de les associer mais, en parallèle, a constaté le besoin de faire des groupes et outils thématiques, pour se retrouver sur un objectif commun et partagé.

Ville de Paris : il est possible d'avoir des **structures expérimentées qui aident les nouvelles**. Par exemple à Paris, les centres sociaux qui ont fait de l'aide alimentaire du jour au lendemain pendant la crise ont été aidés par l'Armée du salut, venue accompagner ces nouveaux bénévoles. Mais la complémentarité est valable dans l'autre sens. Par exemple, le groupe de travail sur l'aide alimentaire implique des étudiants qui se mobilisent différemment et apportent **un regard complètement neuf, spontané, qui vient réinterroger les modes de fonctionnement des « anciens ».**