

Le mouvement Nossa São Paulo : les citoyens s'organisent pour se réapproprier l'espace social et politique



Le mouvement Nossa São Paulo : les c pour se réapproprier l'espace social et



Mailhot Chantale

Cette étude de cas doit servir à des fins de consultation personnelle seulement.

L'outil de formation complet peut inclure:

- Des notes pédagogiques
- Une licence d'utilisation
- Des conseils et méthodes d'usage

[Rendez-vous sur la boutique evalorix afin d'obtenir les différentes options!](#)

vu sous l'angle de la gestion : sa création, ment social, né en 2007 dans la ville de S créer un espace démocratique pour les citoyens afin qu'ils puissent dialoguer avec les poli que leur offre la ville.

Boutique evalorix

Vous pourrez trouver une version PDF de cette étude de cas ainsi que les notes de cour [boutique evalorix](#)



Photo : Heitor Carvalho Jorge

Vue du ciel, São Paulo ressemble à un gigantesque embouteillage. Chaque d'habitants, le trafic est saturé : 7 millions d'automobilistes passent en m voiture. Les embouteillages sont tels que le deuxième moyen de transpor

07/10/2011) Peu d'images symbolisent davantage les problèmes qui affectent les villes [...]. Dans la banlieue de São Paulo, le Morro do Osso – la « colline caca » – des baraques en toile plastique noire, tendue sur des piquets de bois ou de bambou, blanche signale les feux sur lesquels chauffe le café du matin (Le monde diplomatique)

São Paulo¹ est la troisième plus grande ville au monde avec ses 11 millions d'habitants, 11 millions de domiciles permanents, distribués sur 1000 km² de secteur urbanisé, 1 million de véhicules circulant sur 17 260 km de voies publiques. La métropole vit une crise qu'une grande partie de la population n'a pas accès à une bonne qualité de vie, des services sociaux extrêmement importants, notamment un haut niveau de violence urbaine, un transport public et des écoles détériorées à la périphérie². Et pourtant, en 2011, São Paulo est riche à l'échelle mondiale³.

C'est avec ces paradoxes en tête qu'en décembre 2006, un groupe de 15 leaders sociaux se réunissent pour mieux comprendre le succès du mouvement social « Bogota Como Vamos » et organiser des discussions avec les leaders colombiens, personne ne pouvait imaginer que quelque chose de similaire qui s'étendrait très rapidement et aurait une influence déterminante sur l'Amérique latine. Officiellement le mouvement baptisé « Nossa São Paulo⁶ ». Le mouvement a pu rassembler tous les segments de la société, en partenariat avec des institutions publiques et privées, pour définir des objectifs, et articuler et promouvoir des actions dans le but d'améliorer la qualité de la vie. Le mouvement veut rassembler les divers segments de la société civile autour d'un projet commun, l'éthique et à la démocratie participative, bref, l'objectif de se battre pour une

En mai 2010, après seulement trois ans d'existence, Nossa São Paulo réunit plus de 100 organisations hétérogènes telles que des ONG, des associations de quartier, professionnelle, des coopératives, des groupes pastoraux, des entreprises privées engagées à un agenda commun, des organisations du troisième secteur. La pierre d'angle du mouvement des villes est la neutralité quant à n'importe quel parti politique. Le mouvement a réussi à attirer l'attention des médias de São Paulo et il a accompli d'importantes réalisations au rang desquelles la création d'un conseil municipal. Nossa São Paulo devient une référence dans toute l'Amérique latine.

Malgré une croissance rapide et un certain nombre de succès politiques et sociaux, notamment ceux reliés à sa pérennité et à l'expansion de son caractère inclusif du plus grand nombre d'individus, de ceux qui aujourd'hui ne font pas partie d'

La ville de São Paulo : un contexte urbain et social p

En dépit des innombrables problèmes d'inégalité et de pauvreté, il s'agit de la ville la plus développée du Brésil. Elle abrite une grande partie de l'industrie manufacturière, la plus grande flotte d'hélicoptères au monde (durant certaines périodes de la journée transportant des gens d'affaires d'un point à l'autre de la ville). Les magasins de luxe et les maisons opulentes se vendent en un clin d'œil. São Paulo est une ville aussi riche que les collectivités qui vivent des réalités très différentes.

À cela s'ajoute une perception négative de la démocratie et des institutions politiques, la faible consolidation démocratique et de liberté de presse (le pays a connu une dictature militaire, cédant le pas à une démocratisation progressive), le citoyen brésilien communément perçu comme corrompu, la corruption endémique. Les critiques virulentes commencent à occuper les médias, l'État en raison du passé marqué par l'autoritarisme et la répression, accueillent avec scepticisme la justification de leur méfiance à l'égard des institutions politiques. Aux élections municipales de 2004, qui se présente, et non sur la base d'un débat public sur les priorités et les stratégies, les électeurs justifient leurs réalisations des politiciens et des bureaucrates par la population en général.

Malgré le pessimisme qui marque la relation des citoyens brésiliens avec les collectivités locales, la décentralisation promue par la Constitution de 1988⁷ crée de nouveaux espaces pour de nouvelles articulations entre la société civile et l'État. Différents groupes sociaux se mobilisent autour des enjeux publics majeurs. On assiste, dans les années 90, à une explosion du secteur du sans but lucratif (OSBL) dans le pays. En 2005, on retrouve ce secteur composé de 68 000 organisations (20 %) qui emploient plus de 500 000 personnes à São Paulo.

Le secteur privé commence aussi à s'impliquer. Plusieurs entreprises développent des programmes de responsabilité sociale (RSE). En 1998, un groupe de 11 leaders forment un institut qui prendra beaucoup de poids.

Ethos⁸ (Institut des entreprises et de responsabilité sociale), comparable en France (Institut pour la responsabilité sociale des entreprises), est un bel exemple d'initiative d'entrepreneurs et de citoyens pour convaincre et d'aider les entreprises brésiliennes à gérer leurs affaires de manière responsable associées à Ethos. Des recherches dénombrent en 2004 approximativement 60 000 entreprises sociales au Brésil, la moitié d'entre elles se trouvant dans la région sud-est⁹. Ces entreprises participent annuellement dans divers programmes¹⁰ à caractère social et environnemental.

Malgré la croissance du troisième secteur, avec ses associations, coopératives, ONG, pastoraux et fondations, la participation des citoyens dans la définition des politiques publiques et des services publics est très loin de représenter la majorité des acteurs de la société civile existantes, avec leurs divers drapeaux et idéologies politiques, se caractérisant par des problèmes sociaux croissants et complexes. Cela leur confère une légitimité et dans leur pouvoir de dialogue avec le gouvernement local. Bref, São Paulo dispose en même temps, un grand potentiel de transformation dans lequel le mouvement social joue un rôle central.

Les fondateurs du mouvement : des leaders de la société civile

Le mouvement Nossa São Paulo a été lancé par les mêmes leaders qui ont mis en place le mouvement pour la responsabilité sociale des entreprises qui a donné naissance à Ethos. Voici une chronologie des principaux événements qui ont jalonné l'histoire du mouvement social des entrepreneurs sociaux les plus renommés au Brésil. Homero de Azevedo, 64 ans, est né en Palestine et est arrivé encore enfant au Brésil, où il a fondé une entreprise de jouets revendue avec succès, puis président du syndicat des entrepreneurs sociaux à la responsabilité sociétale des entreprises. Il a été un des fondateurs du Forum social du Brésil entre 2003 et 2008 et fondateur de l'Institut Ethos déjà mentionné. Il est également président des ONG nationales pour une meilleure éducation et pour la consommation consciente, Global Compact¹². Il se consacre aujourd'hui presque intégralement au mouvement social.

*Ma réflexion sur la manière de faire participer les entreprises à la construction d'une société plus juste
Elle a été expérimentée au sein de ma propre entreprise de jouets, revendue avec succès
l'Institut Ethos dont l'objet est de fournir aux entreprises des outils d'aide*

responsabilité sociale et environnementale. La nouvelle aventure s'appelle la première ville du Brésil, São Paulo, qui est aussi l'une des plus grandes et un exemple concret de l'idéal vers lequel nous tendons. Le choix de São Paulo, très grande taille et ainsi, si nous réussissons, personne ne pourra affirmer que la ville jouit d'une grande visibilité internationale, elle pourra servir d'exemple.

L'âme du réseau des villes solidaires : des indicateurs

En décembre 2006, le mouvement n'existe pas encore, mais les deux fondateurs et personnes aimeraient faire quelque chose pour améliorer la qualité de vie et la visite à Bogota qui les encourage à rassembler d'autres leaders pour les convaincre de faire quelque chose de similaire à São Paulo. Ce qui a frappé les leaders brésiliens est l'articulation du mouvement. L'articulation d'un ensemble d'indicateurs objectifs et subjectifs est au cœur de la démarche pour évaluer et influencer les programmes gouvernementaux. Cette stratégie de dialogue est suivie par tous les mouvements des villes qui ont suivi Bogota Como Vamos, incluant No Rio, No Rio de Janeiro. L'originalité de ce mouvement par rapport à d'autres mouvements de la société civile est la mise en place d'indicateurs.

L'idée est de mettre à la disposition des citoyens et des élus des indicateurs objectifs et subjectifs (des indicateurs sur la santé, le transport, l'éducation, par exemple) et des indicateurs subjectifs (l'opinion de la perception des citoyens sur l'évolution des indicateurs objectifs et subjectifs) fait réaliser aux administrateurs publics que les citoyens ne perçoivent pas la réalité à travers les indicateurs objectifs (comme le nombre d'accidents, par exemple), mais beaucoup plus sur leur perception des indicateurs que sur les indicateurs eux-mêmes. C'est la grande découverte que l'on a faite à Bogota : l'organisation systématique et l'utilisation d'indicateurs objectifs et subjectifs pour la prise de décision municipale en matière de qualité de vie des citoyens et de développement urbain.

Une organisation émerge autour d'enjeux complexes

Dès janvier 2007, inspirés par l'expérience de Bogota, les leaders créent une organisation, l'Instituto São Paulo Sustentável, laquelle agit comme le moteur administratif et

naîtra officiellement en mai 2007. Ce tout nouvel institut fonctionnera comme décisions et des campagnes du mouvement.

Les leaders du mouvement, dont Leal et Grajew, ont convaincu un groupe de 3 annuel à l'Institut¹⁴. L'assemblée générale de constitution de l'Institut, tenue l suivantes : collecte d'indicateurs et mise en place d'un portail et observatoire d information pertinente reliée au mouvement, articulation des groupes régionaux pertinentes, organisation et logistique des événements, coordination des procédures administratives. Une équipe de 14 personnes est formée, dont font partie le futur professeur universitaire avec une longue trajectoire d'activisme dans les mouvements considéré, informellement, comme le coordinateur du secrétariat général.

Alors, une fois le secrétariat général installé dans un quartier central de São Paulo, la construction d'une base de données « citoyenne ». Il faut choisir, construire et vivre autour des problèmes identifiés par les citoyens. Les leaders mobilisent les acteurs de la vie civile de São Paulo – des intellectuels, des chercheurs, des journalistes, des enseignants, des leaders communautaires, des militants – pour créer des groupes de discussion

Il s'agit d'un processus qui a été plus empirique que planifié. D'un point de vue, on a trouvé plus cohérent de laisser aux groupes de travail, comme une de leurs tâches, de collecter des indicateurs. (Mauricio Broinizi.)

Progressivement, 16 « groupes de travail » (ou « GT », l'expression utilisée par le mouvement) ont été créés. Chaque groupe s'organise autour d'un thème en particulier, tel que la sécurité alimentaire, la participation démocratique, les entreprises, etc. Les participants représentent des professionnels qui ont une expérience, une expertise ou des ressources liées au thème. Par exemple, réunit 5 ONG qui œuvrent à São Paulo et qui connaissent très bien le thème de la sécurité alimentaire, s'occupe des communications et a pour rôle d'attirer l'attention des grands médias sur les problèmes de sécurité alimentaire et a pour mandat de fournir au mouvement les outils dont il a besoin.

Les participants, souvent une quinzaine de personnes par GT, se rencontrent volontairement. Même si les comités sont ouverts à tous les citoyens de la ville de São Paulo, les GT sont souvent composés de membres de diverses organisations déjà existantes (associations de quartier, coopératives, ONG, groupes de travail, syndicats) qui siègent aux comités. Il est rare qu'un citoyen seul se présente au comité. Chaque GT a un coordonnateur, qui joue plus un rôle de facilitateur que celui d'organisateur à sa façon. Les coordonnateurs de tous les GT se rencontrent régulièrement, tous les deux mois.

Le mode de fonctionnement des GT est celui du débat. Seules les décisions qui sont prises publiquement. Celles qui n'arrivent pas à rallier tous les membres des comités de quartier. Le mode de fonctionnement de plusieurs groupes est celui de l'expression ouverte des opinions, de l'écoute et du consensus. Les GT de quartier sont très orientés sur les actions concrètes à entreprendre en lien avec les problèmes de la communauté.

Il y a eu beaucoup de débats, de discussions; il y a des gens qui n'étaient pas d'accord. Mais, à la fin, quelque chose d'important n'avait pas été retenu. Chaque groupe devait arriver à un consensus.

L'hétérogénéité des participants de chaque GT est en même temps source de richesse. Les membres de différents groupes qui se retrouvent autour de la même table. Cela amène à la prise en compte de différentes perspectives. Cela permet d'émerger sans cette hétérogénéité. Les représentants de quartiers plus pauvres, les femmes, les personnes âgées, les personnes handicapées, les personnes de couleur, les personnes de différentes religions, les personnes de différents domaines, mettent en question les propositions des intellectuels ou des représentants de l'État. Les propositions des intellectuels ou des représentants de l'État touchent plus directement. Par exemple, dans un des débats concernant la santé publique, les représentants de Jardim Angela ont réagi à propos du choix des indicateurs classiques de la santé publique : la mortalité infantile, les maladies respiratoires, etc.

Nous voulons discuter du temps d'attente dans les centres de santé des quartiers. Nous voulons discuter des procédures utilisées. Il y a une loi approuvée en 2006 à propos du temps d'attente. Nous voulons discuter de la loi. (Un représentant de Jardim Angela.)

Alors, les discussions dans les GT, qui réunissent des experts et des non-experts, sont très riches.

discussion, permettent la création de nouvelles idées, de nouvelles propositions des indicateurs considérés classiques.

La définition et la redéfinition des indicateurs représentent un processus, donc un peu de connaissances accumulées, il y a l'impact que le mouvement qui ne s'assoient pas souvent ensemble pour discuter, et cela a commencé cet indicateur proposé par votre organisation et de notre proposition, nous était beau à voir parce qu'avant, certaines organisations étaient en complémentarité, une force politique qui permet même à ces groupes de renforcer et conquérir ensemble l'amélioration de ces indicateurs. Tout ce processus a permis de choisir l'indicateur choisi. (Mauricio Broinizi.)

Les négociations autour des indicateurs ont accaparé une bonne partie de l'effort. Comme le souligne Broinizi, il ne faut pas sous-estimer les difficultés rencontrées dans l'élaboration des indicateurs qui doivent représenter de façon juste et démocratique les préoccupations. Le choix des indicateurs-clés, la collecte et la mise à jour s'inscrivent dans un processus continu. Pour Meyer, la responsable de l'Observatoire citoyen depuis sa création, les sources des données proviennent des secrétariats municipaux et les bases de données de certains organismes fédéraux, provinciales, officielles et publiques, donc déjà « validées ». Cependant, la difficulté majeure est la collecte régulière et consistante :

Les sources sont multiples. Certaines sont annuelles, semestrielles et de périodiques, mais il y a rarement des mises à jour de leurs données, bien que des demandes officielles soient faites au mouvement. Toutes les sources ne sont pas toujours très coopératives.

Enfin, beaucoup de patience et de détermination sont nécessaires. En parallèle de ces objectifs, une première série annuelle de sondages d'opinion est menée auprès du public sur le sujet de l'administration publique et des services publics offerts. Les réponses

auprès du public, des médias et de la classe politique permettent aux acteurs « d'indicateurs » subjectifs ». C'est autour des thèmes qui ressortent du sondage donc une synergie entre les résultats des sondages et les résultats des travaux

Un GT s'occupe précisément de l'organisation, de la publication et de la mise à collecter et de publier la liste d'indicateurs qui reflètent les plus grands problèmes notamment par les sondages et discutés au sein des GT thématiques. Les indicateurs (gouvernement et les institutions publiques) sont systématiquement recueillis. Ce type de données est complexe et exigeant. C'est également le travail qui est à la base de sa crédibilité. C'est un travail qui ne peut être laissé aux mains d'une organisation si les données ne soient pas mises à jour régulièrement par les sources, que ces données soient manipulées par les sources. Le travail de collecte et de mise à jour nécessite une centralisation et d'un travail de pression sur l'administration publique afin qu'elle parvienne rapidement au mouvement des données sur lesquelles on puisse se fier.

Le lancement des indicateurs

Au mois de janvier 2008, un événement qui attire plus de 500 personnes marque le lancement de représentants de centaines de groupes sociaux, d'ONG, d'associations de citoyens et des autorités municipales. L'événement est largement couvert par les médias. Au lieu de l'événement, les invités sont confrontés à une dure réalité. Les organisateurs dévoilent des indicateurs de la qualité de vie dans la ville de São Paulo : les taux de criminalité, le taux dangereux, le nombre d'homicides par jour par sous-municipalité (l'annexe 4 détaille les données). Les invités sont choqués, d'autres sont outrés ou embarrassés, mais tous comprennent

À mesure que les invités entraient dans le grand salon, ils rencontraient le exemple, le taux très élevé de mortalité infantile dans un quartier plus pauvre comparé à un quartier plus riche : quand il en meurt 10 ici, il en meurt 1 là. L'Observatoire citoyen montrait quelque chose de très important. (Jakow mouvement.)

Et c'est l'atmosphère que recherchaient les organisateurs de l'événement pour l'existence de la base de données qui contient ces indicateurs que plusieurs n'ont pas manqué de transmettre le message qu'il faut changer les standards de qualité et de transparence de la gestion.

Une structure de gouvernance marquée par l'auto-organisation

Progressivement, une structure de gouvernance s'est dessinée autour de l'entité Instituto São Paulo Sustentável. Parallèlement à la structuration des GT, une autre composante importante du mouvement à São Paulo se consolide dans les premiers mois d'existence du mouvement : le Collège de soutien et de décision autour des questions importantes qui exigent une prise de décision collective. Ce Collège de soutien est composé de 26 participants, membres fondateurs du mouvement, des représentants des entreprises, des leaders communautaires, des intellectuels reconnus, des urbanistes ou d'anciens fonctionnaires de la municipalité. Ils se rencontrent régulièrement (au début du mouvement, tous les 15 jours).

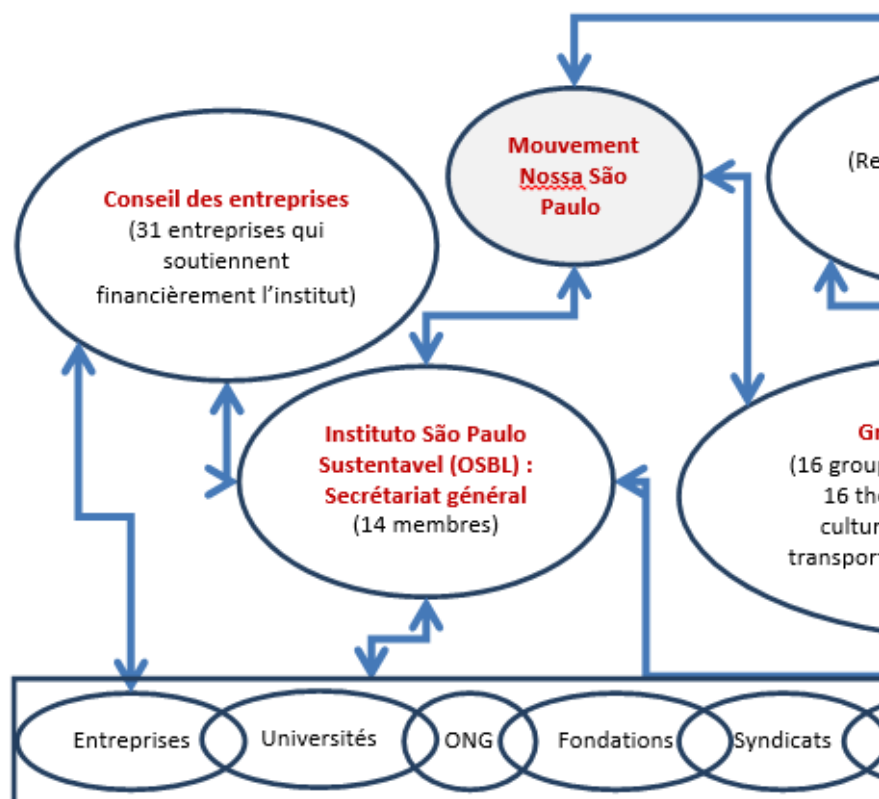
L'objectif principal du collège est de fournir des conseils au mouvement. Lors de la mise en place du mouvement, le Collège de soutien définit les orientations générales. Les GT, composés de représentants d'organisations ayant des intérêts communs, travaillent sur des thèmes de travail, conservent alors une grande autonomie dans l'élaboration de leurs actions. Le Collège de soutien et des GT se fait grâce à l'appui du secrétariat général, lequel s'occupe de la gestion administrative du mouvement dans son ensemble, des tâches administratives et juridiques. Les membres du Collège de soutien lisent les journaux quotidiennement et s'occupent des communications.

Un autre élément important est le conseil des entreprises. Il s'agit des représentants de grandes entreprises (40 entreprises font partie du conseil en 2011) qui soutiennent le mouvement par l'intermédiaire de l'Institut São Paulo Sustentável. En théorie, le conseil des entreprises peut influencer les actions et déclarations du mouvement. Les décisions sont prises de manière démocratique fondée sur la participation citoyenne. Pour influencer les décisions, les entreprises doivent participer en tant que membres d'un GT, ce qui n'est pas le cas.

Même s'il est possible d'identifier les composantes clés d'un cadre de gouvernance, la structure de l'Institut São Paulo Sustentável est qu'il s'en est organisé un sous la forme d'un réseau souple. Cette structure en réseau, où chaque nœud s'organise, a émergé progressivement.

En mai 2010, la composition du réseau de participants comptait approximativement 50 % de gouvernements et d'associations de quartier, 7 % de syndicats, de fédérations, 10 % de représentants de médias.

Figure 1 – Cadre de gouvernance du mouvement



L'amendement de la loi

Depuis le début du mouvement, et en plus des autres projets d'action à mener (forums régionaux de discussion ou les batailles pour instaurer des processus de prise de décision, etc.), les GT se sont organisés pour construire les propositions à soumettre aux autorités.

Au mois de février 2008, la constitution municipale de São Paulo est amendée pour que les nouveaux mandats soient forcés de présenter un programme politique détaillé, sous-municipalités de la ville. Ce programme politique doit contenir des actions pour améliorer la qualité de vie des citoyens sur de nombreux aspects déterminés par les citoyens pour chaque sous-municipalité de la ville (il y en a 31 à São Paulo). Le programme doit être présenté chaque année, l'administration doit démontrer les actions entreprises en fonction de

puisse évaluer et mesurer la performance de l'administration municipale. Les r
tous les six mois et de publier leurs résultats sur leur site Web¹⁵.

Cet amendement à la loi municipale est l'une des plus grandes réalisations du
l'objectif, dès le départ, était d'impliquer le maximum de citoyens et de group
débat public au sujet de leurs droits et de leurs devoirs en matière de qualité c
cette participation en avertissant les citoyens à la toute dernière minute d'une
demeure pas moins qu'elle est maintenant dotée d'un plan qui s'appuie sur les

Le portail Web et l'Observatoire du citoyen

Puisque l'idée de participation de tous et de transparence est au cœur du mou
construction d'un portail qui permet aux citoyens de participer à la constructi
pour s'occuper du portail qui contiendra une énorme quantité d'information si
mouvement, et s'assurer qu'il demeure « convivial ». Clara Meyer s'occupe des
Paula Crepalsi s'occupe du contenu et Gabriela Makari, des interactions avec le
indicateurs.

Les utilisateurs du portail vont y trouver facilement les différents GT, les activi
indicateurs, le suivi, l'éducation et la mobilisation des citoyens), son historique
Le portail devient l'outil central du mouvement, le lieu où toutes les organisat
peuvent prendre connaissance des activités du mouvement.

*N'importe qui peut s'enregistrer et participer. Nous avons dans le portail
pratiques ». C'est très interactif. (Clara, coordinatrice technique)*

Un journaliste alimente quotidiennement une chronique sur ce qui se passe su
activités législatives et budgétaires. Tous les événements qui touchent à la pa
couverts. Des liens existent avec les autres villes du réseau brésilien, permetta
similaires à travers le pays (voir l'annexe 6).

L'Observatoire du citoyen¹⁶ est le lieu, sur le portail Web du mouvement, où l'5 présente la liste complète des indicateurs par thème) et subjectifs pour les 3. L'utilisateur a accès aux données actuelles et historiques, ce qui lui permet de d'évaluer comment les élus municipaux tiennent leurs promesses électorales. séries historiques, des comparaisons de séries historiques ainsi que la classifica

Quand les citoyens analysent les indicateurs par sous-municipalité ou par clairement les inégalités. Parfois, le chiffre brut ne dit pas grand-chose si (Clara.)

L'Observatoire contient une section méthodologique où sont justifiées les dér recueillir les données et qui explique comment lire et interpréter les données

La collecte des données est une lutte avec tous les secteurs de la bureauc données sont disponibles sur des systèmes ou des sites des différents orga début de la construction de l'Observatoire de nombreux courriels, en pass techniciens responsables, signés par Oded Grajew, qui est une personne q eu un faible taux de réponse; 30-40 % des personnes ont répondu. Nous a organiser des réunions, et puis un certain flux de données a commencé à s

Les indicateurs subjectifs représentent la perception des citoyens sur le bien-être publics et les institutions. Les données ont été collectées par le biais des sond connue sous le nom d'IRBEM (Indicateurs de référence du bien-être de la muni paulistanos » dans une première étape exploratoire sur le portail, c'est-à-dire, phase, un sondage plus précis, porte-à-porte qui a rejoint 1 520 personnes, a é raffiner les résultats et d'avoir de la validité statistique.

Les réalisations et les défis

L'idée de rassembler des organisations qui normalement n'étaient pas liées et mettre ensemble leur pouvoir politique pour leur donner plus de poids dans la majorité des organisations qui composent le réseau existent souvent depuis les connaissances et des expertises pointues dans les domaines dans lesquels elle les groupes de travail. Un des défis importants dans la mise en place de l'orga ces diverses organisations siégeant aux comités, d'apprendre à travailler en éc commune. La définition de cette cause a parfois donné lieu à des débats. Mêm allait refléter les problèmes les plus importants de la ville.

Dans les rencontres initiales des GT, certains groupes avaient fait jusqu'à 50 s impossible de les retenir toutes, peu importe le thème. Le processus de choix certains dont les suggestions n'ont pas été acceptées. Une vaste et solide base temps record et d'autres réalisations ont été accomplies. Maintenant, le défi e suite du travail.

Le portail du mouvement est intensément fréquenté. Il reçoit en moyenne 50 entre 2 500 à 3 000 visites par jour). La page la plus visitée est celle de l'Obsen page pour chacun des GT. Cette page rendra disponibles les procès-verbaux de organisés, etc.

Notre équipe a développé un système de travail; chaque semaine, elle se si les données sont à jour. Nous devenons une référence, une source privil lieu d'entrer dans le site du ministère de la Santé ou de l'Éducation, ils en positif, non? (Mauricio Broinizi.)

Un des objectifs du mouvement Nossa São Paulo est la sensibilisation et l'éduc les associations communautaires, essentiellement dans les quartiers plus dépc analyser les indicateurs. Certaines de ces rencontres réunissent plus de 200 pe présentation des subdivisions du budget municipal selon les différents thème:

sous-municipalités et districts. Cette compréhension de la structure de la division des indicateurs. Dans plusieurs cas, pour la première fois, certains citoyens ont commencé à s'exprimer sur la répartition des budgets.

Ce fut une indignation collective, les gens se sont rendu compte que leurs quartiers étaient plus riches : les quartiers riches recevaient les plus grands morceaux du budget, et, dans leur simplicité, se sont exprimés : nous nous sentons floués, parce que nous avons plus besoin et nous recevons moins. Ces discussions provoquent un grand intérêt à s'intéresser aux indicateurs. (Mauricio Broinizi.)

Les discussions à propos du budget et des indicateurs ont amené les citoyens à commencer à exercer des pressions sur les entités gouvernementales. Une augmentation de 50% a été obtenue, particulièrement dans deux sous-municipalités, une augmentation de 50%

Les indicateurs subjectifs, à leur tour, peuvent guider les actions et les programmes de toute autre organisation souhaitant ou devant tenir compte du bien-être des citoyens. La construction d'indicateurs avec les autres villes du réseau brésilien afin de pouvoir comparer les résultats. La nouvelle publication organise également les indicateurs de façon plus simple et plus accessible.

Un débat est entre autres organisé par le mouvement entre les candidats à la mairie de São Paulo en 2008. On demande aux candidats de débattre et de prendre position sur les propositions. Plusieurs rencontres ont ensuite eu lieu avec les candidats durant les mois de janvier et février.

De plus en plus, certains leaders sociaux prennent le devant de la scène comme James Crowe, connu comme Prêtre Jaime. Depuis 1990, il est l'un des principaux liens entre les communautés défavorisées de la périphérie de São Paulo. Il est à la tête d'une association d'aide sociale qui existe depuis 20 ans dans un quartier extrêmement pauvre. Le mouvement Nossa São Paulo a développé une capillarité territoriale et politique qui fortifie les revendications des citoyens pauvres au centre du mouvement. On pense aussi à la nécessité de mieux les préparer encore à s'impliquer dans la prise de décision politique.

Cependant, São Paulo est une ville géante de 11 millions de citoyens; comment le mouvement de façon à ce qu'il mobilise et représente tous les citoyens? Les outils de ce jour sont les réunions des GT et du collège de soutien, les audiences publiques, les campagnes de sensibilisation, les débats et les présentations des résultats de travail sont appropriés pour aller chercher les citoyens moins favorisés de la périphérie. Ils posent chaque jour.

Depuis le début de notre mouvement, l'inclusion s'est faite par le réseau des citoyens isolés. Ce réseau s'articule autour de certaines ONG et de communautés locales, la capillarité qu'on aimerait avoir; on n'est pas dans tous les quartiers (Broinizi.)

L'étude de cas complète

Vous appréciez cette étude de cas? Bénéficiez du cas complet incluant les annexes suivantes :

- Les réseaux des villes en Amérique latine
- Les principaux événements de l'histoire du mouvement Nossa São Paulo
- Les GT (groupes de travail)
- Des exemples d'indicateurs
- Les thèmes et les indicateurs (mai 2009)
- Portail « Nossa São Paulo »
- Portail Web : Observatoire du citoyen

Afin d'acheter l'étude de cas dans son intégralité, rendez-vous [à cette adresse de la boutique](#)

1. Une riche description de la ville de São Paulo : [http://fr.wikipedia.org/wiki/São Paulo](http://fr.wikipedia.org/wiki/S%C3%A3o_Paulo)
2. *Movimento Nossa São Paulo: Outra Cidade*. Présentation lors de la réunion
Disponible à : <http://www.britishcouncil.org.br/download/NOSSA-SP-APRIL2009.pdf>

15 novembre 2009. ↻

3. Nous remercions les participants de l'atelier d'innovations pédagogiques ; remercions tout particulièrement Danielle Fiabane pour le partage de son Lucie Morissette pour leurs suggestions qui ont contribué significativement. Nous remercions également HEC Montréal pour le financement obtenu.
4. On appelle « paulistano » le résident de la ville de São Paulo. ↻
5. www.bogotacomovamos.org. ↻
6. <http://www.nossasaopaulo.org.br/portal/node/9639> (Nossa São Paulo signifie)
7. En 1988, après la demande de la société brésilienne exigeant la démocratie débattue, est promulguée. Ses principales caractéristiques sont : un fort attachement aux collectifs), sur la décentralisation administrative et politique, sur la forme de participation et l'organisation sociale en tant qu'éléments fondamentaux de la société brésilienne. Le fédéralisme, la décentralisation et la participation populaire sont des éléments démocratiques nouveaux. La constitution de 1988 insère la « ville » comme une entité avec une autonomie financière et législative (art. 18, CF/88). ↻
8. <http://www.ethos.org.br>. ↻
9. La région sud-est comprend quatre États brésiliens : São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais et Espírito Santo.
10. Peliano, A. M. T. M. (Coord.). A iniciativa privada e o espírito público: a evolução da gestão pública. IPEA, Brasília 2005. Disponible à : <http://www.ipea.gov.br/acaosocial/> Accès libre.
11. www.forumsocialmundial.org.br ↻
12. www.unglobalcompact.org. ↻
13. <http://www.secondechance.fr/grajew-oded-nossa-sao-paulo,6-730.php>. Liens : *l'Économiste* du 19 février 2009, dernière actualisation le 14 mars 2009. Projet de loi. Secondi. ↻
14. Pour donner une idée du montant nécessaire pour faire vivre Nossa São Paulo, les 12 cadres et employés à temps plein, est de l'ordre d'un peu plus de 2 millions de dollars canadiens). Conformément au bilan publié annuellement depuis 2008, les dépenses sont réparties : 1,2 million R\$; 600 000 \$CAD), puis dans les actions de promotion (300 000 \$CAD) et enfin, dans l'infrastructure de leur bureau (400 000 R\$; 200 000 \$CAD) constant processus de collecte de ressources du secteur privé. Tel que décrit dans le document.

entreprises reconnues par leur engagement social et environnemental for



15. <http://www.agenda2012.com.br/>.

16. <http://www.nossasaopaulo.org.br/observatorio>

Études de cas liées :



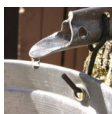
Services d'accès Desjardins : le « triangle du...



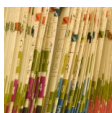
Le tableau de bord de gestion du Vérificateur général du...



Développement International Desjardins (DID) et la logique...



Conflit étudiant sur les droits de scolarité : une...



La mise en œuvre de la transformation au CSSS de...



Mailhot Chantale

Chantale Mailhot est professeure agrégée au service de l'enseignement du management à

Expertises

Management, habiletés de direction, management et innovation.



Pozzebon Marlei

*Marlei Pozzebon est professeure titulaire au service de l'enseignement des affaires internationales à HEC Mo
Interdisciplinaire en Développement Durable (GRIDD), membre du Centre interuniversitaire de recherche sur le*



Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) et membre du Groupe de recherche

Expertises

Aspects politiques et culturels du transfert de technologies (global/local), TIC et développement social, créativité citoyenne, projets d'intelligence d'affaires dans un contexte de mondialisation critique) & méthodes qualitatives de recherche.



Comments

Awa Diop says

29 September 2014 at 16:41

Bonjour du Sénégal,

Je voudrais tenter quelque chose comme ça pour ma ville de Dakar où les piétons ne cèdent pas aux vendeurs ambulants qui se sont installés sur le trottoir.

Votre démarche est pertinente et adaptable.

Merci

[Reply](#)

Félix Vaillancourt says

30 September 2014 at 18:27

Laissez-nous savoir ce qu'il en advient! Merci de votre commentaire Mme. Diop.

[Reply](#)

Leave a Reply

Your email address will not be published. Required fields are marked *

Name *