



# Contrat de Ville Préfiguration – Mulhouse Alsace Agglomération

## Note de synthèse méthodologique Contribution ORIV

---

### Préambule

---

Cette note a été élaborée par l'ORIV (Observatoire régional de l'intégration et de la ville) qui assure la fonction de centre de ressources politique de la ville en Alsace.

Elle porte sur la démarche mise en œuvre au titre de la préfiguration et les enseignements qui en résultent en termes de leviers, atouts et limites.

Il s'agit d'une contribution du centre de ressources réalisée à partir :

- des documents produits dans le cadre de la démarche de préfiguration,
- des comptes rendus des différentes réunions organisées,
- des constats issus de la participation de l'ORIV à différentes réunions et instances,
- d'un recueil de points de vue d'habitants ayant participé à la démarche, via l'organisation d'échanges (contacts téléphoniques et réunion assurés par Christine Edel, Directrice Service Action Territoriale – Ville de Mulhouse et Mulhouse Alsace Agglomération),
- d'entretiens téléphonique et/ou échanges par mail avec les personnes suivantes<sup>1</sup> :
  - o Collectivité – Elus : Lara Million (Adjointe au Maire de Mulhouse en charge de la démocratie locale et du renouvellement urbain), Chantal Risser (Adjointe au Maire de Mulhouse en charge de la jeunesse, de l'éducation, de l'animation sociale de proximité et de la coordination de la politique de la ville).
  - o Collectivité Mulhouse – Techniciens : Brigitte Göllner (Directrice Générale Adjointe – Direction Solidarité, proximité et qualité du bâti), Florence Gasser (Directrice du Pôle Solidarité et proximité), Sylvie Chasselay (Directrice du Pôle Habitat et Renouvellement Urbain), Christine Edel (Directrice du Service Action territoriale) ainsi que Jean-Arthur Creff (Directeur du Pôle Culture).
  - o Etat : Jean-Marc Lebret (Responsable du Pôle départemental politique de la ville), Cécile Albrech (Adjointe au Chef de service, DDT), Anne Jeanjean (Directrice adjointe, DDCSPP)
  - o Agence d'Urbanisme de la Région Mulhousienne : Viviane Begoc (Directrice).

### 1. Modalités de mise en œuvre et constats

---

#### Des moyens pour agir...

##### Une ingénierie et une gouvernance dédiées

Avant de procéder à une analyse de la méthode retenue localement et de la manière dont les enjeux clés de cette phase d'expérimentation ont été mis en œuvre, il est proposé de rendre compte du « schéma fonctionnel » mis en place dans le cadre de cette préfiguration.

---

<sup>1</sup> Le choix des personnes a été fait en lien avec l'Etat et la collectivité avec le souci de disposer d'une diversité de points de vue d'acteurs impliqués.

Il est basé sur un travail étroit et largement partenarial entre l'Etat (représenté par le Sous-préfet de Mulhouse en charge de la politique de la ville et ses services, et en premier lieu le pôle départemental politique de la ville) et la collectivité (représenté par la Directrice Générale Adjointe en charge de la Direction « Solidarité, Habitat et qualité du Bâti », en lien avec le Maire, et en particulier les personnes en charge du Pôle « Solidarité et proximité » et du Pôle « Habitat et renouvellement urbain »). A noter que la Direction comme les services sont des services mutualisés entre l'agglomération et la ville de Mulhouse, sachant qu'au sein même des pôles certains services sont exclusivement mulhousiens comme celui en charge du renouvellement urbain ou de la proximité, projets de territoire et centres sociaux.

Ce travail étroit s'est concrétisé par des contacts réguliers notamment via la mise en place d'une « équipe de direction contrat de ville » qui a été amenée à se réunir régulièrement tous les 15 jours depuis juillet 2013. Le pilotage a été assuré par un Comité stratégique. Le travail de production collective s'est fait au sein de groupes de travail thématiques. Par ailleurs l'Etat s'est doté d'une instance spécifique pour assurer le lien entre les différents services. Enfin les habitants ont été associés à la démarche via à la fois leur participation à plusieurs de ces instances (comité stratégique et groupes de travail) mais aussi la mise en place d'instances dédiées.<sup>2</sup>

La démarche a également bénéficié des apports de l'Agence d'Urbanisme de la Région Mulhousienne (AURM).

La démarche a été menée de juillet 2013 à février 2014.

### **Un contexte qui favorise certains modes de travail ou certaines approches**

Le contexte local et une histoire commune en termes de politiques publiques constituent un atout. Les territoires mulhousiens et ceux limitrophes sont inscrits dans des dispositifs « politique de la ville » depuis fort longtemps. Ils ont développé des relations avec les services de l'Etat et des habitudes de travail.

Par ailleurs, en particulier au niveau de Mulhouse, un certain nombre de démarches expérimentales ont été menées, notamment dans le champ de la « participation des habitants » ou plus globalement de la démocratie locale. C'est le cas de la démarche de « co-responsabilité » initiée en 2006. Le principe sous-jacent est « de partir d'un débat entre citoyens ou membres d'une même organisation sur la définition du bien-être, à partir des besoins réels identifiés dans une démarche de concertation, pour repenser l'organisation de la société ou de l'économie ». Ce qui a amené après l'élaboration d'un plan d'action, la Ville de Mulhouse a participé de 2010 à 2012 au programme européen Urbact, via le projet nommé « Together for territories of co-responsibility » (Ensemble pur des territoires de coresponsabilité). Plus récemment, et dans la continuité des démarches précédentes, la Ville s'est inscrite dans une logique co-évaluative des territoires visant à travailler avec l'ensemble des acteurs.

Parmi les atouts du territoire, il faut ajouter une Agence d'Urbanisme (AURM) porteuse d'une analyse du territoire, de compétences professionnelles et habituée à travailler avec la Ville, en particulier, sur les enjeux relevant des territoires prioritaires de la politique de la ville.

### **Le choix d'une approche pragmatique permettant des avancées**

Dès le départ, le choix qui a prévalu, autant du côté de la collectivité que de l'Etat, pour aborder cette préfiguration a relevé du pragmatisme. Il s'agissait de se mettre en ordre de marche rapidement avec ceux qui étaient là et prêts à travailler (c'est-à-dire disponibles), de s'appuyer sur l'existant, d'utiliser les leviers identifiés antérieurement.

A la dimension pragmatique, il faut ajouter également une logique des « petits pas » revendiquée par les acteurs et d'une démarche qui s'est construite au fil du temps, avec la gestion des difficultés ou

---

<sup>2</sup> L'ensemble des instances et leur fonctionnement sont présentés en annexe de ce document (cf. page 15).

questionnements au fur et à mesure (notamment lors des réunions d'équipe de direction contrat de ville)...

L'effet positif que l'on peut souligner réside dans une adaptation au fur et à mesure de la démarche. L'effet négatif consiste en une absence d'anticipation et une gestion du temps complexe qui n'a pas toujours permis à certains acteurs de s'investir autant que souhaité.

## **Un essai concluant ...**

### **Une volonté de poursuite...**

Globalement les acteurs rencontrés, quels qu'ils soient, font état d'un sentiment de satisfaction par rapport à la démarche engagée et une volonté (voire une impatience) de poursuivre. Cette demande est encore plus explicitement au niveau des habitants et des nouveaux acteurs impliqués.

Les acteurs interrogés sont satisfaits ou, en tout cas, sont convaincus de l'intérêt de la démarche.

### **Une implication réelle et la mise en œuvre des conditions d'une co-construction**

De manière objective, il peut être fait état d'une mobilisation réelle d'acteurs divers (y compris de nouveaux acteurs en interne de la collectivité notamment) au regard du nombre de participants aux réunions, de leurs engagements lors des échanges dans des délais de temps très contraints.

Cette première étape a permis d'établir un premier dialogue entre différents acteurs (Etat, services collectivités et habitants), et constitue un support nécessaire pour co-construire ensemble le projet.

En effet, l'exercice a permis d'identifier les positionnements et interrogations des uns et des autres, de partager des constats et de créer les conditions d'un climat favorable pour la suite du travail.

Par ailleurs, la méthode retenue, en termes d'ingénierie, pendant la phase de préfiguration a constitué un atout dans la mobilisation et la capacité à faire ensemble. Le fonctionnement de l'Equipe de Direction du contrat de ville (régularité des réunions, définition des ordres du jour en amont et réalisation de comptes rendus) tout comme l'implication de l'Agence d'Urbanisme de la Région Mulhousienne (via l'alimentation de la réflexion des groupes de travail, la production de notes, l'animation, la formalisation du « document unique ») ont été de véritables facilitateurs d'un travail collectif optimisé.

## **Mais des aspects à optimiser...**

### **Des enjeux qui restent à travailler et des articulations à rechercher**

Certaines personnes interrogées rappellent toutefois que les « chantiers difficiles » tels que ceux du(des) droit(s) commun(s), du positionnement de l'agglomération, de la mobilisation des acteurs tels que le conseil régional, le conseil général, la CAF ou encore de l'évaluation... restent à engager. Or ces questions compte tenu de leur complexité vont nécessiter du temps et des modalités de travail nouvelles.

Des questionnements ont été émis également quant aux objectifs portés par les uns et les autres et leur réelle compatibilité. S'agit-il de produire vite ? De produire du sens à partir d'une approche valorisant le développement endogène des territoires donc s'inscrivant dans le temps ?...

Enfin, la temporalité de la démarche et l'urgence à produire ont également eu pour effet une mise entre parenthèses de dynamiques préexistantes (réflexion par quartiers dans le cadre du Plan Stratégique Local...).

### **Un environnement institutionnel complexe**

Les points positifs soulignés précédemment sont mis en tension par un certain nombre d'éléments de contexte ou structurels qui ont rendu complexe l'exercice de préfiguration.

On peut citer les aspects suivants :

- Une agglomération jeune qui a encore peu eu l'occasion de décliner sur les quartiers prioritaires de la politique de la ville les enjeux de solidarité et de cohésion, dont les principes sont annoncés en bonne place dans son projet d'agglomération.
- Une géographie prioritaire resserrée sur Mulhouse à priori, qui de fait a positionné Mulhouse comme le seul interlocuteur concerné par la démarche.
- Des négociations sur les territoires d'autres communes (notamment Illzach et Wittenheim qui pourraient potentiellement être concernés par la nouvelle géographie prioritaire) pouvant relever de la nouvelle géographie prioritaire, non abouties par absence de positionnement définitif au niveau national.
- De fait des communes dans l'expectative et des moyens humains mobilisables largement inférieurs à ceux de Mulhouse qui de fait ont peu ou pas été impliqués dans la démarche de préfiguration.
- La réalisation de l'exercice de préfiguration sur un temps court et contraint, avec d'autres échéances à gérer en même temps, notamment en termes de programmation annuel du contrat de ville.

Les éléments mis en avant précédemment font que l'agglomération est pour l'instant peu porteuse de la démarche. La présence des communes hors Mulhouse est restée à la portion congrue.

## **2. Constats et enseignements sur ce qui a été produit**

---

### **Une entrée par thématiques : levier efficace pour une première approche ?**

La réflexion aurait pu s'engager à partir de différents types d'entrées notamment par territoires, par thématiques ou encore par « objets » de travail (lutte contre les discriminations, place faite aux jeunes...). Le choix qui a été fait localement a été celui de l'entrée par thématiques sur proposition du Sous-Préfet.

L'option retenue a été de s'appuyer sur l'existant, à savoir le fonctionnement antérieur de groupes de travail thématiques dans le cadre du fonctionnement de la Zone de Sécurité Prioritaire. En effet, quatre groupes de travail thématiques fonctionnent (emploi, éducation, sécurité et prévention de la délinquance, cadre de vie) sur la base d'un partenariat inter-acteurs, impliquant des habitants. L'argument s'appuyait sur le fait notamment que la zone englobe trois quartiers mulhousiens : ceux de Bourzwiller, Coteaux, Drouot, qui sont par ailleurs en politique de la ville. Les groupes et acteurs étant déjà mobilisés, il s'agissait d'une part de ne pas faire doublon dans les réunions et d'éviter de perdre les acteurs concernés, mais aussi, d'autre part, de tirer parti de la dynamique déjà existante. Enfin des habitants étant déjà engagés dans ces groupes ZSP, cela permettait de répondre à une des exigences attendues de participation des habitants. Il a été convenu toutefois, pour éviter les confusions, que les acteurs soient conviés à des temps dédiés.

L'approche par thématique a permis de démarrer la réflexion rapidement (gain de temps) et de s'appuyer sur l'existant et des capacités de réflexion en commun. Même s'il a été émis le regret de ne pas pouvoir tirer complètement parti des travaux et réflexions menés antérieurement et notamment de la réflexion engagée par quartiers dans le cadre du Plan Stratégique Local.

Mais cette démarche a eu également pour effet de passer à côté de certains enjeux, de rester dans des modes d'analyse et des préconisations « habituels » car connus, de ne pas se décentrer et de peu partir des réalités des territoires. D'ailleurs les habitants regrettent que les contenus proposés en groupes de travail relèvent peu de propositions pragmatiques, concrètes. Les propositions y sont

souvent assez peu imaginatives en termes de contenu. Pour autant, les habitants saluent le travail de synthèse mené et les propositions concrètes qui ont été avancées.

Plus globalement certains ont mis en avant le fait que cette démarche a abouti au travers antérieur ayant prévalu dans l'élaboration des CUCS, à savoir la démultiplication des actions sans forcément de « fil conducteur », de projet d'ensemble. Les habitants ont globalement mis en avant le fait que l'approche thématique représentait un risque par rapport à l'approche transversale, qui s'avère, selon eux nécessaire, pour tenir compte des réalités quotidiennes des habitants qui ne relèvent pas de l'une ou l'autre thématique. Par ailleurs, ils prônent une approche par quartiers partant d'échanges entre les acteurs. L'approche transversale (inter-thématiques et inter-quartiers) constitue un enjeu central pour les habitants.

Il n'est toutefois pas certain qu'une autre approche que thématique aurait été possible (ou réalisable) compte tenu des contraintes de temps, mais aussi du contexte préélectoral (positionnement difficile des élus sur le sens).

#### Préconisations

- ☛ Une entrée par territoire, plus difficile en période préélectorale, doit être engagée rapidement dans la seconde phase de travail.
- ☛ L'entrée par « objets de travail » devrait également être travaillée à l'avenir puisqu'un certain nombre de sujets a été identifié comme « à la limite » entre plusieurs thématiques, « entre deux », comme par exemple : la prise en compte des personnes âgées. Par ailleurs certains enjeux transversaux (portés par l'Etat comme des « incontournables » comme la lutte contre les discriminations, l'égalité femme-homme) n'ont pas été réellement traités.
- ☛ L'identification de ces « objets » et le travail sur les enjeux devront se faire dans une logique inter-acteurs<sup>3</sup>, décloisonnés des approches thématiques des uns et des autres. C'est un des défis pour la suite de la démarche (principe acté à l'issue de la réunion du 14 janvier 2014<sup>4</sup>).

### **Un travail d'élaboration du contenu du contrat de ville qui a permis des avancées**

L'Agence d'Urbanisme de la Région Mulhousienne (AURM) a été chargée de la formalisation des réflexions, c'est-à-dire à la fois de la mise en avant d'éléments de diagnostic, de l'alimentation des groupes de travail en terme de contenu en lien avec les pilotes de ces groupes et de leur animation en terme d'apports, mais aussi de la rédaction des contenus notamment du document unique.

Le choix de la structure résulte à la fois de sa connaissance du territoire mulhousien et des analyses déjà réalisées sur le territoire (même si les compétences thématiques de l'Agence ne couvraient pas la totalité des thématiques traitées in fine<sup>5</sup>), mais aussi de sa (re)connaissance par les acteurs locaux enfin de la possibilité dans le temps imparti à l'exercice de mobiliser des moyens humains.

La souplesse du mandat a permis à l'Agence de faire des propositions d'ajustements, d'adaptation.

La méthode retenue, et l'appui de l'Agence d'Urbanisme à la production du diagnostic, ont permis de produire dans un temps court un document rendant compte d'éléments de diagnostic et des enjeux principaux. Globalement le processus a été intéressant, tout en présentant des limites dans l'association de certains partenaires et/ou les apports en termes d'écriture, de modifications. Le positionnement de l'Agence, auprès de la collectivité et mandaté par elle, a été à l'origine de quelques questionnements et de dysfonctionnements mineurs dans la prise en compte de contenus apportés par d'autres acteurs que la collectivité en raison des modalités de fonctionnement mis en place.

---

<sup>3</sup> Eventuellement en s'appuyant sur la démarche Spiral.

<sup>4</sup> Cf. En annexe la présentation des instances.

<sup>5</sup> L'Agence dispose de connaissances dans les domaines de l'économie, de la santé et du cadre de vie, mais elle se dit moins outillée par rapport aux questions liées à la culture, à la prévention de la délinquance et la sécurité ainsi que par rapport aux questions d'éducation.

Par contre, le point de vue sur le document diverge selon les acteurs. Certains considèrent qu'il reste assez superficiel sur certains aspects et/ou que la forme est à revoir. L'AURM considère d'ailleurs que le document, en l'état, relève plus d'un recollement (prise en compte des souhaits des uns et des autres) que d'un document consolidé.

Pour autant la capacité d'analyse, de gestion de projet complexe et multi-acteurs de l'Agence constituent un atout.

Préconisations

- ☛ Disposer d'un positionnement plus clair sur les modalités d'écriture et de prise en compte des remarques formulées dans un exercice (rédiger un document commun) toujours complexe.
- ☛ Se donner le temps de l'écriture collective.
- ☛ Passer par la formalisation de « porter à connaissance » permettant de structurer les points de vue et de les mettre en débat collectivement ensuite.

### **Un travail en commun Etat – Ville porteur d'un projet partagé ?**

La demande d'un projet partagé a conduit à une démarche menée en commun, y compris au sein des différentes instances. Concrètement cela a permis de produire des éléments entre acteurs de l'Etat et collectivités autour des thèmes traités qui ont été formalisés dans un document « contrat unique » par l'AURM.

Pour autant, le projet en l'état apparaît insatisfaisant sur plusieurs points :

- Il ne s'agit pas vraiment d'un projet « partagé » dans le sens où certains acteurs de l'Etat notamment ont le sentiment de ne pas avoir pu faire entendre leurs voix (dissonances du propos, absence de portage, absence de positionnement commun Etat, manque de temps...).
- Il ne s'agit pas d'un « projet de territoire ».
- Il y manque des contenus en termes d'enjeux locaux.

Le contexte électoral et le mode d'élaboration du document entre les acteurs (dans un temps contraint) peuvent expliquer ces difficultés pour autant plusieurs acteurs ont mis en avant la nécessité de travailler sur le sens du projet, de disposer d'une vision d'ensemble permettant de se projeter dans l'avenir et d'articuler les différentes échelles de territoire et les enjeux thématiques. C'est notamment une demande des habitants.

Préconisations

- ☛ Un projet de territoire qui reste à construire... et qui présente des limites dans la forme, mais aussi sur le fonds.

Ecrire un tel document est un enjeu fort qui repose sur deux dimensions distinctes :

1. Comment faire en sorte que l'agglomération soit en capacité de penser l'interdépendance entre les territoires et l'intérêt d'une réflexion en termes de politique de la ville et de renouvellement urbain ? Quels leviers utiliser qui prennent sens pour tous ?
2. Comment construire des démarches partant des territoires / quartiers dans une logique de développement endogène en traitant dans le même temps le lien aux enjeux portés à l'échelle de l'agglomération et les différentes approches thématiques ?

### **Les thèmes transversaux : un non-sujet ?**

Au regard des limites de l'approche thématique, il a été proposé d'aborder les « sujets » transversaux lors d'une réunion (inter-acteurs et inter-groupes) dédiée le 14 janvier 2014. Sur la base d'une analyse réalisée par l'AURM, un ensemble de techniciens a été amené à débattre des contenus proposés. Compte tenu des enjeux et des constats mis en avant précédemment, cette réunion a été

conçue dans une logique d'assemblée élargie. Ainsi y étaient conviés des représentants du Conseil Régional, du Conseil Général, de la CAF.

Cette séance a permis de mettre en exergue la nécessité de disposer d'un ou deux leviers transversaux (notamment celui du développement économique et de l'emploi), mais elle a également permis de pointer deux limites.

Ainsi, les échanges ont fait apparaître l'existence de problématiques abordées lors d'une approche thématique (par exemple la question de la parentalité) et renvoyée à d'autres thématiques mais qui finalement n'ont pas été pris en compte du fait de leur positionnement « d'entre deux ».

Par ailleurs, les discussions ont également permis de mettre en avant l'absence de prise en compte d'enjeux transversaux mis en avant par l'Etat comme des incontournables du futur contrat à savoir la lutte contre les discriminations et la question de l'égalité femme-homme. Ces sujets ne sont pas apparus lors des réunions thématiques, ou de manière très marginales, ils n'ont pas été considérés comme des enjeux locaux, alors qu'ils ont par ailleurs été mis en avant à d'autres occasions, notamment lors des échanges entre les habitants.

Plus globalement les habitants ont été amenés à mettre en avant d'autres enjeux transversaux comme le maintien des services publics, de proximité dans les quartiers.

De manière générale, leur préoccupation première est de permettre un accès aux droits pour tous et notamment les populations les plus précaires. L'accès aux droits relève pour eux d'un enjeu de dignité. Ils soulignent le fait que dans ce domaine les postures et attitudes des professionnels ne sont pas toujours aidantes, voire parfois discriminantes.

Ils souhaitent également que soient mises en avant les réalisations positives pour contribuer au changement d'image des quartiers relevant de la politique de la ville, mais aussi que l'on se donne réellement les moyens d'atteindre les objectifs, de ne pas remplacer les associations par des travailleurs sociaux ou autres, de remettre de l'humain dans les services et rapports sociaux pour contrer l'individualisme et internet.

#### Préconisations

- ☛ Engager une réflexion sur les enjeux transversaux et les objets de travail périphériques à plusieurs thématiques, en les articulant aux préoccupations exprimées par les habitants.

#### **L'enjeu du contrat unique et de l'approche intégrée...**

Si cette dimension est actée comme un enjeu central par tous les acteurs, sa faisabilité concrète n'est pas finalisée en l'état et ne se traduit pas actuellement dans les documents produits.

Dans les intentions, l'Etat comme la collectivité, ont souligné leur volonté d'une gouvernance et d'une ingénierie qui répondent à ce défi, mais les bases n'en sont pas encore posées.

Plus globalement certains s'interrogent sur la possibilité effective de mise en œuvre de cette articulation au niveau des territoires et du travail à entreprendre. Les cultures professionnelles des uns et des autres se confrontent dans cette réflexion avec une prévalence pour le projet urbain ou pour la dimension sociale, selon la culture professionnelle. Quoi qu'il en soit les acteurs s'accordent sur la nécessité de construire, à l'échelle de chacun des quartiers prioritaires de la politique de la ville, un projet intégré social, économique et urbain relevant d'un mode participatif. La question des moyens (humains, financiers...) disponibles a été mise en avant ainsi que celle des situations différentes selon les territoires (entre ceux qui bénéficieront d'un projet de renouvellement urbain et les autres).

Les habitants sont également demandeurs de travailler sur un projet commun à tous les acteurs d'un quartier et à son pilotage collectif afin de gagner en cohérence et en efficacité. Cette demande s'inscrit dans leur préoccupation de transversalité.

#### Préconisations

- ☛ Partir des quartiers (« ressentis par les habitants ») pour mettre en place des projets territoriaux, tenant compte des préoccupations des habitants, des forces vives et des atouts des territoires.
- ☛ Permettre une articulation entre ces différents projets territoriaux dans le cadre d'un projet de territoire pensé à l'échelle de l'agglomération.

### 3. Constats et enseignements relatifs aux acteurs, et au mode de gouvernance

---

#### Des instances au service du projet

La gouvernance dans le cadre de la préfiguration a reposé, comme évoqué en 1<sup>er</sup> partie, sur la mise en place de différentes instances.

Elles ont été pensées dans une logique de gouvernance partagée (Etat, Ville/Agglomération), de mise au travail effectif, d'association des services y compris ceux non directement en lien avec la politique de la ville (mais relevant des approches thématiques retenues) et de présence des habitants.

Globalement il a été fait état d'un intérêt des acteurs pour le fonctionnement des différentes instances<sup>6</sup>, avec toutefois des perceptions différentes selon les instances et les acteurs.

Le fonctionnement de l'équipe de direction du contrat de ville a été considéré comme un peu foisonnant, mais aussi particulièrement utile, car il a permis des échanges et le traitement des différentes questions. Ainsi l'équipe de direction du contrat de ville a constitué un véritable lieu d'échanges, porteur d'une dynamique, même si des efforts restent à faire pour permettre une réelle acculturation réciproque entre les participants. En effet certains acteurs de droits communs rencontrent parfois des difficultés pour saisir l'ensemble des enjeux compte tenu de la complexité de la politique de la ville.

Si globalement les habitants ont souligné la qualité des temps d'échanges proposés, ils mettent en avant la nécessité de concevoir des réunions, de les organiser de manière à effectivement permettre une parole de tous, y compris des habitants (table ronde, répartition des prises de parole, respect d'une certaine parité, horaires...). A ce titre, le Comité stratégique a été identifié comme un lieu ne constituant pas dans sa forme un réel espace de parole commun.

Ce partenariat renforcé Etat et Collectivité (en l'occurrence Ville de Mulhouse) a toutefois mis à l'écart (pas de manière volontaire mais eu égard à la démarche retenue) un certain nombre d'acteurs :

- les communes de l'agglomération dans leur ensemble
- les deux communes qui potentiellement pourraient relever de la géographie prioritaire (Illzach et Wittenheim)
- les acteurs pour l'instant peu partie prenante d'une politique active dans le domaine de la politique de la ville comme le Conseil Régional, le Conseil Général, la CAF...
- mais aussi les acteurs des territoires (hors habitants), par ailleurs mobilisés par l'élaboration de la programmation 2014 du CUCS.

#### Préconisations

- ☛ Une nécessité d'associer rapidement les potentiels signataires que sont le Conseil régional, le Conseil Général, la CAF, avec une attente exprimée par la collectivité d'un positionnement de l'Etat dans ce domaine pour aller convaincre ces acteurs de la nécessité d'une implication dans le futur contrat de ville.

---

<sup>6</sup> Cf. en annexe la présentation détaillée des différentes instances (page 15).

- ☛ Un enjeu à court terme, faire le lien avec les acteurs des territoires et éviter la dichotomie habitants / acteurs (comprenant y compris des associations d'habitants).
- ☛ Poursuivre le fonctionnement de l'équipe de direction, mais en visant une dimension plus opérationnelle.
- ☛ Continuer à donner la possibilité d'échanger entre acteurs (professionnels, financeurs) et habitants à une fréquence régulière.

### **Des groupes de travail porteurs d'une réflexion collective ?**

Il a donc été décidé pour l'élaboration du contenu du « contrat unique » de recourir à des groupes de travail thématiques. Au-delà des quatre groupes déjà préexistants dans le cadre de la démarche ZSP (élargis à de nouveaux participants), deux autres groupes de travail ont été mis en place pour répondre aux enjeux identifiés localement autour de la santé d'une part et de la culture d'autre part. Six groupes de travail thématiques ont été mis en place. Le principe retenu en termes de fonctionnement était celui d'un co-pilotage Etat (Institution ou service référent de la thématique le plus souvent) et de l'élue(e) en charge du thème au niveau de l'agglomération/ ville de Mulhouse et d'une co-animation (sur le même modèle). Les groupes de travail se sont réunis sur un temps court et à deux reprises.

Les horaires de ces groupes, prévus initialement en journée, ont été modifiés à la demande des habitants afin de leur permettre d'y participer. Les réunions se sont tenues ainsi en fin de journée.

En dépit de l'heure des réunions qui ont fait réagir certains professionnels, la participation aux réunions a été importante et variée dans sa composition : habitants, élus, techniciens... Ce changement d'horaires a permis la participation des habitants.

L'agenda contraint (en terme de délais, mais aussi de disponibilité des co-pilotes) n'a pas toujours permis de trouver des dates judicieuses ou encore de tenir des délais suffisants en termes d'informations, sachant que celles-ci ont souvent été transmises par mails. D'ailleurs les invitations se sont parfois faites en ordre dispersé. Le même constat peut être mis en avant concernant les comptes rendus où une marge de progression est attendue tant sur le fonds que sur les modalités de diffusion.

Le mode de gestion des invitations et les délais contraints, ayant eu pour effet un envoi des invitations par mail, ont eu pour effet une absence d'information de certaines personnes (notamment habitants) mais aussi une impossibilité à se rendre disponible pour certains acteurs institutionnels. La composition des groupes (et leur diversité selon les thématiques) a eu des effets sur les modalités de travail et la répartition des prises de parole. Cette composition a nécessité beaucoup de temps.

Le fonctionnement des groupes de travail a été variable selon les thématiques, mais aussi l'animation des groupes, la composition des groupes, les modalités de fonctionnement.

La composition des groupes a varié selon les groupes et donc les thématiques sachant qu'elle était laissée à l'initiative des animateurs thématiques. Un seul groupe (santé) a recherché un équilibre entre les représentants institutionnels et celles des acteurs du territoire (professionnels comme habitants). Toutefois les modalités de composition des groupes de travail avec l'élargissement aux acteurs de droit commun ont permis une richesse des échanges et la participation d'acteurs pour l'instant souvent absents.

Les habitants soulignent néanmoins que parfois la participation y a été compliquée en raison des positionnements des uns et des autres, du caractère très technique de certains contenus. Dans certains groupes thématiques, les habitants ont plus fortement ressenti une difficulté pour trouver leur place, notamment en raison d'un fort déséquilibre entre les acteurs en présence (notamment du fait d'une sur-représentation des acteurs institutionnels).

Préconisations :

- ☛ Se donner les moyens d'une organisation et d'une information optimisée en direction de tous les acteurs en tenant compte de leurs contraintes spécifiques.
- ☛ Calibrer mieux le temps des réunions en fonction des contenus et objectifs poursuivis.
- ☛ Disposer d'un « pool secrétariat ».
- ☛ La composition des groupes si elle doit permettre de répondre aux enjeux traités, doit également se structurer autour de quelques principes : éviter la sur-représentation de l'un ou l'autre type d'acteurs, faire une « place » aux habitants...
- ☛ Diffuser les comptes-rendus à tous et optimiser leur réalisation (fonds et forme).

Dans ce cadre, les habitants ont exprimé un certain nombre d'attentes (dont certaines rejoignent pour partie celles des autres acteurs) :

- ☛ Disposer de temps d'échanges informels entre habitants, sans institutionnels, en amont des réunions pour faciliter les prises de parole de tous en travaillant les sujets qui seront abordés lors des réunions. Avoir des moments de préparation entre habitants.
- ☛ Organiser les réunions dans le but de permettre de véritables échanges cela suppose de connaître les sujets des réunions en amont ainsi que la composition des participants avec un souci de recherche d'équilibre entre les différents participants.
- ☛ Dans certains cas et en fonction des sujets, il pourrait être envisagé des réunions d'habitants en présence de quelques professionnels pour approfondir un sujet par exemple. Disposer d'un lexique des sigles pour permettre de favoriser les échanges.
- ☛ Disposer d'un peu plus de temps entre les réunions pour permettre la circulation de l'information, le travail entre les réunions...

### **Une présence appréciée d'acteurs relevant du droit commun**

La question d'une meilleure « mobilisation du droit commun », et donc de l'identification du droit commun, n'a pas été retenue comme une clé d'entrée de la démarche. Voire même elle a été mise à l'écart dans un souci de ne pas s'épuiser sur la méthode. La volonté exprimée de part et d'autre, Etat et collectivité, était de se doter d'enjeux, de sens puis dans un second temps de travailler sur ce que le droit commun et le spécifique peuvent apporter. C'est donc un chantier à ouvrir qui, de l'aveu de tous, sera compliqué d'autant que l'on peut supposer que la non-finalisation de l'avenant expérimental au CUCS ne plaide pas en faveur de ce type de démarche.

Pour autant la composition des instances a permis d'ores et déjà des avancées dans le lien à certains services de droit commun. Ces avancées sont soulignées par les acteurs de la politique de la ville comme ceux du droit commun, en particulier au niveau de la Ville de Mulhouse avec l'investissement de services jusque-là peu « concernés » par la politique de la ville.

Dans le même temps, le niveau très différent d'implication (en termes de connaissance des sujets et/ou des territoires, identification des problématiques...) des acteurs entre les spécialistes d'un domaine et ceux de droit commun est également porteur de frustrations.

Préconisations

- ☛ Favoriser le partage des cultures professionnelles
- ☛ Réfléchir aux modalités de partage des données, des informations et sur la capacité à les (re)mettre en débat

### **Une gouvernance Etat à formaliser**

Dans le cadre de la phase de préfiguration, une nouvelle gouvernance a été mise en place au niveau de l'Etat. Le Sous-Préfet a initié un comité opérationnel Etat. Il a réuni l'ensemble des services de l'Etat, à l'échelon départemental mais aussi certaines administrations régionales comme la DRJSCS, la

DRAC ou encore le SGARE. Il a été rassemblé à deux reprises : 26 septembre et 13 décembre<sup>7</sup>. A noter que dans le même temps, le Sous-préfet a souhaité doter les deux postes de délégués du préfet vacants depuis quelque mois. Les nouveaux délégués ont pris leur fonction en septembre et sont venus s'installer en sous-préfecture.

Le comité opérationnel a permis une information de l'ensemble des acteurs de l'Etat par rapport à l'avancée de la démarche.

Pour autant, il n'a pas permis de construire une « parole concertée » de acteurs de l'Etat. Certains acteurs se sont trouvés un peu en difficulté pour défendre une « position », un « point de vue commun ». Or celle-ci s'avère indispensable pour éviter l'absence de portage des propos mis en avant. Il a donc été pointé la nécessité de se doter d'une démarche adaptée. Des expériences récentes sur des enjeux thématiques particuliers peuvent être valorisées dans cette perspective. A été citée la démarche engagée (via l'organisation de réunions inter-services) pour l'élaboration du porter à connaissance de l'Etat dans le cadre du Plan Stratégique Local ou encore celle organisée autour des enjeux de zonages (géographie prioritaire).

Plus globalement il apparaît important de bien identifier la personne en charge du pilotage central (du côté de l'Etat comme de la collectivité) pour simplifier les modes de fonctionnement et permettre ensuite l'organisation inter-services. L'organisation mise en œuvre du côté de la collectivité avec un pilotage via la Directrice Générale Adjointe, a été perçue comme un atout. Au niveau de l'Etat, la logique de centralisation a été moins optimisée. La désignation d'un « pilote » apparaît importante tant pour sa fonction relais, mais aussi en termes de cadrage et d'établissement des délais. La question de la gouvernance du contrat unique dans une logique intégrée (urbain, social, économique...) se pose, en particulier dans la nécessaire articulation entre le Pôle départemental politique de la ville, la DDT ainsi que la DDCSPP. S'est également posé, pour les différents acteurs, la difficulté sur un « thème » donné d'identifier le « bon » interlocuteur.

Préconisations

- ☛ Se doter d'une gouvernance resserrée entre Pôle départemental politique de la ville, DDT et DDCSPP, sous l'autorité du sous-préfet ville.

## **4. Constats et enseignements par rapport à la participation des habitants**

---

### **La participation des habitants : un enjeu de démocratie locale global**

Pour répondre à la demande de l'Etat d'associer les habitants à la réflexion, il a été décidé, là encore de partir d'une approche pragmatique, en s'appuyant sur les habitants, une dizaine, déjà mobilisés au titre des groupes de travail ZSP. Une démarche complémentaire initiée par la Ville visait à élargir cette participation à d'autres habitants (10 à 15 de plus). La Ville (service Action territoriale<sup>8</sup>) a été amenée à produire un cahier des charges (courant octobre 2013) visant à désigner auprès des services de la ville « des habitants-relais ». Le choix a été fait de retenir des habitants non porteurs d'un positionnement institutionnel, mais impliqués au niveau de leur quartier. C'est donc dans cette perspective qu'un certain nombre de personnes ont été identifiés comme pouvant être associés à la démarche.

L'objectif était, pour les élus, les services pilotes des différents groupes de travail et le service Action territoriale d'identifier des habitants « mais aussi toutes personnes susceptibles d'être intéressantes

---

<sup>7</sup> A noter que le centre de ressources politique de la ville a été convié, lors de la seconde réunion, à participer à cette instance.

<sup>8</sup> Service en charge à la fois de la démocratie locale et du CUCS au sein de la Ville de Mulhouse.

et intéressées pour porter un regard non institutionnel sur l'élaboration du Contrat de Ville. L'idée est d'avoir des "habitants témoins" porteurs d'une vision large et pas seulement défenseurs des intérêts de leur quartier. » Les services ont fait des propositions de noms qui ont été ensuite soumises à la validation du Maire et du Sous-Préfet. Une liste d'habitants a été établie. Ceux-ci ont ensuite été contactés pour leur proposer la démarche.

Le cahier des charges précisait l'engagement attendu en termes de nombres de réunions d'ici la fin de l'année. Par contre les attentes en termes de contenu étaient peu précises. Il était toutefois précisé que ce rôle était double. Il s'agissait « en qualité d'habitant témoin, (de) faire remonter la réalité du terrain au sein des groupes de travail et être force de proposition », mais aussi de pouvoir « être relais d'information au sein de leur quartier ou de leur réseau ».

L'enjeu de faire participer les habitants a plutôt été perçu au départ par nombre d'acteurs comme un « gadget », une contrainte, mais elle a finalement, selon les acteurs, montré une réelle « valeur ajoutée ». Cette dimension « participation des habitants » et ce qui a été mis en œuvre dans le cadre de la démarche constituent pour de nombreux acteurs institutionnels un acquis de la démarche. Ce fait est d'autant plus marquant qu'une partie des personnes n'était pas convaincue initialement. Tous ont mis en avant l'apport que constitue la contribution d'habitants.

Les habitants impliqués ont considéré la participation à cette démarche de préfiguration comme une chance, tout en se questionnant sur le choix de leur personne. Ils estiment qu'ils ont pu apporter leur regard à la réflexion engagée. Leur plus-value réside dans le fait d'apporter du « concret », du « vécu ». Ils considèrent qu'ils sont porteurs d'une transversalité (pas forcément possible par les approches thématiques) qui est celle du quotidien des habitants.

Les raisons mises en avant pour justifier de leur implication sont multiples (présentation ci-après sans ordre de priorisation ou d'importance) : la curiosité, la possibilité de rencontrer et d'échanger avec des personnes très variées sur des sujets de réflexion poussés et variés et selon des modalités non bridées, la possibilité de comprendre certains rouages, la possibilité de faire connaître leur association et leur engagement associatif, la possibilité de faire entendre la voix des gens des quartiers peu pris en compte ou pas pris au sérieux, leur connaissance du quartier.

Par rapport aux modalités d'association concrètes, ils ont fait valoir que lors du contact initial, ils ont eu peu d'informations sur la démarche et peu de précisions sur les attentes. Par la suite les informations ont circulé ainsi que les documents. Ils ont également mis en avant le fait que les délais entre les invitations et la tenue des réunions ont été trop courts. Par contre ils ont été sensibles au fait que les horaires des réunions aient été revus suite à leur demande.

Les habitants ont estimé globalement que leur parole était entendue même s'ils ont également souligné une différence dans le langage utilisé entre les techniciens et eux ainsi qu'un clivage au niveau des contenus (la technicité des institutions confrontée au concret des habitants).

Concernant la question du relais auprès des autres habitants, elle a été peu effective et relève d'initiatives personnelles.

#### Préconisations :

- Les habitants ont mis en exergue d'une part un nécessaire ajustement dans la composition des groupes afin de permettre un rééquilibrage dans la prise de parole, mais aussi d'autre part la nécessité de disposer d'une capacité d'analyse sur les sujets.
- Ils ont également souligné la nécessité d'une diffusion plus large de l'information dans les quartiers (sur la démarche, les actions menées...).
- Il serait important de se donner un peu plus de temps entre les réunions tout en maintenant les acquis en termes d'horaires de réunion, de diffusion d'informations, de multiplication des apports (contributions par mails...).

- ☛ Par ailleurs les habitants ont émis l'idée de réfléchir, à un niveau national, sur un système de décharge/employeurs (comme pour les mandats syndicaux) pour faciliter la participation des habitants ayant une activité professionnelle.

### **Une mobilisation effective des habitants**

Si initialement il était prévu de mobiliser de 25 à 30 habitants-relais, finalement ce sont une quarantaine d'habitants qui ont été partie prenante de la démarche avec une réelle implication au sein des différentes instances où ils ont été sollicités.

Finalement la méthode et l'engagement des habitants ont été revus en cours de démarche. Il est en effet paru important de permettre aux habitants de se réunir entre eux. En effet, face aux difficultés d'expression de certains habitants dans le cadre des groupes de travail, il a été décidé d'organiser des réunions entre habitants. Dans cette perspective, deux réunions ont été organisées (9 et 14 janvier 2014). Les analyses issues de ces réunions ont été présentées au Maire et au sous-préfet le 20 janvier dernier.

Le portage politique est apparu comme un élément central de la réussite de cette approche. Le Maire de Mulhouse s'est en effet montré très largement favorable à l'association d'habitants à la réflexion, y compris à l'ensemble des instances... Dans cette perspective, la ville a été amenée à mettre en œuvre de réelles conditions pour favoriser cette expression des habitants en s'appuyant sur les enseignements des démarches antérieures menées à Mulhouse mais aussi en adaptant les modalités de participation aux constats faits au quotidien. L'implication du Service Action Territoriale auprès des habitants (liens réguliers, suivi et accompagnement) constitue également un acquis pour les autres services, mais peut aussi être considérée comme un atout permettant la réelle implication des habitants, qui a permis la création d'un contexte favorable (reconnaissance de leur capacité à dire, mise en confiance...).

Les apports des habitants aux différents groupes de travail n'ont pas tous été perçus de la même manière. Certains, au regard des thématiques traitées et peut-être en fonction de l'avancée de la réflexion pour la personne impliquée, ont trouvé les apports limités (habitat, éducation) ou inversement ont souligné une réelle richesse dans les discussions apportées par les interventions des habitants (santé, culture). La composition des groupes de travail peut également avoir constitué un atout ou inversement une limite. En effet, le groupe thématique « éducation » caractérisé par une présence institutionnelle importante (ce qui par ailleurs est un atout) n'a pas permis de rendre aisée l'intervention de tiers hors institution, qui plus est quand ils sont habitants. Inversement, les apports des habitants dans le groupe de travail thématique « santé » ont été perçus comme des contributions importantes à la réflexion. Cette dimension a d'ailleurs été mise en avant par les habitants eux-mêmes, à travers la formalisation de temps dédiés entre habitants.

L'organisation de temps de travail inter-habitants, dans une logique de confrontation des approches quartier, a aussi été perçue comme un atout permettant le partage de points de vue entre quartiers et donc potentiellement leur décroisement.

#### Préconisations

- ☛ Les habitants ayant participé à la démarche ont eu l'occasion à plusieurs reprises de demander une inscription dans la durée.
- ☛ Ils ont fait état d'une demande de renforcement de leur capacité d'analyse.
- ☛ Au-delà du travail avec les habitants (non institutionnalisés), l'enjeu est d'associer la réflexion aux acteurs du territoire dans une logique de co-évaluation.
- ☛ Faire en sorte que les habitants puissent disposer d'une réelle place pour intervenir (parité des types de participants).

- ☛ Inscrire les réunions dans une dynamique plus conviviale (finir les réunions avec un « verre de l'amitié »).

### **Une attente forte des habitants impliqués en termes de poursuite**

Les habitants ont demandé que la démarche mise en œuvre soit inscrite dans la durée et diffusée largement auprès de tous les habitants. La démarche doit pouvoir porter sur l'association des habitants tant en termes de réflexion, mais aussi sur le suivi de la mise en œuvre des actions. Ce dernier point suppose également d'adapter les critères d'évaluation des actions menées pour tenir compte de ce que peuvent mettre en avant les habitants.

Préconisations :

- ☛ Pour permettre l'effectivité de la participation de tous les habitants, les habitants impliqués ont demandé de disposer d'un « espace où les habitants peuvent échanger de manière régulière entre eux afin de travailler les contributions ». Il peut également constituer un « espace de rencontre entre professionnels et acteurs » (du type Maisons de projet, tentes citoyennes...) sur la durée du contrat pour échanger, rendre compte et développer les collaborations. Ces lieux doivent être facilitateurs de parole et favoriser la participation du plus grand nombre sachant que les lieux existants (centres sociaux notamment) ne sont pas toujours vus comme des lieux ouverts à tous (notamment par les habitants les plus précaires). Il faudra accompagner les habitants (en allant au-devant d'eux par des actions de terrain) pour leur permettre d'investir ces espaces conçus dans une logique de neutralité.
- ☛ Plus globalement, les habitants ont mis en avant la nécessité d'explicitier les modalités d'association des habitants : définir un cadre lisible et intelligible rendant compte des attentes (consultation, participation...) et des moyens mis en œuvre. Il s'agirait de mettre en place une « charte » pour préciser et cadrer les modalités de la participation citoyenne et garantir ainsi l'association des habitants tout au long de la démarche.
- ☛ Les habitants ont également mis en avant la nécessité de ne pas focaliser sur un type de démarche (réunions...), mais de démultiplier « l'offre » permettant aux habitants de participer, à chacun de « trouver sa place ». Ils ont également attiré l'attention sur la nécessité que certaines conditions soient mises en œuvre comme la durée, les horaires de réunion, l'adaptation du langage des techniciens aux habitants, la confiance réciproque.
- ☛ Au-delà et pour permettre une inscription sur la durée et irriguant plus d'habitants, les démarches doivent pouvoir déboucher sur du concret.

## **ANNEXE**

---

Présentation des instances, de leur fonctionnement et rappel des dates de réunions

### **Comité stratégique**

Le comité stratégique est la structure décisionnelle, de pilotage réunissant l'ensemble des représentants des collectivités concernés (Agglomération, Villes de Mulhouse, d'Illzach et de Wittenheim), de l'Etat et des autres partenaires ainsi que les habitants impliqués dans la démarche. Elle a été réunie à deux reprises pendant la période de préfiguration : les 9 octobre 2013 et 17 décembre 2013.

### **Comité opérationnel de l'Etat**

C'est une instance interne à l'Etat à visée informative et permettant de faire le point avec l'ensemble des services sur l'avancée de la démarche et de préparer les échéances importantes, notamment les réunions de Comité Stratégique.

Le comité est réuni sous la responsabilité du sous-préfet en charge de la politique de la ville. Y sont invités l'ensemble des services de l'Etat à l'échelle départementale, mais aussi de services régionaux comme le SGARE, la DRJSCS ou encore la DRAC.

Deux réunions ont été organisées : 26 septembre et 13 décembre.

### **Equipe de Direction Contrat de Ville**

Les prémices de cette instance ont été posées lors d'une réunion interne à la Ville le 25 juin 2013, avec validation du principe de constitution d'une équipe de direction contrat de ville (ED.CV) composée de la Ville (équipe projet interne), de l'Etat (responsable du pôle départemental politique de la ville) accompagnée de l'AURM et de l'ORIV.

Le fonctionnement retenu était basé sur une réunion tous les 15 jours (sur un créneau dédié, à savoir le mardi de 16h30 à 18h30) à compter du 9 juillet 2013. Les réunions ont eu lieu les 9.07, 23.07, 20.08, 3.09, 17.09, 15.10, 29.10, 12.11, 19.11, 26.11, 10.12, 17.12, 14.01, 21.01 et 4.02.

L'objectif de l'instance était d'être force de proposition par rapport à la démarche, mais aussi de favoriser sa mise en œuvre en levant les obstacles éventuels. Il s'agissait également d'échanger sur les réunions menées, les documents à produire, les personnes à associer, les méthodes à mettre en place. Chaque réunion a fait l'objet d'un ordre du jour adressé en amont et d'un compte-rendu élaboré par les services de la ville. Les réunions ont fonctionné dans des logiques d'alimentation réciproque entre les participants avec des apports plus ou moins formalisés. Elles ont permis le partage d'informations y compris par rapport aux enjeux nationaux, des retours sur les réunions menées au niveau national (dans le cadre de la recherche-action formation) mais aussi de mettre en avant les avancées des autres projets (notamment par rapport au volet renouvellement urbain).

La composition de l'équipe de direction a été amenée à évoluer au fil du temps. Dès la première réunion, l'Etat était à la fois représenté par le Pôle départemental politique de la ville et la DDT, présence également (en fonction de ses disponibilités) du Secrétaire Général de la sous-préfecture et ponctuellement des deux délégués du préfet (dont la prise de poste s'est faite en septembre).

L'équipe de direction a été étendue, à compter de la réunion du 15 octobre, aux services de la ville partenaires de la démarche (ceux référents de groupes de travail thématiques) dont une implication était attendue.

Trois périodes ont structuré le travail de cette instance.

De juillet à septembre 2013, l'équipe de direction a été amenée à réfléchir sur les modalités de l'action, les enjeux locaux et la manière de les aborder. Dans ce cadre l'AURM a été amenée à produire une note intitulée « Quelle philosophie mettre en œuvre ? Place et rôle des habitants ? des communautés ? » qui s'inscrivait d'une logique de développement endogène des quartiers.

La réflexion a été enrichie par les apports des uns et des autres. Cette période a également été mise à profit par rapport aux enjeux de définition des territoires prioritaires.

Lors de la séance du 20.08, les membres de l'équipe de direction ont été informés d'une géographie prioritaire resserrée et seulement mulhousienne. En dépit de la mise en avant par l'Etat et l'Agglomération d'une nécessité de traiter les territoires dégradés et « petits » territoires à travers la prise en compte notamment de territoires sur Wittenheim et Illzach, la géographie prioritaire n'a pas vraiment évolué amenant les discussions à se concentrer sur Mulhouse exclusivement. .

La seconde période a démarré à partir de fin septembre, avec la mise en place des différentes instances, la clarification de la place et du rôle des habitants, la proposition de plan du rapport et la mise en œuvre des groupes de travail. La période de novembre et décembre a été largement impactée par les temps de travail commun et la production collective.

La troisième période est celle de début 2014 qui a été mise à profit pour finaliser les contenus produits et réfléchir aux enseignements dans la perspective de la poursuite de la démarche.

### **Groupes de travail thématiques**

Ils ont fonctionné sur la base d'un co-pilotage : représentant de l'Etat et Elu(e) avec la désignation de deux référents techniciens avec la même logique de parité : Etat (services de droit commun ou politique de la ville) et responsable de pôle thématique de l'agglomération/ville de Mulhouse. Un appui technique a été assuré auprès de l'ensemble des groupes de travail par l'AURM (animation, production de supports, aide à la formalisation).

Les groupes de travail avaient pour objectif de faire émerger les objectifs. Ils ont été réunis deux fois. La première réunion devait permettre le partage des constats et sur cette base l'identification d'objectifs et la seconde la confrontation des enjeux avec la formulation de fiches actions. Six groupes de travail thématiques ont été mis en place.

- GT emploi – formation – insertion : 14 novembre et 2 décembre 2013
- GT décrochage scolaire et réussite éducative : 18 novembre et 13 décembre 2013
- GT prévention, tranquillité publique et citoyenneté : 21 novembre et 6 décembre 2013
- GT habitat et cadre de vie : 15 novembre et 10 décembre 2013
- GT culture : 19 novembre et 12 décembre 2013
- GT santé et prévention : 20 novembre et 9 décembre 2013

L'horaire des réunions, prévues initialement en journée, a été revu à la demande des habitants pour se tenir en fin de journée.

### **Implication des habitants et réunions**

La désignation des habitants impliqués dans la démarche s'est faite en deux temps : sollicitation des habitants impliqués au titre des ZSP puis identification d'habitants par les différents services de la collectivité à partir d'un cahier des charges sur la désignation d'habitants-relais.

Les habitants identifiés et volontaires (une quarantaine au final présentant une diversité de profil socio-démographique et d'implantation sur les quartiers) ont été amenés à participer à deux types de réunion. D'une part, ils ont été sollicités pour participer aux réunions du Comité stratégique et à celles des groupes de travail. D'autre part, des temps de travail dédiés ont été mis en place :

- Réunion d'information pour présenter la démarche et les attentes le 4 novembre 2013.
- Réunions bilan inter-habitants le 9 janvier et le 14 janvier 2014.
- Rencontre Etat / Maire / habitants le 20 janvier 2014.

### **Réunions sur objets spécifiques :**

- 14 janvier 2013 : réunion inter-acteurs institutionnels sur les « objets communs ».
- 21 janvier 2013 : réunion interne (groupe restreint Ville, Etat, AURM et ORIV) sur les questions de gouvernance et d'ingénierie.