

Rôles & missions de l'Assistant à Maîtrise d'Ouvrage Médiateur

Fiche Métier

à destination des maîtres d'ouvrage

4.

Firminy RE-génération

1.



CONTEXTE : L'OPH Firminy a pris conscience du fort taux de vacance de son parc et de la situation de précarité (perte d'emploi...) de ses locataires. Le bailleur se mobilise pour améliorer leur cadre de vie en mettant à disposition de ses locataires un espace partagé à réhabiliter. La difficulté du projet réside dans la mobilisation habitante.

PROBLÉMATIQUES :

- Comment réussir à monter un projet qui prend en compte les besoins des locataires afin de les inciter à se mobiliser ?
- Quels sont les leviers pour ne pas travailler uniquement sur le bâti mais travailler sur une attractivité plus globale, en lien avec une vie d'immeuble, une vie de quartier ?

Face à une situation de déprise caractérisée par une décroissance démographique identifiée sur le secteur de Firminy, nous constatons aujourd'hui des situations de précarité et de perte d'emploi recensées chez les locataires ainsi qu'une forte vacance sur le parc de logements sociaux de la ville.

Dans ce contexte, une équipe de travail **Firmininy REgénération** a été créée afin d'améliorer l'attractivité des logements sociaux en faisant émerger un projet innovant. Elle se compose de :

- L'OPH Firminy
- L'AFPA
- La mission locale
- l'ENSA Grenoble
- l'ENSA Saint-Etienne
- L'Unité de Recherche AE&CC.
- Les Grands Ateliers de l'Isle d'Abeau

Pour mener cette expérience, un **appartement vacant** de l'OPH de Firminy a été mis à disposition des habitants afin de servir :

- de **chantier d'insertion** aux habitants en recherche d'emploi qui voudront participer à la rénovation du lieu.

- **d'espace commun et partagé** accessible à tous les habitants dans le but de générer plus de lien social et d'améliorer la vie du quartier.

Ce projet innovant, qui mêle des problématiques architecturales, sociales et environnementales, incite à mettre en place un travail interactif entre locataires, bailleurs sociaux, architectes, centres de formation et organismes d'aide au retour à l'emploi.

Ce type de projet ne s'élabore pas uniquement dans des contextes détendus. De nombreux bailleurs en France essaient de faire vivre ce type d'espace partagé dans leurs parcs immobiliers. Leurs buts étant de créer du lien entre les habitants, changer l'image des grands ensembles, et favoriser le vivre ensemble.

Le but de ce document est d'aider les maîtres d'ouvrage qui souhaitent mettre en place ce type d'espace partagé dans leurs projets.

Sur le projet de Firminy Re-Génération, les différents acteurs soulèvent la nécessité de faire appel à un AMO Médiateur dès le début du projet. Cet acteur a réellement manqué à plusieurs niveaux notamment sur :

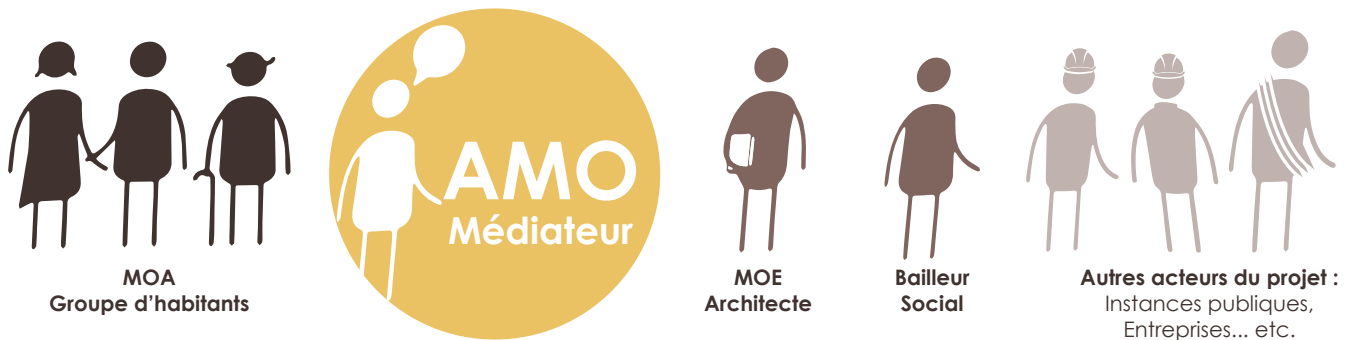
- la gestion de la coordination et de la médiation entre les différents acteurs du projet.
- la mobilisation et la relance des habitants pour faire vivre la démarche participative.

Le but de cette fiche est de présenter le rôle et les missions possibles de cet acteur indispensable du processus participatif.

RÔLE DE L'AMO - MÉDIATEUR

L'AMO - Médiateur est un acteur supplémentaire qu'il est **INDISPENSABLE D'IMPLIQUER DÈS LE DÉBUT DU PROJET**. Il se positionne en interface entre les acteurs du projet et le groupe d'habitants. Cet acteur peut avoir plusieurs rôles :

- **celui d'aider à la mobilisation des habitants,**
- **celui de facilitateur entre les futurs habitants et celui d'assurer la gouvernance collective au sein du groupe,**
- **celui de représentant et de porte-parole du groupe d'habitants face aux différents acteurs du projet (ex : le bailleur social, les institutions, les banques, le notaire, les architectes, les entreprises... etc.).**



2.

STATUT DE L'AMO - MÉDIATEUR

D'après le recensement de différentes expériences de projets participatifs ou d'espaces partagés montés avec un bailleur social le rôle d'AMO peut être tenu par :

- **L'ARCHITECTE MOE,**
- **UN HABITANT / REPRÉSENTANT DE LA MOA,**
- **UN PROFESSIONNEL EXTÉRIEUR : MÉDIATEUR OU AMO INDÉPENDANT... ,**
- **UNE ASSOCIATION LOCALE OU EXTÉRIEURE AU QUARTIER QUI S'INTÉRESSE AUX PROBLÉMATIQUES DE GOUVERNANCE.**

Par exemple : HABICOOP pour le village vertical à Villeurbanne, CERISES (Centre Européen de Ressources sur les Initiatives Solidaires et les Entreprises Sociales) pour la Ruche à Bègues, Le collectif d'architecte POURQUOI PAS sur le projet associatif BRICOlogis à Villeurbanne ou l'association BROstral sur le quartier Mistral à Grenoble.

Bien souvent, il est préférable que l'AMO soit un acteur autre que l'architecte MOE ou du groupe d'habitants. En effet, ce type de projet étant reconnu pour ses dérives chronophages, il est important que le MOE et les futurs habitants restent chacun à leur place et qu'une personne supplémentaire gère en amont et avec le recul nécessaire les problèmes de gouvernance, le montage financier, la réalisation du programme... Jouer le rôle d'AMO est une activité qui nécessite du temps.



Sur des projet comme Firminy RE-Génération, l'action de création de l'espace partagé vient des bailleurs (TOP DOWN), la mission d'AMO Médiateur doit donc **IMPÉRATIVEMENT ÊTRE FINANCÉE ET PRISE EN CHARGE PAR LES BAILLEURS SOCIAUX**. Le bon suivi du projet par cet acteur aura une incidence non négligeable sur la mobilisation des habitants et donc la longévité du projet dans le temps.

MISSIONS DE L'AMO - MÉDIATEUR

L'AMO doit adapter son intervention aux besoins du groupe et voir avec eux si un **suivi ponctuel ou continu** est nécessaire pour faire avancer le projet.

- **MÉTHODE DE TRAVAIL ADAPTÉE À CHAQUE GROUPE :**

Aucune méthode de travail type n'existe réellement. Chaque mission d'AMO s'adapte à chaque projet et groupe d'habitants. Il faut vraiment garder de la flexibilité !



Avant de commencer quoi que ce soit, l'AMO Médiateur doit :

- **observer la méthode de travail du groupe** d'habitants afin de vérifier si le groupe est soudé et bien organisé.
- **vérifier l'état des ressources financières du projet avec le bailleur** et voir si le budget alloué est à la hauteur de leurs ambitions de projet (Quantification et chiffrage des ressources humaines, du temps de travail et des besoins du projet en terme de matériel, de communication, de mise en lien : recherche de partenaires économiques, sociaux ... etc.).

PHASE 1 - PROGRAMMATION

• ACCOMPAGNEMENT A LA STRUCTURATION DU GROUPE :

Dès les premières rencontres, l'AMO doit prendre le temps de comprendre le fonctionnement global du groupe d'habitants. Il garde un regard extérieur au groupe afin de pouvoir prendre du recul, comprendre sa structure (éléments moteurs, médiateurs réflexifs au sein du groupe) et l'aider dans ses choix et prises de décisions collectives. Pour que cela puisse se faire, des **outils d'aide à la communication non violente et de libération de la parole** permettent de poser les choses : **Tour de table, Météo du jour, Jeu de la pierre et de la plume...**

• ACCOMPAGNEMENT A LA GESTION DE REUNION (VOIR AU DOS DE CETTE PAGE) :

L'AMO aide le groupe d'habitants à s'organiser lors de ces temps de rencontres. Par exemple, pour que le collectif fonctionne dans une réunion classique, celle-ci doit s'organiser avec la distribution des rôles suivants :

- **1 animateur/Médiateur de réunion** : qui énonce l'ordre du jour.
- **1 maître du temps** : qui informe du temps qui passe selon les sujets abordés.
- **1 secrétaire** : qui prend des notes et devra rédiger un CR de la rencontre.
- **1 distributeur de parole** : qui veille à ce que chacun puisse prendre la parole dans l'ordre.

De plus, **une organisation du groupe d'habitants par instance et groupes de travail peut permettre de faciliter l'avancement du projet**. Exemple : commission communication, chantier, administration, ... etc.

Pour faciliter l'organisation générale du groupe, l'AMO peut mettre en place des **animations, des jeux, et proposer des outils pour faciliter les prises de décisions collectives** : brainstorming, jeux de post-it, jeux de carte, travail de lecture de carte... méthode imagée pour définir des objectifs... etc.

• PRÉPARATION DU PROGRAMME :

L'AMO Médiateur peut avoir pour mission de définir avec le groupe d'habitants le programme du projet et des espaces partagés qu'ils souhaitent porter. Ce document sera remis au bailleur social et à l'architecte au commencement du projet. Cette mission nécessite de faire un travail de synthèse des envies individuelles pour définir un projet collectif qui liste **les usages des espaces, les surfaces allouées aux usages, la volonté de participer ou non à la conception, au chantier**

• DEFINITION DE LA CAPACITE FINANCIERE :

L'AMO doit définir le **budget prévisionnel** et **l'enveloppe globale** du projet en fonction de la capacité financière que le bailleur peut allouer au projet. Il peut également être amené à accompagner le bailleur dans le **choix des banques, la négociation des prêts** et la **recherche de fonds supplémentaires** (subventions, aides ... etc).

• RÉDACTION D'UNE LISTE DES SOUHAITS PAR ORDRE DE PRIORITÉS

Cet outil permet à l'architecte de voir en phase de conception si les choix du projet permettent ou non d'équilibrer le budget et de faire rentrer par ordre de priorités les souhaits énoncés par les habitants.

• AIDE AU MONTAGE JURIDIQUE ET ÉCONOMIQUE DU PROJET :

- L'AMO doit aider à clarifier le montage juridique et le modèle économique du projet en aidant le bailleur social et le groupe d'habitants à faire le choix d'une structure juridique adaptée au collectif en création. La structure porteuse et le modèle économique choisis devront s'adapter aux contraintes financières et éthique du projet. Donner un cadre au collectif en création avec l'implication des habitants permettra de pérenniser le projet et de faire en sorte que les habitants soient à long terme autonomes pour le porter.

PHASE 2 - CONCEPTION

• ACCOMPAGNEMENT DU GROUPE DANS LE CHOIX DE L'ARCHITECTE :

La phase conception commence avec le choix de l'architecte. Si les habitants sont impliqués dans le projet depuis le début, le bailleur social peut faire le choix de les impliquer dans la conception et le choix de la maîtrise d'œuvre. Dans ce cas, l'AMO Médiateur peut aider le groupe d'habitants, grâce à son réseau professionnel, dans la prise de contact avec un ou plusieurs bureaux d'architectes. Il peut aussi participer au choix de l'architecte MOE avec le bailleur social et proposer différentes alternatives de recrutement comme :

- **faire un appel à projet et évaluation de dossiers de candidature.**
- **faire une présélection d'architectes et réalisation d'entretien individuel.**
- **désigner un architecte qui fait partie du réseau de l'AMO ou des habitants.**

Lorsque le choix de l'architecte MOE est fait, l'AMO aide le groupe d'habitants et le bailleur à échanger avec lui pour établir un **contrat tripartite** et **clarifier son champ d'actions et les missions qui lui sont confiées**.

• VEILLE AU BON DÉROULEMENT DES PHASES DE PROJET :

Tout au long du projet, l'AMO veille au bon déroulement des phases de projet en suivant le groupe d'habitants pour l'aider aux prises de décisions sur les phases de faisabilité, d'esquisses, de conception, ... jusqu'au lancement des travaux. L'AMO est là, pour faire remonter, d'une seule voix, la volonté collective à l'architecte et au bailleur social.

• APPEL AUX ENTREPRISES :

Dans certains cas, il peut arriver que l'AMO aide également le bailleur et les habitants à :

- **Prendre contact avec des entreprises spécialisées dans l'ACCOMPAGNEMENT à L'AUTOCONSTRUCTION** ou sensibles à la pédagogie et la transmission de leur savoir-faire sur le chantier.

- Pour que les habitants puissent participer au chantier, l'AMO Médiateur doit prendre part, avec les entreprises, l'architecte MOE et le bailleur à la rédaction d'une convention sur leurs intentions pédagogiques. Cela permettra de clarifier leur interaction avec les habitants et leur engagement vis à vis de l'exécution des travaux.

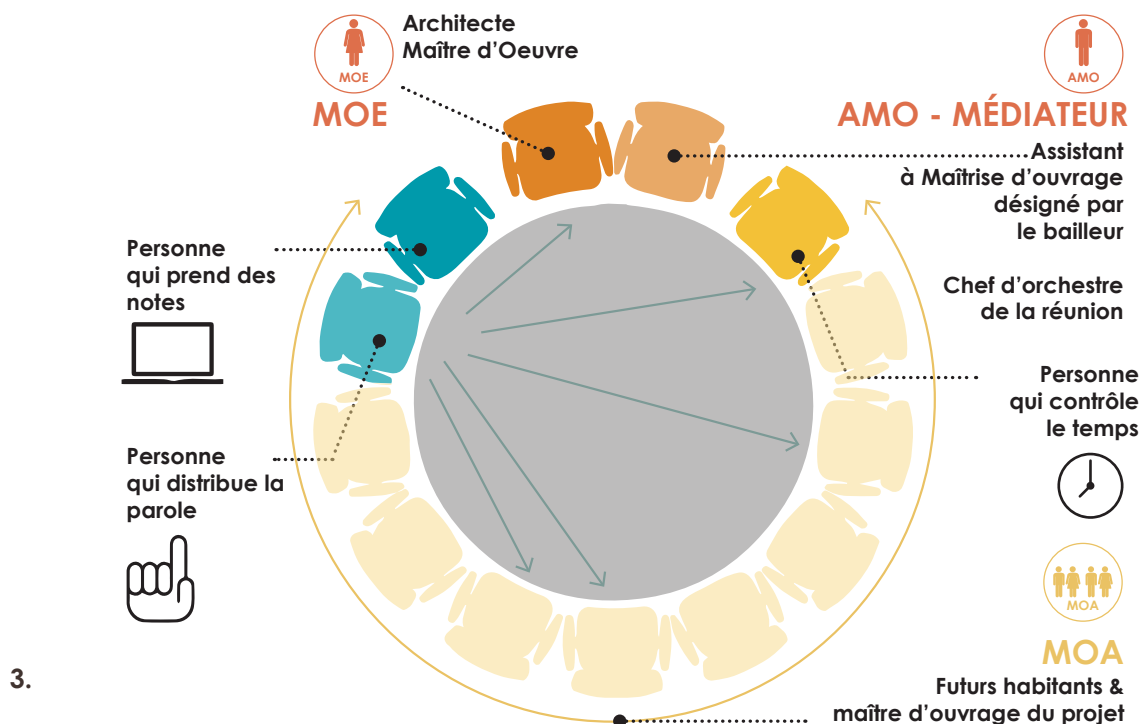
PHASE 3 - CONSTRUCTION

• SUIVI DES PHASES DE CHANTIER :

L'AMO peut être sollicité pour aider le groupe d'habitants à prendre les décisions importantes qui permettent de faire avancer le chantier. **Si le choix est fait de l'auto-construction, l'AMO peut être d'une aide précieuse dans l'organisation de la logistique du chantier participatif à savoir : l'organisation du nombre de participants au chantier, la gestion des repas et des pauses ainsi que la mise en place et gestion d'un espace d'accueil mis à disposition des auto-construteurs.**

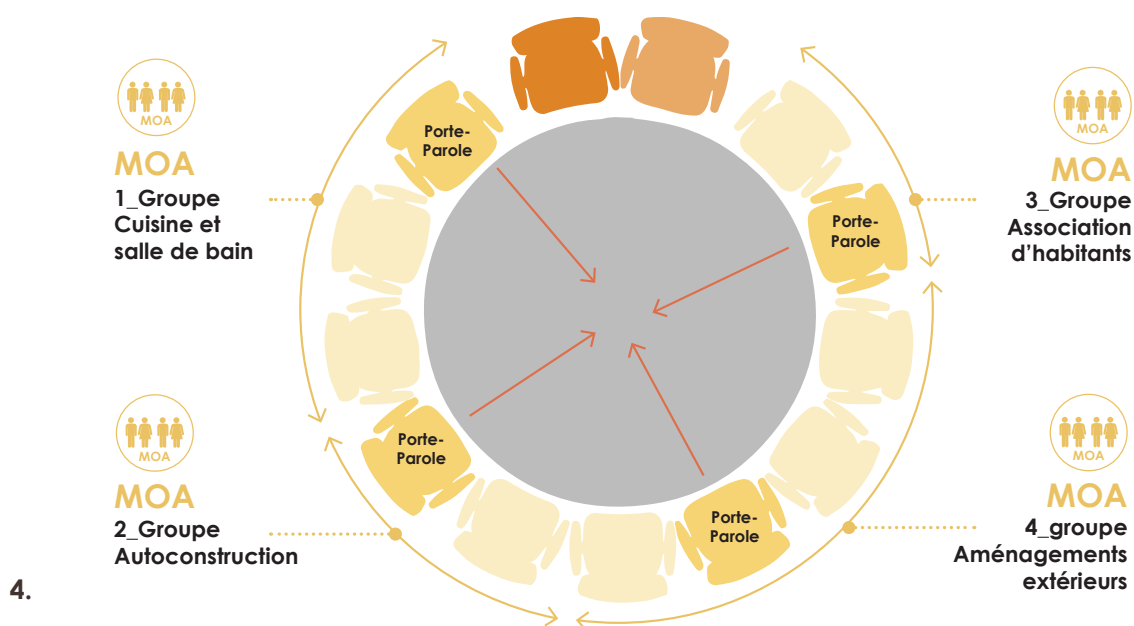
RÔLE DE L'AMO - MÉDIATEUR

Distribution des rôles en réunion collective



RÔLE DE L'AMO - MÉDIATEUR

Organisation en groupes de travail pour faire avancer le projet



Exemple : Proposition d'accompagnement AMO

MÉTHODE D'UN TRAVAIL CONTRIBUTIF & DÉROULÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT :

Ces propositions d'accompagnement s'appuient sur l'organisation de temps de rencontre collectif dont le contenu qui en émerge permettra d'avancer en douceur vers la clarification du projet et les prémices de la constitution d'un collectif habitant mobilisé. Voici un rapide descriptif de ces différentes rencontres :

1 DÉCOUVERTE DU PROJET ET DE SES ACTEURS :

- Présentation du projet, des rôles et savoirs de tous les acteurs du projet
- Description des grandes orientations et évaluation des ressources

Forme : Discussion en Agora.

2 COMMENT TRAVAILLER ENSEMBLE ?

- Clarification des besoins des habitants et du projet
- Définition d'un cadre de travail en fonction des contraintes de chacun

Forme : Travail sous forme de 4 ateliers : réflexion, initiation, fabrication, aménagement.

3 IMAGINER L'ESPACE PARTAGÉ DU PROJET :

- Laisser libre cours à l'imagination du collectif
- Proposer différents scénarios et champs d'action possibles sur la base d'un dessin collectif.

Forme : Travail sous forme de 4 temporalités : debriefing d'idées, dessin, scénarisation et spatialisation du projet (dessin/maquette).

4 TEMPS CONVIVIAL ET PARTAGE D'UN REPAS :

- Temps convivial pour faire émerger les idées, discuter, partager du bon temps, et faire naître l'envie de collectif.

Forme : Repas partagé.

5 PLAN D'ACTION - PASSER DE LA FICTION À LA RÉALITÉ :

- Réflexion sur la réalisation d'un objet commun,
- Proposition d'une idée, d'un objet d'un projet dessiné qui répond aux besoins du plus grand nombre,
- Répartition des tâches en collectif,
- Construction de l'objet sous forme de prototype.

Forme : Travail sous forme de 4 temporalités : définition des orientations, esquisse et maquette commune, chantier/bricolage.

6 RETOUR D'EXPÉRIENCE :

- Bilan des actions menées,
- Comment le groupe se projette sur la suite ?

Forme : Discussion en Agora.

7 LIVRABLE :

- Réalisation de livrables ou d'un livret guide pour documenter l'expérience.

Forme : Rendu d'un document papier.



Cette proposition d'accompagnement a été développée par **Captain LUDD**, collectif impliqué dans la pratique du Design et de la participation à Saint-Étienne.

Pour plus d'informations : cpt.ludd@gmail.com

Conclusion

6 & 7 . Photographies de l'appartement mis à disposition des habitants en cours de chantier.

Les finalités du projet Firminy RE-Génération sont très positives. Cela a permis d'impliquer différents partenaires et de les mobiliser pour une cause habitante au sens fort :

- Des habitants en recherche d'emploi et des jeunes en insertion ont pu profiter de ce projet novateur pour être mis en lien avec de potentiels recruteurs.
- Un espace partagé remis à neuf est aujourd'hui mis à disposition des locataires de l'office.

Firminy RE-Génération reste une initiative de projet « Hors sol » au quartier.

Aujourd'hui, la mobilisation habitante n'est pas encore effective. Il y a bien des envies et des initiatives individuelles en germe mais pas encore de groupe d'habitants ni d'association de quartier en charge de porter la vie et la suite de cet espace partagé.

Malgré tout, le local partagé existe et l'OPH a bon espoir de faire vivre ce lieu.

Quoi qu'il en soit, une attention particulière doit être donnée à la communication entre les acteurs (issu de milieux différents) et l'implication des habitants très en amont et dans la durée. Cela participera à la constitution d'une culture commune qui fera la synergie du projet et facilitera son imprégnation sein d'une vie de quartier plus globale.

Une chose est certaine : lorsque les bailleurs sociaux se lancent dans ce type de projet pour la première fois et qu'ils ne sont pas structurés ou formés à la médiation le recours à un AMO médiateur semble incontournable dès le début du projet pour ancrer le projet dans la durée.



EQUIPE DE TRAVAIL FIRMINY RE-GÉNÉRATION:



école nationale supérieure d'architecture de saint-étienne



LISTES DES PARTENAIRES QUI ONT PARTICIPÉ AU CHANTIER DE FIRMINY RE-GÉNÉRATION: PME LOCALES & FOURNISSEURS



VOUS ÊTES INTÉRESSÉS :

Contact projet > APRAT@ophlmfirminy.fr
Contact OPH Firminy > office@ophlmfirminy.fr

SOURCES :

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

- **Flécheux Marie** - Mémoire de DSA Architecture de terre - Architecte sur « L'auto-finition en terre crue dans les projets d'habitat participatif et de logements sociaux ».
- **Collectif Captain LUDD** - Document Accompagnement pratique à une démarche d'auto-réhabilitation - Note d'intention du 28 mai 2018 Instruments et méthodes d'un travail contributif.

ILLUSTRATION - 1 - Illustration - Collectif Captain LUDD.

ILLUSTRATION - 2 - Place de l'AMO dans le processus de projet - Marie Flécheux. 3 - 4 - Schémas d'organisation de réunion participative - Marie Flécheux.

CONTENU & ILLUSTRATIONS - 5 - Collectif Captain LUDD - Pour plus d'informations : cpt.ludd@gmail.com

6 - 7 - Photographies de l'appartement en cours de chantier remises par l'OPH de Firminy.

AUTEURS - OPH de Firminy, Lab CDC, ENSA Grenoble et ENSA Saint-Étienne.

Cette expérience a mobilisé : Un atelier de Licence S6 ENSAG et un atelier de Master S9 ENSAG.

Encadrement : **Frank Le bail** - Architecte - Unité de recherche AE&CC / Production des livrables : **Marie Flécheux** - Architecte