

Quartiers à Impact Collectif

La capacité à renforcer l'engagement de toutes les parties prenantes, les dynamiques de coopération et la diversification des formes de participation citoyenne, constituent un des enjeux majeurs dans le cadre de la nouvelle génération de contrats de ville.

Pour répondre à cette ambition, l'ANCT a lancé en avril 2022 une expérimentation nationale s'appuyant sur « la démarche d'impact collectif » inspirée des méthodes employées au Canada et qui permet de renforcer les dynamiques de coopération entre acteurs relevant de secteurs et de cultures professionnelles différents.

Dans ce moment de déploiement des contrats de ville et d'engagement auprès des collectivités territoriales, l'approche « impact collectif » apparaît comme une opportunité pour proposer des transformations concrètes pour l'animation de la politique de la ville et pour participer à des changements systémiques. Elle propose à l'Etat local, aux collectivités territoriales et à la société civile de renforcer mutuellement leurs actions.

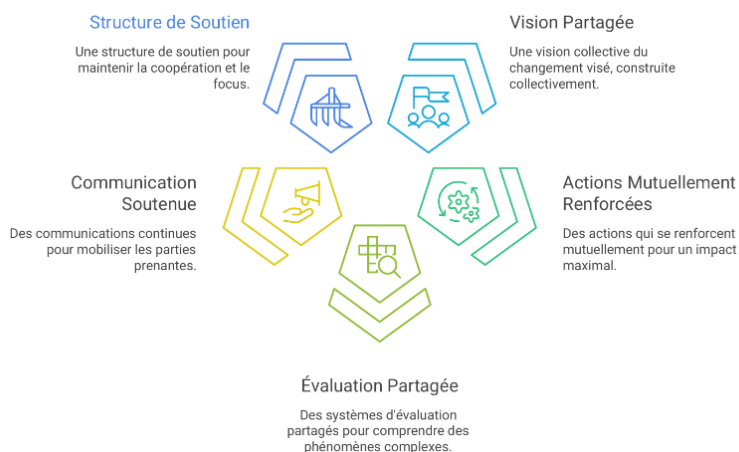
L'impact collectif

Les inégalités territoriales ou les problèmes sociaux, comme le chômage, le décrochage scolaire ou l'accès aux droits, sont très complexes à appréhender et nécessitent une action collective bien organisée pour trouver des solutions adaptées.

Théorisée et expérimentée en Amérique du Nord¹, la démarche d'impact collectif vise à permettre aux initiatives collectives de passer d'une situation où les « actions et les résultats sont fragmentés » à une « action commune menant à un impact collectif profond et durable ». Il s'agit d'une démarche intégrée pour aboutir à des coopérations structurées, dont l'accompagnement, en termes d'ingénierie, est important au démarrage mais qui s'avère profitable dans le temps.

Cette démarche repose sur cinq principes

- Une vision partagée du changement visé, construite collectivement ;
- Des actions qui se renforcent mutuellement ;
- Des systèmes d'évaluation partagés permettant d'appréhender des phénomènes complexes ;
- Des communications soutenues pour mobiliser les premiers concernés ;
- Une structure de soutien permettant de faire vivre la coopération entre les parties prenantes en gardant le cap sur le changement visé.



¹ Voir « Canaliser le changement », Stanford Social Innovation Review, 2011. Cet article fondateur a eu l'effet d'un électrochoc dans le domaine du changement communautaire en Amérique du Nord.

Cette approche réside dans la vision commune qu'un groupe souhaite se fixer : l'horizon vers lequel il veut aller à long terme en amenant les différents acteurs à se projeter dans le futur. Elle implique pour les acteurs de définir ensemble la situation idéale à laquelle ils aspirent et pour laquelle ils souhaitent unir leurs forces. Cette vision du changement est mise à l'épreuve d'une analyse du contexte tel qu'il est aujourd'hui : les facteurs positifs sur lesquels on pourra s'appuyer pour faire changer les choses et les facteurs négatifs avec lesquels il faudra composer ou qu'il faudra faire évoluer favorablement.

Il s'agit donc d'éviter de construire le projet autour de problèmes à résoudre mais plutôt autour de scénarios positifs mobilisateurs.

Expérimentée dans les quartiers de Montréal depuis 2016, l'approche par l'impact collectif a permis de réaliser des avancées significatives dans différents domaines : logement, alimentation, parentalité, réussite éducative.

L'expérimentation en France

En mai 2022, l'ANCT a lancé à son tour une expérimentation en France en conventionnant avec un consortium franco-canadien des scops Accolades, Niska et Dynamo, spécialistes des approches orientées changement et de l'impact collectif. Elle a souhaité associer à cette démarche les centres de ressources politique de la ville, CRPV², acteurs incontournables en termes d'appui à l'ingénierie, d'accompagnement à la mise en place de dynamiques inter-acteurs et de participation des habitants.

L'expérimentation repose sur un format qui conjugue des formations nationales, de l'accompagnement à la mise en œuvre locale et le soutien d'une communauté apprenante qui s'élargit au fur et à mesure de l'entrée des sites dans la démarche.

Trois prérequis sont nécessaires pour prendre part à l'expérimentation

- Adhérer à la démarche de l'impact collectif, ce qui implique de mobiliser plus près les collectivités (niveau agglomération et/ou ville), les délégués du préfet et les associations du territoire, en associant les DEETS et les CRPV ;
- Constituer un trinôme Etat local, collectivité territoriale et société civile, le plus souvent conseil citoyen ou centre social. Ce collectif peut être élargi à l'Education Nationale dans le cas des cités éducatives, aux bailleurs ou à d'autres partenaires locaux essentiels ;
- Etre présent.es aux formations, être actif dans l'accompagnement et prendre part activement à la communauté apprenante.



Adhésion à
l'impact
collectif



Constitution
d'un trinôme



Présence et
participation

La démarche est ouverte à tous les sites en QPV désireux de s'en emparer pour peu qu'ils remplissent ces trois pré-requis. C'est par la recherche d'un dialogue concerté et structurant autour de ces conditions que l'ANCT et les sites intéressés embarquent dans l'expérimentation³.

² <https://www.reseau-crpv.fr/>

³ Il est important de rappeler que la formation, l'accompagnement et la participation à la communauté demandent une implication constante. Cette démarche intégrée a un coup d'entrée en termes de temps. Pour information, la formation, l'accompagnement et l'animation de la communauté apprenantes sont prises en charge. Les déplacements et l'hébergement restent à la charge de chaque site.

Les changements observés

Le changement significativement observé pour les acteurs professionnels est celui de l'expérimentation d'une posture transversale qui permet d'établir entre partenaires des relations de confiance pour avancer de concert dans la résolution d'une difficulté concrète locale.

L'approche d'impact collectif a permis, dans plusieurs quartiers, de dépasser les pratiques habituelles pour instaurer un dialogue authentique avec les habitant.es. Ce résultat repose à la fois sur une transformation des postures des acteurs et sur une évolution des pratiques de consultation, facilitation et idéation collective avec les habitant.es. L'implication des habitantes et des habitants est opérante et elle est pensée dans sa globalité dès les premières réflexions sur les projets, y compris lors des formations à l'impact collectif.

La temporalité est évoquée comme un défi à relever. Si l'enjeu du maintien de l'élan local est prégnant, la perspective d'impact à long terme est aussi un élément mobilisateur pour les partenaires.

Un des facteurs de réussite réside dans le soutien que constitue la communauté apprenante qui s'agrandit de manière circulaire d'une phase à l'autre. La fin de l'année de formation est identifiée comme une période critique dans l'assimilation des connaissances théoriques et dans la capacité des sites à rendre opérationnel leur vision et leurs chemins de changement. La communauté joue le rôle de structure de soutien tout le long de la démarche.

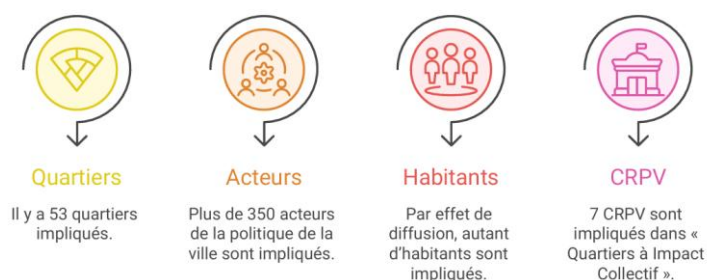
Les effets sont déjà visibles. Ils motivent les nouveaux sites à entrer à la démarche :

- L'implication des habitantes et des habitants est pensée dans sa globalité ;
- L'engagement des 3 acteurs incontournables de la politique de la ville encourage les dynamiques de co-responsabilité ;
- Les différentes échelles d'intervention s'articulent dans un esprit de fluidité ;
- Les postures professionnelles changent ;
- Les appels à projets ont été dépassés pour certains sites en proposant des modes d'agir plus coopératifs.

Par exemple, à Saint-Etienne ou à Carpentras l'impact collectif a permis de dépasser le cadre normatif de l'appel à projets au profit « d'appels à vision », mettant en tension les enjeux de territoire plutôt que les solutions techniques⁴. Par ailleurs, des innovations en matière de participation citoyenne, en particulier des jeunes, ont été mises en œuvre dans certains territoires comme à Nantes et à Angers.

Le déploiement de l'expérimentation

L'ANCT déploie ce programme depuis 2022. Au lancement, trois régions, Auvergne - Rhône-Alpes, Hauts-de-France, Mayotte, ont constitué les territoires pilotes. Puis 30 sites répartis en France métropolitaine, avec un pool conséquent de 15 quartiers de l'agglomération stéphanoise, sont à leur tour entrés dans la démarche. En 2025, ce sont 10 sites de la région PACA et de l'Occitanie qui ont pu être formés et qui ont rejoint la communauté apprenante.



L'engouement autour de la démarche est assez remarquable et les territoires désireux de s'en emparer doivent se rapprocher de l'ANCT et des CRPV. Les cités éducatives, en particulier, se montrent sensibles à la démarche. Pour d'autres territoires, l'entrée d'un QPV dans l'expérimentation a été révélateur du souhait d'une mobilisation plus large. Ainsi, Dreux, Saint-Etienne ou Marseille sont passés d'un QPV, puis à deux puis à plus d'une dizaine de sites intéressés.

⁴ Voir le replay « la coopération pour dépasser les appels à projets » sur la Grande Equipe, la plateforme de la politique de la ville - <https://acteurs.lagrandeequipe.fr/article/155469>

Le déploiement en 2026-2027

« Quartiers à Impact collectif » prévoit :

- L'intégration de 10 nouveaux quartiers dans la démarche ;
- 6 jours de formation nationale qui se dérouleront à Paris⁵ ;
- 7h d'accompagnement individuel à l'échelle de chaque territoire (accompagnement sous forme de visio) ;
- 1 rencontre nationale de la communauté apprenante et des temps d'apprentissage en visio ;
- De capitaliser sur la démarche pour consolider de la donner, pour donner à voir des premiers résultats ;
- Un temps de présentation et restitution de la capitalisation en présence des partenaires du programme, des institutionnels voire des sites.



Le contexte français favorable à l'expérimentation

L'approche d'impact collectif et les expériences menées au Québec et au Canada font écho concrètement à certains principes fondamentaux de la politique de la ville : une démarche intégrée, la mobilisation d'une pluralité d'acteurs et un accent fort sur la participation des habitant.es.

L'impact collectif s'est aussi développé en France de manière originale grâce à une adaptation au contexte local, facilitée par une collaboration franco-canadienne. L'accompagnement du consortium offre un équilibre précieux : un regard à la fois proche culturellement et suffisamment externe pour faciliter la prise de recul, encourager la transformation des pratiques et l'adaptation des outils au contexte français.

Les premiers résultats montrent que l'expérimentation en France de l'impact collectif a favorisé une transformation des pratiques et des postures, mais également renforcé la collaboration et l'implication des acteurs locaux, dans un esprit de cohésion. Elle démontre son potentiel à mobiliser de nouveaux partenaires, à générer des financements complémentaires et à instaurer une gouvernance plus circulaire tout en plaçant, à des degrés variables, les habitant.es au cœur de la démarche. Ces avancées posent les bases d'un modèle inspirant pour relever des défis de cohésion sociale complexes de manière durable et concertée, pour conjuguer les objectifs d'une politique publique et les particularités de chaque territoire, pour aligner les impulsions nationales aux besoins des habitant.es.⁶

⁵ Pour rappel, les coûts d'hébergement et de déplacement ne sont pas pris en charge

⁶ Voir la revue « Comprendre » de l'ANCT : [\[COMPRENDRE\] Une étude cas sur l'expérimentation "Quartiers à impact collectif" | ANCT - Agence Nationale de la Cohésion des Territoires](#)