

Les Contrats Urbains de Cohésion Sociale 2007- 2009 : une opportunité pour relancer des projets de développement solidaire des territoires

L'Inter réseaux des professionnels du développement social urbain(IRDSU) a travaillé, lors de son Conseil d'administration du 17 juillet dernier, à des premières propositions, en direction des équipes projet , pour la mise en oeuvre des Contrats urbains de cohésion sociale (Cucs). Il s'agissait de plaider en faveur d'une gouvernance locale renouvelée, axée sur le projet spécifique de chaque territoire.

Depuis plusieurs années, l'IRDSU essaye de capitaliser les « bonnes pratiques » de développement social et urbain. S'il n'y a pas de recette miracle, **un corpus de valeurs et de méthodes permet de faire avancer les choses sur les territoires pour le mieux-vivre ensemble » des habitants.** Ces fondements ont besoin de temps, de volonté politique et d'expériences capitalisées et s'appuient sur l'impulsion locale des élus, des techniciens, et d'une société civile locale vivante.

LES CUCS SERONT CE QU'EN FERONT LES ACTEURS LOCAUX

Nous proposons aux équipes de se saisir du Cucs pour **proposer aux** élus et partenaires une démarche de projet de territoire, le nouveau contrat étant un moment privilégié pour relancer une dynamique de projet. L'enjeu majeur du futur contrat urbain de cohésion sociale, au-delà des crédits spécifiques, est bien de mobiliser les politiques publiques de droit commun au service d'un projet de développement solidaire. Les politiques des collectivités territoriales sont autant concernées que celles de l'État , dans un contexte où elles seront de plus en plus « convoquées » par les territoires. La grosse difficulté reste la sectorisation de l'action publique, tendance française lourde, renforcée par la LOLF et l'acte II de la décentralisation. Le risque est de continuer à produire des contrats morcelés par thème, par territoire et par collectivité si le projet local ne propose pas un cadre de cohérence.

La démarche Cucs inscrite dans un projet peut faciliter l'intégration des politiques publiques au service des territoires et des habitants les plus fragiles . Les leviers sont nombreux : par exemple les autres projets transversaux comme les projets d'agglomération, PLIE, PLH, SCOT, projet éducatif, agendas 21, mais aussi la territorialisation des interventions de droit commun.

ASSURER LES COHÉRENCES

L'initiative relève des élus locaux qui deviennent les seuls garants d'une démarche de développement territorial durable et intégré, liant développement social, économique et urbain. Face aux enjeux de la paupérisation des territoires et de la ségrégation sociale et spatiale, leur montée en responsabilité est essentielle.

La mise en cohérence ne peut avancer que si la démarche de projet prime sur les dispositifs. Le projet trouvera son sens en refondant la connaissance fine des territoires à partir des problèmes vécus par ceux qui les habitent, pour donner du sens aux différents programmes. Les agglomérations ont ici un rôle majeur pour comprendre ce qui se joue aux différentes échelles.

Le dernier enjeu est celui du temps. L'État impose un calendrier serré pour construire un projet, si possible participatif ; la démarche peut donc s'élaborer en deux temps. D'une part à court terme, actualiser les orientations du contrat de ville en améliorant la cohérence des actions et d'autre part créer les conditions d'une dynamique partagée d'élaboration et de mise à jour du projet sur les trois années du Cucs, l'enjeu étant de préparer les éléments du débat pour les futures échéances électorales.

FAIRE CONVERGER LES ÉNERGIES ET LES ACTIONS

Nous faisons plusieurs propositions pour l'élaboration des Cucs. Concernant l'organisation et le contrat, tout d'abord, négocier avec l'État local une souplesse sur les délais pour les nouveaux sites et ceux faiblement dotés en ingénierie. Dès la préparation de la convention cadre du Cucs, le calendrier, la méthode et les moyens d'élaboration du projet solidaire de territoire doit être prévu pour la période 2007-2009. L'organisation de la connaissance partagée (observatoires sociaux urbains...), les bilans annuels de mobilisation des moyens spécifiques et de droit commun, l'évaluation, les modalités de travail avec les habitants et publics bénéficiaires, en sont autant d'éléments déterminants. Par ailleurs, il faut rechercher la co-signature des Cucs par les villes, les EPCI, l'État, les conseils généraux et régionaux, la Caf et les bailleurs sociaux. Les chefs de file seront différents selon les sujets et les compétences. La priorité doit être mise sur l'intérêt de chaque partenaire à contribuer à un objet commun plus que sur une sollicitation strictement financière.

Sur la géographie prioritaire et la géographie d'intervention, nous pensons qu'il ne faut pas se limiter à la seule géographie prioritaire de l'État mais identifier de nouveaux territoires fragiles ou en voie de fragilisation qui méritent une intervention, à partir de critères quantitatifs et qualitatifs. Cette nouvelle géographie sera utile au moment où la carte des Zones urbaines sensibles sera actualisée. Les interventions sur les quartiers **doivent s'articuler avec** les réponses à construire aux niveaux communal ou intercommunal. De même, un croisement entre **les approches par territoire et par public** favoriseront les solidarités concrètes et la mise en mouvement des personnes.

Sur le diagnostic territorial, il ne faut pas se focaliser uniquement sur les chiffres et sur les problèmes, mais mettre aussi en valeur les aspects qualitatifs et les ressources du territoire dont les ressources humaines des habitants, en partageant le diagnostic. Au-delà des données sur les besoins, le diagnostic peut aussi apporter des éléments de bilan et d'appréciation sur le service rendu aux habitants. Il est possible de se faire aider par une assistance extérieure si l'ingénierie interne est insuffisante, un « œil extérieur » pouvant être utile pour dire les choses plus facilement.

Sur l'élaboration partagée des projets, organiser des temps de travail par quartier et/ou thèmes permet le croisement élus – habitants – techniciens (en évitant le rapport singulier techniciens élus) pour élaborer des programmes d'action (bilan - évaluation, mise à jour du diagnostic, formulations des objectifs, des actions, des indicateurs d'évaluation).

TROIS LEVIERS MAJEURS – DES RESSOURCES POUR L'ÉLABORATION DU PROJET

Construire des politiques vigoureuses de développement de la citoyenneté et de la démocratie participative est essentiel, il s'agit de tisser et retisser les solidarités entre citoyens de tous âges et de toutes origines, de restaurer la confiance dans les capacités individuelles et collectives, notamment pour les plus pauvres – empowerment – de renouer le lien civique avec les institutions et le politique.

Développer les politiques de lutte contre toutes les discriminations est le second enjeu majeur : de nombreux sites sont aujourd'hui investis dans une déclinaison territoriale de la lutte contre les discriminations. Les nouveaux projets seront l'occasion d'une prise en compte plus intégrée dans chaque programme d'actions.

Enfin, trois dimensions doivent être prises en compte de façon intégrée : cohésion sociale, développement des richesses et préservation de la planète. Les projets soutenus par l'Europe devront relier les exigences de compétitivité et d'emploi, de cohésion territoriale et de développement durable. Les projets solidaires de territoire devront les intégrer de façon prospective au travers des projets éducatifs, des politiques de l'emploi et de la formation qui concernent les populations les plus en difficulté.

PROPOSITIONS POUR L'ORGANISATION DES ÉQUIPES

Nous formulons également quelques propositions sur l'organisation des équipes : la conduite de projet peut être simplifiée en désignant les interventions qui sont sous le pilotage direct des villes, celles qui sont co-mandatées, celles qui sont mises en œuvre à l'échelle des quartiers et celles qui sont aux échelles des villes et des intercommunalités. Les missions et les liens fonctionnels entre l'équipe projet et les services de droit commun doivent être formalisés dans une approche intégrée. Situer les chefs de projet à proximité des élus sur des fonctions de développement de projet et non de gestion de services permettrait de les légitimer. L'organisation peut être adaptée à la spécificité du projet et

favoriser des pratiques de coopération plus économes (intranet, rédaction à plusieurs auteurs, forum, réunion-téléphone...), notamment en développant des démarches d'audit interne. De plus, la fonction d'ingénierie administrative et financière doit être renforcée, pour se préparer aux délégations de crédits des programmes qui seront dorénavant gérés directement par les collectivités. Préciser les missions de maîtrise d'œuvre (faire), celles d'assistance à maîtrise d'œuvre (aider à faire), d'assistance à maîtrise d'ouvrage (aider à la décision) et d'assistance à maîtrise d'usage (rendre plus équilibrée la relation habitants-services, renforcer la capacité des publics) est également nécessaire, entre autres pour évaluer le travail des équipes. En outre, le principe d'un cofinancement des équipes exerçant dans les collectivités les plus pauvres doit être négocié avec l'État et les autres financeurs. Enfin, le travail en réseau et l'animation du système d'acteurs au niveau local peuvent encore être améliorés, notamment en capitalisant les techniques d'animation et de mobilisation de réseaux

Ces propositions sont soumises au débat de notre communauté professionnelle au sein des réunions des réseaux régionaux et de l'IRDSU. Nous faciliterons la circulation et mutualisation des informations et outils réalisés par les équipes en lien avec nos partenaires : Centres Ressources, associations d'élus, préfetures, conseils régionaux et généraux, agences nationales, DIV...■

Étienne VARAUT

8336