

URBACT III

LA COOPERATION POUR TRANSFORMER L'ACTION PUBLIQUE

Capitalisation des réseaux de conception 2015-2018

Octobre 2018



MINISTÈRE
DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES
ET DES RELATIONS
AVEC LES COLLECTIVITÉS
TERRITORIALES



URBACT, de quoi parle-t-on ?

URBACT est un programme de coopération territoriale, financé par le FEDER et les Etats membres de l'Union européenne, ainsi que la Suisse et la Norvège, à hauteur de 96 millions d'euros. Il est destiné aux villes et aux Communautés urbaines d'Europe et permet, au travers de réseaux transnationaux, de partager ses expériences et surtout de s'inspirer de celles d'autres villes européennes afin d'améliorer ses pratiques et politique locales.

Ce programme, qui fête ses 15 ans en 2018, est fondé sur l'échange et la transmission, notamment grâce à la capitalisation et au partage de l'expertise, des pratiques et des recommandations. Il est soutenu par un Secrétariat URBACT et des points nationaux focaux dans chaque pays (porté en France par le Ministère de la cohésion des territoires – CGET et DGALN).

Pour la programmation 2014-2020, trois types de réseaux sont proposés :



Réseaux pour la conception de stratégies et de plans d'actions intégrés

Pour les villes ayant un enjeu urbain sur lequel elles souhaitent s'engager et développer de nouvelles solutions avec une approche participative

- Un appel à projet en 2015 (clôturé)
- Un appel à projet en 2019 (publication en janvier)

20 réseaux validés à ce jour en Europe



Réseaux pour la mise en œuvre de stratégies et de plans d'actions intégrés

Pour les villes ayant une stratégie urbaine intégrée avec des financements dédiés à sa mise en œuvre et qui souhaitent trouver des solutions aux défis de l'implémentation

Un appel à projets en 2016 (clôturé)

4 réseaux validés à ce jour en Europe

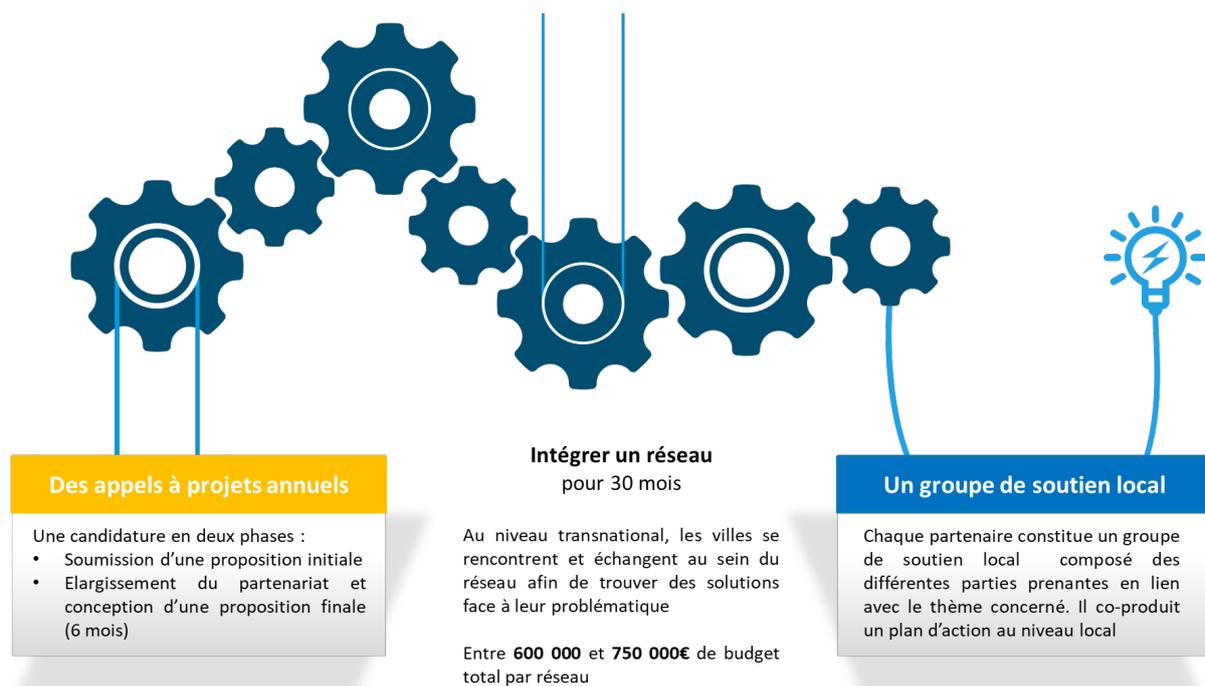


Réseaux pour le transfert de bonnes pratiques

Pour les villes ayant des bonnes pratiques à valoriser et à transférer et pour les villes souhaitant adopter ces bonnes pratiques

Un appel à projets en 2017/2018 (clôturé)

25 réseaux validés à ce jour en Europe



⇒ **Comment ça fonctionne ?**

Les réseaux de conception : quelles villes en France ?

La coopération pour transformer l'action publique

Treize villes ou intercommunalités, ainsi qu'un Département, ont été impliqués dans des réseaux de conception de plans d'actions et stratégies urbains intégrés, qui ont porté sur des thématiques variées.



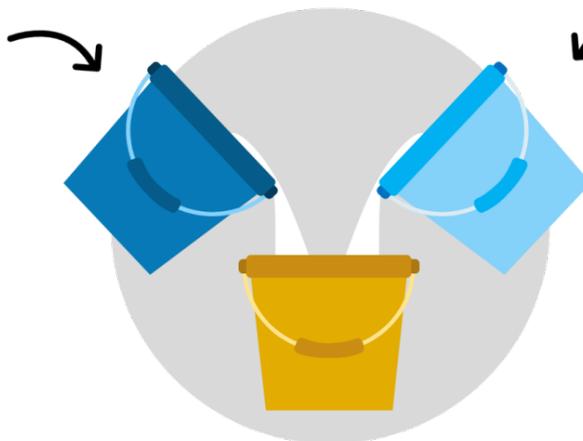
Concrètement, quel apport pour votre ville et votre territoire ?

Vous souhaitez avancer sur un thème clé pour votre ville ? Vous êtes confrontés à un défi que vous ne parvenez pas à surmonter ? Vous cherchez à valoriser votre territoire à l'échelle européenne ? Rejoindre un réseau URBACT « conception de stratégies et de plans d'actions intégrés » peut vous aider.

Vous aurez alors l'opportunité de participer à des rencontres transnationales et devrez constituer localement un groupe de soutien local afin que ces échanges et découvertes de bonnes pratiques européennes se traduisent en résultats concrets au niveau local.

Des rencontres transnationales

Des rencontres entre les villes afin de réfléchir aux solutions de mise en œuvre



Un groupe de soutien local

Un travail de co-production d'un plan d'actions avec toutes les parties prenantes, grâce à la constitution d'un groupe local URBACT

Un plan d'actions
à concrétiser ensuite sur le territoire, grâce à la participation des différents acteurs locaux



⇒ De nouvelles stratégies pour répondre à une problématique locale

• Agir sur des problématiques diversifiées

Revitaliser votre centre-ville, améliorer la compétitivité des commerces de votre municipalité, mettre en place de nouvelles stratégies de mobilité urbaine durable, développer l'agriculture urbaine et les circuits courts... les défis auxquels vous pouvez être confrontés sont multiples.

Une fois la problématique identifiée, participer à un réseau « conception de stratégies et de plans d'actions intégrés » vous aide à construire un plan opérationnel comprenant plusieurs actions concrètes permettant d'agir, d'améliorer et/ou changer la situation sur votre territoire.

ZOOM SUR LE TERRAIN : identifier une problématique locale pouvant faire l'objet d'un réseau URBACT

- ✓ Dans le **Département du Val-de-Marne** (Réseau ARRIVAL CITIES), le plan d'action a été interprété comme un point de départ. Il a en effet permis de réaliser un diagnostic utile et d'identifier les besoins locaux. Une fois identifiés les enjeux locaux, URBACT permet de faire le point : il s'agit de l'étape qui précède l'élaboration d'un document opérationnel. Dans le département du Val-de-Marne, la suite pourrait être la mise en place d'une gouvernance autour d'un comité partenarial, afin de poursuivre la dynamique.
- ✓ **La ville de Nantes (Réseau GEN-Y-CITY)** s'est appuyé sur des demandes locales identifiées sur la thématique du numérique. Le réseau a ensuite permis, par cette entrée thématique, de croiser plusieurs champs d'action (insertion, jeunesse, formation, emploi, cohésion sociale...), méthodes et générations, permettant d'aboutir à des réflexions sur la culture et le numérique, ainsi qu'à des stratégies adaptées aux problématiques du territoire.

POINT DE VIGILANCE : bien choisir sa problématique

- ✓ Pour obtenir des résultats, la problématique retenue pour le réseau URBACT doit correspondre à un véritable enjeu de votre territoire et être soutenue politiquement. Le portage politique permet également de mobiliser l'ensemble des acteurs et d'accélérer les formalités liées à la candidature URBACT.

• Renforcer et améliorer les projets locaux existants sur votre territoire

La coopération avec d'autres villes européennes confrontées à des défis similaires au vôtre encourage la mise en œuvre de nouvelles actions pour y faire face. Mais participer à un réseau URBACT, c'est aussi savoir partir de l'existant, valoriser les actions déjà en place et saisir l'opportunité de faire sauter les points de blocage et d'aller plus loin.

ZOOM SUR LE TERRAIN : valoriser des pratiques locales

- ✓ **L'Eurométropole de Strasbourg (Réseau BOOSTINNO)**, en lien avec le pôle transfrontalier de coopération économique KaléidosCOOP, a co-construit une démarche de soutien aux initiatives collectives des habitants du quartier du Port du Rhin : le travail de co construction de la démarche a amené le groupe à s'implanter dans le quartier en faisant connaissance avec les différents partenaires et habitants qui le composent. Diverses présentations, participations à des manifestations sur le terrain ont permis de recueillir la parole et la motivation des habitants à mettre en place cette démarche de soutien aux initiatives des habitants : expérimentation qui se poursuit après URBACT, en lien avec KaléidosCOOP.

- **Identifier de bonnes pratiques européennes à développer chez vous**

Participer à un réseau « conception de plans d'actions intégrés » vous aide aussi à identifier des bonnes pratiques mises en place par vos partenaires européens et à les adapter à votre contexte local, avant de les développer sur votre territoire grâce aux échanges et conseils que peuvent vous prodiguer vos partenaires.

ZOOM SUR LE TERRAIN : s'inspirer de bonnes pratiques européennes pour mettre en place des actions locales

- ✓ **La Ville de Nantes (Réseau GEN-Y-CITY)**, souhaite favoriser le développement de la culture du numérique chez les acteurs de la jeunesse et de l'insertion. Au cours de rencontres transnationales, la Ville a découvert les projets menés par d'autres villes partenaires, notamment Gênes et Bologne, qui organisent chaque année une Fête de la Science et une Fête de la culture technique pour promouvoir et vulgariser la Tech-culture auprès des plus jeunes. Nantes a ainsi eu l'idée de mettre en place un « Festival D » pour sensibiliser les enfants au numérique dès leur plus jeune âge.
- ✓ **Le groupe de soutien local du Pays de Condruses en Belgique (Réseau AGRI-URBAN)** souhaitait développer et améliorer le projet local de cantine scolaire bio et locale. Les expériences des villes européennes ont soulevé des points de vigilance et conseils. Résultat : une couveuse d'activité permettant de développer des projets d'agriculture responsable, une conserverie pour donner une seconde chance aux produits locaux et plusieurs autres projets, facilités par URBACT, au profit du projet agri-urbain du territoire.
- ✓ **L'Eurométropole de Strasbourg (Réseau BOOSTINNO)** s'est inspirée d'une expérience sur le financement participatif municipal (crowdfunding civic) à Milan, avec qui elle a ensuite organisé des échanges bilatéraux spécifiques et approfondis sur cette question. Cela lui a notamment permis d'identifier des types de projets d'intérêt public ayant un impact social et pouvant être menés à terme avec la contribution des citoyens, des organisations à but non lucratif ou des entreprises privées. A Milan, sur les 22 projets identifiés par la Commission pour une campagne de crowdfunding, 18 avaient activé leur campagne sur la plateforme de financement participatif, parmi lesquels, 16 projets avaient atteint leur objectif après 50 jours. Des résultats positifs et conseils pratiques, dont le mode d'emploi, ont pu être partagés au sein du réseau.

- **Bénéficiaire d'une expertise externe**

Le programme URBACT met à disposition de chaque réseau des jours d'expertise, pour aider à l'animation du partenariat, au travail collectif en injectant des connaissances, à l'échange d'expériences européennes et à l'avancée des solutions identifiées. Cette expertise contribue aussi à faire le lien entre les échanges transnationaux et locaux. Vous n'êtes donc pas seuls et êtes guidés tout au long de la vie du réseau.

ZOOM SUR LE TERRAIN : s'appuyer sur le lead expert URBACT

✓ **A l'Eurométropole de Strasbourg (Réseau BOOSTINNO)**, l'expert a facilité la communication, parfois rendue difficile par l'utilisation de l'anglais comme langue de travail. Il a aussi transmis aux différentes villes du réseau les avancements des réflexions à Strasbourg et a assuré le lien entre les travaux des différents partenaires. Ceci a ainsi permis d'avoir une vision globale et le recul nécessaire à l'avancement concret des plans d'actions. Enfin, l'expert a été un facilitateur essentiel au maintien de la dynamique partenariale à l'international, à travers le partage de productions, la production de comptes-rendus et l'apport de sa propre expertise.

- **Construire votre plan d'actions local en l'intégrant dans vos politiques publiques locales**

Grâce à la découverte de bonnes pratiques européennes et aux échanges à la fois avec vos partenaires européens et vos acteurs locaux, vous pourrez concevoir votre plan, en suivant vos propres principes et méthodologies mais toujours avec ce principe commun : la co-construction du plan par l'ensemble des acteurs locaux concernés par la thématique du réseau, réunis en un groupe de soutien local.

Le plan d'actions est un document évolutif, qui a vocation à s'enrichir au fil de l'eau. Le réseau permet aussi de mieux identifier les acteurs, les outils nécessaires, les marges de progrès et de réflexion. Une fois terminé, les élus doivent le valider, mais c'est bien tous ensemble que les acteurs du territoire feront de ces objectifs des actions concrètes.

« Lors des groupes de travail, nous avons pris en note toutes les propositions et cela a permis de faire émerger des objectifs partagés. Ces derniers ont ensuite été discutés, hiérarchisés, puis déclinés dans un plan d'actions organisé, au regard de ce qui existe déjà et de ce qui manque sur le territoire. »

Sandra GUILMIN, Ville et Eurométropole de Strasbourg

« Le plan d'actions doit apparaître comme quelque chose qui nourrit et non pas comme un plan clé en main, pour avoir une chance de s'intégrer dans les politiques publiques »

Jean-Jacques Derrien, Ville de Nantes

ZOOM SUR LE TERRAIN : concevoir un plan d'actions local

- ✓ **Le plan d'actions local nantais** rappelle tout d'abord l'objectif du **réseau GEN-Y-CITY** et les villes partenaires engagées dans le projet « Génération Y et numérique ». Il s'intéresse ensuite à l'approche nantaise et au contexte local, avant de présenter la méthodologie et les différentes actions et orientations définies par les acteurs locaux :
 - Stimuler les opportunités d'initiatives, de créativité et de débouchés.
 - Favoriser le développement de la culture du numérique de l'école, au collège, au lycée.
 - Favoriser le développement de la culture du numérique chez les acteurs jeunesse et insertion.
 - Favoriser les croisements interdisciplinaires pour sensibiliser le plus grand nombre à toutes les cultures du numérique.

- ✓ **Le plan d'actions de l'Eurométropole de Strasbourg (Réseau BOOSTINNO)** identifie pour chaque action un pilote, les financements à solliciter et les critères d'évaluation. Il comprend cinq actions en cours à soutenir, cinq actions à court terme (objectif fin 2018) et quatre à long terme (objectif en 2020-2021) pour répondre aux deux objectifs du réseau :
 - Favoriser l'émergence de l'innovation sociale.
 - Favoriser le développement des projets socialement innovants.

- **Mobiliser des financements pour mettre en œuvre votre plan d'actions intégré**

Si le programme URBACT ne finance que les échanges dans le cadre du réseau et ne permet pas de mobiliser des financements pour la mise en œuvre opérationnelle du plan d'actions, il est néanmoins un accélérateur pour cibler d'autres financements nationaux et européens.

ZOOM SUR LE TERRAIN : trouver des financements pour des actions locales

- ✓ A **Romans-sur-Isère**, le plan d'actions local du réseau **RETAILINK** a permis de préparer la candidature à l'appel à projet « Action Cœur de ville », visant à redynamiser les villes moyennes. Ce plan national permettra le financement d'actions issues du plan d'actions local conçu dans le cadre d'URBACT. De plus, un Comité de Pilotage « Cœur de ville » va être mis en place et sera notamment composé de membres du groupe de soutien local du réseau RETAILINK, élargi à de nouveaux acteurs.

⇒ Une montée en compétences pour améliorer vos connaissances et pratiques méthodologiques

• Engager ou renforcer le travail inter-services au sein de votre collectivité

Le réseau URBACT implique de travailler en transversalité. En interne, il donne des outils et du temps de réflexion aux différents services d'une collectivité ; il légitime le travail en transversalité et développe la coopération entre les services thématiques et fonctions-support, au-delà du service « Europe », pour favoriser la mise en œuvre du projet. Cette collaboration se manifeste différemment en fonction des villes impliquées dans les réseaux : mobilisation de plusieurs services et directions rattachés à la collectivité, constitution d'un groupe projet spécialement dédié au réseau URBACT ou encore mobilisation d'acteurs externes à la ville.

ZOOM SUR LE TERRAIN : impliquer différents services de la collectivité

- ✓ **A Nantes (Réseau GEN-Y-CITY)**, 4 directions de la Ville et de la Métropole sont impliquées dans le réseau URBACT sur le thème de la jeunesse : Education, Vie associative et jeunesse, Emploi et Projet Métropolitain, direction à laquelle a été rattaché le numérique.
- ✓ **Le Département du Val-de-Marne (Réseau ARRIVAL CITIES)** a mis en place un « groupe projet » interne à la collectivité. Ce groupe réunit les directions les plus concernées par la thématique des migrants : la Direction de l'Education et des Collèges, la Direction des Archives départementales, la Direction des Affaires Européennes et Internationales, le Pôle Enfance et Solidarités, le Service Villes et Solidarités Urbaines de la Direction de l'Aménagement et du Développement Territorial et la Direction des Relations à la population. Un travail spécifique a aussi été engagé avec la Direction de la Culture et le MAC/VAL (Musée d'art contemporain du Val de Marne), la Direction de l'Action Sociale, la Direction de la Protection de l'Enfance et de la jeunesse, la Direction de l'Autonomie, ainsi que la mission Interculturalité.
- ✓ **Pour l'Eurométropole de Strasbourg (Réseau BOOSTINNO)**, une des valeurs ajoutées du programme a été de « donner le temps de réfléchir ». De nombreux services ont été impliqués : la direction générale, les services emploi et économie solidaire, innovation, démocratie locale, collecte des déchets, relations internationales et européennes, la direction de territoires, mais aussi plusieurs agents de la Région, du Département, du SGARE, de la DIRECCTE, aux côtés d'autres acteurs du territoire (entreprises, réseaux, agences de l'innovation.

POINT DE VIGILANCE : favoriser les échanges entre acteurs

- ✓ Le « groupe projet » interne à la collectivité et le groupe de soutien local ne doivent pas travailler en silo. Dans le **Département du Val-de-Marne (Réseau ARRIVAL CITIES)**, les allers-retours entre les deux groupes ont été réguliers (réunions, échanges téléphoniques...) et certains membres communs ont facilité la collaboration.

• Améliorer les compétences des acteurs locaux

« URBACT nous a permis de mobiliser des moyens suffisants, notamment humains : des élus, techniciens et commerçants liés par une thématique commune »

Thomas SERVIEN, Ville de Romans-sur-Isère

URBACT développe la coopération avec divers partenaires locaux, issus du monde économique ou de la société civile, concernés par la thématique, via le groupe de soutien local. La variété des acteurs

publics et privés qui le composent permet de co-produire le plan d'actions pour responsabiliser les acteurs dans sa mise en œuvre. La définition de la problématique peut être complexe, lorsque l'on ne connaît pas encore suffisamment ses partenaires internationaux : le groupe de soutien local peut alors aider à cerner la thématique.

ZOOM SUR LE TERRAIN : inviter les acteurs locaux aux rencontres transnationales

- ✓ **Dans le cadre du réseau BOOSTINNO**, les partenaires du groupe local ont capitalisé la méthode de co-construction expérimentée dans un recueil « Co-construire, comment on fait ? ». Le plan d'actions prévoit de publier, distribuer et mettre régulièrement à jour ce guide.

Par ailleurs, en plus des rencontres transnationales du réseau, des temps de formation URBACT (Université d'été ou City Festival par exemple) permettent de tester des outils d'intelligence collective avec d'autres professionnels en Europe, qui peuvent ensuite être réutilisés localement.

- **Valoriser votre territoire à l'extérieur, mais aussi chez vous**

L'expérience URBACT permet de valoriser votre territoire auprès des partenaires membres du réseau, mais aussi en interne à la collectivité, puisque le regard des autres permet de mettre en valeur les bonnes pratiques dont on n'a pas nécessairement conscience. Par ailleurs, URBACT offre l'opportunité d'identifier la collectivité comme acteur de référence sur la question traitée, dans des réseaux locaux comme transnationaux. La participation à des réseaux thématiques, la communication et la dissémination des résultats du réseau URBACT contribuent à affirmer ce positionnement.

ZOOM SUR LE TERRAIN : communiquer pour valoriser son projet

- ✓ **Le réseau AGRI-URBAN**, dans lequel est impliquée la ville française de Mouans-Sartoux (Alpes-Maritimes), a créé **une page YouTube** pour communiquer sur ses activités, à travers de nombreuses vidéos. On y trouve à la fois des témoignages des différents acteurs impliqués dans les réseaux au niveau local et des retours sur les différentes rencontres transnationales. Le réseau est aussi visible sur les réseaux sociaux, à travers une page Facebook et un compte Twitter dédiés.

La participation à un réseau URBACT représente un « label » séduisant dans les échanges transnationaux et facilite l'intégration dans de futurs réseaux. Par exemple, la ville de Romans-sur-Isère a candidaté à un second appel à projets URBACT pour participer à un réseau de transfert de bonnes pratiques de la Ville de Budapest sur la valorisation du patrimoine culturel. Elle a été retenue.

⇒ La concrétisation de votre plan d'actions intégré via le groupe de soutien local

Chaque ville impliquée dans un réseau URBACT constitue un groupe de soutien local. Ce groupe réunit des acteurs locaux impliqués et pertinents pour répondre aux défis identifiés. L'objectif du groupe de soutien local est donc de faire participer toutes les parties prenantes qui vont, *in fine*, co-construire votre plan d'actions intégré et contribuer à sa mise en œuvre au niveau local et à long terme au-delà de la vie du réseau URBACT.

• Mobiliser votre écosystème territorial autour d'une thématique

Impliquer l'ensemble des acteurs en lien avec la problématique ciblée est essentiel pour constituer son groupe de soutien local. Privilégier les partenariats déjà existants favorise également l'ancrage du groupe de soutien dans le paysage local et son maintien après la fin du réseau.

« Pour construire notre Groupe de soutien local, le choix des membres du groupe a été fait en fonction des thématiques de travail et des partenariats déjà existants, afin que ce réseau territorial soit le plus large et multi-acteurs possible »

Irène GUTIERREZ et Hélène CAPPE,
Direction des Affaires Européennes et Internationales, Département du Val-de-Marne

ZOOM SUR LE TERRAIN : mobiliser l'ensemble des parties prenantes

- ✓ **Le groupe de soutien local Val-de-Marnais (Réseau ARRIVAL CITIES)** rassemble l'ensemble des acteurs liés au thème de l'immigration sur le territoire. Il est notamment composé d'associations locales – telles que le FORIM (Forum des associations de solidarité internationale issues de l'immigration), Emmaüs International, l'Office Municipal des Migrants de Champigny-sur Marne – et de villes comme Vitry-sur-Seine et Ivry-sur-Seine. Il est présidé par la Vice-Présidente du département du Val-de-Marne.

Le groupe de soutien local doit veiller à informer régulièrement les élus de l'avancement de ses réflexions et du travail mené. En effet, même si le groupe de soutien local co-construit le plan d'actions intégré, le soutien et la mobilisation des élus sont essentiels pour la mise en œuvre opérationnelles des actions proposées par ce plan.

POINT DE VIGILANCE : maintenir le lien avec les élus

- ✓ Certaines villes comme **Romans-sur-Isère (RETAILINK)** ont fait le choix d'inviter les élus à participer aux rencontres transnationales. D'autres, comme **Nantes (GEN-Y-CITY)**, ont décidé de leur faire un retour après chaque rencontre, puis d'organiser une journée de restitution du plan d'actions intégré et des temps forts du réseau, à la fin du réseau. Le réseau **ARRIVAL CITIES** a lui aussi organisé un événement de clôture, à Bruxelles, en présence des élus des collectivités membres, pour présenter les actions phares des différents plans d'actions et les travaux réalisés à l'échelle européenne, comme l'Agenda urbain pour l'Union européenne sur l'inclusion des migrants et des réfugiés.

- **Maintenir la dynamique locale**

Une fois les acteurs identifiés et le groupe de soutien local mis en place, il faut l'animer et le maintenir en vie active pendant toute la durée du projet. S'appuyer sur un noyau dur de membres permet de consolider le groupe de soutien local et de maintenir la dynamique entre les différents acteurs.

ZOOM SUR LE TERRAIN : s'appuyer sur un noyau d'acteurs

✓ **A Strasbourg (Réseau BOOSTINO)**, les membres du groupe de soutien local ont immédiatement été très impliqués. Toutefois, être présent à toutes les réunions n'est pas toujours possible. De plus, de nouveaux acteurs ont régulièrement rejoint le groupe. Un noyau dur d'une dizaine de personnes a donc permis de faire le lien et de maintenir les participants informés à la fois les absents et les nouveaux entrants, pour maintenir la cohésion du groupe.

Les rencontres entre partenaires européens sont des moments importants pour faire vivre la dynamique de groupe. Ainsi, inviter les différents membres du groupe à participer successivement aux différentes rencontres transnationales permet aussi de maintenir leur motivation et leur intérêt sur la thématique, via la rencontre et l'échange avec les groupes locaux des villes partenaires. Des outils comme les newsletters peuvent permettre de maintenir ces dynamiques.

ZOOM SUR LE TERRAIN : inviter les acteurs locaux aux rencontres transnationales

✓ **Pour la Ville de Nantes (Réseau GEN-Y-CITY)**, maintenir la dynamique locale est essentiel. Cela passe par l'implication des acteurs du groupe de soutien local à la fois dans l'organisation de la rencontre transnationale, qui a eu lieu à Nantes en septembre 2017, et par l'invitation systématique d'un ou plusieurs membres du groupe à chaque rencontre transnationale à l'étranger.

- Au moins 7 acteurs du groupe de soutien local ont été impliqués dans l'organisation de la rencontre nantaise : visites de terrain, préparation de « capsules numériques » présentées aux autres partenaires...
- 8 acteurs extérieurs à la collectivité ont participé au moins une fois aux différentes rencontres transnationales.

Pour maintenir la dynamique des groupes de soutien local pendant toute la durée du projet, certaines villes font le choix de faire appel à un prestataire externe pour l'animer et gérer les conflits et désaccords internes pouvant parfois survenir.

ZOOM SUR LE TERRAIN : maintenir la cohésion au sein du groupe de soutien local

✓ **A Romans-sur-Isère (Réseau RETAILINK)**, le groupe local s'est réuni environ tous les deux mois pendant 30 mois. Certains membres du groupe, notamment les partenaires commerçants, trouvaient la durée du projet trop longue. Ainsi, afin de maintenir leur motivation, le choix a été fait de mobiliser un prestataire externe permettant une meilleure animation du groupe et de ses réunions. Ce prestataire a permis de relancer une dynamique qui s'essouffait au fil des mois.

POINT DE VIGILANCE : maintenir le principe de co-construction

✓ L'appel à un prestataire externe ne doit pas donner aux membres du groupe le sentiment d'être dépossédés de leur travail. La co-construction du plan d'actions local doit rester le principe.

✓ Attention : un réseau, c'est trente mois de travail et les résultats ne sont pas visibles à court terme ! Il est important de bien préparer les participants au temps long du projet.

- **S'appuyer sur le groupe de soutien local pour faire vivre son plan d'actions intégré**

Le groupe de soutien local co-construit le plan d'actions intégré. Une fois élaboré, les différentes actions de ce plan doivent ensuite être mises en œuvre. Faire du groupe de soutien local le garant de la transformation de l'action publique au niveau local est une des conditions de réussite pour faire vivre le plan d'actions intégré.

ZOOM SUR LE TERRAIN : la transformation du groupe de soutien local

- ✓ **Le plan d'actions du réseau Val-de-Marnais (Réseau ARRIVAL CITIES)** a été présenté à l'ensemble des acteurs en avril 2018. Mais l'aventure ne fait que commencer : afin de faire vivre ce plan d'actions, le Val-de-Marne s'est lancé dans la mise en place d'un « Réseau Migration » à l'échelle du département. Ce réseau regroupera l'ensemble des acteurs travaillant auprès des publics migrants et/ou traitant des enjeux de migration. Pour mettre en place ce réseau, le Département ne part pas de zéro, il peut d'ores et déjà se reposer sur le groupe de soutien local URBACT déjà impliqué et compétent sur cette thématique.

POINT DE VIGILANCE : financer son plan d'actions intégré

- ✓ URBACT ne finance pas la mise en œuvre des actions définies dans le plan d'actions intégré. Les partenaires doivent identifier des pistes de financement. Pour mettre en place son projet de « Réseau Migration », le **Département Val-de-Marne (Réseau ARRIVAL CITIES)** répond par exemple à un appel à projets du Fonds Asile, Migration et Intégration (FAMI).

INFO ou INTOX ?



Pour intégrer un réseau URBACT, je dois déjà avoir des contacts européens.

Je peux m'appuyer sur un réseau européen existant, solliciter le point de contact national URBACT et participer à ses activités... Le Secrétariat URBACT et ma collectivité peuvent aussi m'informer sur les partenariats et jumelages existants et sur les réseaux auxquels ils participent. Me renseigner auprès d'autres services de ma collectivité qui ont déjà eu l'occasion de participer à des programmes européens (INTERREG, ERASMUS...) est aussi une solution.



Je souhaite intégrer un réseau URBACT mais je n'ai pas d'idées de coopération.

Ma ville est confrontée à un enjeu particulier et souhaite avancer sur cette thématique mais ne sait pas par où commencer ? URBACT me permet de rassembler tous les acteurs concernés par cette thématique pour réfléchir ensemble à la manière de répondre aux défis identifiés. URBACT me donne aussi un cadre et une méthode de travail pour avancer concrètement sur un enjeu dans sa globalité.



Pour rejoindre un réseau URBACT, je dois être bilingue en anglais.

Les échanges au sein des réseaux URBACT se font bien souvent en anglais, pour autant nul besoin d'être bilingue. Un budget traduction peut être alloué à mon réseau pour me rassurer mais URBACT est avant tout un programme d'échanges et d'écoute. Mes partenaires, eux aussi, sont européens et chacun parle anglais avec son accent, son vocabulaire, ses propres expressions... Il faut oser sauter le pas et se lancer ! En plus, selon les compétences de chacun, on peut aussi parler français, espagnol, allemand, italien... Mon réseau est également accompagné par un expert. En plus de stimuler la réflexion des acteurs, il établit des liens entre les villes, il accompagne ceux se sentant moins à l'aise en anglais et il facilite le travail dans un contexte d'interculturalité.



URBACT, ça prend du temps.

Mais ça en fait aussi gagner en permettant d'avancer sur certains enjeux clés auxquels ma collectivité est confrontée ou sur lesquels elle souhaite agir. URBACT permet aussi de s'inspirer des expériences d'autres villes, de générer une forme d'intelligence collective en encourageant le travail en transversalité et en mobilisant toutes les directions de la collectivité concernées par le projet. Le rythme URBACT est parfois soutenu et je n'ai pas assez de temps mais je ne dois pas oublier que ce n'est que le début de l'aventure, il n'est jamais trop tard pour approfondir certains points.



URBACT, c'est un programme complexe.

C'est un travail riche qui implique de multiples acteurs aux méthodes différentes. Mais des experts URBACT sont là pour m'aider à comprendre le fonctionnement du programme URBACT et la méthodologie à suivre. Je peux aussi m'appuyer sur le réseau URBACT à tout moment et des événements comme le City Festival de Lisbonne (13-14 septembre 2018) me permettent de rencontrer et d'échanger avec d'autres villes impliquées dans URBACT.



Echanger avec d'autres villes, c'est inutile : toutes les villes ont un contexte différent.

Echanger avec d'autres villes européennes permet de s'inspirer les uns des autres et de se décentrer de nos enjeux spécifiques sur lesquels on est parfois bloqués. Cela contribue à prendre du recul. Même si une bonne pratique n'est pas toujours transposable, elle peut être adaptée à mon contexte local grâce à la mobilisation des acteurs concernés. Je peux également échanger de manière bilatérale avec un membre de mon réseau au contexte plus proche du mien ou confronté à un problème similaire lorsque je souhaite approfondir un point en particulier.

