

COMPRENDRE



BANLIEUES ET QUARTIERS POPULAIRES

LES PROFESSIONNELS DE LA POLITIQUE DE LA VILLE



La reproduction de cette publication est soumise à autorisation de l'ANCT.
Contact : info@anct.gouv.fr

Directeur de publication : Stanislas Bourron (ANCT)

Sous la direction d'Adil Jazouli (ANCT), avec Najat Azmy (ANCT, Mission Grande équipe de la réussite républicaine), Valérie Delion-Grelier (ANCT, Secrétaire générale du CNV), Marion Mangin (ANCT, secrétariat du CNV)

Photo de couverture : quartier prioritaire de la politique de la ville de Neuville-lès-Dieppe
© Hugues-Marie Duclos (Terra)

Contact presse : Kathleen André (Equancy), kathleen.andre@equancy.com

Dépôt légal : Janvier 2023 ISBN : 978-2-492484-37-7



SOMMAIRE

MATHIEU ROBIN,

Chef de projet cohésion sociale et politique de la ville, Ambérieu-en-Bugey (Ain)

VERONIQUE LAUNAY,

Déléguee du Préfet – Isère, Grenoble-Echirolles (Isère)

RACHID BOUMALLASSA,

Coordinateur du dispositif de réussite éducative, Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme)

MARTHA DIJOUX,

Médiatrice sociale, Le Tampon (La Réunion)

DIDIER DURANTON,

Délégué du préfet, Arrondissement Est, Saint-Benoît, Saint-André, Sainte-Lucie (La Réunion)

NORA BOUJEMAOU,

Directrice du pôle Education-Jeunesse, Mairie de la Seyne-sur-Mer (Var)

PHILIPPE FAUP,

Délégué du préfet, Brignoles, Draguignan, Le Luc, Le Muy (Var)

REHDA CALIFANO,

Chef service cohésion sociale, Métropole Aix-Marseille-Provence (Bouches-du-Rhône)

SIHAM FAHMI,

Déléguée du préfet, Cannes, Le Cannet, Grasse, Vence (Alpes- Maritimes)

EDOUARD PHANIS,

Chef de projet contrat de ville, Saint-Laurent du Maroni (Guyane)

ANNA MEYROUN,

Cheffe de projet politique de la ville, ville de Joigny (Yonne)



YAMINA LASRI,

Educatrice de prévention spécialisée, Le Chambon Feugerolles - Saint-Etienne
Métropole (Loire)

SARAH DORBANI,

Chargée de développement territorial et social, ville de Jarville (Meurthe-et-
Moselle)

SARAH KENNANI,

Adjointe à la Cheffe de projet politique de la ville, Paris

AXEL THOUVENIN,

Délégué du préfet, Grand Reims (Marne)

HAYATE DADSI,

Conseillère en insertion professionnelle en régie de quartier, Vierzon (Cher)

DANIEL LINON,

Directeur de structure de médiation, Métropole Aix-Marseille-Provence
(Bouches-du-Rhône)

GERALDINE LOPEZ,

Directrice adjointe de la MJC Laennec-Mermoz, Lyon (Rhône)



PREFACE

Après avoir consacré un ouvrage aux acteurs associatifs en 2020*, et un second, en 2021, aux élus**, la Direction générale déléguée à la Ville de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT), en partenariat avec le Conseil national des villes (CNV) concluent cette trilogie en consacrant un ouvrage, sous format électronique, aux professionnels de la politique de la ville.

Depuis ses origines, cette politique s'est appuyée, pour sa mise en œuvre, sur des métiers existants qu'elle a contribué à renouveler, dans le champ du travail social notamment. Les premiers chefs de projet étaient soit des travailleurs sociaux très engagés, soit des urbanistes et des économistes de terrain. Dès le milieu des années 1980, de nouveaux métiers ont vu le jour : agents de développement, médiateurs sociaux, chefs de projet de renouvellement urbain, responsables de régies de quartier... De fait, la politique de la ville n'a cessé depuis cette période de créer de nouvelles fonctions qui ont souvent abouti à de vrais métiers reconnus. Le monde universitaire ne s'y est pas trompé en proposant un peu partout sur le territoire des cursus qualifiants, de formation initiale ou continue. Leurs diplômés fournissent depuis bon nombre de cadres de la politique de la ville, tant au niveau local que national.

Par ailleurs, un nombre important de jeunes militants associatifs issus des quartiers populaires a trouvé dans la politique de la ville l'opportunité d'associer leur connaissance intime du terrain avec des perspectives professionnelles qui leur ont ouvert les portes d'une insertion professionnelle valorisante. Beaucoup occupent aujourd'hui des fonctions importantes dans la mise en œuvre locale de la politique de la ville, les témoignages que nous présentons en attestent. Enfin, un certain nombre de professionnels intervenant dans le cadre de l'action municipale ont trouvé dans la transversalité de la politique de la ville matière à ressourcer leurs pratiques trop souvent cloisonnées.

La politique de la ville a donc régénéré des pratiques professionnelles existantes et inventé de nouveaux métiers et de nouvelles fonctions qui la font vivre au quotidien dans les territoires prioritaires. Les chefs de projet, les agents de développement, les délégués du préfet, les médiateurs sociaux, les travailleurs et animateurs sociaux, pour ne citer qu'eux, incarnent la politique de la ville et lui donnent un visage identifiable par les habitants et les associations qui les représentent. Les verbatim des interviews qui suivent donnent à voir un panel de fonctions, de métiers et de parcours professionnels de celles et ceux qui incarnent la politique de la ville sur le terrain des quartiers populaires.

Direction générale de la politique de la ville de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT)
Conseil national des villes (CNV)

*« Paroles d'habitants, portraits et paysages en quartier populaire » Editions ANCT/ Parenthèses, 2020

** « Banlieues et quartiers populaires, des élus au front » Edition ANCT/CNV/Rue de Seine, 2021

L'enjeu, à terme, est bien de pérenniser cette recherche collaborative de solutions adaptées aux publics visés.



MATHIEU ROBIN

CHEF DE PROJET COHESION SOCIALE ET POLITIQUE DE LA VILLE

AMBERIEU-EN-BUGEY (AIN)

Adil JAZOULI : tout d'abord, en quoi consiste votre fonction ? Vous êtes chef de projet Cohésion sociale - politique de la ville, coordonnateur du Conseil local de sécurité et de prévention de la délinquance (CLSPD) d'Ambérieu-en-Bugey.

Mathieu ROBIN : un chef de projet, à mon sens, cela consiste à être une interface, un trait d'union. Je pense que la meilleure définition que j'ai trouvée, c'est celle que j'ai donnée à mes collègues quand j'ai pris mon poste puisque la commune venait de rentrer en politique de la ville. Donc l'exercice d'expliquer aux gens ce qu'est la politique de la ville, je l'ai fait pour de vrai. J'ai dit aux gens que, selon moi, je suis un chef d'orchestre. J'ai pour mission de donner un rythme, un tempo, de jouer une partition. La partition étant le contrat de ville, le temps d'arriver à des objectifs. Mais un chef d'orchestre tout seul, si on lui enlève des musiciens ou des virtuoses, ce n'est qu'un monsieur tout seul qui agite les bras et, généralement, les messieurs tout seuls qui agitent les bras, on les prend pour des fous. Un chef de projet, c'est comme un chef d'orchestre : tout seul, il ne fait rien et il ne sert strictement à rien. Il faut donc savoir s'entourer, repérer qui l'on doit utiliser, qui est plus pertinent et meilleur que soi-même dans un domaine, donc apprendre à déléguer. Et comme le fait un chef d'orchestre, la personne qui sait jouer d'un instrument, il faut la faire jouer avec une autre personne qui sait jouer d'un autre instrument. Les deux personnes sont des professionnels et sont bons dans leur domaine. Sans moi et avant moi, ils étaient capables de travailler. L'idée est qu'ils soient ensemble, que cela ne soit pas cacophonique et que ce ne soit pas « personne ne joue parce que tout le monde pense que l'autre va jouer ». Je trouve que cette métaphore est adaptée au métier de chef de projet. Il s'agit de parvenir à comprendre les autres et à faire travailler les gens ensemble, que cela soit en interne, au sein de la mairie ou au sein de la Communauté de communes, puisque je suis mutualisé entre les deux, et surtout avec les personnes en externe, État, région, départements, milieux associatifs, habitants...

Il y a des choses qui existaient avant la politique de la ville, avant mon arrivée. Il y a des politiques publiques qui existent depuis longtemps et qu'il convient parfois d'adapter en se disant qu'elles s'appliquent ici comme ailleurs. Mais en politique de la ville, il y a des problématiques spécifiques donc il convient de les mobiliser. C'est ce que l'on appelle communément mobiliser le droit commun. Ensuite, selon moi, la politique de la ville, c'est aussi le laboratoire et avoir la liberté de tenter des choses et d'en rater une bonne partie. Cela va de soi. C'est la liberté d'avoir une idée et de la tenter, de tenter de la déployer, de mettre des gens ensemble. On tente de déployer une nouvelle action. Dans mon métier, je crois beaucoup dans le fait de faire confiance et prendre des risques. C'est un métier pour lequel on n'est pas là pour faire ce qui existe déjà puisque c'est censé être déjà en place.

J'anime surtout des hommes et des femmes puisque l'action publique, au-delà des dispositifs, sont surtout une affaire de personnes. On peut avoir le même dispositif qui fonctionne plus ou moins d'un territoire à l'autre mais, à ressources égales, c'est aussi une question de volonté, une question de frein humain, une question de confiance encore une fois. Et sur un territoire, qui plus est un petit territoire comme le nôtre, je ne fonctionne pas du tout de la même façon qu'avec les gros



territoires où j'ai pu faire mes armes, que ce soit aux Minguettes, à la Villeneuve à Grenoble ou à Rennes Métropole.

Ambérieu est une ville de 15 000 habitants. Le quartier prioritaire compte entre 1500 et 2000 habitants. Les chiffres sont un peu compliqués à trouver. On se situe en deuxième couronne lyonnaise. On est à peu près à 45 kilomètres de Lyon. Cela se situe donc à la campagne. On est vraiment en milieu rural. C'est dans le département de l'Ain. On est un territoire dans lequel il y a le plein emploi depuis six mois. On a donc très peu de problèmes de chômage. Même dans le QPV, il y a un taux de chômage qui est relativement faible. C'est un peu, je ne vais pas dire aux antipodes, mais quasiment, de tous les QPV que j'ai pu connaître dans mes expériences de formation professionnelle. Même si on compare aux autres QPV de l'Ain - Oyonnax est déjà un peu plus connue - cela n'a rien à voir en termes de morphologie urbaine.

Déjà, le quartier prioritaire est dans la ville, c'est le quartier de la gare. On a une gare SNCF qui connecte Lyon-Part-Dieu en 24 minutes. En termes de possibilités et de perspectives, on est donc reliés au deuxième centre économique de France en vingt minutes. On n'est donc pas enclavés. Il y a une ou deux tours mais tout le reste, ce sont des bâtiments R + 3., le quartier est tout en longueur. Parce qu'un QPV traditionnel, c'est une place publique, un centre social et des barres tout autour. Je schématise un peu mais c'est à peu près cela. Là, cela n'a rien à voir. Il mesure presque deux kilomètres de long. C'est une bande. Il n'y a pas d'esprit de quartier. Cela n'existe pas. C'est une création artificielle. Il n'y avait pas de nom et on a dû en créer un. Il n'y a pas d'espace public central où les gens peuvent se retrouver...

Ensuite, on a la chance d'avoir d'énormes projets urbains. On a un projet urbain de niveau régional mais, en plus de cela, avec la Communauté de communes, la Région et la SNCF, on refait toute la gare et on va faire pousser un pôle d'activités tertiaires de quatre hectares en plein cœur du QPV. C'est vraiment un projet de droit commun. Là, mon rôle c'est vraiment d'adapter, c'est faire en sorte qu'il ne soit pas en opposition au QPV, que les habitants en bénéficient, qu'il ne soit pas fermé après 19 heures et que cela devienne un no man's land, qu'il vive la nuit, qu'il serve aux habitants. En termes de commerces, on a beaucoup de cellules commerciales et quasiment aucune vacance. On n'a quasiment aucune vacance de logements. Si on prend tous les indicateurs traditionnels d'un QPV, on s'aperçoit qu'on n'en a aucun, que l'on en a d'autres.

On garde la pauvreté bien sûr. On a récolté les bienfaits de la politique de la ville de Lyon, de l'agglomération lyonnaise au sens large, Vaulx-en-Velin, Vénissieux, Lyon et autres. En somme, les gens ont reculé. Si on considère que cela est Lyon, tout le reste est devenu trop cher, gentrifié et autres. Il ne reste donc que ce corridor le long de la ligne de chemin de fer qui va à Genève. Et les gens ont été repoussés également par un effet mécanique des loyers et de la rénovation urbaine. Ils sont arrivés dans la première couronne de la péri-urbanité lyonnaise. Maintenant que c'est devenu encore trop cher, ils sont arrivés dans la seconde. Les gens suivent et arrivent ici par un effet mécanique des loyers. On a donc de nombreuses familles monoparentales. Dans le QPV, on a un tiers des logements sociaux de la ville. Forcément, on a des concentrations de personnes issues des premières, deuxième et troisième générations de l'immigration.

Ensuite, la problématique de l'emploi se pose partout. C'est certain qu'on l'a travaillée dans le champ des personnes qui en sont très, très, éloignées. On fait des chantiers éducatifs pour les jeunes. On travaille beaucoup sur la rentrée jeunesse, on a priorisé des actions au travers de conventions pluriannuelles d'objectifs. Ce sont donc des actions vraiment structurantes. On a priorisé trois choses, quatre maintenant, qui semblent essentielles pour tous les acteurs et les partenaires. Il y a la maîtrise de la langue parce que, si on ne peut pas se comprendre et se faire comprendre, on est mis au ban et on ne peut pas s'insérer. C'est la première pierre de l'édifice et cela va faire découler tout le reste, sur l'accès aux droits...

En fait, étant donné que l'on a un territoire très attractif du point de vue de l'emploi, on a même des générations récentes qui viennent parce qu'ils regardent où se trouve de l'emploi en France. Ils



voient qu'il y en a dans la Région Rhône-Alpes et ils font ce que je vous ai dit tout à l'heure. Lyon est trop cher. A vingt minutes du QPV, on a l'un des plus gros parcs industriels d'Europe avec 8 000 emplois. Les gens arrivent, mais il n'y a aucun moyen de transport pour aller là-bas. Il faut donc une voiture. Et ils se retrouvent à la « campagne » avec beaucoup, beaucoup, moins de services et d'actions que dans une grande ville mais avec les mêmes problématiques diluées. Mais oui, s'agissant de la maîtrise la langue, cela ne concerne pas tant des personnes seniors. C'est assez diversifié. On a des seniors, on a des très jeunes, on a des moins jeunes. Globalement, ils arrivent ici pour la raison de l'emploi.

La seconde priorité, c'est l'emploi des jeunes, l'orientation et l'insertion des jeunes. Il s'agit d'éviter la déscolarisation, l'oisiveté profonde. On a donc mis en place un système de chantiers éducatifs d'intérêt général pour valoriser cette jeunesse, montrer qu'ils sont capables, leur redonner le goût de l'effort avec un contrat de travail en leur disant : tu as travaillé, tu mérites un salaire avec un vrai contrat. Il s'agit de les remettre dans une dynamique active mais qui soit positive, et non pas en recréant un système scolaire qui ne leur a pas convenu. Cela, c'est fait avec la mission locale et les éducateurs de prévention et ça fonctionne très bien.

La troisième action : l'accès aux droits et la lutte contre la fracture numérique. Là aussi, si on n'a pas accès à ses droits et si on n'est pas autonome, cela va créer d'autres problématiques. On a ciblé les trois freins majeurs en se disant que tant que l'on n'a pas réglé ceux-là, on va faire du palliatif s'agissant des autres.

L'avantage d'un petit site, c'est que l'on est proche du terrain et que l'on voit beaucoup plus les choses. On a beaucoup moins d'actions. On est vraiment à taille humaine. C'est-à-dire que je connais les porteurs de projets, que je peux aller voir les actions. Je passe tous les jours sur le terrain et on connaît les actions. Souvent, on les crée ensemble. D'ailleurs, dans le cadre de l'évaluation des contrats de ville demandée par l'État, on a fait le choix d'anticiper depuis un an. On a donc pris une stagiaire de niveau master. On a voulu avoir un travail d'entretiens pour faire remonter de la matière et un peu de qualitatif. Surtout, les porteurs de projets ont joué le jeu. On leur a demandé de piocher des gens au hasard, des bénéficiaires, et on va aller les rencontrer. On va pouvoir mesurer l'impact dans un parcours : on parlait de la jeunesse, d'accord. Monsieur X, vous avez fait l'action en 2017. Où en étiez-vous avant ? Vous avez fait cela, alors où en êtes-vous maintenant ? Qu'est-ce que cela vous a apporté ?

Idem s'agissant de la maîtrise de la langue. On veut travailler sur la notion de parcours. D'accord, qu'avez-vous fait après cette action ? Est-ce que cela a bien suivi ? Quel est maintenant votre niveau de français ? Comment êtes-vous inséré socialement et professionnellement, $n + 1$, $n + 2$, $n + 3$, $n + 4$? On remonte ainsi jusqu'à sept ans. On prend des gens bénéficiaires un peu au hasard, avec aussi des parcours un peu exemplaires, et on va aller mesurer justement cet impact. C'est une chose possible sur un petit territoire. On a des résultats. On a des entretiens avec des jeunes qui étaient dans un milieu social un peu compliqué. S'agissant de l'un d'eux, tous les gens tombaient dans la délinquance autour de lui. Il a eu 400 refus d'alternance. Il faut donc pouvoir s'accrocher quand même ! Là, du fait des chantiers, il s'est remis en action et n'a pas perdu espoir. Il a trouvé son alternance et il va rentrer dans une école d'ingénieur. Même s'il n'y a pas que des histoires comme celles-là, évidemment, cela démontre que l'on parvient à voir ces choses-là à une maille humaine. Oui, on parvient à le mesurer.

On n'a peu de tissu associatif. Ce que je vais dire est paradoxal. La ville d'Ambérieu a historiquement un tissu associatif très développé parce que c'est une ancienne ville cheminote. Donc, avec les anciens de la SNCF, il y a ces engagements issus de personnes engagées politiquement et autres. Mais dans le QPV, on a un centre social, quelques associations et pas grand-chose d'autres. Quand je suis arrivé, ma première réaction a été de penser : « Mince, je n'ai pas de bras armé. Comment vais-je faire ? ». C'est vrai que lorsque vous sortez des Minguettes et de Rennes, ce ne sont pas les associations qui manquent. Au contraire, il y en a même de trop. Tandis qu'ici, je n'ai quasiment aucune concurrence associative. J'ai un sujet, une association.



Récemment, pour la maîtrise de la langue, j'ai enfin une seconde association. On les a donc spécifiées sur l'aspect socialisation et l'aspect professionnalisation. L'avantage d'avoir peu de structures, c'est que le dialogue est possible. Il n'y a pas trop de jeu d'acteurs. L'échiquier est présent, et lorsque quelqu'un veut arriver, étant donné qu'il n'y a pas de concurrence de base, on parvient à lui dire : soit vous prenez cette place qui est vacante et qui nous sert, pour peu qu'elle corresponde évidemment à votre projet associatif, soit, malheureusement, on a l'échiquier mais on n'a pas trop de trous dans la raquette. Évidemment, on pourrait faire dix fois plus mais il faut jouer avec nos moyens. Finalement, c'est pourquoi je suis resté depuis le début. Je me suis épanoui dans un petit territoire dans lequel les choses sont concrètes. Tout y est réel. On ne passe pas son temps en réunion, qu'avec des gens en costume-cravate, sans jamais voir le terrain. Les actions, ce sont des chiffres sur un tableau et on n'en sait pas trop en plus. Je connais les habitants. Je vous ai dit que nous nous envoyions de nombreux SMS avec les porteurs de projets. Ce n'est pas « Je te tape dans la main » mais quasiment. On peut se faire confiance. C'est vrai que les enjeux de pouvoir ou les luttes idéologiques ou politiques qui peuvent exister avec un tissu associatif, ici, sont assez peu présents.

Pour lancer le conseil citoyen on a commencé en se disant que l'on prenait le quartier de la gare comme une entité un peu plus importante. On le limite avec deux avenues parce que c'est plus logique pour communiquer. Dans la tête des gens, cela existe. On s'est retrouvé avec quarante ou cinquante personnes. Il y avait des femmes, des jeunes, des vieux, des blancs, des noirs, des violets, des gens qui travaillaient, etc. Et on s'est dit : vraiment, comment avons-nous fait ? D'ailleurs, on n'a toujours pas compris. Au niveau de la préfecture, ils nous regardaient avec des yeux... Tout le monde nous disait qu'on était les meilleurs. Oui mais cela s'est vite calmé ! On a dû faire des groupes de travail. Il y avait une très grande dynamique. Le problème : les habitants du QPV avaient des préoccupations très pratico-pratiques qui, selon moi, étaient les bonnes mais on avait - alors, comment le formuler poliment ? - des vieux blancs aux cheveux blancs qui étaient là pour rouspéter et parler des déjections canines et d'urbanisme. La mayonnaise n'a pas vraiment pris. Il y avait des personnes qui étaient présentes pour un temps court et le « en bas de chez moi », la politique de la vitre cassée de Giuliani, l'ancien maire de New-York. Et il y en a qui étaient présents pour remettre le Plan local d'urbanisme en question. En somme, les habitants, notamment les mères de familles ou les gens qui travaillaient, petit à petit, en trois mois, sont partis. Et on n'a pas su inverser la tendance. Après les dernières élections municipales, on a pris la décision de dissoudre le conseil citoyen et de relancer une consultation, uniquement avec des habitants du quartier prioritaire. On s'est dit : tant pis, mais on ne prend que des habitants du QPV. On a donc moins d'habitants mais ce sont ceux qui sont concernés qui parlent. Cela nous posait de nombreuses questions éthiques. Même s'il existe des gens qui sont engagés, eh bien non, il faut que l'on donne la parole aux gens qui sont concernés par la politique de la ville. C'est donc une réponse mi-figue, mi-raisin. On a quelques conseillers citoyens. C'est renaissant. Avec le Covid, cela a été compliqué à réunir. Actuellement, on compte entre trois et huit habitants qui se mobilisent. On part donc de cette dynamique-là.

Comment expliquer la politique de la ville à des habitants (soupirs), je me dis que, pour tous autant que nous sommes, en tant que professionnels, c'est quand même compliqué. Les gens l'assimilent à la Ville, la commune. Franchement, je peux les comprendre. Déjà, rien que cela. Ensuite, c'est une politique que l'on ne peut quasiment pas évaluer. Pour savoir à quoi elle sert, il faudrait l'arrêter pendant vingt ans et voir les dégâts.

Je pense qu'en termes de reconnaissance, de moyens, on y est. Globalement, là-dessus, en tout cas pour ce qui nous concerne dans le département où je suis, l'État est assez mobilisé. On a un État assez facilitateur et je tiens à le souligner parce que l'on est un peu les spécialistes de « l'État bashing » en France. Quand cela va bien, il faut quand même avoir l'honnêteté intellectuelle de le reconnaître. Il s'agirait peut-être justement d'avoir un peu plus la capacité de dire : avec la dernière réforme, on a ouvert à de nouveaux territoires. Bien sûr que les problématiques urbaines sont enkystées dans les agglomérations lyonnaises, marseillaises, les grandes agglomérations, et il n'y a



aucun débat à ce sujet. La vraie question est : dans d'autres territoires dans lesquels les mêmes problématiques s'expriment, mais moins fortement, avons-nous envie d'attendre pour en arriver à la même situation ?

Bien entendu, il y a énormément de points à améliorer. Pour être honnête, je ne me lancerai pas dans un inventaire à la Prévert parce que je n'ai pas non plus la prétention d'avoir des centaines de milliers d'idées. J'espère être quelqu'un d'assez pragmatique. J'aime bien rêver bien sûr mais je n'ai pas envie de tomber dans les travers du « Y'a qu'à faut qu'on ». Objectivement, je pense que l'on a quand même une politique publique qui est assez fédératrice. J'ai pu mesurer ses impacts sur la ville et le avant/après. C'est assez rare de voir une ville qui n'avait pas de politique de la ville et qui en a une depuis huit ans maintenant. De l'aveu des élus et autres, on peut voir le changement.

Déjà, si on parvient à mobiliser à 100 % tout l'attirail qui s'offre à nous, cela pourrait être pas mal. Cela étant, on peut dire que la mobilisation de droit commun est un vœu pieu puisque chaque ministère, chaque direction a ses propres modes de fonctionnement et que, parfois, c'est compliqué. On peut bien entendu dire que le désenclavement, l'accès à l'emploi, la lutte contre la discrimination sont des choses à améliorer. Il peut y avoir du testing à améliorer. Il peut y avoir plein de choses. Évidemment, en termes de sécurité, de justice - et là, encore une fois, c'est une problématique qui est plus sociétale et qui n'est pas propre uniquement à la politique de la ville - si la justice, les magistrats, les forces de l'ordre avaient peut-être plus de moyens, il y aurait moins de sentiment d'impunité, il y aurait une gestion différente du trafic, il y aurait peut-être un accompagnement social.

Les maux de la politique de la ville sont les maux qui s'expriment partout en France. C'est seulement que dans le cadre de la politique de la ville, ils s'expriment de manière exacerbée. La politique de la ville est un révélateur, pas plus, pas moins. Quand cela se calme dans les quartiers, c'est que la situation est à peu près apaisée ailleurs. Ce n'est évidemment pas une science exacte mais cela montre le dysfonctionnement.

J'ai un parcours un peu atypique. J'étais en faculté d'Histoire et géographie. J'avais le rêve de devenir professeur depuis tout petit. J'ai pris la réforme de la mastérisation du CAPES de plein fouet. Je n'ai donc pas pu passer mon CAPES. Je me suis dit « Mince ! Qu'est-ce que je vais faire de ma vie ? ». Je faisais mes études à Lyon. J'ai pris une année de césure. Je faisais beaucoup d'animation. J'étais animateur aux Minguettes. J'ai pris une année pour être animateur à temps plein aux Minguettes. J'ai travaillé avec l'équipe de direction. J'ai travaillé avec la gestion de projets. Je me suis dit que cela me plaisait d'être sur le terrain, d'être à l'interface de plein de choses, de la mairie, du théâtre, de la bibliothèque, des associations. J'ai donc repris une licence professionnelle à Grenoble en gestion de projets. Cela m'a bien plu. J'ai fait mon stage au GPV, donc au QPV des Minguettes. Là aussi, le hasard ayant fait que mon directeur de la maison de l'enfance des Minguettes était en poste avant que je n'arrive, on s'est bien entendu. Cela m'a aussi beaucoup plu. J'ai fait mon mémoire sur la politique de la ville. Ainsi, j'ai eu l'opportunité de rentrer à Science-Po à Grenoble parce que cela s'était bien passé durant ma scolarité. Je suis donc rentré en quatrième année dans un master Ville, territoire et solidarité. Et j'ai fait mon stage de M1 dans le département de l'Isère sur la politique de la ville et mon alternance de master II à Rennes Métropole et dans la Ville de Rennes sur les clauses sociales. Ils étaient territoires expérimentaux du nouveau contrat de ville. J'ai pu faire cela. J'ai passé mon mémoire sur la remobilisation du droit commun avec un regard un peu critique soulignant que c'était une révolution dans le double sens du terme, on revient aux fondamentaux de la politique de la ville dans les années 80. J'ai donc fait mon mémoire là-dessus. J'ai soutenu mon mémoire et, un mois après, j'ai été embauché par la ville d'Ambérieu.

On est parti d'une page blanche. Personne parmi mes collègues ne savait ce qu'était la politique de la ville. Le maire a été élu en mars 2014. En juin, l'État lui a annoncé que la ville rentrait en politique de la ville et j'ai été embauché au début du mois de novembre. Il fallait créer le contrat de ville, mobiliser les partenaires, partir de pas grand-chose.



VERONIQUE LAUNAY

DELEGUEE DU PREFET EN ISERE

GRENOBLE, ECHIROLLES (ISERE)

Adil JAZOULI : vous êtes déléguée du préfet dans l'Isère. En quoi cela consiste-t-il ?

Véronique LAUNAY : j'assume cette mission depuis 2012 et depuis j'ai changé de territoire. Aujourd'hui, j'interviens en tant que déléguée du préfet sur la commune d'Échirolles, mais je suis allée dans plein d'endroits différents du département. J'avais un collègue, maintenant parti à la retraite, qui disait que nous avons une fonction de burette d'huile, c'est-à-dire de faire en sorte que dans l'administration, dans les dossiers, on mette de l'huile. C'est très concret, mais ça donne une image.

Le délégué du préfet intervient sur des territoires identifiés comme prioritaires dans l'intervention des politiques publiques. Les politiques publiques étant celles de l'État, mais aussi des collectivités. Il y a des fonctionnements administratifs, l'habitant qui se retrouve dans ce quartier a à la fois un enfant qui veut aller à l'école mais qui veut aussi se former, trouver un emploi. Ce fonctionnement par thématique n'est pas forcément très compréhensible pour lui. Souvent, l'approche est territoriale et essaie de donner du sens. On est en lien avec les communes, les associations, les conseils citoyens, éventuellement des entreprises, des bailleurs et bien sûr avec des services de l'Etat ou des collectivités car des familles ou un individu peut avoir à la fois des problématiques d'emploi, de logement, de santé.

Les partenaires privilégiés sont d'abord les habitants du quartier concerné. Ensuite, je peux être en direct avec les habitants, mais c'est avec les gens que l'on appelle « intermédiaires » que je passe le plus de temps : une association, un professionnel qui peut être un éducateur spécialisé, un animateur, quelqu'un qui a une association sportive ou culturelle. Dans les partenaires privilégiés, j'ai les bailleurs sociaux. Dans la plupart des villes, il y a aussi un coordinateur politique de la ville, quand les villes ont plusieurs quartiers. Cela dépend des organisations des villes. Soit la ville a un coordonnateur politique de la ville, ça va donc être ma ou mon partenaire privilégié, soit je vais aller voir le coordonnateur jeunesse ou le Directeur de la MJC, cela peut être Pôle Emploi ou la mission locale. C'est très différent car c'est en fonction du quartier, de l'organisation du territoire. J'adore la diversité. D'un territoire à l'autre, j'ai la même fonction, mais je ne vais pas du tout faire le même travail car le territoire n'est pas organisé de la même manière. C'est à moi de m'adapter. Je ne suis pas très bonne en mémoire, mais la particularité d'Echirolles est que c'est une ville urbaine qui se trouve dans l'agglomération grenobloise. Cela jouxte Grenoble qui est la ville centre. C'est une ville qui a quand même trois quartiers en politique de la ville et ils représentent une part importante de la totalité de la ville. Cela exerce des influences sur la politique de la ville car une ville ne fait pas la même chose si elle a un ou plusieurs quartiers et quel pourcentage cela représente dans sa commune.

Les trois quartiers sont très différents. Un quartier est constitué de grands ensembles avec des grandes barres et des tours, au nord de la ville. Ensuite, il y a un quartier situé à l'ouest qui est plutôt issu du monde ouvrier car avant il y avait une usine de viscose, avec des petites maisons ouvrières, avec des jardins, etc. Enfin, il y a le village sud qui est à côté du village d'origine d'Echirolles. C'est



un petit quartier, celui avec les premiers HLM, qui a bénéficié d'un renouvellement urbain et depuis, vit mieux. C'est plus ouvert, c'est assez petit, les gens se connaissent, il y a des commerces et maintenant un tram. Des trois, c'est sans doute le plus agréable. C'est difficile à décrire pour des gens qui ne connaissent pas un quartier et son fonctionnement, ce qui est clair, c'est que c'est urbain.

Depuis 2014, le critère numéro 1 de la politique de la ville, c'est la pauvreté. Ce sont des quartiers pauvres, au sens économique du terme, pas au sens culturel ou autre. Les gens se retrouvent avec des difficultés, notamment ces deux dernières années, les difficultés ne se sont pas résolues, c'est clair ; et puis des gens qui avaient probablement beaucoup de « petits boulots », d'intérim ou des choses comme ça. Les aides données au moment du Covid ne les ont pas concernés. Il y a eu une aggravation de la situation.

Certes, nous avons une enveloppe financière pour mener des actions mais les actions ont pour but de travailler ensemble, de retisser du lien. Les actions en elles-mêmes et le budget que l'on a ne permettent pas de compenser tout ce qui s'est passé. Notamment en 2020, tout le monde était confiné, on pouvait difficilement mener des actions. Nous avons un projet de réussite éducative. Les personnes qui œuvrent dans ce programme ont été du soutien en plus pour les jeunes en difficulté. Il y avait des contacts téléphoniques, c'était du soutien en plus, mais ce n'est pas suffisant.

La population est très variable d'un quartier à l'autre, rien que pour Échirolles. Au quartier d'Essarts-Surieux par exemple, il y a beaucoup de jeunes en échec scolaire et sans travail. C'est un quartier où il y a beaucoup de jeunesse. Il y a aussi des personnes âgées qui ont l'habitude d'être là, qui ne sont pas très mobiles et qui sont en difficulté. Sur le quartier de Luire-Viscose, on a plutôt des familles, pas forcément monoparentales, des familles avec peu de moyens, avec un petit jardin. Ce sont des quartiers populaires et très diversifiés avec des familles maghrébines, d'origines africaines. Suite à la guerre en ex Yougoslavie, il y a aussi des familles serbes et croates, c'est assez diversifié. On est au sud de la France, il y a aussi une grosse communauté italienne.

Bien sûr, nous avons les priorités de l'État et notamment quand on appelle l'instruction financière, on doit aider la société civile, dont les associations. Dans l'ensemble de l'enveloppe financière que l'on a, nous donnons au moins 50 % aux associations. Cela fait partie de nos consignes. De la même manière que l'on doit mettre au moins 20 % de notre enveloppe budgétaire sur des actions qui favorisent l'emploi ou le développement économique. Après, nous avons des thématiques, l'éducation, la santé, etc. Mais en termes de gros pourcentages, nous avons au moins ça. En fait c'est un mix de tout ça. À Echirolles, nous avons ce qu'on appelle des « rencontres des territoires », il y a aussi des « groupes focus ». Il y a toute une série de rencontres, quel que soit le nom qu'on leur donne. Il y a un certain nombre de professionnels qui sont en lien avec des habitants et assez régulièrement, nous réunissons des professionnels et les habitants, quartier par quartier, pour faire le point sur ce qui ne va pas, ce qui pourrait être amélioré, etc. Il y a des échanges sur les priorités et ensuite, nous décidons avec eux ce qui est intéressant de faire. Les associations se rencontrent aussi avec leurs propres projets, ça peut aussi être les établissements scolaires ou les bailleurs sociaux.

Quand les professionnels se rencontrent, c'est souvent là que naissent les projets. Par exemple, un projet que j'aime mettre en valeur car cela explicite bien le métier d'un délégué du préfet : il y avait, dans un quartier, des personnes âgées qui avaient peur des jeunes en bas de l'immeuble et qui traînaient. Par ailleurs, il y avait un problème d'encombrants que l'on peut retrouver dans plein de quartiers. Cette peur et ce problème sont revenus plusieurs fois sur la table. J'avais proposé de rencontrer un certain nombre d'acteurs, de se mettre autour d'une table. Les acteurs viennent plus facilement quand c'est une carte bleue, blanc, rouge qui leur dit de venir. Autour de la table, il y avait une association qui s'appelait « l'association de gestion des initiatives locales », il y avait les bailleurs, la métropole, l'association des locataires de l'immeuble, le service jeunesse de la ville. On



a échangé pour savoir comment résoudre cela. Au bout du bout, les jeunes, avec un animateur de la ville, allaient chez les personnes âgées récupérer leurs encombrants, ce qui ne marchait pas, etc. On a descendu les objets, la métropole a avancé financièrement un camion qui est venu ramasser tous les objets. Puis, on a emmené les jeunes durant les congés scolaires suivants dans un lieu-atelier où des personnes étaient là pour apprendre à réparer, customiser, poncer, etc. Quand on a pu, nous avons demandé aux personnes âgées du quartier, quand ils avaient une compétence professionnelle, de venir expliquer aux jeunes comment on peignait un meuble en bois, comment on réparait une machine à laver, le principe d'une ressourcerie. Tout ce qui a pu être réparé, nous l'avons revendu par les systèmes d'Emmaüs. Avec cet argent, nous avons pu payer le camion qui était venu chercher les objets au début. Les personnes âgées ont rencontré les jeunes, cela a permis aux gens de se parler au lieu d'être dans la peur. La politique de la ville c'est ça : on remet du lien là où les gens ont pris peur.

La politique de la ville sert aussi à ça. C'est pour cela que le délégué du préfet est rattaché au préfet. Si on s'aperçoit qu'il y a un endroit où il y a un manque du service public, on en fait part au préfet et on voit comment régler ce manque. Cela fait aussi partie de nos missions.

Du centre-ville d'Échirolles au centre-ville de Grenoble, ça dépend quel bus vous prenez, mais globalement, c'est entre 15 et 30 minutes. Ce sont plus des problèmes, notamment par rapport à l'emploi, de gardes d'enfant sur des horaires atypiques. C'est compliqué car effectivement, quand on a beaucoup d'enfants, il faut les emmener à l'école, on n'a pas forcément les moyens de payer une garderie ou une nounou. Souvent, ce sont des personnes qui n'ont pas forcément de diplômes et qui prennent des métiers comme le ménage ou aide-soignante et sont souvent sur des horaires compliqués. Ce sont des gens qui n'ont pas de véhicule, voire qui ne savent pas faire de vélo. Leurs emplois ne sont pas forcément dans le centre de Grenoble, ils peuvent être par exemple à l'hôpital qui est plus loin. Une des plus grosses difficultés, c'est souvent le problème des gardes atypiques, sur des horaires atypiques.

De manière générale, mais ce n'est pas lié qu'au quartier, beaucoup de gens aimeraient avoir un travail le plus près possible de chez eux.

L'Isère est un département réputé pour son monde associatif car, sauf erreur, c'est un des départements où il y a le plus d'associations. C'est le département d'origine de la politique de la ville. Grenoble, c'est une ville phare. Il y a des associations culturelles, sportives. C'est plutôt le soutien aux associations. Il y a une différence entre les grosses associations qui ont des salariés, des directeurs, des services RH et les petites associations locales de quartier.

L'objet de la politique de la ville est de soutenir les petites associations de quartier, de proximité. Ce n'est pas compliqué de les soutenir, mais l'administration française fait que pour demander une subvention, il faut faire toute une série de papiers et les gens ne font pas ça pour faire des papiers. Ils sont bénévoles, ils viennent aider les autres. On l'a bien vu ces deux dernières années, l'aide entre voisins s'est passée sans faire partie d'associations. Dès que l'on veut faire un peu plus et demander une subvention publique, il faut se déclarer, faire régulièrement des AG, des choses qui, pour les bénévoles, sont un peu lourdes. Ce ne sont pas leur cœur de métier ni ce qui les motive. Elles comprennent qu'il faut un minimum de cadre pour avoir une subvention. Mais souvent, la difficulté est de parvenir à les motiver suffisamment pour qu'ils le fassent pour que cela leur apporte plus d'argent, un peu d'aisance pour mettre à bien leur projet mais sans les décourager car c'est un peu complexe. Tout se fait par internet, ça ne fonctionne pas toujours.

C'est difficile de dire ce qui prédomine dans le paysage associatif. Il y a pas mal de culturel, beaucoup de sport car on est près des montagnes. Grenoble a eu son premier maire écolo. Il y a beaucoup de choses autour de la nature, il y a les Écrins, le parc de Chartreuse, du Vercors. Il y a des associations sur les habitats partagés. Il y a une vraie diversité. Le plus difficile, même si on a le « village 2 santé » qui est un centre de santé communautaire reconnu au niveau national, c'est probablement tout ce qui tourne autour de la santé.



RACHID BOUMALLASSA

COORDINATEUR DU DISPOSITIF DE REUSSITE EDUCATIVE

CLERMONT-FERRAND (PUY-DE-DOME)

Adil JAZOULI : quelle est votre fonction, que faites-vous concrètement ?

Rachid BOUMALLASSA : je suis salarié de la Ville de Clermont-Ferrand, je suis cadre, coordinateur du dispositif de réussite éducative pour la commune. Concrètement, je coordonne l'appel à projets du dispositif de réussite éducative, je participe à l'animation des équipes pluridisciplinaires et au développement d'actions qui concernent les enfants les plus en difficulté. Ces dernières semaines, j'ai recruté une psychologue clinicienne. Je lui ai présenté toutes les équipes pluridisciplinaires qui interviennent sur tous les quartiers prioritaires de Clermont. Il y en a six : Croix-de-Neyrat, Champratel, La Gauthière, Les Vergnes, Saint-Jacques et Fontaine Du Bac.

Ma mission est d'aller voir tous les partenaires, de conventionner avec eux, qu'ils aient du temps de mis à disposition. Par exemple, les assistantes sociales du département, les éducateurs de prévention spécialisée, les agents de développement sociaux, des centres sociaux et des maisons de quartiers, les infirmières municipales... L'idée était d'aller rencontrer tous les partenaires, de les conventionner, qu'ils puissent travailler par équipe sur les accompagnements individuels. Mon rôle est de soutenir, stimuler, accompagner, mettre en place et en œuvre avec eux.

Les quartiers prioritaires sont à la taille d'une ville parfois. Le quartier de Saint-Jacques est de 17 000 habitants. Le quartier de Croix-de-Neyrat de 10 000 habitants, avec des commerces, des médecins, des infirmières, des services publics. Ce sont des quartiers prioritaires avec une grande diversité. À Croix-de-Neyrat par exemple, il y a 8 écoles et un collège. Les situations sociales des gens sont diverses. Nous, ce que l'on voit, c'est que ce sont des situations qui se sont précarisées pendant le Covid. De nombreuses personnes ont perdu leur travail. Nous sommes partis au-devant des familles. Nous avons d'autant plus pris connaissance de leurs situations sociales. Quand je dis que c'est divers, Clermont-Ferrand reste une ville ouvrière historiquement, avec Michelin qui est la plus grosse entreprise de la région Auvergne. Avec une forte communauté d'immigration qui est venue s'installer à la suite de conventionnements entre la France et d'autres pays du Maghreb ou du Portugal.

Au niveau démographique, sur les quartiers prioritaires, il y a une forte population jeune. Sur certains quartiers, il y a très peu de mobilité. Sur le quartier de Croix-de-Neyrat, par exemple, il y a tous les services à proximité : le médecin, les commerces, le dentiste. J'ai discuté avec des personnes âgées, elles ne veulent pas bouger car leur environnement proche est sécurisant, des amis sont devenus leur famille, des commerçants de proximité... Il y a aussi la question de la facilité. Cela incite à rester là où vous êtes quand vous avez tout à proximité. Le quartier des Vergnes est plus isolé que les autres. La chose a changé depuis plus de deux ans car le tramway va désormais jusqu'à ce quartier.



On est sur deux quartiers prioritaires qui sont en pleine rénovation urbaine : La Gauthière et Saint-Jacques. On est justement en train de travailler avec un cabinet de consultants qui nous accompagne à aménager ces territoires et mettre en place des projets autour de la parentalité. Avec des exemples de jeux pour enfants ou des commerces de proximité afin que ces lieux ne soient pas que des lieux de passages mais aussi des lieux de vie. On est en train de travailler dessus, c'est tout récent pour moi. C'est 15 M€ de travaux réalisés sur l'un des plus grands centres commerciaux de la région. C'est un vrai aménagement avec l'implantation de cinémas, de commerces.

Le fait d'avoir des commerces de proximité, un pôle centre de cinéma, des loisirs, cela change tout. Je dirais même qu'au bout de cinq ans, les premiers commerces n'étaient pas forcément adaptés. C'étaient des commerces de marques qui n'étaient pas forcément accessibles aux familles qui habitaient dans les quartiers prioritaires, au nord de Clermont. Je trouve même que la stratégie, le renouvellement, est mieux. C'est mon ressenti. Les jeunes se fréquentent de plus en plus. Quartiers nord/quartiers sud moins, mais au nord comme au sud, entre les quartiers, oui. On s'en rend compte quand il y a une soirée festive comme les fêtes de l'Aïd qui ont eu lieu récemment ou sur les fêtes de quartiers, on voit plus de mobilité de la jeunesse.

Historiquement, les tours HLM avaient été implantées dans la plaine de la Limagne où il n'y avait que des champs. Il s'est passé la même chose à plein d'endroits. Le fait que la ville grandisse, progresse, les quartiers touchent la ville. Ils ne sont pas en centre-ville mais on voit bien que des commerces, des zones pavillonnaires se sont étendues. L'accessibilité aux transports s'est elle aussi agrandie. Le fait que tous les quartiers soient accessibles a un impact important. On est dans la même ville, on est les mêmes citoyens. C'est une ville où il est de plus en plus difficile de circuler en voiture aux horaires de pointe, mais les transports sont très accessibles, comme dans toutes les grandes villes maintenant.

Je peux faire la comparaison avec la région parisienne où j'ai travaillé durant 12 ans. Ce qui m'a marqué en revenant, car je suis issu de Clermont, c'est qu'ici nous avons des quartiers qui sont à l'échelle d'une ville mais avec beaucoup plus d'espaces verts qu'ailleurs. Quand je travaillais en région parisienne, à un rond-point, cinq villes se touchaient. Ici, ce n'est pas le cas. Il y a la ville et la campagne à proximité. On est à 20 minutes d'aller se baigner, à 20 minutes d'aller se balader à la chaîne des Puys. En quittant Clermont-Ferrand, je me rendais compte de cela quand je revenais le week-end. Le quartier de Croix-de-Neyrat est à cinq minutes à pied d'une colline. Cela reste un environnement privilégié. Avec beaucoup de précarité, je ne dis pas le contraire. Mais l'environnement, dès qu'il y a un rayon de soleil, c'est chouette.

Dans les quartiers nord, je connais 4 médecins. Sur le quartier de Champratel, il y a deux médecins. Ce qui va manquer mais c'est national, ce sont les orthophonistes. C'est compliqué de répondre à ce besoin-là. Il y a un grand centre social avec 4 maisons de quartiers sur les quartiers nord, 2 maisons de quartiers sur les quartiers sud, 1 sur chaque quartier. La CAF est présente, le Département également avec les travailleurs sociaux. Il y a une piscine municipale sur les quartiers nord, plusieurs gymnases... Il y a aussi plusieurs antennes de Pôle Emploi, de la mission locale, etc. Des choses classiques que l'on trouve presque partout. Sur le quartier des Vergnes, l'un des plus isolé, une mairie annexe s'est installée il y a moins de deux ans. La pédiatrie a disparue sur les quartiers sud, le pédiatre qui est parti à la retraite n'a jamais été remplacé. Le CHU est le plus gros employeur de la Ville de Clermont-Ferrand avec plus de 10 000 salariés. Il est énorme, c'est une ville à l'intérieur d'un quartier.

Historiquement la population portugaise a été propriétaire très vite, très tôt donc, et habite moins les tours HLM. C'est l'une des plus grosses communautés européennes. Il n'y a rien de particulier, pas de difficultés particulières. Il y a beaucoup de mixité ethnique mais pas beaucoup de mixité sociale. Certaines tours sont en situation très précaire.



Les travailleurs sociaux, on est toujours en train de râler, à dire qu'il y a un manque de moyens, que ça se dégrade. Mon regard d'expert, au niveau de la réussite éducative, c'est que l'on a quand même du droit commun qui régresse, de la prise en charge des enfants et on a des problématiques autour du handicap qui sont plus compliquées à rendre accessibles. Comme l'exemple de l'orthophonie dont je vous parlais. Ou bien c'est peut-être que nous sommes devenus plus experts et qu'on analyse mieux les situations.

J'ai une commande de M. le Maire et de l'adjointe à l'éducation et de l'enfance : c'est de coordonner le dispositif de réussite éducative. Ma priorité était de stabiliser, avec mes partenaires, les équipes. Parce que trop de mobilité. On ne peut pas travailler en tant que référent parcours ou accompagnateur social sur des temps qui ne sont pas longs, qui ne travaillent pas sur la durée. C'est ce que je suis en train de faire en travaillant avec l'équipe de prévention spécialisée par exemple. Besoin de stabilité, que les référents de parcours travaillent sur des durées de 1 à 3 ans, que cela ait un réel impact dans la vie d'un jeune. Mon souhait était de retourner conventionner avec toutes les institutions et de travailler sur la durée. Le but c'est de permettre à des enfants et des jeunes de mieux vivre leur scolarité et leur vie. Des jeunes de 3 à 16 ans, en lien avec les institutions, l'Education nationale, les enseignants, des associations partenaires. L'idée est d'apporter du mieux vivre à certains enfants. Cela peut être de l'alphabétisation, de l'orthophonie, travailler autour de la syntaxe, de l'accompagnement scolaire, de l'activité de médiation sportive. Plus de 600 enfants sont accompagnés à l'année, 60 actions permettent d'accompagner ces enfants. 6 membres d'équipes pluridisciplinaires accompagnent eux-mêmes des enfants par quartier. Nous avons un diagnostic précis pour chaque enfant accompagné avec un questionnaire de 30 questions.

Le tissu associatif est énorme. C'est culturel, historique. Clermont-Ferrand est une ville socialiste, c'est une ville qui a beaucoup travaillé avec et pour les habitants. Dans le cadre du dispositif de réussite éducative, nous avons une cinquantaine d'associations partenaires qui sont soutenues dans le cadre du dispositif de réussite éducative pour accompagner certains enfants. C'est le choix que l'ancien Maire avait fait, il y a plus de 15 ans, quand le dispositif avait été mis en place au niveau national par la Loi Borloo. Au lieu d'utiliser ses crédits pour embaucher du personnel, la municipalité a fait le choix de territorialiser ses actions et soutenir les associations par quartier, par territoire. C'était un choix stratégique qui continue jusqu'ici. Par exemple, je travaille avec l'association L'Ouverture qui accompagne des jeunes. Elle a conventionné avec l'ASM qui est une des plus grosses structures sportives de la région pour que les jeunes qui font leurs devoirs, qui sont accompagnés par des tuteurs, qui ont réussi une belle scolarité, puissent avoir une activité sportive en parallèle dans des installations de compétition. C'est un exemple.

Il y en a plein des actions comme ça, une soixantaine. Par exemple pendant le Covid, nous avons accompagnés 300 familles pour lutter contre la facture numérique ensemble. Hier, j'étais au téléphone avec le Crédit Agricole pour une action. Ils devraient nous fournir une cinquantaine de téléphones portables. On s'est rendu compte, pendant le Covid, qu'une centaine de familles n'était pas joignable.

Pour un exemple concret, moi dans ma fonction, pendant le Covid, j'ai fait du porte-à-porte pour une centaine de familles, pour donner une tablette ou faire du lien avec la scolarité. J'ai fait cela pendant 3 mois, les familles avaient été identifiées par les enseignants ou par des collègues. Même si je joue un rôle de coordination, c'est aussi de faire remonter les besoins identifiés par les professionnels de terrain et y répondre.

Nous avons par exemple mis en place un fond d'aide d'urgence. Le temps que le droit commun puisse décanter, on parvient à débloquer ce fond d'aide. Un exemple concret, les dernières vacances scolaires, un membre de l'équipe pluridisciplinaire sur le quartier de la Gauthière a identifié un jeune collégien qui ne dormait plus chez lui. L'assistante sociale l'a pris en charge et m'a sollicité pour que l'on puisse le faire partir en séjour. Il est parti 15 jours avec la ligue de



l'enseignement, le temps que l'on travaille avec la famille et qu'elle l'accepte de nouveau une fois les deux semaines écoulées. Là, on vient de prendre en charge un jeune qui était en voie de déscolarisation ici à Clermont Ferrand. On l'a fait partir à Besse, dans un collège de campagne et on vient de prendre en charge son transport, ses frais d'internat. Mon métier est souvent en lien avec la scolarité, mon partenaire le plus important c'est l'Education nationale.

Hier, j'étais interpellé par un coordinateur pour une heure d'interprétariat. Ce sont des exemples concrets. Sur les dernières vacances, pour une famille de 5 personnes qui se retrouvait sans logement, on les a hébergés 5 jours, le temps qu'on déclenche du droit commun. J'ai aussi 8 jeunes accompagnés par le dispositif de réussite éducative qui font partie maintenant du projet Démos auquel je participe. C'est un projet d'initiation à la musique classique. Ce vendredi, nous avons 8 jeunes qui font partie des 40 jeunes qui ont intégré le conservatoire et qui vont se produire en concert à la maison de la culture où l'on va inviter 400 personnes. Ça, c'est 5 ans de travail avec ces jeunes.

Oui, on voit les résultats de nos actions. Ce qui serait intéressant de comparer c'est quand la politique de la ville s'arrête, que se passe-t-il pendant trois mois ? Si on ne communique pas sur ce que l'on fait, on ne voit pas ce que l'on fait. C'est compliqué pour moi de parler de la vie des gens et de la vie des quartiers sans porter de jugement. Je suis moi-même issu des quartiers nord. Je suis fils d'immigré, mon père était ouvrier, il a peint des trains pendant 40 ans. Ma mère était femme de ménage. Je suis un produit de l'éducation populaire qui est maintenant fonctionnaire, qui habite dans un pavillon, qui n'habite plus dans un quartier. J'ai une fille qui au conservatoire... Je me dois d'avoir un regard bienveillant, plein de jeunes et de familles s'en sortent. C'est souvent plus simple de parler de ce qui ne va pas. Je parlais d'une situation avec une personne de l'Education nationale qui m'a interpellé pour que nous collaborions sur un projet culturel. J'ai travaillé avec une éducatrice de prévention spécialisée très chevronnée. Ensemble nous avons accompagné un jeune pendant trois ans, nous l'avons fait partir en internat de réussite à la campagne. Maintenant, ce jeune travaille, il a obtenu un BTS, il présente bien. Pour nous, c'est une belle réussite, nous avons collaboré à lui apporter du mieux vivre. De l'autre côté, avec son petit frère, nous n'y sommes pas arrivés.

Avec le projet Démos, oui, c'est concret parce qu'on a vu ces jeunes deux fois par semaine pendant 4 à 5 ans, même pendant le Covid. Ils font partie de notre vie comme on fait partie de la leur. On a vu un impact, certains enfants ont changé de comportement, se sont épanouis, se sont éclatés à faire de la musique classique. Nous avons un métier fait de 80 % de frustration et 20 % de plaisir. Il faut aussi parler de ces 20 % qui nous font du bien, nous permettent de travailler sur la durée, d'avoir le sourire. Quand j'étais à la maison de quartier, je disais souvent à mon collègue qui était agent d'accueil : « Tu ne peux pas accueillir comme ça une personne angoissée, si toi-même tu es angoissé, ça fait des étincelles. Tu es là pour accueillir et essayer d'identifier et comprendre le besoin, même si tu ne peux pas répondre, essaie de comprendre. » Il faut voir ces 20 % de plaisir. Travailler dans la durée est indispensable. Nous sommes dans un millefeuille institutionnel. Mon rôle est de créer du lien quand je suis interpellé par une institution, un travailleur social, etc. Mon premier rôle est de décoder et d'expliquer, de créer de la médiation.

Le vrai problème c'est qu'à chaque élection présidentielle, nous avons de nouvelles orientations. Cela crée un réel millefeuille institutionnel. Il faut travailler et pérenniser des moyens sur la durée. C'est l'exemple du dispositif que monsieur Borloo a créé il y a plus de 15 ans. 15 ans plus tard, il a du sens, il a aidé des milliers de jeunes. La vie des gens ne s'arrête pas, elle évolue de manière positive ou négative. Si les salariés, les dispositifs, les orientations changent tout le temps, tous les 5 à 7 ans, cela perd de son utilité. Il y a des très bonnes choses qui fonctionnent.

Souvent, je fais du benchmark. J'ai développé plein d'actions ici à Clermont grâce à mon réseau autour de la région parisienne et autour de la région de Dunkerque. Je suis président bénévole d'une association d'un réseau professionnel de la jeunesse en Auvergne mais je ne suis que



bénévole et cette action-là me permet de voir ce qui fonctionne bien ailleurs pour le développer ici. Cela m'éclaire, m'instruit, me nourrit. J'ai pu mettre en place un Bafa citoyen, nous avons formé une centaine de jeunes. Cette idée me vient de la Ville de Pantin et de la Ville de Clamart. J'ai pu mettre une bourse à permis grâce au soutien de la Ville et de la mission locale, une centaine de jeunes ont été accompagnés.

On a aussi mis en place de la médiation sociale. Ces idées me viennent d'ailleurs. Il faut être vigilant, on a du droit commun ou du droit politique de la Ville qui régressent et qui ne travaillent pas sur la durée. C'est rare qu'en 6 mois on puisse faire de la qualité. Accompagner un jeune sur 6 mois, c'est beaucoup trop court. L'accompagner sur 1 an, ou 2 ou 3, cela a un réel impact. Si ce jeune accepte d'être accompagné sur trois ans, c'est que c'est bénéfique pour lui. C'est l'exemple du service civique créé par Martin Hirsch. 10 ans plus tard, il a du sens, je l'utilise comme outil d'insertion même s'il n'est pas prévu pour cela.

Là, on a eu un réel impact et un réel constat. Les réussites éducatives ont continué à communiquer, à être présentes avec les familles, à accompagner de nombreux jeunes. C'est l'un des dispositifs qui a le plus continué de fonctionner partout en France. Le problème c'est qu'il y a une réelle méconnaissance. On est mal compris, il y a un problème de communication.

Mais nous avons du droit commun ou des dispositifs qui régressent avec des nouvelles orientations qui vont mettre du temps à redémarrer. Entre temps, pour tous les gens qui étaient accompagnés, il y a un impact, s'il y a moins de moyens, qu'on le veuille ou non.

Mon parcours est dans la continuité de mes engagements. J'étais militant associatif. Ensuite j'étais animateur, puis je suis parti en région parisienne où j'étais animateur en centre social, puis responsable de service jeune puis de prévention jeunesse, directeur de service jeunesse. En revenant sur la région Auvergne, directeur adjoint puis directeur de maison de quartier. Je me suis dit qu'il était aussi important d'agir auprès des institutions, des élus, de nos employeurs. C'est aussi pour cela que j'ai fait ce choix. C'est une progression dans ma carrière qui fait que j'ai voulu aspirer à plus de responsabilités. Il y a un fil conducteur, ce n'est pas le hasard.

Je suis encore passionné par ce que je fais. J'ai l'impression d'avoir une double paye, je suis payé pour être utile. Je suis à ma place dans un service public même si je ne suis pas auvergnat de souche. Plein de gens m'ont été utile, m'ont soutenu, m'ont accompagné, c'est normal que je rende l'appareil. Je suis fier d'être dans le service public, de travailler pour une commune, d'être utile et d'être payé pour.



MARTHA DIJOUX

MEDIATRICE SOCIALE

LE TAMPON (LA REUNION)

Najat AZMY : merci d'avoir accepté cet entretien pour nous parler de votre travail.

Martha DIJOUX : merci à vous aussi pour l'intérêt que vous portez à notre travail, nous, les médiateurs. Je vais me présenter : je suis Martha Dijoux. Depuis 2017, j'ai intégré la politique de la ville en tant que médiatrice sociale. Notre travail consiste à améliorer un petit peu le cadre de vie des habitants, à faire en sorte de les orienter aussi vers les éducateurs ou d'autres structures. Cela consiste aussi à mettre en place des actions avec eux. Il faut dire qu'il y avait également un besoin de mettre des choses en place pour qu'ils y participent parce que, souvent, les associations viennent et mettent en place des actions sur le terrain, dans les quartiers, mais cela ne correspond pas aux demandes. Alors nous, médiateurs, on va vers les habitants pour essayer de mettre en place des petites réunions avec les chefs de projets et les habitants. On tente de voir un petit peu les attentes des habitants et on essaye de faire en sorte que les actions arrivent et qu'elles sont bien attendues. Sinon, les habitants n'y adhèrent pas du tout.

On fait en sorte qu'ils soient acteurs. Et il y a des fonds qui sont consacrés aussi à cela, même si on ne les obtient pas toujours. Par exemple, concernant le fonds FPH (Fonds de participation des habitants), on parvient à mettre en place des projets avec eux. Puis on met en place leurs actions auxquelles ils adhèrent. Cela les aide aussi à voir le terrain autrement. De mettre en place des actions avec eux ou avec d'autres associations quand on les mobilise pour qu'ils y participent, cela va permettre de tempérer le climat dans le quartier. Cela apporte une sérénité en quelque sorte.

Mon travail consiste d'abord à aller vers les habitants, à créer du lien surtout, à créer une confiance parce que, sinon, on n'obtient rien en fait. Il s'agit donc de créer de la confiance, de les orienter aussi. Bien souvent, ce sont des publics qui sont oubliés. Donc, ils ne savent pas qu'il faut aller vers la mission locale, par exemple pour les jeunes jusqu'à 25 ans. Ou alors, ils n'osent pas aller au Pôle emploi. Nous, nous sommes là pour les inciter, pour les amener à « aller à ». Créer des liens est très, très, très important. Amener la paix et faire en sorte qu'ils se retrouvent. Il s'agit non seulement de créer du lien avec nous mais aussi entre eux, avec eux. Il s'agit de faire en sorte qu'ils y parviennent parce que, dans les quartiers, il y a plein de problèmes, des problèmes de voisinage par exemple, ou d'opinions. Là, le fait qu'on puisse les mettre ensemble va leur permettre d'échanger, discuter. On va leur permettre d'arranger les choses. On fait en sorte de les amener à trouver des solutions. Ce n'est pas nous qui leur apportons les solutions mais c'est à eux de les trouver. On fait en sorte que ce soient eux.

Je suis médiatrice sociale mais au sein de Arris, c'est une association qui gère des jardins collectifs en bas des immeubles dans le quartier des Araucarias. Il y en a deux. En ce moment, je dois aussi mettre des actions en place avec les jardiniers. On n'a pas toujours les services civiques ou la mairie ne donne pas toujours un employé pour nettoyer les jardins. Moi, je fais en sorte qu'ils s'approprient leur jardin. Je fais en sorte de mettre en place des actions avec eux pour que, justement, ils s'approprient leurs parcelles mais aussi qu'ils s'occupent du nettoyage, de l'entretien, l'embellissement de leur jardin tout simplement, parce que cela leur permet de ne pas rester isolés.



dans leur appartement, de s'oxygéner aussi, de sortir, de voir du monde, de ne pas être isolé. Donc, on met en place avec eux des actions pour les jardins, et cela fonctionne.

S'agissant des partenaires, nous avons les bailleurs, nous avons la mairie, le Centre communal d'action social (CCAS). Nous avons également les autres associations situées sur le secteur. On travaille aussi beaucoup avec les éducateurs. En l'occurrence, on a une éducatrice basée aux Araucarias. On a besoin d'elle et heureusement qu'elle est là. Ensuite, nous avons aussi à faire aux assistantes sociales. Nous avons également des enfants qui sont en difficulté. On va les orienter vers le PRE qui est le Programme Réussite éducative. On s'adresse donc à tous les publics. Les missions locales s'adressent aux jeunes jusqu'à 26 ans puisqu'il y a des aides et des choses qui sont mises en place et ils ne le savent pas forcément. On va donc les orienter. Nous, on est Adultes relais. Notre contrat consiste à passer le relais aux éducateurs mais aussi aux autres structures ou organismes que les habitants ne connaissent pas, ou alors parce qu'ils ne veulent pas y aller. On va même avec eux. On va jusqu'à les y accompagner.

Dans le secteur, les gens sont livrés à eux-mêmes. Nous, évidemment, on va les voir tous les jours. A force d'échanges, on parvient à faire en sorte qu'ils aillent à Pôle emploi. Ils reviennent vers nous en disant qu'ils ont obtenu un travail. Mon Dieu, c'est le top ! Souvent, ils ont des problèmes avec l'engagement. Les jeunes ont des problèmes d'engagement parce qu'ils sont toujours dans la rue, parce qu'ils sont en décrochage scolaire. Ils ont du mal avec cela. Nous, on est là pour les motiver, pour les ramener, en leur disant « Non, il faut que tu avances, il faut que tu avances ». Par exemple, dans les quartiers, quand on sait que cela explose, qu'il y a des tensions – je ne sais pas si vous avez entendu parler du Tampon, aux Araucarias, où ils ont mis le feu, et c'est encore arrivé dernièrement – ce sont donc des jeunes que l'on va aller voir tous les jours. On va aller leur parler. On va essayer de leur faire comprendre les choses : tu vas en prison puis tu ressorts, tu ne fais que cela, ce n'est pas une vie. Tu as besoin d'une vie. Tu as besoin de te poser. Tu as besoin de travailler. Il y a un public qui est très, très, très difficile mais on y arrive avec certains mais pas tous. On n'y parvient pas à tous les coups mais on y arrive effectivement.

Vous savez, on est sur le terrain et on voit aussi ce qui se passe dans les logements. Quand on parle de l'amélioration du cadre des habitants, il s'agit aussi de son logement. On fait beaucoup de remontées. Par exemple, moi, je fais beaucoup de remontées vers la SIDR – c'est le bailleur situé dans mon quartier – et cela ne suit pas toujours. Cela étant, je comprends parce qu'ils ne sont pas nombreux pour un certain nombre de d'immeubles. Ils ne peuvent pas à chaque fois... Mais c'est long, très long et les habitants ne comprennent pas. Peut-être aussi, au niveau des bailleurs, ils devraient faire des réunions avec les habitants et régulièrement expliquer ce qui est à leur charge et ce qui ne l'est pas, qu'en cas de problème, ils peuvent les joindre. Ne pas laisser une plateforme mais laisser un numéro de téléphone pour qu'ils puissent appeler parce que cela tourne, cela tourne, mais personne ne prend contact avec eux finalement. Les habitants sont perdus parfois. Je le vois. Ces derniers temps, c'est vrai que lorsque j'en parle, ils le font. Ils l'ont fait ces derniers temps mais, à un moment donné, il n'y a plus rien. Je parle là des logements des habitants. Cela étant, ce sont de vieux bâtiments et de vieux immeubles. C'est compliqué de les remettre totalement à neuf. Ce n'est même pas possible.

Je suis d'accord sur le fait que l'on ne peut pas être seulement dans l'assistanat mais il faudrait peut-être mettre en place encore plus de formations pour les jeunes. Ce serait déjà ça. Je veux dire par là que la politique de la ville est déjà en lien avec Pôle emploi. Par exemple, il y a le « Mardi nous lé la ». Je ne sais pas si vous savez ce que c'est ? « Mardi nous lé la », en fait, cela signifie : le mardi, on est là. C'est du créole. C'est une action qui a été développée en lien avec la politique de la ville et le Pôle emploi qui amène le jeune non pas à venir au Pôle emploi directement mais le conduit à une grande place, par exemple. Là, il voit tous les partenaires présents, les acteurs qui offrent des formations, qui offrent des emplois. Cela peut être le RSMA (Régiment du service militaire adapté) pour l'armée par exemple, l'école de la deuxième chance. Il s'agit de ceux qui offrent des emplois, tout simplement. Ils sont présents et l'habitant, les jeunes vont y aller. Ce n'est pas formel. Cela le



rend donc plus à l'aise pour y aller. Déjà, pour l'habitant, c'est bien mais il faut peut-être encore trouver d'autres formations pour les jeunes. Il y en a qui ne savent pas lire, par exemple. Il s'agirait donc de ramener plus d'informations pour ces jeunes-là.

Ensuite, il faudrait peut-être avoir plus de logements pour que les jeunes ne se retrouvent pas à la rue. Il y a cela aussi. On a des associations comme le CCAS qui font des colis alimentaires mais il faudrait peut-être trouver un autre moyen. Je ne sais pas. Il y a des politiques solidaires. Tout cela existe mais peut-être faudrait-il un autre moyen ou créer d'autres aides, je ne sais pas. Mais cela ne passe pas uniquement par l'assistanat. Je ne sais pas comment l'expliquer. Il s'agirait de ramener d'autres moyens pour que l'habitant parvienne à se dire : « voilà, maintenant, je sais faire cela ». Parce que, là, on fait le lien mais après ? Un jour, tout cela va s'arrêter. Il faut qu'il puisse se débrouiller par lui-même. On le fait déjà. On les accompagne de manière qu'ils puissent vraiment se débrouiller mais ils ont encore besoin de cela. Je ne sais pas comment l'expliquer mais il faudrait trouver un autre système. Mais oui, il y aurait besoin d'autre chose.

Je ne sais pas, il s'agirait peut-être de travailler plus ensemble. Parce que c'est vrai et pour vous donner un exemple, je vais relever un souci, je vais le relayer à l'éducatrice parce que mon rôle est de relayer et d'orienter vers l'éducatrice, donc j'oriente. Quant à elle, elle va aller vers le Département ou vers les infirmières qui ont la mission d'essayer de trouver des solutions. Mais après, le travailler ensemble est assez difficile. C'est peut-être lourd aussi. En tout cas, c'est difficile. Nous, on a des personnes qui ne parviennent plus à gérer, par exemple, et qui sont toujours toutes seules. Donc nous, on ira toujours faire une petite visite pour voir comment cela se passe, si ça va, si la personne a mangé. On le fait parce qu'humainement, on ne peut la laisser comme cela, mais c'est vrai que cela peut prendre du temps.

Parfois, on aurait besoin d'un retour mais on n'en a pas forcément. Quand on est avec les éducatrices, cela fonctionne parce que l'on travaille ensemble, parce qu'on est ensemble sur le terrain. On fait nos petites réunions entre nous. On se concerte pas mal et on se retrouve avec les médiateurs. Nous, on s'informe et on sait que cela a pris telle ou telle direction. Mais si je parle par exemple de l'assistante sociale qui va trouver une solution et revenir vers nous en disant « voilà ce qui va être mis en place », parfois, on ne voit plus la personne concernée. Ce n'est pas qu'elle a trouvé une solution mais c'est qu'elle est juste sortie du quartier, qu'elle est partie ailleurs parce qu'elle n'a justement pas trouvé de solution. Et un jour, on va voir redébarquer cette personne. Lorsqu'elle va revenir dans le quartier, il va falloir recommencer. Vous comprenez ? C'est aussi cela le problème.

Dans les autres secteurs, il y a un manque. Il faudrait remettre des médiateurs dans les autres secteurs. Nous, on y est. Dans mon secteur, aux Araucarias, il n'y a pas de souci. J'y suis avec un autre collègue. En fait, on est trois et avec l'éducatrice de rue, cela fait quatre. De notre côté, dans notre secteur, cela fonctionne, mais on est associatif et on n'est pas en collectivité. On n'est pas dans le cadre de la politique de la ville. C'est vrai qu'il y a un manque pour les autres secteurs. Cela étant, chez nous, cela se passe vraiment très bien. On y va tous les jours, tous les jours, tous les jours. On vit dans notre quartier, tout simplement. On vit avec nos habitants.

Si le samedi des actions sont mises en place, on va aller mener les actions avec eux. Moi, je mets en place des actions dans mon jardin. Je vais m'y rendre le matin pour y préparer un petit déjeuner – sur le fonds FPH bien entendu. On va donc préparer un petit déjeuner, un riz chauffé – c'est quelque chose qui est créole –, un riz chauffé rougaille tomates par exemple. Cela va se passer dans mon jardin avec les jardiniers. Ils vont le faire d'eux-mêmes. Ils vont le faire, le proposer et moi, je prendrai tout cela sur le fonds. On va faire une activité de nettoyage du jardin pendant une demi-journée. La dernière fois, ils en avaient tellement envie, on a travaillé à partir de 8 heures et on y était encore à 13 heures 30. On met donc en place une action que l'on fait.



On parle de politique de la ville et c'est vrai que je suis toujours en lien avec le chef de projet de mon secteur. C'est vrai que dès que quelque chose ne va pas, on essaie de le contrer avec lui. En étant en lien avec la politique de la ville, en étant en lien avec la mairie, cela apporte déjà pas mal de choses. On l'est aussi avec Pôle emploi. Ensuite, pour le reste, il y a des choses à refaire. Mais cela, c'est déjà une bonne chose et contribue à ce que certaines situations s'améliorent ou s'arrangent.

J'aime beaucoup mon travail avec les habitants et j'aime beaucoup mettre en place des actions avec eux, évoluer avec eux. Travailler avec eux, j'aime vraiment cela. Cela étant, si cela ne se faisait pas, je serai famille d'accueil chez moi. Voilà mon projet.

Je suis également assistante dépendance. J'ai eu un diplôme voici très longtemps, en 2016. J'avais passé cet examen parce que je souhaitais travailler avec les personnes âgées. Donc, si jamais je ne continue pas dans ce domaine, je m'occuperai des personnes âgées et je serai famille d'accueil.

Moi, je n'en veux pas beaucoup. Je suis chez moi et j'ai ma maison. Donc, c'est bien et j'ai de la place. On prend la personne, donc elle vit chez nous. On prévoit des activités avec elle. On fait en sorte qu'elle garde sa mobilité. Bien souvent, elles deviennent séniles ou autres mais, là, on essaie de faire en sorte qu'elle reste active, qu'elle garde toute sa tête. Je n'ai pas les bons mots, cela ne vient pas, mais il s'agit de faire des choses avec elle et lui faire profiter de choses qu'elles n'ont peut-être pas connu aussi. Il s'agit aussi de cela. Il s'agit de leur apporter un peu de bien-être aussi pour la fin de leurs jours.

J'ai eu l'occasion de mettre en place de nombreuses activités avec la gendarmerie. Je vous en ai parlé tout à l'heure. Je faisais le lien, j'étais référente PSQ (Police sécurité au quotidien) à la politique de la ville. Je créais le lien entre les habitants et les forces de l'ordre en fait. On a mis en place des actions. Il y en a une que j'ai mise en place avec l'aide et le soutien des associations du quartier. Par exemple, on a eu 200 personnes qui sont venues avec la gendarmerie. L'action, c'était : « Nettoyer mon quartier ». J'avais eu 200 personnes et cela c'était vraiment très bien passé. On a déambulé aussi sur la route dans mon quartier Araucarias avec les habitants et avec les gendarmes. On est allé à leur rencontre. On leur a expliqué qu'ils étaient évidemment là pour faire régner l'ordre, mais pas seulement. On peut échanger avec eux, on peut discuter avec eux. Je l'ai fait jusqu'à 2019. Et cela s'était très bien passé. Les jeunes allaient même se dénoncer eux-mêmes ! (Rires). On trouvait justement des solutions pour que cela ne se répercute pas ensuite parce que les pauvres parents sont perdus là-dedans. J'essayais donc de trouver une solution avec la gendarmerie et avec les jeunes. Cela se passait donc très bien. Au départ, ils ne comprenaient pas trop pourquoi on était avec la gendarmerie. Mais moi, j'ai eu de la chance d'avoir cette mise en confiance avec les habitants. Il y a eu cette confiance et, jusqu'à ce jour, cela perdure. On fait tout pour que cela dure, parce que la confiance y est pour beaucoup. C'est vrai que « l'aller vers » est important parce que, si l'on n'y va pas, ils ne viendront pas. On le fait donc tous les jours. Mais la confiance est importante et il faut qu'on la garde, il ne faut pas qu'on la perde. Si c'est perdu, c'est terminé, c'est mort. Jusqu'à aujourd'hui, cela se passe vraiment très bien.

Ensuite, du fait de ces actions aux Araucarias avec la gendarmerie, on avait mené cette action également à La Châtoire, donc j'étais sur les deux secteurs. Mais aux Araucarias, on a eu des jeunes qui ont trouvé du travail, qui ont aussi fait de la soudure par exemple. Cela s'appelait « Caisse à savon », en collaboration avec la gendarmerie. Derrière cela, l'idée était que les jeunes se formaient à la soudure, aux notions de bricolage, à la réparation de vélos, etc. Ensuite, certains ont obtenu un travail. Certains sont allés en Métropole et ont eu un travail. Cela a donc fonctionné là aussi. On a eu quand même des résultats. Oui, effectivement, on a eu des résultats. Et là, quand on voit cela, on est très content. On se dit qu'on n'est pas là pour rien.



DIDIER DURANTON

DELEGUE DU PREFET

ARRONDISSEMENT EST - SAINT-BENOIT, SAINTE-LUCIE, SAINT-ANDRE (LA REUNION)

Najat AZMY : pouvez-vous vous présenter et nous dire la nature de votre fonction actuelle ?

Didier DURANTON : j'ai été délégué du préfet dans le nord de la Réunion, dans la partie Saint-Denis. Ensuite, j'ai basculé sur l'Est au bout de trois ans. En fait, je peux repartir pour une durée de trois ans dans l'Est. J'ai un territoire un peu renforcé puisque j'ai même une des villes du Nord qui est dans mon périmètre pour alléger un peu, parce que le Nord est très lourd. Rien qu'à Saint-Denis, il y a plus de onze quartiers prioritaires. Cela suffit pour un délégué du préfet. J'ai une très longue carrière dans la fonction publique. Normalement, je suis un cadre territorial.

C'est ce qui m'a intéressé parce que j'ai vu à peu près tous les aspects de la politique de la ville du côté des collectivités locales, puisque j'ai été successivement directeur de l'aménagement, de l'urbanisme, du développement, des cartes des territoires. J'ai été Directeur général adjoint (DGA) en région parisienne. Ensuite, j'ai basculé sur les grands projets de ville. J'ai été directeur d'un Grand Projet de Ville, donc là au cœur des problématiques et des dossiers, type Anru aujourd'hui. J'ai même accompagné le premier projet Anru de La Réunion puisque je suis arrivé à La Réunion en m'occupant des projets GPV et Anru.

En fait, tout me sert parce qu'avant tout cela – si on veut vraiment remonter dans l'historique – je suis rentré très jeune dans les collectivités locales parce que j'ai quitté l'école assez jeune. Je suis issu d'un quartier de banlieue, un quartier qui, aujourd'hui, est un quartier prioritaire.

En fait, je suis rentré par la petite porte dans la politique de la ville, mais cela m'a tout de suite intéressé parce qu'il y avait l'aspect social, l'aspect relation avec la population, l'aspect gestion de proximité etc. Tout ce que l'on connaît déjà, j'avais à le traiter très jeune. Du coup, je suis retourné à l'école et je me suis formé à l'aménagement et à l'urbanisme pour comprendre comment on fabriquait de la ville parce que, ce qui m'intéressait, c'était de savoir pourquoi on en arrivait là. On était dans des situations où les gens n'étaient pas satisfaits de l'endroit dans lequel on les avait mis. On a on a fait le choix d'avoir une politique du logement social qui est vraiment très structurée – il y a eu beaucoup d'écrits là-dessus et ce n'est pas la peine d'y revenir. Mais cette réalité de la politique du logement en France a ses spécificités et c'est elle qui génère en fait les points de concentration, le type d'habitat, la typologie sociale et la difficulté de l'interface entre le logement et tout ce qu'il y a autour les habitants n'ont pas tous les mêmes besoins au même moment. Or, quand ils vivent dans un quartier locatif social, c'est généralement parce que cela correspond à leur niveau de revenu ou à leur capacité de logement, et non pas à un désir ou à un objectif de proximité. Et c'est souvent dans ces quartiers-là que les gens habitent assez loin de leur lieu de travail parce que c'est un non-choix. Donc, tu génères des difficultés du fait de la structure-même de ces logements. C'est le serpent qui se mord la queue et on ne changera pas cela. Tant que l'on a la même politique du logement, on ne le changera pas.



Ici par exemple, à La Réunion, c'est très intéressant : malheureusement, les taux de chômage dans les quartiers sont très élevés. Normalement, le logement social a une fonction classique de logement, c'est-à-dire que les gens partent le matin pour aller travailler, rentrent le soir, ont des activités de proximité, les enfants vont à l'école, reviennent le midi manger. On va donc penser le quartier en ces termes-là. Mais, dans ce quartier-là, tu trouves 50 % de la population qui ne sort pas de chez elle. Parce qu'ils sont en fait hyper sédentarisés, ils restent dans leur logement et ils ne vont pas au travail, ils ne vont plus à l'école. Donc, tous les circuits possibles que tu avais pu imaginer dysfonctionnent parce qu'ils font autre chose. Et le logement, quant à lui, n'est pas adapté à une hyper sédentarité.

Le rôle principal du délégué du préfet, c'est d'aider justement au déploiement des politiques publiques dans leur déclinaison régionale sur les territoires, sur les quartiers prioritaires parce que, là encore, même à l'échelle locale, les politiques publiques sont conçues sur un schéma classique, modélisé. Mais quand on arrive dans les quartiers prioritaires, le schéma est complètement déconnecté de la réalité. C'est là la mission première de la politique de la ville de toute façon. Il s'agit d'accompagner les politiques publiques dans les territoires en difficulté. Et là, le rôle du délégué du préfet est d'être le représentant de l'État auprès de tous les partenaires et de tous les acteurs, à savoir aussi bien les habitants que le tissu associatif, les équipes d'ingénierie sur le territoire ou encore les services et les directions des collectivités, les élus pour les accompagner aussi dans leur démarche et dans leur approche, pour leur faire bénéficier des dispositifs des politiques publiques, des appels à projets. Le rôle du délégué du préfet, c'est d'être un peu le couteau suisse dans le territoire. Tu dois t'adapter en permanence en fonction du type d'interlocuteur avec lequel tu es, pour bien comprendre ses attentes, ses difficultés et ses demandes, et transformer cela en actions réalisables en quelque sorte et par rapport à ce que tu as dans ton tiroir, c'est-à-dire les dispositifs, les moyens, de l'ingénierie, les services. C'est là l'essentiel du travail du délégué du préfet. Il s'agit d'être à l'écoute et de tout faire rentrer au chausse-pied.

A chaque fois, dans les comités techniques, je demande toujours que les porteurs de projets reviennent présenter leur action. Et, même si on l'a déjà fait et même si l'on a déjà eu leur fiche action, à chaque fois, je leur repose toujours la même question. Je leur dis : d'accord, mais quels objectifs voulez-vous atteindre ? Là, concrètement, à quel problème vous attaquez-vous ? Et à quel moment êtes-vous satisfait de votre action ? Vous donnez des cours de danse, c'est très, très bien, c'est de la cohésion sociale, c'est très bien mais c'est pour quoi faire ? C'est juste pour danser ou c'est pour sortir les gens de leur situation ou pour les accompagner dans la lutte contre l'illettrisme, pour les aider à être capable de se présenter devant un employeur ? Dans ces cas-là, je sais pourquoi je vous finance. En revanche, pratiquer la danse parce que vous savez en faire et que vous avez un espace pour cela, c'est très bien, mais vous n'avez pas besoin de la politique de la ville.

D'ailleurs, parfois, l'objectif est complémentaire : le gamin est suivi par le Programme de réussite éducative (PRE) dans le territoire. Donc, l'école de danse accepte le gamin du PRE qui, sans cela, n'aurait aucune activité extrascolaire. Du coup, je sais très bien pourquoi je finance l'école de danse qui accompagne les gamins du PRE, parce que c'est une piste possible d'activité extrascolaire et de découverte pour ces gamins. Donc, peu importe, ce n'est pas moi qui décide s'ils pratiquent la danse ou jouent au foot ou que sais-je. Si tu veux, c'est le lien entre les acteurs, le lien avec les dispositifs et les objectifs entre eux qui permettent de travailler avec l'existant et ne pas systématiquement aller chercher à l'extérieur des choses, et en leur disant : c'est dommage, on ne peut pas faire parce qu'on n'a pas. Cela, je ne veux pas l'entendre. On peut faire mais autrement, avec ce que l'on a. En revanche, il ne faut pas oublier les raisons pour lesquelles on le fait.

En fait, dans la politique de la ville, on voit toujours les résultats secondaires mais pas les résultats primaires, c'est-à-dire ceux pour lesquels on travaille. Comme on accompagne les autres acteurs, les autres politiques publiques, tout ce que l'on fait en matière d'éducation, la seule qui en bénéficie au bout du compte, c'est l'Éducation nationale. C'est-à-dire que tout ce que l'on va faire



dans le territoire pour que le gamin ne décroche pas au niveau de la scolarité, ait envie de continuer l'école, ait envie même d'avoir des projets, et donc que cela se reporte dans son comportement à l'école, etc., ce travail, c'est à l'école qu'ils le voient mais ils ne le ressentent peut-être pas forcément. Il y a un changement de comportement... Alors, quand le gamin est suivi par le PRE et qu'il y a un changement de comportement, l'enseignant dit effectivement merci au PRE parce qu'il y a un changement de comportement. Mais là, c'est parce que l'on est dans le PRE avec un suivi individuel. Mais toutes les actions que l'on met en place au quotidien pour accompagner les gamins, pour leur ouvrir l'esprit, pour leur donner envie de faire des choses, forcément, dans certains cas, cela change positivement les comportements, les attitudes, l'approche qu'ils ont de l'école, de l'éducation, de la culture. Nous, on a fait le job mais ceux qui le voient, ce sont les bénéficiaires ultimes. Et parce que l'on est en interministérialité et que l'on est très mauvais en évaluation, chez nous, en France, eh bien on n'a pas le retour. On n'a pas le feedback et on ne peut pas se vanter en disant « Si vous avez de bons résultats, c'est grâce à nous » puisqu'au quotidien, on est dans l'accompagnement des autres. Ce n'est donc pas pour leur dire : « Sans nous, vous ne seriez pas bon ».

En revanche, il y a ce que j'appelle les effets positifs secondaires. Là où l'on a des retours, c'est sur les dynamiques, c'est-à-dire les dynamiques partenariales, les gens qui sont présents dans les comités que l'on met en place ou dans les cellules de travail, ou dans les ateliers. Les gens qui s'impliquent, et on voit qu'ils s'impliquent parfois au-delà de leur engagement professionnel. Tu les vois présents le week-end dans une manifestation, et cela, c'est vraiment le fruit d'une dynamique d'ensemble. Je trouve que la politique de la ville ne sait pas trop le valoriser. Mais quelque part, nous en tant que délégués du préfet, on le voit très bien en tout cas parce que tu as une vue d'ensemble, tu as une vue globale. Quand tu arrives dans une manifestation et que tu vois à la fois le bailleur qui est représenté, la collectivité qui est présente, l'association qui fait son boulot et les services de l'État qui sont venus accompagner ou aider, cela ne s'est pas fait tout seul.

Par exemple, lorsque l'on met en place une action dans un territoire avec des bailleurs pour de la cohésion sociale, l'objectif final, c'est la cohésion sociale. Celui qui va en bénéficier, c'est le bailleur s'il améliore les relations entre les locataires, s'il y a moins de dégradations. C'est assez forcément lui qui va bénéficier de l'action. Mais nous, ce que l'on voit, c'est toute la dynamique qui va nous permettre de construire l'action, d'accompagner, de faire adhérer la population, le travail des adultes relais. En fait, on voit toutes les étapes.

On parlait de résultats tout à l'heure, mais les situations n'évoluent pas positivement à la hauteur à laquelle on souhaiterait qu'elles évoluent. Cela ne tient pas aux personnes parce qu'encore une fois, il y a quand même de l'évolution. Mais quand une personne sort par le haut d'un territoire, on la remplace par une personne qui rentre par le bas. Mais je pense que c'est un leurre d'essayer de dire que l'on va changer l'image des quartiers. On a essayé avec le Programme national de rénovation urbaine. A part quelques gros projets où l'on a mis des milliards et où l'on a tout rasé et tout recommencé, où l'on a ramené le tramway et où l'on est connecté au centre-ville, et où l'on a vendu du foncier hyper attractif... Là, oui, cela a permis effectivement de changer l'image, mais on a déplacé les problèmes. On a changé l'image. Mais excepté ces projets-là, il faut que l'on ait une réponse qui soit adaptée à cette population, qui est là, qui est existante. La réponse est : soit on fait évoluer la population, c'est-à-dire que l'on se donne les moyens de la faire progresser vers le haut et de différentes manières, culturellement, socialement, en éducation, en accès à l'emploi, on la tire donc vers le haut de cette manière-là ; soit on la tire vers le haut par la qualité du cadre de vie, de l'environnement, et la reconnaissance de sa « situation sociale », de ses caractères un peu atypiques. Sinon, cela fait partie des erreurs ou des défauts de la politique de la ville même si, au bout d'un moment, avec le temps, tu ne sais plus si c'est une erreur ou un défaut de structuration en fait. A un moment donné, il y a des défaillances qui ne sont pas voulues mais qui naissent du contexte.



Les métiers, les spécialistes, les langages, les dispositifs. Tout cela, il faut que tu parviennes à le mettre en commun au bout d'un moment alors que c'est toi-même qui as multiplié, que tu as créé un schéma multiplicateur. C'est très simple, en France, si on regarde bien, dès que l'on demande à deux institutions de collaborer, il faut en créer une troisième pour assurer la coordination.

Seule amélioration, il faut que l'on mette les habitants dans le processus, mais pas seulement dans le processus de la politique de la ville. C'est-à-dire que, si tu le mets dans le processus de décision des politiques publiques, de l'action publique en général, alors l'habitant est légitime à être partout. Donc il est légitime à être dans la politique de la ville. Là, ce n'est que dans la politique de la ville que tu lui légitimes sa place. Nous on les invite dans nos comités techniques et dans nos comités de pilotage mais quelle direction communale ou quelle direction régionale va inviter des habitants pour leur demander leur avis ? Ils ne sont pas légitimes. Encore une fois, ce n'est pas conçu pour cela. Il n'y a pas la case avec la place « Vu avec les habitants ». Comme je travaillais en collectivité, je dis toujours que l'on a des circuits parapheurs pour atteindre la signature du maire. Quand tu signes un arrêté, il y a le directeur général, le directeur général adjoint, le directeur du machin et le chef de service. Je disais que c'était bien mais qu'il manquait la case Habitants. C'est-à-dire si vous vous mettez sur un projet qui les concerne, si vous mettez sur le parapheur-même la case « Consultation des habitants » et que c'est signé, on sait que les habitants l'ont vu. On leur a envoyé le document. Le maire ne posera donc pas la question : est-ce qu'on en a parlé aux habitants puisqu'il l'a vu. Mais on ne sait pas le faire.

La volonté est totalement dépendante encore une fois de la qualité de ce que l'on va attendre de l'action publique et de l'action des habitants. Parce que, quand tu les interrogues sur des petites choses à l'intérieur du quartier et qu'ils te donnent un avis parce que, eux, ils y vivent toute la journée, ils te disent : si tu mets la poubelle là, cela ne nous sert à rien parce que les gamins ne pourront pas y aller. En revanche, si tu la mets là, on gagnera du temps et cela ira plus vite. Juste sur ce point-là, tu les as écoutés et tu as quelque chose qui fonctionne. Si tu ne les as pas écoutés, tu obtiens quelque chose qui ne fonctionne pas. Tu as une poubelle d'un côté et des déchets de l'autre.

On ne peut pas demander leur avis à tout le monde sur tout. C'est là une erreur. Mais pour certaines décisions qui les concernent directement et qui permettent aussi de ne pas dépenser de l'argent public pour rien, eh bien tu sollicites l'avis de l'habitant. Il faut que ce soit structuré. Il y a un comité d'habitants, peu importe comment tu l'appelles. Et tu lui donnes les moyens de se réunir une fois par mois, d'une manière fixe, avec quelqu'un qui fait des comptes rendus, qui anime leur groupe de travail et qui leur paye des cacahuètes à la fin de la réunion. A ce moment-là, les dossiers qui doivent passer par eux passent dans cette instance-là et ils disent : oui, on a vu, on a donné un avis. Et l'avis est dans le parapheur avec l'avis du service technique, avec l'avis du service juridique. Dans ce cas-là, cela fonctionnera parce que c'est conçu pour et qu'il n'y a pas de débat en fait. On ne se demande pas pourquoi on a demandé un avis à un service technique quand on fait quelque chose et ce n'est pas remis en question.

A la Réunion, on est dans un territoire insulaire et cela contribue au fait que tout le monde s'intéresse un peu à tout parce que c'est un petit territoire et que les choses sont très imbriquées malgré tout. Si quelque chose est déstabilisé, tout le monde en subit les conséquences. Alors oui, quelque part, il y a une implication. On n'a pas de mal à discuter avec les institutions en général et entre institutions. Cela étant, là où l'on a du mal, c'est à propos de la mobilisation ou le fléchage de moyens, etc. C'est-à-dire que pour passer à l'action, c'est plus compliqué. Mais pour au moins échanger les données, les statistiques, les éléments de compréhension, pour sensibiliser, oui, on a quand même du dialogue inter-institutions. Il fonctionne. Parfois, c'est vraiment institutionnel. Parfois, cela tient aux personnes. Mais on est dans des territoires dans lesquels, franchement, les gens sont vraiment impliqués. C'est plutôt plaisant de travailler sur un territoire comme celui-là dans les Dom parce que tu vois que les gens, ils sont mobilisables. On ne s'inscrit pas dans une démarche de fonctionnaire. Cela existe mais, très franchement... en ce moment, je suis en train de



préparer une séquence pour mardi prochain durant laquelle on va faire signer les conventions Pacte, les nouvelles conventions, avec les entreprises locales. J'appelle donc un peu tout le monde à des heures parfois tardives. Mais franchement, j'ai des retours de mails à 23 heures et de la part des services, des gens, des acteurs. Tout le monde te dit : « Oui, d'accord, je continue ». Tu ne rencontreras pas forcément cela partout.

Je suis reparti pour trois ans en tant que délégué du préfet. Cela m'intéressait vraiment de continuer cette mission parce que c'est très riche. C'est très prenant mais c'est très riche. On rencontre vraiment des acteurs très différents, ce qui fait que l'on parle beaucoup de langages. On est vraiment multilingue parce que tout le monde ne parle pas le même vocabulaire, n'utilise pas le même vocabulaire pour dire les mêmes choses. C'est aussi une difficulté mais je trouve que, du point de vue presque sociologique, c'est hyper intéressant et que c'est très riche parce que tu parviens bien à comprendre pourquoi les gens n'arrivent pas à se comprendre et n'arrivent pas à s'entendre : on ne parle pas la même langue. Dès que tu crées une spécialité, la spécialité a son langage. Du coup, un mot n'a pas le même sens. On parlait du problème tout à l'heure, mais le problème n'est pas le même selon les personnes. On parle de la même chose mais le problème ne se situe pas au même endroit. Donc, les gens n'arrivent pas à s'entendre parce qu'ils ne se comprennent pas. Je pense aussi qu'ils ne cherchent pas trop à se comprendre.

Il y a une double culture. Il y a la culture du sachant qui est très, très spécifique. Cela étant, je ne connais pas tous les systèmes mais, en France en tout cas, il y a cette culture de la réussite et du sachant. Donc, quand tu as eu le bon niveau d'études, les diplômes, la reconnaissance, tu es un sachant, et donc tu as le droit d'affirmer en quelque sorte. Du coup, lorsque quelqu'un qui n'est pas sachant te parle, tu l'écoutes avec politesse mais tu ne l'écoutes pas vraiment en fait parce que, finalement, tu es le sachant. C'est très difficile de faire se parler des gens qui n'ont pas le même savoir.

Quand on fait quelque chose, on le fait aussi pour soi. Je prends aussi un parallèle avec les équipes de sports collectifs. Je me dis toujours que, lorsque l'on pratique un sport collectif, peu importe que l'on soit directeur de banque ou agent d'entretien, quand on arrive sur le terrain, on a la place que l'entraîneur nous a donnée. On n'est plus le leader ou on n'est plus agent, parfois on est le chef parce que c'est la place que l'on occupe sur le terrain. Les sportifs savent très bien le faire. Tu passes par la case vestiaire qui est importante : tu enlèves ta tenue de directeur de banque et tu mets le même maillot que tout le monde. En fait, cette image, j'aimerais qu'on la reproduise un peu dans nos modalités de travail. C'est-à-dire qu'à un moment donné, tu passes par le vestiaire, tout le monde a le même maillot et il n'y a plus de chef. S'il y a un problème, on va le régler ensemble : toi, tu sais faire cela, toi, tu sais faire cela, toi, tu peux faire cela, et on y va ensemble. Cela se produit durant certaines occasions, pour des petites actions, etc. Mais cela habituerait les gens à travailler ensemble, à collaborer, à se mettre au service de l'autre et non pas toujours attendre qu'ils se mettent au service de tes idées. Je trouve que cela n'occupe pas assez de place dans la société, que l'on ne fait pas assez d'efforts pour l'organiser, ce qui fait que chacun est sur ses rails dans son schéma mental.



NORA BOUJEMAOUI

DIRECTRICE DU POLE EDUCATION JEUNESSE

LA SEYNE-SUR-MER (VAR)

Adil JAZOULI : en quoi consiste votre poste et votre travail ?

Nora BOUJEMAOUI : je dirige un pôle de services municipaux de 500 agents, il y en a 6 sous ma responsabilité avec des directions. Je pilote, je coordonne, je contrôle, j'accompagne ces 6 services à La Seyne-sur-Mer. C'est la deuxième ville du Var qui compte 65 000 habitants dont 18 000 jeunes de 0 à 25 ans. J'ai la chance de piloter les différents services en direction des publics 0/25 ans de la Petite enfance, de l'Education, de la Jeunesse.

Le service Petite enfance est un service qui va gérer des crèches avec des équipes de direction de crèche et des agents de crèche. On est aussi le service qui va coordonner l'offre d'accueil des jeunes enfants sur la ville. On est en lien avec les associations en crèche, on accompagne les assistantes maternelles du territoire. On va être le service pilote dans la prise en charge des parents dans tout ce qui est système de garde, accompagnement et prise en charge des enfants.

Ensuite, il y a un deuxième gros service : l'Education à l'enfance. C'est le service qui gère les 30 écoles de la ville et accueille 5800 élèves. C'est entretenir les locaux, accueillir le matin à 7h30 les enfants, les faire manger à midi. Des équipes d'animateurs, de référents école, d'agents d'entretien, de régie, gèrent et font fonctionner toutes ces écoles.

Il y a ensuite un troisième service : Relation aux familles. C'est un guichet unique. On informe, on inscrit aux écoles, aux centres de loisirs. Tout ce qui va rendre service aux familles et aux enfants. Un quatrième service est celui de la Restauration municipale. La Seyne-sur-Mer a la chance de gérer en propre sa restauration municipale, elle ne l'a pas externalisée. C'est de la restauration en interne avec une cuisine centrale qui offre 800 000 repas par an.

Un cinquième service est celui de la Jeunesse qui organise tous les espaces d'accueil jeunes des 11-25 ans sur la ville et propose une belle programmation à plus de 2500 personnes.

Le dernier service s'appelle « Projets transversaux », c'est plutôt de l'ingénierie éducative. Vous allez trouver tous les dispositifs de partenariats avec la Caf comme les conventions territoriales globales, comme les anciens contrats enfance et jeunesse mais aussi tout le partenariat avec l'Education nationale comme le Projet éducatif de territoire (PEDT) par exemple. Il y a aussi tous les dispositifs novateurs de la politique de la ville comme la cité éducative, le lien avec le service cohésion sociale qui gère la politique de la ville sur le territoire, le plan Unicef, tout ce qui est l'ingénierie éducative, du projet de territoire et du pilotage global de la stratégie éducative.

Voilà ce qu'est une directrice de pôle. C'est une personne qui encadre les chefs de services qui encadrent des directeurs, qui accompagne les élus et qui va travailler avec eux au quotidien pour atteindre les objectifs à la fois de la commande politique mais aussi de la commande technique, que ce soit en termes de contraintes financières, d'objectifs à atteindre ou de réglementation.



Je pense que les partenaires qui me considèrent comme un acteur de la politique de la ville le font à plusieurs titres. D'abord, car je suis, depuis l'âge de 20 ans, militante associative. Je l'ai été sur la ville de Hyères, d'abord bénévole où je luttai contre l'échec scolaire. Très rapidement, je me suis retrouvée à créer une association avec un collectif qui avait pour but de lutter contre l'échec scolaire, aussi simplement que ça. On s'est dit que ce n'était pas normal qu'on soit très peu au lycée puis à la fac. Après cet engagement, j'ai eu l'opportunité de devenir directrice de structure sociale. Le poste m'a été proposé à ce moment-là. J'ai saisi l'opportunité car cela convergeait avec mon envie de faire évoluer et changer des choses. J'ai été directrice de structures sociales et éducatives pendant plus de 12 ans. J'ai eu la chance de travailler avec tous les dispositifs de politique de la ville, de les manier, de les pratiquer. J'ai déposé des dossiers de subvention et travaillé avec tous les partenaires qui me connaissent très bien sur la région.

Au bout de 12 ans, j'ai eu envie de faire évoluer ma carrière et j'ai eu l'opportunité de devenir cheffe de projet de politique à la ville de La Seyne-sur-Mer. J'ai travaillé avec bon nombre d'acteurs associatifs, j'ai mené des actions de concertation habitant, je connais donc beaucoup d'habitants. J'ai travaillé avec des collectifs et des partenaires institutionnels. J'ai géré des programmations financières, j'ai eu la chance d'être sollicitée pour faire des formations sur la politique de la ville et de partager mon expérience avec des acteurs et partenaires. Quand j'ai commencé à devenir cheffe de service ou directrice ou directrice de pôle, j'ai bataillé pour que la politique de la ville ne soit pas une politique menée en dehors du droit commun mais qu'elle l'intègre pleinement car pour moi, un chef de service éducation doit se soucier de l'éducation de tous les enfants de La Seyne-sur-Mer mais doit aussi être attentif aux besoins particuliers des quartiers politiques de la ville. Externaliser la politique de la ville comme nous le faisons partout est une erreur. C'est au titre de cet engagement, de cette vision, que beaucoup de partenaires ont pensé que la politique de la ville était un acteur important.

Quand j'ai travaillé à la politique de la ville, elle était externalisée, c'est-à-dire qu'elle était pilotée par un groupement d'intérêts publics, donc nous étions hors de la mairie. Nous étions autonomes, en interaction avec les services de la mairie mais pas véritablement partenaires. Les services fonctionnaient pour tous les Seynois mais n'avaient pas de regard ou d'attention particulière sur ces territoires-là qui étaient abandonnés aux associations et à qui voulait s'en occuper. À partir du moment où j'ai intégré la municipalité, et j'ai eu la chance d'être entendue, il me paraissait important que la politique de la ville inonde les services de droit commun et que lorsqu'un chef de service se questionne sur le fonctionnement des écoles, il porte un regard attentif sur les 10 écoles qui sont en politique de la ville et qui n'ont pas les mêmes besoins ni attentes et qui doivent avoir des prises en charge particulières. Pendant longtemps, j'ai réussi à créer ce qu'on appelle un fonctionnement en parcours et non pas en action. L'idée était de se dire : quand je pense école en quartier politique de la ville, j'ai un regard particulier car j'ai des besoins particuliers, des enfants porteurs de handicaps ou qui ont des problèmes de concentration. Le droit commun doit avoir un regard attentif.

L'autre lien que nous avons fait, c'est que le PEDT englobe toute l'offre éducative et qu'il porte un regard particulier sur certains territoires, certains publics, certaines tranches d'âges qui ont des besoins supplémentaires et spécifiques. C'est là où l'on va aller chercher des moyens financiers supplémentaires : le contrat de ville, la cité éducative (actions sur la lecture, culturelles, sur l'orientation, l'insertion). Nous avons aussi un programme de réussite éducative qui est rattaché à mon service et qui intervient dans les quartiers politiques de la ville. La particularité du pôle est que cela permet d'avoir une vision éducative globale.

Le premier niveau d'écoute, ce sont les besoins des habitants. Nous devons être en lien avec les parents d'élèves de quartiers en politique de la ville, les conseils citoyens, les associations avec qui on travaille main dans la main mais aussi avec les directeurs, les enseignants, etc. L'idée est de se demander quels sont les besoins, les urgences du moment, les constats que l'on partage. Ça, c'est l'acte fondateur que l'on va partager, quel que soit le courant politique. Derrière cela,



effectivement, il y a des orientations politiques qui vont être données en fonction de la municipalité en place mais globalement, les orientations restent autour de la prise en compte des besoins spécifiques des enfants et des familles. Quand vous êtes dans une démarche politique, vous êtes, de toutes façons, soucieux des enfants, de la parentalité solo, des difficultés des familles, de la marginalité, de la difficulté sociale, du handicap, des problématiques de santé.

Derrière ça, l'idée est de se demander : comment on concerte les acteurs, comment on fait pour remonter la parole des parents, pour que la puissance publique puisse déployer les moyens qu'elle a mais aussi qu'elle aille chercher des moyens supplémentaires auprès de nos nombreux partenaires que sont l'Etat, la Caf, le département, la Région ou l'agglomération, pour déployer des actions ou se doter de moyens. Je vous donne un exemple : nous avons constaté, sur certaines écoles du quartier politique de la ville, que nous avions des grosses difficultés d'apprentissage de la lecture. À partir de là, on va aller chercher des moyens financiers pour financer des actions autour de la lecture. Aujourd'hui, il y a un club « coup de pouce » dans toutes les écoles. On permet, quand un enseignant a repéré une vraie difficulté, de faire bénéficier l'enfant qui en a besoin, d'un accompagnement de 10 mois pour débloquer la lecture, créer une appétence, favoriser le lien avec les parents, etc.

Autre exemple : on s'est rendu compte que dans un collège, le plus gros problème était l'accompagnement de la parentalité, comment le parent allait s'impliquer dans la scolarité. Cela semblait compliqué alors on s'est dit qu'il serait intéressant d'innover et de créer un « espace parent » et le mettre au sein du collège car dans ce cadre-là, les locaux le permettaient. La cité éducative nous permet d'aller chercher des financements que l'on dédie à la création de cet « espace parent ». Ce sont deux exemples, deux illustrations concrètes mais il y en a 40 des comme ça. Mon travail est de faire le lien entre ce que demandent les enfants, parents, enseignants et d'aller chercher les moyens et les ressources nécessaires pour apporter des réponses.

La Seyne-sur-Mer c'est deux quartiers en politique de la ville :

- Berthe, qui compte 10 000 habitants, ce n'est pas un quartier, c'est une ville dans la ville. C'est un quartier qui accueille des populations qui ont eu un parcours migratoire mais aussi tous les anciens ouvriers des chantiers. C'est un quartier qui a une histoire particulière. Avant, c'était un lieu de la vie ouvrière. Ce quartier a gardé cette particularité et porte les stigmates de la lutte ouvrière dans son fonctionnement, dans ses murs, dans son monde associatif, dans la construction de ses habitants qui sont habités par la lutte politique et sociale. Il y a eu un grand Projet de rénovation urbaine (PRU) de 300 millions à Berthe. Berthe a changé de visage, s'est ouvert au monde. On a cassé les bâtiments qui le cloisonnaient, on a ouvert. On a changé sa centralité. Son public est extraordinaire, jeune, de brassage, interculturel très moderne. On trouve peu des gens nouvellement arrivés, on trouve des vrais Seynois. Beaucoup de Seynois qui n'habitent plus à Berthe sont de Berthe. Cela donne vraiment une relation très particulière à ce quartier ;

- un quartier cœur de ville, petit, de 3500 habitants, très dégradé. Les dynamiques ne sont pas du tout les mêmes. On est sur du cœur de ville dégradé, qui a perdu sa dynamique économique, son attractivité. On est sur du logement isolé, des mamans solos, de la fracture de vie, jeunes, personnes isolés, appartements thérapeutiques... C'est une concentration de précarité et de pauvreté. Berthe connaît des grandes familles, de la solidarité, de la communauté, le centre-ville n'a rien à voir. Les enjeux sont totalement différents.

23 % de la population de La Seyne-sur-mer est en quartier politique de la ville. La ville ne peut pas s'exonérer de regarder ces territoires, ces habitants et de les écouter. Si vous y ajoutez tous les gens qui ont un lien quelconque avec Berthe, on pourrait être à 50 %.

À Berthe, il y a du service public mais pas assez par rapport aux besoins. Il y a une Sécurité sociale installée au centre même de Berthe, on est dans un lieu de passage. Il y a une poste, de la présence mais on peut regretter une absence de services municipaux ou de services publics, de droit commun. En termes de couverture associative, c'est le lieu le mieux couvert. C'est un territoire de lutte, de progrès, la vie associative a tout de suite émergé. On a une dizaine d'associations, un



centre social qui a 30 ans d'existence, des associations spécialisées dans l'émancipation des femmes, pour les jeunes, pour l'insertion, pour l'emploi. On en a perdu sur le chemin, ils étaient beaucoup plus nombreux avant. Cette force de la vie associative qui permet d'absorber les problématiques. La vie associative existe mais elle est bien moindre qu'elle n'a été : structures qui ferment, restrictions budgétaires, pertes de subventions, dotations qui s'amenuisent.

Pour le centre-ville, c'est une catastrophe. Il y a très peu de dynamique associative car ça n'est pas naturel. C'est un des gros chantiers de retrouver une dynamique plus active, collective, de ce centre-ville et de lui redonner sa fonction centrale, fédératrice.

La Seyne-sur-Mer a une particularité : c'est un territoire qui travaille en réseau. Les acteurs se connaissent, se respectent, échangent, partagent et s'unissent parfois pour porter un besoin ou identifier une problématique. Il y a un dialogue permanent entre la commune et les associations, il y a une vraie culture de collaboration et de coopération public/privé. C'est ce qui fait la force de ce territoire, c'est aussi ce qui fait que ce territoire a absorbé des chocs que d'autres territoires n'ont pas pu absorber.

Aujourd'hui, le vrai problème de la politique de la ville n'est pas de percevoir le résultat, il se situe dans le pilotage, dans la dynamique du dispositif, dans le fait que ce soit une politique descendante. Il n'y a aucun doute pour un acteur de la politique de la ville sur l'impact de la politique de la ville sur la vie des gens.

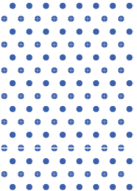
Pour donner un exemple très concret, quand on finance pendant des années des associations qui travaillent sur l'émancipation des femmes, pour l'égalité femme-homme et que l'on voit des femmes cheminer de manière concrète, qui sortent des postures d'isolement, d'enfermement, de violence et qui parviennent à construire un parcours de vie, qui vont développer des relations à leurs enfants, à leurs filles, différentes, on change la vie, on change le collectif.

Quand vous avez des jeunes qui étaient prédestinés à un échec scolaire mais qu'il y a le bon coup de pouce, le bon acteur, et qu'on retrouve un gamin à finaliser un parcours scolaire de manière positive, on change des vies.

Tout acteur qui a été sur le terrain a vu l'impact politique de la ville. Ce n'est pas l'impact le problème, car il existe. Mais quand vous avez une dotation financière, par exemple, quand on a 70 euros par personne et par an, qu'est-ce que l'on change avec 70 euros ? Rien.

Ce qui fait que la vie des gens change, c'est que des gens engagés, des militants de terrains, des gens qui y croient soient encore là. Mais ces gens-là, aujourd'hui, on est en train de les user, de les faire disparaître. Les travailleurs sociaux, les bénévoles associatifs ne comptent pas leurs heures, le samedi, le dimanche, le soir, le week-end. Ils essaient de faire en sorte que la vie des gens s'améliore. C'est ça la politique de la ville. Vous-même dans votre quotidien, si vous aidez une personne, vous changez sa trajectoire. Le vrai problème pour moi, c'est ce pilotage, cette multiplication d'interfaces, ce millefeuille, les orientations nationales descendantes, cette envie de faire entrer des projets associatifs ou municipaux dans des segments de thématiques. L'individu n'étant pas thématique ni segmenté, cela ne fonctionne pas. La prise en charge est forcément globale. Le drame c'est que la politique de la ville est aujourd'hui en train de perdre ses derniers combattants de terrain.

Ceci dit Il y a eu des améliorations. Par exemple avec les cités éducatives, je pense que les représentants du gouvernement ont compris qu'il y avait des éléments de blocage dans les mises en œuvre, que des articulations ne se faisaient pas naturellement. Quand la cité éducative est conceptualisée comme un outil qui va rapprocher la collectivité territoriale de l'Education nationale, qui va faire co-piloter ce dispositif par les deux ministères, cela crée quelque chose d'efficace. Aujourd'hui, par le biais de la cité éducative, la politique de la ville est dans l'école, sur



le temps scolaire, en lien avec l'enseignant et elle concentre des moyens pour faire réussir le rôle de l'école.

La cité éducative a laissé le territoire construire son projet. La politique de la ville est déjà en train de changer. Ce que l'on a fait sur la cité éducative, il faudrait pouvoir le faire sur le contrat de ville aussi. Faire sortir le contrat de ville de tout cet administratif qui est très loin de l'enjeu du terrain. L'habitant n'a pas sa place, il ne se sent pas à sa place ou on ne la lui laisse pas. Si on arrivait à appliquer le texte sur la participation des habitants, à respecter son sens, sa genèse, son intention, peut être que la politique de la ville serait enfin un outil d'intervention porté par ses habitants.



PHILIPPE FAUP

DELEGUE DU PREFET

BRIGNOLES, DRAGUIGNAN, LE LUC, LE MUY, FREJUS (VAR)

Adil JAZOULI : vous êtes délégué du préfet dans le Var, en quoi consiste votre travail ?

Philippe FAUP : quand le préfet m'a recruté, il m'a dit : « Vous serez mes yeux et mes oreilles sur les quartiers ». Je vous donne la définition de ce qu'il attendait de son délégué du préfet. Pour aller plus loin, c'est quelqu'un qui est sur le terrain, en lien direct avec les élus et les différents partenaires qui interviennent dans le cadre de la politique de la ville. Je vois mon rôle comme étant un métier d'acteur, un assembleur, un dynamiseur, un chef de projet, gestion de projet.

Pour commencer, quand j'ai été recruté, j'ai bien précisé que mon rôle n'était pas celui d'un travailleur social, mon objectif est de mettre en musique les politiques. Concrètement, je travaille quotidiennement avec les équipes opérationnelles qui sont les équipes des collectivités territoriales puisque le délégué du préfet est seul. Mais les deux premiers mois, je me suis demandé ce que je faisais sur ce poste. On est hors sol, on se débrouille.

Je considère que j'ai deux services : les équipes opérationnelles de mes deux territoires, avec un back office - mais pas dans le sens péjoratif du terme - qui est l'ex Direction départementale de cohésion sociale, qui est dans ces bureaux. Sur le terrain, mes contacts quotidiens sont avec les agents des collectivités des deux agglomérations avec lesquels je travaille. Je vois les élus deux fois par semaine, j'essaie de les convaincre. C'est le quotidien.

Avec l'accord de mes partenaires des collectivités, je réunis les associations très régulièrement ensemble, au moins trois fois par an :

- . en septembre-octobre pour faire le bilan de l'année N-1, je leur demande une évaluation à mi-parcours, que je veux avoir le 30 juin. On fait le bilan de l'année N-1 qui, certes, n'est pas terminée et l'on se projette sur ce que pourrait être un appel à projet ;

- . ensuite, on a une réunion courant mars pour faire les retours de la programmation, expliquer ce que l'on a retenu. Je suis transparent, il y a un gâteau avec des parts que l'on partage, mais de manière transparente, sachant que j'essaie, pas tout seul bien sûr, de pouvoir dégager 20 à 30 % de la nouvelle enveloppe de l'année N + 1 sur de nouvelles actions. Je pars du principe que par rapport à l'évaluation que l'on a de l'année N - 1, on a fait ressentir des besoins, des difficultés, des points sur lesquels on n'a pas été bons, donc on veut renforcer ces points. Ces réunions régulières avec les associations me permettent d'expliquer et de partager tout cela, sachant que le gâteau est ce qu'il est. Pour garantir 20 à 30 % de nouvelles actions et de nouveaux financements, il faut en supprimer d'autres.

Cela fait cinq ans que je suis sur l'agglomération de Draguignan. Au début, c'était compliqué avec certaines associations qui étaient en concurrence. La politique de la ville, j'ai coutume de dire qu'il faut arrêter de la prendre pour une tirelire. Maintenant, c'est vraiment quelque chose qui est ancré. J'insiste quotidiennement sur le travail en réseau, c'est-à-dire que je fais le lien, je passe les infos.

Au départ, je suis inspecteur de l'action sanitaire et sociale. J'ai fait l'Ecole de la Santé à Rennes pour faire de l'aide sociale à l'enfance. J'ai fait droit et Sciences Po. Au départ je voulais être juge



des enfants puis j'ai penché plutôt sur l'administratif et la prévention. J'ai été dix ans au Conseil général du Var, comme inspecteur à l'Aide sociale à l'enfance (Ase) puis Directeur du service de l'ASE. Je suis revenu à l'Etat sur chargé de mission RMI, puis tout ce qui était urgence sociale dans le cadre des DDASS.

Je suis parti dans la Loire où j'étais responsable du pôle social de Loire Forez agglomération. La politique de la ville et l'évaluation, ça me parle. Quand j'étais à l'ASE, ça me parlait aussi. Quand je suis revenu dans le Var pour des raisons familiales, j'en avais assez du social donc j'étais sur tout ce qui était accès aux soins, les hôpitaux. J'ai préfiguré avec mon Directeur DDASS les agences régionales de santé (ARS) et ensuite j'ai été Directeur adjoint de l'ARS du Var jusqu'en 2017. C'est pour cela que je connaissais le préfet avec qui j'avais déjà travaillé.

Quand il m'a parlé du poste, j'avais un intérêt personnel de rapprochement géographique, mais ce qui m'intéressait beaucoup, c'était de revenir sur le social qui me manquait. Cela a été un étonnement personnel. Ce qui m'intéressait vraiment, c'était l'empowerment, le pouvoir d'agir des habitants par rapport à ce que j'avais vécu précédemment. Le poste m'a intéressé pour cela essentiellement.

J'ai changé de territoire il n'y a pas longtemps, on m'a demandé de prendre Fréjus. J'ai commencé à Draguignan, Le Muy, Brignoles et Le Luc. Depuis le 1er juillet dernier, j'ai lâché Le Luc et Brignoles parce qu'on m'a demandé de prendre Fréjus.

D'abord, ce sont de petits QPV par rapport à ce que l'on peut connaître. Même si parfois je ne suis pas toujours en phase parce que je défends la politique et la présence de l'État, sur ces communes moyennes, les élus sont proches. Je travaille avec eux directement, ce qui, à mon avis, devrait être le cas partout. On est au seuil de pauvreté sur tous les quartiers. Mais on est sur des quartiers, notamment Draguignan, où ce ne sont pas des barres d'immeubles que l'on peut connaître dans la Loire ou à Marseille. Ce sont des quartiers à visage humain.

À Fréjus c'est plus compliqué, il y a des barres d'immeubles, ce sont des quartiers à l'ancienne. Le constat est que nous avons un tissu associatif sur ces villes moyennes qui est faible. Pour donner un exemple, on rend des postes d'adulte relais parce que les associations ne sont pas en mesure d'assumer le restant à charge ou bien elles sont trop petites. J'ai un EVS, une équipe de trois vraiment super. Elles ont un adulte relais mais s'il y en avait un second, elles ne pourraient pas, elles n'auraient pas le temps de s'en occuper. C'est une constante, on a des petites associations.

Après, en termes de tranquillité publique, sécurité publique, à Draguignan on est très présent, on a des forces de police de proximité donc là il n'y a pas grand-chose à dire.

À Fréjus, c'est plus compliqué. Je suis extrêmement critique, les trois ans qui m'ont précédé, rien n'a été fait sur le quartier. La constante, c'est que sur les conseils citoyens, la participation est compliquée, il faut être extrêmement présent. Cela étant, j'ai une vision positive des quartiers. Si on prend La Gabelle qui fait régulièrement les médias, les émeutes, les destructions de caméras de surveillance, c'est 15 à 20 personnes. Les 1 500, 2 000 autres, les mamans, elles veulent que leurs gamins réussissent. C'est aussi cela mon travail, je vais utiliser un mot un peu galvaudé, mais c'est être bienveillant vis-à-vis de la population et de ne pas arriver avec des œillères.

J'ai rencontré des jeunes de La Gabelle il y a six mois, au bout d'un moment l'un d'eux m'a dit : « C'est bien parce que vous, vous n'êtes pas sectaire ». Je lui ai dit : « Je ne suis pas sectaire, je représente l'État, l'État n'est pas sectaire ». Il m'a répondu : « C'est vous qui le dites ». En gros, mon quotidien, c'est ça.

À Brignoles, on a fait avec le CAUE, avec les habitants, la refonte de la vie de quartier. Au niveau DSPB, je trouve que ça marche pas mal. Après, en termes de présence du service public, non. C'est



tout à fait insuffisant. Si on prend Draguignan, l'offre publique, c'est le centre social et culturel, point barre. Sur le quartier de l'Agachon à Fréjus, c'est le centre social et culturel aussi, point barre. Mais il est en dysfonctionnement donc pour le moment on ne sait pas ce qu'il se passe dans le quartier. Sur La Gabelle, qui est un quartier sensible, il n'y a plus de centre social. Il a brûlé, mais il y avait des problèmes de gestion.

À Fréjus on est dans une ville gérée par l'ex-Front National, le RN donc du côté des travailleurs sociaux, il y a un rejet idéologique. On mélange un peu tout, je pense. Les deux élus avec lesquels je travaille qui sont des élus de la commune avec une double casquette agglomération, sont extrêmement présents et c'est avec ces élus-là que j'ai le mieux travaillé. On part de très loin, l'Etat a été absent.

Sur La Gabelle, jusqu'à peu, il n'y avait aucune présence publique, aucune. Avec ma collègue précédente, la commune de Fréjus a monté un espace d'accueil, mais qui n'est pas assez important. Le gros projet que nous avons avec la commune et l'agglomération, c'est de monter une maison des services publics. Le souhait, avec le sous-préfet d'arrondissement était de monter une maison France Services. Politiquement, le maire de Fréjus n'en veut pas. Donc, avec l'aide de ses élus, on a monté une maison des services. On lui a fait admettre qu'on pouvait l'appeler comme ça. Pour la petite histoire c'est une maison qui se situe en face de la mosquée -qui allait être rachetée cash par la mosquée. La commune de Fréjus a pris cela en charge et on utilise cette maison pour en faire une maison des services. C'est un beau projet parce qu'on fait une crèche.

Globalement les services publics sont absents, en tout cas pas assez présents. Cela étant, on peut objecter que ce ne sont pas des quartiers excentrés. A Draguignan, on est à 5/10 minutes du centre ancien. C'est la discussion que j'avais avec les élus de Fréjus quand j'ai pris le poste. Ils me disaient : « Monsieur Faup, ils ont 500 mètres à faire pour aller à la salle de sport ». Oui, mais d'abord il faut les aider à sortir du quartier. Ça a été la grande discussion, négociation, avec les élus. Maintenant ils sont partants. J'ai eu du financement, j'ai pris le poste en juillet, on avait commencé à bosser avant avec le sous-préfet et la sous-préfète. Dès que je suis arrivé, on a eu des financements supplémentaires pour installer des actions d'animation pour les gamins, sur la parentalité, etc. Et on a reconquis l'espace public. Ce qui est fou, c'est qu'en l'espace de deux mois, les dealers qui occupaient l'espace, on les a repoussés parce qu'on est passé par les gamins et les parents ont eu cette phrase extraordinaire : « S'ils vous emmerdent, dites-le-nous, on s'en occupera. »

J'ai de la chance, ce sont des petits quartiers. Je remarque quelque chose et c'est systématique sur tous les contrats de ville que j'ai eus : Brignoles, Le Luc, Draguignan, Le Muy et Fréjus ; sur tous ces quartiers et contrats, les élus mettent en cause la géographie de la politique de la ville. C'est-à-dire qu'on me dit : « Ça va beaucoup plus mal dans tel quartier, mais je ne peux plus y aller parce qu'il est en veille ».

On a demandé au préfet de faire une expérimentation il y a trois ans. Là où la politique de la ville s'est retirée, les quartiers vont beaucoup plus mal et les quartiers en politique de la ville vont mieux. C'est la preuve que j'ai sur le terrain. Je ne l'invente pas, ce sont les élus qui me le disent. Juridiquement, les élus peuvent dans la programmation financer un quartier en veille. Les agglos ont trouvé ça et c'est très bien. Les agglos toutes seules financent les quartiers en veille. Je prends plus sur les quartiers en politique de la ville pour que les agglos, sur l'enveloppe, puissent plus aller sur les quartiers en veille. Je ne rêve pas, c'est au niveau de la tranquillité publique, de la prévention sur les plus petits. Après, les problèmes de chômage, d'invisibles, etc., ils y sont, je ne suis pas naïf. Mais j'ai des retours des habitants.

Je prends cette anecdote, j'ai pris le poste, j'ai réuni les deux conseils citoyens qui existaient mais qui étaient moribonds, on va dire. On m'a demandé à quoi je servais. Quand je me suis présenté aux habitants, j'ai dit que je servais à ce que les choses aillent un peu mieux. J'ai expliqué l'objectif de la politique de la ville. On m'a dit : « De toute façon, vous ne faites rien pour nous. On a deux



problèmes : l'insécurité, le deal et les déjections canines. » Je me rappellerai toujours, à Draguignan, j'ai dit : « Je vous signale que l'État a mis 200 et quelques mille euros en plus du reste sur votre quartier. » Ils sont passés où ces 200 000 € ? On a fait ci, on a fait ça. C'est tout l'intérêt des conseils citoyens, de leur faire participer à l'appel à projet et à l'étude des dossiers. C'est là qu'ils nous disent : « Ah, vous faites ça ! ». C'est un gros challenge.

Quand j'ai pris le poste, la participation citoyenne n'était pas le cadet des soucis des services de l'État, mais presque. Des conseils citoyens, il y en avait très peu. Quand j'ai dit que j'avais Brignoles, on m'a dit que c'était super, que j'avais le conseil citoyen qui marchait le mieux du département. Le fait est qu'il y avait un groupe d'habitants, mais il n'était pas du tout dans la posture et les missions du conseil citoyen. C'était plutôt discuter de la vie du quartier. Ils n'assistaient pas aux instances, ils n'étaient pas associés à l'appel à projet, à l'évaluation, et encore moins à l'étude des dossiers. Cela étant, j'ai passé beaucoup de temps sur les conseils citoyens. Dès que je me suis retiré, mis à part un, ça a périclité. L'animation d'un conseil citoyen n'était pas assez formalisée. J'ai préparé une circulaire il y a trois ou quatre ans. Je ne dirai pas ce que j'ai dit, quand on nous proposait de déléguer l'animation des conseils citoyens à des adultes relais.

En ce moment, je réunis tous les adultes relais que j'ai dans mon portefeuille. Ils ont plus de 28 ans, ils sont au chômage, ils habitent un QPV, ils ne font pas la différence entre la commune, le département, l'État. La politique de l'État, ils ne savent pas ce que c'est. Quand on leur explique et qu'on leur redemande un mois après, c'est très flou. Si l'on veut des conseils citoyens qui fonctionnent, il faut un accompagnement digne de ce nom. J'ai passé des soirées à expliquer comment fonctionnent la politique de la ville, les dossiers Cerfa, etc. Même pour le premier venu administratif c'est compliqué, alors pour des gens qui sont à 10 000 lieues de ça, il faut prendre du temps, c'est compliqué. Je propose depuis le début qu'il y ait des accompagnements par des personnes qui ont une perception du contexte juridico-administratif et financier mais ça demande du temps, ça demande aussi des moyens. Là où ça marche sur l'accompagnement, c'est que j'ai un espace de vie sociale et un centre social, ce sont les directeurs et les coordonnateurs qui animent le conseil citoyen, et là ça marche.

Ensuite, il faudrait qu'ils aient - ce qui existe dans certains départements - leurs propres locaux, un secrétariat, leur photocopieuse, leur fanzine, etc. Nous, dans le Var, on ne l'a pas. Mais on part de très loin. Quand j'ai pris le poste, le Fonds de participation des habitants, on me donnait royalement 1 000 €. Qu'est-ce que vous voulez qu'ils fassent ? Ça n'a servi qu'au fait qu'ils se disputent. Jusqu'à maintenant, ce n'était pas la priorité mais ça bouge depuis deux ans.



CHEF DU SERVICE COHESION SOCIALE

METROPOLE AIX - MARSEILLE - PROVENCE (BOUCHES-DU-RHONE)

Adil JAZOULI : quelle est votre fonction ? En quoi consiste-t-elle ? Être chef de service de la Cohésion sociale à la Métropole Aix-Marseille, qu'est-ce que cela représente ? Quel est ce travail ?

Rehda CALIFANO : j'ai plusieurs fonctions dans la cohésion sociale. On a un plan métropolitain de lutte contre les discriminations à une échelle métropolitaine, donc sur les 92 communes, que l'on a sorti volontairement de la politique de la ville pour que ce soit une politique publique de droit commun. On a également tout ce qui touche au fonds de solidarité logement. On gère l'ensemble du fonds de solidarité logement de la métropole. Il y a le fonds d'aide aux jeunes, tout ce qui a trait à la précarité jeunesse, individuelle et collective. On a aussi un Lab. d'innovation qui s'appelle le « Lab. des possibles » pour accompagner, notamment dans le cadre de la politique de la ville, toute une dynamique d'innovations. On a aussi un Conseil des jeunes métropolitains que je gère au niveau de la métropole. Enfin, et c'est l'un des axes importants de notre dynamique, il y a toute la stratégie ressources de la politique de la ville de la Métropole et des 16 communes concernées et des 59 quartiers prioritaires politique de la ville.

Au niveau de la cohésion sociale globale, là, on arrive à peu près à 34 agents en centrale plus une centaine d'agences pour les territoires. Ce sont des agents dont je coordonne la stratégie mais il y a encore une organisation hiérarchique et une gouvernance politique dans chaque territoire jusqu'au mois de juillet. A partir de juillet, cela sera centralisé. Mais du coup, on a 34 agents au niveau central dont, sur la politique de la ville, quatre agents dédiés à la stratégie ressources à l'échelle métropolitaine. En termes de budget, si je devais tout globaliser, on doit être autour des 12 000 000 € à peu près sur le central. Et dans les territoires, on devrait être à peu près à 10 000 000 € en politique de la ville propre.

On est à Marseille mais comme on a six conseils de territoire jusqu'à aujourd'hui, qui sont l'héritage des anciennes intercommunalités, du regroupement de ces anciennes intercommunalités, on a six modèles différents que l'on est en train d'harmoniser, mais en valorisant les ressources et les expériences qui fonctionnent bien. Mais jusqu'au mois de juillet, on était avec six équipes territorialisées et une équipe centrale que je coordonne. Demain, on n'aura qu'une équipe métropolitaine en lien avec les villes et les différents partenaires. Depuis quelques temps, mais encore plus pendant le premier confinement, on a beaucoup travaillé sur ce que l'on appelle « Le contrat du réel », c'est-à-dire, concrètement, comment on améliore les conditions de vie des habitants. Et comment faire pour que ce soit le prisme de départ de toutes nos réflexions et de toutes nos actions ? On a agi sur beaucoup de leviers. Par exemple, on a mis en place ce que l'on appelle « La fabrique de l'inclusion numérique » où, concrètement et en fonction de sa situation par rapport au numérique, l'idée est d'estimer comment l'outil numérique permet de mieux vivre au quotidien. On a mis en place une organisation importante, globale, dans l'ensemble du territoire métropolitain avec l'ensemble des acteurs de la médiation numérique pour travailler sur l'équipement, la connexion et l'accompagnement des publics de façon très complémentaire et



intégrée. Concrètement, par quoi cela passe-t-il ? On peut donner un ordinateur, on peut accompagner sur des connexions solidaires ou des connexions innovantes comme une box dans une cage escalier, par exemple. On va travailler sur différentes formes d'accompagnement. Ce sont un peu des accompagnements de nouvelle génération, notamment chez l'habitant, dans son espace locatif ou dans son espace du quotidien, pour qu'il puisse être autonome. Le seul objectif dans le cadre de cet exemple, c'est l'autonomie des publics par rapport à leurs besoins en termes d'accès aux droits, à l'éducation de leurs enfants, etc.

Il existe un autre aspect : on travaille beaucoup sur l'alimentaire. Par exemple aujourd'hui, concernant l'accès à l'alimentaire, concrètement dans les quartiers prioritaires, il s'agit de permettre une alimentation de qualité et à un prix raisonnable. Du coup, on travaille par exemple avec le projet alimentaire territorial que coordonne la Métropole pour proposer des halles demi-gros à proximité des quartiers prioritaires. On travaille sur des projets de vrac alimentaire accessible en termes de tarification. On travaille sur des jardins partagés, sur des connexions avec des agriculteurs. On a donc toute une stratégie un peu comme cela pour chaque thématique. Je pourrais vous citer encore beaucoup d'exemples.

Par définition, la politique de la ville signifie approche en réseau, partenariat, etc. Enfin, c'est inéluctable, indispensable et nécessaire. Aujourd'hui, quasiment tout ce que l'on fait, on le coproduit avec des partenaires et des acteurs que l'on appelle plutôt des « Acteurs de la démarche ». On a un binôme important avec l'État, avec les services de l'État, auxquels on propose beaucoup de choses, notamment aussi avec le Département, avec les bailleurs sociaux qui participent énormément. On a des acteurs comme les citoyens qui sont pour nous extrêmement importants et les acteurs associatifs. Du coup, à l'instar du projet sur le numérique, mais aussi pour d'autres thématiques, même s'il y a toujours une marge de progression importante, notre volonté est vraiment de co-construire avec ce réseau d'acteurs des solutions pour les mettre en cohérence et coproduire ensemble des solutions et non pas de les superposer.

Les facteurs de problématiques que l'on a dans les quartiers, c'est la concentration de précarité sur des espaces réduits, plus ou moins dégradés ou cloisonnés en fonction des sites. Il y a un gros travail sur notre territoire métropolitain pour justement améliorer ces quartiers mais, pour autant, la concentration de précarité, la non-mixité sociale dans ces quartiers-là, produisent forcément ce que j'appelle un « Effet Bourdieu au carré », une reproduction sociale qui est augmentée dans les quartiers, parce que cette concentration est plus resserrée en termes de densité. Après, les particularités : la proportion de jeunes dans ces quartiers est importante. Il y a un taux de chômage très élevé. Il y a un problème d'inaccessibilité à l'offre de santé qui est importante. On a aussi des problématiques de délinquance, pas plus que dans la moyenne des quartiers prioritaires en France mais qui sont très remarquées.

Moi, je fais venir beaucoup d'équipes territoriales de France sur notre site, et quand ils se promènent dans les quartiers, ils tombent un peu de haut. Ils pensent que c'est plus dangereux, plus compliqué, etc. Alors certes, c'est très compliqué en termes de précarité parce que l'on a peut-être les quartiers les plus pauvres de France et on a beaucoup d'écarts entre certains quartiers du territoire marseillais, et d'autres arrondissements comme le 8e et le 7e à Marseille au sein desquels on a des disparités. Je crois que l'on a la métropole la plus inégalitaire de France entre les riches et les pauvres. C'est l'une des métropoles où l'on constate les plus gros écarts. Donc du coup, ce niveau de précarité se perçoit dans ces sites. Cela étant, je pense que l'on a les mêmes caractéristiques que celles des autres quartiers prioritaires s'agissant des taux de chômage, les problématiques de mobilité, les problématiques d'inaccessibilité en général.

C'est un vrai enjeu de connecter notamment les quartiers Nord mais pas seulement au reste de son territoire, notamment pour des questions d'accès à l'emploi, des questions d'accès aux loisirs. Si on prend un exemple : vous habitez dans les quartiers Nord et vous travaillez à Plan de campagne, on est obligé d'aller dans le centre-ville de Marseille pour aller ensuite à Plan de campagne qui est



juste à côté des quartiers Nord. On a donc un énorme enjeu qui est pris en compte et en charge. Aujourd'hui, on a vraiment de très, très, bonnes équipes de renouvellement urbain sur le territoire et qui sont très impliquées. La Métropole est très impliquée dans le renouvellement urbain avec l'aide de l'État. L'un des sujets prioritaires, c'est la question de la mobilité. Là, on a une mobilité qui est en train de se créer notamment avec l'État. On a une batterie d'études. Souvent, quand on a du renouvellement urbain autour des enjeux des questions de mobilité qui prend en compte l'ensemble des problématiques de mobilité, que cela soit structurel ou en termes de mobilité inclusive, cela couvre vraiment un champ très large. Et du coup, on est en train de co-construire la feuille de route avec la DGR Mobilité et les équipes Renouvellement urbain et les équipes politique de la ville, avec l'ensemble des partenaires. On est au stade interne à la métropole mais c'est justement pour répondre à ces enjeux, ces problématiques de mobilité, qui sont structurellement indispensables pour résoudre la problématique du décroisement dans les quartiers.

Je veux bien différencier deux choses. Il y a le quotidien des équipes territoriales politique de la ville qui sont des territoires. Est-ce que, moi, je le fais en complémentarité au niveau central, au niveau de la cohésion sociale ? Je vais donc parler plutôt de la cohésion sociale au niveau central pour vous donner vraiment l'angle sous lequel on travaille parce que je ne suis pas en direct avec les équipes territoriales qui travaillent avec les acteurs associatifs, même si je les vois régulièrement. Pour nous, acteurs associatifs, on a une vraie réflexion et il existe un vrai dogme sur la question du travail avec les acteurs associatifs : on veut sortir de la logique financière/financés pour être vraiment sur le réseau d'acteurs qui proposent des réponses au regard des problématiques ou des besoins ou des enjeux. Et on a expérimenté ce modèle-là à travers de vrais plans d'actions, de vraies actions, de vraies feuilles de route, sur plusieurs champs.

Tout à l'heure, je l'évoquais à propos de la fabrique de l'inclusion numérique. Aujourd'hui, toute la stratégie de la fabrique de l'inclusion numérique est co-construite et co-validée par la Métropole et ses élus, et l'ensemble des acteurs associatifs de la médiation numérique avec ses partenaires comme l'État, etc. Mais c'est avec les acteurs associatifs que l'on réfléchit et que l'on propose à nos gouvernances de définir quelle stratégie et quelle opérationnalité de cette stratégie se mettront en place. On va tellement loin dans cette démarche que l'on propose même de ventiler ensemble, de faire une proposition de ventilation ensemble du budget que l'on alloue à ce type de projets. Par exemple, on a une démarche avec ces acteurs-là pour laquelle on a un budget de 150 000 € pour expérimenter et déployer ce type de réponses autour des enjeux d'autonomie numérique. Et cette enveloppe-là est co-réfléchi et co-ventilée en termes de proposition à nos gouvernances avec ces acteurs associatifs.

Tout à l'heure, on parlait de l'alimentaire et c'est l'une des réponses. Mais cela vaut aussi pour la question du loisir. A propos de l'accès à la mer pour les Marseillais, vous avez pas mal de Marseillais qui n'ont jamais fait de bateau dans leur vie. Il y a la question de l'apprentissage de la natation qui est un vrai sujet et qui permettra de bénéficier ensuite de la mer. Ensuite, il y a aussi la question de l'emploi autour des métiers de la mer. Il y a un vivier d'emplois extrêmement important avec des logiques de formation à mettre en place, etc. Et il y a aussi une question d'identité commune métropolitaine. C'est-à-dire que l'on a 255 kilomètres de littoral qui correspondent à pas mal de villes aujourd'hui en politique de la ville, et même pas qu'en politique de la ville, et c'est vraiment une entité commune. Mais comment à travers la mer on crée justement un maillage entre les différents habitants ? C'est vraiment là notre façon d'aborder la stratégie. Et cette stratégie, on la co-construit avec les acteurs associatifs. On la propose à notre gouvernance politique qui est vraiment très impliquée dans toutes ces démarches, et qui participe justement à cette nouvelle dynamique.

En fait, on a fait une grande évaluation intermédiaire avec l'ensemble des équipes territoriales, les partenaires, les acteurs, les citoyens, les bailleurs sociaux, les associations etc. C'était une évaluation intermédiaire qui, en gros, nous disait : bon, heureusement qu'il y a la politique de la ville pour produire des réponses dans les territoires mais cela va encore plus mal qu'avant. Donc



concrètement, c'est : soit on continue finalement à produire le même logiciel qui est important pour produire des réponses, notamment curatives mais aussi structurelles à travers le renouvellement urbain, mais elles ne sont pas suffisantes parce que l'on voit que, finalement, on a parfois les mêmes problématiques. Et du coup, à partir de là, on s'est dit qu'il nous fallait de nouveaux outils. Aujourd'hui, concernant la politique de la ville, on pense à tort qu'elle n'a qu'un outil : l'appel à projets. Alors que ce n'est qu'un outil parmi beaucoup et j'allais dire que ce n'est même pas le plus intéressant.

L'un de nos sujets est qu'il faut redonner un peu les lettres de noblesse de la politique de la ville et l'une des lettres de noblesse la plus importante, c'est l'innovation et l'expérimentation. Et du coup, notre démarche est de se dire - un peu comme peut le faire parfois une start-up - mais, en réalité, la politique de la ville l'avait inventé dès le départ ...

En somme, on ne pose pas la problématique dès le départ mais on propose plutôt des solutions et des outils qui permettent d'y réfléchir. Et on le fait avec beaucoup d'humilité, parce que si l'on avait tout réussi, on le saurait. Mais en gros, l'idée est : on prototypé, on réfléchit dans des conditions assez exceptionnelles avec des partenaires comme le Centre de ressources politique de la ville qui est vraiment un acteur important pour nous dans la réflexion, mais pas seulement, mais aussi avec des structures innovantes. Et on fait le lien, l'intermédiation entre l'Education populaire qui est présente tous les jours, qui est en lien avec les quartiers, les habitants, qui est indispensable à la vie de ces territoires et de ses habitants, mais aussi un peu avec - alors, ils ne s'entendent pas souvent entre eux - les start-uppeurs qui inventent des nouveaux modèles et qui changent un peu les règles. Et notre enjeu, c'est comment on profite de ces deux compétences pour réfléchir avec tout l'écosystème sur de nouvelles façons de travailler, de nouvelles façons de réfléchir.

Moi, j'ai connu deux époques, une époque où ces services publics ne rentraient pas trop dans ces quartiers, n'étaient pas forcément connectés. Il fallait que l'on crée des nouveaux projets. Il fallait même que l'on finance des services publics pour qu'ils proposent des actions spécifiques dans les quartiers. Et nous, à l'époque, il y a seulement quelques années, on a eu vraiment de nouvelles réponses très intéressantes dans les quartiers. Vous prenez par exemple Pôle-emploi, c'est priorisé dans les quartiers et ils ont des façons de travailler et des outils adaptés. Tout est améliorable bien évidemment.

Par exemple, on a des appels à projets qui sont beaucoup plus intéressants parfois de ceux que l'on peut proposer nous-mêmes parce que les volumes budgétaires sont plus importants. Par exemple, le 100 % inclusion, les PIC, les PRIC, etc., produisent des réponses à une échelle plus importante. Cela étant, le problème, c'est sa durée. C'est-à-dire que l'on nous propose soit des projets sur trois ans et après, on demande aux collectivités territoriales ou aux EPCI de se substituer à ce type de réponses. C'est là où cela devient compliqué. D'un côté, on voit un vrai changement des services publics qui s'impliquent plus de plus dans les quartiers prioritaires, même s'il y a toujours des choses à améliorer bien évidemment, mais de l'autre côté, c'est sur une durée très précise. Par exemple, le plan Pauvreté est une vraie réponse structurelle pour des problématiques que l'on rencontre et on propose des choses qui sont vraiment intéressantes au niveau des quartiers. On pourra en parler. Il s'arrête l'année prochaine. Enfin, il s'arrête à la fin de 2023. Quid de son renouvellement ? C'est-à-dire que l'on a produit et construit des choses avec des territoires mais que va-t-il se passer ensuite ? Les collectivités sont asphyxiées financièrement. On n'a pas la ressource que peut avoir à l'Etat pour ce type d'appels à projets.

On crée un appel d'air qui est extrêmement intéressant mais, derrière, on peut avoir un problème de continuité si l'on n'a pas d'alternative.

L'Etat joue un rôle vraiment stratégique et déterminant pour cela. Cela étant, et c'est un avis plutôt personnel, on a aussi d'autres alternatives. On pourrait aussi fédéraliser ou décentraliser encore plus avec des moyens plus importants. Cela pourrait être aussi cette typologie en fonction des différentes gouvernances politiques que l'on peut avoir dans les institutions ou dans les



collectivités. Mais tant que cela ne fonctionne pas comme cela, aujourd'hui, l'État joue un rôle en termes de levier financier, en tout cas sur des choses un peu plus structurantes.

Ensuite, on a aussi un nouvel acteur qui rentre en jeu et qui intéressant. C'est le secteur privé des entreprises. Quoi que l'on en dise, nous on travaille pas mal avec les entreprises, notamment en plus de toutes les logiques inclusives de recrutement, etc., et elles jouent vraiment le jeu. On est quand même très agréablement surpris de l'implication des entreprises dans nos sujets, même si cela n'est pas le cas de toutes. Et quand on les connecte d'une certaine façon, elles veulent vraiment investir dans des projets et être complémentaires avec ce que l'on peut proposer, etc. Et je pense qu'il y a aussi un nouveau modèle. La politique de la ville, cela a toujours été ainsi. C'est-à-dire que cela a toujours été un mouvement et cela ne s'est jamais arrêté. Parfois, on se plaint de ce mouvement mais c'est nécessaire. C'est-à-dire que les quartiers et les habitants évoluent et notre politique publique doit aussi évoluer par rapport à cela. Et je trouve que le maillon Entreprises en plus des bailleurs sociaux, des habitants, des acteurs associatifs, du Département, de l'État et des collectivités territoriales, est un maillon extrêmement intéressant.

Quand on rencontre les équipes de la politique de la Ville, les agents de développement qui sont sur le terrain et les chefs de projet, ce sont vraiment des professionnels de grande qualité. Cela veut dire que l'on a des profils extrêmement différenciés mais avec beaucoup de compétences, qui sont à l'aise sur le terrain, à l'aise avec le développement de projets, avec de l'ingénierie...

Je pense que ce qu'il y a d'intéressant, et ce n'est pas une critique de la politique de la ville stérile mais c'est l'élément central de la politique de la ville, c'est le mouvement et la dynamique que j'ai évoqués tout à l'heure. A chaque fois, elle doit s'améliorer. Et dans cette amélioration-là, on doit vraiment simplifier les choses. C'est-à-dire que l'on s'est un peu enkysté sur des gestions administratives de programmation au détriment de l'animation d'un projet de territoire, au détriment de l'innovation, au détriment du développement et au détriment d'une coordination d'acteurs, etc. Et on doit retrouver un peu cela. C'est-à-dire, concrètement, comment on donne un peu plus d'agilité, comment on libère du temps pour les professionnels de la politique de la ville pour le mettre au service de l'animation et de la coordination des projets de territoire et des acteurs. Pas au-dessus mais au milieu. Et comment on crée des nouveaux outils qui permettent de faire des choses.

Par exemple, dans le quartier d'Air Bel, à Port-de-Bouc mais aussi à Pertuis, on a expérimenté depuis trois ans et demi un budget participatif de fonctionnement dans le cadre de la politique de la ville. C'est l'un des seuls en France. C'est-à-dire que ce n'est pas de l'investissement mais que du fonctionnement. En gros, c'est l'appel à projets de la politique de la ville mais sous la forme d'un budget participatif. Concrètement, on l'a fait plutôt en mode appel à solutions qu'appel à projets. C'est-à-dire que les habitants - ils n'étaient pas nombreux au début, une dizaine ou une quinzaine - ont prototypé avec nous des solutions qu'ils souhaitaient. Nous, on était juste des petites mains au service des habitants et ils ont prototypé en disant : moi, je veux telle solution et je veux améliorer cela, je veux concrètement ceci, je ne veux pas un objectif mais des solutions. Et à partir des solutions qu'ils ont proposées, on a fait un appel à manifestation d'intérêt avec l'ensemble des acteurs associatifs du territoire métropolitain. On a eu une trentaine de réponses dignes d'intérêt pour travailler. Ils ont prototypé des réponses avec les habitants. C'est-à-dire qu'ils ne sont pas venus avec leurs réponses type mais ils ont prototypé des réponses adaptées. Et à partir des différents projets définis par les habitants et les acteurs associatifs, on les a soumis sous forme de panneaux très simples, très clairs et très accessibles, à l'ensemble du quartier d'Air Bel sous forme de vote, avec des urnes physiques dans tout le quartier. On a eu 800 votants exprimés sur le choix des projets et des solutions proposés. On n'a jamais eu autant de votants dans ces quartiers. Cela a vraiment changé la donne et les élus, les habitants et les techniciens, ont tous été très satisfaits. Cela s'est fait en deux mois et demi, trois mois, avec une enveloppe de 100 000 €. Et cela a produit des réponses à la fois innovantes et en même temps classiques du type de celles que l'on peut avoir en politique de la ville, mais ce sont les habitants qui ont tout défini et validé.



SIHAM FAHMI

DELEGUEE DU PREFET

CANNES, LE CANNET, GRASSE, VENCE (ALPES-MARITIMES)

Adil JAZOULI : quelles sont vos fonctions exactement ?

Siham FAHMI : aujourd'hui, je suis déléguée du Préfet sur les quartiers prioritaires des communes de Grasse, Cannes, Le Cannet et Vence. Le délégué du Préfet est un facilitateur ; sa mission principale, c'est la mise en œuvre des orientations de l'Etat sur les quartiers prioritaires. L'idée est de faire en sorte que les politiques publiques qui sont décidées au niveau national puissent être déployées sur les quartiers prioritaires, que ce soit les politiques de droit commun ou les politiques spécifiques développées dans le cadre de la politique de la ville. Notre mission, c'est cette mise en œuvre et dans ce cadre. On agit comme des médiateurs-facilitateurs puisqu'on est chargé de mettre en lien les opérateurs potentiels avec les institutionnels qui peuvent les aider, les autres opérateurs qui peuvent les aider dans cette réalisation de mise en œuvre. On est chargé de relayer les messages, de faire passer les appels à projets, de faire en sorte qu'ils soient bien compris et entendus, et d'envisager, avec les opérateurs de terrain, comment ils peuvent répondre à ces appels à projets.

Quand je parle d'institutionnel, je parle des structures qui décident des politiques publiques qui doivent s'appliquer sur les territoires. Cela peut être en premier lieu évidemment l'Etat. Mais cela peut être aussi le Département, la Région, la Collectivité, une institution publique comme un établissement public qui est sur le territoire, une intercommunalité, etc.

Les opérateurs sont tous ceux qui sont en capacité de mettre en œuvre et de réaliser ces orientations sur le territoire.

En premier lieu, sur les quartiers prioritaires, ce sont les associations puisqu'en fait, ce sont des non-professionnels et qu'ils ont besoin d'être accompagnés dans cette mise en œuvre. Mais cela peut être aussi d'autres services de l'Etat, une Direction départementale, un établissement public. Quand on travaille avec Pôle Emploi, cela peut être un opérateur ; quand on travaille avec un établissement scolaire, cela peut être un opérateur. A chaque fois, ce sont des partenaires.

Quand je parle d'opérateurs et d'institutionnels, en gros, je distingue ceux qui donnent les orientations et ceux avec lesquels on travaille pour les mettre en œuvre et en pratique sur le terrain. On peut être à la fois opérateur et institutionnel. Par exemple, on a des orientations nationales qui doivent être déclinées dans un établissement scolaire, puis l'établissement décide de la manière dont il va mettre en œuvre telle ou telle décision, telle ou telle orientation. Dans ce cadre, il peut définir lui-même des règles, des manières de faire. Notre travail est vraiment de faciliter tout cela autant que possible.

On dépend du Préfet et notre première mission, c'est la mise en œuvre de la politique de la ville, c'est-à-dire des politiques qui sont déclinées et décidées dans le cadre de la politique de la ville, en premier lieu les contrats de ville qui sont signés entre différents partenaires, notamment l'Etat et les collectivités, mais aussi les bailleurs, le Département, la Région. Dans le cadre de ces contrats de ville qui sont définis au niveau de chaque intercommunalité, des axes prioritaires sont définis, des orientations générales sont définies, parfois c'est même assez précis puisque des actions



peuvent être définies. C'est le cadre dans lequel on nous demande d'exercer cette médiation, cette facilitation. Elle n'est pas exclusive, elle interagit avec un tas d'autres politiques publiques. J'aime bien le mot articulation. Je trouve que c'est vraiment de l'articulation de choses qui existent, parfois de choses qui sont à créer pour répondre à un manque par rapport à des besoins qui sont identifiés. Mais en général, il y a déjà beaucoup de choses qui existent à plein d'endroits différents, auprès de plein de partenaires différents. L'idée, c'est moins d'aller chercher de nouveaux dispositifs que de donner vraiment la pleine mesure de ce qui existe déjà et qu'il faut mettre en œuvre, aussi bien au niveau de l'Etat que de tous les partenaires, même au niveau associatif d'ailleurs. Même des acteurs associatifs ont des moyens qui sont mis en œuvre et déployés. L'idée est de voir comment on les optimise et comment ils s'articulent les uns avec les autres pour leur donner plus d'ampleur. Il y a deux mots, selon moi, qui sont très importants : l'articulation et la synergie, la mise en œuvre, l'optimisation très exactement.

Vence est une commune qui fait partie de la métropole niçoise, qui est une énorme métropole sur le département, et qui a notamment un énorme territoire qui est Nice. Vence est vraiment un tout petit morceau sur cette métropole, sur cette intercommunalité. C'est un tout petit territoire très particulier parce qu'il y a énormément de mixité qui, finalement, génère des difficultés plus qu'autre chose. Les politiques qui peuvent être déployées bénéficient à tous et ce ne sont pas forcément nos publics qui vont s'en emparer.

Le conseil citoyen, par exemple, s'est développé et s'est mis en œuvre sur le territoire de Vence. Il a été très vite investi par des publics qui habitent les quartiers prioritaires, mais qui ne sont pas du tout notre public cible, et qui donc, les ont amenés à s'intéresser à des questions qui ne sont pas forcément celles sur lesquelles on aurait aimé que notre public se mobilise. Cela a demandé un travail particulier pour arriver à faire venir nos publics, les personnes qu'on essaie de réellement toucher sur une instance comme celle-ci alors qu'elle a été très vite investie par des gens qui ont la culture de l'implication sur la vie publique...

Un territoire sur lequel on a moins de problèmes d'insécurité que de précarité. On est vraiment sur un territoire qui a une toute petite échelle. On est sûr de la dentelle quand on travaille sur ce territoire. Il faut vraiment imaginer des réponses hyper calibrées pour toucher nos publics et répondre aux besoins qui les concernent, aux difficultés qui les concernent, et pour identifier ces difficultés. Par exemple, vous ne pouvez pas vous contenter de faire un questionnaire à l'ensemble de la population du quartier prioritaire car dans ce cas, vous allez être biaisé, ceux qui vont répondre ne sont pas dans le public.

J'ai deux autres intercommunalités qui sont Grasse, avec la communauté d'agglomération du Pays de Grasse (CAPG) et Cannes, Le Cannet, avec la communauté d'agglomération de Cannes Pays de Lérins (CAPL). Elles sont très différentes, ce sont les deux grosses intercommunalités de l'Ouest du département. Le département est scindé en deux avec l'Est, à partir de Saint-Laurent-du-Var, Nice, qui est le gros morceau de la politique de la ville, et l'Ouest, avec Cannes, Grasse, et Vallauris.

Néanmoins, on est sûr deux territoires qui ne fonctionnent pas trop mal. Ils subissent des trafics de stupéfiants de manière importante ; c'est la principale difficulté sur ces territoires. Mais il n'y a pas tant d'insécurité que cela. On a de la précarité bien sûr, mais sur des publics fragiles. Cela étant, ce sont des ensembles qui vivent relativement bien, y compris en termes d'urbanisme, l'un parce qu'il a totalement été revu, l'autre parce qu'il est en train d'être revu. Il y a la présence sur ces deux territoires de services publics forts, la police municipale notamment est présente sur ces territoires au cœur des quartiers ; le Pôle Emploi a ouvert ses nouveaux bureaux, juste en face d'un des deux quartiers ; on a un centre social sur chacun de ces territoires, des MJC, des antennes des bailleurs, une médiathèque formidable sur l'un des quartiers. Dans le cadre du projet de rénovation urbaine qui est en train de se mettre en œuvre, il y a un tout un pôle services, emploi, santé qui est prévu pour se déployer au cœur du quartier.



A Cannes, on est sur un quartier où des solutions concrètes sont apportées quand des difficultés émergent. On n'est pas sur des problématiques qui perdurent depuis des années et des années, au-delà de ces questions de trafic sur lesquelles la collectivité, les forces publiques, notamment les forces de l'ordre, sont très volontaires et interviennent de manière assez active.

A Grasse, c'est complètement différent, on a deux quartiers prioritaires : d'un côté, un centre ancien, c'est le grand centre, mais le principal morceau de ce grand centre, c'est le centre ancien sur lequel il y a un programme de rénovation urbaine qui existe depuis quinze ans maintenant. Je suis de Paris initialement, quand je suis arrivée sur la région, mon premier poste était un poste sur le logement et la rénovation urbaine sur l'Ouest du département. Un des premiers projets duquel je me suis occupée a été le PNRU de Grasse 1, la version 1 à l'époque, et aujourd'hui, quinze ans plus tard, certains des projets sur lesquels j'ai travaillé à l'époque n'ont toujours pas abouti et les problématiques restent les mêmes. On n'arrive pas à revivifier, redynamiser économiquement ce territoire. On a du mal à faire venir des commerces, à les fidéliser, à les garder, à les faire vivre de manière satisfaisante. On a du mal à rénover ce quartier parce qu'on est sur du logement ancien, parfois très délabré, avec des difficultés très importantes, une topographie très compliquée avec la ville sur la ville. On a un quartier très ancien où des étages se sont rajoutés, des rues très étroites, très peu de soleil, très peu de lumière, une difficulté très importante quand on essaie d'édifier un nouveau bâtiment. C'est le cas de cette médiathèque qui est un élément structurant très ambitieux et qui peine énormément à sortir de terre parce que vous construisez d'un côté et ça s'effondre de l'autre, etc. Physiquement, c'est un quartier très difficile, difficile à vivre au quotidien pour des familles : vous ne pouvez pas vous garer, vous ne pouvez pas accéder en voiture, ou très difficilement, ce sont des montées, des descentes, des marches ; avec une poussette, c'est compliqué.

On a ce quartier qui est le quartier ancien et à côté de cela, on a un quartier beaucoup plus classique : on parle de quartier prioritaire, sur lequel il y a un ensemble qui est né il y a une cinquantaine ou une soixante d'années, qui s'est délabré au fil de l'eau, sur lequel des rénovations ont été faites de manière partielle et imparfaites. On a des problématiques structurelles très importantes sur ce quartier. Ce n'est pas de la rénovation urbaine dans la mesure où ce n'est pas inscrit dans la programmation Anru. Mais l'Etat est partie prenante et a autorisé des dérogations en termes de reconstitution, etc. Le bailleur commence à s'investir puisque, dans la restructuration très globale prévue sur ce quartier, qui est en proximité directe d'un espace commercial vivant, il a été acté la démolition et la reconstitution d'un ensemble qui inclut une part de logements sociaux, une part de logements en accession sociale à la propriété, une part de services et une part de logements privés classiques.

Sur ce quartier plus classique des Fleurs de Grasse, qui est le deuxième quartier prioritaire, on a aussi une problématique de trafic de stupéfiants importante. Je parlais tout à l'heure d'étanchéité qui n'existe plus, aujourd'hui, entre Cannes et Grasse où les échanges existaient au niveau économique traditionnel, ils existent aussi à ce niveau-là aujourd'hui. C'est une difficulté. On est sur des publics très mouvants, très réactifs, très rapides, et cela met à mal les efforts des collectivités pour résorber cette problématique prégnante avec un affichage... Je vous dis ça, je sais que c'est vrai partout, des trafics qui se font de manière de moins en moins discrète, voire de plus en plus affichée. C'est ce qui génère aussi de l'inquiétude et un sentiment d'insécurité pour les habitants.

J'ai mis deux ans à monter un projet, il s'agissait d'une formation rémunérée aux métiers du développement informatique. Il a fallu constituer une promotion de 24 élèves ; quand la promotion a été constituée, 23 élèves ont eu leur certification ; sur les 24, il y a eu un abandon sur la totalité du cursus qui était sur sept ou neuf mois. A l'issue, avant même la fin de la formation, sept étaient en emploi, une douzaine était déjà engagée soit sur une formation qui prolongeait cette première formation soit sur une reprise d'études derrière, de toute façon dans un parcours avec une sortie positive derrière. Le projet de rénovation urbaine est un des premiers sur lequel je suis arrivé il y a



quinze ans. J'étais en charge du logement, j'ai continué dans mes missions de déléguée du Préfet et ce n'est toujours pas sorti de terre. L'inauguration est prévue avant la fin de l'année, si c'est le cas, on sera content.

On a eu beaucoup d'avis sur les politiques publiques dans le cadre des conseils citoyens car ils étaient vraiment dans un cadre donné avec un esprit de participation à cette politique, etc.

La chose qui revient le plus souvent, c'est la lenteur quand on parle de politique publique mise en œuvre, déployée. Ce qui les heurte et ce dont ils ont du mal à comprendre, à conceptualiser, c'est la lenteur. Ils s'engagent sur un projet et on leur explique qu'il faut demander l'autorisation à la mairie qui met trois mois à répondre, qu'il faut demander la validation de la préfecture ; quand un audit est fait, il y a le retour un an plus tard. Pour eux, c'est trop long.

Les bénéficiaires des actions ne les identifient pas forcément comme une action publique liée à la politique de la ville. L'accès aux droits par exemple, c'est vraiment un axe important que l'on peut déployer avec la réponse à des besoins spécifiques, etc. Les maisons France Services, tous ces lieux qui leur permettent d'accéder, ils ne les envisagent pas comme une politique publique, c'est un service qui existe ou qui n'existe pas ; quand il existe, ils y ont recours, c'est normal.

En fait, le constat que je fais aujourd'hui est que la proximité est très importante. Le très grand atout des délégués du Préfet est que l'on connaît les gens et que les gens nous connaissent. Quand je dis les gens, c'est de l'habitant du quartier jusqu'au Préfet, voire jusqu'aux cabinets parisiens. La difficulté est qu'on est mis à toutes les sauces, c'est ce qui fait notre force et c'est ce qui fait que parfois, c'est compliqué. Idéalement, il faudrait qu'on puisse s'investir comme un chef de projet sur un quartier, sur une intercommunalité en tout cas, ce serait le top du top. Après, je sais que c'est compliqué.

Quand on a commencé dans le département on était six, aujourd'hui on est quatre. Avec les mêmes territoires ; certains ont diminué, mais globalement, c'est la même chose. On est sur un département où ce sont moins les territoires que les intercommunalités. C'est notre très grande force. Il y a de moins en moins d'agents de l'Etat sur le terrain et je pense que c'est un vrai besoin. S'il y avait quelque chose à faire et à renforcer, c'est la proximité des agents de service public avec le terrain, et pas seulement sur les quartiers prioritaires. C'est un vœu pieux. Quand on enlève cette problématique, je trouve que là où on prend la pleine mesure et où on arrive vraiment à faire bouger les choses, c'est quand il y a une mission de pilotage qui est clairement attribuée. Quand on est pilote d'un dispositif, quand on est clairement identifié pilote et qu'on a cette autorité, on arrive vraiment à faire bouger les choses. Quand vous êtes en charge d'une politique et qu'on vous demande de l'articuler sur le territoire, que vous êtes identifié comme celui qui est en charge de cette articulation, de ce pilotage, c'est ce qui manque souvent.

Il n'y a pas tant besoin de moyens supplémentaires en termes de sources de financement, de subventionnements, de politiques publiques, ce qui manque vraiment, c'est un pilote dans l'avion. Un autre exemple, aujourd'hui, je pense que le poste sur le numérique, piloté par l'Etat, manque cruellement. On est sur un département où il y a des initiatives formidables partout, des moyens déployés par la Caf, par l'Etat, par le Département, mais il n'y a personne pour mettre tout cela en lumière, pour l'actionner et l'articuler, optimiser les synergies possibles.

Mon métier de base, c'est la communication. J'ai une formation en communication, un DESS de communication de politique sociale à la Sorbonne. J'ai travaillé dans le privé d'abord, ce n'était pas trop ma tasse de thé, en tout cas, le côté commercial, marketing, ne m'intéressait pas beaucoup. J'ai donc cherché autre chose et j'ai fini par trouver un poste à la Sécurité routière. C'était à l'époque une Direction du ministère de l'Équipement qui est aujourd'hui la Direction de la sécurité de la circulation routière. Je suis entrée dans la fonction publique totalement par hasard et j'ai adoré cela. La dimension service public, avoir une mission d'intérêt général, j'ai beaucoup aimé. J'ai



travaillé à la Direction de la sécurité de la circulation routière (DSCR), Direction interministérielle, pendant quelques années, à Paris, en central, au ministère de l'Équipement.

J'ai quitté la Sécurité routière pour aller dans un autre service public qui était la Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques, domaine auquel je ne connaissais rien, qui dépendait de l'Équipement et qui était sur la construction des établissements publics avec des concours d'architectes. Mon cœur de métier, c'était la communication, comment on communique autour de ces missions.

J

'ai eu quatre enfants, on habitait dans Paris et à un moment, avec mon mari, nous avons souhaité partir. Il a eu une opportunité pour venir dans les Alpes-Maritimes, je l'ai suivi. Je suis allée voir mon administration d'origine et je lui ai demandé s'il y avait un poste sur lequel je pouvais être mutée à l'Équipement. On m'a dit : la Direction de l'Équipement sur le territoire, c'est la DDE (Direction départementale de l'Équipement), qui est devenue Direction départementale des territoires et de la mer (DDTM), le seul poste est un poste de responsable du logement social et de la politique de la ville. Je cherchais un poste, je prenais ce qu'il y avait, mais je n'y connaissais rien. Je suis arrivée avec en responsabilité deux projets de rénovation urbaine importants à Cannes et à Grasse, la définition de toute la politique de construction de logements sociaux. Je ne savais même pas ce qu'était un logement social ni la politique de la ville. En fait, j'ai appris sur le tas grâce à des collègues formidables. Ce qui m'intéressait le plus dans tout ce que je faisais, c'était la politique de la ville. Je suis restée quatre ans sur ce poste. C'était la partie sur laquelle on intervenait de moins en moins dans le cadre de la DDTM parce qu'on avait de moins en moins de financement spécifique politique de la ville.

En juin 2010, j'ai fini par intégrer les délégués du Préfet. J'ai vraiment découvert ce métier sur le tas. Je suis arrivée à un moment où on ne savait pas trop à quoi on servait, les autres directions départementales, les autres services de l'Etat, les Collectivités, tout le monde nous regardait un peu sans savoir si on allait venir manger leur pain ou si on avait un rôle particulier. Donc il a fallu créer sa place. J'ai adoré cette proximité, ce côté très opérationnel. C'est vraiment quelque chose que j'aime beaucoup. En même temps, on est sur une dimension stratégique. Il faut avoir une vision pour le territoire qu'il faut travailler en mode projet, c'est vraiment mon mode de fonctionnement privilégié.



EDOUARD PHANIS

CHEF DE PROJET - CONTRAT DE VILLE

SAINT-LAURENT DU MARONI (GUYANE)

Najat AZMY : notre entretien va plutôt porter sur votre fonction actuelle, votre parcours professionnel et en quoi consiste votre travail. Vous pouvez me raconter tout cela et vous présenter ?

Edouard PHANIS : j'ai 41 ans. Je suis né à Saint-Laurent du Maroni. Aussitôt après mon baccalauréat. J'ai commencé à travailler à la Maison de Justice et du droit en 2001 en tant qu'agent de justice. J'y ai passé cinq ans. J'ai par la suite été embauché par le ministère. Beaucoup de ces missions concernaient l'accès aux droits. A la fin, j'ai intégré la chaîne pénale au Tribunal de grande instance afin d'assister les greffiers jusqu'en 2011, date à laquelle j'ai été recruté par la mairie à la Direction des Affaires culturelles et de la Cohésion sociale. A l'époque, on recherchait quelqu'un pour relancer un peu la dynamique culturelle et j'avais mené à côté et en même temps une carrière artistique bien remplie. J'ai totalement changé de domaine, c'est-à-dire que, de la justice, je suis passé au culturel. Du coup, j'ai intégré la Direction des Affaires culturelles. J'y suis rentré en 2012 et j'y suis resté jusqu'en 2017. Là, il s'agissait vraiment de relancer la formation culturelle, la dynamique associative. Il a fallu mettre en place les comités techniques, les comités de pilotage. Il s'agissait un peu de coordonner l'action des associations dans le territoire. De fait j'ai naturellement déjà touché un peu à la politique de la ville étant donné que l'on n'était pas nombreux.

En 2018, j'ai été nommé responsable du service politique de la ville. L'objectif est de déployer le dispositif dans le territoire, sur toutes les thématiques : éducation, santé, culture et développement économique. On a quand même une particularité, si je ne me trompe pas : je crois qu'on est la seule ville de France à être entièrement en politique de la ville. On couvre pratiquement la totalité du territoire en politique de la ville. Aujourd'hui, je suis seul sur un territoire dont l'INSEE estime qu'il compte 43 000 habitants alors que l'on sait que l'on en compte plus de 80 000 aujourd'hui. C'est dû à la manière d'établir le comptage de la population qui n'est pas adapté au territoire. Du coup, on se retrouve avec cette grande incohérence. D'ailleurs, les élus la portent en ce moment auprès du ministère pour voir comment on pourrait changer cela.

J'ai deux agents administratifs qui m'accompagnent pour le secrétariat et pour toute la partie comptabilité. Ensuite, tout le reste, ce sont des médiateurs de terrain. Ce sont des gens qui sont présents sur le terrain, des agents de proximité, avec des profils qui ne sont pas forcément ceux d'un médiateur mais il fallait les qualifier étant donné que nous nous trouvons dans un territoire dans lequel il y a quand même toutes les spécificités d'un territoire particulier. Il faut pouvoir parler la langue locale. On a aussi tout ce qui touche aux chefs coutumiers. On a plein de spécificités. On a des chefs coutumiers Bushinengue pour la communauté Bushinengue, chefs coutumiers pour la communauté amérindienne. Il faut donc pouvoir comprendre toutes ces spécificités du territoire pour pouvoir adapter tous ces dispositifs qui nous arrivent du national. Sinon, on se retrouve avec plein de dispositifs, certes, mais qui sont parallèles aux besoins du territoire. Les gens ne parviennent pas à s'imprégner. Je peux prendre le cas des conseils citoyens et autres dispositifs présents. Mais ici, les gens ne savent pas écrire. C'est plutôt l'oral qui fonctionne. Il faut donc toute une armée pour accompagner tout cela.



La crise du Covid a tout de suite mis le doigt sur les incohérences du territoire. Cela a vraiment montré des choses qui ne correspondaient pas, et cela fait des années que cela dure. La crise est seulement venue faire un zoom sur ces spécificités. Donc, du coup, en tant que chef de projet politique de la ville, je suis responsable des services mais, en même temps, je travaille sur tous les autres volets de l'action publique. En plus de toutes les problématiques – et on n'a même pas parlé de la délinquance, de l'accès aux droits – on porte aussi aujourd'hui un projet qui s'appelle le Village « Maroniba ». C'est le seul projet de cette envergure en Guyane. Cela représente 40 000 visiteurs. Ce projet, c'est un village familial que nous mettons en place pendant les vacances de juillet et août et qui permet aux associations d'avoir un espace dans lequel elles se rencontrent, où elles créent de l'animation dans un territoire dans lequel il n'y a pratiquement pas d'équipements, pas de cinéma, un manque d'équipements sportifs, pas du tout de maisons de quartiers. Ce sont aussi des associations qui se retrouvent en difficulté pour développer leur activité parce qu'il n'y a pas les équipements nécessaires aux alentours. Ce village familial, on l'a mis en place voici trois ans. Ce sont vingt-trois associations qui interviennent pendant deux mois, toutes communautés confondues...

On porte donc de grosses actions comme celles-là sans compter toute la programmation politique de la ville qui correspond à trente-trois associations. La moyenne se situe entre trente et quarante associations qui sont accompagnées tout au long de l'année.

En plus, ici, il y a La Roche bleue. C'est un lieu qui a une histoire dans la commune. Du coup, cela a du sens pour tout le monde. Il s'agit que ce lieu revive. On recrute également 22 jeunes des quartiers prioritaires de la ville. C'est-à-dire que là, on va chercher les jeunes que l'on voit devant les commerçants. On va chercher des grands frères de quartier. Pendant ces deux mois, on leur donne des titres de responsable. Cela peut être responsable du parc des jeux, responsable de la sécurité. On leur donne des vrais titres. En fait, cela se décline tout de suite dans les quartiers parce qu'eux-mêmes sont présents pour un certain nombre d'actions, eux-mêmes protègent l'action. On n'a jamais eu d'incidents, jamais eu de problèmes. D'ailleurs – et je vais toucher du bois – c'est un peu ce qui fait la réputation de ce projet. Au départ, on nous avait dit que ce n'était pas possible parce que cela allait embrasser trop de personnes et que cela allait être trop compliqué. On a joué sur le fait que, si on y intègre les jeunes des quartiers, on n'aurait plus de soucis. Et cela s'est avéré réel durant ces trois dernières années.

S'agissant des partenaires, les premiers, ce sont les services de l'État, l'ANCT, la préfecture, la sous-préfecture. Je travaille avec le délégué du préfet. Ensuite, il y a l'ARS, surtout en cette période de crise sanitaire. Ensuite, il y a la CAF pour ce qui concerne les sujets de la parentalité. On développe énormément de sujets ensemble. D'ailleurs, le village familial s'est co-construit avec la CAF au départ. Et c'est au profit des populations des quartiers prioritaires de Saint-Laurent du Maroni.

Alors, c'est vrai que quand on met en place ce type d'actions, la préfecture nous fait énormément de retours. En tout cas, lorsqu'on lance une programmation politique de la ville, on a des retours de la préfecture, et même ceux de la gendarmerie. Elles reconnaissent une forme de – je n'emploierai pas les termes de paix sociale – mais on voit que les actes d'incivilité, les problèmes dans les quartiers, se réduisent. Et c'est là quelque chose – le préfet lui-même l'a annoncé devant les médias et il le dit à chaque fois – dont on voit l'impact. On voit aussi que les jeunes que l'on a commencé à suivre depuis trois ans ont aujourd'hui des emplois, sont reconnus. Ils nous font aussi des retours « Vous savez, comme j'avais travaillé au Maroni Parc, telle ou telle entreprise m'a contacté ». On a vraiment des retours directs, et visibles en tout cas, sur l'impact du travail que l'on fait.

Du coup, on a signé une convention avec les services de l'État et la collectivité territoriale. C'est vraiment un projet que j'ai souhaité mettre en place parce que tout le monde parle du sujet de la jeunesse mais, en fait, nous, en interne, on n'a pas de service. On n'a pas de colonne vertébrale.



Chacun travaille dans son dispositif, de son côté et on ne se retrouvait pas. Selon moi, il était intéressant de pouvoir créer un vrai pôle avec une équipe derrière. D'ailleurs, j'ai la chance que Madame la maire ait suivi le dossier parce qu'au départ, ce n'était pas simple à faire avancer. On est en train de finaliser les ateliers dans les quartiers.

A propos de ce qui manque aujourd'hui selon moi : on est dans un territoire où les gens sont de passage. On a beaucoup de turn-over. On a beaucoup de structures en tout cas qui prennent des décisions et qui sont de passage. En même pas cinq ans, c'est le troisième délégué du préfet que je vois en fait. C'est la même chose au niveau des institutions avec lesquelles on est censé collaborer, les gens sont de passage. Et donc le temps de mettre un projet en place, ils sont partis ou la dynamique n'est parfois plus la même et il faut reprendre. On est dans un territoire où l'on doit pouvoir inscrire des choses sur la durée. Pour moi, c'est un peu cela le souci en tant que chef de projets. Surtout que je suis de la commune. Je suis de Saint-Laurent, je vis ici, je connais les gens et je parle la langue du territoire. Parfois, on démarre des choses et puis on va changer parce que, finalement, l'interlocuteur n'est plus le même. Je pense que c'est là déjà un gros souci.

Cela a peut-être trait à l'attraction du territoire. Ce sont des sujets sur lesquels je n'ai pas forcément la main parce que je pense que l'attraction du territoire en général joue aussi. Mais pour mettre en place des actions de proximité, ce n'est pas évident. Sachant que la plupart du temps, on a des dispositifs qui arrivent du national et qu'il faut parfois se battre pour les adapter à la réalité du territoire. Selon moi, ce sont là de vrais sujets dont on doit parler à un moment donné parce que cela joue sur la coordination des dispositifs, tout simplement.

Ensuite, il y a tout un aspect s'agissant d'une population qui découvre ce monde-là, la gestion de projet, le monde des appels à projets, le monde des conseils citoyens dans lesquels on doit rendre compte, remplir un tas de documents. Ce n'est pas dans la culture de la population de répondre, en tout cas de cette manière-là. Parfois, étant donné que l'on a beaucoup d'associations qui n'ont pas la capacité de répondre aux appels à projets, elles peuvent se retrouver rapidement mises de côté. Je ne sais pas si j'ai bien expliqué ce point. En fait, on peut vite se retrouver avec une dynamique citoyenne qui a du sens, qui a un impact, qui est reconnue dans le quartier, mais qui peut rapidement être mise de côté parce qu'ils ne peuvent pas répondre au dernier appel à projets de la politique de la ville ou parce qu'ils n'ont pas l'ingénierie nécessaire pour le faire. C'est assez particulier. Il y a donc de vraies questions : quel dispositif ? Quels moyens humains ? Est-ce qu'il ne faudrait pas plus former la jeunesse à ces sujets de la gestion de projets, du développement local et social. Il y a toute une dynamique à mettre en place parce que l'on sait très bien que cela ne va pas changer tout de suite. Il faut commencer à former la jeunesse à tout cela en fait. Sinon, cela va créer une sorte de frontière et avec des barrières qui vont nous coûter un peu plus cher à l'avenir.

On n'a pas d'université à Saint-Laurent. On n'a que des lycées. Donc, pratiquement, tous les jeunes partent en Métropole ou se déplacent à Cayenne. En général, quand ils ont leur diplôme, ils ne reviennent pas. On vient de créer un campus connecté dans le territoire mais on a de gros problèmes avec Internet. Je pense que cela prendra du temps parce que les cours à distance ne sont pas forcément adaptés à tout le monde. Parfois, c'est plus simple de se trouver au sein de l'établissement et d'avoir son enseignant en face plutôt que d'être à distance. Il y a encore beaucoup de choses à développer mais il y a un vrai sujet de formation et aussi de pédagogie auprès de la population. Il faut créer des formations, mettre en place des dispositifs qui accompagnent vraiment la population. Parce que c'est un autre monde en fait, tout simplement. On a un sujet international. On a le Suriname qui est à même pas cinq minutes en pirogue, qui se situe de l'autre côté. Il y a donc beaucoup de populations qui viennent avec d'autres façons de faire... Ils parlent hollandais. Ils parlent le sranantongo, c'est la langue du Surinam. Et ils parlent la langue bushinengue qui est la langue du fleuve des Noirs-marrons en fait.

J'ai la chance d'intervenir dans toutes les instances stratégiques et en même temps je suis beaucoup sur le terrain avec les jeunes. Lorsque les gendarmes ont des problèmes dans les quartiers, pour des



coups de fusils par exemple, on nous appelle alors que, normalement, on n'appelle pas les médiateurs lorsqu'il y a des coups de fusil. Mais ici, c'est un peu comme cela. Selon moi, la stratégie jeunesse, quand je me suis lancé dedans, je me suis dit que si l'on n'arrivait pas à garder les gens plus de trois ans, peut-être faudrait-il un document qui décline un peu notre façon de travailler dans les dix prochaines années et que l'on se fixe ensemble des priorités parce que l'on sait que l'on ne peut pas tout faire. Qu'ensuite, on évalue ces priorités, qu'on se donne des temps. Selon moi, cette stratégie Jeunesse, c'est un peu ce modèle-là. On ne l'a pas encore. C'est-à-dire que tout le monde est efficace dans son domaine, derrière son ordinateur, derrière son dispositif, mais on se voit très peu et c'est très compliqué à coordonner parce qu'il y a désormais deux fois plus de dispositifs qu'il n'y en avait voici dix ans. On ne peut donc pas dire que l'on n'est pas accompagné mais le sujet est : comment on travaille mieux ensemble et que met-on en place ?

Du coup, lorsque j'ai installé cette stratégie, cette stratégie était : on signe une convention avec la mairie, la municipalité qui est quand même la première institution de proximité à Saint-Laurent parce que, dès qu'il y a un problème, les gens viennent voir la ville. Elle signe un document avec la sous-préfecture, la collectivité territoriale et on se dit : ensemble, durant les dix prochaines années, qu'importe si je pars, par exemple, on sait qu'il y a une mémoire, qu'il y a quelque chose qui reste. Alors que pour le moment, lorsque les gens partent, on se retrouve démunie et on perd toute une dynamique. L'idée de ce document est d'aller y piocher une fois que l'on aura mis la stratégie en place. Nous irons piocher dans les dispositifs qui viennent et qui partent également parce que, parfois, les dispositifs arrivent et puis repartent. Cela change. Du coup, comme on aura une sorte de ligne directrice, on pourra se dire ensemble : tiens, la Cité éducative est sortie, est-ce intéressant d'y aller ou pas ? Ou : l'appel à projets de la CAF est sorti, c'est intéressant mais étant donné que l'on n'a pas l'ingénierie nécessaire, est-ce intéressant d'y aller ? Peut-être faudrait-il y mettre une formation ? Mais il faudrait que cela soit dit en même temps et de manière collégiale.

Depuis que j'ai commencé avec la politique de la ville, le nombre de dispositifs a vraiment évolué. Il y a deux, voire trois fois plus de dispositifs, que ce soit en direction de la jeunesse, que ce soit pour le développement économique. Mais en fait, on crée des dispositifs dans des dispositifs. Cela devient de plus en plus compliqué.

Forcément, il y a un gros travail. Il y a un travail de formation. Il y a une toute une équipe qui doit travailler, expliquer aux gens. Ici, on a un souci avec la nécessité de traduire la langue. Il faut traduire un peu toutes les choses que l'on fait. Il faut intégrer les chefs coutumiers, tout ce qui touche aux coutumes. Il y a donc vraiment tout un travail qui n'est pas si évident que cela à mettre en place mais qui doit se mettre en place, et qui a déjà démarré.

Là, c'est la première fois que l'on a cinq projets d'espace de vie sociale en cours. Et pour une fois, ils sont tenus par des jeunes des quartiers de Saint-Laurent.

Selon moi, aujourd'hui, les institutions publiques sont à l'écoute mais il y a eu quand même un changement. Comme je vous l'ai dit, le turn-over est tellement énorme... Vous savez, lorsque vous parvenez à travailler sur un projet et puis quelques mois après, on vous dit que le représentant de telle ou telle structure n'est plus là et qu'il y a une nouvelle personne qui arrive, il faut tout redémarrer en fait. Il faut tout reprendre. Parfois, on a la chance – même si c'est très rare – de tomber sur une personne avec laquelle on a pu continuer mais souvent il faut tout reprendre, tout recommencer, redire tout ce que l'on avait dit. Il faut revalider les choses. Quand on travaille avec la population, la temporalité administrative et la temporalité du terrain, ce sont deux choses différentes. Parfois, cela crée de grosses frustrations parce que les délais, en tout cas les délais administratifs, prennent un temps énorme alors que l'on a fait tout un travail avec la population. Si je prends le cas du dispositif NPNRU : cela fait plusieurs années que l'on fait des réunions avec les habitants, que l'on co-construit la démarche, qu'ils apportent des idées mais les gens changent tellement que l'on doit recommencer à chaque fois. A un moment donné, cela crée donc de la frustration dans la population. Et moi qui suis sur le terrain, je le prends en pleine figure.



Je me base énormément sur le tissu associatif pour calmer les choses, en tout cas faire un peu comprendre tout ce monde de projets. Même si le NPNRU n'a pas encore démarré, que les travaux n'ont pas encore débuté dans les quartiers, on va quand même travailler avec les associations sur un projet de jardin partagé, pour améliorer l'espace. On va trouver des petits projets comme celui-là pour gagner du temps, même si je n'aime pas cette expression. Il s'agit de gagner du temps. Comment peut-on embellir le quartier ? Comment peut-on faire remonter les besoins ? Comment peut-on créer des journées pour inviter les responsables à venir voir les problèmes ? En tout cas, comment innover sur la relation avec la population en créant des instances, des temps de rencontre ? Mais cela, cela fait des années qu'on le fait et est-ce toujours adapté ? Je ne le sais pas. Il y a plein de particularités qu'il faut que l'on parvienne à bien cerner et puis essayer d'apporter un maximum de réponses. On essaye. De toute façon, cela passe déjà par le recensement de la population dont je vous ai parlé au départ et qui doit être fait au plus juste parce qu'il est certain que, si on est 80 000 habitants et que l'INSEE dit que l'on en a que la moitié, forcément, tout le reste ne suit pas, et les subventions que l'on reçoit ne sont pas adaptées. En fait, tout ce que l'on demande ne sera jamais adapté aux besoins du territoire. On aura toujours un temps de retard.

A mon niveau, j'estime avoir fait le tour de tous ces dispositifs, en tout cas et avoir essayé d'apporter de nouvelles actions dans le territoire. Je n'ai pas eu la chance de me former pendant tout ce temps. C'est plutôt sur le travail et sur les actions que mon travail s'est évalué. Moi-même, en tant qu'individu, je n'ai pas eu la chance de me former. J'ai arrêté mes études une fois le baccalauréat obtenu. C'est donc le travail que j'ai effectué qui fait que je suis reconnu ici, sur le territoire, comme étant une personne qui a les capacités de porter des projets, qui a les capacités de coordonner un certain nombre de dispositifs. Maintenant, je veux vraiment prendre du temps pour moi et créer de la valeur pour moi. En fait, il s'agit un peu de valider tout ce que j'ai fait. J'ai envie de venir m'installer dans la métropole. Là, j'ai déjà fait des demandes de mutation. L'idée est de me former mais aussi de confronter mon expérience à d'autres professionnels, et évoluer. Voilà, évoluer tout simplement. Parce que je pense qu'il y a encore beaucoup de choses à faire et je pense avoir en tout cas acté tout ce que je pouvais faire en termes de personnes dans le territoire. Aujourd'hui, il s'agit de me former, d'échanger.



ANNA MEYROUN

CHEFFE DE PROJET COHESION SOCIALE ET POLITIQUE DE LA VILLE

VILLE DE JOIGNY (YONNE)

Adil JAZOULI : quelle est votre fonction ? Et en quoi consiste-t-elle ?

Anna MEYROUN : ma fonction, c'est cheffe de projet cohésion sociale. Joigny est une petite commune de 10 000 habitants. C'est au nord de l'Yonne. C'est la troisième ville du département en nombre d'habitant. L'Yonne se situe au sud de Paris, entre Dijon et Paris. On est donc une petite commune de 10 000 habitants et le quartier prioritaire compte 2 600 habitants.

Ma fonction ne relève pas uniquement de la politique de la ville. C'est pourquoi j'ai une dénomination un petit peu plus large, cheffe de projet cohésion sociale. Je m'occupe de la politique de la ville en ce qui concerne tout le volet coordination, animation sur le territoire du contrat de ville et de ses acteurs, de sa dynamique. En même temps, je m'occupe aussi de tous les projets en lien avec l'innovation sociale sur le territoire. Je vais y accompagner des porteurs de projets ou des acteurs associatifs dans la mise en place des choses. Je vais coordonner certains projets avec différents services municipaux, avec des acteurs extérieurs, etc.

Au final, les deux se fondent très bien puisque, dans une petite commune comme la nôtre, on ne mène pas des actions qui sont uniquement et forcément destinées au quartier prioritaire. Bien souvent, c'est un petit peu plus large parce que l'on a aussi un centre ancien qui est paupérisé. On a aussi d'autres besoins pour d'autres quartiers. Finalement, les deux se mêlent plutôt bien.

Ensuite, tout dernièrement, je suis cheffe de projet opérationnelle pour la cité éducative puisque l'on vient d'être labélisé « Cité éducative ». Je m'occupe également de cette partie-là mais aussi de la convention territoriale globale de la Caf. En somme, on va dire que j'ai un poste qui est un peu évolutif. On va dire que c'est la politique de la ville, au sens large, qui est un peu la colonne vertébrale de mon poste mais, en fonction des actualités, je suis amenée à absorber d'autres projets, mais toujours dans le cadre de la chefferie de projets.

Je pense que cela ne peut pas s'entendre de la même manière ailleurs, par exemple, dans des grosses villes dans lesquelles il y a des quartiers prioritaires qui comptent même parfois plus de 20 000 ou 30 000 habitants. Nous, vous imaginez, qui comptons 2 600 habitants, si on ne voyait pas les choses de manière un petit peu large, je pense que l'on ne serait pas forcément très efficaces. Il y a bien entendu une priorité puisque c'est le propre de la politique de la ville mais, en même temps, je me rends compte que, dans mon quotidien, je n'impacte pas que ce seul quartier. L'action des acteurs avec lesquels je travaille impacte, selon moi, l'ensemble de la population de la ville.

Joigny, c'est une petite commune qui est vraiment dans l'esprit un peu des petites villes, qui en même temps ont vécu de manière tout à fait catastrophique la perte des services publics, et subit également une perte en termes du nombre d'habitants depuis quelques années. Il y a dix ans, cela



a été un drame pour la ville lorsque 400 familles sont parties puisqu'il y avait une base militaire à Joigny dont l'activité s'est arrêtée et qui a été regroupée ailleurs. On a perdu le tribunal de commerce, on a perdu ensuite la CPAM. Je pense que l'on est vraiment l'une des villes typiques qui ont vécu un impact fort dû à la perte des services publics.

En même temps, du fait de cette perte de services publics, on a, je pense, une dynamique un peu locale qui s'est créée avec l'idée de s'appuyer vraiment sur des acteurs existants, sur des associations, même sur des individus qui ont des savoir-faire particuliers et en essayant - je ne dirais pas « bidouiller » parce que c'est sans doute un peu mal connoté - mais j'ai souvent l'impression que l'on tricote un petit peu les choses pour aboutir finalement à des projets vraiment chouettes et vraiment utiles dans le territoire. Je pense que, de cet handicap de la désertification des services publics, Joigny en a fait une force avec l'idée de s'appuyer vraiment sur les acteurs locaux pour essayer de construire des choses et pour répondre au mieux aux besoins de la population.

D'un point de vue un peu plus sociologique, c'est une ville qui a à la fois une forte population de jeunes et aussi une forte population de seniors. D'ailleurs, il y a une réelle séniorisation de la population. En même temps, comme on est la très, très, grande banlieue parisienne, on est à une heure vingt de Paris en train, on a donc énormément de personnes qui habitent Joigny et qui travaillent à Paris. Depuis le confinement, mais c'était aussi le cas un peu avant, on arrive également à attirer un petit peu une population parisienne qui veut se mettre au vert. Parce que ces personnes n'ont pas trop le choix en raison de leurs moyens financiers, doivent s'éloigner un petit peu de la région parisienne. On compose donc aussi avec une nouvelle population qui arrive. Il y a un taux de pauvreté qui est quand même important et un taux de chômage à 20 %. Le taux de chômage pour la ville est estimé à 22 % tandis que celui du quartier prioritaire est estimé à 34 % selon les derniers chiffres. Il s'agit donc d'un taux de chômage vraiment très important.

Il y a un gros, gros, problème autour de la mobilité. Je parle ici de la mobilité physique, le fait de se déplacer. Clairement, si on n'a pas de voiture, habiter dans une commune comme la nôtre rend les choses très compliquées pour trouver du travail, etc. Et puis on a aussi un phénomène de mobilité psychologique. Je parle des gens qui ne veulent pas partir ou des jeunes qui ont aussi beaucoup de mal à se projeter dans un ailleurs pour aller faire des études supérieures, etc.

Après, en termes de diversité, je pense que l'on a vraiment aussi des classes populaires et des classes moyennes et des classes vraiment supérieures. C'est-à-dire que l'on n'est pas une ville très homogène sur le plan de la situation socio-économique. Il y a des personnes vraiment très, très, très, aisées et il y a des personnes vraiment très, très, très, très, pauvres. Bien entendu, dans le quartier de la Madeleine, qui est le quartier prioritaire, on concentre un petit peu ces problèmes liés à la pauvreté puisque c'est vraiment toute la partie Est de la ville mais, en même temps, il y a aussi des pavillons tout autour. C'est donc un quartier qui est plutôt mixte. En revanche, il y a un gros défi dans le centre ancien puisque l'on a un centre ancien qui est très paupérisé avec des situations vraiment très compliquées et souvent des personnes qui sont un peu sorties des radars des bailleurs sociaux et des travailleurs sociaux. Elles ont donc moins accès aux services que celles habitant le quartier de la Madeleine dans lequel il y a un nombre d'infrastructures vraiment très important.

Il y a un dernier point que je voulais ajouter et qui me semblait important : je pense que ce qui fait aussi la force de notre quartier prioritaire, pour le coup, c'est que l'ensemble des structures socio-éducatives, sportives, du territoire de la commune sont dans le quartier prioritaire. Cela signifie que l'on a des obligations. Par exemple, le lycée est implanté dans le quartier prioritaire. Cela signifie donc que le quartier vit aussi du fait d'une population qui est obligée d'y aller tandis qu'ils ne s'y rendraient pas forcément si ces infrastructures n'existaient pas. Il y a la piscine, la salle omnisports. Il y a donc quand même un mélange, en tout cas une rencontre entre les publics, c'est évident.



Alors, c'est vrai que la question éducative est très, très, importante. On est assez dynamique sur ces questions-là. Je lie la question éducative avec tout ce qui relève du culturel, accès à la culture et aux sports de manière générale et puisque c'est un peu dans cette direction que l'on va. C'est vraiment là un axe très important de mon travail. Il y a également trois choses. Il y a, et c'est vraiment une priorité, tout ce qui va concerner l'insertion socioprofessionnelle, l'accès à l'emploi, la mobilité, etc., tout ce qui permet de lever les freins pour accéder à l'emploi.

Il y a un troisième point qui s'est beaucoup développé depuis deux ou trois ans. Depuis que l'on a proposé le contrat de ville en 2019, on a créé un axe transversal autour de la question de l'éco-citoyenneté, du respect de l'environnement. On se rend compte que l'on a de nombreuses actions qui sont nées depuis quelques années dans le quartier autour de ces questions-là. On a plusieurs associations écologistes. On a des fêtes de l'environnement qui se mettent en place. On a de l'éco-pâturage qui vient de se mettre en place dans le quartier prioritaire.

Puisque je ne vais pas lister toutes les actions et comme on est labellisé Cité éducative, vous devez imaginer un peu la démarche dans laquelle on s'inscrit concernant les questions éducatives.

En tout cas, je dirais deux choses à propos des acteurs avec lesquels je travaille. C'est-à-dire que nous n'avons pas pléthores d'associations de quartier. Clairement, il y en a deux qui œuvrent uniquement dans le quartier. On a le conseil citoyen. On a un conseil citoyen formidable, qui est très dynamique, qui est sous forme associative et qui fait énormément de choses. On a une autre association de quartier. Quant aux autres, ce sont plutôt des associations qui œuvrent dans toute la ville et donc aussi dans le quartier prioritaire. Je veux dire que ce ne sont pas des associations, exceptées ces deux-là, qui œuvrent uniquement dans le quartier. Donc forcément, on va chercher des acteurs extérieurs.

La deuxième chose : concernant les acteurs avec lesquels je travaille, il s'agit aussi beaucoup des services municipaux. Par exemple, en ce qui nous concerne et s'agissant de tout ce qui a trait à Enfance/jeunesse, c'est géré par la Mairie, le CCAS, etc. Le centre social est géré par la Mairie. Je travaille donc vraiment beaucoup aussi avec les services municipaux pour qu'ils soient en dynamique de projets. Et en même temps, je travaille avec les associations locales qui n'avaient pas forcément pensé à proposer des actions et que l'on essaie de mettre en dynamique. Il y a tout le domaine scolaire, les établissements scolaires, les écoles et les lycées, etc. Il y a la mission locale qui est absolument importante. Il y a bien entendu Pôle emploi. Il existe des associations d'insertion dont l'une travaille autour de la mobilité. On a assez peu de structures d'insertion par l'activité économique mais, dernièrement, on en a créé une. Ce champ-là est donc également important. Le Conseil départemental l'est aussi. L'unité territoriale, c'est vraiment l'action sociale du Conseil départemental. Il y a le centre d'accueil pour demandeurs d'asile. Et puis il y a le conseil citoyen et c'est vraiment notre fil...

Oui. On a eu un conseil citoyen qui s'est créé, qui s'est constitué très vite sous la forme associative. Et puis en 2020, l'équipe a changé. La présidente et la trésorière ne souhaitent pas poursuivre parce que vous voyez comment cela se passe, tout repose souvent sur les épaules de très peu de personnes finalement. C'était déjà très dynamique avant. Ils étaient beaucoup dans l'action. De toute façon, on a un conseil citoyen qui est très dans l'action. Et selon moi, c'est pourquoi cela fonctionne parce que, du coup, ils parviennent aussi à concrétiser des choses et donc cela leur donne à mon avis une expertise. En tout cas, on avait un conseil citoyen qui était très dans l'action, donc qui mettait en place des permanences administratives, des vide-greniers, des tournois. On se rendait compte que leur force, c'était vraiment la communication. C'est-à-dire qu'ils avaient un réseau. Clairement, lorsque les acteurs du territoire, par exemple une association extérieure, voulaient mettre une action en place, le conseil citoyen permettait vraiment de la diffuser dans les réseaux et en direction de personnes que l'on n'aurait jamais pu toucher par les moyens classiques de la communication, affiche, flyers et Facebook.



On a donc changé d'équipe. En gros, il y a eu un nouveau conseil citoyen et de nouveaux membres sont arrivés. Eux aussi ont été très dans l'action mais avec des actions différentes. Ils ont donc créé leurs propres projets. Ainsi, ils ont eu encore plus de relais politique. Par exemple, mon adjointe, mon élue municipale - c'est une conseillère municipale déléguée et non pas une adjointe - mon élue de référence élue à la politique de la ville dans la municipalité, elle est du quartier. Du coup, elle est aussi très proche du conseil citoyen. Elle les aiguille, elle les accompagne. Selon moi, cela donne aussi beaucoup de poids aux citoyens ; depuis que l'on a un vrai relais politique justement par la voix de cette élue, j'ai vraiment l'impression que les habitants du quartier ont encore plus leur place, sont encore plus écoutés que si l'on disait juste que l'on demande notre avis au conseil citoyen. Du coup, je trouve que cela donne encore plus une légitimité. C'est un peu paradoxal mais cela donne presque une place encore plus prépondérante au conseil citoyen. Ensuite, on n'est pas du tout dans un rapport de force. Cela veut dire en gros que l'on est vraiment dans une coopération avec le conseil citoyen puisque... Alors oui, ils vont venir nous titiller sur des choses. Parfois, en réunion, ils disent des choses qui ne font pas plaisir à entendre parce que les services municipaux ont l'impression de faire le maximum, de faire des choses et puis on a un membre du conseil citoyen qui va nous dire : « Non, nous on a l'impression qu'il ne se passe rien » ou « Pourquoi ne faites-vous pas cela, cela fait des mois que l'on attend cela ? » Je trouve que c'est très important. Le fait d'avoir une élue à la municipalité qui peut aussi porter ces revendications me donne l'impression qu'il y a encore plus d'écoute.

On a beaucoup plus d'acteurs maintenant si je compare à la situation de 2014 et j'ai vraiment l'impression que l'on est vu par l'extérieur comme étant une ville qui bouge, une ville qui impulse et dans laquelle il y a toujours de nouvelles idées. Et cela, selon moi, c'est apporté par la politique de la ville. Si l'on a un fonctionnement classique, même avec des élus qui ont plein d'idées, on va faire les choses petit à petit tandis que la dynamique qu'apporte la politique de la ville, le fait d'être sur différents niveaux d'intervention... Parfois, on mouline des choses avec le politique et puis, là, ce sont des associations, et puis ici ce sont des services qui font avec. Je trouve que cela donne vraiment une sensation de bouillonnement constant. J'ai vraiment l'impression de vivre cela. Je ne m'ennuie jamais. On est toujours à la fois sur des projets qu'il faut mettre en place et on n'a pas le temps de les mettre en place, et à la fois sur des projets pour lesquels on a une idée, dont on aimerait bien qu'ils se fassent mais pour lesquels on rencontre des difficultés à les caler dans le calendrier. Selon moi, c'est un peu cela l'intérêt de l'action.

Ensuite, de manière très concrète et s'agissant des questions éducatives, je pense que c'est évident que ce que l'on met en place a vraiment un impact, même sur les relations parents-enfants, sur la manière dont les élèves peuvent bien se sentir dans l'école, sur l'image des écoles aussi. Par exemple, on a de nombreuses résidences artistiques, des projets artistiques et culturels dans les écoles, et ce sont vraiment là des choses qui marquent à vie les enfants. D'avoir vécu une expérience toute une année avec un artiste, cela marque à vie. Notre impact porte beaucoup sur ces questions-là.

On est un territoire industriel, il y a donc des usines. Il y en a une comptant 350 salariés dans une ville voisine qui ferme et qui employait énormément d'intérimaires. Cela va donc vraiment être une catastrophe pour l'ensemble du bassin. On a quatre ou cinq grosses entreprises, qui emploient dans le bassin et non pas qu'à Joigny, mais il s'agit souvent d'intérim. Le problème, c'est que ce n'est pas toujours pérenne ensuite et pas toujours valorisé. Sinon, le gros employeur du territoire, c'est une structure de restauration collective. Elle emploie aussi pas mal de monde.

Ensuite, c'est une région viticole et agricole. J'imagine qu'il y a aussi de l'emploi dans ce secteur mais, pour le coup, les débouchés y sont peut-être aussi un petit peu plus réduits parce que c'est un petit peu plus spécifique. Il y a bien sûr les services à la personne, mais c'est ultra précaire. Mais c'est un secteur où il y a de l'embauche. Parfois, c'est une honte. On voit passer des offres d'emploi et on se demande qui peut accepter cela. Ce sont des contrats avec tellement peu d'heures, et où



il faut avoir sa voiture. A la limite, il faut payer l'essence. Les services à la personne sont très importants dans le territoire. Il y a beaucoup de chômage du coup.

On est beaucoup dans l'impulsion et on passe vite à autre chose. Par exemple, cette année, on s'est dit qu'il faudrait ne pas créer de choses nouvelles mais plutôt que l'on assoit l'existant parce que l'on peut avoir tendance à être toujours dans le coup d'après. Et cela, ce n'est pas forcément bon pour ce qui existe. En même temps, c'est la grande question de la pérennisation. Vous voyez, par exemple, on vient d'être labellisé Cité éducative et on a des fonds colossaux. On a une enveloppe de 200 000 €. C'est énorme ! En fait, on se dit que l'on va faire ceci et que l'on va faire cela, mais lorsque j'ai présenté la pré-programmation au maire, il m'a demandé comment il allait pouvoir pérenniser cela dans trois ans. « Comment je fais dans trois ans lorsque je n'aurai plus cette enveloppe ? ». On va donc créer quelque chose mais on sait que, dans trois ans, on n'arrêtera pas parce que cela sera devenu nécessaire. Mais derrière, il n'y aura plus de financement. J'ai donc l'impression que l'on est toujours à la recherche de l'opportunité du moment, que cela a un effet d'impulsion mais, en même temps, je n'ai pas l'impression de réfléchir sur le long terme. J'ai vraiment l'impression d'être toujours sur du très court terme, même si je sais que l'action peut avoir un impact à long terme.

Si nous n'avions pas le contrat de ville, clairement, il existe des choses qui ne se mettraient pas en place dans nos services Jeunesse, à la mission locale. Cela pourrait relever du droit commun. Je suis certaine que si vous regardiez la liste, il y a plein de choses pour lesquelles vous vous diriez que cela peut passer au droit commun. On a des projets pour lesquels cela dure depuis des années, mais ils fonctionnent tellement bien que l'on ne peut pas les enlever. En même temps, si on les enlève du contrat de ville, on ne sait pas comment les financer. Selon moi, c'est propre à la politique de la ville. Mais aujourd'hui, même si cela arrive, ces projets-là sont très rares. Ou alors, ce sont de toutes petites choses. C'est-à-dire que l'on a eu besoin de 2 000 € pour lancer les choses et, ensuite, on arrive à l'englober. Mais de vrais gros projets structurants... Par exemple, s'agissant de toutes les actions autour du code de la route, je ne vois pas comment on peut le financer si on n'a pas le contrat de ville.

Nous, les chefs de projets, on est vraiment les petites mains. Je ne sais pas comment ils feraient s'ils devaient lancer des choses sans nous. Paradoxalement, ils ne financent pas nos postes, par exemple. Je trouve qu'il y a un peu le côté : eux, ils ont l'argent, ils donnent les grandes lignes mais, derrière, le travail est fait plutôt par la collectivité. C'est là quelque chose qui me pose question en tout cas. Moi, j'ai un patron. Mon patron, c'est le maire. Mais en fait, en tant que chef de projet du contrat de ville, je suis censée prendre en compte différentes orientations de différentes institutions. Du coup, c'est un peu la même chose pour le chef de projet Cité éducative, s'il est de la politique de la ville, il ne fait pas partie de l'Éducation nationale. Pourtant, il est obligé de composer avec les trois. Je trouve qu'il y a un maillon que l'on n'est pas parvenu à trouver s'agissant de la bonne place du chef de projet et pour avoir ce côté neutre. Parce qu'en ce qui me concerne, forcément, les actions que je fais sont quand même faites pour la ville, plus pour la ville, parce que le préfet est loin. De fait, cela a glissé. Mais normalement, en théorie, le chef de projet tire ses consignes du préfet et du maire.

J'ai un parcours où, à la base, j'ai une formation d'éducatrice spécialisée. Ensuite, j'ai poursuivi mes d'études parce que j'ai été diplômée jeune et que je ne voulais pas travailler tout de suite. J'ai donc fait une licence d'anthropologie/ethnologie à Montpellier. Ensuite, j'ai continué en master intermédiation et développement social à Montpellier. J'avais pris une option politique de la ville et développement territorial. Je viens aussi de l'éducation populaire. C'est-à-dire que j'étais engagée aux Francas qui est une grosse fédération d'éducation populaire depuis mes seize ans. J'ai eu le Bafa et j'ai été formatrice. Je travaillais et je faisais des stages avec eux. J'ai aussi été dans les instances dirigeantes en tant que bénévole. Ensuite, à la sortie de mon master, j'ai été chargée de mission pour l'association départementale des Francas de l'Yonne. Je dirigeais l'association



départementale des Francas. J'ai donc quand même un côté éducation populaire, à la fois dans les valeurs, à la fois dans mes méthodes.

En même temps, concernant vraiment la partie politique de la ville - j'avais fait mon stage de deuxième année dans un contrat de ville à Frontignan - ce qui m'a vraiment intéressé, c'est que j'avais l'impression que c'était le seul domaine, en tout cas dans les sciences humaines, où l'on pouvait être à la fois dans la réflexion, la recherche et l'action. J'avais l'impression que dans le monde enseignant, par exemple, une fois que l'on était rentré dans le monde du travail, on restait un peu sur l'acquis que l'on avait pu recevoir avant. Du coup, j'avais l'impression qu'avec la politique de la ville, cela bougeait tout le temps et que l'on était toujours en réflexion, et que cela traversait la société. J'ai un peu découvert cela avec la politique de la ville. Et j'ai trouvé qu'ils faisaient avancer les choses sur les questions de citoyenneté aussi et de la politique de la ville... Je pense qu'avant que l'on ne parle du pouvoir d'agir et de tous ces sujets, c'était quand même né des quartiers populaires. Dans toutes les politiques publiques, il faut faire de la concertation. J'ai perçu que l'on avait toujours un train avance avec la politique de la ville.



EDUCATRICE DE PREVENTION SPECIALISEE

LE CHAMBON-FEUGEROLLES, SAINT-ETIENNE METROPOLE

Adil JAZOULI : quelle est votre fonction et en quoi consiste votre travail ?

Yamina LASRI : je suis éducatrice de prévention spécialisée. J'ai commencé à travailler avec une association de prévention spécialisée qui intervient aussi en action éducative en milieu ouvert (AEMO). Aujourd'hui, je travaille dans un quartier QPV. Nous avons notre local en plein cœur du quartier. Nous sommes trois éducateurs : un plein temps et deux mi-temps. Je suis moi-même en mi-temps.

Les éducateurs sont en mission de la protection de l'enfance, nous travaillons dans le cadre des politiques de prévention de la délinquance et de la politique de la ville. Nous sommes des éducateurs de rue, notre force est d'aller à la rencontre des jeunes au cœur du quartier. Nous n'avons pas de mandat nominatif mais territorial. Nous travaillons essentiellement sur de la libre adhésion. Nous allons vers les jeunes et nous avons plusieurs supports pour créer la relation et faire nos accompagnements. Les axes précis de notre accompagnement sont sociaux et de réinsertion. Nous travaillons surtout avec des jeunes qui sont en marge des dispositifs de droit commun mais aussi qui veulent tout simplement avoir accès à des droits ou à la culture. Nous sommes là pour aller dans ces directions-là. Ce sont des 12-25 ans essentiellement. Depuis peu, nous accompagnons des 9-12 ans mais c'est un autre versant, plutôt de la détection, pour essayer de les relier dans des dispositifs de droit commun.

Nous avons un fort partenariat : les collectivités territoriales, la maire, toutes les associations du secteur, les habitants, l'école, les collèges du secteur, les assistantes sociales. Les commerçants aussi. Nous avons un maillage partenarial très riche.

Nous sommes présents sur cinq territoires de la commune mais essentiellement axés sur le QPV. Ce sont des territoires qui ont bénéficié d'un énorme changement concernant l'urbanisme. C'étaient des grands ensembles au début, nous sommes désormais sur des plus petits ensembles. Ce sont des QPV, donc on sait ce que cela évoque concernant la population. Il y a un taux de délinquance assez prégnant. Nous avons fait un rapport d'activités, nous suivons sur la commune, 136 jeunes. On les classe de différentes façons : les jeunes que l'on accompagne de proximité, une cinquantaine ; ensuite, ce sont des contacts ponctuels, une trentaine ; tout le reste ce sont des jeunes qui savent où nous trouver s'ils ont besoin, comme pour une lettre de motivation par exemple.

C'est essentiellement une population originaire du Maghreb avec aussi une nouvelle immigration de l'Est. Il y a plusieurs quartiers dans le quartier. Les habitants nomment les zones du quartier comme « le quartier des Français » par exemple. Aujourd'hui il y a une certaine mixité, à l'époque pas du tout. Avec toute la modification d'urbanisme, cela a au moins fait émerger une nouvelle population.

Nous sommes là essentiellement pour les jeunes même si nous sommes également appelés à côtoyer les familles. Il y a eu des actes de vandalisme mais ça reste un quartier où il fait bon vivre.



Il y a des infrastructures très agréables tout autour comme un très grand parc. Quand les grands ensembles ont été détruits, il y avait une certaine vie associative, l'éducation populaire était très présente dans le quartier. Pas mal de choses ont été détruites dans le but de permettre aux jeunes du quartier d'en sortir et d'aller dans le centre-ville, beaucoup plus desservi par les structures de droit commun et d'éducation populaire. Mais ça n'a pas fonctionné, les jeunes sont quand même restés dans le quartier.

Cette année, il y a eu une grosse friction autour d'un projet de City Stade, un stade multisports qui a été aménagé mais qui n'était pas à la hauteur de ce qu'attendaient les jeunes. C'est un joli ensemble sportif mais qui ne correspondait pas du tout à l'attente des jeunes. Là, on a eu pas mal d'actes de vandalisme, ils ont brûlé une pelleuse, des voitures, etc. ils n'étaient pas contents qu'on ne leur ait pas demandé leur avis, ils trouvaient ça trop petit. On a beaucoup travaillé avec ces jeunes. Nous avons essayé de discuter et leur avons proposé de faire une médiation avec la mairie. Nous avons fait des rencontres plusieurs fois. Le plan d'attaque était d'expliquer ce que voulaient les jeunes à la mairie. Ils ont été reçus par la personne chargée de la jeunesse dans la grande salle du conseil avec les élus concernés. Un dialogue a pu être établi. Nous avons trouvé ça super intéressant parce qu'au final, malgré les crispations, ils ont pu évoquer ce qu'ils voulaient, leur parole a été entendue. Cela a vraiment calmé les choses. La création d'un « vrai » City Stade est dans les clous et c'est mis au budget pour les prochaines années.

Les habitants qui ont été interrogés quant à la création de ce stade, ce sont toujours les mêmes. Les jeunes n'ont pas été dans la boucle. C'était il y a cinq ans. Pour le coup, c'est ce que les jeunes ont soulevé. Ils ont dit qu'ils n'avaient jamais été interrogés. Ce sont les parents qui avaient été interrogés, pas les jeunes.

Nous sommes dans le « faire ». Tous les projets que l'on met en place, l'idée est que cela chemine et que cela fasse des bébés. Nous avons mis des projets en place avec une classe Segpa du collège de secteur. Nous leur avons fait faire des courts-métrages avec une association de Paris. L'essence de cette association est de permettre l'esprit critique. Quand on essaie de mettre ces projets en place, le but est que cela agisse, que cela fasse émerger des choses chez les jeunes. Mais je ne peux pas dire si c'est le cas. En tout cas, c'est ce que l'on espère.

Quand on fait de l'accompagnement socio-professionnel, à la recherche de stage, d'orientation, oui, on peut le constater. Des jeunes sont orientés, on les a aidés dans cette démarche. On a un jeune qui fait un CFA dans la carrosserie, un autre dans la coiffure.

Nous sommes dans la libre adhésion. C'est eux qui viennent à nous, nous n'imposons rien. Souvent, les mercredis après-midi nous avons des permanences qui leur sont dédiées, de midi à 15 heures. Un temps est pour les projets collectifs, le reste, c'est pour les accompagnements individuels. Sur ces temps-là, nous organisons des débats. Il y a une table et nous discutons sur des thématiques sociétales ou banales. Nous sommes là en tant que référents adultes. Ils savent que s'ils viennent nous voir, ils viennent chercher quelque chose. Nous avons cette image. Le simple fait d'être présents leur permet de se retrouver face à un adulte et de pouvoir discuter.

Chaque fois que nous sommes en lien avec les enfants, nous demandons l'autorisation aux parents. Le lien avec les parents est minime, nous avons beaucoup de mal à établir un lien avec eux. La libre adhésion demande une autorisation parentale mais la présence de notre association est tellement ancrée sur notre territoire que les parents ont eux-mêmes été usagers quand ils étaient plus jeunes. Ils connaissent l'association donc ils nous font confiance et nous n'avons que peu de lien avec eux. Seulement l'autorisation parentale. Donc on les connaît sans vraiment les connaître. Ce qu'on connaît de leur milieu socio-professionnel : ils sont en difficulté financière, on le sait parce que lorsqu'on organise des séjours, une part est demandée à la famille et il faut faire attention à ne pas trop demander. Nous avons aussi une grande part de parents isolés, essentiellement des mamans.



Nous travaillons beaucoup en partenariat avec d'autres associations qui ont, elles, des mesures mandatées par le juge. Parfois, ce sont des situations compliquées.

Nous avons le centre social. C'est particulier car ce n'est pas pour les jeunes mais nous faisons pas mal de choses transversales. Par exemple, là, nous préparons la fête de quartier sur le secteur. Toutes les associations, le conseil citoyen, font partie de ce comité de pilotage pour la fête de quartier. C'est souvent comme ça sur d'autres projets aussi. Pour la fête de quartier, on se rencontre régulièrement. Nous rencontrons les associations, le pôle jeunesse aussi, l'adulte-relais. Ce sont des temps de rencontres pour organiser factuellement la fête de quartier, qui fait quoi, quand. On a une ligne directrice sur ce que l'on veut faire. C'est surtout la chargée de mission de la mairie qui s'occupe de chapeauter tout ça, l'organisation est partenariale.

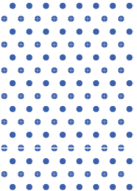
Il y a d'autres associations médico-sociales qui s'occupent d'adultes handicapés. Il y a un maillage efficient. Ce sont des associations qui sont là depuis très longtemps. Nous avons un autre projet « Le sport donne des ailes ». Nous faisons appel au département, aux partenaires qui semblent cohérents et même le lycée professionnel du secteur. L'idée est que les jeunes filles qui sont éloignées du sport puissent réintégrer le sport par le biais de 10 ateliers de boxe qui vont être mis en place pour elles. Nous avons des projets communs, parfois transversaux. Chacun amène ses jeunes pour que l'on puisse mettre le projet en place.

Au niveau de la mobilité, cela reste très correct, c'est bien desservi. Mais c'est excentré. Il faut obligatoirement prendre un transport en commun pour aller au collège. Pour aller à la mairie aussi. On pourrait le faire à pied mais vous connaissez les jeunes, moins on marche, mieux c'est. C'est identique pour la mission locale. Les transports existent, c'est certain.

Le seul hic, c'est le Pôle Jeunesse. On n'arrive pas à comprendre pourquoi les jeunes n'y vont pas, ce n'est pourtant pas si loin que ça. On a parfois l'impression que les jeunes viennent à nous, associations, pour faire des activités mais ils ne vont pas naturellement vers le Pôle Jeunesse. Ils viennent vers nous car nous sommes plus près. C'est à nous de faire tremplin et relais pour leur dire d'y aller. C'est la même chose pour la mairie, on doit leur dire ce que cela représente et ce qu'ils peuvent y trouver. Ils ne font pas le lien entre leurs besoins et la mairie.

On est un peu perdus car il y a trop de partenaires. Par exemple, la demande de subvention pour des projets, les choses ne sont pas transparentes. On ne sait pas à qui s'adresser ni si l'on peut mettre ça en place. La politique de la ville, je la vois un peu comme une nébuleuse. C'est très complexe, ça change tout le temps. Beaucoup de gens interviennent. Quand je suis dans le quartier, je me demande ce que je peux faire pour les jeunes. Dans ma perception, je suis le dernier maillon de la politique de la ville dans mon quartier, et je me demande comment je peux accompagner les jeunes au mieux avec les moyens que l'on me donne. Comment améliorer la politique de la ville ? Je ne sais pas. On fait parfois des choses qui devraient être allouées à des institutions de droit commun mais on a l'impression de devoir le faire sinon les jeunes n'iront pas. On essaie de faire comprendre aux jeunes qui fait quoi et comment on peut utiliser de ce dont on a besoin et ce à quoi on a droit. J'aimerais bien que cela soit plus axé : comment permettre aux jeunes de devenir citoyens et de comprendre ces rouages. La politique de la ville, les jeunes n'y comprennent rien.

J'ai été éducatrice pendant 20 ans dans un foyer d'hébergement d'adultes handicapés. J'ai fait un bilan de compétences parce que je ne voulais plus travailler dans le social mais le social m'a rattrapée. Je ne savais faire que ça et je n'aime que ça. J'ai repris mes études et j'ai fait une licence professionnelle d'intervention sociale pour devenir coordinatrice de développement de projet dans l'économie sociale et solidaire. J'ai postulé l'année dernière dans cette association que je connaissais bien. Quand j'étais adolescente, j'ai pu être usagère moi aussi de cette association dans mon quartier. J'ai été embauchée l'année dernière. Là je suis en mi-temps en prévention spécialisée et l'autre mi-temps c'est ce qu'on appelle la Cellule d'écoute et d'accompagnement des familles. Mais ça c'est une autre politique publique qui est en jeu.



Toutes les personnes que j'ai rencontrées dans ce contexte, tous les intervenants qui travaillent dans le cadre de la politique de la ville, parfois j'ai l'impression qu'ils font plus que ce qu'ils ne devraient. C'est beau et compliqué à la fois. On fait plus que notre travail. Ce sont des gens vraiment très engagés, parfois je suis épatée. Des gens d'un certain âge qui sont sur le terrain et qui font tout pour la commune, pour les jeunes, le quartier. C'est une force politique, mais du bas. On a toutes nos politiques mais ce sont les acteurs qui sont sur le terrain qui font la politique de solidarité, d'accompagnement.



SARAH DORBANI

CHARGÉE DU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL ET SOCIAL

JARVILLE-LA-MALGRANGE (MEURTHE-ET-MOSELLE)

Adil JAZOULI : merci beaucoup d'avoir accepté de répondre à cette interview. En quoi consiste votre fonction ? Que faites-vous concrètement ?

Sarah DORBANI : j'ai intégré la commune de Jarville-la-Malgrange, voici dix-sept ans, donc en octobre 2005, via un métier de médiation sociale que j'ai exercé presque une dizaine d'années durant ces dix-sept ans. J'intervenais exclusivement sur le quartier de la Californie, donc le QPV de Jarville, et dans une moindre mesure dans d'autres quartiers que l'on dit « sensibles », entre autres le quartier du Sancy ou une partie de la rue de la République.

Durant ces dix-sept ans, j'ai participé à tous les aspects de la politique de la ville mais en partant du terrain pour atterrir dans l'administratif. J'ai eu une bonne équipe avec un chef de projet qui m'a octroyé sa confiance dès le début et on a construit pas à pas toutes les actions dans le quartier à destination des habitants de la Californie. A la suite de cela ou en parallèle, j'ai eu la chance de bénéficier d'une formation d'agent de développement territorial que j'ai décrochée en 2008. Cela m'a permis d'ouvrir davantage les champs d'actions et d'avoir cette double vision, ce qui vient d'en haut et ce qui se fait directement sur le terrain, et vice versa : comment recevoir, rendre faisable, rendre visible la demande de l'habitant auprès des élus, auprès des politiques pour pouvoir concrétiser réellement les projets dans le quartier.

Aujourd'hui, je suis chargée de développement territorial et social. Le terrain, pour l'instant, est un petit peu en dormance mais il y a tout un travail qui continue à se faire pour la simple raison que le quartier de la Californie et le service de la cohésion sociale auquel j'ai été affectée étaient en travaux. Entre-temps, le Covid est arrivé. Ensuite, sont arrivées les élections municipales, donc changement d'équipe municipale et changement des priorités et des choix politiques par rapport aux actions, que ce soit pour la politique de la ville ou autres, avec une réorganisation totale des différents services et des directions. Aujourd'hui, je me retrouve au sein de la Direction des managements des transitions où je m'occupe en partie, pas en totalité, de la politique de la ville, où je fais en quelque sorte le travail d'adjointe au chef de projet de politique de la ville.

Par le passé, j'avais des missions très diversifiées. J'avais par exemple la compétence Emploi, la gestion urbaine de proximité, l'accompagnement du conseil citoyen, la mise en place des projets directs à destination de la population. A la suite de cette réorganisation qui n'est pas encore achevée, parce que le réajustement se fait au fil de l'eau, je m'occupe de donner un coup de main de temps en temps à mes collègues de l'urbanisme. Je m'occupe exclusivement du suivi des demandes de subventions des contrats de ville par rapport aux associations. Donc, l'accompagnement, la rencontre, les échanges ainsi que la participation aux différentes réunions auprès de l'État, auprès de la métropole du grand Nancy. J'assiste à toutes les visio-conférences qui ont été mises en place pendant la période du confinement tout en ayant toujours ce contact avec les associations et d'une façon indirecte avec la population.



Le quartier de la Californie est l'unique quartier politique de la ville de la commune de Jarville-la-Malgrange. Il fait partie des quatre, voire cinq autres quartiers qui constituent la ville. Il existe depuis les années 60. Il a été construit au flanc sud de la ville. Géographiquement parlant, la ville de Jarville n'a pas un centre, un bourg, dans lequel se réunissent les quartiers mais elle est construite en paliers. Il n'y a pas une connexion directe pour rassembler le centre. On n'a pas un centre de la commune à proprement dit, d'où la réorganisation qui se fera aussi prochainement avec les projets de la Ville. Le quartier de la Californie se retrouve, géographiquement parlant, isolé par le côté sud via une route principale pour la cité Gabriel Fauré. Et de l'autre côté de la cité, le quartier est limité par le canal de du Rhin. Cela fait pratiquement de la Californie une presqu'île. S'il n'y avait pas les ponts qui relient ce quartier vers le centre-ville de la commune et vers les autres quartiers, ce serait presque un quartier isolé. Ce qui relie le quartier à la ville, comme l'appellent si bien les habitants, c'est le Pont bleu. C'est une artère principale sur laquelle passe des milliers de voitures tous les jours et qui relie les habitants. Il y a eu la création de deux passerelles de part et d'autre, à la limite nord et sud du quartier, qui permettent aux habitants d'avoir des raccourcis. La passerelle l'Abbé Pierre qui a été construite en 2006 permet justement aux habitants d'accéder directement aux commerces et au centre-ville de Jarville. La passerelle que les habitants appellent communément Albert Camus, parce qu'elle donne directement sur le collège Albert Camus, permet de rattraper le centre-ville vers le nord pour se rendre directement vers le centre-ville de Nancy, en utilisant les transports en commun, la ligne 2. Cela permet également aux collégiens de rejoindre rapidement leur collège.

Ce quartier qui date des années 60, a été construit, comme c'est le cas de tous les quartiers prioritaires ou comme de tous les grands ensembles, après les Trente glorieuses. Il comprenait dix-huit barres et tours constituant tout l'ensemble. La rénovation urbaine, qui a commencé son travail en 2007 et qui s'est achevée vers la fin de l'année 2015, a permis le changement d'une façon que je ne qualifierais pas de radicale mais d'une façon vraiment originale. Des barres et des tours ont été démolies pour être remplacées par des ensembles à taille humaine, permettant la dédensification du quartier et surtout permettant l'ouverture du quartier vers sa portion Sud-est avec le passage des voitures. Parce que dans le passé, lorsque l'on rentrait dans le quartier, si on ne le connaissait pas, on arrivait vite à être bloqué dans un cul de sac.

A Jarville, on est presque 9 600 habitants. Dans le quartier, on atteint pas loin les 1 900 habitants. Sachant qu'avant la rénovation urbaine, il y en avait plus de 2 300. Avec la démolition des 333 logements et la reconstruction de 120 logements neufs, avec la rénovation urbaine, il y a eu des vagues de migration, des vagues de délocalisation. Et les habitants qui étaient concernés par la rénovation urbaine ont eu le choix de partir dans les logements qu'ils souhaitaient, dans des secteurs choisis, ou de déménager provisoirement et revenir après la reconstruction du neuf pour se retrouver à nouveau au sein du quartier.

Le quartier connaît une certaine jeunesse. La majorité a entre 18 et 25 ans et il y a un bon pourcentage de personnes âgées entre 30 ans et 45 ans. On a aussi des personnes d'un certain âge, pour ne pas dire des seniors. Le vivre ensemble, c'est comme partout. Il y a des moments de pleine quiétude. Il y a des moments où c'est un peu le magma. Et entre les deux, il y a des phases où tout est calme et il y a des phases où cela bouge. Mais ce qui est certain : moi, je suis à Jarville depuis 22 ans et j'interviens depuis 17 ans au niveau de la politique de la ville et les habitants m'ont confié que ce que l'on connaît maintenant et ce que l'on connaît depuis le début des années 2000, n'a rien à voir avec le quartier existant dans les années 70 et 80. Maintenant, cela s'est amélioré mais le quartier a une réputation qui lui a collée à la peau.

Les habitants m'ont raconté leur histoire et c'est vrai que tout le travail effectué au quotidien au niveau de la politique de la ville, avec le service de cohésion sociale - qui malheureusement n'existe plus mais qui existe autrement tout de même suite aux réorganisations internes - fait que tout le travail auprès de la population a été justement fait pour changer cette image et pour dire qu'il n'y a pas que des règlements de compte au niveau de la Californie, qu'il n'y a pas que du trafic



souterrain, qu'il n'y a pas que de la misère humaine mais qu'il y a aussi l'humain qu'il faut prendre en considération. Et quand on ôte de sa tête tous ces freins-là, on arrive réellement à effectuer un travail et on parvient à apprécier cette richesse humaine que l'on trouve dans tous les quartiers populaires.

Ici, à mon échelle, en tant que technicienne et avec toutes les actions qui ont été mises en place, ce que l'on peut retenir, c'est vraiment le travail intense sur le volet du développement économique et de l'emploi au niveau de la population de ce quartier. Parce que le quartier de la Californie concentre le pourcentage le plus élevé de demandeurs d'emploi et de chômeurs sur toute l'agglomération et au niveau de la métropole.

Dans la métropole de Nancy, il y a vingt communes qui adhèrent au contrat de ville. Parmi les quartiers les plus chargés en demandeurs d'emploi, nous avons les quartiers de la Californie et nous avons aussi un quartier à Maxéville Champ-le-Boeuf qui connaît aussi un taux de chômage très élevé. Des actions autour de l'emploi ont été mises en place pour accompagner tous les demandeurs d'emploi de la commune, et spécifiquement dans le quartier de la Californie qui connaît le pourcentage le plus élevé. Il y a des actions sporadiques qui sont justement ciblées tout en travaillant avec la Maison de l'emploi. Et pour notre bonheur, on a la mission locale qui est implantée dans le quartier de la Californie. Il s'y tient des permanences, que ce soit pour les 16/25 ans ou pour les adultes demandeurs d'emploi qui n'ont pas la possibilité de se rendre à la Maison de l'emploi située à quelques kilomètres, mais qui peuvent faire tout un suivi ou bénéficier d'un suivi des conseillers Emploi de la Maison de l'emploi du grand Nancy. Et cela va au-delà de l'emploi. S'agissant du quartier de la Californie, contrairement à d'autres quartiers de la ville dits « sensibles », c'est le seul quartier qui connaît une existence associative au sein de cette cité, sachant que le quartier de la Californie est le plus petit des quartiers QPV de la métropole. Jusqu'à maintenant, on avait presque une douzaine d'associations dans le quartier qui étaient dispatchées un peu partout sur le territoire du quartier, sachant que le bailleur - pour ne pas le citer, MMH, donc Meurthe-et-Moselle Habitat - du fait de la rénovation urbaine, a mis en place un plateau. Il a donc rénové tout le rez-de-chaussée d'une tour qui a pu recevoir plusieurs associations. Il s'y trouve donc six locaux associatifs. Et dans ces locaux associatifs, on a différentes associations, que ça soit la CLCV - l'association Consommation Logement Cadre de Vie - ou que ce soit Resperance qui travaille avec les jeunes. Nous avons une association qui travaille sur la culture urbaine, AMK-Prod. Nous avons l'association Lectorique qui fait la promotion de la lecture et de l'accompagnement pour apporter aux habitants et à tous les Jarvillois la possibilité d'avoir des livres, d'avoir de la documentation. Elle travaille aussi avec les écoles parce que, dans le quartier, nous avons deux écoles, une école élémentaire et une maternelle, où on peut leur apporter des valises pédagogiques. Cela apporte de la plus-value. Elle met en place des temps d'échanges et une mise à disposition de livres gratuitement en direction de la population pour qu'elle puisse accéder à la culture. Sachant qu'au-delà de ce plateau, on a l'association ACCES qui travaille vraiment avec la population fragile pour l'aider à accéder à la solidarité, à la culture, échanger et accompagner. Nous avons aussi d'autres associations comme Kiki Sushi qui travaille sur la culture japonaise et propose d'autres animations. Pour ne pas oublier la plus importante de toutes les associations, il y a Kaléidoscope qui existe dans le quartier depuis 35 ans, connue et reconnue par la population et par toutes les générations, qui apporte énormément aux familles via le soutien scolaire aux enfants et l'accompagnement des jeunes. Depuis 2016, elle a l'agrément Espace de Vie Sociale, qui fait donc office de centre social auprès de la population.

Les associations sont animées par les bénévoles et par les salariés. Tout le travail qui est fait au sein de ces associations est également accompagné par les services de la Ville pour la mise en place d'actions et de projets propres aux associations et à destination de la population. Il y a aussi des projets communs sur lesquels on travaille avec les associations pour développer le lien social et le bien être dans le quartier. Par exemple, il y a la mise en place d'un projet de fleurissement dans le quartier. Il y a la fête de quartier et il y a aussi depuis 2015 la mise en place d'un vide-greniers qui essaye d'ouvrir sur les autres quartiers de la ville. Mais il a aussi pour but de faire venir des gens de



l'extérieur au sein du quartier pour utiliser et être dans l'espace public et permettre aux habitants d'être une journée à l'extérieur. Tout ce travail-là est préparé en amont pendant des mois avec les associations, avec les habitants, avec le conseil de quartier qui a existé de 2016 jusqu'à 2019/2020, mais qui est rentré dans une phase de dormance. Y participent aussi les habitants, des habitants dynamiques ou des habitants qui ne sont pas en collectif ou ne sont pas dans une association.

Dans le quartier, on a la Maison des solidarités du Département qui s'y est implantée directement avec le travail des travailleurs sociaux et nous avons une équipe de prévention spécialisée qui est aussi implantée au sein de cette Maison des solidarités. Nous avons le bailleur MMH qui a carrément son agence au sein du quartier et qui est ouverte au public tous les jours pour être au plus près des habitants.

La Ville avait son Pôle de cohésion sociale qui était implanté directement au sein du quartier. Mais à la suite de travaux dans cet espace-là, le Pôle de cohésion sociale avait déménagé. Maintenant, les travaux sont terminés et il y a le retour de la ludothèque qui est directement implantée dans le quartier et qui est ouverte tous les jours au public. Dans le passé, nous avions un Lape, un Lieu accueil parents enfants. Malheureusement, il a fermé en raison de problèmes au niveau du local lui-même qui était très instable. La collectivité a donc pris la décision de le démolir parce qu'il devenait vraiment un danger pour la population. Avec la réorganisation de l'Espace La Fontaine qui s'appelle maintenant la Maison des familles, on envisage éventuellement à nouveau dans un futur proche la réorganisation et la mise en place du Lape au sein du quartier, sachant que les travaux qui ont impacté l'Espace La Fontaine ont donné naissance à une cantine municipale permettant aux élèves des deux écoles, maternelle et élémentaire, d'aller s'alimenter tous les jours au sein du quartier et éviter ainsi une perte de temps, éviter de prendre les transports et d'aller jusqu'à la cantine municipale qui se trouve dans un quartier haut de la ville.



SARAH KENNANI

ADJOINTE A LA CHEFFE DE PROJET POLITIQUE DE LA VILLE

PARIS, 19E ARRONDISSEMENT

Marion MANGIN et Valérie DELION-GRELIER : merci, Madame Sarah Kennani de nous recevoir. Vous êtes cheffe de projet politique de la ville, adjointe de l'équipe de développement local du 19e arrondissement à la mairie de Paris : quelle est votre fonction actuelle ? Pouvez-vous nous parler de votre parcours professionnel ? Et en quoi consiste concrètement votre travail ?

Sarah KENNANI : je vais démarrer par mon parcours et puis j'arriverai jusqu'à ma fonction actuelle. Je suis entrée à la ville de Paris en juillet 2016, au sein de ce service, donc au service politique de la ville qui dépend d'une direction qui s'appelle la Direction de la Démocratie des citoyens et citoyennes et des territoires, donc la DDCCT, et au sein de cette équipe de développement local du 19e. Cela fait donc maintenant bientôt six ans que j'interviens au sein de cette équipe. J'y suis d'abord entrée en tant qu'agent de développement local. Là, j'étais spécialisée sur les questions Éducation, Jeunesse et Petite enfance dans les secteurs sud de l'arrondissement puisque, dans le 19e, nous avons huit quartiers politique de la ville et on a donc divisé les secteurs en Nord et Sud. Moi, j'ai été agent dans le secteur Sud pour les thématiques que je vous ai citées. J'ai occupé ce poste pendant trois ans. Ensuite, je suis devenue cheffe de projet adjointe de l'équipe, donc toujours dans les mêmes territoires, les secteurs Sud, notamment en charge du suivi de l'axe « Grandir » de notre projet de territoire.

Il y a 63 600 habitants dans les quartiers politique de la ville du 19e. Cela représente 34 % des habitants de l'arrondissement. S'agissant de mes missions, elles sont principalement de deux ordres. Il y a des missions d'encadrement d'équipes qui vont plutôt être des missions classiques de management, pour lesquelles je vais organiser le travail au sein de l'équipe, bien répartir les dossiers, pouvoir aussi répondre aux sollicitations, notamment celles des élus, puisque nous sommes donc rattachés à la mairie de Paris. Mais on a forcément une hiérarchie fonctionnelle avec la mairie d'arrondissement, puisqu'en plus, la ville de Paris a toute une démarche de territorialisation de son action publique. On a donc des liens très réguliers avec la mairie du 19e, notamment notre élu à la politique de la ville. Dans la mission, il s'agit également de traduire les demandes du service et de la mairie auprès de mon équipe, et d'organiser le travail au sein de l'équipe de développement local.

Je fais aussi du management de projets, ce qui est un peu le travail classique de tous les chefs de projets politique de la ville, avec la particularité à Paris que l'on constitue vraiment des équipes, et que ce n'est pas forcément un chef de projet qui agit seul dans les territoires. Là, du coup, il y a beaucoup de mises en réseau d'acteurs, donc à la fois des acteurs institutionnels très en lien avec la préfecture puisqu'on copilote avec les délégués du préfet la politique de la ville et donc le projet de territoire, notamment dans le 19e.

En fait, on a le contrat de ville à l'échelle parisienne et ensuite, dans chaque arrondissement, on a un projet de territoire. Je parle de chaque arrondissement où il existe des quartiers. Partant du



principe que chaque territoire parisien, chaque arrondissement, a ses spécificités et que le contrat de ville ne pouvait pas forcément répondre aux spécificités de chaque quartier ou chaque arrondissement. Dans le 19e arrondissement, on a un projet de territoire qui est la déclinaison du contrat de ville, et au sein de ce projet de territoire, comme nous avons beaucoup de quartiers politique de la ville, on a aussi des spécificités par quartier parce que l'on n'intervient pas forcément de la même manière dans le nord que dans le sud du 19e, par exemple.

Mes missions vont consister en un pilotage sur les trois axes : « Grandir », « Habiter » et « Travailler ». On les travaille en lien avec la déléguée du préfet, puis avec l'ensemble de nos partenaires, donc très en lien avec les bailleurs sociaux, notamment pour l'axe « Habiter », sachant qu'en plus on a un programme de renouvellement urbain. On est très en lien avec Pôle Emploi, la mission locale, notamment pour l'axe « Travailler ». Je ne vous donnerai évidemment pas une liste exhaustive. Il y a aussi l'Éducation nationale pour l'axe « Grandir ». Il y a aussi tous les partenaires locaux qui ne sont pas institutionnels, les associations de quartier. On a un vivier d'associations assez investi et assez dense dans le 19e. Ce seront aussi de plus en plus les habitants puisque - en tout cas à Paris, mais je pense que c'est vraiment l'enjeu de la politique de la ville de manière plus générale - on travaille de plus en plus avec la participation des habitants. On s'appuie sur un conseil citoyen, par exemple. On a un conseil citoyen pour tous les quartiers du 19e.

Typiquement, cela va faire partie de nos interlocuteurs habitants. Ensuite, on a aussi des amicales de locataires. On y retrouve d'ailleurs souvent les mêmes personnes, entre les amicales et le conseil citoyen. Il y a aussi des collectifs d'habitants qui n'ont pas d'organisation juridique. Ce sont plutôt des mamans même si on a quelques hommes. Ce sont les parents d'élèves du quartier qui ont souhaité se réunir pour travailler sur tout ce qui concerne les actions de bouche-à-oreille, comment mieux communiquer auprès des habitants, partant du principe que la communication institutionnelle ne fonctionne pas toujours. C'est donc un collectif avec lequel on travaille et avec lequel on est très en lien. Les habitants, ce sont des partenaires que l'on intègre de plus en plus dans nos logiques de travail.

S'agissant de l'évaluation des résultats : pendant plusieurs années, on avait un tableau de suivi sans indicateurs de résultat. Du coup, cela consistait beaucoup à de l'évaluation déjà d'une part très qualitative, on évaluait notre action en fonction de la coordination d'acteurs que l'on menait dans le territoire. Mais cela se faisait quand même beaucoup sur la base du ressenti. Du coup, ce n'était pas très objectif, très factuel. Là, on a revu nos outils de suivi assez récemment - cela doit dater peut-être de deux ans - pour pouvoir vraiment élaborer des indicateurs de suivi et de résultat qui nous permettent d'évaluer davantage notre action avec un retour, une évaluation, plus objectifs. Donc typiquement, c'est dans le cadre de ces équipes opérationnelles dont je vous parlais que l'on va pouvoir demander à l'ensemble de nos partenaires de renseigner ces indicateurs de résultats. C'est une manière de fonctionner qui me semble plus performante. On l'a mise en place assez récemment, j'aurais donc quand même un peu de mal à prendre du recul sur ce point. Je pense qu'elle est encore perfectible parce que cela ne faisait pas partie de nos habitudes de travail que de travailler avec des indicateurs. On a encore quelques étapes à franchir pour pouvoir s'améliorer de ce point de vue-là.

Cela étant, j'essaie d'accompagner de plus en plus l'équipe et les partenaires pour qu'ils se réfèrent à ces indicateurs et qu'ils les gardent en tête, pour que cela ne soit pas uniquement des indicateurs que l'on remplit une fois dans l'année. Mais c'est quelque chose qui s'accompagne justement parce que cela ne faisait pas partie de nos habitudes de travail. C'est dans ce sens-là que je disais que c'est encore perfectible. Pour l'instant, on va plutôt les valoriser dans le cadre du comité de pilotage que comme outil de travail en tant que tel.

La participation des conseils citoyens se fait plutôt dans des instances locales et par quartier parce que l'on se rend compte que c'est plus simple d'aller solliciter les habitants d'un quartier que d'avoir cette démarche, par exemple, avec le conseil citoyen qui a une vision sur tous les QPV. On



le fait par exemple dans le cadre de temps de coordination que l'on mène dans le quartier, où l'on réunit les institutions, les associations et les habitants. C'est là où l'on va justement aller chercher des habitants pour connaître la manière dont ils perçoivent l'évolution des actions dans le territoire, comment est-ce que cela évolue, est-ce que cela répond à leurs besoins ou pas. Mais du coup, il va plutôt s'agir d'une évaluation qualitative avec des temps de coordination lors de l'échange que réellement des indicateurs de suivi. C'est aussi plus simple de travailler de cette façon avec les habitants, en tout cas ceux avec lesquels on travaille. C'est de cette manière que l'on fonctionne.

On a une équipe de réussite éducative. On a même deux dispositifs de réussite éducative dont l'une recoupe quasiment le même territoire que la Cité éducative mais on avait peu de mobilisation des établissements scolaires dans cette équipe. Donc le fait d'avoir ce dispositif de Cité éducative a vraiment permis de créer une réelle coordination éducative dans le territoire. La Cité éducative a un fonctionnement très particulier à Paris. Historiquement, c'étaient les équipes de développement local qui pilotaient les équipes localement mais sans s'y consacrer à temps plein. On avait peu de référents de parcours dédié. Mais là, du coup, cela permet d'avoir vraiment une cohésion à l'échelle du territoire qui est assez intéressante.

Après, de manière générale, à propos des programmes de renouvellement urbain, typiquement, on l'a vu dans le 19^e arrondissement, on a eu un premier programme dans la cité Michelet qui s'est achevé en 2016. Il a vraiment permis de requalifier les espaces communs et les espaces publics parce que l'on avait un souci, notamment, de domanialité entre des espaces qui appartenaient aux bailleurs et des espaces qui appartenaient à la Ville. Ce n'était pas très clair. Ce programme de renouvellement urbain a vraiment permis de travailler là-dessus et aussi d'améliorer la qualité de vie des habitants au quotidien. Maintenant, on en a un second dans les Orgues de Flandre. Pour moi, cela fait aussi partie des points forts de la politique de la ville.

Nous avons des quartiers dans lesquels on a des problématiques typiquement soit de vacances commerciales - je pense au quartier Danube dans lequel on a très peu de commerces ou alors des commerces qui s'ouvrent et qui ferment par manque de clientèle ou pas assez de visibilité. On a aussi une autre problématique - on peut d'ailleurs l'avoir dans tous les quartiers mais je pense particulièrement au quartier Riquet aux Orgues de Flandre - avec des commerces qui sont présents mais qui peuvent occasionner des nuisances. Je pense typiquement à des épiceries devant lesquelles on peut avoir des regroupements assez tardifs et des plaintes d'habitants. C'est vrai que nous n'avons pas forcément toujours la main pour intervenir dessus et pas forcément toujours les bons interlocuteurs. En fait, on fait un peu tampon entre ces habitants qui nous font remonter des demandes et le manque de moyens que nous avons.

On valorise les projets de développement économique dans cet axe-là. Par exemple, dans le quartier dans lequel il y a de la vacance commerciale, on a pu monter des expositions pour mettre en avant les commerçants du quartier. On a donc travaillé avec l'association des commerçants du quartier. Cela, typiquement, on le valorise dans l'axe « Travailler », même s'il s'agit de développement économique et pas d'accès à l'emploi.

Nous, on va accompagner des démarches vers l'entrepreneuriat mais il ne s'agit pas du tout d'informel. C'est là où l'on va repérer des compétences. Ce sont là des projets que l'on peut porter. Prochainement, par exemple, mes collègues vont monter un forum sur la création d'activités et sur les freins périphériques à la création d'activités. Cela va concerner tout ce qui touche à la garde d'enfants, aux personnes en situation de handicap, à la barrière de la langue, à l'accès au numérique. En revanche, cela n'a pas été forcément pensé pour tout ce qui concerne l'économie informelle. Cela étant, ce sont peut-être des gens qui exercent déjà une activité d'une manière informelle mais qui ne nous le disent pas. Mais du coup, ce n'est pas de cette façon que cela a été pensé.



Ils vont participer à ce forum justement sur la création d'activités. L'idée est de pouvoir repérer les compétences, en tout cas sur nos territoires, sachant que l'on a une grosse problématique - mais qui est assez commune dans les QPV - d'un taux de chômage important, notamment pour les chômeurs de longue durée. Nous, au niveau parisien, on va aussi essayer de travailler sur les démarches d'aller vers ces personnes éloignées de l'emploi. L'idée est donc aussi de pouvoir travailler à partir de leurs compétences.

On a aussi un territoire zéro chômeur dans le 19e, dans le quartier Rosa Parks. On essaie également d'identifier les compétences des habitants pour pouvoir les accompagner vers une activité qui pourrait leur permettre de retrouver un emploi.

On a ciblé une problématique autour des familles monoparentales qui, en ce qui concerne en tout cas le 19e, sont très nombreuses. Je peux vous donner l'exemple du quartier Danube où l'on a pratiquement plus de 40 % de familles monoparentales dans le quartier. Dans le quartier Riquet, on doit aussi atteindre les 30 ou 35 %. Ce sont des chiffres que la Caf a pu nous communiquer et, justement, on a besoin de cerner davantage ce public pour pouvoir ensuite travailler sur des actions qui pourront répondre à leurs besoins. Donc justement, tout l'enjeu pour nous va être d'identifier, d'essayer de comprendre un petit peu le fonctionnement de ces familles. Sont-ce des familles qui étaient déjà monoparentales ou pas ? Il s'agit d'essayer de comprendre un petit peu la typologie de ce public pour ensuite pouvoir leur proposer des actions qui vont répondre à leurs besoins. Pour une mère ou un père qui est isolé, cela va être plus compliqué de retrouver un emploi. Je citais ce public-là parce qu'il est très présent dans le territoire et que l'on n'a pas forcément toujours les ressources ou les actions qui vont nous permettre de les accompagner. Je sais que c'est une problématique à l'échelle parisienne et que, dans le 19e arrondissement, elle est très présente. Cela fait donc partie des publics qu'il faut accompagner davantage.

On a aussi un sujet sur les seniors. Cela étant, on peut se poser la question : à quel âge est-on sénior ? Je n'ai pas forcément la réponse mais, en tout cas, on a plusieurs quartiers du 19e dans lesquels on a des personnes âgées qui sont le plus souvent isolées, qui rencontrent des difficultés à se déplacer, qui peuvent parfois être très seules chez elles parce qu'elles n'ont pas de famille ou qu'elles rencontrent des difficultés pour descendre de leur appartement. C'est vrai que, jusqu'à présent, le public sénior était moins ciblé, en tout cas à Paris, par les actions de la politique de la ville. On avait un gros focus sur les enfants et les jeunes et également sur les adultes, par exemple les adultes en recherche d'emploi ou sur des questions d'accès aux droits, aussi sur des questions de parentalité et de soutien à la fonction parentale. Mais en ce qui concerne le public senior, on avait beaucoup moins de focus.

Je reviens juste sur les familles monoparentales : il y a aussi une question que l'on se pose. Cela concerne beaucoup les mères seules même si l'on a aussi chez d'autres personnes. Parfois, elles sont identifiées comme étant des familles monoparentales mais en fait, parfois, il y a un papa. Il peut y avoir des sujets de polygamie. On a des sujets sur les pères parce que ce sont souvent des pères qui retournent au pays ou qui font des allers-retours. Elles sont donc considérées comme étant des familles monoparentales parce que, parfois, elles se déclarent seules mais on se rend compte qu'en fait, il peut y avoir un père avec qui il existe des liens plus ou moins réguliers. C'est aussi pourquoi on veut essayer d'en savoir un peu plus parce que l'on a des chiffres qui sont assez impressionnants mais on n'arrive pas bien ensuite à qualifier quelles sont ces familles monoparentales.

Nous, l'équipe de développement local, on porte une coordination linguistique qui réunit les acteurs qui travaillent sur l'apprentissage de la langue. Donc, on a un certain nombre de partenaires. On a beaucoup de demandes de personnes qui s'inscrivent à ces cours dans le 19e arrondissement, de manière plus large d'ailleurs que dans les quartiers politique de la ville, avec un focus qui est pris sur les financements. Il s'agit de cibler de plus en plus des cours à visée professionnelle, ce qui peut aussi représenter parfois une difficulté. Beaucoup de nos habitants ont



besoin d'apprendre à maîtriser le français parce que c'est ce qui va leur permettre de s'intégrer, d'accéder à leurs droits, de pouvoir suivre la scolarité de leurs enfants. Cela nous demande aussi de retravailler parfois la programmation avec les acteurs, notamment les associations financées qui accompagnent ces personnes-là. Mais c'est en tout cas un gros besoin que l'on a dans nos quartiers. On a un service qui est le service Intégration - égalité au sein de la ville de Paris. On l'a donc aussi mobilisé pour intervenir avec nous, justement pour représenter ce droit commun au sein de ces coordinations. Et maintenant, on porte aussi cette coordination avec une association qui s'appelle « Paroles voyageuses » pour avoir un regard plus large et pas seulement celui de la politique de la ville.

Je trouverais cela vraiment intéressant de pouvoir davantage intégrer la participation des habitants. Cela rejoint les questions que vous me posiez : comment est-ce que l'on va justement un peu évaluer cette politique publique avec les habitants ? Moi, j'aimerais vraiment pouvoir intégrer le conseil citoyen, les collectifs d'habitants avec lesquels on travaille dans le territoire, parce que je trouve que leur regard est précieux et qu'ils nous permettent également de voir des choses que nous, institution, on ne voit pas forcément dans les territoires.

Ces trois axes-là mériteraient, en tout cas dans le projet de territoire mais je pense aussi dans le contrat de ville, d'apparaître comme des axes de travail clairement identifiés parce que, s'agissant des questions de santé particulièrement et aussi d'accès aux droits, on a de gros sujets à travailler. C'est vrai que, jusqu'à présent, cela n'apparaissait pas dans notre projet de territoire. On avait un conseil citoyen qui n'était pas complètement structuré, qui a demandé du temps pour se mettre en place, du temps pour créer ses modes d'organisation. Maintenant, on arrive à les voir de manière beaucoup plus régulière. On parvient aussi à avoir des échanges avec eux qui sont apaisés et ce sont de vrais échanges de travail. Ce n'était pas forcément le cas au début où il y avait quand même une méfiance et une peur que l'on ait un regard trop présent sur leurs actions. Maintenant, on a réussi à dépasser cela et on a des manières de travailler qui sont beaucoup plus fluides, beaucoup plus agréables. Je pense que cela sera aussi plus simple du coup de les intégrer dans des instances de travail. On arrive beaucoup plus à travailler avec eux. Concernant les démarches de gestion urbaine de proximité, ils y participent systématiquement. De manière générale, s'agissant de toutes les démarches de cadre de vie, on les invite parce que ce sont aussi souvent des sujets qui les intéressent en premier lieu. En somme, on essaie de prendre de plus en plus l'habitude, nous aussi de notre côté, de les intégrer. Ce n'est pas que l'on était empêché mais c'est que l'on n'avait peut-être pas forcément les relations de travail et cette habitude de les intégrer.

Ce que je vois à propos de la participation et la concertation des habitants, c'est que l'on a quand même souvent le même profil du public qui y participe. Ce sont souvent des gens que l'on retrouve dans les mêmes instances, ce seront donc des amicales de locataires, des conseils de quartier ou des conseils citoyens. Ce sont souvent des gens qui sont déjà bien informés sur ce qui se passe, parce- que soit ils vont suivre l'actualité de la mairie du 19e arrondissement ou celle de la mairie de Paris via les réseaux sociaux ou via les sites en ligne, soit ils ont des habitudes avec les services ou avec les élus, ce qui fait qu'ils sont sollicités assez facilement. Ce sont souvent des gens assez âgés. On a quand même beaucoup de retraités ou alors, ils ont en tout cas souvent dépassé la cinquantaine. En termes d'âge, c'est donc un public assez homogène. Je trouverais intéressant d'avoir des publics un peu plus diversifiés. C'est ce que l'on voit notamment avec le groupe Habitants-relais de collectifs d'habitants qui s'est monté. On a des mamans et des papas de quartier qui viennent de tout horizon, qui ne sont pas forcément les gens que l'on voit dans les instances habituelles de participation citoyenne.

Et puis, on a un gros sujet sur les jeunes, que l'on n'arrive peu à mobiliser. Il fut un temps où l'on s'est dit : mais comment faire pour faire venir ces jeunes au conseil citoyen, en conseil de quartier ? Ce serait très intéressant qu'ils soient présents mais je ne suis pas certaine que cela fonctionne en l'état parce que cela se termine souvent en règlements de compte intergénérationnels. Du coup, ils ne reviennent pas parce qu'ils se sentent agressés. Les personnes en face se disent qu'en



fait ils ont eu des jeunes mais que, finalement, ils ne reviennent pas parce qu'ils ne sont pas intéressés. Cela créé plus de malentendu qu'autre chose. Nous, par exemple, on se disait que, dans le cadre du NPNRU, comme on a des temps de concertation à mener, on aimerait pouvoir aller sur les sites, dans les endroits occupés par les jeunes, typiquement les terrains de sport, pour pouvoir aller à la rencontre et les concerter un peu de manière informelle plutôt que d'essayer systématiquement de les rattacher à des groupes de travail dans lesquels ils ne sont pas forcément à l'aise.

C'est de cette façon que l'on a fait avec les habitants-relais. Au début, on avait essayé de les inviter à des réunions de travail très institutionnelles mais ils ne venaient jamais. On s'est dit que cela faisait trois ou quatre fois que l'on avait des réunions mais que l'on n'avait pas d'habitants, que l'on restait entre nous et que ce n'était pas l'objectif. On a donc mis en place des temps conviviaux menés par les associations dans les quartiers et je pense notamment à un repas de mamans qui était organisé de manière mensuelle. Cela nous a demandé de venir un vendredi jusqu'à 22 heures, donc cela nous bouscule aussi un peu dans notre organisation. Mais cela se fait et s'organise. Et là, on a rencontré des gens qui avaient très envie de travailler avec nous, qui avaient de nombreuses choses à dire.



ALEX THOUVENIN

DELEGUE DU PREFET

GRAND REIMS (MARNE)

Adil JAZOULI : votre rôle de délégué du préfet, c'est être le lien, le porte-parole vis-à-vis du terrain et inversement, un peu remonter du terrain à l'État ?

Axel THOUVENIN : c'est exactement cela. C'est vrai que l'on est l'interlocuteur privilégié pour tous les partenaires. Il s'agit aussi en effet de la remontée d'informations, l'idée étant d'avoir une présence physique - même si c'est un peu plus compliqué dernièrement à cause du Covid, une présence au contact afin d'avoir une bonne visualisation de la situation sociale et économique dans les quartiers qui permette d'alimenter les autorités des services de l'État sur tout un tas de sujets, sur les difficultés. On parle souvent de la sécurité dans les quartiers mais il n'y a pas que cela. Il y a aussi des problématiques d'insertion, d'emploi, de situation de pauvreté. Et donc avoir le contact, le relais au niveau local dans les quartiers, cela permet d'avoir ces informations-là et, du coup, de faciliter ensuite la mise en place de politiques publiques et d'orientation des moyens financiers sur des actions qui doivent pouvoir tenter au mieux de répondre aux difficultés rencontrées et identifiées.

C'est tout mon challenge puisque, si on regarde les axes de la politique de la ville, on est sur tout un tas de thématiques qui sont très vastes, qui vont de l'éducation au cadre de vie en passant par la santé et la culture. De fait, le délégué du préfet est obligé d'avoir une connaissance, non pas une expertise, mais une bonne connaissance, mais pas sur tous les domaines de l'ensemble parce que c'est très compliqué... Quand on parle d'urbanisme, quand on parle de prévention de la délinquance ou de lutte contre les discriminations, on ne peut pas maîtriser tous les sujets mais on doit avoir une bonne approche de ce que cela représente et, du coup, aller chercher les personnes qui sont compétentes dans ces domaines-là pour pouvoir justement, oui en effet, travailler en transversalité et faire du lien entre tout ce qui peut être proposé.

Je suis dans le territoire de Reims, qui est la plus grosse ville du Département, qui compte 190 000 habitants, douzième ville de France avec une communauté urbaine entre 270 000 et 280 000 habitants, avec une configuration spécifique, celle d'avoir une ville mère-centre, Reims. C'est une ville qui est extrêmement développée, et autour trois à quatre communes de six à dix mille habitants situées en périphérie, donc « banlieues » de Reims. Et puis après, il y a la ruralité. On est donc sur un territoire très élargi avec ce double aspect, le très urbanisé et le très rural.

A propos des quartiers, précisément, ils représentent 35 000 habitants. Il y a quasiment un Rémois sur cinq qui habite dans un quartier prioritaire. Ce n'est quand même pas négligeable. Il y a un zonage géographique qui est découpé en sept avec deux très gros quartiers qui comptent 11 000 habitants, même si cela dépend des années, en fonction des chiffres que l'on obtient tous les ans. Ce sont donc des quartiers d'envergure et qui s'étalent sur quelques kilomètres carrés. Avec ce type de gros quartiers, on se retrouve avec des zones, des secteurs un petit peu identitaires, sans parler de communautés, mais identitaires parce que « j'habite à tel endroit du quartier », « je suis de tel endroit du quartier ». Et cela, c'est caractéristique. Je vais prendre le plus gros exemple, le quartier Croix-Rouge, qui est aussi un quartier de reconquête républicaine, qui est en



renouvellement urbain et qui a tous les labels que peut avoir un quartier prioritaire. C'est le plus gros quartier que je suis.

En ce qui concerne les autres quartiers, il s'agit de quartiers un peu plus restreints, hormis un autre quartier qui compte également 11 000 habitants mais qui, en fait, couvre vraiment trois secteurs très définis séparés par des routes. Là, physiquement parlant, en termes d'urbanisme, on a des quartiers différents puisque la configuration fait que les quartiers ne sont pas accolés. De la même façon, s'y trouvent des populations différentes, avec des communautés différentes et des histoires différentes. On a un quartier, ce grand quartier qui est constitué d'un ensemble de différents sous-quartiers. C'est une ancienne cité-jardin. On a donc vraiment des typologies qui sont assez intéressantes puisque l'on a des personnes qui sont issues de la classe ouvrière depuis avant la Deuxième Guerre mondiale. Ensuite, sur une autre partie, on trouve plutôt des personnes issues de l'immigration, celle de la première génération d'après la Seconde Guerre mondiale. Et on a aussi sur une autre partie des arrivées régulières de personnes primo arrivants dans le territoire. Ce sont soit des primo arrivants en France, soit des personnes présentes en France depuis moins d'un an.

Ensuite, on a des petites poches entre 1 500 et 2 000 habitants. On en a trois. Ce sont des quartiers très paupérisés avec des publics et des profils complètement différents. Il y a des personnes de type gens du voyage sédentarisés. Dans un quartier très communautaire en particulier, on y trouve la communauté harki. Ils sont arrivés en France dans les années 60/70. De fait, on a vraiment des quartiers très hétéroclites et différents, avec des histoires particulières qui ont un peu suivi la construction de la ville au fur et à mesure, et qui changent régulièrement, à la fois du fait du renouvellement urbain et des relogements et à la fois du fait de l'arrivée de nouvelles populations issues soit de l'Outre-mer, soit de l'étranger, soit venant d'autres régions de France mais présentes depuis peu de temps.

On a énormément de communautés et des publics variés. Le fonctionnement est assez communautaire. Ce que je dis toujours lorsque je discute avec pas mal de partenaires, c'est que la mixité ne se décrète pas mais se travaille. Et la politique de peuplement joue beaucoup dans cette question-là. Mais du coup, les personnes ont tendance à se regrouper par communauté d'origine et, bien souvent, elles habitent dans un secteur un peu similaire, même si des efforts sont faits pour justement favoriser la rencontre et la cohésion et le croisement des publics. Pour autant, on observe toujours un peu une organisation, non pas un réseau même si cela pourrait apparaître parfois et en fonction des sujets comme étant des réseaux, mais par communauté ou accointances communautaires. C'est de l'intra-quartiers. Du coup, cela ne fonctionne pas toujours très bien parce que, quand on a des habitudes culturelles différentes, avec des pratiques quotidiennes de tout un tas de choses qui ne sont pas les mêmes, forcément, il peut se créer des conflits d'usage des espaces publics, des nuisances sonores. Cela vaut pour les traits les plus simples. Pour autant, on a d'autres sujets qui vont porter sur les questions de la délinquance, etc., mais je trouve que ce n'est pas forcément là l'angle le plus intéressant pour aborder la question de l'organisation des quartiers.

Ensuite, s'agissant de l'aspect socio-économique, plutôt versant économique, il s'agit de zones souvent un peu sinistrées dans lesquelles il est difficile d'avoir une activité économique, une attractivité, qui amènerait des publics extérieurs sur le territoire. De fait, on a un peu des entités dans la ville qui sont identifiées comme telles, qui font partie de la ville mais qui peuvent aussi parfois être considérées comme des « zones » qui ne sont pas des zones de vie commune ou qui pourraient être partagées ou utilisées par l'ensemble des habitants de la commune.

On a une richesse associative qui est assez conséquente mais certaines associations sont un petit peu plus « fermées ». Mais le tissu associatif ne reflète peut-être pas ces facilités de regroupement par communauté dans les quartiers, même si ce n'est pas non plus la caractéristique dans laquelle il faut enfermer les quartiers d'ici. Il y a plutôt de la transversalité sur tout un tas de sujets : les publics, les habitants, quels sont leurs problèmes. Evidemment, les plaques tournantes, comme



c'est le cas dans beaucoup de territoires, sont les centres sociaux et les travailleurs sociaux. Mais les autres associations de proximité, celles avec qui je travaille, sont vraiment dans une approche transversale de réponses, ou de proposition d'activités, d'actions, de projets qui n'ont pas du tout de considération communautaire ou autres. On a donc un tissu associatif plutôt transversal (avec quand même des thématiques spécialisées).

Si je mets de côté l'aspect un peu généraliste des centres sociaux qui vont apporter des réponses éducatives, liées à l'enfance, la parentalité, l'accès aux droits, parfois même la santé pour certains, voire même aller jusqu'à l'accompagnement vers l'insertion pour d'autres, il s'agit vraiment de réponses très vastes. Mais concernant les associations, on a un tissu qui gravite autour de la culture et qui est très fort, très, très, fort, et qui fait un vrai travail de médiation culturelle et d'inclusion des habitants, non pas via la seule pratique artistique mais c'est là une porte d'entrée. C'est le cas quasiment de tous les quartiers. Oui, quasiment tous les quartiers, ce qui n'est pas négligeable.

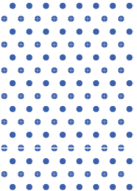
Il existe un engagement des femmes dans les associations. On a des associations de femmes. On en a une en particulier qui porte sur la médiation, l'interprétariat, et qui accueille vraiment le public féminin. Elle est composée quasiment que de femmes. En revanche, ce n'est pas très visible. Quand on voit ce qui se traduit dans l'espace public, ce n'est pas représentatif. Tout ce qui est fait par rapport aux femmes, si le public féminin est engagé et investi dans le tissu associatif, c'est plutôt quelque chose qui n'est pas montré ou visible pour l'ensemble des habitants et de l'ensemble des quartiers. La participation est notable mais pourrait être améliorée, c'est certain.

Depuis la période du Covid, les conseils citoyens n'existaient quasiment plus. La difficulté, c'est que sur un territoire comme celui-là, quand on avait déjà des conseils de quartier, en tout cas des instances de participation qui étaient en place par obligation réglementaire, l'arrivée du conseil citoyen n'a pas forcément été évidente puisque l'on avait déjà des instances de participation. Donc rajouter une instance particulière à la politique de la ville sur un découpage particulier, qui n'est pas forcément exactement le même découpage que celui déjà prévu sur le territoire en termes de quadrillage des quartiers pour la participation citoyenne... Tout cela n'est pas évident en fait. Ce n'est pas évident de parvenir à obtenir une dynamique qui soit cohérente entre les deux. Et, depuis la nouvelle mandature municipale, il y a eu un changement d'approche sur la participation citoyenne que l'équipe municipale a obligation de mettre en place de par la loi de 2014. Du coup, les conseils citoyens ont un petit peu, non pas disparu, parce que toutes les personnes qui étaient conseillers citoyens sont associées à cette nouvelle démarche, mais le conseil en tant que tel, en tant qu'organe, n'existe plus vraiment.

Et puis, effectivement, les deux années de Covid n'ont pas aidé. Disons que les conseils citoyens ont moins résisté que les associations de proximité qui, elles, ont résisté parce qu'elles ont joué un rôle s'agissant de la question alimentaire par exemple. Les conseillers citoyens n'avaient pas forcément assez de valeur institutionnelle pour prendre en charge cela. Comme pour toute institution de ce type, les choses s'érodent en quelques années, il n'y a plus de grain à moudre, et parfois cela tourne un peu en rond.

La majorité des gros quartiers ont à disposition des services publics de proximité, que ce soit pour l'accès aux droits avec le CCAS ou tout simplement l'état civil, etc. On a aussi des services au public. Je pense par exemple à la Poste avec la Banque postale qui n'est peut-être pas un service public mais qui est quelque part du parapublic pour tout ce qui a trait au droit d'avoir un compte bancaire.

Il y a la réponse de proximité qui n'est peut-être pas suffisamment satisfaisante mais, au-delà de structures spécifiques, il y a aussi des permanences et des présences ponctuelles ciblées au sein des centres sociaux, de services publics et de manière assez régulière. On a une offre qui selon moi est satisfaisante. On a aussi, et c'est un peu ce pour quoi je milite (parce qu'il avait été question de développer des maisons de services publics dans le quartier). On a un réseau de transports urbains



qui est très important, qui est bien desservi et qui permet d'amener facilement sur les lieux de services publics qui ne seraient pas à proximité des quartiers.

La rénovation urbaine, la première phase, le premier programme, a eu un impact un petit peu mitigé puisqu'au-delà de la rénovation urbaine de quartier, il y a aussi tout un plan urbanistique à l'échelle de la commune avec traçage et passage d'un tramway au sein de la ville avec deux lignes qui traversent les quartiers. Du coup, le passage du tramway a été l'occasion de redessiner quelque peu certains quartiers. Et la phase 1 de l'Anru s'est attardée plus à travailler avec le traçage du tramway dans la partie rénovation. Ainsi, du point de vue des habitants, la rénovation n'a pas été satisfaisante puisqu'elle n'a pris qu'une partie des gros quartiers où passait le tramway pour pouvoir les réhabiliter. Il reste donc une partie à faire.

D'autre part, la gestion du parc social a été aussi quelque chose d'interrogeant. Il y a eu des démolitions, des reconstructions mais peut-être pas suffisamment hors site QPV, peut-être pas suffisamment avec de la diversification en termes d'habitat. Cela fait que le peuplement n'a pas évolué très positivement et, de fait, le taux de vacance représente pas loin de 20 %, ce qui est quand même énorme...

La première phase du renouvellement urbain a peut-être permis d'apporter un coup de fraîcheur, de redynamiser parce que cela a quand même aussi favorisé la rénovation, la création d'une cellule commerciale, d'esplanades un peu plus « sexy » pour l'installation de commerces et d'activités. C'est donc un bilan qui est assez mitigé, qui n'est pas négatif mais qui est quand même un peu mitigé. L'Anu 2 va permettre de le corriger- on l'espère en tout cas - et de finir le travail qui était engagé pour aller plus loin.

Je crois beaucoup à la confiance que l'on peut accorder aux acteurs de proximité. Leur faire confiance signifie que l'on peut changer les rapports et les modes de fonctionnement que l'on peut avoir avec eux, avec le monde associatif. Le format appel à projet annuel, le format très administratif et technico-technique qui peut être en place avec un nombre de demandes de tableaux, de choses comme celles-là, finalement et selon moi, - je parle de l'aspect technocratique de la politique de la ville - empiète sur l'aspect travail de terrain au bénéfice et au profit des habitants des quartiers sur ce qui est proposé. De fait, je suis plutôt sur une position de me dire : peut-être faudrait-il ne pas être dans ce rapport, non pas de commande publique, mais quelque part, parfois, il s'agit bien de cela tout de même. Il s'agirait d'être plutôt dans la construction de partenariats. D'un autre côté cela permet également - c'est le travail que je fais beaucoup avec les associations - de travailler en consortium.

Le format appel à projet peut avoir des effets pervers. J'ai encore discuté hier avec des collègues de Jeunesse et Sport à propos des Colos apprenantes - il y a parfois moins de moyens sur le droit commun que sur la politique de la ville, du coup, le rapport s'est finalement inversé. Ce n'était pas cela c'est mais c'était quand même aussi une discussion à propos du fait que le droit commun ne suffira pas. Et dans un département, surtout celui de la Marne mais on est loin d'être les seuls, on a de la politique de la ville mais on a aussi des zones très fragiles ruralesment parlant. Le droit commun, il faut aussi qu'il puisse aller apporter des réponses dans le réseau rural. De fait, le droit commun dans les quartiers, c'est plus compliqué.

La politique de la ville est parfois devenue un peu le droit commun de la politique de la ville. J'ai une formation qui a été dans plusieurs directions. J'ai d'abord commencé par Art et lettres parce que j'avais pour idée d'être enseignant de musique. Mais j'ai eu la chance d'être surveillant. C'était un petit boulot d'étudiant. J'étais surveillant dans un collège. Et j'ai réalisé à propos de l'enseignement que cela ne m'irait pas. Mais j'aimais beaucoup l'éducatif parce que j'étais aussi animateur pendant les vacances. J'ai quand même poursuivi jusqu'en Bac + 2. Et puis en Bac + 3, je me suis dit que l'éducatif m'intéressait, mais pas forcément l'aspect scolarité/instruction.



Après j'ai fait trois ou quatre années dans une collectivité. L'année suivante, j'ai déménagé et j'ai donc changé de collectivité. Je suis arrivé dans un centre social en quartier, en tant qu'animateur, où l'on m'a accompagné, où j'ai passé des diplômes pour être directeur, pour monter un petit peu en compétence et puis en niveau d'intervention professionnelle. Puis j'ai continué mes études en sciences humaines, mais plutôt côté sociologie/management du sport puisque, derrière la licence en sciences de l'éducation, il n'y avait pas grand-chose qui me plaisait. Je suis donc plutôt parti du côté du sport. Je ne sais pas pourquoi cela m'a attiré parce que je suis toujours resté dans la pratique sportive, artistique et culturelle. Donc, étant donné ce que je faisais au plan éducatif sur le terrain, je me suis dit que j'allais me diriger vers là et que je verrais bien ensuite. Je suis parvenu à être diplômé d'un master en Économie et management du sport.

Et puis, il y a quelque chose qui a beaucoup compté dans mon parcours : avoir fini mon cursus universitaire en partant à l'étranger. A la fois l'université puis, finalement, comme j'avais des opportunités là-bas, je suis resté plus longtemps que prévu. Cela m'a aussi un petit peu ouvert l'esprit sur pas mal de choses, sur la culture, l'interculturalité. Cela a donc un peu marqué quand même mon parcours. Après mon parcours universitaire, et comme c'est un petit peu le cas de tous les jeunes étudiants, j'ai un peu galéré pendant une petite année, une année et demie. Et j'ai intégré l'Éducation nationale en Greta, donc formation continue pour les demandeurs d'emploi au sein de la branche bras armée de l'Éducation nationale. J'ai été coordonnateur de formation pour des demandeurs d'emploi sur des secteurs que je ne connaissais pas du tout. On m'a parlé de transport logistique, d'industrie, de choses pour lesquelles je ne connaissais rien. Excepté l'animation, la culture et le sport, je n'avais pas grand-chose à apporter, en tout cas techniquement parlant, sur des sujets comme ceux-là. Mais cela a été très enrichissant et le contact avec les demandeurs d'emploi apprend beaucoup. Parce qu'au-delà du fait d'organiser des formations, on a quand même forcément cet aspect humain avec des personnes qui peuvent être dans des situations parfois très difficiles. Qu'il s'agisse d'habitants des quartiers ou pas, se pose aussi la question des personnes en situation de handicap, les personnes qui ont eu un parcours de vie avec une santé ou des addictions très complexes. C'était donc un public très hétérogène. Ce métier-là, cette mission a été très formatrice parce qu'on apprend beaucoup, surtout à coordonner. Parce qu'organiser une formation, c'est énormément de coordination. Aujourd'hui, je me sers encore quasiment tous les jours de cet aspect consortium, partenariat, etc. Cela ne peut fonctionner qu'avec de la coordination.

Puis j'ai fait mon temps pendant six ans. J'arrivais au bout des CDD renouvelables. On m'a proposé un CDI mais je n'avais pas forcément envie de signer un CDI. Et j'ai passé un concours pour être conseiller Jeunesse et sport. Je suis revenu un petit peu à mes premières amours, côté éducation populaire, faire de l'activité jeunesse, etc., à travers le sport, la culture et compagnie. J'ai eu ce concours. Je suis devenu conseiller jeunesse et j'y suis resté pendant... Je le suis toujours puisque je suis mis à disposition du préfet mais j'ai exercé pendant trois ans et demi sur les politiques jeunesse dans un petit département que je connaissais puisque j'y avais habité quelques temps. Et j'ai travaillé pendant un an sur la politique de la ville, dans un quartier prioritaire, et sur le service politique de la ville en tant que responsable du service pour l'ensemble du Département dans lequel j'étais.

Puis, j'ai vu une opportunité de devenir délégué du préfet là où j'habite, là où je travaillais avant. Je me suis dit que la politique de la ville me plaisait bien. Déjà, prendre la responsabilité d'un service politique de la ville m'avait intéressé parce que, s'agissant de tout ce qui concerne l'éducation populaire, au final, on s'y retrouve bien, j'allais dire nous, Jeunesse et sport. Je pense que l'on a une facilité de compréhension et d'adaptation qui est assez caractéristique de la marque Jeunesse et sport. On arrive assez vite à saisir puis à mener, impulser et puis accompagner des projets. Je ne critique pas des collègues d'autres ministères, mais c'est vrai qu'il y en a qui n'ont pas du tout la même approche lorsque l'on discute avec d'autres délégués du préfet. C'était une opportunité. Je



n'avais pas forcément envie d'aller tout de suite vers cette mission. Puis cela s'est présenté et je me suis que si c'était là, c'était peut-être qu'il fallait y aller.

Maintenant, depuis quatre ans et demi, même un peu plus, j'ai cette mission et je continue à être un peu dans cet aspect éducation populaire... C'est là un sujet qui a beaucoup grandi avec le dernier contrat de ville, la question de l'insertion et de l'emploi. Être passé par la formation continue pour les adultes, cela a été aussi très riche, et j'ai encore aujourd'hui des réflexes de l'époque sur la question purement technique d'insertion, d'un parcours d'insertion pour une personne qui est en recherche d'emploi.

Aujourd'hui, je me pose des questions : est-ce que je veux aller vers une mission ou un poste avec plus de responsabilités, du management ? C'est une évolution logique telle que tout le monde la perçoit. Ou alors, est-ce que j'ai plus envie de retourner à des choses plus précises, plus spécifiques, qui relèvent de ma compétence d'origine Jeunesse et sport ? Je suis un peu entre les deux. Soit monter en termes d'ascension même si ce n'est peut-être pas forcément ce que l'on pourrait qualifier comme étant vraiment une réussite. Je parle là du fait de prendre des responsabilités, etc. Ou alors, revenir à des choses peut-être un peu moins lumineuses, moins visibles, et différentes. Je suis un peu pris par ce dilemme. Je suis vraiment en train de me poser des questions.

La question est aussi qu'être délégué du préfet, c'est assez fatigant quand même parce qu'on peut travailler du lundi au dimanche, on peut faire du 8 heures / 22 heures. C'est très prenant. Quand on aime ce que l'on fait - et je pense que beaucoup de délégués aiment ce qu'ils font - on ne vient pas là juste pour voir ce qui se passe avec une carte de visite sur laquelle est inscrit « Délégué ». Quand on s'y investit, oui, c'est assez fatigant. C'est aussi la question. Peut-être ai-je envie de quelque chose de, non pas cool, mais moins pressurant parce que dans politique de la ville, il y a « politique ». Et l'aspect politique, c'est de la politique. Il faut donc le gérer parce que cela représente beaucoup de contraintes, beaucoup d'injonctions, beaucoup de souplesse. Je me pose donc beaucoup de questions mais je tends à résoudre cette question bientôt.



CONSEILLERE EN INSERTION PROFESSIONNELLE

REGIE DE QUARTIER DU TERRITOIRE DE VIERZON (CHER)

Najat AZMY : pouvez-vous vous présenter, présenter votre fonction actuelle ? En quoi consiste concrètement votre travail ?

Hayate DADSI : je m'appelle Hayate Dadsi et j'ai 44 ans. Actuellement, je suis conseillère en insertion professionnelle à CDSS Services qui est une régie de quartier. En tant que conseillère en insertion professionnelle, tout dépend de l'année, mais j'ai environ soixante salariés à suivre en parcours. Dès le début, mon rôle est de mener les entretiens d'embauche. Ensuite, je continue à faire des suivis réguliers avec ces différents salariés pour palier un maximum leurs freins. Dans des projets comme celui-ci, on essaie de leur redonner confiance via de nombreuses actions sur l'estime de soi. Ensuite, lorsqu'ils sont prêts, je fais en sorte qu'ils puissent postuler dans des entreprises lambda du droit commun, ou pas. Ou pas parce qu'il y a des personnes dont on sait qu'ils ne peuvent pas y aller, qu'ils ont toujours besoin d'accompagnement. Là, on va essayer de travailler une orientation vers des entreprises adaptées, vers des ESAT, et on fait un dossier pour la reconnaissance de travailleur handicapé. Entre-temps, ils essaient de faire un stage dans cette entreprise. A la suite de quoi, on essaie que cela débouche sur une proposition d'embauche. Alors, cela peut prendre un peu de temps mais comme ils sont travailleurs handicapés, on a plus de temps que pour quelqu'un d'autre. On a cinq ans pour eux et on peut renouveler les contrats avec eux jusqu'à un maximum de cinq ans. C'est la même chose pour les publics de plus de 50 ans. On va donc prendre un peu plus de temps avec eux. Soit on les dirige vers une formation, soit on les oriente vers un autre travail lambda, mais toujours en lien avec leur projet professionnel, celui qu'ils ont construit tout au long de leur parcours.

Les publics sont très variés dans les structures d'insertion. Je ne sais pas si vous savez mais il est très varié parce que cela peut aussi concerner des personnes ayant des problèmes avec justice. Ce que je fais, quand on a des personnes qui sont en prison et qui nous demandent un travail, je leur envoie une convocation pour un entretien d'embauche. Ils voient cela avec le juge pour qu'il y ait une permission de sortie et pour qu'ils puissent venir ici faire un entretien comme pour tout le monde. Ils ont une petite permission de sortie. Ensuite, le soir, ils retournent en prison et nous, on continue. Cela étant, je travaille plus avec le SPIP dans ces cas-là ou bien avec la PJJ parce que, nous, on a une convention à Vierzon pour que l'on puisse avoir des gens qui font des TIG. Je les suis également.

Comment connaissent-ils cette institution, la régie de quartier ? Comment arrivent-ils là ? A Vierzon, on est quand même une petite ville. Elle compte 25 000 habitants. La régie de quartier compte 95 salariés à l'année. Dans notre bilan de l'année dernière, c'est ce qui était inscrit. Puis ce sont des contrats de 6 mois ou au maximum 24 mois. Dans l'année, cela brasse quand même pas mal de monde. Cela se fait donc par le bouche à oreille, on ne peut pas nier ce fait. Mais cela n'est plus suffisant. Avant, cela fonctionnait par le bouche à oreille, les gens venaient et déposaient leur CV. Lorsque l'on avait une demande, on les prenait en entretien. On devait envoyer une demande d'agrément pour que l'on puisse prendre cette personne en contrat chez nous, à Pôle Emploi. Mais depuis deux ans maintenant, il y a la plateforme de l'inclusion et tout se passe sur cette plateforme de l'inclusion. On a donc tous les prescripteurs. Cela peut être Pôle Emploi, la mission locale, Cap



emploi, les travailleurs sociaux du CCAS, le Conseil départemental. Cela peut être aussi un hôpital. C'est vraiment très varié maintenant. Ils nous déposent la candidature sur la plateforme et nous, on les suit ensuite. Lorsque l'on a envie d'avoir cette personne-là, on la sollicite pour un entretien. Et cela recommence au niveau des démarches.

Je suis Vierzonnaise. Quand j'étais petite, ce n'était pas du tout comme cela. On est en 2022, donc les enfants ne jouent pas de la même façon, comme nous on jouait à la balle aux prisonniers ou au gendarme et au voleur toute la journée. C'est pourquoi on essaye encore de travailler sur des actions parce que ce n'est même plus vivre ensemble, c'est vraiment mieux vivre ensemble. Il s'agit de relier les gens ensemble parce qu'ils sont tous dans leur petite maison. Ils sont super heureux mais au bout de trois ans, ils s'aperçoivent que cela coûte cher de vivre dans un pavillon. Certains ne savent même pas qui vit à côté d'eux. Avant, dans le quartier, cela vivait. Ma mère, elle ne m'a pas surveillée. C'est ma voisine qui me surveillait. Maintenant, ce n'est plus du tout comme cela. On voit un enfant dans la rue et il faut appeler l'assistante sociale.

J'ai donc commencé à travailler à CSS Service, à la régie de quartier. C'était en juillet. A ce moment-là, on a un petit peu commencé à essayer de créer des actions sur le mieux vivre ensemble, avec d'autres partenaires, parce que chacun faisait des choses à côté. Mais on avait déjà perdu l'habitude de travailler ensemble, entre partenaires. On s'est donc réuni plusieurs fois et on a essayé de faire émerger des idées venant des habitants, pour qu'ils puissent être eux-mêmes acteurs de leur quartier. On a créé ce que l'on a appelé « LE CLOS, C'VOUS », comme le Clos du Roy, le nom du quartier. C'étaient des réunions publiques auxquelles on invitait tous les gens du quartier, mais pas seulement, parce que les gens des autres quartiers pouvaient aussi prétendre à ces activités et ils avaient aussi le droit à la parole. On leur a demandé ce qu'ils voulaient faire, quelles étaient aujourd'hui leurs difficultés. Ensuite, il y a eu choses que l'on a pu mettre en place mais ce sont eux qui ont tout fait. Ce sont les habitants qui ont créé un petit groupe, un collectif. Nous, on était là simplement pour demander un décret, pour arrêter les routes, pour essayer de trouver des financements avec les bailleurs ou des choses comme celles-là.

Les partenaires, c'était la ville de Vierzon. Il y avait aussi une personne qui était médiateur social dans ce quartier. Il y avait le CCAS parce qu'il y avait une médiatrice au niveau de la santé. Il y avait aussi la Caf. Il y avait les associations qui se situaient dans le quartier, donc la JCV, la Maison de l'Oasis. C'est une association qui accueille les enfants de 0 à 3 ans. Et il y avait les deux bailleurs.

On avait fait des groupes avec les enfants. Pour sensibiliser aussi sur le travail de la régie de quartier et parce que l'on a un chantier de nettoyage des parties communes, on avait demandé à des personnes de la régie s'ils voulaient participer bénévolement à cette action-là. On avait fait des groupes. Chaque personne avait un groupe et expliquait le travail qu'elle faisait pour le nettoyage. Cela avait aussi trait au respect des parties communes, ne pas jeter de papiers parce que c'est nous qui allons les ramasser. On leur a dit qu'il y avait des poubelles, etc. C'était vraiment bien.

Pendant ces trois ans, il y avait une convention avec le CNLRQ, c'est le Comité national de liaison des régies de quartier. Ce sont eux qui nous donnent le label « régie de quartier » et d'autres choses encore parce qu'ils mettent pas mal de choses en place. Ils avaient donc fait une convention avec la Ligue contre le cancer. Ils avaient mis en place des formations sur les ambassadrices du dépistage du cancer du sein. J'ai donc sauté dessus et on a été la première régie de quartier en France à avoir mis en place cette formation pour avoir des ambassadrices du dépistage du cancer du sein. Cela, c'était en 2011. Dès que j'ai su cela, j'ai sauté dessus. Au bout d'un an – parce qu'on a fait la première et la dernière qui a eu lieu en décembre – on a pu former douze ambassadrices du cancer du sein. Le 8 mars 2012, on a fait notre premier Café-Santé : « parlez de votre santé, comment cela se passe-t-il ». A chaque fois, elles nous disaient « Mais moi, je n'en ai pas besoin » ou « Dès l'instant que mes enfants vont bien, je suis bien ». On leur a donc expliqué que vous devez aller bien pour que vos enfants aillent bien aussi. On a donc travaillé sur tous les campagnes de dépistage, sur Joint vert, sur Mars bleu, sur tout cela. On invitait également des médecins dans les Café-santé, des gynécologues, pour leur montrer tout le matériel qu'ils allaient utiliser, par exemple pour faire un



frottis. Eux, ils ne connaissent pas tout cela. C'était vraiment très, très bien. On a fait quand même pas mal d'années avec cela, avec des ambassadrices. On allait aussi sur les marchés. On faisait des actions sur les marchés. Quand on a fait le dépistage du cancer du sein, on avait un stand, on offrait une rose et puis on parlait. On travaillait avec ADOC 18 qui est l'association pour le cancer à la Ligue départementale. On faisait vraiment beaucoup de choses qui portaient réellement sur la santé.

En 2019, on est venu me chercher pour me demander si je voulais être sur la liste commune des prochaines municipales. Étant très curieuse et ayant envie de savoir un petit peu ce qui se passait derrière, parce que c'est vrai que, quelquefois, on se dit « J'aurais fait cela. Moi, je ferais cela. On dépense trop d'argent là-dessus et ce sont encore nos impôts qui payent, etc. ». Je me suis dit que j'allais aller voir cela de plus près et j'ai donné mon accord. Mais je ne voulais pas me retrouver en bas de la liste parce que c'est vrai que je suis quand même connue à Vierzon du fait de mon métier. Je n'ai eu que quatre mois de chômage depuis que j'ai commencé à travailler en 2000, et je n'ai travaillé qu'à Vierzon. Donc forcément, les gens me connaissent, au moins de nom. Je leur ai dit, d'accord, mais je ne suis pas un prête-nom. Si je dois aller chez le coiffeur pour être belle sur la photo, non, moi, je ne veux pas être belle sur la photo. Ils m'ont proposé d'être conseillère déléguée à la mobilité douce. Et actuellement, je suis vice-présidente de la communauté de communes Vierzon-Sologne-Berry, attachée à la mobilité et au transport. C'est donc là ma casquette au niveau de la mairie.

Si je veux rebondir sur la question que vous m'avez posée tout à l'heure, à propos de ce qui se passe dans les quartiers prioritaires et si j'en étais satisfaite : sur une échelle de 100 %, on va dire je suis satisfaite à 75 %. Parce que les 25 % restants, selon moi, il s'agirait de mettre en place des choses avec les habitants, pour les habitants mais surtout avec les habitants. Il ne faut vraiment pas les mettre de côté. Cela veut dire que si l'on a envie de créer un city-stade, il s'agit de savoir où on doit le mettre. Je dis « on » mais ce sont les personnes qui y vivent 24 heures sur 24 et 365 jours par an, qui vivent dans le quartier à l'année. Ce n'est pas une personne qui est à la mairie et qui vient faire un tour, faire une petite promenade en disant : « Tiens, je mettrais bien un banc ici ». Non, ce sont les habitants et c'est pour les habitants qui peuvent juger que c'est mieux de le mettre un peu plus loin. Concernant les bancs, ils se retrouvent l'un à côté de l'autre. Mais pour créer du lien, il vaudrait peut-être mieux les placer l'un devant l'autre, plutôt que les placer à vingt mètres d'écart. Cela ne sert à rien. On ne crée pas du lien social. Il s'agit vraiment de discuter au maximum avec les habitants. Cela étant, le problème, c'est que les habitants n'ont plus l'habitude d'être sollicités. C'est là que les médiateurs et les associations doivent tenir leur rôle.

Il y a cinq gros quartiers à Vierzon, la Mairie a attribué 25 000 € pour des projets citoyens dans les quartiers. Là, oui, mais il faut redonner la parole aux habitants. Il faut aussi aller les chercher et c'est difficile. C'est difficile. Quand une personne vient d'emménager, je viens et je discute un peu avec elle. Mais les gens ont peur. Ils te regardent de haut en bas en se disant « Mais qu'est-ce qu'elle veut ? » Ils me disent : « Je n'ai pas l'habitude de cela. » Je leur réponds : « Si vous avez besoin de sel, d'huile, de quoi que ce soit. » Je sais que j'avais travaillé beaucoup avec les bailleurs pour faire un livret et lorsque les gens arrivent, pour que l'on puisse voir les associations qui existaient dans les quartiers. J'ai une autre casquette : avec un bailleur qui s'appelle France Loire, je représente les habitants. J'ai été élue pour représenter les habitants dans des instances consultatives.

Moi, je connais parce que je suis dans ce milieu, je suis dans la boucle du conseil citoyen. Je connais, j'ai participé à des réunions, et aussi à des réunions des conseils de quartiers. Mais quand tu vas dans les conseils de quartier où ne s'y trouvent seulement que des personnes dont certaines sont quand même âgées et qu'il n'y a aucun jeune, et qu'elles parlent de leur trottoir, du fait qu'il est mal réalisé, qu'il y a des crottes de chien ou des choses comme celles-là et qu'elles ne parlent pas de l'essentiel, il faut peut-être retrouver l'âme du quartier.

Honnêtement, il faut aller les chercher mais c'est difficile parce qu'ils n'ont plus l'habitude que l'on vienne les chercher. Ils n'ont plus l'habitude qu'on les interroge sur leur bien-être, sur tout cela. Il



s'agirait de donner de la force à des associations comme les régies de quartier, comme les associations de quartier, leur donner la force financièrement mais aussi humainement, pour qu'ils puissent agir et parce que ce sont eux qui sont la vitrine et l'image des quartiers... Par exemple, l'association Les Jeunes Créateurs Vierzonnais n'ont plus les financements pour un centre de loisirs depuis quelques années parce que la mairie a décidé de n'avoir qu'un centre de loisirs dans la ville. Donc, ils veulent que les jeunes des quartiers puissent aller dans le centre de loisirs municipal. Mais ce n'est pas là le souhait des habitants. Et on voit énormément d'enfants qui traînent dans les quartiers, qui voient aussi des choses qu'ils ne devraient pas voir, des jeunes qui traînent ou des choses comme celles-là mais ils devraient faire des activités de pâte à sel, des chasses au trésor ou des choses comme celles-là.

Redonner de la force, cela passerait par exemple par le fait de redonner des subventions à cette association pour recréer un centre de loisirs. Et quand tu crées le centre de loisirs, tu attires les enfants mais tu attires aussi les parents. Combien de fois nous avons fait des goûters ! On leur a dit « Allez jouer » et puis on a pris les parents déjà pour les connaître parce qu'on ne les connaissait plus. Il y a quand même toujours des va-et-vient et il n'y a pas forcément d'accueil pur et dur. Quand il y a beaucoup de personnes qui viennent emménager dans le quartier, je n'ai jamais vu de réunions des nouveaux habitants. Cela n'existe pas et cela devrait exister.

Honnêtement, il existe déjà pas mal de choses qui sont fait au plan national avec les appels à projets. Il y a des choses innovantes. Je le vois, j'en vois circuler. Il y a quand même pas mal de choses. Ensuite, je pense que si déjà on continuait d'avoir des appels à projets nationaux pour y répondre ça serait bien... Honnêtement, c'est cela, mais il faut être en capacité d'y répondre. Et c'est là un autre sujet. Après, je ne sais pas s'il y a des gens qui peuvent accompagner les demandeurs de projet, aller les voir, discuter ou bien qu'il y ait possibilité d'avoir un forum de discussion sur lequel on pourrait écrire « Je voudrais faire cela mais je ne sais pas comment mettre cela en place. » Je vais me répéter mais il s'agit vraiment d'aller peut-être faire du porte-à-porte.

Ce qui serait intéressant, c'est que cela vienne du bas et que cela remonte vers le haut. Cela voudrait dire lors d'une réunion avec les partenaires, avec les habitants, les bailleurs, etc. Lorsqu'il y a un projet qui émerge et qu'il n'y a pas forcément les financements pour, l'idée serait de se dire « Je vais au niveau national, il y a un appel à projet. » Mais un appel à projets sans objectif comme il en existe déjà du style Ma cité, Les talents de demain, ou que sais-je – il existe déjà plein de thématiques. Mais là, qu'il n'y en ait pas, il faudrait alors se dire : il y a une enveloppe pour des projets qui ne sont pas forcément dans la liste. Je ne sais pas encore sous quelle forme mais il pourrait y avoir des projets.

On a encore tellement de choses à faire dans les quartiers. Je pense que si l'État peut nous aider à mettre en place ces actions-là et ne pas oublier les envies et les besoins des habitants avant les envies et les impératifs de l'État sur les chiffres, etc., ce serait parfait. On reviendrait aux années 1980/1990. Ce serait formidable même si on avait quand même un petit peu de délinquance. Il y avait quand même un peu d'insécurité. Mais, honnêtement, les grands surveillaient les petits, les petits surveillaient les encore plus petits, les mamans surveillaient. Je me souviens que ma mère faisait un gâteau et qu'elle le déposait en bas, et que chaque personne y goûtait. Cela n'existe plus. Nous, on le voit, même durant le ramadan. Avant, c'était génial. Le soir, on sortait. On faisait un deuxième ou un troisième repas. C'était lorsqu'il y avait un week-end, les vacances où, là, on parlait des heures. C'était génial. Les gamins jouaient entre eux et il y avait vraiment une vie. Maintenant, chacun reste chez soi. Si tu viens frapper à la porte : « Oh là- là, que se passe-t-il ? » Les gens ne savent plus comment faire. Ils ont oublié que la personne pouvait t'apporter autant que toi tu pouvais lui apporter. Juste un « Bonjour », un « Comment tu vas ? »

En plus de cela, maintenant, ce sont les Turcs avec les Turcs, les Marocains avec les Marocains, les Algériens avec les Algériens, les Français avec les Français. Il n'y a plus de mixité en fait. C'est dommage. Mais cela revient quand même. Il y a quelques trucs qui se font. Il y a quand même



beaucoup de trucs qui se font. Tout l'été dernier, avec la JCV et parfois en partenariat avec la régie de quartier de Vierzon, ils ont mis en place les Nocturnes. De 18 heures à 23 heures, il y avait plein de tables réalisées en palettes, du mobilier en palettes, et il y avait des jeux, de la lecture. Il y avait pas mal de choses. Parfois, on faisait des goûters. On a fait un repas, et là C'était super bien. Grâce à cela, cela a donné envie à d'autres personnes de s'inscrire à des sorties, des choses comme ça. Ils sont allés skier, voir la neige parce qu'on n'est pas loin de Clermont-Ferrand. On est à 3 heures 30 de la neige.

Oui, oui. Les gens ont compris que tu ne peux rien faire seul. En tant que professionnel, tu peux mettre toute la volonté que tu veux, tu peux te lever à des heures pas possibles, travailler, aller chercher de l'argent pour le mettre dans les actions, si tu n'as pas les habitants et que cela ne vient pas des habitants, cela ne sert à rien. Ce sera très beau sur le papier, tu auras l'argent pour ton projet donné par l'État, par le national, ce sera très beau, en revanche, quand tu vas faire ton bilan, tu n'auras personne. Alors, soit tu inventes en disant qu'il y a eu tant de personnes, soit tu fais état de la réalité et alors tu redonnes l'argent.



DANIEL LINON

DIRECTEUR DE MÉDIANCE 13

METROPOLE AIX – MARSEILLE - PROVENCE (BOUCHES-DU-RHÔNE)

Adil JAZOULI : vous êtes directeur d’une structure appelée Médiance 13. De quoi s’agit-il ? Quelle est votre profession ? Que faites-vous ?

Daniel LINON : je dirige Médiance 13 depuis janvier 2020. C’est donc quand même assez récent. Cela fera deux ans et demi le mois prochain. Médiance 13 est une association de médiation sociale qui, dès son origine, a eu comme mission de travailler sur la problématique de l’accès aux droits mais également sur la précarité énergétique. Cela veut dire que, très concrètement, nous recevons des habitants qui relèvent de la politique de la ville, des quartiers prioritaires de la ville. Ils viennent nous voir et sont reçus par des médiatrices et des médiateurs afin de les aider à régler leurs problèmes administratifs.

On est en plein cœur de la question de la médiation puisque l’on se situe entre les institutions, les administrations et l’habitant. Et nous, justement, on fait valoir en tout cas cette activité de médiation pour régler les problèmes.

Mon rôle consiste à diriger bien entendu l’intégralité des paramètres liés au quotidien de mon association, aujourd’hui c’est une dizaine de sites que nous animons. Un site est constitué de locaux qui mesurent en moyenne entre 150 et 200 mètres carrés, avec une équipe composée de trois à six médiateurs. Il y a aujourd’hui une dizaine de sites à Médiance 13 situés dans quatre villes dans le Département : Marseille, Aubagne, La Ciotat et Marignane. Aujourd’hui, Médiance 13 compte 53 salariés avec différents niveaux de responsabilités d’encadrement.

Je viens du terrain. J’arrive d’une organisation qui fonctionnait de cette manière-là, c’est-à-dire avec une équipe au siège, donc Direction, les fonctions supports et les principaux cadres de l’association. Oui, effectivement, je ne rencontre pas le public. En revanche, je m’oblige quasiment une fois par semaine à passer sur l’un des sites afin de prendre un petit peu la température de l’équipe, du fonctionnement du lieu et, surtout, du quartier dans lequel nous nous trouvons.

Précisément, l’histoire de Médiance 13 au départ, c’est le 15^e arrondissement de Marseille, dans un quartier prioritaire de la Ville, la cité de La Savine. C’est une cité assez emblématique des quartiers nord de Marseille et sont venus se rajouter un certain nombre d’autres territoires à Marseille puisqu’aujourd’hui nous sommes présents dans un autre quartier du 15^e arrondissement qui s’appelle Le Castellans. Nous sommes également présents dans le 14^e arrondissement, dans un endroit qui s’appelle Le Massalia. Nous sommes présents dans le 3^e arrondissement qui est un arrondissement en tout cas très emblématique de la problématique de Marseille, notamment sur les questions de pauvreté puisque c’est l’un des quartiers parmi les plus pauvres de France, voire d’Europe dit-on, la Belle de Mai, Saint-Mauront, exactement. Nous sommes également présents dans le premier arrondissement, hébergés dans une association qui s’appelle Destination Familles. Tout cela vaut pour les sites situés à Marseille. Ensuite, nous sommes présents à La Ciotat et avec un site important. Nous le sommes à Aubagne et dans une cité sensible qui s’appelle Le Charrel, un



lieu participatif. Et nous avons réalisé en 2021 une fusion avec une association située à Marignane. Nous avons deux nouveaux lieux d'accueil à Marignane. Cela représente donc une dizaine de lieux en tout pour Médiance 13.

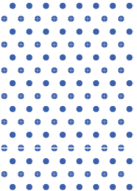
Le dénominateur commun porte sur les critères que l'on retrouve souvent dans les quartiers prioritaires de la Ville, c'est-à-dire des problèmes sur le plan du chômage, un taux de chômage important dans nos quartiers, des problèmes sur le plan éducatif, sur le plan scolaire, des problèmes importants au niveau du logement avec des personnes qui sont dans des logements sociaux, mais pour certains territoires comme La Savine par exemple, ce sont des logements en copropriété dégradée qui sont dans des phases de rénovation urbaine. Cela vient complexifier la problématique de ces quartiers.

On sait très bien, connaissant un petit peu l'histoire de la politique de la ville, que c'est bel et bien un cumul de problématiques que l'on retrouve dans ces quartiers, et le choix de Médiance 13 est bel et bien d'être au cœur de ces quartiers. Alors, nous n'avons pas de difficultés parce que, justement, nous y sommes installés depuis des années et que nous faisons avec ce levier que représente la médiation sociale. Cela veut dire que les habitants savent très bien que, même si on peut parler pour des administrations, nous ne sommes pas l'administration. On a souvent des médiateurs qui sont aussi issus de ces quartiers, qui habitaient dans ces quartiers. Tout cela facilite le travail. En tout cas, on est bien dans des territoires avec des cumuls de problématiques. Malheureusement, la question du Covid vient impacter encore plus fortement ces quartiers. Si on parle des problèmes de santé, des problèmes d'alimentation, des problèmes de transports publics, etc., cela représente tout ce que l'on retrouve dans la plupart des quartiers prioritaires de la Ville en France, quasiment.

En gros, on vient nous voir pour de multiples problématiques. Quand je prends la thématique administrative, cela peut concerner des inscriptions à Pôle emploi, cela peut être pour des réactualisations à la CAF, cela peut concerner la retraite, cela peut être pour la sécurité sociale. C'est toujours pareil, c'est toujours en termes de droits d'assuré social. On a initié un nouveau projet puisque l'on s'est rendu compte dans les PMI (Protection Maternelle et Infantile) que les mamans venaient en PMI mais sans avoir de droits ouverts au niveau de la CPAM. On a donc créé une action spécifique justement par rapport à cela. Cela veut dire en fin de compte que l'on couvre quasiment toutes l'étendue des problématiques qu'un habitant peut retrouver sur le plan administratif. On est dans une période durant laquelle on doit rendre sa feuille d'imposition. Là aussi, c'est pareil, nous intervenons également dans ce champ-là. Tout ce dont je viens de parler valait donc pour la partie accès aux droits, la partie administrative.

S'agissant de la précarité énergétique, c'est ce qui fait un petit peu la force de Médiance 13 : nous avons une organisation sur le plan historique qui est assez hybride dans la mesure où, dès la création de Médiance 13, un partenaire énergétique, EDF, s'est intéressé à notre association et est venu nous accompagner dans la problématique de la précarité énergétique. Et nous sommes aujourd'hui conventionnés avec ce partenaire. Alors, ce partenaire a fait que d'autres lui ont emboîté le pas puisqu'en plus d'EDF, nous avons GRDF et nous avons la Société des eaux de Marseille avec les mêmes problématiques, c'est-à-dire des problématiques de factures impayées. Au lieu que ces administrations et ces entreprises aient recours à des centres de recouvrement, on préfère travailler avec des structures de médiation sociale qui permettent justement de faire ce lien entre l'entreprise, en l'occurrence EDF, Engie, GRDF et l'habitant qui se retrouve avec des problématiques de factures impayées. Nous allons faire le lien. Nous allons recevoir et entendre l'habitant, et nous allons essayer de voir très concrètement comment on peut effectuer ce travail de médiation indispensable afin qu'il ne se mette pas trop en difficulté et que, tout simplement, il n'ait pas une coupure d'électricité.

C'est-à-dire qu'il y a tout un protocole avec un conventionnement et on propose tout simplement à l'habitant la possibilité déjà de faire une première échéance par rapport à son impayé. Nous, on



sert d'intermédiaire. C'est-à-dire qu'il y a un service spécial à EDF et on fait donc le lien avec EDF en leur disant que l'on a réussi à rencontrer cette personne-là. La personne est tout à fait disposée à faire un premier versement et, ensuite, voilà ce qu'il propose en termes d'échéancier. Ensuite, c'est bien entendu validé par EDF. Nous avons des résultats qui sont quand même assez satisfaisants.

Il faut également souligner que, sur la dizaine des sites que nous avons, certains d'entre eux sont labellisés et ont un double label, un label France services et un label Point Conseil Budget. Cela permet d'avoir là aussi encore plus de possibilités de formation pour nos agents.

On travaille vraiment avec toutes les institutions et l'État. L'État, parce que, justement, à travers les sites que nous gérons et les différents labels, c'est l'État qui nous donne ces labels. Avant d'être France services, nous étions Maison de services au public. On était donc déjà bien repérés et bien légitimés par l'État. Il y a la Métropole, au regard des financements que nous avons pour la politique de la ville et puisque nous sommes dans des QPV. Il y a le Conseil départemental, parce qu'au-delà du financement de la politique de la ville, nous faisons également des accompagnements sociaux. Il y a la ville de Marseille, là aussi, du côté de la politique de la ville, mais également, ce qui est nouveau cette année, c'est que nous avons déposé des projets en droit commun à la ville de Marseille. Il n'y a que le Conseil régional aujourd'hui qui est absent des institutions en termes de financement et même de partenariat hors financement.

Alors, cela se passe très bien à tout point de vue parce que Médiance 13 a une belle reconnaissance et une belle légitimité dans le Département, que ce soit auprès des institutions, des entreprises privées et du monde associatif. Deuxièmement, la particularité de Médiance 13 est que nous ne faisons pas de médiation sociale urbaine comparativement à beaucoup de structures de médiation en France, notamment dans le réseau France Médiation. Nous, on ne fait pas de médiation sociale urbaine, ce qui fait que l'on ne va pas sur les plates-bandes des collègues. Par exemple et s'agissant des réponses à certains appels d'offre à des marchés importants où l'on pourrait se retrouver en concurrence, on n'y va pas. On est vraiment spécialisé sur cette question d'accès aux droits et il y a cette forte connaissance et légitimité, surtout de la part de l'État. En tout cas, il n'y a aucune difficulté avec l'environnement social de Médiance 13. Avec l'environnement social, politique, associatif, on ne rencontre aucune difficulté.

Je pense qu'il y a une sorte de consensus pour dire que, heureusement, la politique de la ville existe et que cela évite peut-être une aggravation des problématiques. En tout cas aujourd'hui, que les quartiers politique de la ville, les cités sensibles, les zones urbaines sensibles, enfin toutes les appellations qui ont existé depuis 40 ans, ont pu modifier le niveau des problématiques que l'on pouvait déjà constater. Cela veut dire que je ne vois pas ce que l'on pourrait inventer de nouveau aujourd'hui puisqu'en 40 ans, on a quasiment tout inventé. On a inventé plein de dispositifs, de nombreuses lois...

Je pense que les associations locales ont le mérite d'exister. J'ai toujours connu les associations locales en bas des immeubles et heureusement qu'elles sont là parce que, dans certains quartiers, si elles ne sont plus là, cela veut dire qu'il n'y a plus à un moment donné la possibilité pour un habitant de venir ne serait-ce que discuter, échanger et parler. Elles ont le mérite d'être présentes. Je pense que l'on assiste quand même à un changement, à de nouvelles orientations sur la manière dont on intègre les associations sur des territoires, et y compris les territoires politique de la ville. Je pense que les associations, la pléthore d'associations que nous avons connue il y a dix, vingt ou trente ans, relève aujourd'hui du passé. On n'aura plus une configuration identique en tout cas. Cela s'explique par différentes raisons. Mais en tout cas, il y a de nouvelles orientations qui font qu'aujourd'hui il y a quand même – on le constate dans beaucoup de quartiers. En tout cas, moi, je le constate à Marseille – moins d'associations qu'avant. Celles qui sont présentes ont le mérite non seulement d'exister mais elles ont aussi le mérite d'accomplir quelquefois un véritable travail



de cohésion dans ces quartiers, et heureusement. Je parle des centres sociaux, des maisons pour tous mais je parle aussi encore une fois de la petite association.

Concernant les conseils citoyens, il y a des gens qui ont des difficultés personnelles de travail, de chômage, etc., et ont du mal à s'investir sur une longue durée dans ce type d'institutions. Parfois, on a des Conseils citoyens qui sont animés par des gens plutôt issus des classes moyennes. On a vraiment des configurations assez différentes mais, globalement, l'idée d'avoir ce type de structures n'est pas à rejeter. Il faut peut-être revoir le fonctionnement, revoir les finalités, revoir aussi un peu l'animation.

Mais il y a aussi un élément à prendre en compte. Avant d'être à Médiance 13, j'ai dirigé un centre social. Cela signifie que j'étais déjà dans quelque chose d'assez institutionnalisé d'une certaine manière même si, et vous le savez très bien, les associations et les centres sociaux rencontrent des difficultés. Mais dès que vous arrivez à une certaine taille, vous parvenez quand même à faire face à ces difficultés. Quand vous vous retrouvez avec des associations locales et que vous savez que le président de l'association locale lui-même est en proie à d'énormes difficultés personnelles, des difficultés familiales, des difficultés sociales, des difficultés dans l'association, etc., forcément, c'est un petit peu compliqué. En plus, aujourd'hui, je représente Médiance 13 qui a du poids, 53 salariés, cela signifie que c'est quand même un niveau budgétaire. Alors, quand je participe à des rencontres avec des associations, oui, forcément ça pèse. Alors, heureusement que l'on a une bonne et belle reconnaissance et que j'ai un peu de crédibilité sinon on pourrait facilement se faire un peu déstabiliser.

S'agissant des services publics, on assiste à un désengagement de l'État dans ces territoires depuis de nombreuses années. C'est un constat que l'on ne peut pas réfuter. Cela est vrai à Marseille, dans beaucoup de quartiers même s'il y a des tentatives quelquefois de recréer un petit peu du service public, directement ou indirectement. J'en veux pour preuve les France services aujourd'hui. A un moment donné, c'est une manière d'essayer de réintroduire du service public dans les quartiers prioritaires de la ville. On pourrait dire beaucoup de choses par rapport à cela et je suis bien placé parce que je dirige Médiance 13 qui gère cinq France services. Je ne suis donc pas dupe de la situation. Je rappelle aux services de la préfecture que je ne gère pas des France services mais je gère des lieux d'accueil de proximité de Médiance 13, qui sont labellisés France services. C'est déjà différent. En tout cas, j'essaye de faire ce qu'il faut pour faire remonter au plus haut niveau ce type de situations face aux exigences de l'État dans les labels qu'il donne à différents opérateurs.

Tout cela pour dire que, oui, il y a un manque de services publics tout court. On parle des quartiers prioritaires de la ville parce qu'il y a des problématiques telles que l'on devrait y mettre un peu plus de moyens mais, d'une manière générale, il y a une diminution des espaces de services publics dans ces quartiers. On essaie de plus en plus de mettre en place des délégations des services publics qui, quelquefois, ne disent pas leur nom. Les France services, d'une certaine manière, c'est une délégation des services publics qui ne dit pas son nom. C'est un exemple mais il y en a d'autres. Moi, j'ai connu en 2015 le plan Ayrault. C'était le plan pour la cohésion sociale de Marseille et on voulait créer dans certains équipements de proximité des cabinets médicaux ou des choses comme celles-là, et dans des équipements sociaux type centre social. J'ai connu la période où l'on a remis en place des relais de proximité de la mission locale ou du Pôle-emploi. A un moment donné, il y a eu tout un tas d'expérimentations, de tentatives, pour essayer de réintroduire du service public alors que, année après année, décennie après décennie, on s'aperçoit que, d'une manière assez massive, les différentes administrations réduisent leur nombre d'accueil du public. Tout à l'heure, nous parlions d'EDF. EDF ne reçoit plus le public à Marseille. C'est terminé depuis de nombreuses années. Il n'y a plus d'accueil public EDF. Cela veut bien dire qu'à un moment donné toutes les organisations emboîtent le pas, que ce soient les services publics, que ce soient des entreprises de service public. On se retrouve avec le corolaire de tout cela. C'est une dématérialisation de plus en plus accentuée du service public et avec une problématique supplémentaire qui se rajoute auprès de certaines couches de la population française, certaines populations qui se situent dans des quartiers prioritaires de la ville ou alors des personnes âgées qui



se retrouvent complètement démunies par rapport à cette situation. C'est-à-dire celle de ne pas avoir du service public en bas ou à proximité de chez eux. En plus, on leur dit que tout se fait par internet.

Oui, selon moi, c'est une courbe dangereuse, dangereuse en tout cas pour nos quartiers, pour la cohésion de la cité au sens propre du terme. Pour moi, c'est dangereux mais, aujourd'hui, force est de constater que l'on est sur une courbe qui ne se modifie pas.

Oui, on est toujours dans une situation d'enclavement au niveau des ces quartiers, ce qui représente un frein pour beaucoup de choses et qui contribue à ce que les jeunes générations vivent d'une manière un petit peu autarcique dans ces quartiers. Ils vivent entre eux. Ils font les choses entre eux et même si on se targue à Marseille d'avoir des quartiers qui ne sont pas des banlieues comme c'est le cas en région parisienne, il n'en demeure pas moins qu'il y a de la relégation.

Assez souvent, je dis que je suis un enfant de la politique de la ville. Je vais avoir 58 ans. Au début des années 80, j'avais 16 ou 17 ans et on sait très bien que l'organisation et la structuration de la politique de la ville ont commencé à ce moment-là. On est un certain nombre à diriger des structures et à avoir eu un itinéraire un peu particulier. C'est un itinéraire classique, au départ celui d'un élève moyen avec des difficultés sur le plan de la scolarité. Cela signifie que j'ai connu l'ancêtre des missions locales, les stages d'initiation à la vie professionnelle, toutes ces choses-là. J'ai donc connu cela mais comme tous les jeunes vivant dans une ZUP. A l'époque, dans la ZUP d'Encagnane, à Aix en Provence, on se posait des questions, arrivé à certain âge et on avait envie des mêmes choses que les autres, mais comme c'est le cas des jeunes des quartiers aujourd'hui. C'est exactement comme pour les jeunes des quartiers. A partir de là, on fait son propre travail, ce qui permet de reprendre des études, de rêver et d'être ambitieux. Il y avait quand même un fil conducteur : je suis un enfant de la politique de la ville, un enfant des associations, depuis les années 80. Sans interruption, j'ai toujours participé à la vie associative depuis les années 80, dans des associations culturelles, à Aix, à Marseille. J'ai fait partie d'associations étudiantes. Je suis rentré dans la vie active assez tôt avec un travail alimentaire mais toujours avec l'ambition de travailler dans l'associatif, dans le social. A partir de là, un premier pied dans les quartiers, en tout cas en tant que professionnel dans les quartiers. J'ai pu me professionnaliser, me former, obtenir des diplômes, que ce soit via des formations initiales en droit à Aix ou que ce soit une formation professionnelle pour des diplômes Jeunesse et sports et autres. J'ai donc pu être formé et me qualifier, et passer doucement toutes les étapes qui m'ont permis de travailler jusqu'à aujourd'hui dans les trois grands champs du social. Cela veut dire que je n'ai jamais lâché le milieu associatif depuis le départ et j'ai toujours eu des actions en lien avec les associations, avec ce qui se passe dans les quartiers. C'est un petit peu le fil conducteur : l'associatif, le social, l'enfant de la politique de la ville qui a quand même connu des difficultés.



GERALDINE LOPEZ

DIRECTRICE ADJOINTE MJC LAENNEC-MERMOZ

LYON (RHONE)

Valérie DELION-GRELIER et Marion MANGIN : on va démarrer par des questions de contexte pour que vous puissiez vous présenter, que l'on sache plus précisément quelle est votre fonction actuelle. Pouvez-vous également nous parler de votre parcours professionnel et nous dire concrètement en quoi consiste votre travail aujourd'hui ?

Géraldine LOPEZ : j'ai 43 ans, je suis une petite fille des quartiers populaires puisque j'ai grandi dans un quartier très populaire. C'était à Montreynaud, un quartier de Saint-Etienne. J'ai fait toute ma scolarité là-bas et puis je suis arrivée à Lyon à 18 ans. J'ai donc intégré la faculté parce que, pour moi, c'est ce qu'il y avait de plus facile pour pouvoir travailler à côté et financer mes études. Je suis allée jusqu'à l'obtention de ce que l'on appelait avant une maîtrise d'Histoire de l'art. Ensuite, je suis partie en Espagne parce que j'ai des origines espagnoles. Je parlais donc relativement bien la langue. C'est un peu là-bas que j'ai découvert ce qui à l'époque n'existait pas et qui s'appelle la médiation culturelle. A ce moment-là, il n'y avait pas encore de filière de médiation culturelle, c'était un métier qui commençait à émerger.

Quand je suis revenue en France, j'ai repris des petites formations – même si je travaillais à côté – pour être administratrice de production de spectacle ou de compagnie. J'ai fait cela quelques temps. Cela fait maintenant 14 ans que je travaille à la MJC de Mermoz dans le 8e arrondissement de Lyon. Mais au démarrage, je n'avais pas du tout ce poste-là. Au démarrage, j'ai commencé comme médiatrice culturelle chargée de communication, en contrat précaire parce que c'était un contrat aidé et qui n'était pas à temps plein mais à temps partiel. C'est un peu moi qui ai fait mon poste au fil des ans. Je suis devenue directrice de projets artistiques, culturels et citoyens. Je joue quand même un rôle assez fort dans l'association mais mon activité est tournée vers le développement et la mise en œuvre de projets artistiques et culturels. C'est un peu cela le défi.

Actuellement, on développe depuis trois ans un projet autour de la jeunesse précarisée, marginalisée, les jeunes invisibles, etc. On leur trouve tout un tas de noms. On travaille avec eux, avec plusieurs artistes, dans le cadre d'un service civique. A chaque fois, c'est une promotion de quatorze ou quinze jeunes. Le principe est qu'ils proposent ensuite des formes de spectacles, de débats, différentes formes de rencontres. Ensuite, ils vont proposer cela soit à des écoles ou à d'autres institutions culturelles, soit à la boîte de formation située à côté ou à la mission locale, ou que sais-je. Ce sont là des jeunes qui viennent des quartiers politique de la ville pour 80 % d'entre eux, mais pas seulement puisqu'on en a qui viennent de l'aide sociale à l'enfance, par exemple, et qui n'habitent pas forcément les quartiers politique de la ville.

S'agissant des bénéficiaires, sur plusieurs projets, on préfère le terme de contributeurs. Par exemple, pour le projet avec les jeunes, la troupe, ils sont en service civique. Encore une fois, ils ont des missions d'utilité publique. Ils sont actifs dans la définition du cadre de travail, dans la définition du programme. S'agissant de certains projets, le terme « bénéficiaire », je le trouve un peu connoté. Étant donné notre organisation sociale et concernant des choses culturelles, je trouve que cela trompe un petit peu les enjeux. C'est-à-dire que, oui bien sûr, à un moment, cela bénéficie à une certaine base de personnes, mais eux aussi nous apportent leur vision du monde, leur récit de vie,



plein de choses en fait. Et du coup, en vrai, ces histoires bénéficient à tout le monde parce qu'il s'agit sans doute de culture. On est plus dans ce domaine.

Ensuite, concrètement, cela peut concerner les jeunes gens dont je vous parlais, cela peut être aussi un territoire entier quand il s'agit de faire un festival comme le festival Accordance que l'on met en place depuis plus de dix ans maintenant. Cela bénéficie même à tout le monde puisque c'est un festival qui défend beaucoup les cultures de danse urbaine par exemple, c'est bien toute la ville qui en bénéficie. Ensuite, cela redonne une fonction à une place qui était très enclavée dans le quartier, une fonction de place publique. Donc là, on pourrait dire que, oui, cela bénéficie aussi bien sûr au quartier. C'était une place qui était un peu privatisée où il y avait beaucoup de deals qui se faisaient. Du coup, cela permet qu'elle ait d'autres fonctions.

En ce qui concerne les partenaires, ce sont à la fois des partenaires sociaux, culturels, parfois même économiques. Ils peuvent être là aussi des partenaires voisins, les centres sociaux d'à côté, la Mission locale, les éducateurs de prévention, en somme des collègues. En étant plus large, cela peut être des institutions culturelles, cela peut être des associations sociales à rayonnement plus large que le très local. Il y a aussi le bailleur qui est de plus en plus un partenaire dans nos actions. C'est un partenaire à la fois financier et un partenaire opérationnel. Concernant toutes les actions, et c'est vrai que c'est l'une des spécificités à la fois de la politique de la ville et des modes de construction de l'Éducation populaire, les choses se font ensemble. Elles se font avec, elles se font avec les compétences, avec les besoins et les attentes.

C'était encore très hybride quand je suis arrivée à la MJC d'avoir de la médiation culturelle sur les territoires. Le métier s'est un peu défini chemin faisant avec des pratiques, des lieux qui n'ont rien à voir. Du coup, ce n'est pas du tout la même chose que d'être médiateur ou médiatrice culturelle dans une MJC d'un quartier populaire qu'au Musée d'art contemporain de Lyon, évidemment, même si le cœur de ces métiers est de favoriser les rencontres et de créer des récits autour de ces rencontres. En fait, c'est ce que cela signifie. Selon moi, ce n'est pas être un passeur de quelque chose mais il s'agit de créer des ponts, créer des espaces de rencontre, créer encore une fois des récits qui permettent ces rencontres-là entre différentes pratiques artistiques, que ce soient celles des gens, des habitants, des personnes ou celle d'un artiste reconnu ou non.

Souvent, quand je suis avec des acteurs du secteur culturel, on me renvoie au fait que je suis une travailleuse sociale. Moi, je ne me définis pas du tout comme étant une travailleuse sociale. En vérité, au départ, quand on me renvoyait à cela, c'était comme si l'on m'excluait d'un secteur. Selon moi, je fais partie des acteurs culturels. Mais aujourd'hui, je suis un peu plus apaisée là-dessus. C'est-à-dire que cela me va très bien fait d'être du secteur socio-culturel. Cela me va d'avoir un pied dans les deux secteurs, un pied dans le social et un pied dans la culture. En somme, oui, dans ce que je fais, ce sont les deux qui avancent ensemble.

A un moment, il y a eu une séparation. À qui appartient cette histoire de la culture, des cultures, etc. ? Du coup, cela a été un peu confisqué du champ social. Par exemple, aujourd'hui, les centres sociaux m'appellent souvent pour me dire : « Géraldine, on va faire quelque chose et on s'est demandé si tu n'avais pas des idées ? ». Je leur réponds, mais ce n'est pas... Je ne sais pas comment le dire. Je peux être ressource et tout cela mais la spécialité culturelle, vous l'avez aussi. Vous aussi, vous êtes des spécialistes de la culture. Faites-vous confiance. Vous connaissez les gens.

Ensuite, j'ai de nouvelles collègues formidables dans le secteur Jeunes. Elles commencent à bien être en lien avec les deux collègues du secteur. Je crois que là où nous sommes le plus complémentaires avec l'Éducation nationale, c'est le jour où l'on s'est vraiment dit qu'il fallait faire quelque chose pour les décrocheurs, ceux qui sont sortis et qui se retrouvent à 16, 17 ou 18 ans – et puis parfois cela traîne jusqu'à 25 ans – sans projet d'avenir, sans solution. Avec le projet de la troupe, j'ai vraiment l'impression d'agir à cet endroit-là, vraiment en complémentarité avec l'Éducation nationale, même si ce n'est pas une complémentarité directe. Je ne suis pas en contact



direct avec eux mais je le suis via le recrutement pour lequel on va vers tous ceux qui sont décrocheurs reconnus à 16 ans, même s'ils sont souvent décrocheurs avant.

Là où l'on a vraiment musclé ce volet évaluation, c'est sur le projet avec les jeunes. Là, du coup, on a vraiment une grille qui mesure aussi bien des choses plutôt liées à leur indépendance, leur autonomie, donc leur situation de logement, s'ils ont une carte d'identité valable, s'ils ont la sécurité sociale, etc., des choses très administratives. Ensuite, il y a des choses plus liées à l'employabilité, comme on dit, les différents savoirs, s'ils savent s'exprimer en public, etc. Après, cela peut-être : est-ce que je sens que j'ai plus ou moins confiance en moi ? C'est aussi la vie sociale : j'ai trouvé des copains et puis ce sont mes copains avec lesquels je vais au théâtre, ce qui était carrément inimaginable un an avant. Ce sont donc des choses comme celles-là. Sur ces points, on est parvenu à constituer une grille par expérience, qui nous permet notamment de mesurer des choses comme celles-là. Ensuite, lorsque l'on remplit les dossiers, souvent, on le met dans la description de l'action et tout cela. Mais souvent on me demande de cocher : quoi, combien, des hommes, des femmes, l'âge, etc. En réalité, il faudrait réussir à déterminer pour chaque projet quels sont les indicateurs que l'on va regarder et de le déterminer ensemble, avec nos partenaires en amont et ensemble. Il faudrait se dire : vous, pourquoi vous nous financez ? Vous ciblez l'insertion professionnelle des jeunes ? D'accord ! Donc là, en fait, on va se dire que l'on va regarder telle chose ensemble. Actuellement, quand on répond à un appel à projets annuel, cela nécessiterait de s'entendre et de se dire que l'on est d'accord durant trois ans là-dessus. Ensuite, on ferait l'évaluation à l'année. (Inaudible) ...

A propos de la culture, à Lyon, au démarrage, quand la culture est devenue une thématique de la politique de la ville, ce que l'on me raconte c'est que tous les acteurs sociaux, les éducateurs de prévention étaient là. Cela les sortait un petit peu de leur quotidien un peu rude quand même parce que, lorsque l'on est face à des problématiques économiques, de violence, etc., ... Là, du coup, on parlait d'autre chose ; c'était une thématique autour de laquelle les gens avaient plaisir à se retrouver. Après, il y a eu la charte de coopération culturelle. Du coup, on a incité les institutions culturelles à venir investir les territoires de la politique de la ville en coopération bien entendu avec les acteurs du territoire. Mais du coup, ces mêmes instances thématiques Culture, aujourd'hui, sont uniquement peuplées d'acteurs de la culture. J'y suis moi-même. Il y a des compagnies de théâtre et autres. Et il y a les institutions, mais il n'y a plus les éducateurs par exemple. Il n'y a plus les collègues des centres sociaux. Ils n'y viennent plus.

Je pense que, soudain, ils se sont moins sentis légitimes d'être là. Peut-être, en plus, nous ne les invitons pas. Il y a aussi un peu de cela. Actuellement, Lyon est en train de refaire la charte de coopération culturelle. Selon moi, cela illustre ce que je vous raconte là. Il y a eu des réunions qui se déroulaient uniquement avec les institutions culturelles, et c'était tout. Et il y a des réunions qui se déroulent avec les acteurs locaux et on se retrouve avec les compagnies, les MJC. Voilà, en fait, c'est tout. Encore une fois, les travailleurs sociaux n'y participent pas. Il n'y a pas l'Éducation nationale.

Cela étant, dans le champ culturel, cela a quand même beaucoup bougé. La politique de la ville s'est quand même dit à un moment que c'était un vrai enjeu, que c'était une vraie question. Mais on a beaucoup travaillé cela autour de l'accès, de la démocratisation culturelle, l'accès à la culture pour tous, etc. On a travaillé dans ce sens-là. Et aujourd'hui, avec les droits culturels, on se dit que c'est important parce que c'est de l'argent public et que les gens doivent quand même en profiter. Mais il s'agit de se demander aussi ce que les gens ont à nous dire. Que font-ils ? Quelle est leur vision du monde ? Quel est leur récit de vie ? Quelles sont leurs pratiques ?

Quand les travailleurs sociaux se sentent déjà exclus de ce secteur-là, forcément, les gens le sont aussi... Actuellement, on veut faire une formation autour de l'outil vidéo. On a un projet autour de la vidéo. Donc là, on va former des éducateurs et des animateurs à cet outil. Il faut d'abord commencer par ré-outiller avec des outils culturels. Cela passe par les travailleurs, sur le terrain. Il



faut leur dire : c'est bon, vous êtes légitimes. C'est bon, vous pouvez avoir des savoir-faire dans ce domaine. Il n'y a pas que l'artiste...

A un moment, je pense qu'il faut arrêter les appels à projets. Il faut arrêter parce que c'est pénible. Il faut travailler autrement. Il faut travailler en se parlant, il faut travailler en se faisant confiance. Je pense qu'il a existé un moment où l'on en a eu besoin. La richesse de la politique de la ville, c'était quand même quelque chose qui avait trait à la liberté. On pouvait expérimenter et on expérimentait. Ensuite, en vérité, on en faisait un dispositif qui était ancré dans de la politique publique. Maintenant, on expérimente un an, deux ans, puis après, merci, il faut laisser la place aux autres, en s'appuyant sur la raréfaction de l'argent public. Raréfaction de l'argent public, oui et non. Enfin, on sait qu'il y a de l'argent public. Mais je ne sais pas s'il est toujours bien investi. Et la concertation, elle n'existe pas. Lorsque je dis « refaire confiance », ce n'est pas refaire confiance aux acteurs locaux mais c'est aussi refaire confiance aux personnes qui viennent de l'extérieur et puis c'est aussi faire confiance aux gens qui habitent ces quartiers.

Parce que l'on dit toujours : il y a une injonction à la participation citoyenne et il faut que les habitants participent... On l'entend un peu comme un leitmotiv. Mais le sujet, c'est effectivement comment mieux les écouter, quand faut-il les associer pour que cela ne soit pas juste « comment place-t-on le banc dans la rue et quelle couleur allons-nous lui donner ? ». Et puis, quels moyens se donne-t-on pour pouvoir aller vers eux et les écouter, et éventuellement les former ? Parce que s'agissant de la politique de la ville, il y a quand même à un moment donné des sujets technico-urbains et sociaux qui ont un coût d'entrée malgré tout.

Je crois que le premier moyen à se donner, c'est le temps. Franchement, je crois beaucoup en cela. Le temps d'écouter tout le monde, le temps de co-construire. Ce n'est pas en faisant appel à la société qui va faire des petits post-it. Là, il n'y a pas de miracle. Si on en est toujours à se dire que l'on a six mois de retard parce que le truc doit être validé à tel moment, etc., on continue à ne pas écouter les gens, voire à les mépriser. Et parce que l'on va dire qu'ils ne comprennent rien, que, de toute façon, ils n'y comprennent jamais rien, et je ne sais quoi. Alors qu'ils arrivent en bout de chaîne, qu'on leur présente. Moi, j'ai fait des concertations où on leur présentait des e-mails en disant : alors, voici l'immeuble A, l'immeuble B1, l'immeuble B2 ». Les gens réagissaient en demandant : mais de quelle rue s'agit-il ? Dites-nous le nom des rues ! Immeuble B1, B2, c'est incompréhensible. C'était présenté avec des schémas, des choses... Selon moi, soit on ne veut même pas informer les gens, soit on les méprise. Et on leur sort trois chips à la fin ! Et les élus avaient des micros. Les gens du public devaient hurler pour se faire entendre... Enfin, je ne sais pas, des choses simples en somme, de l'accueil, que les gens se sentent bien et qu'ils se disent « Ah tiens, je vais être considéré ? Alors, oui, d'accord ». « Là on ne m'invitait pas alors que cette fois, on m'invite vraiment ».

Je pense que si on a du temps pour le faire, que l'on se dote de moyens très simples pour le faire, que les gens soient accueillis dans des locaux suffisamment grands pour tous les accueillir, que l'on prenne le temps de les écouter parce qu'on n'a pas tous la même aisance avec les mots et que l'on considère aussi cela comme étant une richesse dans ces échanges...

Je pense que c'est bien d'avoir gens socio-culturels qui le revendiquent et qui disent que c'est un plus. En vérité, c'est bien d'avoir les pieds dans les deux. Je ne suis pas contre l'exigence, bien au contraire. Je ne suis pas non plus contre l'excellence artistique. Je milite même pour cela mais en le faisant dans un débat démocratique, en se positionnant vraiment en tant que spécialiste et non pas en censeur-expert, en instruisant des prises de décision, en étant dans ces postures-là, celles que je défends et qui me semblent très précieuses dans nos institutions culturelles et, plus généralement, dans les politiques culturelles d'aujourd'hui.

COMPRENDRE

BANLIEUES ET QUARTIERS POPULAIRES LES PROFESSIONNELS DE LA POLITIQUE DE LA VILLE



Délégué(e)s du Préfet, chefs de projet/de service cohésion sociale, coordinateur du dispositif de réussite éducative, médiatrice sociale, directrice d'un pôle Education Jeunesse, chef(fe) de projet contrat de ville, éducatrice de prévention spécialisée, chargée de développement territorial et social, adjointe à une cheffe de projet politique de la ville, conseillère en insertion professionnelle en régie de quartier, directeur d'une structure de médiation, directrice adjointe d'une MJC... 18 professionnels qui incarnent la politique de la ville sur le terrain, évoquent leurs métiers et leurs parcours professionnels témoignant de leur engagement auprès des quartiers populaires.

Cet ouvrage, initié par la Direction générale déléguée à la Ville de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT), en partenariat avec le Conseil national des villes (CNV), est le dernier d'une trilogie consacrée aux acteurs de la politique de la ville. Un premier volume, paru en 2020, donnait la parole aux acteurs associatifs, un second, en 2021, aux élus.

