

Ville du Havre

RAPPORT SUCCINCT DE MISSION D'ANALYSE ET PROSPECTIVE EN DEVELOPPEMENT SOCIAL

« De la Politique de la Ville à la Politique de Droit Commun
Projet Educatif Local, Evaluation »

« Aller vers l'Espoir et comprendre le Réel »

Citation faite par Philippe Torreton
de la Comédie Française *

« Finalement, c'est le comportement de l'homme de demain, plus encore que celui du jeune d'aujourd'hui qui nous apportera la réponse et nous permettra de juger de nos réalisations actuelles, car c'est lui le but final de l'œuvre à entreprendre...

...Mais c'est une œuvre qui me paraît valoir la peine d'être entreprise.»

- J. D. Mémoire 1965/67- cf. : Avant-Propos -

José DHERS – le 30 Avril 2004

<p style="text-align: center;">RAPPORT DE MISSION D'ANALYSE ET PROSPECTIVE EN DEVELOPPEMENT SOCIAL</p>

SOMMAIRE

1. AVANT-PROPOS	Page	3
2. INTRODUCTION	Page	3
3. METHODOLOGIE	Page	4
4. ELEMENTS DE PERENISATION ET RETOUR AU DROIT COMMUN	Page	4
a – De la Politique de la Ville au Droit Commun	Page	4
La Politique de la Ville et le DSU	Page	4
Le Retour au Droit Commun	Page	14
b - Réalisation d'un Projet Educatif Local	Page	17
c - Eléments facilitant la mise en place d'une Politique de vie Associative	P.	20
d - Eléments d'Evaluation sur ces divers aspects	Page	23
5. PRECONISATIONS et CONCLUSION	Page	26
ANNEXES	Page	42
?? Lettre de Mission de Monsieur Nicolas Pernot DGA	Page	43
?? Les Conditions du Développement	Page	44
?? Réponses au « SVP Ressources de l'IR-DSU »	Page	46
?? Eléments Bibliographiques et de Documentation	Page	50
?? « SIGLIER »	Page	56

José DHERS – le 30 Avril 2004

RAPPORT DE MISSION D'ANALYSE ET PROSPECTIVE EN DEVELOPPEMENT SOCIAL

I. AVANT-PROPOS

« Finalement, c'est le comportement de l'homme de demain, plus encore que celui du jeune d'aujourd'hui qui nous apportera la réponse et nous permettra de juger de nos réalisations actuelles, car c'est lui le but final de l'œuvre à entreprendre.

Mais c'est une œuvre qui me paraît valoir la peine d'être entreprise.»

-Mémoire 1965/67-

Que le lecteur veuille bien me pardonner de me citer à la première phrase de ce rapport, mais, celle-là était la dernière de mon mémoire de formation entrepris il y a une quarantaine d'années à l'orée de ma vie professionnelle dans le « Développement Social »: Montgeron et ses jeunes face à leurs problèmes... et il m'a paru opportun de la rappeler ici. (cf. : Bib. Montgeron et ses Jeunes Face à leurs problèmes dans le domaine Socioculturel et Sportif – Monographie de José Dhers - Article La Rénovation de Frais Vallon, Entretien avec José Dhers : « L'aspect humain doit rester prioritaire »)

Quarante ans plus tard, en effet, cette invitation au sens de l'action et à l'évaluation me paraît garder toute son actualité, à la fois sur un plan personnel puisqu'elle renvoie à la responsabilité individuelle de chacun quant à son devenir, mais aussi sur un plan collectif, à la société elle-même et donc au premier niveau d'organisation de la société : La Collectivité Territoriale, comme celle qui me mandate pour cette dernière action professionnelle.

Je remercie ici tout particulièrement ceux qui m'ont permis tout au long de ma carrière de faciliter mes diverses missions de Développement Social, outre mes professeurs et responsables : mes pairs et particulièrement les dizaines rencontrées lors de cette dernière mission professionnelle.

***Avertissement :** le mot Bib. Dans le texte vous renvoie en annexes, à Bibliographie/Documentation. tous les sigles sont développés dans le « siglier » l'ensemble étant situé en annexes*

II. INTRODUCTION : FINALITES DE LA MISSION

En référence à la lettre de mission (cf. : Annexes) :

- Quelle évolution envisager notamment pour un « retour au droit commun » à l'issue de l'opérationnalité des dispositifs type Politique de la Ville, GPV... ou sur des territoires qui n'en bénéficient pas.
- Détermination des conditions et moyens à mettre en œuvre pour un développement optimum du Projet Educatif Havrais (PEH) décidé par les élus au regard des Projets Educatifs Locaux (PEL) des autres villes. Comment « dégager » des marges de manœuvre pour développer celui-là, notamment autour d'un axe fort comme l'accueil post-scolaire.
- En référence aux finalités précédentes, dans le contexte havrais, comment la Ville peut-elle définir sa politique associative ?
- Quels outils d'évaluation faut-il mettre en œuvre au regard de ces finalités ?

III. METHODOLOGIE

Celle-ci est donc essentiellement basée sur mon expérience professionnelle et sur les contacts avec les villes et réseaux associatifs lors de réunion, en réalisant des entretiens, en analysant les documents rapportés, en réalisant un forum interactif sur Internet. J'ai donc été « l'outil essentiel » de cette mission d'analyse et de prospective en développement social

A l'orée d'une fin de longue carrière dans le Développement Social Urbain qui m'a conduit de la responsabilité de centres sociaux à la gestion de logement social en passant par des expérimentations dans le développement local, dont des fonctions de Chef de Projet DSU, la Ville du Havre m'a confié, il y a deux ans, la responsabilité du Secteur Plateau Nord : entité de 3 quartiers, regroupant 22 000 habitants.

Outre l'animation d'une équipe de 35 collègues de la Vie des Quartiers en charge du service au public et de l'animation, ma fonction partagée avec mes deux adjoints, a été de réaliser l'interface entre la population et ses représentants associatifs et institutionnels dans le cadre du Grand Projet de Ville en cours de réalisation.

Dans ce contexte, nous avons réalisé en 10 mois d'octobre 2002 à août 2003 avec 110 représentants associatifs et institutionnels, le projet de développement social de territoire : PDST. Cette action et cette observation de la Ville du Havre, de ses acteurs, de leurs modes d'organisation, de relation, m'ont permis « d'internaliser » la logique et le fonctionnement de la collectivité locale havraise, de sa vie partenariale et associative et me sert donc de base à cette mission d'analyse et de prospective en développement social.

J'ai été amené à compléter cette approche sur la Ville du Havre par des contacts en m'immergeant maintenant dans des réseaux de professionnels du développement social urbain et du développement local, comme signalé précédemment.

J'ai donc tenté de vérifier auprès d'autres communes de l'hexagone et de réseaux associatifs, les hypothèses de cette problématique afin de répondre aux finalités et objectifs de la mission confiée (Cf. annexe : cadre de mission).

DEMARCHE de cette MISSION de DEVELOPPEMENT SOCIAL

Mode de sélection des villes :

Comme signalé précédemment c'est en échangeant avec mon directeur qu'il nous a paru significatif de démarcher une vingtaine de villes de l'hexagone. Cependant les régions de l'Est et du Sud-Ouest et certaines villes de la Région Parisienne contactées ont été retirées du programme pour ne pas trop surcharger la mission, par ailleurs d'autres villes connues de notre direction n'ont pas été visitées. Une répartition équilibrée de ¼ de villes de moins de 35 000 Habitants, ¼ de 35 à 60 000 et ¼ de 60 à 180 000 Habitants et ¼ de villes de plus de 180 000 habitants a été réalisée. Près de trois millions d'habitants essentiellement urbains, près de six millions si l'on considère les Intercommunalités, soit le dixième de l'hexagone sont concernés par notre étude !

Ainsi, vingt et une villes, d'une quinzaine de départements sur 7 régions ont été visitées, 15 000 km parcourus d'octobre 2003 à fin février 2004: 74 personnes rencontrées en entretien, une centaine supplémentaires lors de réunions, visites de terrain, repas de travail... soit en moyenne par ville. :1,5 jours de visite pour des entretiens avec 3 à 4 personnes et une rencontre de 8 à 10 partenaires.

Même si je n'avais pas à les rencontrer en priorité quelques élus ont proposé des entretiens, comme des adjoints au Maire à Brest et Montpellier, un élu d'Agglomération Grenobloise, Premier Adjoint au Maire de Seyssin, j'ai pu échanger rapidement avec le Maire-Adjoint de Garges-lès-Gonnesse, le Vice

Président du Conseil Général de l'Aude et même pu être présenté au Député-Maire de Nantes qui m'ont tous dit de transmettre tous leur vœux de réussite à la ville du Havre ses élus et les divers services concernés par la Mission de Développement Social.

Partout mes interlocuteurs ont fait le maximum pour rendre ma venue le plus agréable possible et particulièrement là où je suis resté plus d'une journée, des propositions d'hébergement, des repas pris en commun ont été un moyen complémentaire d'échange et d'accueil, qu'ils en soient ici remerciés.

Les principaux interlocuteurs rencontrés ont été les chefs de projets urbains de Ville ou d'agglomération, par lesquels, je suis souvent entré en contact avec ces villes, des DGA, Directeurs de services Politique de la Ville, Education, Action sociale, Jeunesse, Vie des Quartiers, Citoyenneté, Vie Associative...

De nombreux documents concernant mes visites m'ont été remis par mes interlocuteurs : Contrats de Ville, Etudes Diagnostic, Projets et Contrats Educatifs locaux, mais aussi des livres, fiches techniques ont fait l'objet de documentation complémentaire, mais faute de temps, ils sont loin d'avoir été exploités de manière exhaustive et les près de « 3 mètres linéaires » de documents rapportés, largement d'actualité (pour l'essentiel édité depuis l'an 2000) sont à reprendre par mes collègues directeurs et managers à la documentation de la Vie des quartiers de la Ville du Havre qui vient d'ouvrir un rayonnement spécial concernant ces pièces ressources uniques, je ne saurai que trop les engager à alimenter leur propre réflexion et action en conséquence.

Mission Développement Social : Villes, Pays et Agglomérations Visités

	Jours Passés	Interviewés	Personnes	Habitants
	Sur place		Rencontrées	en Milliers
A - BREST (29)	2,5	7	25	156
B - CORBIERES-MINERVOIS Pays(11)	1,5	3	10	1,3
C - DUNKERQUE (59)	1,5	2	3	71
D - GARGES-Les-GONESSE (95)	1	3	7	40
E - GRENOBLE (38)	2,5	4	7	160
F - Le BLANC-MESNIL (93)	1	4	6	47
G - Les MUREAUX (78)	1	2	5	38
H - LYON (69)	1,5	4	6	450
I - MARSEILLE (13)	2	6	25	807
J - MELUN (77)	1	1	3	40
K - MONTEREAU (77)	1	1	4	18
L - MONTPELLIER (34)	1,5	5	8	225
M - NANTES (44)	2	8	15	275
N - PERPIGNAN (66)	1,5	6	10	105
O - ROUBAIX (59)	1	3	7	95
P - SAINT-BRIEUC (22)	1	1	1	47
Q - SAINT-NAZAIRE (44)	2	6	20	60
R - SENART ex Ville Nelle(77/91)	1	1	1	25
S - VALENCIENNES (59)	2	4	10	43
T - VOIRON Pays (38)	1	2	2	21
U - VILLEURBANNE (69)	1	1	1	128
TOTAL :	30,5	74	176	2853
Moyenne par ville	1,5 J	3/4	8/10	136
V - Le HAVRE (76) Réf. :	-	-	-	193

Autres éléments pris en compte :

Des réunions, journées d'études d'ordre professionnel ou associatif ont complété et souvent alimenté ma réflexion pendant cette période de mission : Réunion des Réseaux : IR DSU dont journée avec Jacques Donzelot : Développement Social Urbain aux USA et en France, UNADEL dont expérimentation sur les Conseils de Développement Participatifs, mais aussi : Séminaire Communication du Département Développement Social Ville du Havre, rencontre d'acteurs à l'Assemblée Nationale, Semaines Sociales de France : Place de l'Argent, Forum Social Européen : Budgets participatifs, Journée d'étude des professionnels DSU au CNAM, Journée Veille éducative DIV à Levallois-Perret, journées Education Citoyenne de RECIT à Lille : approche éducative globale, Journées ODAS : La Fraternité et Politique de la Ville, Education, Action Sociale, une Formation-Action engagée sur Intercommunalité et Participation des habitants de l'IDELIFont éclairé ce travail.

L'actualité : Les événements sur « le voile », le vote de la loi sur les signes ostensibles à l'école, les aspects concernant le communautarisme, l'intégrisme, le terrorisme, sans faire un amalgame de ces notions, mais aussi les campagnes électorales concernant nos départements et régions et l'Europe d'ici l'été 2004 ont aussi permis certaines réflexions et propositions.

Le Rapport d'analyse : « Mode d'Emploi »

Ce rapport d'analyse et de prospective en développement social a donc essentiellement pour matériel de base les entretiens des 74 Personnes rencontrées.

Le Chapitre 4 : « éléments de pérennisation et retour au droit commun » est donc une analyse de ces entretiens.

Le Chapitre 5 : « Préconisations et Conclusions » convie chaque lecteur à l'action, le contenu remis à la Ville du Havre a été résumé et les préconisations spécifiques ne sont pas dans ce rapport, compte tenu de sa vulgarisation.

Les annexes vous donnent donc la possibilité de retrouver la documentation (qui pour l'essentiel est à votre disposition au Service Vie des Quartiers de la Ville du Havre ainsi que la bibliographie dont certains ouvrages sont également à la VdQ)

Vous ne retrouverez donc ci après non pas un traité sur « Politique de la Ville et droit Commun », non pas un simple inventaire et une « Boite à Outil », mais des éléments de réflexion pour l'action partant de la praxie de l'un d'entre vous afin de vous l'approprier en l'enrichissant de votre propre réflexion et action professionnelle, si je vous y ai aidé, l'essentiel de l'objectif de cette mission sera atteint, c'est dans ce but que j'ai travaillé ce dernier semestre.

La rédaction ne permet peut-être pas une lecture très agréable. Difficile à réaliser en quelques semaines de reprise de note, documentations, rédaction et frappe par le chargé de mission qui par delà l'aide précieuse du secrétariat de Direction de la Vie des Quartiers de la Ville du Havre, que je remercie bien sincèrement ici, et qui a assuré à distance du rewriting et la mise en page, n'a pas eu le temps nécessaire à cela. Je remercie donc d'avance chaque lecteur de son indulgence pour cet aspect du travail.

Par delà la forme, j'espère que vous retrouverez dans ce document des éléments nécessaires à votre action actuelle et future. Aussi, bien qu'ayant terminé mes fonctions professionnelles à la Ville du Havre, je me tiens notamment à votre disposition par l'intermédiaire de l'Inter-Réseaux des professionnels du DSU pour des précisions et compléments d'information et c'est avec plaisir que je répondrai par tous moyens à vos questionnements, propositions et avis : www.irdsu.net
A tous et à chacun, bonne lecture, bon travail.

José Dhers le 30 Avril 2004

Je remets donc ce rapport de mission sur les quatre axes déterminés en septembre et réorientés en décembre 2003 ainsi que des annexes documentaires lors d'une séance avec le DGA, les directeurs du département développement social et les responsables et managers territoriaux de la vie des Quartiers et de la Politique de la Ville avec les préconisations et propositions résultant de cette mission :

- 1 – De la Politique de la Ville au Droit Commun**
- 2 - Réalisation d'un Projet Educatif Local**
- 3 - Eléments facilitant la mise en place d'une Politique de vie Associative**
- 4 - Eléments d'Evaluation sur ces divers aspects**

4 ELEMENTS DE PERENISATION ET RETOUR AU DROIT COMMUN

a – De la Politique de la Ville au Droit Commun

1 La Politique de la Ville et Le DSU

La Politique de la Ville

La Politique de la Ville, est une politique publique qui se développe en zone urbaine à partir des quartiers dits « sensibles » voir « défavorisés » ou encore d' « habitat social » que sont pour l'essentiel les banlieues défavorisées de nos agglomérations.

Le concept de Politique de la Ville – « Pol.Ville » est souvent associé à un autre concept, celui de développement social urbain : DSU (Cf. : DIV) et ma mission en analyse et prospective en développement social se situe dans cette logique d'action.

Ces concepts en effet remontent à toutes les notions de développement pratiquées notamment depuis la fin de la dernière guerre mondiale à partir de la reconstruction des zones dévastées par celle-ci puis dans le tiers-monde dans les pays dit en voie de développement et nous sont revenus au début de la crise du logement dans les années soixante, celles là même qui ont vu le démarrage de ma vie professionnelle.

Le Développement social urbain à donc fait ses « classes dans la sarcellite » puis à essayé de trouver une adaptation méthodologique dans les années soixante-dix avec les procédures « HVS » : Habitat et Vie Sociale pour devenir avec Hubert Dubedou, Maire de Grenoble le DSQ : Développement Social des Quartiers, dans les années quatre-vingt (Bib. : Ensemble Refaire la Ville)

C'est à cette époque que les Politiques Publiques qui en sont découlées se sont progressivement labellisées pour devenir « La Politique de la Ville » dans les années quatre-vingt-dix, avec, entre - autre, un ministère de plein exercice : Le Ministère de la Ville dont le premier titulaire fut Michel Delebarre actuelle député maire de Dunkerque.

Le Développement Local, appellation plus usitée dans les zones rurales ou encore par les collectivités locales ; Le développement Durable, enfin, avec ses notions Economique, Ecologique et Mondialiste relèvent de processus similaires qui conditionne la vie citoyenne au sein de nos collectivités territoriales (Bib.: Conditions du Développement)

Le Développement Social Urbain

Le Développement Social Urbain « articule » un grand nombre d'autres appellations pour ne pas dire concepts qui sans être particulièrement développés ici vont être mieux cernés à partir d'exemples relevés sur les sites observés.

En voici un certain nombre : transversalité, Partenariat, Participation, Concertation, Coordination, Contractualisation, territorialisation, Dispositifs, Processus, Méthodologie de Projet, Diagnostic partagé, Projet de Territoire, Démocratie de proximité ou Participative, Citoyenneté, Observation, Evaluation, mais aussi Intercommunalité, Décentralisation et un certain nombre encore que vous découvrirez au fil des pages à venir.

Culture de la Politique de la Ville et du DSU ...

Tout cela implique donc une Culture de la Ville et du DSU qui peut s'« internaliser » dans les professionnels, les partenaires, les services, les collectivités et peut développer des savoir-faire, des plus-values des mutualisations de savoirs et de moyens aidant à sa pérennisation.

Les Villes dont les Maires, des élus des Chefs de Projet en ont été les initiateurs « vivent » de celle-ci : déjà citée avec « Ensemble refaire la Ville », d'autres souhaitent donner du Sens, des Objectifs, de la Méthode et privilégier la culture du partenariat (intégration dans une équipe de deux conseillères techniques de la CAF. Le Coordonnateur PEL participe à toutes les réunions, ce qui lie Commune et Intercommunalité. Ailleurs c'est le processus inverse, depuis 1998, la culture DSU est diffusée dans les quartiers, base territoriale de la politique de la ville, l'axe fondamental du contrat d'agglomération, la transversalité aide au transfert des modes opératoires descendant pour les rendre ascendants !

Certaines villes ont aussi cette culture afin d'être acteur du développement de l'agglomération pensent que la poursuite de cette politique au niveau nationale est primordiale même si il faut anticiper les évolutions. D'autres en banlieue parisienne qui dépense de grosses sommes Politiques de la Ville pour le fonctionnement ne peuvent pas concevoir à ce jour que la politique municipale étant portée par la politique de la ville puisse disparaître et même s'atténuer !

Certains ne sont pas en « Politique de la Ville » mais tout en y aspirant jouent de l'intercommunalité et de lignes budgétaires spécifiques du Conseil Régional pour développer certains projets de requalifications de quartier avec les bailleurs sociaux.

...Et Infléchissement vers le Droit Commun

Pourtant des communes importantes et des Communautés urbaines, il y a anticipation de la Décentralisation. Dans ce contexte, la ville est un champ d'expérimentation, en conséquence, elle a une capacité d'absorption, elle permet la formation des esprits à l'intercommunalité même si les équipes ressources sont sur les communes, ce qui amène celles-ci au Droit Commun, certaines préparent une « sortie de contractualisation » : La création de l'ANRU étant vécue comme une forme de désengagement de l'Etat. Dans une ville de Grande Couronne, le Maire considère que la Politique de la Ville est une action à durée déterminée, même si il utilise en moyens supplémentaires les crédits Politiques de la Ville, il incite ses services à utiliser au maximum le DC. Une autre, essaie elle aussi d'anticiper, mais s'interroge pour savoir si le grand décalage qui se fait entre offre sociale et besoins sociaux permettra de répondre à ceux-ci dans le futur, en attendant, certains de ses agents territoriaux contractuels sont financés partiellement par l'état.

D'autres encore « échaudés » par les politiques de contractualisation passées, mais qui certes ont peut-être plus de moyens que certains souhaitent être indépendants de l'Etat : L'un des maires est dans son troisième mandat et la ville a réalisé son projet jusqu'en 2010 : Le point de vue des élus est que le Contrat de Ville n'est pas une fin en soi et que les dispositifs et financements sont au service du Projet Politique et n'ont pas à être utilisés systématiquement. Les élus sont très critiques sur la lourdeur des dispositifs et partagent l'analyse de Pierre Joxe et de la Cour des Comptes qui trouve la Politique de la Ville peu transparente et onéreuse.

Cette ville pense que son projet doit être porteur de sens par une logique structurante, elle ne souhaite pas tomber dans la logique du « Tiroir - Caisse ». La procédure ne doit pas précéder le projet !

Champs d'action, Transversalité et Partenariat

Ces notions de transversalité et de partenariat ont une logique opposée à l'organisation des institutions politiques et administratives, on le voit bien sur notre commune ou la simple mise en place du PEL fait intervenir au moins 8 directions ou services et au mois autant de partenaires majeurs, pourtant, c'est la complémentarité, la mutualisation des logiques et des moyens dans les divers champs d'action qui développe cette culture DSU dans la dynamique du Projet partagé.

De nombreux champs d'action sont touchés par la politique de la ville : social, économique, avec une charte de qualité sur des projets, Cultures – également l'Emploi, avec le PLIE, et a aussi à une politique de l'intégration : accueil, prévention par une « régulation de l'espace public » Ici on traite prioritairement l'Urbain, le Social, l'Educatif et le Culturel dans le cadre du projet politique avec, entre autres, une lettre de cadrage co-signée par la préfecture facilitant l'action de l'Education Nationale... le Sport, les espaces de loisirs . Ou encore la Santé publique, les Services Sociaux, Le Projet Urbain: Quelle place pour les Cultures Urbaines ?

Cela nous amène à des actions transversales et partenariales variées, à titre d'exemple avec : FASILD, CAF, DPAS (CG), CNASEA, URSSAF, Université, ANPE, EN, Bailleurs Sociaux, des Réseaux d'Acteurs, Le Travail de Réseau, Le Champ de l'Entreprise, l'Etat/DDE, les Chambres Consulaires, MSA, ou le Conseil Régional pour ne parler que des plus cités, on verra dans le Chapitre PEL, les Fondations et Bureaux d'études...

La Territorialisation

Si elle n'est pas en soit une réponse au retour au DC, la territorialisation en est un facteur important qui peut faciliter celui-ci, à deux niveaux, les services d'une part, les dispositifs de l'autre d'autant que la culture DSU y sera présente:

Les mairies, services déconcentrés ou décentralisés :

Dans plusieurs villes, par exemple, des mairies de quartier de plein exercice sont en fonction avec de véritables directeurs, des services municipaux renforcés et une gestion de proximité au service des habitants des quartiers avec des orientations pour prendre en compte le DC tout en préservent la Culture DSU, mais là des gros services comme la Culture, le Sport, le Social ont encore une action sectorielle. Là les mairies de quartier sont sur des Territoires avec aussi un secrétaire général, un responsable technique.

Cette ville de banlieue a mis en place des schémas de cohérence urbaine, véritable gestion urbaine de proximité avec une charte et des conventions par quartier ; une autre réalise des projets de territoire qui pour elle sont le véritable enjeu du développement, l'objectif est la territorialisation de l'action publique et de la politique de la ville avec des politiques thématiques : Education et Socio-éducative, Sécurité, Insertion, la Santé et le Développement Economique restant au Droit Commun. Elle à 8 équipes territoriales organisées en MOUS pour répondre à ces besoins. Un pays a réalisé avec l'Etat, le CG, la Communauté de Communes, une convention de développement de territoire : Une des conséquences en est la mise en place de POM'S : Points d'Accueil Multi Service

Plusieurs communes ont mis en place des Maisons de Service Public, celle là a mis en place un N° Vert 24h/24 ! Mais aussi de véritables « lieux de vie » près des terrains de sport : cela a entraîné une contractualisation pluriannuelle avec les partenaires.

Les conseils et organisations des concertations territoriales municipales:

Des conseils de Quartier sont nombreux à exister, même avant la loi Vaillant, par contre ils ont différents modes de fonctionnements en fonction de l'histoire même des villes et de la conception de la Territorialisation et de la participation. Certains ont ces modes d'organisation pour une cohérence d'action des territoires, d'autres ont pour socle les comités de quartier existant ; ici les comités gèrent des budgets de quartier, amorce de responsabilités participatives (Bib. : budgets participatifs).

Les CICA, créés dans le cadre de la Loi PLM apparaissent aussi comme des outils de concertation classique. D'autres créent carrément de nouveaux dispositifs pour le Développement social et l'expression des habitants où la ville signataire de la charte de Barcelone s'engage à de nouvelles formes de Gouvernances sur 6 secteurs. Celle-ci qui possède une forte pratique de la dimension « Politiques Publiques » avec une charte de fonctionnement où l'esprit DSU a permis un élargissement de la Démocratie Locale, notamment par la mise en place du Conseil pour la Citoyenneté des Etrangers répondant ainsi aux Politiques Publiques d'Intégration dont s'est fait obligation la ville dans le cadre de la Politique de la Ville. C'est encore ici que les comités de quartiers sont non seulement fréquentés par les associations, mais aussi par les par le Citoyen Lambda ou là avec la mise en place d'assemblée territoriale.

Le rôle de conseils de développement, mis en place dans les Intercommunalités avec la Loi Voynet ou la Loi Chevènement est aussi à défricher, mais ces conseils semblent plutôt exister, sinon être connus principalement des communautés urbaines ou au contraire des pays et zones plus rurales : (Bib. : Bilan d'Etape de l'Expérimentation « Pour des Conseils de Développement Participatifs »). Là pourtant on s'interroge sur la place que doit avoir le Conseil de Développement ailleurs la démocratie de proximité trouve des correspondants associatifs au sein du Conseil de Développement.

D'autres outils de concertation sont les ateliers d'urbanisme, particulièrement dans cette ville qui est un haut lieu de transformation urbaine et de mutation sociale depuis 50 ans. Les ateliers de Projet de Quartier fonctionnent, c'est là où se construit aussi le PST et où les partenaires souhaiteraient que des liens soient créés avec le Conseil de Développement de la Communauté Urbaine. D'autres outils, comme les agences d'urbanisme jouent leur rôle d'expertise. Je comprends mieux, ici la réponse de M. Guigou ancien délégué à la DATAR lorsque je l'interpellais dans une table ronde d'un congrès UNADEL sur le déficit de la participation dans notre monde actuel et qui m'avait répondu : « Effectivement, je vais renforcer cela en facilitant la création de nouvelles agences d'urbanisme » ! Souvent la concertation est plutôt limitée à l'information sur la réhabilitation à partir de la boutique située dans le centre commercial, par contre ici les FTP: Fonds de Travaux de Proximité dont le Conseil Régional Nord-Pas-de-Calais qui abonde les villes s'est fait une spécialité sont de vrais outils de développement urbain.

Ailleurs des villes restent plus pragmatiques : l'une organisée en 13 secteurs, n'a pas de Conseils de Quartier, celle là a en plus contractualisé de manière bi-annuelle avec les centres sociaux en ce qui concerne le PEL par exemple, celle-ci a mis en place des comités d'acteurs locaux, les Gardiens d'immeubles, Travailleurs Sociaux... Une autre a mis en place un véritable service : Enquête-Ecoute-Habitants ! Qui existe aussi dans cette Ex-Ville Nouvelle...

Démocratie de Proximité, Participative

Cela nous amène au concept de participation et à ses nombreuses traductions : démocratie participative, Développement Local (Cf. : Les conditions du Développement en Annexes) : Les dispositifs cités précédemment participent souvent de ce concept, mais ils sont plutôt informatifs et descendants et très souvent « encadrés » et limités dans ce mode, les actions développées ci après sont soit des volontés de collectivités territoriales de favoriser la vie participative, associative et donc régies par des chartes. Pour cette ville, la vie associative est une contribution déterminante à la démocratie participative. Cette autre, lié le programme PRU à la pratique de la Participation et de la co-production et à la démarche de Projet ou soit des modes participatifs endogènes ou les citoyens eux même sont les principaux acteurs de leur prise en charge. Pour cette ville de banlieue existe une démarche participative : Les Ateliers de l'Avenir (MDSL) où encore la formation d'acteurs à la méthode Rosjmann . Pour d'autres, un autre processus participatif sont les universités des citoyens ou des méthodes de mise en réseaux, comme les réseaux d'échange de savoir. La mise en place de régies de Quartier comme de FPH dont on reparlera ultérieurement apparaissent comme une forme de réponse à la participation. Pour ce directeur de la Politique de la Ville et de la participation des habitants (à la lumière du dernier ouvrage de Jacques Donzelot (Bib. ↯ Il déclare aux habitants : « Prenez-vous en main ! » Il souhaite de nouveaux type de participants : des parents d'élèves par exemple et pas toujours les éternels représentant de la population, le même noyau depuis le début de la politique de la Ville !

Méthodologie et Démarche de Projet de Territoire

Plusieurs de mes interlocuteurs, notamment des élus demandent de prendre son temps et de ne pas se laisser instrumentaliser dans des dispositifs, « de véritables moules dans lesquels, il faut rentrer ! »

La procédure ne doit pas précéder le projet ! Il faut donc entrer dans une véritable démarche de projet de territoire qui est une mise en perspective de l'Action Publique. Pour cette grande ville la construction de ce projet, le diagnostic partagé, donne du sens à la transversalité, ré-identifie la mission de la Ville, dans ce processus. La proximité ne veut pas forcément dire : géographique, mais enjeu commun, projet de quartier, projet de ville, association du partenariat. Selon celle-ci la logique de projet est bâtie sur la maîtrise d'usage : Nous n'avons pas peur ici de dire que nous faisons de la « discrimination positive » depuis longtemps dans certains quartiers du Sud au détriment du Nord, ce qui est globalement bien compris même des secteurs plus favorisés et est même porteur de sens. La délibération sur la Politique de la Ville a d'ailleurs été votée à l'unanimité au conseil municipal. Cette autre commune Précise que le Projet de Développement social de territoire, s'il veut être juste, doit être inégalitaire ! Signalant que cela doit amener à la co-production de Projet et que ceux ci peuvent être et doivent être accompagnés par de l'expertise, la complémentarité entre maîtrise d'Usage et Maîtrise d'œuvre : Une ville précisant que la Région possède une ligne budgétaire, hors Contrat de Ville pour co-financer les PST.

Intercommunalité et Culture DSU

L'actualité de la mission m'a conduit à vivre le ressenti de mes interlocuteurs sur cette problématique, dans le même temps où se vivaient des éléments de la décentralisation (dont la période d'élection des nouveaux conseils régionaux et généraux), les villes ayant globalement la perception d'un désengagement de l'Etat sur un certain nombre de financement de Politiques Publiques. Dans ce

contexte l'intercommunalité peut être perçue comme un certain substitut à ce retrait ! En tous cas la Politique de la Ville relève de la compétence de l'Intercommunalité.

Il est à noter que l'application des Intercommunalité en dehors des politiques conjoncturelles suscitées est pour l'essentiel celle des Lois dites Voynet et Chevènement, celles –ci conçues dans les mêmes périodes par les membres d'un même gouvernement n'ont à ma connaissance pas fait l'objet d'harmonisation avant leur vote ; En conséquence, l'articulation de ces deux lois plus la Loi SRU sur Solidarité et l'Urbanisme et la loi Vaillant sur la Démocratie de Proximité, sorties elles aussi peu de temps après doivent donc faire l'objet d'adaptation et d'ajustement « en situation ». Cela rend d'autant moins facile l'exercice et démontre s'il fallait le faire que les institutions publiques sectorisées, individualisées et à logique descendante s'opposent par essence à la logique « Pol .Ville » et DSU qui est Transversale, Partenariale et plutôt Ascendante, L'intercommunalité serait donc de faite plus près de la seconde que de la première, ce qui devrait aider à développer la Culture DSU.

Pour cette ville du sud par exemple : le Nouveau Contrat de Ville entrant en fonction en en 2000. La Constitution du GIP est récente- l'Intercommunalité se crée, l'adjoint à la politique de la Ville est un des 11 membres du conseil du GIP (4 agglomération, 4 état, 1 cté Communes, 8 communes Extérieures, 1 CAF, 1 CG) – L'équipe de projet est composée d'une quinzaine de personnes : Comment faire vivre Ville et Communautés de Communes ? Comment structurer, Qu'est-ce qu'une Agglo ? Quelles sont les stratégies ? Quid de la démocratie de Proximité, des mairies de Quartiers... Comment construire le projet, donner du sens, y associer les partenaires - Il y a un Projet de territoire qui est une Mise en projet de l'Action Publique, c'est avant tout une démarche - Nous avons réalisé un diagnostic partagé - Mais nous pensons aussi à la sortie du dispositif pour 2006 ? Le Conseil Général est sollicité. L'Intercommunalité reste à construire, il n'y a pas de lisibilité ! Quelle est la plus-value obtenue, sa légitimité reste à être démontrée. Quels liens entre quartiers et agglomération ? Quel est l'enjeu commun ? La capacité à prendre en compte la Complexité, trouver un système de régulation. Organiser la territorialisation. La place du conseil de développement, ne pas oublier la formation des cadres....

Tous ces questionnements sont aussi beaucoup de ceux que vivent la plupart des Villes et des agglomérations ? Si elle est très vivante dans les Pays où les Grandes communautés Urbaines d'agglomérations, elle est plus difficile à cerner ailleurs, globalement elle est l'affaire des « Grands Elus », inconnue du Citoyen et attire la méfiance du Technicien communal ! (Cf. : Bib. : Les conditions du développement) Quelques exceptions cependant, dans une Ex-Ville Nouvelle, ce sont même les Associations qui personnifient dans l'action concertée cette intercommunalité pour une dizaine de Communes ! Alors que les élus sont plus frileux de leur prérogatives communales.

Sur plusieurs villes, c'est nouveau, ailleurs pas trop vécu, là l'équipe est intercommunale, ici, les réunions de l'équipe sont communes. Dans ce lieu, une formation à l'accompagnement des délégués communaux pour comprendre les échelles de territoire, de la vie de quartier à la Communauté Urbaine est en cours. Ici encore, la thématique de l'éducation, par exemple se traite au niveau de la Communauté d'Agglomération : le transfert d'une culture commune de l'Education aux 27 communes est une mutualisation, un Projet Partagé, l'Evaluation est une plus-value de l'Intercommunalité : « La Décentralisation nous conduit vers une « Inter-Communalisation » déclare l' élu. Il y a aussi une grande pratique d'agglomération. Pour la veille éducative, celle ci se fait au niveau des territoires couverts par les Collèges or ils sont pour la plupart à cheval sur plusieurs communes, l'intercommunalité est bien un vécu !

Il faut cependant que l'action se fasse dans la transparence et des règles à établir : Dans cette ville de Grande Banlieue, le Maire déclare que le GIP à vocation intercommunale assure la Maîtrise d'Ouvrage, mais que c'est la Ville le Maître d'œuvre ; Pour cette Communauté en Pays, Il est important que les différents niveaux se réconcilient : Une définition de principe de Subsidiarité est définie dans une note concernant le Projet de Territoire : « *Dans les domaines qui ne relèvent pas de la compétence exclusive de la communauté d'agglomération il n'y a pas lieu de confier à l'intercommunalité des actions que les communes souhaitent conduire et qu'elles peuvent réaliser directement de manière satisfaisante ;* »

2. Retour au Droit Commun :

Des Services de Droit Commun où l'on Internalise la Culture DSU

La culture DSU se développe dans le DC . Pour ce partenaire, il faut Mobiliser, impliquer les services : Transférer le mode opératoire de la Politique de la ville dans les Quartiers. Ou encore ici, En Politique de la Ville, nous étions plus intégrés, mais nous fonctionnions en « franc-tireurs » , maintenant c'est moins facile, mais nous intégrons notre Culture dans les service de DC : En veille éducative, par exemple, les quartiers « hors politique de la Ville » sont intégrés au dispositif : « La Transversalité doit se faire sous forme de Collectif de Service Public, sans remplacer les services Municipaux, on ne veut pas de MOUS extérieure, ne pas faire à la place des autres, nous sommes conscients du caractère expérimental de la démarche, il faut moderniser le Service Public donner du sens, de la Méthodologie d'où mise en place en un lieu d'un CLIP : Collectif de Service Public Inter –Partenaires et tous les deux mois nous évaluons les indicateurs d'évolution (implication et engagement des personnels). Ici, un Nouveau service intégré de l'Habitat / Politique de la Ville est en lui-même une forme d'entrée dans le Droit Commun, il met en place la maison de l'économie et de l'emploi. Ailleurs, c'est la mise en place en 2003 de la Direction du Développement Territorial par la fusion de plusieurs services qui assure de fait le retour au DC avec en la mise en œuvre du Contrat de Ville, du schéma directeur de la Vie Associative, même si la Politique de la Ville est toujours assurée par le Contrat de Ville, mais avec des conventions communales d'application. Dans ces autres communes, les actions passerelles entre Culture et Socioculturel, vers les équipements structurant doivent permettre de déterminer une charte des services au public. Il est important de rendre publique la citoyenneté : 15 plates-formes de Service Public fonctionnent sur cette grande ville dont plusieurs à partir des centres sociaux avec lesquels la ville a passé une convention cadre. Pour cette agglomération, Il y a basculement de ses actions vers le DC en lien avec la CAF, le CG : CMS, PMI... Pour cette autre, la GUP semble être un moyen de réponse.

Droit Commun et Centres Sociaux + CAF

La grande majorité des Villes rencontrées à signalé un lien partenarial très fort avec ces équipements de proximité ou Maison pour Tous ou Maisons de Quartier où MJC, mais la plupart agréés par la CAF ; Ils existaient avant la politique de la Ville, ils existent pendant, même pour certain avec une certaine instrumentalisation et ils existeront probablement après ! Ils fonctionnent pour beaucoup comme on vient de le voir ci dessus pour Marseille comme un forme de délégation de Service Public, ils sont globalement une Valeur sûre dans la pérennisation du DSU sur les quartiers sensibles notamment –I-, Certains qui fonctionnaient préalablement en DC sont maintenant dépendant de crédits Pol.Ville, conséquence vraisemblable de l'objectif qui leur a été donné d'instaurer ou maintenir la « Paix Sociale » sur les quartiers, comme me le confie un CdP, on a passé une convention cadre avec eux : Les Centres Sociaux sont des lieux de liens avec les institutions, les associations, la population pour l'expression, la prévention, la représentation des acteurs sociaux, la lutte contre le racisme, c'est un relais entre institutions et habitants, Ils sont plurigénérationnels et contractualisés. Pour cette ville, 10 centres sociaux sont contractualisés, pour cette autre, il y a longtemps que Ville et Caf commandent ces équipements, ici, c'est un partenaire aidé, là c'est le lieu privilégié de réunions inter-professionnelles, enfin ici le centre social est l'outil de développement du territoire il fait l'objet d'un Contrat de Projet. Partout c'est un partenaire indispensable, même si dans ce lieu on déplore qu'ils ferment à 18h !

La CAF qui agréé ces équipements est aussi un partenaire incontournable du DC, on à vu qu'il y avait une grande ville avec deux conseillères techniques qui étaient membre de l'équipe politique de la ville ailleurs, elle intervient pour les animateurs CLSH dans le cadre de l'harmonisation de la politique de ces équipements (La CAF gérant directement 9 des 14 centres Sociaux de cette autre grande ville et nous verrons dans le chapitre PEL combien les CAF sont des partenaires indispensables dans les CTL,

Contrats Enfance ou autres dispositifs pour le maintien d'actions dans le DC. Une interrogation cependant, quelle place vont tenir les CAF dans le cadre de la Décentralisation ?

Conseils Généraux et Conseils Régionaux

Si ces derniers sont depuis longtemps associés dans des Politiques Contractuelles dans le cadre des Contrats Etat/Région notamment, mais que va devenir la contractualisation ? Les Conseils généraux par contre font seulement leur entrée sur le champ de la politique de la ville depuis les années 2000 pour la plupart, d'autant plus que dans le cadre de l'actuelle décentralisation, ils vont obtenir l'essentiel des transferts financiers pour l'Action Sociale. Cependant la première décentralisation des années quatre-vingt à « spécialisé » les Services Sociaux des CG dans du suivi individuel et administratif qui les rend peu opérationnels dans des actions plus collectives qu'implique souvent la pérennisation de l'accompagnement social sur les quartiers au moment où la Loi Borloo et l'ANRU s'attaquent plus spécialement à la Pierre ! Pourtant on nous signale ici nous signale une amorce d'action avec le CG. Dans ma propre mission, sur cette commune du sud c'est un chargé de mission du CG qui m'a servi de guide et à organisé avec les partenaires la visite, il trouve que gérer les Contrats d'Insertion RMI est enfermante avec des gens qui par définition ont peu de réseaux.

Où encore ici, le CG veut se positionner « opérateur » dans l'action de résorption des impayés. Là il y a un basculement vers le DC avec le CG : CMS, PMI... Ici le CG est sollicité, mais essentiellement vers une déclinaison administrative de son action. Là le CG demande à participer au CEL pour développer son action sociale pour les plus défavorisés.

Un de nos interlocuteurs s'interroge sur les baisses de crédits : exemple les licenciements de personnel AS, Educateurs dans un foyer seront-ils compensés et pris en relais par le CG ? Comment maintenir les outils du lien social ?

Ce CG qui à 4 techniciens spécialisés politique de la ville conventionne les associations depuis 1999 (Utilisation de logiciels « Fil maker » (Cf. : [HTTP://www.ville.gouv.fr](http://www.ville.gouv.fr)) ; Dans ce autre, les partenaires sont engagés dans le processus d'évaluation avec des financements CG et CR, Là encore, le CR a une ligne budgétaire qui permet le financement du PST.

C'est donc à un léger basculement de l'action des CG que nous invite le constat fait lors de cette Mission, comme me le confiait une Conseillère Technique du Ministère rencontrée lors du Congrès sur l'Education à Lille ou comme je l'ai constaté, cet infléchissement était timide mais se précise notamment dans le Finistère, l'Hérault, l'Isère, le Lot-et-Garonne, le Nord, la Meurthe et Moselle, la Seine et Marne et la Savoie. Qu'en sera-t-il des Conseils régionaux particulièrement à l'issue des orientations données par leurs nouveaux exécutifs ?

Les Fondations et autres partenaires

Notre culture nationale nous oriente peu vers les Fondations, qui de plus sont peu nombreuses, dont l'action est très ciblée et qui ne disposent pas sauf exception de gros crédits, cependant, 1/5^{ème} des villes visitées m'ont signalé développer certaines actions avec elles, comme la Fondation Nicolas Hulot sur des projets concernant l'Environnement, ou la Fondation de France pour pérenniser le CEL . Cette Ville qui fait appel dans son Projet de Développement de Territoire à la Fondation France Télécom, à la Fondation Vie Active, à la MACIF ou encore à la CAMIF pour du matériel ! Mais c'est particulièrement l'une de mes interlocutrice qui croit aux financements croisés Public/Privé et dit qu'il y a de l'argent dans le Mécénat (Pas le Sponsoring : Le Mécénat !) et qui a entre autres fait appel à la Fondation EDF, à Nuage France ; Projet associatif de HEC et nous conseil le site www.admical qui peut nous orienter dans ce secteur des Fondations.

D'autres partenaires sont cités : le CNASEA, dans la gestion des Emplois-Jeunes, mais ce n'est sans doute pas l'avenir ! Ou encore l'Europe Objectif II LEADER, le FSE, même si on nous signale que l'Europe et le FSE ferment ! Qu'en sera-t-il prochainement avec les nouvelles orientations de la

nouvelle Europe qui s'ouvre à 25 Etats le premier mai (Lendemain de ma fin de Mission ?) et surtout après son redéploiement à la suite des élections de juin 2004 ?

La Formation et la Gestion des Carrières

Même si ce secteur n'est pas en soit un mode de pérennisation et d'intégration de l'action dans le DC, il a été évoqué de diverse manière par plusieurs de mes interlocuteurs, il est vrai que la pratique de la transversalité, la territorialisation, l'intercommunalité, particulièrement nécessitent toujours plus une gestion des ressources humaines en adéquation constante.

Une Ville a particulièrement insisté sur ce besoin de formation du personnel, un de mes interlocuteurs était l'Elu en charge du personnel, il m'a confié : « Les catégories A, B, C, le régime indemnitaire ne facilite pas un travail en transversalité qui nous semble de plus en plus nécessaire au regard de notre culture de Politique de la Ville. Nous dialoguons avec le personnel et prenons le temps nécessaire. Nous retravaillons les fiches de postes et le processus d'évaluation (en lien avec le centre de gestion) pour arriver à des résultats plus concrets en 2005. Il faut affiner l'offre et la demande, Un cabinet comme peut nous y aider. Il est aussi intéressant de voir comment le CCAS d'EDF traite de ce problème dans leur livre sur la démarche d'Entreprise. »

Pour une autre ville : 2,5% d'augmentation de personnel VGT compris, il faut donc chercher à mutualiser, optimiser, redéployer l'action du personnel ; Ailleurs, ils procèdent à la formation à l'accompagnement des délégués communaux sur les quartiers. Dans cette commune, une grille de cotation des emplois est remise, ailleurs, Il faut aider à l'aménagement des logiques de fonctionnement de l'autre dans le cadre de la transversalité des actions ; Il y a un manque de lisibilité dans les fonctions et les rôles. Pour ce partenaire, une formation d'intervenants à la méthode Rosjman sur les conflits est engagée, cet autre déclare : « Outre le constat qu'il ne fallait pas oublier la formation des cadres notamment à l'intercommunalité, la DRH à carrément embauché un cadre afin de vérifier l'adaptation les missions et des savoir-faire des personnels : La Direction ayant constaté que le personnel trop souvent prisonnier de fonctions immuables qui n'utilisaient qu'une partie restreinte des capacités de chaque agent se privait ainsi de moyens importants qui devaient donc être adaptés. »

Conclusion : Pour clore ce chapitre, on remarquera que s'il y a transfert de compétences, de savoir-faire, de méthodologie de politique de la ville au DC, il n'y a pas ou peu, en dehors du système « D » utilisé ici où là de réels transferts de financements. C'est donc tout autant dans le redéploiement du personnel, dans l'adaptation des services, dans la mutualisation des moyens et dans la complémentarité partenarial que dans la recherche de nouveaux et souvent hypothétiques financements que l'on pourra faire un retour qualitatif au DC. Mais la Culture politique de la Ville et du DSU, n'en transforme pas moins de manière sensible le service au Public et par-là l'adaptation nécessaire des Politiques Publiques.

b - Réalisation d'un Projet Educatif Local

Bien que spécifique, la partie de ce Rapport sur le PEL, s'intègre tout à fait dans la problématique générale : « De la Politique de la Ville au Droit Commun » puisque d'une part nous faisons appel essentiellement à la Méthodologie de Projet et d'autre part, même si dans la plus grande partie de cas le PEL est considéré par nos interlocuteurs comme le volet éducatif du Projet de Développement Social de Territoire, nous n'en utilisons pas moins très souvent des services, des dispositifs et des financements de DC bonifiés par les partenaires.

A noter qu'un des moyens d'action qui apparaît primordial pour la réalisation du Projet est la nomination, dans les meilleurs délais d'un chef de projet à plein temps qui dès la décision assure la mise en place du processus d'action puis est en charge du PEL.

Démarche de Projet – Partenariat et Groupe de Pilotage

Comme signalé précédemment, le PEL est considéré comme le volet éducatif du Projet de Développement Social de Territoire pour la plupart des villes sauf une ou deux, il articule, coordonne, est le cadre de référence de la plupart des autres dispositifs : CTL, Contrat Enfance, CLAS, CLEA, Contrat local d'accompagnement à la scolarité, VVV, et s'harmonise avec les Projets d'Ecole, de REP, ZEP, Contrats de réussite, Classes passerelles et du scolaire au péri-scolaire à un lien très fort avec Crèches, Parentales ou autre, Halte-garderie, Garderie, bien entendu le Soutien scolaire, mais aussi les loisirs, les vacances.

Dès lors il harmonise l'ensemble des services de la ville concernée, mais il assure au sein d'un Groupe de Pilotage, la coordination des autres acteurs : EN, CAF, DDJS, Intercommunalité, CG, FASILD et autres institutions ; Signalons enfin la nécessité du portage politique du projet par les élus, les Cdp de – D- déplorent particulièrement cette absence de portage qui rendent aléatoire leurs efforts sur cette thématique éducative.

Là le Coordonnateur PEL Ville participe aux réunions de l'Equipe Contrat de Ville, c'est une forme d'intégration au Projet global qui se coordonne, ailleurs la Coordination du CEL est assurée par la Direction de l'Action Sociale. Depuis deux ans, l'articulation est donc bicéphale : Dimension territoriale DSU et DC. Une lettre de mission spécifique a été élaborée pour une mise en cohérence des actions de chaque territoire. Ici, la thématique de l'Education fait l'objet d'une lettre de cadrage co-signée par le préfet et qui donc engage aussi l'EN, enfin dans cette ville de banlieue, avec la volonté des élus d'inscrire le CEL dans le cadre du nouveau Contrat de Ville 2000/2006, l'Education Nationale est partie prenante intégrale du Projet.

Pour certains, c'est la dynamique des quartiers qui est le vecteur d'élaboration du projet éducatif de territoire (Pour cette ville, pour l'instant, il n'y a pas de différence entre CEL et PEL, l'un est dans l'autre et vice versa) : Dans celle-ci, il est inclus dans la démarche de Projet Global, le savoir faire d'une autre ville à partir d'un « Braing storming » a servi de déclencheur au projet, là le CTL est en connexion, mais pas englobé, cela a permis de relancer la concertation, de faciliter la communication, d'assurer la programmation et de procéder à l'évaluation. Ici c'est dans la foulée de l'élaboration du CLS que s'est réalisé un diagnostic partagé pour le CEL. Enfin cette grande ville expérimente des dispositifs contractuels, mais le Maire est dubitatif sur le CEL concernant les engagements de l'Etat, il se méfie de tout ce qui peut apparaître comme bureaucratique et « usine à gaz » ! Quel argent pour financer les Politiques Publiques ?

Pour celle-ci par contre, le PEL n'est pas le volet du Contrat de Ville, il est intégré au Droit Commun. L'action éducative se fait cependant en transversalité à partir d'un diagnostic sur 7 Collèges, signalons qu'ici la responsable du secteur Education est la secrétaire nationale de l'ANDEV : Association Nationale des Educateurs de Villes. Et sur cette autre, quatre territoires de Projet sont animés contractuellement par le Conseil Général ou des Associations.

Objectifs et Actions du PEL

La mission Développement Social précisait le caractère spécifique du « Post-Scolaire, même si beaucoup considèrent l'importance de celui-ci, la majorité d'entre eux, soulignent la nécessité d'articuler l'enfant au centre des trois pôles : Parents, (et la parentalité est soulignée) Ecole, Temps-Libre d'une part et surtout comme précisé dans la démarche de projet ci dessus articuler scolaire et extra scolaire à partir des temps de l'enfant.

Dans cet esprit et sur le « Post-scolaire », plus précisément, certains pensent qu'il faut redéfinir ce qu'est l'aide aux devoirs, le soutien scolaire et autre. Là bien que sans PEL, existe l'aide aux devoirs et des soutiens pédagogiques, ainsi il y a eu passage de la politique de la Ville au droit commun ; Il y a inscriptions d'actions d'accompagnement scolaire dans le cadre du CLAS, par contre du fait de difficultés avec la CAF, il n'y a pas de CTL. Ici c'est l'arrivée d'un nouveau directeur qui devrait faire vivre le péri scolaire, où là l'alphabétisation est mise en avant malgré les restrictions de crédits du FASILD.

Comme signalé, la parentalité est un point important pour la plupart des interlocuteurs des villes visitées qui y insistent plus particulièrement, mais qu'est-ce que la Parentalité ? Pour l'un c'est comment et pourquoi dans le PEL nous faisons un accompagnement aux parents, il est signalé la, mais aussi ailleurs l'approfondissement de ce thème et des expériences développées par la CSF : Confédération Syndicale des Familles est signalée. En d'autres lieux, sont proposés des lieux Ecole/famille notamment pour la petite enfance et ainsi renforcer l'autorité des parents et développer la Co-éducation. Il nous est signalé que le rapport de l'ENACT de juillet 2002 trouve l'éducation trop scolaire et propose qu'elle devienne plus globale et doit engager la responsabilité parentale dans une co-éducation entre acteurs de la triangulation sus citée et donc aussi entre vie scolaire et extra scolaire. L'un insiste pour dire que l'un de ses trois objectifs outre la Santé et la Jeunesse est donc la Parentalité, l'autre précise ses actions en ce sens ; Réseaux d'écoute et d'accompagnement à la Parentalité, Formations à l'école des parents, réunions des parents à la Maison Verts de Françoise Dolto, un thème est donné » : « Comment dire Non ! »

L'autre objectif d'action découle des Rythmes et Temps scolaires afin de faire vivre le Ludique, la Citoyenneté, le « Vivre ensemble »

D'autres objectifs et actions sont proposés : redéfinir les fondamentaux, assurer la continuité éducative, lutter contre l'illettrisme, assurer le suivi des gens du voyage, développer l'orientation et la formation, lutter contre les incivilités et l'absentéisme, assurer la formation citoyenne des délégués de classe, enfin assurer l'accueil des nouveaux enseignants!

Le dernier thème pour une ville sur 5 n'est pas l'un des moindres: La lutte contre le «communautarisme» !

(Voir dans le chapitre « Evaluation » : évaluation des CEL)

La Veille Educative

Ce thème est très souvent associé au CEL, la veille éducative étant pour l'essentiel une action concrète et partenariale pour prévenir les décrochages scolaires et donc sociaux, une action préventive dans tous les sens éducatifs termes.

La Veille éducative est expérimentée en lien avec le PEL comme le précise une grande ville qui a un suivi avec le CREAM pour cela. Faire un historique des ruptures, favoriser la continuité éducative est proposé, la veille éducative permet de détecter les jeunes qui décrochent à partir des collèges, ce qui de plus est une action concrète inter-acteurs pour faire vivre l'intercommunalité ! De plus, les quartiers non financés par la politique de la ville sont associés à ce dispositif. Il y a aussi une capitalisation des expériences. La veille éducative est faite pour revaloriser la situation des jeunes en risque de rupture. En ce lieu, elle est mise en place depuis fin 2003 par le coordonnateur CCPD et doit être internalisée dans les collèges. C'est avec l'aide d'un chercheur du CNRS qui assure une étude nationale que la veille éducative sert à prévenir les décrochages que cette autre commune expérimente cette veille (Bib. : Etat des lieux des dispositifs relais en vue de la mise en place d'une Veille Educative). D'autres signalent cette mise en place dans les collèges en lien avec le PEL et cette autre signalant que ce dispositif n'existant pas sur la Ville, l'action éducative est à réorganiser du fait d'absence de PEL.

c - Eléments facilitant la mise en place d'une Politique de vie Associative

La place du secteur associatif tant dans la politique de la Ville que dans le droit commun est toujours prise avec précaution tant elle apparaît être de faite la « chasse gardée des élus » ce qui rend délicat la mise en place de « Politique associative proprement dite » les villes oscillant entre instrumentalisation, méfiance et ignorance, voir opposition comme il est dit plus haut : Ces divers comportements se concrétisant dans des aides directes le plus souvent contractualisées, le soutien indirect avec des « Maisons des associations » ou autres supports et quelquefois avec des interrogations sur le devenir de cette complémentarité dans l'Action Publique ?

Contractualisation et subventionnement

Pour cette grande ville, un schéma directeur de la Vie Associative est en cours d'élaboration. Sur ce secteur, quatre élus principaux ont des responsabilités : Affaires Sociales, Politique de la Ville, Jeunesse et Sports, Education. Il y a accord sur des politiques communes et des logiques de conventionnement. La gestion publique des subventions se fait à l'aide de fiches dans le cadre de la M 14. Sur celle-ci, La programmation politique de la ville est portée à 60% par les associations, celles-ci sont assistées par les équipes politique de la Ville dans le cadre des conférences Evaluation, Information, formation. Sur la gestion de leur dossier, les associations obtiennent un mot de passe qui leur donne accès au site politique de la Ville, des subventionnements spécifiques comme l'aide aux victimes ou l'aide aux sortants de prison sont attribuées ainsi. Pour celle là c'est comme ce qui précède, il y a une mutualisation des crédits Ville/Etat, la programmation se faisant à partir du logiciel de gestion AGATA.). Ici, il y a trois formes de subventionnement. Les charges directes de structure, le tronc commun du personnel, Directeur et Secrétaire et des moyens sur objectifs. Ces trois typologies de financements permettent d'établir des règles du jeu et d'élaborer les montages financiers de subventionnement.

Là, la remise des documents de bilan d'activité permet chaque année à la ville par ce moyen de réguler les relations, de les rendre responsables et autonomes tout en les aidant à renforcer leur propre vie démocratique interne.

Il est à noter sur une grande communauté urbaine, l'établissement d'un dossier unique pour les associations concernant l'ensemble des partenaires institutionnels : Préfecture, Ville, Communauté Urbaine, CG, CR, FASILD... (Cf ; Bib. : Fiche)

Maisons des Associations et autres supports

Le rapport soutien/autonomie de la vie associative semble trouver son équilibre par ce mode d'équipement et de soutien à la vie associative. Ce qui est le cas en plusieurs lieux : ces maisons sont le lieu de réunion des référents associatifs de l'agglomération, lieux de formation, de lisibilité et de construction d'une identité intercommunale. Le rapport Sandrier est cité comme une bonne synthèse du fait associatif en politique de la Ville (Bib. : Associations et Politique de la Ville – Rapport de J-C Sandrier Député –Juin 2001) ; Ici il y a des points d'appui à la vie associative. Là, le centre de ressources à la vie associative apparaît comme une référence, il met à la disposition des associations, un espace multi-médias, assure la formation de bénévoles et s'oriente même vers une forme de co-gestion par la mise en place d'un Conseil de Maison Inter-associatif (Bib. : Résultats de la consultation Nationale sur les Associations).

Sur cette commune, c'est par la mise en place de Maisons de Service Public que se réalise ce soutien ; Sur celle-ci, c'est un centre d'initiative à l'environnement qui joue ce rôle dans ce secteur ou encore la

mise en place de POM'S : Points d'Appui Multi-Service mis en place avec la MSA et les chambres consulaires ; Enfin ici ce sont les Boutiques de Gestion qui accompagnent l'aide aux associations. Pour le secteur sportif, la gestion des subventions est assurée par le regroupement des associations par l'une d'entre elle ; Ailleurs les Conférences déjà citées jouent ce rôle de soutien.

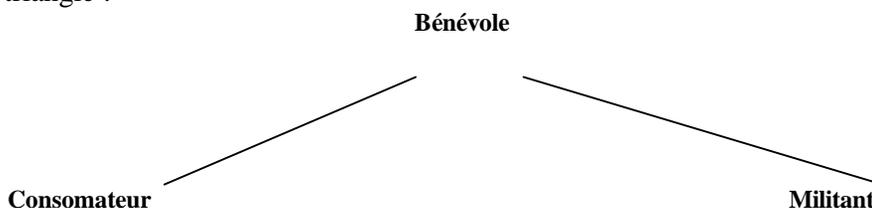
Là, la coordination des associations permet le montage de « journées des associations afin de créer des synergies entre acteurs : « Mais la Loi de 1901 est souvent volatile et précaire dans le domaine de la citoyenneté, quelle plus-value existe-t-il en ce domaine ? Quelle capitalisation existe ? Un Forum des associations permet de Fêtes de Quartier ici ; Là un Répertoire des Ressources Locales est remis à jour tous les deux ans par la réalisation de Fiches Associatives (Bib.)

Les FPH : Fonds de Participation aux Habitants, s'ils ne sont pas spécialement des initiatives associatives n'en sont pas moins très souvent liés à la vie associative et assez souvent moyens de création d'associations. La Formation d'Adultes-Relais permettant la prise d'initiative citoyenne, la Formation BAFA, le tout coordonné par l'association de développement des Initiatives Locales, l'ADIL qui est un bon outil participatif (Bib. : Fiches FPH et Rôle de la Région Nord-pas-de-Calais)

Quelle identité et autonomie associative ? Y a-t-il un type ou des types associatifs ?

Comme il est dit en introduction de ce chapitre associatif, quelle est l'identité des associations, leur réelle autonomie, leur représentativité, leur érosion, leur vie démocratique interne, leur diversité, y a-t-il des typologies d'association, quelle est la place du bénévolat ?

Un partenaire propose le principe de « Liberté associative », sans essayer d'instrumentaliser les associations est donc le principe du service, en conséquence, le rôle de la ville est de contribuer au débat participatif, d'impulser, de soutenir, de stimuler le bénévolat tout en sachant que nous sommes dans le triangle :



Nous essayons de gérer cette complexité, nous encourageons le bénévolat comme nouvelle figure de l'engagement associatif en proposant des engagements de durée limitée : 2 ans. En favorisant la Formation (Contrat Ville/Agglo) et surtout en permettant la création d'emplois dans des petites associations (Cf. : Bibliographie). La mise en place d'une direction du développement associatif et à la Vie des quartiers est la conséquence du constat que le levier du social est essentiellement le fait associatif.

Dans cette grande ville, pour le PEL, les partenaires sont essentiellement les patronages laïques des Fédérations d'Education Populaire, il y a là une diminution du bénévolat, un essoufflement de l'engagement dans le temps, des cadres vieillissant...

Pour celle-ci, des questionnements : où est la place des nouvelles cultures urbaines ? Comment renforcer la Vie Démocratique des Associations (Bib. : Fiches Fondations, aide associative et Evaluation)

Enfin là, il apparaît nécessaire de clarifier les typologies d'associations :

?? Les grosses associations « para-municipales » qui sont pour nous le fait associatif et pour lesquelles la politique de subvention municipale est de + de 50%

?? Les petites et les moyennes associations auxquelles nous apportons locaux, matériel, mais pas de financement de postes

Le travail avec les associations rend notre action plus souple, nous passons avec elles des Contrats Pluriannuels.

La place des associations a été bien décrite, sur le plan national, dans la Rapport Sandrier le FNDVA peut aussi être un bon lieu ressource d'information associative.

Nous pensons qu'il faut éviter trois pièges entre collectivité territoriale et association :

?? L'Instrumentalisation

?? L'opposition

?? L'Ignorance

C'est sur ce constat permettant le questionnement que se referme ce chapitre associatif.

D'autres aspects sont à prendre en compte, les limites du bénévolat et les risques du communautarisme.

d - Eléments d'évaluation sur ces divers aspects

En ce qui concerne l'évaluation, nous sommes en 2003/2004 à mi-parcours de la plupart des programmations (voir même des échéances électorales !) 2000/2006, à cette date de remise de rapport, je dirais même que nous en sommes au 2/3. Comme le précise certains de mes interlocuteurs : la politique de la Ville étant de la Compétence des agglomérations, et l'annexe 1 de la Loi Borloo nous donnant certaines données quant aux indicateurs, il paraît important que l'on utilise ce moment et des incitations proposées afin de réaliser ce que l'on oublie, minimisée dans la méthodologie de projet : L'évaluation !

Voici donc ce que disent nos interlocuteurs sur cet aspect important d'application des politiques publiques, du développement social urbain et du service au public, tout d'abord au niveau de l'observation de la méthodologie, de l'évaluation intermédiaire des contrats liés à la politique de la Ville puis plus spécifiquement de l'évaluation des PEL, enfin de commentaires liés à ce qu'évoque cet aspect évaluation.

L'Observation

Le contrat cadre en référence à la Politique de la Ville sépare selon ce partenaire d'une agglomération l'observation de l'évaluation. Nous observons le système d'acteurs, une des conséquences en est le changement de l'Equipe MOUS. Nous avons créé des « Baromètres de quartiers » qui expriment le point de vue et l'expertise des habitants, en lien avec l'Université de sociologie. Pour développer l'observation de l'évaluation ont été mis en place des :

?? Réunions du club des chefs de projets

?? Commissions politique de la ville

?? Lieux de représentations des habitants, associations, société civile

Tout cela pouvant faire liant avec les conseils de résidents.

La méthode ainsi appliquée, de l'Observation à l'Evaluation nous permet des « transferts technologiques » en programmation, techniquement nous pouvons déposer par Internet. L'Etat a d'ailleurs diffusé la méthode.

Pour l'observatoire social de cette agglomération, la connaissance de la Ville permet la réalisation du Contrat d'Objectif Ville/Education Nationale et précise les bases de données multi-utilisateurs avec le logiciel Map.info. Cette autre commune a mis en place un observatoire social. Des données quantitatives permettent notamment de dire qu'en 1998/99, 2,5 Millions d'Heures/Année/Enfant ont été offertes dans le cadre des conventions.

Au niveau culturel, il est signalé que quatre sites observatoires sont réalisés avec la DIV : Grenoble Sénart, Strasbourg et Vénissieux.

Objectifs et méthodologie

ICI l'objet de l'évaluation est l'impact général de l'action publique : « Une démarche d'évaluation est donc engagée, un appel d'offre est en cours pour voir les avancées sur les thématiques, des indicateurs sont élaborés avec les partenaires, ainsi on va vérifier si la Politique de la Ville s'est substituée au droit commun ou l'inverse ? (enfermement de la politique de la ville sur « ses » secteurs ?) Un audit de

politique publique est ainsi engagé, il saura analyser les modes d'interventions, les choix budgétaires en fonction des politiques prioritaires, quels enjeux stratégiques commandent politiques territoriales et thématiques ?

Pour cette ville Le processus d'évaluation se fait par tranches : Education, Emploi, Action Economique, afin de produire de la connaissance sur les problématiques du développement.

Pour cette autre commune, le mot évaluation serait à ne pas employer, il faut donner du temps au temps... Cette notion de temps est importante: Les porteurs de projets eux-mêmes sont producteurs de systèmes d'évaluation. Ce qui est évalué : L'Economie, la prévention, L'Education avec des données Socio-Démographiques au niveau du Projet Global : C'est dans ce cadre qu'ont été laissés les Systèmes d'action pour en arriver plutôt au processus et aux effets de l'action : Nous travaillons sur les représentations, le processus, le partenariat, et donc des indicateurs comme le nombre de réunions, la capacité à travailler ensemble, le fait de sortir du cloisonnement il est apprécié ainsi l'efficacité du Contrat de Ville. Ici également, l'évaluation est plus en terme de moyens et de processus qu'en terme de résultats. Dès lors, ce sont moins des chiffres que des objectifs de transversalité, mobilisation, pilotage, la prise en compte de ceux qui n'ont plus de valeurs repères qui est à évaluer. Il en est de même pour cette autre grande ville, ce sont aussi les effets qui sont évalués en déterminant des indicateurs qui questionnent sur le changement, qui interrogent le projet lui-même, qui clarifient les objectifs de transformation : Quelle place pour les filles par exemple ? Quelle culture de la réussite ? La démarche d'évaluation des politiques publiques selon la loi du 2 janvier 2002 permet de mettre à jour les relations avec les tutelles, l'administration, le financement, comme le confirme cette autre commune, nous devons être en situation d'évaluation permanente. Il ne faut inverser la tendance comme le constate celle-ci, il ne faut plus systématiquement répondre aux appels d'offre, mais seulement en fonction du projet, des priorités d'action que nous nous sommes données en fonction d'indicateurs de réussite.

Evaluation Intermédiaire de la Politique de la Ville

Qu'en est-il plus précisément de l'Evaluation intermédiaire de la Politique de la Ville ? Que se fait-il ? Pour ceux qui entrent dans cette phase, là en lien avec le SGAR et les autres institutions : CR, ANPE, CAF, EN, Logement Social, Nous utilisons l'annexe 1 de la loi Borloo : (Bib. : Note, Evaluation à mi-parcours – Note de synthèse intermédiaire – Note CNV du 27 mai_ 2003). Ici on évalue particulièrement les actions de prévention, il y a un manque de gens pour l'accompagnement; loi Borloo ZUS, Construction d'Indicateurs. Pour ceux-ci, dans le cadre intermédiaire d'évaluation et de schéma directeur de la vie associative, c'est la Direction de l'Action Sociale qui en a la responsabilité, 3 clés à cette évaluation :

1. Evolution des financements de droit commun : actions reprises ?

2. Priorité des politiques publiques

Intégration des enjeux du Contrat de Ville : Habitat : Mixité sociale [qualitatif, quantitatif] – PLH à l'échelle de l'agglomération : Rééquilibrage ? PDU déconnecté de la Politique de la ville...

Culture. Sur ce point, une convention de développement Solidaire entre l'Etat la Région détermine des Obligations de Service Public...Connexions, articulations, méthodes de travail

3. Comment évolue l'organisation de la Ville : Ex. : CEL

L'objectif final de l'évaluation est de réécrire le Contrat de Ville pour être généraliste ? Déterminer les moyens et les résultats opérationnels ? Les cibles, les stratégies, les priorités à définir. Les moyens de la Politique de la Ville, du droit commun ? Voir à quoi ça sert ?

La Participation n'est pas intégrée réellement elle est plutôt formelle : Uniquement descendant ; La Loi Vaillant n'apparaît pas comme un objectif participatif !

L'évaluation doit permettre le (re-)cadre du projet, mise en place d'un référentiel d'évaluation, détermination d'une action publique municipale : Qui fait quoi ? Les moyens engagés...La territorialisation est ainsi en jeu. »

L'évaluation se fait ici à partir des indicateurs : Mobilisation des acteurs, Nombre de partenaires, Parcours individuels des Jeunes... afin de réorienter le Projet validé avec les partenaires.

Evaluation des PEL

Dans la suite des logiques développées précédemment, l'évaluation des PEL se fait de manière pragmatique. Il est toujours préconisé de prendre son temps pour la mise en place du processus, ne toujours pas parler du « mot Evaluation » qui peut ne pas être compris, pris comme contrôle...

Là, l'évaluation du PEL se fait avec les porteurs de projets sous forme d'évaluation participative par quartiers.

C'est plutôt le suivi des cohortes, l'écart des moyens des potentiels en entrée en 6ème, le taux de réussite à l'entrée en seconde qui est pris en compte en ces lieux. Dans ceux-ci, l'évaluation se porte plus sur les trajectoires des enfants.

Là, les visites de terrain servent à réorienter les actions, ici, le secteur éducatif joue plutôt sur la concomitance des dispositifs pour articuler les évaluations

Voir aussi en: Bib. : Diagnostic éducatif : Synthèse des résultats.

Commentaires sur l'Evaluation

Certaines mauvaises langues diraient que la mise en place des dispositifs, leur accompagnement et particulièrement l'évaluation est le paradis des bureaux d'études, conseils et autres consultants, mais aussi des fois services de l'Etat ou fédérations associatives qui jouent ce rôle d'Expert. Pourtant la plupart des partenaires s'accordent à reconnaître que ces tiers de par leurs positionnements et compétences sont nécessaire notamment à ce processus d'évaluation. Qui sont-ils dans ce panel rencontré? :

CREAI - TRAJECTOIRES. - MAIRIE Conseil - UNADEL. - TETRA - Economie et Humanisme. – CIRES. – FRANCAS - EQUATION (Bib. : Cahiers des Charges) - MENSIA. – CRPU – EUREKA - PACT-ARIM - AGAM - ADEUS – ARES - CNRS...

Il apparaît à la lumière de ce chapitre sur l'Evaluation que plusieurs de nos interlocuteurs signalent le déficit d'information et de Communication : Certains proposent de mettre en place pour tous les acteurs une pédagogie de l'Information d'autres proposent comme moyen d'action de construire une information prenant en compte l'Intercommunalité en construction par les acteurs de terrain. Ou encore, constatant la difficulté de communication ne serait-ce qu'avec les 600 élus des 27 communes de cette Intercommunalité, une agglomération a réalisée à leur destination : la lettre de la politique de la Ville (Bib.)

L'évaluation qu'on s'en méfie ou qu'on la construise, qu'elle soit vécue comme contrôle ou outil naturelle du dynamisme d'action apparaît bien comme indispensable à la plupart de nos interlocuteurs.

5. PRECONISATIONS et CONCLUSION

C'est donc à partir de mon expérience et de mon savoir-faire depuis une quarantaine d'année dans le domaine du développement Social et des 74 interviews réalisées ces cinq derniers mois dans 21 villes que je fais ces préconisations, en reprenant le même plan :

- 1 - De la Politique de la Ville au Droit Commun**
- 2 - Réalisation d'un Projet Educatif Local**
- 3 - Eléments facilitant la mise en place d'une Politique de vie Associative**
- 4 - Eléments d'Evaluation sur ces divers aspects**

La DIV « Délégation Interministérielle à la Ville » prolonge ses dénominations par « et au Développement Social Urbain » (DSU). Cependant, beaucoup de partenaires ont trop tendance à oublier la deuxième partie de son appellation de « DSU » qui est un vrai concept opératoire.

En effet, on peut faire l'hypothèse de l'utilisation des dispositifs types Politique de la Ville sans pour autant faire du Développement Social Urbain, mai aussi celle du Développement Social Urbain ou Local sans ces dispositifs, du moins en les utilisant seulement comme support à un projet de Développement Global et non principalement comme celle d'une « manne » qui, si elle est loin d'être négligeable, risque à terme d'être éphémère et peut-être prétexte à des « montages de coups ». Certaines réalités, comme les sorties de « Contrat de Ville » des communes ou des projets comme les « Contrat Emplois Jeunes » dans lesquelles sont « entrés » de nombreux partenaires et associations, nous rappellent à ces diverses réalités de fin de dispositif.

Ces dispositifs qui heureusement, pour une part, perdurent surtout pour les quartiers en difficultés, n'ont pas une durée pérenne ! Dés lors, comment peut-on remplacer ce que certains appellent les « logiques de guichet par la logique de projet ».

Cependant, bien que n'étant pas spécialiste de ces questions il m'apparaît que la politique fiscale, nerf de la guerre de toute action sera déterminante de la réalité d'un retour en DC: Quel est le devenir de la DGF, de la DSU et des nouveaux modes de contractualisation ?

1 - De la Politique de la Ville au Droit Commun

Cela peut perdurer tout en entrant dans le droit commun si la Culture de la Politique de la Ville et du DSU s'y perpétue, comme nous l'avons vu dans l'analyse précédente cela nécessite la prise en compte des concepts relatés autour des mots-clés suivants :

Transversalité, Partenariat, Participation, Concertation, Coordination, Contractualisation, Territorialisation, Dispositifs, Processus, Méthodologie de Projet, Diagnostic partagé, Projet de Territoire, Démocratie de proximité ou Participative, Citoyenneté, Observation, Evaluation, mais aussi Intercommunalité, Décentralisation et bien d'autres...

La territorialisation décidée le 1^{er} octobre 2003 par nos élus, du moins dans le département Développement Social est déterminante pour la pérennisation de la Culture Politique de la Ville DSU en Droit Commun. Cette territorialisation par secteurs est en cours de réalisation au niveau de la Vie des quartiers. C'est une évolution de l'organisation qui, tout en maintenant les quartiers existants, crée de nouveaux périmètres d'intervention pertinents avec à sa tête, un manager territorial pour une présence du service et un soutien aux élus de quartier pour une meilleure efficacité de la démocratie de proximité.

Cela doit aussi favoriser au sein du Département Développement Social, une transversalité des actions de terrain dont les avantages sont :

- Une organisation territoriale plus proche des autres acteurs pour une meilleure articulation.
- Une optimisation et une mutualisation de moyens.
- Un positionnement territorial qui légitime la Ville dans son rôle de coordination.
- Une couverture de l'ensemble du territoire havrais.

La cohésion sociale, le lien social, les transformations sociales, sont des valeurs à développer.

Le respect, la solidarité, la fraternité sont également à prendre en compte, tout comme la sécurité, l'insertion, l'accès au même droit, la justice, les valeurs républicaines de citoyenneté, la laïcité, la démocratie de proximité doivent se développer dans le cadre d'un « Pacte Républicain » qui permette à tous et chacun le mieux vivre tant recherché dans la diversité.

A la lumière d'expériences de décentralisation et de territorialisation locale et nationale, de mise en place de nouvelles législations ou organisations territoriales en cours, nous pouvons certainement vérifier que le projet peut et sans doute, doit précéder la mise en place ou l'utilisation de dispositifs.

Ce n'est qu'à cette condition que l'on pourra expérimenter le Développement Social dans le cadre du droit commun et vérifier si les transferts de compétences, l'optimisation, la mutualisation et le déploiement des moyens viennent abonder la mise en place des actions qui en seront la conséquence.

Comme déterminé dans les réseaux de professionnels du Développement Social Urbain qui m'ont servi à développer une partie de cette mission confiée par la Ville, les quatre caractéristiques principales de la mise en place d'une politique de projet dans notre société française tels que nous le proposons certains textes ministériels sont :

1. Une action territorialisée
2. Une action globale et transversale
3. Une action association les partenaires et les habitants
4. Une action contractualisée

C'est seulement à ce niveau, les trois premiers axes de ces actions enclenchés que l'on peut donc utiliser contrats et dispositifs (et non l'inverse) du moins tant que ceux-ci perdurent ?

Le Projet, ses Objectifs, ses Moyens

Il est avant tout le Projet Politique de chaque Ville, mais quel est-il à mi-mandat ou du moins comment est-il transcrit, connu de l'administration et de la population ? On verra tout à l'heure le PEL, nos interlocuteurs affirment que ce PEL est le volet Education du Projet de Développement Social de Territoire, mais où est-il matériellement ce Projet Global dans plusieurs de nos villes?

Nous avons des éléments de projets de territoire mis en forme sous la responsabilité des responsables territoriaux, mais où est le projet global actualisé et validé en permanence pour beaucoup d'entre nous

? Peut-être existe-t-il ? Mes collègues l'ont-ils présent à l'esprit ? Il faut constamment actualiser les PST.

Une rencontre nationale aura lieu le 30 Avril à Paris et deux autres en mai en province... Il serait important qu'une forte délégation des villes participe à ces journées. (Bib. : Répertoire des Acteurs de l'Expérimentation des Projets Sociaux de Territoires – 20 juin 2003-)

Nous voyons donc l'importance pour chaque agent, chaque partenaire, chaque association, chaque habitant de resituer son action dans le cadre du projet Global de la Ville afin de donner du Sens à l'action.

Ensuite de faire vivre les concepts sus-cités notamment les modes opératoires descendants et ascendants, faire vivre la participation (par exemple, Le PDST du secteur Plateau Nord du Havre a associé pendant dix mois plus d'une centaine de partenaires associatifs et institutionnels...), qu'en est-il sur chaque territoire ?

Il faut par ailleurs anticiper la Décentralisation (on verra par la suite les nouveaux champs de compétence des CG et CR) et s'immerger dans la nouvelle culture de l'Intercommunalité. A ce jour qu'en est-il des transferts de compétences ? Les agglomérations ont-elles l'intégralité des compétences de la Politique de la Ville comme c'est de règle, même si sur certains territoires on balbutie, sur l'ensemble des intercommunalités. Qu'en est-il des clarifications de fonctions et compétences syndicats perdurants, GIP-GPV, Direction Politique de la Ville, PIC URBAN et autres niveaux de cohabitations institutionnelles au niveau des villes et agglomération ? La transparence là dessus devrait être la règle autant pour les agents que surtout pour la population et leurs représentants associatifs et partenariaux ? Nous connaissons trop la course aux différentes « écuries », du moins comme cela est perçu par une grande partie des gens de terrain, voir des concurrences entretenues si ces clarifications ne sont pas faites. La cour des comptes a là dessus fait savoir qu'elle considérait que la Politique de la Ville était peu transparente et onéreuse, il ne faudrait pas que localement elle soit onéreuse par ce que peu transparente !

S'il faut être volontariste pour faire vivre la transversalité, par contre, des règles sont nécessaires pour faire vivre ses différents niveaux ; L'intercommunalité : maître d'ouvrage, la ville : maître d'œuvre comme le préconise certains ou des règles de subsidiarité, comme l'ont élaboré d'autres ou encore une culture commune intelligemment partagée ailleurs...

Il faut aller vers une politique de complémentarité et de mise en commun des moyens et des logiques entre partenaires, conséquence naturelle comme nous l'avons vu sur un certain nombre d'autres villes d'une construction de projet co-partagé à commencer par un réel diagnostic.

Nous avons vu que le projet pouvait toucher une multitude de champs : social, santé publique, sécurité, prévention, socioculturel, culturel, éducatif, sport, emploi, économique, urbain, environnement...

La construction du projet doit être porteuse de sens, son mode d'élaboration contient en lui-même son résultat, l'association des partenaires, quels types de partenaires son niveau de Territoire : quartier, secteur territorial, Ville Agglo, est déterminent. Ces conditions de territorialisation sont déterminantes et enjeu du développement concernant tant l'association du partenariat et de la population que la mise en commun des moyens. Dès lors, la répartition des compétences des délégations d'élus et de l'administration décentralisée doit être définie, présentée...

Partenariat et Participation

Sur le partenariat, je rappelle que l'on peut trouver à titre d'exemple : FASILD, CAF, CG, CNASEA, URSSAF, Université, ANPE, EN, Bailleurs Sociaux, Le Champ de l'Entreprise, l'Etat/DDE, Chambres Consulaires, MSA, Conseil Régional les Fondations et bureaux d'études..., des réseaux d'acteurs, nécessitant un réel travail de réseau.

Sur la participation, et celle-ci n'est pas superflue, mais fondement même des conditions et moyens de la réalisation de l'action et de sa réussite. Il va de soi que beaucoup de conseils de quartier ou autres modes de « concertations » sont loin de donner satisfaction, tant aux participants (souvent les mêmes, avec une certaine typologie), qu'au reste de la population qui n'y participe pas, qu'aux élus de quartiers eux même.

L'objectif recherché et les moyens en découlant devraient être retravaillés. Il m'apparaît que dans une perspective de développement (Cf. : Annexe : Les conditions du Développement), l'expertise de chaque type d'acteurs : celles de la population : expertise d'usage, celle des élus et décideurs : Expertise de maîtrise d'ouvrage, et celle des techniciens : expertise des maîtres d'œuvre devraient être mieux articulées, mieux utilisées, les unes valorisant les autres.

Ainsi tout devrait viser non pas une simple information descendante, mais une pédagogie de la réflexion, une formation des participants. Un rôle d' élu plus écoutant, proposant et décideur et un rôle de technicien facilitant plus l'animation et la technique d'information.

Mais il serait important de définir dans quel degré de participation, on peut entraîner la population, en fonction des niveaux de la participation :

?? Information

?? Concertation

?? Coopération

?? Codécision

On doit établir des chartes, des règles qui conditionnent le mode participatif souhaité par la population et voulu par les élus.

De l'information affichée, aux budgets participatifs en passant par le journal municipal, ou les diverses réunions, voir formations, l'approche n'est pas la même.

De plus de nombreux modes participatifs existent : Nous venons de parler des Conseils de Quartier, mais il existe aussi des ateliers d'urbanisme au niveau des villes en fonction des divers chantiers en cours, des conseils de développement (au niveau des l'Agglo). Comment ces différents niveaux s'articulent, se complètent, faute de rendre incompréhensible la lisibilité de la concertation, sa crédibilité et donc le processus de décision lui-même.

Cela implique un plan d'information, de communication, de formation qui de plus devrait toucher ensemble des acteurs différents :

?? Elus

?? Autres décideurs

?? Administration

?? Partenaires institutionnels

?? Partenaires associatifs

?? Population

C'est donc une nouvelle forme de gouvernance qu'il faut mettre au point.

Par ailleurs, au niveau de l'expertise d'usage, de construction de projet, il serait intéressant d'approfondir différents modes participatifs comme :

?? Université du citoyen

?? Atelier de l'Avenir

?? Réseaux d'échanges et de savoir

?? Fonds de participation des habitants

En tout état de cause, la procédure, l'entrée dans un dispositif préétabli ne doit pas se confondre avec concertation et participation et ne doit pas précéder le projet, le processus participatif qui en lui-même est un objectif du projet. Là, la notion du temps, des temps ne sont pas les mêmes (nous en reparlerons ultérieurement), L' élu, l'architecte, le pédagogue, l'administration, l'association et le citoyen lambda n'ont pas les mêmes rythmes, les mêmes besoins d'info, les mêmes temps d'appropriation du projet et tenir compte de ces diverses réalités conditionne aussi les bons résultats de l'action.

On l'a vu, sans employer le terme « discrimination » connoté, mais certains l'utilisent, il faut envisager en fonction des diagnostics des réponses forcément inégalitaires d'un territoire à l'autre et même les financements de droit commun doivent être répartis en conséquence. Un travail d'explication, de pédagogie peut être nécessaire pour la compréhension de l'ensemble de la population, là encore une Culture Pol.Ville/DSU bien internalisée est facteur de cette compréhension.

Retour au Droit Commun et Coordination

Le retour au droit commun proprement dit est bien entendu conditionné par les réels transferts de financements dans le cadre de la décentralisation qui globalement à ce jour semblent en baisse, mais aussi nous l'avons vu précédemment impliquent une capacité à la transversalité, au partenariat, au premier chef desquels les CG et CR qui viennent d'être nouvellement élus et sont donc en place pour 6 ans.

Quels sont leurs budgets, leurs compétences ? :

Conseils Généraux : budgets : 48 Milliards d'euro dont 40 pour les compétences actuelles et 8 pour les nouvelles compétences

Compétences actuelles : action sociale ; collèges ; routes dép. ; Serv. incendie ; aide petites communes ; équipement rural ; trans. scolaires et interurbains.

Nouvelles compétences : formation des travailleurs sociaux ; tout le RMI ; action sociale d'urgence ; aide au logement ; logement étudiant ; fonds d'aide aux jeunes en difficultés ; personnel d'entretien des collèges ; routes nationales ; label de Tourisme

Conseils régionaux : budget : 19 Milliards d'euro dont 16 pour les compétences actuelles et 3 pour les nouvelles compétences

Compétences actuelles : formation professionnelle apprentissage ; coordination du développement économique ; trains régionaux ; propriété, construction et entretien des lycées ; parcs naturels régionaux.

Nouvelles compétences : aides économiques et individuelles aux entreprises ; crédits de formation professionnelle ; gestion des fonds structurels européens ; financement d'équipements sanitaires ; personnel d'entretien des lycées ; inventaire du patrimoine

A noter que les communes gèrent à peu près les mêmes sommes que les CG, CR, et intercommunalités cumulés, environ : 1200€ de dépense par habitant et 600€ de recouvrement de taxes et impôts.

Les effectifs du personnel, par contre sont trois fois plus importants dans les communes que pour les CG, CR, et intercommunalités : 1 185 000 personnels dans les communes pour seulement : 263 000 en CG, 138 000 en intercommunalité et seulement 12 000 en CR !

Les régions sont cependant des naines par rapports à leurs voisines européennes, en effet, Lombardie, Catalogne ou Bad-Wurtemberg gèrent 10 fois plus de budget par habitant que l'Île de France : 1^{ère} Région française ! et celle-ci, 20 fois moins que l'Ecosse ou le canton de Zurich ! (Sources : l'Express N° 2752 – 29/03- 4/04/04)

Le retour au droit commun passera donc par ces financements d'anciennes et nouvelles compétences auprès de ces collectivités territoriales, mais quelles seront les priorités que vont se donner dans ce cadre les nouveaux conseils élus ? A la date de remise du rapport il est trop tôt pour savoir ce que feront ces conseils!

Toujours est-il, ils devront faire en sorte de corriger certaines inégalités sociales comme le soulignent plusieurs villes rencontrées, mais quel sera aussi le devenir de la contractualisation ?

Par contre en ce qui concerne les Conseils généraux particulièrement en charge de l'action sociale, il faudra veiller à ce que la formation des travailleurs sociaux dont ils vont avoir la charge se fasse bien dans le sens d'une nouvelle approche en travail social. Les dimensions du travail social de groupe, collectif et communautaire, n'ont en effet pas du tout été prises en compte lors de la première

décentralisation des années 80. Cela fait qu'aujourd'hui, peu d'entre eux sont en capacité de faire un réel accompagnement social collectif pour les Rmistes, qui relèvent pourtant et intégralement maintenant de leur compétence directe ! Certains conseils généraux comme on me l'a signalé, ou comme j'ai pu le constater, tentent de s'adapter à partir de leur savoir-faire à dominante individuelle actuelle à la gestion collective du RMI par la mise en place de réseaux d'échanges de savoir. Ou encore comme certains qui revendiquent le suivi des impayés de loyers, dans le même esprit on peut suggérer qu'ils assurent les opérations de relogement lors des réhabilitations. On peut espérer aussi qu'ils se substituent par exemple au suivi des demandeurs d'emploi, au moins pour la gestion Sociale de ce fléau qu'est le chômage ?

Il y a d'autres partenariats à poursuivre, notamment avec les CAF, on le voit avec les centres sociaux, véritables outils de retour au DC, ou en core dans les CTL, les contrats enfance, les classes passerelles etc...Mais là encore des expérimentations comme les PDST ou PST qui seront à généraliser sont à mettre délicatement en place.

Pour cela, comme certains l'ont préconisé, il faut par territoire ou regroupement de territoires envisager, sous l'autorité de la ville élue et direction générale, la mise en place d'un comité de « Maîtrise d'Ouvrage » où seraient fédérés les principaux élus et décideurs et où l'ensemble des divers dispositifs pourraient être harmonisé. Cela serait à la fois réaliste puisque les principaux partenaires des diverses institutions sont à 80% les mêmes ! d'où économie de « Réunionnisme » et surtout cohérent, les diverses actions étant, en situation, supervisées et corrigées dans le même temps, là encore c'est un nouveau mode de gouvernance qui est à trouver...

Cela permettra, entre autre, en conséquence et dans l'esprit de l'annexe sur les conditions du développement (Cf. : Annexe) qu'un comité de « Maîtrise d'œuvre » regroupant les principaux partenaires opérationnels du territoire sous la conduite de chaque responsable territorial réalise l'action initiée à partir du PDST et orientée par le comité de Maîtrise d'Ouvrage cité précédemment.

Ce qui permettra donc au troisième partenaire, celui pour laquelle la collectivité locale œuvre : la population, les habitants, les citoyens de s'organiser dans de réels comités de Quartiers ou de concertation participatifs et ainsi de permettre à la triangulation proposée de réaliser un vrai développement social urbain, pour le cas réellement intégré au droit commun.

Sur le plan plus particulièrement financier, signalons enfin que d'autres partenaires, comme l'Union européenne et notamment le FSE ou les Fondations : www.admical citées par plusieurs villes rencontrées sont aussi des ressources pour bonifier le fonctionnement en DC :

Management, gestion des Ressources Humaines et Formation

Comme vous le constatez, le retour au droit commun est beaucoup plus un nouveau mode de Gouvernance, d'économie d'échelle, de mutualisation, de territorialisation qu'une recherche de financement de substitution, même si des pistes ont été données pour cela. Doit en découler une nouvelle manière de manager, de gérer les ressources humaines et donc des formations pour l'adaptation des personnels.

Tout d'abord, au niveau comparatif, il est à constater que sur les 16 villes sur 21 qui m'ont donné des chiffres (Cf. :L Page : x) la moyenne des agents pour 100 habitants est de 1,9 il est supérieur à cette moyenne pour les plus petites villes et inférieur pour les plus grosses villes. Bien sur, manions les chiffres avec prudence et comparons ce qui est comparable, je n'ai pas les données sur ce qui a été transféré à l'intercommunalité à des établissements publics ou ce qui est « sous traité » ou en délégation de service public. Toujours est-il que ce chiffre nous donne une tendance. A titre indicatif est il pertinent d'assurer la gestion directe de tant de lieux d'animation, alors que dans certains quartiers des équipements de type centres sociaux ont quasiment « délégation de service publique », ils sont des outils participatifs, leurs horaires sont souvent mieux adaptés au public et leur financements diversifiés, donc théoriquement moins onéreux et « plus rentables », dans tous les sens du terme pour la collectivité locale.

Ensuite, la gestion de l'action publique devenant moins directe doit devenir plus partenariale et dans l'esprit de la Pol.Ville/DSU, d'où la création sur plusieurs villes de collectifs de Service Public inter-partenaires, en transformant une partie de la gestion directe par de la coordination, mutualisation,

optimisation, redéploiement de l'action (là encore, liens avec centres sociaux). Il faut adapter, moderniser le service au public, faire des fusions de services : plusieurs grande villes en général nous donnent des exemples en ce sens, dans des quartiers d'habitat social, une certaine forme de gestion urbaine de proximité : GUP, peut aussi avec bailleurs, CG et partenaires jouer ce rôle.

Il faut donc transformer l'administration communale en coordination de services publics et donc faciliter la transversalité : Permettre les liens avec les réseaux : de veille éducative, de chefs de projets urbains, d'universités, de travail social... En un mot : rendre public ce qui est « privatisé par la gestion du service public ! » Redéployer le personnel, adapter les services, rendre sa capacité de gestion de décision au plus près du terrain et en tout cas aux cadres des services.

Je fais mienne l'action qui se réalise sur quelques villes visitées et je pense que la gestion du personnel et des carrières est la clé du devenir d'un réel retour au DC . Dans l'une d'entre elles, je le rappelle, la DRH à carrément embauché un cadre afin de vérifier l'adaptation des missions et des savoir-faire des personnels : La direction ayant constaté que le personnel trop souvent prisonnier de fonctions immuables qui n'utilisaient qu'une partie restreinte des capacités de chaque agent se privait ainsi de moyens importants qui devaient donc être adaptés.

C'est là que la formation qui vient seulement il y a peu de temps au CNFPT de s'ouvrir à la culture Pol.Ville/DSU, peut et doit donc servir à cette adaptation, à ce redéploiement tant nécessaire à l'application des politiques publiques au service du public, donc au public et à tous les publics.

2. Réalisation d'un Projet Educatif Local:

La Fonction éducative de la ville, un moyen: Le PEH

Le PEH, volet éducatif du projet de développement social de territoire. L'éducation comme outil du développement, doit se vérifier dans le cadre de la mise en place du Projet éducatif Havrais (Cf. annexe).

« Elaborer un projet éducatif est une aventure difficile parce qu'il s'agit d'une aventure humaine. Mais ne rien oser en la matière présentera un risque pire encore, celui de laisser l'éducation sans projet d'avenir et sans souci de justice ».

Edition DIV – Juillet 2001

Aussi, c'est à partir des quartiers, avec la population, les habitants, les jeunes eux-mêmes et de l'organisation territoriale en cours d'organisation qu'un PEL peut permettre aux trois institutions majeures dans ce domaine, comme les citent également la plupart de nos interlocuteurs : la famille, l'école et les institutions du temps libre de mieux s'articuler et être complémentaires dans le cadre d'un réel projet commun.

- a) La Famille dans sa fonction éducative et plus encore la « parentalité », concept nouveau dans lequel on « s'engouffre » plus par esprit de modernité que dans sa conception de base : assurer toujours plus de lien parents/enfants, en permettant aux premiers de garder et renforcer leur place dans les tâches éducatives et aux seconds de trouver les repères qui leurs sont plus que nécessaires.

- b) L'école qui au fil des siècles a su préserver des valeurs et le rôle d'éducation publique issue de l'enseignement, mais qui en plusieurs points, est peut-être en train de se déliter... Il faut que les pratiques s'interpellent telles les expériences de veille éducative, afin de répondre aux besoins de ce début de siècle, tant dans la pédagogie que dans l'ouverture à la communauté éducative et à son environnement afin que la culture, le sport, la santé, mais aussi les actes et concepts éducatifs de base : la lecture, le calcul, le civisme, soient les outils de l'éducation d'aujourd'hui qui doivent ouvrir entre autre, sur le monde du travail et de l'emploi.
- c) Les institutions du temps libre, plus difficiles à percevoir dans leurs diversités, mais pourtant omniprésentes sur le terrain : services publics et associations qui en harmonisant mieux leurs actions, doivent trouver ainsi une complémentarité à cette « triangulation éducative » par les loisirs et le libre choix des enfants, des familles et des éducateurs. Cela dans un processus participatif où la démocratie de proximité permet au jeune d'être le citoyen responsable de son devenir individuel et collectif, tant dans la famille, le quartier, le bureau, l'usine, en resituant ainsi l'homme qu'il doit être : créateur du lien social et de son devenir sociétal.

Dans ce « Tiers secteur », les villes interviennent dans plusieurs domaines : enseignement, sport, petite enfance, culture, politique de la ville, environnement, action sociale et vie des quartiers... Le coordinateur PEL pour aller « vers une politique éducative sur le territoire communal » doit faciliter l'interactivité des acteurs et transversalité de l'action afin de vérifier la pertinence de ce projet.

Comme le soulignent l'ensemble de mes interlocuteurs à l'exception d'une ville qui l'a semble-t-il directement intégré en DC, le PEL est le volet éducatif du contrat de ville et en ce sens relié au projet global de la commune –PDST-

Une autre nécessité préconisée par tous mes interlocuteurs et une condition de réussite du PEL : la nomination dès la décision de mise en place d'un projet de nommer à temps plein pour cette mission un coordonnateur, chargé de mettre en place, comme nous l'avons vu, non pas d'un simple projet à finaliser en quelques mois, mais un processus partenarial et participatif de longue haleine ! On peut préciser ici que comme dans beaucoup de villes rencontrées, l'harmonisation de l'action PEL/Pol.Ville se fait par l'intégration du coordonnateur à l'Equipe Pol.Ville du Contrat d'Agglo.

Un comité de pilotage qui pourra être le comité de maîtrise d'ouvrage proposé précédemment doit être constitué non seulement et dès le début de la mise en place du processus avec les directions des villes concernées, mais dans le même temps afin de créer les synergies nécessaires, avec les autres partenaires : état : éducation nationale, intercommunalité, CG, CR, CAF...ce qui est en soit une garantie de la pérennisation de l'action en DC par l'existence de ce partenariat qui se coordonne et qui en conséquence peut assurer aussi un multi financement de la réalisation du PEH. Tout en nous souvenant de ce que nous ont dit plusieurs de nos interlocuteurs : « Quel argent pour quelles politiques publiques ? »

Le PEL doit être porté dès sa conception par les responsables politiques, il pourra faire l'objet par exemple d'une lettre de cadrage co-signée par le Préfet, afin de donner tout son poids et engager les services de l'état

Sur la commune, le PEL est destiné à l'enfance et à la Jeunesse, de la petite enfance jusqu'aux jeunes adultes : 25 ans. Je n'ai pas rencontré d'autres PEL ayant une telle fourchette d'objectif d'action, ailleurs ils s'arrêtent à la fin de la scolarité obligatoire/ 16 ans. Mais nombreux sont nos interlocuteurs à nous dire que notre commune a sans doute pris la bonne décision. En effet, les jeunes en rupture, surtout à ce moment de l'obligation de scolarisation, si il ne sont pas nombreux (Quelques dizaines ou centaines pour les grosses agglomérations), n'en sont pas moins ceux qui vont se retrouver dans les pires problèmes personnels et causer de graves problèmes à la collectivité et à la société : prostitution, trafics de drogue et autre...

C'est pourquoi, par delà famille, école et institutions du temps libre, il faut entendre de manière large ce dernier secteur, en effet des institutions de la petite enfance : crèches, haltes-garderies, maisons de l'enfance... aux organismes tels mission locale, CIO, ANPE, mais aussi PJJ, prévention CG, afin de réaliser une réelle prévention des ruptures non seulement scolaires, mais donc sociales qui sont induites dans ce projet.

D'où la nécessité pour moi, de préconiser le rattachement clair de la ou des cellules de veille éducative au PEL, comme l'ont fait à deux exceptions près les villes rencontrées lors de ma présente mission tout en laissant à ces dispositifs la souplesse et la créativité nécessaire pour permettre une adaptation des savoirs et inter institutionnels. Ainsi l'on éviterait les ruptures, les décrochages, et l'on permettrait cette articulation d'acteurs, à partir des collègues et pourquoi pas des lycées...

Par contre, il est intéressant de noter que le PEL est bien le projet qui précède le CEL, ce dernier en étant la conséquence, même si dans la plupart des villes, c'est historiquement, le CEL, pour bénéficier de financements qui a précédé le PEL! Dans ce « retour aux sources » et à la logique pourrait-on dire du projet qui précède le contrat, l'ensemble de nos interlocuteurs est d'accord et s'emploie à clarifier le processus.

Ces villes nous invitent aussi à faciliter dans la construction même du PEL, un va et vient Territoires/Ville, que ce PEL ne soit pas centralisateur, mais unificateur et que si l'on reprend le schéma proposé précédemment, que La maîtrise d'ouvrage (élus, décideurs), plutôt « centralisatrice » tienne compte des maîtrises d'œuvre (techniciens d'institutions et d'associations) et d'usages (usagers, habitants, bénéficiaires, citoyens...) des territoires pour enraciner par cette dynamique partenariale et participative dès sa conception dans la pratique de réalisation du projet par cette dialectique Territoire/Ville.

Rythmes et Temps, Parentalité, Lutte contre le Communautarisme

Ces trois notions reviennent régulièrement dans les expériences des autres villes, nous allons y revenir, je voulais seulement signaler ici que la mission développement social précisait le caractère spécifique du « post-scolaire », certains de mes interlocuteurs se sont étonnés de ce point précis, même si beaucoup considèrent l'importance de celui-ci, par contre la majorité d'entre eux, comme le précise Perpignan, souligne la nécessité d'articuler l'enfant au centre des trois pôles : parents, (et la parentalité est soulignée) école, temps libre d'une part, comme préconisé précédemment dans le PEL et surtout comme précisé dans la démarche de projet ci dessus articuler scolaire et extra scolaire à partir des temps de l'enfant, des rythmes scolaires à adapter en conséquence. Et de profiter de tous ces projets pour dans un processus éducatif lutter contre le communautarisme.

Il apparaît qu'il faut redéfinir les appellations du « post-scolaire » et leur contenu d'accompagnement scolaire, d'aide aux devoirs, soutien scolaire, études... en relation très étroite avec toutes les institutions petite enfance, enfance, jeunesse, loisirs, vacances telles qu'énoncées précédemment et dans les diversités des réponses y donner une cohérence très certainement par des processus de concertation et de formation spécifique et multi acteurs en conséquence.

Les rythmes scolaires et extra scolaires doivent être adaptés en tenant toujours plus compte des temps de l'enfant, de la continuité éducative afin qu'il puisse effectivement vivre les aspects ludiques, sa citoyenneté et son « Vivre Ensemble » véritable socialisation et ouverture au monde, il apparaît que dans ce contexte le lien avec la lutte contre l'illettrisme et l'alphabétisation ont un rôle à jouer.

La lutte contre l'illettrisme et l'alphabétisation ont un rôle à jouer également au niveau des parents, ces actions peuvent à la fois être des réponses efficaces prenant en compte le renforcement de la Parentalité et la lutte contre le communautarisme.

La « Parentalité » serait-elle aussi à définir, pour ce que j'ai pu observer ce serait plutôt renforcer la place et l'autorité des (ou du) parents, en évitant tout d'abord que les autres acteurs : enseignants,

éducateurs, policiers, juges... se substituent à cette présence indispensable auprès de leurs enfants, sans avoir pu le vérifier par moi-même, certains m'ont dit que la confédération syndicale des familles : CSF, avait de bonnes expériences, des méthodologies d'action dans ce domaine, l'école des parents, les réseaux d'écoute et d'accompagnement à la Parentalité, Les maisons vertes comme (Dolto) peuvent aussi être de bons conseils. La co-éducation qui reste à définir et à préciser, en situation est certainement une bonne réponse à adapter sur chaque territoire.

Encore faudrait-il que chaque acteur ne tire pas la couverture à lui en disant : attention « la pédagogie », c'est de ma seule responsabilité, où est la communauté éducative ? Ou encore « les classes passerelles », c'est mon affaire! Ce ne peut être que les convergences, les complémentarités des acteurs qui permettent réellement une construction harmonieuse, sur le terrain du PEL.

Enfin et c'est la le plus délicat et un enjeu considérable pour les générations avenir : la lutte contre le communautarisme. Cette lutte ne commence pas là où il y a de la couleur ! Mais là où existe le premier soupçon de sectarisme de chaque élément de la société : évitons donc les querelles de clocher ou de quartier, les discriminations entre acteur éducatif noble et celui qui ne le serait pas, les boutiques ou chapelles ou les gens de terrain doivent obligatoirement aller pour obtenir des bribes de moyens pour poursuivre leur action. Les modes de clientélisme, d'assistanat, de soutien ambigu sont déjà des ferments de communautarisme, il faut passer de l'aide individuelle, à l'entre aide par le groupe pour en arriver à la solidarité intercommunautaire afin de ne pas sombrer dans ce fléau du communautarisme (Bib. : Dimension communautaire du travail social - Recherche-Action J. Dhers, M. Taleghani (1987 – Conseil Régional PACA)

Là encore, la méthodologie de projet, son diagnostic partagé, sa transversalité d'action, la remise en cause des dérives par l'évaluation dynamique est en soit un élément de réponse et un début d'action pour faire reculer le communautarisme

En conclusion de ce chapitre sur le PEL, il m'apparaît important de proposer à chaque acteur d'aborder le processus sans tabous, bien entendu des remises en cause institutionnelles au autre se feront jour, mais, c'est dans cette capacité à gérer les situations difficiles, les conflits même s'il m'apparaît qu'il y a déjà la réponse aux besoins éducatifs, pas de tabous non plus dans ce qui pourrait être remis en cause : L'omniprésence municipale, ou de l'état ou de toute autre institution ou encore la sacralisation de l'« éducation nationale », sa chasse gardée : Détentrice de « la pédagogie » ou encore ne pas toucher à « la carte scolaire », on le sait bien, le progrès, le développement, le changement ne se réalise qu'aux lisières des prérogatives et des territoires de chacun, c'est là qu'est le véritable enjeu du PEL, faute de quoi il ne serait qu'un « montage de coup » supplémentaire !

3 - Eléments facilitant la mise en place d'une politique de vie associative

Cela doit interroger les villes, non seulement sur des aspects de qualités de la vie qu'elles souhaitent développer et qui sont attendus de la population, mais là encore sur les notions de transversalité et de partenariat devant favoriser le projet. En conséquence, la politique des communes devant favoriser la vie associative, devrait prendre en compte des nouveaux axes forts de rationalisation, de clarification, de reconnaissance et de soutien aux associations locales.

Il y a à peine cent ans, lorsque la loi de 1901 a permis à tous et à chacun de créer une « personne morale » afin de réunir les citoyens en fonction d'objectifs qu'ils déterminaient eux-mêmes, un grand pas donnant un outil de démocratie participative avait été franchi.

Malgré de nombreuses dérives, cent ans après cet outil reste encore un moyen de vie démocratique par delà les institutions publiques que beaucoup nous envient. Cependant, il faut aussi en analyser les limites.

- a) Sur un plan national : il existe 880 000 associations dont près de 20 % ont au moins 1 salarié. 11 millions de bénévoles assurent la vie citoyenne et participative de ces associations. Sur les 20 % d'association employant du personnel, les secteurs couverts sont les suivants :
- 41 % sanitaire et social
 - 29 % l'éducation et la recherche
 - 14 % la culture, les sports, actions récréatives
 - 16 % autres

La masse financière gérée par les associations représente 40 milliards d'euro, dont 60 % assurés par des fonds publics (budget égal à celui de la défense nationale). Chaque année, 60 000 nouvelles associations voient le jour (Cf. spécial emploi libération du 6.10.2003) on peut en déduire que des dizaines de milliers disparaissent aussi chaque année, très peu posant l'acte de dissolution.

Des contacts avec le CNV, la DIV, ODAS, l'UNADEL, l'IR DSU, la Fédération des centres sociaux de France et d'autres regroupements nationaux m'ont permis de mieux poser le problème sur un plan général. Auquel Gérard Sanvicens, par exemple, délégué général de la FCSF interpellé me déclare : « Votre mission porte sur des sujets considérables et dont l'impact local me paraît très important en effet.

Je vous confirme que sur les diverses questions traitées, les centres sociaux ont et participent à des réponses locales très précises et très performantes. Par ailleurs de nombreuses ressources sont mobilisables sur ces questions mais vous devez les connaître.

Dans l'éventualité où une collectivité ...veut mettre en œuvre des projets sur ces axes, nous sommes disponibles, au niveau local car les centres sociaux du pôle [local] développent activement leur travail en réseau avec l'appui d'une mission régionale FCSF et au niveau national en mobilisant notre expertise d'accompagnement des acteurs locaux.

Pour conclure, c'est en effet, dans le processus de mobilisation des acteurs que réside la réussite des évolutions que vous étudiez. Nous sommes convaincus que la bonne approche pour de telles politiques doit promouvoir les ressources de la société locale, reconnaître les acteurs, afin de définir les cadres de gestion pertinents. Les réussites durables prouvent cette orientation fondamentale. »

Nous sommes donc encouragés par les réseaux nationaux à trouver localement les ressources nécessaires et de mobiliser les acteurs dans le cadre du PDST notamment.

Cependant, si la vie associative peut permettre une réelle participation des citoyens, elle n'en recouvre pas moins des réalités différentes.

Au regard des chiffres cités concernant les associations : 80 % fonctionnent uniquement par du bénévolat, du volontariat, mais 20 % le sont avec des salariés. Ces associations en emploient 1 million ½, soit 5 % de la population active (dont 71 % de femmes).

On voit là, à la fois le rôle économique du secteur associatif, mais avec 60 % de fonds publics (toutes associations confondues), une forme de « délégation de mission de service publique » accordée, principalement à ces « 20% » du secteur associatif.

Pourtant avec les mutuelles et les coopératives, le secteur de l'économie sociale ou 1/3 du secteur à une fonction économique et sociale non négligeable au niveau de la société, même si certaines dans le secteur de l'assurance, du sanitaire, du sport, pourraient tout à fait prendre une structure de société anonyme ou SARL, tant leur objet associatif n'est plus évident. C'était le cas du Club Méditerranée il y a quelques années ou encore de certains clubs sportifs qui, pourtant dépensent des dizaines de millions dans des coûts de transfert de joueurs !...

Les 80 % d'association avec bénévoles, quant à elles, représentent sans doute plus cet esprit d'initiative citoyenne et participative.

Contractualisation, Maisons des Associations, FPH et lutte contre le Communautarisme

Lors des rencontres sur les 21 sites nous avons pu constater que les villes oscillaient entre instrumentalisation, méfiance, ignorance, opposition ou recherche de partenariat équilibré

Sur une ville visitée, il a « été déclaré que le levier du social était associatif, ailleurs, un schéma directeur de la vie associative est en cours d'élaboration, là par contre, un chef de projet nous déclare que si les Centres Sociaux étaient quelque peu instrumentalisés, c'était par ce qu'on leur avait confié une mission de « paix sociale » et que la Pol.Ville payait en conséquence !

C'est donc dans plutôt dans l'esprit de complémentarité de l'action publique, mais sur la base de leur propre projet associatif qu'il faut chercher cet équilibre naturel dans le jeu d'acteur du développement local.

Deux éléments principaux semblent conditionner cette recherche de complémentarité :

?? La contractualisation et le subventionnement

?? Les maisons des associations

La Contractualisation, celle-ci n'est pas qu'une technique, elle est le résultat de l'accord politique entre plusieurs maires adjoints avec des conséquences pratiques sur les critères de conventionnement. Sur beaucoup de sites, nous avons pu voir que 50% des programmations Pol .Ville l'était auprès de secteurs associatifs avec des accès directs par Internet ou des dossiers communs pour l'ensemble des partenaires comme dans une communauté urbaine, l'utilisation du logiciel AGATA, étendu depuis à d'autres villes par la DIV, ce qui entraîne des conventionnements triennaux.

Sur une autre ville, il y avait trois critères de financements :

Les charges directes

Le « tronc commun » du personnel : directeur, secrétaire

Les moyens sur objectifs

Par delà cette clarification qui devenait règle du jeu, cela permet à la ville une meilleure anticipation, une base de négociation et une prévision budgétaire intéressante

Par ailleurs, le dossier unique associatif était une simplification administrative et relationnelle importante

Que les relations étaient clarifiées sur cette autre commune et que les visites annuelles aux associations par la Direction du Développement Social et de la Jeunesse, service de DC n'était pas vécue comme un contrôle, mais la remise d'un document bilan était une forme d'évaluation où la liberté associative n'en permettait pas moins de préciser la vie démocratique de l'association et la responsabilité associative.

C'est bien entendu dans ces directions de conventionnement pluriannuel inter services que j'invite les villes à poursuivre sur des critères à clarifier, avec règles du jeu et mode d'emploi pour une transparence toujours plus nécessaire.

Les Maisons des Associations : Elles associent soutien et autonomie, elles sont en fonction des sites : lieux de référence, de formation, d'utilisation d'espaces multi médias, mais aussi espaces de constitution d'identité, de lisibilité, de co-gestion.

Un fichier informatisé basé sur des fiches ressources serait aussi à réaliser et à mettre en ligne afin que chacun puisse s'informer sur la réalité souvent méconnue de la richesse associative.

A noter également que les Fonds de Participation des Habitants : FPH sont dans plusieurs lieux, particulièrement dans le Nord-pas-de-Calais notamment, région où ils ont été créés de véritables pépinières d'initiatives citoyenne et souvent associative ; mais là, la régulation des projets est essentiellement assuré par les associations elles-mêmes.

Enfin en ce qui concerne les risques de communautarisme, et la lutte contre ce phénomène, déjà évoqué dans le chapitre PEL, il faut avoir les mêmes comportements que ceux qui y ont été signalés. Cependant certains partenaires signalent que pour éviter de tomber dans le renforcement de ce phénomène, ils demandaient dans les projets associatifs et FPH que les destinataires, les usagers des actions ne soient pas seulement des ressortissants de communautés homogènes, mais que ces projets fassent nettement apparaître des actions pour un public pluraliste et des ouvertures aux autres significatives, les évaluations et soutiens faits en conséquence.

Plus particulièrement, lors des projets FPH, les associations de type communautaire devraient être non seulement tenues de faire des projets pluralistes, mais lors du soutien du projet, ceux-ci devraient effectivement représenter diverses populations, si possible plusieurs quartiers et être effectivement à destination d'un large public.

Des organismes comme le FNDVA, la FONDA et autres coordinations associatives seraient également à consulter. (CF ; : Bib.: Rapport Sendrier : Associations et Politique de la Ville 2001)

b) Sur le plan local : Dans cet esprit, il faudrait également mieux cerner statistiquement et qualitativement les problématiques associatives locales.

c)

Cependant, comme au niveau national, ces associations recouvrent aussi plusieurs réalités. Il faudra certainement approfondir celles-ci. Si l'on s'en tient à l'expérience que j'ai eu sur le plateau havrais au regard des 52 représentants associatifs qui ont participé pendant 8 mois à l'élaboration du projet de développement social de territoire, 54 % des responsables associatifs, majoritairement des professionnels, représentaient des associations employant plus d'un salarié (souvent 10 ou plus !) et seulement 46 % étaient des représentants associatifs venant exclusivement d'association de bénévoles.

Cela démontre que dans l'action, les partenaires associatifs d'une ville doivent être, pour une bonne partie, des représentants de structures apparentées à des « délégations de service public » et pour une autre, plutôt à des citoyens de terrain, ces deux « qualités » sont certainement complémentaires, mais il est nécessaire d'affiner cette problématique afin que les villes définissent mieux leur politique associative.

Dans la catégorie des associations sans salariés : nous avons tous à l'esprit deux risques de dérive de ceux que l'on appellent bénévoles :

- Celle d'un habitant qui crée « son association » pour « à la clé » créer son emploi et qui, soit s'il n'arrive pas à cette fin ou au contraire s'il y arrive a tendance à ne plus trop développer l'association quant à son objet initial participatif.
- Ou comme autre dérive, la constitution de plusieurs associations de communauté culturelles ou ethniques voir religieuses qui risquent de développer souvent à leurs corps défendant un certain « communautarisme » dont on ne peut pas, à ce jour, prévoir les évolutions.

d) Détermination de méthodes et critères favorisant les vies associatives

A partir de ces éléments d'analyse succincte, il faudra certainement, du moins pour les associations à large majorité de bénévoles, vérifier auprès d'elles qu'elles développent bien la création du lien social, la participation citoyenne, la convivialité, les échanges de savoir-faire, de culture... et dès lors les aider à atteindre ces objectifs et valeurs en créant des lieux interactifs, de transversalité et de service. Il est clair d'après les villes visitées que des lieux tels que pôle de ressources à la vie associative, maison des associations et autres moyens logistiques d'une part et des conseils au service des associations d'autre part favorisant ces objectifs et valeurs en évitant les « détournements » associatifs à des fins personnelles ou communautaristes qui ne répondent pas à ces critères.

A partir de là les méthodes et critères de reconnaissance, d'accompagnement, de soutien, d'appel à projet, doivent permettre « sans l'instrumentaliser » de développer le secteur associatif sur des valeurs et avec des méthodes reconnues, à la lumière de ce que réalisent d'autres villes, tout en laissant à celui-ci l'initiative de son propre projet, la liberté de créer, de s'auto-animer et de développer ainsi le lien social si nécessaire par et pour les habitants, les citoyens au premier rang desquels les jeunes. Pour les autres associations, notamment à vocation de « délégation de service public » il faut bien déterminer ce qui relève de cela tout en évitant la « gestion de fait » directe ou indirecte de ce qui relève du réel projet associatif, aidé, là encore en favorisant « la logique de projet à la logique de guichet ».

Mais pour cela, il sera sans doute nécessaire de faire évoluer lentement des mentalités et comportements locaux, notamment en ce qui concerne les risques du communautarisme, des connivences objectives basées sur les origines de représentants ou professionnels associatifs, vis à vis de certains agents, voir d'élus dans certaines communes. Mais cela est avant tout un problème politique à régler à d'autres niveaux que l'administration et les villes auront sans doute là aussi des choix à opérer afin d'enrayer les dérives signalées qu'il faudra vérifier et analyser faute de quoi ces préconisations risquent de rester lettre morte.

Sur ces aspects le travail de complémentarité des acteurs devrait amener chacun à sortir de cette clarification selon le mode « gagnant/gagnant » en respectant la nature profonde de chaque acteur sans confusion de rôle et de mission.

4 - Eléments d'Evaluation sur ces divers aspects

Nous sommes effectivement en ce début 2004, en phase intermédiaire de réalisation de politiques publiques ; les contractualisations principales : Etat/Région, Européennes, Politique de la Ville, la législature, les mandats présidentiels et municipaux s'étalant effectivement de 2000 à 2006 +/- un an. Nous redémarrons de nouveaux mandats, par contre, en ce qui concerne les conseils généraux et régionaux, le parlement européen et le sénat. C'est dans ce contexte et alors que nous en sommes effectivement à l'évaluation intermédiaire des contrats de ville pour lesquels l'annexe 1 de la loi Borloo a donné des critères, que j'ai observé ce qu'il en était de cette évaluation et les préconisations présentes, en sont essentiellement tirées.

Tout d'abord, il apparaît important, sinon de mettre en place, tout du moins de rapprocher, fédérer, rendre accessible et permettre leur adaptation aux outils d'observation en notre possession : communautés, agence d'urbanisme, services statistiques, syndicats divers, GIP -GPV, services de l'éducation nationale, de la CAF... Le diagnostic partagé, première phase de la méthodologie de projet et l'évaluation qui doit être présente de manière dynamique dans toutes les phases de celui-ci nécessite la mutualisation de ces outils d'observation à l'exemple de cet outil commun mis en place pour le PEL d'une grande ville. Dans d'autres lieux, ce sont des « Baromètres de Quartier » qui prennent en compte les réalités vécues des habitants.

Mais à quoi conduit une évaluation ? Tout simplement me semble-t-il dans le domaine du développement social à mesurer et expliquer le changement, les changements, les évolutions, voulus ou subis et donc principalement la façon dont le changement est vécu, souhaité, redouté. C'est pour cela même si globalement c'est bien une évaluation de l'impact général des politiques publiques que nous mesurons, c'est essentiellement, sur les moyens, la démarche, le processus, tout autant que sur les résultats escomptés que se portent ces évaluations et les outils de mesure à mettre en place. L'objectif de cette évaluation est bien de réécrire le contrat de ville pour qu'il soit généraliste à partir de la territorialisation engagée, ne sommes-nous pas là en route vers un droit commun ayant intégré la culture de la politique de la ville et du DSU ?

C'est donc bien à une évaluation dynamique que nous avons à faire, celle-ci « réinjectant » tout au long de l'action ses éléments d'observation et d'analyse, de mode explicatif : les évaluateurs étant les acteurs eux-mêmes ! Nous retrouvons là les trois niveaux d'expertise dans la maîtrise d'usage, d'oeuvre et d'ouvrage, mais encore faut-il qu'ils existent, qu'ils puissent être repérés, qu'ils s'articulent les uns par rapport aux autres et qu'ils en tirent chacun les conséquences pour rectifier les comportements, les moyens pour les réorienter vers les infléchissements d'objectifs, eux même essentiellement conséquence du réajustement de la manière d'agir, et donc d'indicateurs tels que :

?? Mobilisation des acteurs

?? Capacité à travailler ensemble

?? Eléments de décloisonnements

Pour ceux qui sont associés au projet

?? Quelle place pour ceux qui n'ont plus de repères et de valeurs ?

?? Quelle place pour les filles, les anciens, les malades, les exclus...

?? Des indicateurs de parcours : scolaire, de travail, résidentiel pour une culture de la réussite

?? Quelle participation sur les écoles, les lieux d'emploi, les quartiers ?

Pour ceux qui sont les sujets de l'action engagée pour et le plus souvent possible avec eux. Ainsi l'évaluation est effectivement un outil indispensable pour que vive le projet.

Que tout au long de l'action, enfin soient mis en place des outils d'information, de communication, des moments et des lieux de concertation, de communication, d'écoute afin que l'homme soit bien lui-même acteur et bénéficiaire de l'action, objet de l'évaluation, mais sujet de l'action.

CONCLUSIONS :

Les éléments de conclusion sont en filigrane tout au long du compte -rendu de cette étude :

- ?? Un projet clair, mais évolutif partagé avec les partenaires institutionnels, porté par les élus à partir de leur programme politique,
- ?? Des moyens en hommes et en volonté pour mettre en place une méthodologie de projet qui permettra tant les objectifs que dans le processus une co -construction effective.
- ?? Mettant en place des moments et des lieux de concertation de co -construction et de décision où les trois niveaux de partenaires pourront exercer leur expertise : La maîtrise d'usage, d'oeuvre, d'ouvrage
- ?? Ne brûlant pas les étapes et permettant les infléchissements nécessaires par un diagnostic partagé
- ?? Ensuite par la réalisation de l'action permettant à chacun de s'y impliquer à son niveau.
- ?? Permettant en permanence cette évaluation dynamique que nous venons d'évoquer dans le précédent chapitre.
- ?? Et en tout état de cause, prendre le, les temps nécessaires, ne tombons pas à nouveau dans une logique de guichet pour laquelle principalement le bilan financier sera élément d'évaluation ? Mais dans la logique de projet pour laquelle l'évaluation dynamique donne tout son sens et où l'HOMME est lui-même facteur des inflexions qu'il donne en maîtrisant collectivement et harmonieusement - LE CHANGEMENT facteur de DEVELOPPEMENT , d'AMELIORATION et de QUALITE de VIE, en un mot où il VIT tout simplement au sein d'une collectivité territoriale qui en aura tout simplement favorisé les moyens.
- ??

« Finalement, c'est bien le comportement de l'homme de demain, plus encore que celui du jeune d'aujourd'hui qui nous apportera la réponse et nous permettra de juger de nos réalisations actuelles, car c'est lui le but final de l'œuvre à entreprendre...

...Mais c'est une œuvre qui me paraît valoir la peine d'être entreprise.»

José Dhers, le Premier Avril 2004

« Ainsi en créant les conditions du réel, il est possible d'aller vers l'espoir »

Ville du Havre

RAPPORT DE MISSION D'ANALYSE ET PROSPECTIVE EN DEVELOPPEMENT SOCIAL

ANNEXES

?? Lettre de Mission de Monsieur Nicolas Pernot DGA	Page 43
?? Les Conditions du Développement	Page 44
?? Réponses au « SVP Ressources de l'IR-DSU »	Page 46
?? Eléments Bibliographiques et de Documentation	Page 50
?? « SIGLIER »	Page 56

Le Havre, le 6 novembre 2003

REPUBLIQUE FRANCAISE
VILLE DU HAVRE

Nicolas PERNOT
Directeur Général Adjoint
Des Services

Développement Social, Enseignement,
Sport et Services au Public
Objet : Mission Développement Social
Réf. : VDQ/EV/2003-MERCURE256

Monsieur le Directeur Général

Monsieur le Directeur Général

Monsieur José Dhers vient d'être nommé Chargé de Mission en Analyse et Prospective en Développement Social Par la Ville du Havre. Sa mission consiste donc à rencontrer dans les prochains mois sur le territoire national les représentants des Collectivités, Organismes, Réseaux et Associations pouvant nous aider à répondre aux problématiques suivantes :

- Quelle évolution envisager notamment pour un « retour au droit commun » à l'issue de l'opérationnalité des dispositifs type Politique de la Ville, GPV...
- Détermination des conditions et moyens à mettre en œuvre pour un développement optimum Projet Educatif Havrais décidé par les élus au regard de projets éducatifs locaux d'autres Villes. Comment « dégager » des marges de manœuvre pour développer celui-ci, notamment autour d'un axe fort comme l'accueil post-scolaire.
- Dans ces contextes, comment la Ville peut-elle définir sa politique associative ?
- Quels outils d'évaluation faut-il mettre en œuvre au regard de ces finalités ?

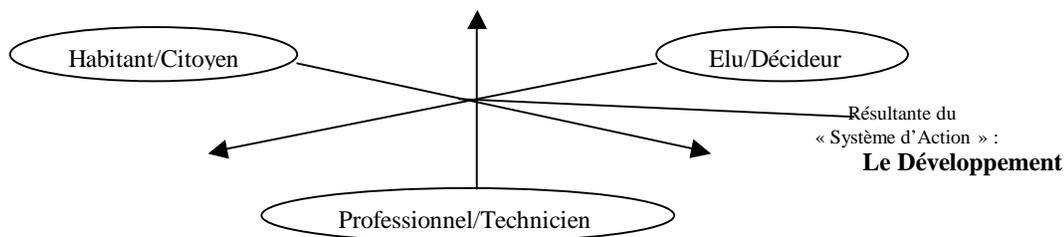
Afin d'aider la Ville du Havre à approfondir ces problématiques, je vous remercie de l'accueil que vous réserverez à Monsieur Dhers.

Je vous renouvelle mes remerciements anticipés pour votre collaboration et vous prie de croire, Monsieur le Directeur Général, en l'expression de ma considération distinguée.

Nicolas Pernot

Nicolas Pernot

Les conditions du développement, L'agencement dynamique du triptyque:
- Habitants/Citoyens – Elus/Décideurs – Professionnels/Techniciens -



Sans nous enfermer dans le système d'action, encore moins dans la « systémie ! », nous sommes nombreux, depuis de nombreuses années à avoir constaté que les principaux « ingrédients » du développement étaient les trois éléments de ce triptyque « agencés » de manière dynamique, sans confusion de rôle :

Les Habitants/Citoyens devant être en capacité de s'auto-organiser afin de passer de l'intérêt particulier pour développer des projets d'intérêt collectif. Ils peuvent s'assurer du concours des professionnels/techniciens afin de devenir experts de cette Démocratie Participative, si complémentaire de la Démocratie de représentation, de délégation des élus/décideurs.

Les Elus/Décideurs devant donc être en capacité, à l'écoute des habitants/citoyens et assistés des professionnels/techniciens d'analyser les besoins et de réaliser en conséquence des programmes d'action, arbitrant les projets et créant les conditions et moyens de leur réalisation, notamment en les finançant, renforçant ainsi la Démocratie de représentation, de délégation.

Les Professionnels/Techniciens enfin devant être en capacité d'apporter tant aux habitants/ citoyens qu'aux élus/décideurs des compétences techniques, des savoir-faire, des plus-values, des expertises, techniques, méthodologiques... permettant cet « agencement » des acteurs, devenant des Agents de Développement dans le sens le plus noble du terme pour renforcer la dynamique.

Ainsi les conditions et moyens étant créés pour cette interaction dynamique, la Démocratie participative pourra vivre renforçant d'autant plus la Démocratie de représentation et de délégation. Créons, renforçons donc un maximum de lieux de débats pour que naissent des projets d'actions pour et par les habitants/citoyens.

José DHERS
Dans le journal INITIATIVES
Janvier 2002

Va-t-on vers : Chacun son territoire ! ou l'illusion du Développement Social ?

Il y a deux ans, vous m'avez demandé de mettre noir sur blanc le Triptyque du Développement paru dans le Périodique de l'IDELIF : Initiatives en Développement Local en IdF: Réseau Régional de l'UNADEL (cidessus), depuis, les Lois du Gouvernement précédent: Voynet, Chevènement, Gayssot, Vaillant, souvent élaborées sans concertation entre elles ont mis en place un certain nombre d'instruments participatifs «dans le désordre»....: Conseils de développement, PLU :(concertation urbaine), Conseils de quartiers... Sur diverses échelles de territoires: Intercommunalité, Communes, Quartiers...

Depuis, avec notre actuel gouvernement, la mise en place de la décentralisation, les transferts de compétences et de financements, La loi Borloo, leurs diverses applications, mais aussi les prochaines échéances électorales: Départements, Régions, Europe, (ouverture de celle ci à 10 nouvelles nations le 1^{er} mai 2004 !) nous interrogeons sur l'articulation de tous ces niveaux territoriaux?

N'avait-on pas dit que deux par deux ces territoires devaient à terme se rapprocher: Communes/Intercommunalité, Départements/Régions, Etats/Europe?

Le moins que l'on puisse dire est que tout cela n'est pas très transparent et que le citoyen lambda a de quoi y perdre son latin.

Mes dernières expériences professionnelles et associatives m'amènent à attirer l'attention sur les risques que tout cela fait courir à la Démocratie tout court et à la Démocratie Participative en particulier, lors du dernier CA de l'IDELIF, vous m'avez demandé de vous développer cette réalité, ce que je tente ciaprès :

Des Risques pour la Démocratie

La démocratie participative, alibi ou condition du développement de la démocratie pour que vive la fraternité dans notre pays de liberté et d'égalité? Un maire d'une grande ville de banlieue qui c'est beaucoup démené ces derniers temps pour créer les conditions d'une démocratie de proximité dans sa ville et au niveau national et européen, en favorisant l'expression de la société civile notamment lors du dernier FSE ne donne t-il pas l'alerte en prônant la démocratie participative comme indispensable à la démocratie locale ?

Alors qu'il est élu au premier tour avec + de 50% des voix par ses électeurs, ne s'interroge -t-il pas sur la « représentativité » de la démocratie de représentation ?

En effet, lorsqu'il se promène dans la rue sur 100 passants qu'il croise, dix ont voté pour lui ! qu'en est-il des 90 autres ?

?? 50% des passants dans cette banlieue sont soit mineurs soit étrangers... Reste 50 personnes

?? 40% de ceux qui restent ne sont pas inscrits ou votent Blanc ou Nul.. Reste 30 suffrages exprimés

?? 40% de ceux qui s'expriment en votant le font pour des partis extrêmes...Reste 18 personnes

?? 55% de ceux qui votent pour des partis « de gouvernement » votent pour ce maire soit : 10 personnes environ...

Même si cette démonstration demande à être affinée, retenons -en surtout le principe général, dès lors, d'autres modes participatifs sont nécessairement à développer pour que 90% des habitants se sentent aussi citoyens, d'où la nécessité de mise en place de processus de démocratie participative et de nombreux moments et lieux de débats d'élaboration de vie citoyenne, de production de projet...

Un jeu d'acteur impossible sur des territoires différents, à moins que...

Après ce « détour » sur démocratie de représentation et démocratie participative, condition pourtant nécessaire au développement social, local, durable...Reprenons donc notre triptyque du développement, acteur par acteur afin de voir le fonctionnement du système:

?? **les Habitants/Citoyens :** Ceux-ci par définition s'organisent plutôt sur leur quartier, dans leur environnement proche, Les élus pionniers puis la loi Vaillant depuis qui a créé les conseils de quartier (obligatoires seulement dans les villes de 80 000 habitants et +) les cantonnent plutôt d'ailleurs sur ces espaces de proximité.

?? **Les Elus/Décideurs :** Surtout les « Grands Elus » où élus communautaires (Communautés Urbaines, d'Agglomération, de Commune, Les Pays) qui se situent eux sur des macro -territoires, lieux de décision et de pouvoir : les intercommunalités ! Ces espaces sans démocratie directe deviennent incompréhensibles pour les citoyens voir même les « petits élus : conseillers municipaux » et même la société civile pourtant ceux -ci devraient être associés dans les conseils de développement institués par les lois Voynet et Chevènement dans ces intercommunalités!

?? **Les Professionnels/Techniciens :** Enfin, surtout les agents municipaux se sentent plutôt en symbiose avec leur collectivité-employeur : La commune, territoire sur lequel on élabore le plan local d'urbanisme en référence à la loi Gayssot et donc des espaces souvent frileux de concertation pour cela.

Dès lors comment, ces trois types d'acteurs qui ont des légitimités territoriales différentes, ces divers territoires où des instances de participation et de concertation spécifiques existent peuvent -il se retrouver dans le système d'action décrit en première partie ?

De manière naturelle, ces nouvelles territorialisations législatives, créent des dichotomies supplémentaires dans la vie des partenaires et rendent de fait encore plus difficile la démocratie participative ! Si l'on ajoute à cela les nouvelles compétences et transferts des départements, régions de l'état et de l'europe, nous sommes déjà à sept niveaux de compétences et de politiques différentes !

Des clarifications devront s'imposer et par delà les élections prochaines, au moins aux trois premiers niveaux, il est souhaitable que conseils de quartiers, espaces de concertation urbaine et conseils de développement, articulent et complètent leurs compétences pour que la démocratie participative trouve concrètement des applications en complémentarité de la démocratie représentative qui nous le constatons risque d'être la grande malade des élections de mars et juin 2004, nous avons déjà eu une grave alerte le 21 mai 2002 ! Créons les conditions de la participation et de la fraternité pour que s'instaure dans nos quartiers, nos communes et nos pays un réel développement social par et pour les citoyens de notre pays. A chacun d'être créatif et actif afin d'en trouver les moyens.

José Dhers
(Projet)IDELIF
14 février 2004

SVP RESSOURCES IR DSU – OCTOBRE 2003-

PROBLEMATIQUE: MISSION DEVELOPPEMENT SOCIAL

1 - Désengagement des dispositifs type Politique de la Ville et retour dans le Droit Commun

2 - Réalisation d'un Projet Educatif Local

3 - Eléments facilitant la mise en place d'une Politique de vie Associative

4 - Eléments d'Evaluation sur ces divers aspects

1. « De la Politique de la Ville au Droit commun » : Mythe ou réalité ?

Une vingtaine de mails ont fait écho à la problématique du thème « De la Politique de la Ville au « Droit Commun », Une quinzaine de contacts préalables pris⁽¹⁾, en conséquence, les Agglomérations ou Pays cités pouvant répondre à ces problématiques sont les suivants :

Amiens, Bagnolet, Besançon, Le Blanc-Mesnil*, Brest*, Bobigny, Bordeaux', CorbièresMinervois*, Cergy', Dunkerque', Evry*, Garches', Grenoble°, Le Havre* ! Libourne', Lyon*, Melun*, Le Mans', Mantes-la-Jolie', Marseille*, Meaux°, Montereau*, Montbéliard, Montpellier°, Montreuil*, Mourenx, Mulhouse', Les Mureaux*, Nantes*, Orléans', Paris', Perpignan°, Poitiers', Rennes, Sénar*, Saint-Brieuc*, Saint-Denis*, Saint-Nazaire*, Strasbourg', Roubaix°, Valenciennes°, Val d'Orge, Val Lorraine, Villeurbanne*, Voiron (Merci aussi aux collègues d'Alès, Bourg, Saint-Jean-la-Ruelle, et à bien d'autres, d'avoir participé à ce SVP Ressources ou [et] à la mise en place des visites)

Cet essai de synthèse, en y incluant des éléments des premières visites réalisées à la fin novembre permet déjà de dégager des lignes forces.

2. Territorialisation et transversalité.

Beaucoup de professionnels considèrent que la territorialisation, certes induite dans la question, est en soit une réponse au retour à la « banalisation » des politiques de développement social, comme à Villeurbanne où ci après sur Amiens

« La Ville est en phase de "jumelage" de la politique de la ville avec la sectorisation des services. Pour la "digestion" de la Politique de la Ville dans le droit commun la question qui se pose à chaque fois au delà du territoire est bien celle de la transversalité au delà des services municipaux et donc du pilote et de sa légitimité. »

Sur la territorialisation, l'expérience de Montreuil, et les journées d'étude de 2000 sur ce thème, est citée plusieurs fois notamment par les collègues de la préfecture où de la région Ile de France :

« Sur ce sujet, la ville de Montreuil (93) est susceptible de vous aider, puisqu'elle a depuis quelques années territorialisé ses services dans ce sens. En première approche, vous pouvez vous procurer auprès de la DIV le compte rendu des rencontres "Territoires et proximité, moderniser le service public des villes" organisée par le GIE Villes et Quartiers qui se sont tenues à Montreuil les 24 et 25 février 2000 ».

3. « Banalisation » de la Politique de la Ville...

Mais la réponse est souvent inverse au questionnement, il s'agit de banaliser la politique de la ville comme au Mans ou à Voiron, Nantes ou les thèmes actuels de Gestion Urbaine de Proximité semblent aussi se rapprocher de cet aspect:

« Ma problématique serait plutôt: comment poursuivre les démarches de développement social dans l'esprit de la "politique de la ville" malgré de fortes tendances à la recentralisation et au reclouonnement...mais c'est sans doute, au fond le même sujet ! Ca m'intéresse. »

« La situation est différente de celle exposée au Havre, car nous souhaitons intervenir à moyen terme sur plusieurs quartiers dans une "configuration plus classique" de la politique de la ville et pour cela nous souhaitons contractualiser... Notamment sur la problématique renouvellement urbain et gestion urbaine de proximité. »

« j'ai eu connaissance à l'automne dernier (lors de la formation DIV USH DGUHC sur la GUP) de la démarche entreprise à Nantes par la communauté urbaine, vous pouvez vous rapprocher de collègues nantais pour creuser l'affaire »

4. ... Pérennisation du Développement Social Urbain...

Au point que des collègues revenant dans le « Droit commun » souhaitent s'immerger dans le savoir faire du Développement Social Urbain comme ce professionnel de Nantes :

« Je suis à présent à la direction de l'éducation qui est en train de se territorialiser... A l'avenir je vais devenir responsable de secteur vie éducative, il s'agit donc d'une véritable réforme pour cette direction municipale. Je suis bien sûr, toujours preneur d'information et prêt aussi à nourrir les échanges, je pense que même si je quitte le champ direct de "la politique de la ville", j'aurai besoin de ne pas être hors des réseaux DSU »

5. ... Généralisation des savoir-faire, disposition et moyens initiés par l'Etat ?

Beaucoup d'Agglomérations, de Pays: Libourne, Le Val Lorraine, Montbéliard, ... dont certains « hors label Politique de la Ville » sont donc à la recherche de ce savoir faire, des dispositions et moyens mis en place par l'Etat

« A Libourne -33 - (23 000 h), comme à Mourenx - 64 - (8.000 h) nous travaillons sans Contrat de Ville mais sous la "bienveillance" de l'état lors de nos demandes de soutiens financiers. La Div nous adresse ces documents et recense nos actions. « Pays et Quartier d'Aquitaine » est avec nous. Nous sommes aidés par un cabinet de Lormont.

En outre pour Libourne notre action couvre l'ensemble de la ville (avec 5 sites pour lesquels nous avons une attention particulière). De fait nous assumons le suivi de problématiques assez atypique dans le "champs de la politique de la ville" de type CHRS, accueil des saisonniers de la viticulture ... »

« Le Pays du Val de Lorraine, Meurthe et Moselle pratique la "politique de la ville" sans en avoir le label car il s'agit d'une politique "multi-sites" répartie sur 6 communes éclatées sur le territoire. La démarche est très intéressante puisqu'elle s'inscrit complètement dans l'ensemble de la politique du Pays : la politique de la ville est l'un des axes stratégiques de la charte et du contrat de pays.

Le Pays a contractualisé avec l'Etat, la Région et le Département en juin dernier. »

« Au Pays de Montbéliard, nous avons des chefs de projets territorialisés, et afin de garantir une cohérence d'agglomération, une convention de partenariat est en cours de signature entre les communes et l'agglomération pour définir à chacun des missions d'agglomération (l'agglomération finance les postes à 100%). Chaque chef de projet a donc une mission qui porte sur le développement de politiques d'agglomération, et donc du rôle, des moyens, et des négociations que l'agglomération doit initier. Les missions ont un tronc commun en termes de restitution, mais surtout en termes d'objectif dont l'essentiel est "quelles sont les priorités de l'agglomération dans le domaine considéré pour assurer une pérennité dans le temps de la politique de la ville".

6. Rapprochement avec les Conseils Généraux...

Plusieurs autres collègues nous signalent des démarches, des stratégies de rapprochement avec les Conseils Généraux, Brest, Mantes-la-Jolie., Ne sommes nous pas là dans l'acte II de la Décentralisation? Cela implique souvent pour le Développement Social des collaborations partenariales déclenchées quelquefois par l'élaboration de Projets de Développement Social de Territoire, comme à Voiron, Evry,... l'une des collègues en charge du suivi de l'expérimentation nationale de ces Projets à la DIV renvoie curieusement Le Havre (Plateau) au Havre (Caucriauville)!

« Cette question; tout à fait pertinente, pourrait être connectée ou être posée dans le cadre de la démarche de projet social de territoire qui a lieu actuellement sur la ville du Havre (quartier de Caucriauville), qui associe différents acteurs "du social (conseil général, CAF, DDASS, etc). »

« Cette démarche s'inscrit dans le cadre de la négociation de notre contrat d'agglomération Voironnais et nous espérons ainsi accéder à des crédits, notamment départementaux, actuellement réservés aux sites contrats de ville et si possible aux crédits d'état.

Pour ma part je serais preneur d'expériences de territoires ayant travaillé sur des diagnostics de quartiers sur le plan intégration urbaine, état du bâti et fonctionnement social (méthode, risques, points forts, intervenants.. .»

« Le responsable du service développement social de la ville de Mantes la Jolie me semble un bon exemple de réussite. Par ailleurs nous sommes à Brest dans une réflexion pour proposer aux élus un cadre de projet de développement social suite à la reprise par le Conseil général des missions insertion et accueil des publics au CCAS.

Le CCAS et le service socioculturel en ont fait une autre, à notre "chef d'en faire une synthèse". Quand ce sera fait je vous la transmettrai.

Par contre cela n'est pas en lien avec la territorialisation pour le moment, même si c'est dans les têtes. »

7. ...Action Sociale, Centres Sociaux, Vie Associative, Partenariat: mise en Réseaux

Ces rapprochements avec les Conseils Généraux se doublent donc souvent de prise en compte par les Villes, les Agglomérations, de l'action sociale classique, de mise en réseaux : Brest, Voiron, Montbéliard, de politiques pérennes Villes/CAF pour les centres Sociaux... Lyon, Villeurbanne...

« Préparation d'un argumentaire pour les élus de Brest pour aller négocier avec le Conseil Général sur 2 points essentiels : le mandatement de leurs services pour qu'ils participent effectivement aux instances de la politique de la ville . L'implication du CG dans la politique de la ville au delà de ce qu'il finance dans le droit commun, et la négociation sur une politique à plus long terme en ce sens. La mise en réseau permettra de proposer des actions collectives en direction de publics ciblés

« Dans ce cadre nous allons initier un diagnostic afin de faire un point précis sur l'état des quartiers ciblés. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de la négociation de notre contrat d'agglomération et nous espérons ainsi accéder à des crédits, notamment départementaux, actuellement réservés aux sites contrats de ville et si possible aux crédits d'état. »

« Concrètement sur Montbéliard, les chefs de projet sont respectivement missionnés sur : rôle, missions, moyens des centres sociaux ou des structures pivots des quartiers pour qu'ils confortent leur rôle de lien social de façon pérenne, les priorités de l'agglomération en complémentarité avec l'Etat dans le CLSPD, et en particulier sur les questions de mutualisation des actions de prévention, et de travail en réseau. La mise en vie d'un réseau avec les services sociaux concernés pour la définition des moyens d'une politique pour l'agglomération d'insertion des familles se réalise »

Pour les CEL, quel dénominateur commun, comment optimiser et quelles négociations avec les partenaires pour une véritable politique éducative d'agglomération, l'insertion... »

« A Villeurbanne, la vie associative s'effectue surtout autour des 7 Centres Sociaux plurigénérationnels, interlocuteurs majeurs et incontournables (6 sur 7 sont dans des secteurs Politique de la ville) : 2 CAFAL, 5 associatifs. Pour nous, le soutien aux associations passe par celui des centres sociaux, les autres associations. sont trop fragiles, elles naissent, meurent... L'interlocuteur est le chef de projet Politique de la ville qui a en charge ce secteur mais aussi, Jeunesse, Insertion, Personnes âgées et donc Centres sociaux et Vie associative. Nous aidons quelques clubs sportifs, une association d'aide aux devoirs (proche de la mosquée) en accord avec le collège

Au niveau financier concernant les centres sociaux, nous préférons ce qui est contractuel (Enfance, Ville) aux subventions globales. La fédération des centres sociaux du Rhône fonctionne bien mais nous avons du mal à trouver des Présidents et des Directeurs pour les centres sociaux. Nous avons aussi un Fond de Participation des Habitants :FPH . Un dossier unique est proposé aux associations »

« Sur Lyon, un schéma Directeur de la Vie Associative est en cours d'élaboration Les 4 élus en charge de ce secteur Affaires Sociales, Jeunesse et Sports, politique de la Ville et Education se sont mis d'accord sur des politiques communes, des logiques de conventionnement.

A Lyon, il y a 50 associations majeures, la lettre de cadrage budgétaire ne prévoit aucune augmentation, Il faut déterminer le volume d'offre de loisirs, les animateurs CLSH se recrutent à l'heure, voilà un certain nombre de réalités qu'il faut confronter à la vie associative: l'harmonisation de celle ci avec la politique de la CAFAL (CAF Agglo. Lyonnaise), particulièrement vis à vis des centres sociaux (9/14 sont directement en gestion CAF) il faut redéfinir la fonction de pilotage des centres sociaux et donc le niveau de prestation globale, des MJC (FFMJC), Le PEL est sur 2 ans. Des documents communs ont été mis au point.

8. Co-Financements en cours? Quels Financements dans l'avenir?...

Si un certain co-financement, une certaine mutualisation est en cours avec certains partenaires, notamment pour les centres sociaux, comme ci-dessus ou pour les évaluations, comme ci-après :...

« Sur Lyon, un appel à projets propose des convergences: quel impact cela a-t-il sur les Politiques Publiques? La gestion informatique de subvention se fait dans le cadre de la N 14 avec des fiches.

Le partenariat est engagé dans un processus d'évaluation, le Conseil Général, va signer, la Région est d'accord pour le financement.. ; L'Etat par délégué DDE est impliqué sur les quartiers ainsi que la Communauté Urbaine»

« Sur Sénart, la rédaction d'un cahier des charges sur l'évaluation co-financé par l'état, la communauté de communes, la CAF est en cours d'élaboration »

...Certains conseils généraux, comme celui de l'Essonne tout en constatant une certaine forme de désengagement de l'état, de l'Europe semblent prendre leurs responsabilités comme nous en fait témoignage notre collègue du Val d'Orge :

« La dernière réunion à la préfecture n'a pas été très claire. En gros, est annoncée une baisse du FIV, une inquiétude sur le FASILD et une résistance à l'ouverture du FSE.

J'ai trouvé le chiffre de 7% de baisse des crédits de la politique de la ville dans un article sur le débat parlementaire. Sur les dossiers ANRU et la loi Borloo : centralisation des crédits, création d'EPIC, fond unique de financement (plus de palulos, plus de réhab.) pour équipements, GUP et équipes d'animation, virements bancaires au lieu de mandater publics.

La nouveauté essonnienne est l'annonce d'un appel à projet conjoint Etat/Conseil Général, sur deux thèmes : insertion par le sport et lutte contre les violences. Les projets lauréats seront ceux qui seront mis sur le dessus de la pile !... (pas d'euros supplémentaires, mais l'affirmation d'une priorité des financeurs)

Le centre de ressources Essonne est en train de réaliser, sur une commande de la préfecture, un guide des crédits de droit commun de l'état. Le travail qui est fait est intéressant et pédagogique dans la mesure où il est créé une arborescence logique à partir des grands domaines de compétence, en passant par les programmes et en aboutissant aux actions. Cette démarche préfigure assez bien les futures mutations de la LOFT applicables dans les années qui viennent.

Et pourquoi pas d'autres pistes, comme nous le propose une collègue Sénartaise :

« au Pôle Mission Ville : Dossier Etat/Département, on finance les grosses associations. Je crois aux CROISEMENTS de Financements PRIVE/PUBLIC (j'avais eu le prix Fondation de l'enfance)

Y'a de l'argent dans le Mécénat (j'ai pas dit Sponsoring !) Site internet www ADMICAL ; Nuage France (HEC : Projet associatif socioculturel...La Fondation EDF...

9. ...Pour quelle qualité de Service ?

Cependant avec ce retour au droit commun, cette mutualisation, un collègue de Villeurbanne s'interroge sur les possibilités de maintien du lien social, un autre collègue de Bordeaux s'interroge sur celles « d'homme orchestre » : La qualité de service du professionnel en charge de dispositif spécifique pourra-t-elle se réaliser, hors dispositif et avec la même disponibilité pour un chef de service « banalisé » ?

« le relais sera-t-il pris par le Conseil Général, la Ville ? : Comment maintenir les outils de lien social ? En partenariat avec le département ? Le service est peu opérationnel, des RTT, pas de création de poste ! « Il ne faut être pauvre que les mardis et jeudis ! » Il y a un grand décalage entre l'offre sociale et les besoins sociaux ! »

« Un directeur des services de quartier n'aura jamais le temps d'animer un plan d'action incluant la participation des habitants et la vie associative. Quel service municipal peut piloter en plus la prévention et la sécurité, les questions d'intégration, etc...? »

10. L'Evaluation, une nécessité.

Qu'en est-il des éléments d'évaluation au regard de certaines villes visitées ? : Lyon, Senart...

« Sur Lyon, l'Impact du Projet de Développement de Territoire est l'Objet de l'évaluation et doit vérifier l'Impact Global de l'Action Publique par la Mise en place d'un observatoire permanent.

Dans le cadre de l'évaluation intermédiaire de la Politique de la Ville, du schéma directeur de la Vie associative, cette mission est rattachée à la Direction de l'Action Sociale. Suite à un bilan fait en 1999 sur la phase 94/99 du Contrat de Ville, il y a une mesure à « double entrée » à effectuer, outre les résultats de l'action publique, il en résulte que: « La territorialisation est un enjeu » !

Une démarche d'évaluation est donc engagée, un appel d'offre est en cours pour voir les avancées sur les thématiques, des indicateurs sont élaborés avec les partenaires, ainsi on va vérifier si la Politique de la Ville c'est substituée au droit commun ou l'inverse ? (enfermement de la Pol.Ville sur « ses » secteurs ?) Un audit de politique public est ainsi engagé, il

sera analysé les modes d'interventions, les choix budgétaires en fonction des politiques prioritaires. Quels enjeux stratégiques commandent politiques territoriales et thématiques?

Trois clés à cette évaluation :

4. Evolution des financements de droit commun: Actions reprises ?

5. Priorité des Politiques publiques

Intégration des enjeux du Contrat de Ville: Habitat : Mixité sociale [qualitatif, quantitatif] – PLH à l'échelle de l'Agglo. : Rééquilibrage ? PDU déconnecté de la Politique de la ville...

Culture ; Sur ce point, une convention de développement solidaire entre l'état la région détermine des obligations de service public...

Connexions, articulations, méthodes de travail

6. Comment évolue l'organisation de la Ville: Ex. : CEL

L'objectif final de l'évaluation est de réécrire le Contrat de Ville pour qu'il soit généraliste? Quels moyens et résultats opérationnels ? Les cibles, les stratégies, les priorités à définir. Les moyens de la Politique de la Ville, du droit commun? Voir à quoi ça sert ?

La Participation n'est pas intégrée réellement elle est plutôt formelle (CICA Uniquement descendant La Loi Vaillant ?) et non pas un objectif participatif

L'évaluation doit permettre le (re) cadrage du Projet, la mise en place d'un référentiel d'évaluation, la détermination d'une Action Publique Municipale: Qui fait quoi ? Les moyens engagés...

Des outils existent déjà : sur le quartier Mermoz, une enquête «Ecoute-Habitants» est effectuée annuellement par téléphone auprès des mêmes habitants, panel et cahier des charges ont été déterminés (Cabinet Trajectoire, groupe Reflex – dans la Drôme). A la Guillotière, quartier « mixte » méditerranéen en centre ville, il y a un souci d'objectiver la connaissance de la ville par l'Observatoire Social de Lyon (Institut Fournier). Un document de synthèse est en cours»

« Sur Sénart l'évaluation se fait en lien avec la DIV sur 4 Sites : Observatoire du point de vue culturel : Strasbourg, Venissieux, Grenoble) avec l'université de Rennes II

Nous élaborons un cahier des charges sur l'évaluation, nous devons construire des indicateurs :

Associations (typologies), Idées Jeunes (Mission Locale), Immigration, Culturel, Social : (70% des jeunes de la protection de l'enfance sont des étrangers) Laïcité...

11. Quel développement social local?

Est-il si simple de rendre pérenne les savoirs-faire, les méthodologies les plus-values et même les financements de la Politique de la Ville, donc de faire du Développement Social Local hors de Dispositifs Spécifiques? Toujours est-il qu'il semble qu'au regard de ces premières réactions et propositions de collègues, une interaction est en train de se produire entre les politiques spécifiques et

le « Droit commun », un mariage de raison, est-il en train de ce faire ?

JD 21/XI/03

- Bibliographie - documentation : à la Direction VdQ Ville du Havre

A – BREST

?? Mettre en œuvre le Développement Social Territorial : Méthodologie, outils, pratiques, Jean-François Bernoux – DUNOD –

?? Travail Social et Développeur, Philippe Mondolfo

?? Les chiffres de la CUB

B - CORBIERES-MINERVOIS (Pays de)

?? Pays Cathare- Territoires d'Avenir - Actes des journées UNADEL 6-7 juin 1997 – UNADEL : 1 rue du Pré St-Gervais 93 500 Pantin : www.unadel.asso.fr

?? MOUTHOMET, le chemin, Jean -François Pocentek, Communauté de Communes du Massif de...

?? ADHCO Budget 2004,

?? Organigramme,

?? Grille de cotation des Emplois,

?? Schéma Méthodologique adopté.

?? Fiche des PIM'S

C- DUNKERQUE

?? Convention d'application Territoriale du Contrat de Ville d'Agglomération/GPV de Dunkerque

- ?? Fiche – Questionnaire AMADEUS La Situation actuelle de la Politique de la Ville à Dunkerque
- ?? Brochure : En savoir plus sur la Démocratie Locale à Dunkerque
- ?? CR Comité de Pilotage Formation/Accompagnement des Délégués Communaux –Démarche
- ?? Note – Rappel du contenu de la Convention Cadre : Démarche d’accompagnement
- ?? Contrat Educatif Local - Décembre 2002
- ?? Réunion Evaluation du CEL et liste du Groupe Technique CEL
- ?? DUNKERQUE-Magazine – N° 138 Janvier 2004

D – GARGES

- ?? Organigramme de l’Equipe Développement de Garges – Octobre 2002
- ?? Diagnostic du Contrat de Ville de 1994 à 1999
- ?? Contrat de Ville 2000/2006 – Convention Territoriale Décembre 2000
- ?? Consultation Nationale sur les Associations Juillet 2002
- ?? Recensement de 40 association sur la Vie Associative à Garges – Diagnostic 2003
- ?? Bulletin d’Infos. N° 18 -Centre de Ressource pour les Associations – Garges – Octobre 2003
- ?? Annuaire des Associations du Val d’Oise www.valdoise.fr
- ?? La Nouvelle Rue – N° Spécial Octobre 2003 – Association des Centres Educatifs
- ?? La lettre du Maire – Spécial Rentrée - septembre 2003
- ?? GARGES Votre Ville – Dossier rétrospective 2003 – N° 37 – Décembre 2003

E – GRENOBLE

- ?? La Lettre de la politique de la Ville Nov 2002, Avr 2003, Juil 2003 (communication aux partenaires)
- ?? Cahier des charges de l’évaluation contrat de Ville et d’Agglomération Grenobloise 2000 -2006
- ?? Note évaluation à mi parcours des Contrats de Ville (réseau AMADEUS)
- ?? Note de Synthèse intermédiaire de 2003 de l’Evaluation en continu du Contrats de Ville de l’Agglomération Grenobloise
- ?? Commission Thématique
- ?? Conférence Evaluation de Juin
- ?? Power point Veille Educative et PEL
- ?? Cahiers des charges PEL et Veille Educative
- ?? Note CNV du 27 mai 2003
- ?? Organigramme
- ?? Cahier des charges Economie et Humanisme, Nataliès

F – Le BLANC-MESNIL

- ?? Faire la Ville autrement – La démocratie et la parole des habitants - Patrick Noynberg – 2001 –Editions :Yves Michel – Société - Collection Acteurs Sociaux.
- ?? Convention Territoriale du Contrat de ville - Blanc-Mesnil – Politique de la Ville 2000/2006
- ?? Contrat de Ville, évaluation intermédiaire ; Approche Qualitative – Techné Cité –
- ?? Contrat Educatif local Le Blanc-Mesnil, janvier 2000
- ?? Grain de CEL N° 3 avril 2000 - Edité Ministère J et S : www.education.gouv.fr/cel
- ?? Projet de Contrat Educatif de Blanc-Mesnil – Contribution du Contrat de Ville – Fiche N° 10
- ?? Comité de pilotage du CEL
- ?? Forum des Outils Educatifs 19/20 octobre 2001
- ?? Pôle de ressources éducatif
- ?? Livret d’Accueil 2003 : Enseigner au Blanc-Mesnil

G – Les MUREAUX

- ?? Un Grand Projet de Ville pour le Val-de-Seine Octobre 2000
- ?? Contrat de ville Intercommunal du Val -de Seine 2001-2006 Février 2001
- ?? Programme d’Initiative Communautaire PIC URBAN II Octobre 2001
- ?? Les Activités d’accompagnement à la scolarité Année scolaire 2001/2002
- ?? Diagnostic éducatif Synthèse des résultats CREDOC Mai 2003
- ?? Recherche-Action Observatoire Social : Diagnostic social partagé PEIROS 2003
- ?? Recherche-Action Observatoire Social : Diagnostic (Synthèse) PEIROS 2003

- ?? Convention Type : Aide de l'Etat a une politique Educative Local e
- ?? Fiche : Atelier Logement

H – LYON

- ?? Contrat de Ville de l'Agglomération Lyonnaise : 2000/2006
- ?? Contrat de Ville : Convention d'application communale de Lyon 2000/2006
- ?? Cahier des charges de l'Evaluation intermédiaire du contrat de ville
- ?? Evaluation Concertée de l'impact de la Politique de la Ville
- ?? Synthèse des Ecoutes-Habitants
- ?? Contrat d'objectifs et de Moyens Ville de Lyon/ Education Nationale 2001/2006
- ?? CEL : 2002/2004
- ?? CEL : Etat des lieux d'offre d'activité 6/16 ans Lyon 5ème & 8ème
- ?? PEL : Diagnostic de d'offre d'activité 6/16 ans Lyon 8ème
- ?? PEL : Organigramme
- ?? Schéma Directeur Conventions de Partenariat Ville/Associations
- ?? Fiche Associative type

I – MARSEILLE

- ?? Regard sur l'Actualité : La Politique de la Ville – La Documentation Française N° 296 – Déc. 2003
- ?? Document Annuel de Programmation du Contrat de Ville de Marseille : Appel à projet 2003
- ?? Programmation 2004 – 3 Dossiers Type : Fonctionnement – Investissement – Administratif
- ?? Rapport « L'éducation : Une Responsabilité Partagée » - Du Concept à la Mise en Œuvre : CNFPT/ENACT Pierre Tabanou Montpellier – Juillet 2002
- ?? Grain de CEL : Lettre d'Information sur les CEL N°15/ octobre/novembre 2003
- ?? Fiche : Point d'appui du Plan départemental d'Accueil des Etrangers
- ?? Lutte contre les discriminations GPV Marseille – Carnets de Route 11 et 12 : ISCRA, Collège Coopératif Provence Alpes Méditerranée
- ?? Lettre d'Information du Centre de Ressources pour la Politique de la Ville PACA N°1 octobre 2002
- ?? N° Spécial : Contrat de Ville de Marseille 2000-2006 – La lettre de la politique de la Ville –
 - ?? Journée régionale de réflexion et d'échanges sur les Métiers du Développement Territorial 14/2/04

J – MELUN

- ?? Répertoire des Ressources locales (Fiches Associatives)
- ?? Axe thématique : Education pages 58 à 69

K - MONTEREAU

- ?? Répertoire des Acteurs de l'Expérimentation des Projets Sociaux de Territoires – 20 juin 2003-
- ?? Guide des Associations de Montereau -Fault-Yonne
- ?? Guide Pratique Petite Enfance de Montereau -Fault-Yonne
- ?? Programme de la Maison des Familles de Montereau -Fault-Yonne
- ?? Centre de Loisirs de Montereau -Fault-Yonne
- ?? Montereau 77 – Hebdomadaire d'Information de la Ville - N° 108, 10/16 décembre 2003

L - MONTPELLIER

- ?? Contrat de ville- GPV de Montpellier, Note de cadrage 2004
- ?? Evaluation à mi-parcours du Contrat de Ville – Novembre 2003 –
- ?? Harmonie : Magazine d'information de Montpellier Agglomération N° 204 – Janvier 2004
- ?? Organigramme du Conseil général de l'Hérault – avril 2002-
- ?? Agences de solidarité du département – Lieu – Ressources – Appui : (LRA)
- ?? Ville- Ouest, quoi de neuf ? Rédaction : LRA
- ?? Journaux d'Information Municipaux : Montpellier Notre Ville
- ?? Journaux d'Information du Quartier : Montpellier Votre Quartier
- ?? A l'Asso ! : Annuaire des associations
- ?? Guide des Maisons pour Tous de la Ville de Montpellier 2003/2004
- ?? Montpellier Tip Top : Magazine des Jeunes de Montpellier
- ?? Plaque de d' ALCIR 34 et du CRIAD

?? Culture et Citoyenneté : Plaquette, l'IFAD- Peuple et Culture La Paillade,

M – NANTES

?? Organigramme Général des services Municipaux et Plan de Nantes
?? Charte de fonctionnement de la Ville de Nantes – Octobre 2001 –
?? Le Contrat Educatif de la Ville de Nantes – 2002/2005 -
?? Affiche : Création du Conseil Nantais pour la Citoyenneté des Etrangers
?? Coffret : Inventaire des Nouveaux Services Emplois Jeunes créés sur l'Agglomération Nantaise
?? Argumentaire et Répartition par catégories de Emplois -Jeunes 2003

N - PERPIGNAN

?? Organigramme des services de la ville de Perpignan
?? Dossier Association – DDSJ – Et Fiches Fondations et Aides Associatives et Evaluation
?? Guide pratique des formulaires associatifs + Fiche d'évaluation et Convention de Partenariat
?? Bilan des activités 2003
?? Organigramme de la Directions de l'Action Educative et de l'Enfance + enjeux du PEL
?? Axes de travail de la Coordination du PEL
?? Bilan du fonctionnement 2001/2002
?? Expérience de démocratie Locale : Amiens, Bobigny, Perpignan, Rapport CNV par Jo ROSS
?? Cahier des Charges de l'Evaluation à mi parcours du contrat de Ville – X et XII 2003

O – ROUBAIX

?? Organigramme et plan de la Ville de Roubaix
?? Roubaix ALMA-GARE : Lutte Urbaine et Architecture – 1982 – Ed. L'Atelier d'Art Urbain
?? Roubaix : 50 ans de transformations Urbaines et de mutation Sociales – Colloque 28-29/11/2003
?? Projet de Quartier Alma Fosse aux Chênes, Info chantier et autres Documents Alma -Gare
?? Projet de Quartier Boucle du Canal, Hommelet Cul de Four ECHO
?? Projet Educatif Local de Roubaix – Contrat Educatif Local
?? Principes de mise en place de PEL
?? Etat des Lieux des dispositifs relais en vue de la mise en place d'une Veille Educative XI -2003
?? Améliorer l'Accueil dans les Services Publiques – Ministère de la Fonction Publique
?? Guide pratique 2004 « Santé » pour un porteur de Projet : Appel à Projet Région Nord P. de C.

P – SAINT-BRIEUC

?? Annuaire des Associations Culturelles 2003/2004
?? Le Briochin sportif 2003/2004
?? Plan de Ville – Présentation des Quartiers

Q – SAINT-NAZAIRE

?? Plan et Organigramme de la Ville de Saint-Nazaire
?? Projet Global de Développement – Ville de Saint-Nazaire – CAP 2010
?? Plaquettes : Saint-Nazaire, pour mémoire et Saint -Nazaire CAP 2010
?? Plaquette : Politique Sociale de la Ville de Saint-Nazaire
?? Guide de Gestion de Projet : Programme d'Action Prioritaires à Dix ans : CAP 2010
?? Plaquettes : Ville-Port Escal'Atlantique et Mettez le Cap à l'Ouest
?? Contrat de Ville 2000-2006, Agglomération Nazairienne
?? Dossier Projet Educatif Local – Comité de Pilotage – Fiches PEL
?? Projet Educatif Local Fiches Power -Point Mai 2003
?? Etat des lieux du Domaine de l'Education Saint-Nazaire - TRAJECTOIRES – janvier 2000 -

R – SENART

?? Convention cadre Contrat de Ville de Sénart
?? Contrat de Ville de Sénart (synoptique)
?? Contrat de Ville, 4 Conventions Thématiques :
?? Projet Educatif Global
?? Identité - Culture
?? Gestion Urbaine de proximité et Diversification de l'Habitat
?? Développement économique et accès à l'Emploi
?? Appel à projet 2003

- ?? Rapport d'Etape : « Vivre à Sénart » Campagne d'Ecoute 2002
- ?? Un Projet Sportif pour Sénart – Rapport Définitif et Complet

S – VALENCIENNES

- ?? Mémento du Développement Durable : Les Territoires inventent l'avenir – Dexia Edition/ Victoires Editions - 2004 -
- ?? Un Plan d'Action au service des Citoyens
- ?? Les Comités de Quartiers de Valenciennes
- ?? Les Contrats de Quartier : Présentation
- ?? Le Contrat de Quartier – St Waast - Dutemple - Chasse Royale -
- ?? Ville de Valenciennes : Les Contrats de Quartier, Méthodologie
- ?? Projet Educatif Local : Programme d'Actions
- ?? Evaluation du Contrat Temps Libre 2000/2002 – HB Etudes et Conseils
- ?? Convention : Contrat Local d'Education Artistique
- ?? Questionnaire sur les pratiques des 6/12 Ans
- ?? GPV : Réalisation d'un « Espace de Loisirs »
- ?? Dossier commun de demande de subvention politique de la Ville –2004-
- ?? Jean-Louis Borloo – Carte de Vœux « Mieux Vivre sa Ville – 2002
- ?? Plaquette FPH : Pour que vos Projets se Réalisent
- ?? Fiche : Fonds de Participation des Habitants : Rôle de la Région Nord-Pas-de-Calais
- ?? Fiche de demande de projet FPH
- ?? Fonds de Travaux Urbains
- ?? Fiche de demande d'intervention
- ?? Maison du Citoyen : Un outil Citoyen
- ?? Objectif GPEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
- ?? Actes administratifs créant la Communauté d'Agglomération : Valenciennes Agglo
- ?? CLSPD Communautaire : Axes de Travail Identifiés
- ?? Quartiers magazine N° 10 11/2003

T - VOIRON

- ?? A quoi sert la Communauté du Pays Voironnais ? – Brochure-
- ?? Un Projet pour le Voironnais 2000/2003 – Nouvelle version décembre 2003
- ?? Politique de la Ville Bilan 2003 – 6 janvier 2004
- ?? CTL de la Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais Voiron Tullins 2003/2005
- ?? Contribution de la Ville de Voiron à l'écriture du Projet de Territoire 2003 – Subsidiarité -
- ?? Délibération du Conseil Municipal du 6 février 2003 – Subsidiarité -
- ?? Pays Voironnais Guide 2003
- ?? La Lettre de Voiron N° 377, 18 février 2004
- ?? Le Voironnais, Magazine d'information N° 111 – février 2004

U - VILLEURBANNE

- ?? Note, Création de la Direction Démocratie, Développement et Vie des Quartiers
- ?? Fiche Unique de Demande de Subventions Préfecture, Ville, Courly, CG, Région, FASILD
- ?? Evolution des Subventions aux Centres Sociaux,
- ?? Démocratie locale,
- ?? Patrimoine, Développement économique, Charte des espaces extérieurs
- ?? Villeurbanne en Chiffres

Documentation du Havre et Bibliographie Diverse utilisée ou citée dans le Rapport

- ?? Sociologie de l'Action. Alain Tourraine. Le Seuil. Paris. 1963.
- ?? Montgeron et ses Jeunes Face à leurs problèmes dans le domaine Socioculturel et Sportif – Monographie de José Dhers – 1965/67 – INFA Nogent/Marne (94)
- ?? Manuel de l'animateur Social (Ruls For Radicals) Edition du Seuil. Paris. Collection Points Politiques. 1976.
- ?? La Rénovation de Frais Vallon, Entretien avec José Dhers : « L'aspect humain doit rester prioritaire » Article du Journal le Provençal du 24 novembre 1976 - Serge Aimetti –
- ?? « Chicago » C'était la Vie à frais Vallon – Article de José Dhers dans la revue Habitat et Vie Sociale N) 24 -25 Juillet- Octobre 1978 – Revue HVS 14 rue St Benoît 75006 Paris
- ?? Situation liées au phénomène d'Urbanisation, Article de José Dhers dans COMM 6/7 – 1980 - Revue de l' IEIAS : Institut Interuniversitaire de l'Action Sociale – 179 rue du débarcadère -6001 Marcinelle- Belgique.

- ?? Ensemble refaire la Ville. Rapport sur le Développement Social des Quartiers. Hubert Dub edou – 1983 -
- ?? Dimension Communautaire du Travail Social - Recherche-Action J. Dhers, M. Taleghani (1987)
- ?? Banlieues en difficultés : La RELEGATION, Jean-Marie Delarue – 1991 – Syros Alternatives
- ?? Développement Social Urbain, Stratégies et Méthodes. Michel Bonetti, M. Conan, Barbara Allen
- ?? Le Diagnostic des organisations appliqué aux associations – Patrick Boulton - PUF Le Sociologue –1991
- ?? Service des Villes et Développement Social Urbain Séminaire ENACT – CNFPT/DIV – 1992 –
- ?? L'Etat Animateur, essai sur la politique de la Ville Jacques Donzelot et Philippe Estebes. Esprit. Paris. 1994.
- ?? Civilisation Urbaine ou Barbarie – Roland Castro – 1994 - Plon
- ?? Violences Urbaines, Ascension et chute des Classes Moyennes à travers cinq ans de Politique de la Ville, Christian Bachmann, Nicole Leguennec , Albin Michel, Paris. 1995.
- ?? L'Ingénierie Sociale. Vincent de Gaulejac, Michel Bonetti, Jean Fraisse, Syros. Coll. « Alternatives sociales ». Paris. 1995.
- ?? L'Etat au cœur. Le Mécano de la Gouvernance, Pierre Calam et André Talmant – Desclée de Brower. Gouvernances Démocratique. Paris. 1996.
- ?? Construire des Actions Collectives – Développer les Solidarités – Bernard Dumas, Michel Séguier – 1997 - Chroniques Sociales
- ?? Politiques de la Ville, de la Zone au territoire. Antoine Anderson - Préface Jean-Pierre Sueur. Syros. 1998
- ?? Diriger une Structure d'Action Sociale Aujourd'hui – Valoriser les Ressources Humaines – Bernard Dobiecki – 1998- ESF Editeur
- ?? Territoires et proximité, moderniser le service public des villes" organisée par le GIE Villes et Quartiers qui se sont tenues à Montreuil les 24 et 25 février 2000 –DIV-
- ?? Une Nouvelle ambition pour les Villes, De nouvelles frontières pour les métiers – Claude Brévan et Claude Picard. Rapport DIV – 2000 -
- ?? Avant qu'il ne soit trop tard – La Culture au service du Développement Social Urbain – Michaël Glück et Claude Venezia –2000- Via Valérian Ed. 165 Chemin de la Grave 13013 Marseille
- ?? Associations et Politique de La Ville – Rapport de Jean-Claude Sandrier au ministre de la Ville – Juin 2001
- ?? Décentralisation de l'action Sociale au Développement Social : Etat des Lieux et Perspectives – Jean-Louis Sanchez – l'Harmattan – 2001
- ?? Les voix de la démocratie : Vivre le budget Participatif – Estelle Granet – Collection « Coyoacán » Editions Charles Léopold Mayer/Sillepse – 2003 - contact@budget-participatif.org
- ?? Décentralisation et action Sociale, clarifier les responsabilités + Bilan et Perspectives – Rapport d'ODAS et l'Institut de la Décentralisation – 2003- ODAS Edition
- ?? Plan pluriannuel de Communication de la Ville du Havre (PPC du PPI) – Janvier 2003 - www.ville-lehavre.fr
- ?? Lettre de Mission d'Analyse et Prospective en Développement Social – Septembre 2003
- ?? Projet Educatif Havrais (PEH) – Juillet 2003
- ?? Séminaire Communication Département Développement Social de Villequier - 3 octobre 2003
- ?? Projet de Développement Social de Territoire – Secteur Plateau Nord (PDST) 30 Juillet 2003
- ?? Spécial « Emploi Libération » : Les Associations - 6 octobre 2003
- ?? Bilan d'Etape de l'Expérimentation « Pour des Conseils de Développement Participatifs » Plate-forme Interrassociative – Coordination UNADEL : www.unadel.asso.fr
- ?? Politique de la Ville et Développement Social : Le Retour aux Sources - Journal de l'Action Sociale et du Développement Social – Décembre 2003 – particulièrement Interview de Jean Louis Borloo, Ministre délégué à la Ville et d'Etienne Varaut, Vice Président de l'Inter-Réseaux des Professionnels du DSU : IR-DSU - www.irdsu.net
- ?? Jean Louis Borloo, Le Révolutionnaire, Article d'Acteurs de l'Economie Rhone -Alpes N° 44 – Février 2004
- ?? Décentralisation : Compétences des Régions, des Départements – L'EXPRESS N° 2752- 29/03- 4/04/04

« SIGLIER »

ACADIE : Bureau d'Etude...
ADEUS : Bureau d'Etude...
ADHCO : Association pour le Développement des Hautes Corbières
ADREHS : Association de Développement des REssources Humaines et Sociales
ADS : Agent de Développement Social
AGAM : Agence d'Urbanisme de l'Agglomération Marseillaise
AGATA : Logiciel de gestion dit :...
ALCI 34: Agir, Lire, Coordonner, Intervenir de l'Herault
AMADEUS : Association des Directeurs de Service Politique de la Ville
ANDESI: Association Nationale des Directeurs de l'Education Spécialisée et Inadaptée
ANDEV: Association Nationale Des Educateurs de Ville
ANPE : Agence Nationale Pour l'Emploi
ANRU : Agence Nationale de Renouveau Urbain
APQ : Atelier de Projet de Quartier - Roubaix
APV : Atelier de Projet de Ville - Roubaix
APE : Association de Parents d'Elèves
ARES : Bureau d'Etude...
ARUM : Association de Renouveau Urbain de Melun
ATU : Ateliers de Travaux Urbains – Valenciennes -
BAFA : Brevet d'Aptitude à la Fonction d'Animateur
BCD : Bibliothèques Centrales de prêts...
BO : Bulletin Officiel
CAF : Caisse d'Allocations Familiales

CAFAL : Caisse d'Allocations Familiales de l'Agglomération Lyonnai se
 CALQ : Comité d'Acteurs Locaux de Quartier de Melun
 CAREN : Communauté d'Agglomération de la REgion Nazairienne
 CBE : Comité de Bassin d'Emploi
 CCAS : Centre Communal d'Action Sociale
 CCQ : Conseils Consultatifs de Quartier
 CDI : Contrat à Durée Déterminée
 CEL : Contrat Educatif Local
 CES : Contrat Emploi Solidarité ou Collège d'Enseignement Secondaire
 CG : Conseil Général
 CHRS : Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale
 CICA : Comité d'Information et de Consultation d'Arrondissement
 CIO : Centre d'Information et d'Orientation
 CLAS : Contrat Local d'Animation Scolaire...
 CLEA : Contrat local d'Education Artistique
 CLEMI : Centre de Loisirs et d'Enseignements des Moyens de l'Information
 CLIN : Classe Local d'Insertion..... (Primo -arrivants)...
 CLIP : Collectif de Service Public inter-Partenaires...
 CLS : Contrat Local de Sécurité
 CLSH : Centre de Loisirs Sans Hébergement
 CLSPD : Contrat Local de Sécurité et de Prévention de la Délinquance
 CMS : Centre Médico-Social
 CNAF : Caisse Nationale d'Allocations Familiale
 CNASEA : Centre National d'Action Socio-Educative et de l'Animation
 CNFPT : Centre National de Formation du Personnel Territorial
 CNI : Centre National des Indépendants
 CNV : Conseil National des Villes
 COSA : Conseil d'Orientation de Simplification Administrative
 CNVA : Conseil National Pour la Vie Associative
 COURLY : Communauté Urbaine de l'agglomération LYonnaise
 CRAP : Centre régional d'Action Pédagogique...
 CRDP : Centre Régional de Documentation Pédagogique...
 CRIAD : Centre de Ressources contre l'Illettrisme et l'Analphabétisme Départemental
 CREA I : Centre Régional pour l'Enfance et l'Adolescence Inadaptée
 CREDOC : Centre REgional de DOCumentation...
 CRPV : Centre régional de la Politique de la Ville...
 CTL : Contrat Temps Libre
 CUB : Communauté Urbaine de Brest
 CUDL : Communauté Urbaine de Lille
 D.C. : Droit Commun
 DDASS : Direction Départementale de l'Action Sanitaire et Sociale
 DDJS : Direction Départementale de la Jeunesse et des Sports
 DDSJ : Direction du développement Social et de la Jeunesse – Perpignan -
 DGAC : Direction Générale à l'Action Culturelle
 DGAESSU : Direction Générale à l'Action Sociale et à la Solidarité Urbaine
 DG/DGS/DGA : Directeur Général / des Services / Adjoint
 DIV : Délégation Interministérielle à la Ville et au DSU
 DESS : Diplôme d'Etudes Supérieur Spécialisé
 DPAS : Direction de la Prévention et de l'Action Sociale
 DRAC : Direction Régionale de l'Action Culturelle
 DSD : Direction De la Solidarité Départementale
 DSU : Développement Social Urbain ou Dotation de Solidarité Urbaine
 EDF : Electricité de France
 EEI : Equipe Emploi Insertion
 EN : Education Nationale
 ENACT : Ecole Nationale d'Administration des Collectivités Territoriales
 EO : Equipe Opérationnelle
 EPCI : Etablissement Public à Compétence Intercommunale...
 EPR : Etablissement Public Régional
 EUREKA : Bureau d'étude...
 FASILD : ou FAS : Fond d'Action Social (pour les Migrants), pour l'Intégration...
 FCSF : Fédération des Centres Sociaux et Socioculturels de France
 FFMJC : Fédération Française des Maisons de Jeunes et de la Culture
 FIPE : Fonde d'Interventions Pédagogiques et Educatif

FIV : Fond d'Intervention pour la Ville
 FNDVA : Fond National de la Vie Associative
 FOL : Fédération des Œuvres Laïques
 FPH : Fonds de Participation des habitants ou Fondation pour le Progrès de l'Homme
 FSE : Fonds Social Européen
 FTM : Foyer de Travailleurs Migrants
 FTU : Fonds de Travaux Urbains
 GAEL : Groupe Alternatif et Ecologiste Lyonnais
 GIE : Groupement d'Intérêt Economique
 GIP : Groupement d'Intérêt Public
 GPEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
 GPV : Grand Projet de Ville
 GUP : Gestion Urbaine de Proximité
 GVT : Glissement Vieillesse Technicité
 HLM : Habitation à Loyer Modéré
 HVS : Habitat et Vie Sociale
 IDELIF : Initiatives en Développement Local en Ile de France (UNADEL IdF)
 IDEPAS : Institut Départemental de Prévention et d'Action Sociale
 IEIAS : Institut Interuniversitaire de l'Action Sociale
 IEN : Inspection (teur) de l'Education Nationale
 IFAD : Institut de Formation Peuple et Culture –Montpellier-
 IFU : Institut Français d'Urbanisme
 INFA : Institut National de Formation d'Animateurs
 INSEE : Institut Nationale de la Statistique et des Etudes Economiques
 IR DSU : Inter-Réseaux des professionnels du Développement Social Urbain
 IRIS : (Périmètre de base des études INSEE).....
 IRTS : Institut Régional de Travail Social
 ISCRA : Institut du Collège Coopératif Rhone/Alpes...
 IUFM : Institut Universitaire de Formation des Maîtres
 LEP : Lycée d'Enseignement professionnel
 LOFT : Loi d'Orientation....
 MDSL : Mouvement pour le Développement social Local
 MGI : Minimum Social d'Insertion
 MJC : Maisons de Jeunes et de la Culture
 ML : Mission Locale pour l'orientation professionnelle des jeunes....
 MOUS : Maîtrise d'œuvre Urbaine et Sociale
 MRC : Mouvement Républicain et Citoyen
 ODAS : Observatoire De l'Action Sociale....
 OPAC : Office Public d'Aménagement et de Construction
 ORU : Opération de Renouvellement Urbain
 OSITECH : Bureau d'Etude
 PADAVA : Points d'Appui à la Vie Associative – Perpignan -
 PACT-ARIM : Programme d'Action Contre les Taudis – Association Régionale d'Insertion de Migrants...
 PC : Parti Communiste
 PDI : Plan Départemental d'Insertion
 PDST : Plan de Développement Social de Territoire
 PDU : Plan de Développement Urbain...
 PEH : Projet Educatif Havrais
 PEL : Projet Educatif Local
 PGD : Projet Global de Développement
 PJJ : Protection Judiciaire de la Jeunesse
 PLH : Plan local de l'Habitat
 PLM : Paris Lyon Marseille (loi)
 PMI : Protection Maternelle et Infantile
 POM'S : POint d'accueil Multi Services
 PPC : Programme Pluriannuel de Communication
 PPI : Programme Pluriannuel d'Investissement
 PS : Parti Socialiste
 PST : Projet Social de Territoire
 REAP : Réseaux d'Ecoute et d'Accompagnement à la Parentalité
 RECIT : Réseau des Ecoles de Citoyens
 RdG : Radical de Gauche
 RMA/RMI : Revenu Minimum d'Activité / Revenu Minimum d'Insertion
 RTT : Réduction du Temps de Travail

SA : Société Anonyme
SAN : Syndicat d'Agglomération Nouvelle
SCOT : Schémas
SEGPA : Section d'Enseignement Général Professionnel Artisanal.....
SIGU : Service Information et de Gestion Urbaine....
SONACOTRA : SOCIÉTÉ NATIONALE de CONSTRUCTION de logements pour Travailleurs Migrants
TPU : Taxe

UDF : Union Démocratique Française
UMP : Union pour une Majorité de Progrès
UNADEL : Union des Acteurs et structures du Développement Local
URSSAF : Union de Recouvrement de Sécurité Sociale et des Allocations Familiales
USA : United States of America (Etats Unis)
VGT : Vieillessement Glissement Technicité
VREC : Ville Renouvelée Et Culture – Roubaix -
VVV : Ville, Vie, Vacances
ZEP : Zone d'Education Prioritaire
ZRU : Zone de Revitalisation Urbaine...
ZUP : Zone à Urbaniser en Priorité
ZUS : Zone Urbaine Sensible