

Communauté Urbaine de Bordeaux



Politique de la ville et intercommunalité

Étude comparative sur la mobilisation de la
compétence politique de la ville à l'échelle
intercommunale

a'urba.
agence d'urbanisme
Bordeaux métropole Aquitaine

Hangar G2 Bassin à flot n°1
Tél. : 33 (0)5 56 99 86 33

Rapport d'étude

31/03/2010

quai Armand Lalande
Fax : 33 (0)5 56 99 89 22

provisoire

étape

définitif

BP 71 F-33041 Bordeaux Cedex
e-mail contact@aurba.org

Politique de la ville et intercommunalité

La Communauté Urbaine de Bordeaux compte 13 Zones Urbaines Sensibles et 34 quartiers prioritaires, pour beaucoup situés en dehors de la ville centre et principalement rive droite. Les 13 Contrats urbains de Cohésion Sociale sont communaux.

La CUB s'est saisie très récemment de la politique de la ville et deux transitions fortes sont aujourd'hui à préparer pour qu'émerge une politique de la ville intercommunale. La première est locale : le passage d'un modèle intercommunal de gestion à la mise en place d'une véritable stratégie de territoire dans laquelle la politique de la ville tend à s'insérer. La seconde transition est nationale : la révision de la géographie prioritaire qui rebat les cartes en interrogeant la contractualisation et la pertinence des quartiers prioritaires existants. La CUB doit se préparer à différents scénarii, c'est pourquoi elle a lancé une évaluation globale de la politique de la ville.

L'étude comparative auprès de sept agglomérations françaises présentée ici vise à positionner la situation de la CUB au travers d'autres expériences de la politique de la ville. L'enjeu est d'aller chercher des exemples intéressants vécus sur d'autres territoires qui pourraient servir les réflexions d'une stratégie communautaire.

Pour comprendre comment cette compétence est mobilisée, nous nous sommes penchées sur la place de la politique de la ville au sein de l'EPCI, au sein du projet de territoire s'il existe, et quels instruments sont utilisés pour la construire et la faire fonctionner. Une part du travail a porté sur l'articulation de cette compétence transversale aux politiques sectorielles au sein de l'EPCI et l'articulation entre les domaines de compétences portés par les EPCI et ceux portés par les communes. Enfin, les EPCI nous ont fait part de ce qu'ils considèrent comme freins pour une politique de la ville intercommunale et les amorces pouvant faire émerger des solutions constructives.



Equipe projet

Sous la direction de
Cécile Rasselet

Chef de projet
Emmanuelle Goïty

Avec la collaboration de
Maria Sobral Pereira - stagiaire à l'a-urba
Master 1 action publique et gouvernance territoriale
Institut d'Etudes Politiques de Bordeaux

Composition de l'étude



Table des matières

0 Démarche et méthodologie.....	9
1 La place de la politique de la ville au sein de l'EPCI.....	13
1.1 Compétence transversale versus politique sectorielle	13
1.2 L'importance de l'identification et de la lisibilité des acteurs de la politique de la ville	13
2 Les champs d'interventions des équipes EPCI politique de la Ville.....	16
2.1 Des capitalisations d'expériences inégales	16
2.2 Champs d'interventions	16
3 Les instruments pour définir une politique de la ville intercommunale. .	19
3.1 Échanges et savoirs	19
3.1.1 Différentes formes d'instances de concertation	19
3.1.2 La connaissance comme appui et support d'échanges.....	20
3.2 L'implication des élus	20
4 le partage des compétences et des missions.....	23
4.1 Le partage de compétences et transferts de personnels entre communes et intercommunalité.....	23
4.1.1 La collaboration plutôt que le transfert de compétence.....	23
4.1.2 Le principe de subsidiarité et autres formes de collaboration possibles.....	23
4.2 Les domaines de compétences des EPCI	24
4.3 Maîtrise d'ouvrage et thématiques	26
4.3.1 Thématiques emploi insertion.....	26
4.3.2 Thématiques sécurité et prévention	26
4.3.3 Thématiques habitat et qualité du cadre de vie	27
4.3.4 Thématiques santé, éducation, jeunesse.....	28
4.4 L'articulation entre crédits spécifiques et crédits de droit commun.....	28
5 Le projet de territoire et la politique de la ville	32
5.1 Rappel sur la notion de projet dans la coopération intercommunale.....	32
5.2 Des territoires, des projets.....	32
5.2.1 Une diversité de projets	32
5.2.2 projets de territoire et CUCS	33
6 Freins et leviers pour une politique de la ville intercommunale	36
7 Quelques pistes pour le modèle bordelais.....	40
8 Annexe.....	43

Note de synthèse



L'Etat a lancé en 2009 une concertation nationale, le livre vert, sur la géographie prioritaire de la politique de la ville. Le rapport Hamel qui l'a suivi dresse un état des lieux de cette politique, vise à mettre en place des méthodes pour prioriser les quartiers et cherche à améliorer les formes de contractualisation actuelles. Les quartiers en zonage tels qu'ils apparaissent aujourd'hui sont susceptibles de voir évoluer leur périmètre ou de disparaître. La simplification de la politique de la ville tend en effet à abandonner la logique du zonage pour celle de la contractualisation à l'échelle communale plutôt qu'au quartier. Les communes « prioritaires » seront définies sur la base d'indicateurs définis au niveau national et sur leur capacité d'intervention locale. Assisterons-nous à l'amélioration des contrats ou/et à une réforme de l'intervention publique? Et comment se mobiliser ou rester mobilisé au niveau local ?

Les évolutions de la géographie prioritaire et de la contractualisation vont peut-être réinterroger les modes de gouvernance. Dans un contexte de montée en puissance des compétences pour l'intercommunalité, l'échelon communal est valorisé dans le rapport Hamel. S'ajoute à cela le désengagement de l'État au niveau local alors qu'il s'affiche comme premier pilote par le biais d'une politique de guichets uniques. Rappelons que la politique de la ville nécessite la mobilisation et l'articulation de toutes les compétences détenues par les collectivités territoriales et une coopération avec les partenaires privés sur un territoire. Concernant les quartiers prioritaires, les intercommunalités doivent avoir une réflexion à l'échelle de leur agglomération, voire même à l'échelle du bassin de vie. Les communes quant à elles apportent la qualité d'une proximité envers ses quartiers. Mais il ne peut exister qu'un seul intérêt général et non une cohabitation des intérêts multiples de chaque collectivité : comment y répondre? Quel échelon, quelle organisation pour la réflexion et l'action en politique de la ville?

La volonté politique, les moyens techniques, et la qualité du réseau configurent les entrées d'analyse du fonctionnement de la politique de la ville sur les territoires, avec bien entendu les particularités du contexte local et l'appropriation des dispositifs issus du catalogue national de la politique de la ville à prendre en compte. Comment les collectivités se sont-elles saisies des dispositifs? Nous ne prétendons pas à l'analyse exhaustive de ces trois aspects, mais espérons amener des pistes de réflexions pouvant inspirer le fonctionnement de la politique de la ville de la communauté bordelaise.

Les agglomérations par rapport à la politique de la ville apparaissent comme des échelons pertinents pour l'articulation de réflexions sur les besoins des différentes communes et les échanges avec les autres partenaires. La problématique du pilo-

tage en politique de la ville illustre également un pan d'une problématique plus générale des EPCI. La question de l'exclusivité des compétences et/ou du partage fonctionnel de celles-ci se pose autant pour la politique de la ville que pour d'autres compétences.



0 | Démarche et méthodologie

0 | Démarche et méthodologie

La CUB mène une démarche d'évaluation globale de la politique de la ville sur son territoire en six volets :

- bilan des dispositifs communautaires en matière de politique de la ville
- bilan opérationnel des réalisations communautaires dans les quartiers prioritaires
- bilan de la gouvernance locale
- résultats et impacts de la politique de la ville
- une enquête comparative sur les actions portées par d'autres EPCI
- une réflexion autour des perspectives et recommandations afin de définir une stratégie à l'échelle communautaire en matière de politique de la ville

Cette démarche pose 5 volets centrés sur le territoire communautaire et un volet, l'étude comparative, examinant d'autres contextes. Elle permet d'aller chercher des informations sur le fonctionnement de la politique de la ville sur d'autres communautés. Comment s'organise-t-on ailleurs ?

Élaboration d'un questionnaire

Le questionnaire qui a servi pour cette étude comparative s'est appuyé sur le travail mené par le cabinet Conjuguer avec l'aimable autorisation de Victor Chomentowski son directeur, dans le cadre de l'étude « *politique de la ville et intercommunalité* » en mars 2007. Cette étude avait été dirigée par la Délégation Interministérielle à la Ville. Actualisées à l'heure des CUCS, complétées de questions ouvertes et donnant moins d'importance qu'à l'origine à l'aspect financier, les différentes thématiques abordées tout au long du questionnaire ont été les suivantes :

- **Où se joue la politique de la ville?** Il s'agit de voir comment se définit la politique de la ville au sein de l'EPCI : existence d'une équipe politique de la ville; lisibilité du service et définition de ses actions.
- **L'état du partage de compétences** et transferts de personnels entre communes et intercommunalités; domaines de compétences des EPCI qui ont en charge la maîtrise d'ouvrage des dispositifs.
- **Comment est-elle portée par l'EPCI?** Les instruments pour définir la politique de la ville, l'implication des élus, l'existence d'un projet de territoire, de CUCS intercommunaux ou communaux.
- **Au sein de l'EPCI se prête-t-on au jeu?** Articulation des crédits spécifiques et du droit commun, interpellation des politiques sectorielles.
- **Observation et évaluation** : connaissance et partage de connaissances sur les quartiers prioritaires, retour sur les politiques menées.
- **Enfin quels sont les freins d'une politique de la ville à l'échelle intercommunale et comment valoriser une vision plus globale ?** Comment fédérer l'ensemble du territoire vers une solidarité d'agglomération?

Constitution de l'échantillon

Le choix des agglomérations a été effectué en concertation avec le service politique de la ville de la CUB. 11 agglomérations ont été interrogées, 7 agglomérations ont répondu. Nous nous sommes adressés pour cette enquête au service politique de la ville de l'EPCI, et dans le cas de Marseille, nous avons également contacté la direction du *GIP Gestion pour la politique de la Ville* qui concerne principalement la ville centre.

Les choix des agglomérations se sont voulus différenciés par rapport au lieu géographique, la taille, l'importance en terme de population des quartiers prioritaires relativement à l'EPCI, les spécificités dans la manière de fonctionner.

EPCI cibles

EPCI	NATURE	habitants en 2006 RP	communes	communes concernées par quartiers prioritaires	quartiers prioritaires	dont ZUS	habitants en ZUS 2006 RP	CUCS intercommunal
COMMUNAUTE URBAINE DE BORDEAUX	CU	702522	27	13	34 + 1 à Sainte Eulalie hors CUB	13	101514	Non, CUCS communaux
GRAND LYON	CU	1 264837	57	27	63 + 2 à Brignais, hors CU	27 + 1 à Brignais hors CU	182782	Oui + conventions locales d'application
NANTES METROPOLE	CA	579131	24	4	16	6	43239	oui
GRENOBLE METROPOLE	CA	396657	26	8	20	7	39468	Oui (Contrat au nom des 26 communes)
RENNES METROPOLE	CA	386066	37	2	7	5	41596	oui
COMMUNAUTE URBAINE DE MARSEILLE	CU	1 023 973	18	4	9 bassins de proximité à Marseille + 5	15	215464	Non CUCS communaux
PAYS DE MONTBELIARD	CA	117690	29	7	9	7	25336	oui
PLAINE COMMUNE (Saint-Denis)	CA	341315	8	8	47	14	114535	Oui + CUCS communaux

Le questionnaire a été envoyé début septembre aux équipes politique de la ville des EPCI. La détermination de la personne à joindre et les pérégrinations du questionnaire dans les services ont été parfois révélatrices d'un problème d'identification en interne. Il était aussi question de savoir si c'était au responsable politique ou au responsable technique de répondre. Toutefois, les services techniques ont été privilégiés. Le temps de relance a été important. Il a été complété par quelques entretiens afin d'éclaircir certaines réponses.

En complément du travail mené par la cabinet Conjuguer, nous nous sommes appuyé sur d'autres études portant sur la politique de la ville et l'intercommunalité. Plusieurs travaux dirigés par la Commission Interministerielle à la Ville nous ont permis de comprendre le contexte politique actuel et ses enjeux. Récemment, l'étude comparative lancée par l'Association des Communautés Urbaines de France puis plusieurs travaux universitaires nous ont permis d'approfondir la connaissance des territoires et l'aspect méthodologique du travail comparatif.



1 | la place de politique de la ville au sein de l'EPCI

1 | La place de la politique de la ville au sein de l'EPCI

1.1 | Compétence transversale versus politique sectorielle

Depuis la loi Chevènement en 1999, la politique de la ville a son bloc de compétences et ses sous-titres propres : « *dispositif contractuel de développement urbain, de développement local et d'insertion économique et social* » et « *dispositifs locaux de prévention de la délinquance* ». Le législateur a laissé un flou juridique sur la définition de la compétence. **De type transversale, la politique de la ville est pourtant identifiée comme une politique sectorielle** alors qu'elle est liée à d'autres compétences. Face à des problèmes sociaux et urbains importants, l'État doit intervenir au nom de l'égalité de traitement des territoires, mais les crédits spécifiques ne sauraient y répondre si la cohérence politique d'une coopération intercommunale n'est pas au rendez-vous.

Par les incertitudes que laisse entendre cette structuration juridique de la compétence au sein des intercommunalités, **le rôle des équipes relatives à la politique de la ville au sein des EPCI n'est pas « naturellement » reconnue et ces équipes ne sont pas toujours facilement identifiables dans l'organisation des services.** Elles peuvent apparaître indépendantes des autres services qui sont le plus souvent calqués sur les compétences que détiennent les EPCI (de manière simplifiée : compétence habitat = secteur habitat dans l'organisation). Mais la multiplication d'équipes politique de la ville communales quand il n'y pas eu transfert, où qu'il n'y a pas un pilotage intercommunal fort, peut rendre difficile la mobilisation des politiques liées aux compétences sectorielles sur les quartiers prioritaires. Force est d'observer que la politique de la ville est souvent rattachée à l'habitat au sein des communautés. Cela peut être mis en parallèle avec la politique dichotomique de l'État dans les quartiers prioritaires, via l'ANRU et l'ACSé. L'État les sépare, la collectivité doit les réunir.

1.2 | L'importance de l'identification et de la lisibilité des acteurs de la politique de la ville

Les Contrats Urbains de Cohésion Sociale - CUCS - sont le cadre de mise en œuvre du projet de développement social et urbain, passés entre l'Etat et la collectivité (succèdent depuis 2007 aux Contrats de Ville). Ils doivent matérialiser les partenariats locaux. Les CUCS peuvent être intercommunaux, ou simplement communaux même si les communes concernées appartiennent à une intercommunalité. La gouvernance locale en politique de la ville ne peut être approchée seulement à partir de cette contractualisation.

Parmi l'échantillon interrogé, les EPCI disent posséder une équipe politique de la ville bien identifiée et sont signataires des CUCS mais **l'existence d'un service, d'une contractualisation de type intercommunal ou de l'association de l'EPCI aux CUCS communaux n'est pas preuve d'une pleine participation intercommunale** ou de la reconnaissance d'un rôle « incontournable ». L'intérêt d'ailleurs n'est pas tant de se rendre incontournable mais d'œuvrer à l'échelle territoriale la plus

adéquate pour la cohérence des projets. Il n'y a pas de modèle type d'organisation, il y a une volonté de coopération. Il faut alors se tourner vers les bilans des actions menées, les évaluations et le degré d'efficacité et d'optimisation des partenariats. Il s'agit de se demander également si l'on fait le maximum possible pour les populations précaires au nom des principes d'égalité et d'intérêt général. **À l'inverse, une multiplicité de CUCS communaux ne signifie pas absence d'une politique de la ville intercommunale.** Où se situent le ou les curseurs de l'action?

La majorité des équipes interrogées estiment qu'une réflexion sur la politique de la ville à l'échelle intercommunale nécessite une reconnaissance politique.

Cette reconnaissance politique permet en effet de débloquer davantage de moyens, et par conséquent de matérialiser le pendant technique, soit la désignation de personnels et/ou équipes s'occupant de ce thème au sein de la communauté. L'EPCI crée ainsi des référents, relais en interne, qui s'en occupent. Par effet miroir, si l'on veut se saisir d'une question quelle qu'elle soit au niveau communautaire une relation « interne-externe » paraît souhaitable :

- Interne car le service doit être reconnu au sein de l'EPCI politiquement et techniquement
- externe car cette double reconnaissance doit dépasser la « frontière institutionnelle » de la collectivité pour entrer en relation avec les communes, les autres partenaires et la population.

Il est également commenté que **la reconnaissance politique intercommunale n'est pas l'exclusivité de l'EPCI, elle se joue avec l'État et les communes, mais aussi d'autres instances telles que conseils généraux et régionaux, CAF, bailleurs sociaux...et les citoyens.** L'identification de chacun des acteurs est important pour la constitution du réseau et sa pérennité. Il aide à la construction d'une culture commune grâce aux expériences partagées et d'autant plus dans le champ de la politique de la ville de par sa transversalité, le nombre important de partenaires qu'elle doit mobiliser et de techniciens requis. Cela semble être une évidence, mais pour autant, les personnels désignés pour travailler sur la politique de la ville peuvent avoir plusieurs casquettes, ne pas s'occuper exclusivement de la politique de la ville, ou n'en avoir que le titre. Aussi, les personnels désignés peuvent faire partie d'autres antennes au sein de l'EPCI. Cela rend difficile l'identification de l'interlocuteur et de la logique d'action vue de l'extérieur, de la répartition proportionnelle des charges de travail à accomplir par chacun, à la fois au sein de l'EPCI et chez les partenaires. Aussi, la multiplicité des financements en politique de la ville peut jeter un flou sur le sens de l'action, notamment par une dilution des responsabilités.

L'identification des rôles au regard de la transversalité de cette compétence est un objectif difficile, des points de vue juridique, politique et pratique, avec un aspect « interprétation locale » inévitable.

La facilité de lecture de l'organisation d'une institution publique joue un rôle important dans la mise en place d'actions et d'échanges. Il y a là deux enjeux :

- la reconnaissance de la nécessité d'un service et plus largement des besoins humains et financiers pour traiter la question.
- la lisibilité qui passe inévitablement par une bonne communication, « signalétique institutionnelle ».



2 | les champs d'intervention des équipes EPCI politique de la ville

2 | Les champs d'interventions des équipes EPCI politique de la Ville

2.1 | Des capitalisations d'expériences inégales

Les services EPCI politique de la ville ne proposent pas les mêmes champs d'intervention, ou peut-être n'ont-ils pas précisé l'ensemble des missions qu'ils menaient. Ils ne semblent pas aux mêmes « étapes », ne pas avoir la même expérience au sein de chaque champ d'intervention et dans le développement des thématiques politique de la ville. Les Epci ont mis en place différentes façons d'agir dans des contextes sociaux, urbains et politiques particuliers. En tout état de cause, **on ne peut pas réduire concrètement le panel des situations rencontrées en les plaçant dans un système linéaire, qui irait de l'apparition d'une problématique sociale et urbaine à la structuration solide d'une politique de la ville intercommunale**. Et que pourrait-on appeler une structuration solide? Relativement à cette expérience des territoires, le calendrier national politique et législatif n'est pas un point de synchronisation. Il serait plutôt une amorce à orientations locales dont se saisissent les EPCI plus ou moins rapidement, orientations qu'ils s'approprient ou pas, selon le caractère obligatoire de celles-ci. Certaines agglomérations se sont saisies de la politique de la ville très tôt, voire auraient anticipé des orientations nationales. Elles possèdent aujourd'hui un fonctionnement que l'on pourrait qualifier de « rôdé » et des outils opérationnels. Cette vision globale par EPCI pourrait être affinée car l'expérience des EPCI dans chaque thématique est également à comparer.

2.2 | Champs d'interventions

Parmi les réponses obtenues, on peut déceler 5 champs d'intervention :

- **La définition d'un politique de la ville intercommunale.** Trois propositions ont été énoncées, montrant un avancement différent : la première est de définir clairement l'intérêt communautaire. La seconde est la réflexion, la mise en œuvre, et la proposition d'une politique à l'échelle de l'agglomération et ce de manière thématique; Enfin la dernière idée est celle d'organiser la politique de la ville communautaire sur les compétences de l'agglomération. On touche à la fois à la définition d'une politique et à l'organisation de la politique de la ville se fondant dans les compétences de droit commun.
- **Les relations au droit commun.** Ce thème renvoie à la transversalité/sectorialité de la compétence politique de la ville. Comment s'articulent les compétences de droit commun et la politique de la ville? Les équipes politique de la ville tentent donc d'interpeler les politiques sectorielles et de résoudre les difficultés de coordination au sein de l'EPCI.
- **L'animation.** L'objet de l'animation n'est pas le même dans toutes les agglomérations qui le mentionnent. Cependant ce champ d'action est partagé par l'ensemble des EPCI interrogés concernant la volonté de mise en réseau et d'animation d'acteurs. L'EPCI peut animer les comités de pilotage politiques, ou comités techniques, l'animation de collectifs de projets sur l'ensemble des territoires poli-

tique de la ville. Au Grand Lyon, on parlera « d'animation d'agglomération ». Il peut exister une animation thématique dans le cadre de réflexions pour la mise en œuvre d'une politique de la ville intercommunale, une animation portée sur le partage d'expériences. En dehors d'un CUCS intercommunal, l'EPCI peut également co-animer les CUCS communaux, ou conventions locales d'application. L'animation peut intervenir à différents stades d'avancement, de la construction politique à l'évaluation des dispositifs, passant par observation et partage d'expériences. Pour porter ses fruits, elle doit trouver le bon rythme, et éviter une rupture dans le temps trop importante.

- **L'assistance, l'appui, le soutien ou l'accompagnement** qui se traduisent à l'égard des élus, des communes et des associations. Elles sont exprimées soit de manière directe par exemple en terme d'ingénierie, d'information et de conseils ou bien par voie financière. Elles se concrétisent au travers d'appui aux élus, d'assistance aux communes ou associations, dans le soutien d'actions communales dans les CUCS touchant aux compétences communautaires.

- **La programmation.** Les équipes politique de la ville peuvent gérer une programmation d'actions relatives au CUCS. Après avoir défini les actions, le travail de programmation à une échelle intercommunale permet une coordination dans le temps des dispositifs. Par exemple, la Communauté d'agglomération des Pays de Montbéliard s'occupe de centraliser la programmation avec au préalable l'élaboration de critères pour l'ensemble des financeurs. Elle anime toute la programmation depuis le lancement de l'appel à projet, le travail avec chaque commune via les chefs de projet, le travail avec les porteurs de projets intercommunaux, l'analyse interne puis partagée avec les services de l'État, enfin la présentation globale en comité de pilotage. Grenoble Métropole s'occupe d'animer l'instruction et la conduite de la programmation avec les autres partenaires. Il n'est pas mentionné quelle collaboration est opérée entre l'EPCI, les communes et l'État pour l'élaboration de la programmation et le choix des actions. La programmation est généralement attachée à la gestion de financements et au suivi financier.



3 | Les instruments pour définir une politique de la ville intercommunale

3 | Les instruments pour définir une politique de la ville intercommunale

3.1 | Échanges et savoirs

L'élaboration de la politique de la ville intercommunale passe principalement par des échanges liés aux dispositifs politique de la ville, échanges directement insérés dans la collaboration entre EPCI et communes que nous qualifierons de noyau des actions, relativement à d'autres types de réunions plus appuyés sur la ressource, l'observation et l'évaluation. Bien entendu, il serait difficile de délimiter ces deux types de rencontre de manière nette, les unes alimentant les autres.

3.1.1 | Différentes formes d'instances de concertation

L'usage de la concertation semble assez généralisé et se couple pour toutes les agglomérations concernées avec celui des comités de pilotage des CUCS pour élaborer la politique de la ville (Rennes, Montbéliard, Nantes, Grenoble, Marseille, GrandLyon, Plaine-Commune).

L'agglomération de Rennes possède un bureau de la cohésion sociale plus large que la politique de la Ville. Cependant, comme la politique de la ville ne concerne directement que deux communes, il est difficile de mobiliser les autres communes participantes. Aussi, le fonctionnement des instances de pilotage du CUCS rennais rend peu clair le processus de décision du fait justement du manque d'un cadre de débat et d'échanges. Plaine Commune connaît également des difficultés à faire fonctionner régulièrement les réunions d'échanges entre élus. Chaque commune ayant d'importantes problématiques, il apparaît ardu de construire un projet social à une échelle intercommunale.

Grenoble Métropole approfondit les outils politique de la ville par des ateliers thématiques et des groupes de pilotage thématiques. L'agglomération de Montbéliard fonctionne de manière similaire à Grenoble Métropole par réunions thématiques. Pour exemple, concernant l'élaboration de la politique jeunesse, des ateliers sont mis en place, par tranche d'âge jeune spécifique, pour proposer des actions concrètes en vue de l'inscrire au projet d'agglomération 2010-2020.

Sur la communauté marseillaise, il faut noter le rôle important du conseil d'administration du *GIP Gestion pour la Politique de la Ville*, instance très importante de la politique de la ville sur la ville de Marseille, outre son comité de pilotage. Les acteurs principaux de ce GIP conduisant les actions politique de la ville et le CUCS sont l'État et la ville de Marseille. L'EPCI n'est pas adhérent du *GIP pour la gestion de la politique de la ville* à Marseille, par contre, il le subventionne pour la mise à disposition d'une personne qui fait le lien entre l'EPCI et les équipes opérationnelles du CUCS.

Enfin le GrandLyon multiplie les échanges pour construire la politique intercommunale : il existe de multiples instances techniques et politique de travail : politique partagée par thématique et position collective portée par le GrandLyon. Il existe un comité politique d'orientation du CUCS constitué des maires concernés et des autres maires selon le sujet, de l'État, Conseil Général et Conseil Régional, du

conseil de développement, et des comités de pilotage locaux dans les communes. Pour la conduite technique du contrat, une direction est constituée par les mêmes partenaires que ceux du comité politique d'orientation. Un comité technique développement social est animé par la CAF, puis existe une équipe opérationnelle d'agglomération. 31 équipes-projet locales sont missionnées à la fois sur le volet social et sur le volet renouvellement urbain. Pour une montée en compétence, la participation des habitants est intégrée via un réseau d'agglomération. Aussi, des échanges sont organisés avec d'autres habitants de villes européennes concernées par le renouvellement urbain.

3.1.2 | La connaissance comme appui et support d'échanges

Le second type de rencontre vise l'information. **L'observation et l'évaluation servent de supports de travail pour l'élaboration de la politique de la ville.** Le comité technique développement social du Grand Lyon a entre autre pour mission de capitaliser les expériences et diffuser l'information auprès des équipes locales. Un observatoire territorial de la cohésion sociale est mené par l'agence d'urbanisme. A Montbéliard, Grenoble, Marseille et Rennes, les agences d'urbanisme et les centres de ressources, assistants à maîtrise d'ouvrage, sont invités également à participer à l'élaboration de la politique de la ville dans le cadre de l'observation et de l'évaluation des politiques publiques.

Ce type d'échanges est souvent rattaché à un comité technique de type partenarial (Montbéliard, Rennes, Nantes, Grenoble, GrandLyon). Plus axé sur l'habitat, des conférences intercommunales du logement participent des échanges dans le champ de la politique de la ville. Grenoble Métropole anime un comité local de l'habitat, servant de lieu de débat sur les orientations du PLH. Nantes Métropole organise des conférences territoriales.

Connaître le territoire, ou évaluer les politiques publiques implique un partenariat, ne serait-ce que pour la transmission de données, mais le partenariat se saurait se réduire à l'apport de données. Tous les territoires sont aujourd'hui confrontés aux difficultés de recueil de données et parfois un manque de volonté politique ou de moyens financiers pour permettre une observation. Les orientations de Plaine Commune ne mettent pas une priorité, «à tort», sur l'observation mais sur d'autres champs plus opérationnels. L'agglomération de Grenoble a choisi de passer par d'autres sources quand les principaux fournisseurs de données ne leur transmettaient pas, ce qui peut créer d'autres types d'échanges et permettre également d'être plus à l'écoute des habitants. Elle développe des travaux de type qualitatif et fait appel aux dires d'expert.

3.2 | L'implication des élus

Une commission politique de la ville existe aujourd'hui dans tous les EPCI interrogés avec généralement un vice-président chargé de cette commission.

- À Rennes, une délégation politique de la ville et cohésion sociale est présidée par un élu. Tout comme la commission cohésion sociale existante, elle ne traite pas spécifiquement de la politique de la ville, mais de la cohésion sociale plus largement. Les élus s'impliquent en participant à des groupes de travail thématiques dans ce champ général de la cohésion sociale. La véritable instance de débat est le bureau de la cohésion sociale où les arbitrages se jouent.

- À Montbéliard, les élus ne participent pas à l'élaboration de la programmation mais valident les propositions faites. Certains élus participent à l'évaluation.
- Les élus à Grenoble participent au comité de pilotage partenarial et comité de suivi des actions et thématiques. Des élus sont aussi référents par thématique politique de la ville, centré sur les quartiers prioritaires.
- Dans la communauté urbaine de Marseille, les élus sont désignés pour représenter l'EPCI lors des comités de pilotage des 4 CUCS de l'agglomération.
- Il existe au GrandLyon un consensus très fort des maires pour appuyer le fonctionnement de la politique de la ville avec un partage des rôles : le GrandLyon est un levier de négociation global avec l'État et les partenaires. Il est organisateur d'une coordination et d'une capitalisation d'agglomération, s'impliquant depuis 20 ans dans le cadre de ses compétences. Les maires président les comités de pilotage locaux, la commune définit le volet développement social.

Les équipes politique de la ville interrogées ont exprimé **l'importance du portage politique pour faire la liaison entre commande publique et actions à mener, pour faire aboutir les projets, les intégrer à « l'agenda local »**. Certaines équipes parviennent malgré cela à mener à bien leur action, mais l'implication des élus facilite la réussite d'un projet, ou du projet de territoire. Les élus sont une des clés de l'élaboration des priorités de l'action collective.



4 | le partage des compétences et des missions

4 | le partage des compétences et des missions

4.1 | Le partage de compétences et transferts de personnels entre communes et intercommunalité

La question du partage de compétences est largement traitée dans le cadre de la décentralisation et la politique de la ville n'est pas écartée, à ceci près que l'existence des crédits spécifiques et la contractualisation compliquent le débat sur cette compétence. La collaboration semble être privilégiée plutôt que le transfert de compétence. Ses applications sont variées.

4.1.1 | La collaboration plutôt que le transfert de compétence

Parmi les huit EPCI interrogés, aucun n'a vu l'ensemble de ses communes membres concernées transférer ses compétences politique de la ville. Les résultats observés lors de l'étude menée par le cabinet Conjuguer en 2007 concluaient que le rapport le plus courant entre EPCI et communes se déroulait sous un mode «collaboratif». Ici, il est observé des collaborations importantes entre services communaux et intercommunaux, avec un pilotage par les services de l'EPCI (CA Montbéliard, Rennes Métropole, GrandLyon, Grenoble Métropole).

En terme de transfert de personnels, Rennes Métropole très récemment a accueilli des personnels politique de la ville provenant des communes. Plaine Commune parle d'un transfert fictif car le volet social n'a pas été transféré. En ce qui concerne la Communauté Urbaine de Marseille, il n'y a eu aucun transfert de personnels ou financiers entre la ville de Marseille et la communauté urbaine, mais plusieurs dizaines d'agents municipaux ont été mis à disposition pour travailler au GIP *Gestion pour la Politique de la Ville* lors de sa création (le GIP compte aujourd'hui plus de 80 salariés).

4.1.2 | Le principe de subsidiarité et autres formes de collaboration possibles

Le principe de subsidiarité est pratiqué dans le champ de la politique de la ville. Introduit en 1976 dans le rapport Guichard, il est depuis sujet de réflexions, notamment dans le cadre de la décentralisation. L'extension de cette faculté peut permettre aux collectivités territoriales de penser le niveau d'administration le mieux adapté à l'exercice des différentes compétences, sur une base conventionnelle (J. Larcher -1995).

«Comment déterminer le bon niveau territorial des décisions ? Contrairement au centralisme, la subsidiarité ne comporte pas de réponse générale a priori : son application suppose l'expérimentation par les intéressés eux-mêmes. Ce qui suppose à son tour l'application de deux autres principes démocratiques : celui de coopération et celui du débat public, au terme duquel les avantages et inconvénients des différentes solutions se décantent dans l'esprit des citoyens. Ceci d'autant plus que

beaucoup de compétences ont intérêt à être partagées entre plusieurs niveaux territoriaux. Car si le but de la subsidiarité est la mise en œuvre la plus efficace possible de l'intérêt général en jeu, il est fréquent que la compétence exclusive d'un seul niveau ne soit pas la meilleure réponse. Le principe de subsidiarité doit alors s'appliquer à leur partage, en distinguant plusieurs aspects dans le domaine de compétence en question. »

(Philippe Brachet et Jean-Claude Boual, La subsidiarité, principe de la démocratie délibérative et la décentralisation- document de travail – observatoire des pratiques de la qualité publique en Rhône-Alpes, 2005.)

Ce principe peut être sous forme de coopération institutionnelle ou de coopération par service. Ainsi **les communes peuvent rester maîtres d'ouvrages concernant certains dispositifs, certaines thématiques, et laisser l'EPCI s'occuper des dispositifs qui semblent nécessiter une dimension intercommunale.**

Certaines agglomérations interrogées ont appliqué ce principe, telles que Nantes Métropole et Grenoble Métropole. Le principe de subsidiarité à Nantes Métropole a pour but de favoriser la complémentarité des politiques nationales et locales. Grâce à ses différentes compétences, l'EPCI doit pouvoir devenir chef de file politique de la ville et ainsi renforcer une approche transversale et territorialisée au travers de ses axes d'interventions. La Communauté Urbaine de Marseille quant à elle ne parle pas de principe de subsidiarité, mais malgré tout de compétences partagées. Le fonctionnement de la politique de la ville y est particulier : la majorité des quartiers prioritaires de la communauté se situent à Marseille, et depuis 1998 le *GIP Gestion pour la Politique de la Ville* se dédie entièrement aux quartiers prioritaires de cette commune, sous forme de guichet unique avec financements des dispositifs et suivis des actions et du CUCS. Un autre GIP, le *GIP Grand Projet de Ville*, qui rassemble un plus grand nombre de partenaires, s'occupe du volet ANRU.

Aménagements possibles du principe de subsidiarité sous forme de coopération par service, selon le Code Général des Collectivités Territoriales :

- La mutualisation : *qui permet aux communes «soit de conserver leurs services et de les mettre à disposition de l'EPCI dont elles sont membres, soit de transférer leurs services à l'EPCI, ce dernier pouvant mettre ces services à la disposition d'une ou plusieurs communes».* Il s'agit ici de mise à disposition collective de services et non individuelle d'agents (article L.5211-4-1 II du CGCT)
- La gestion unifiée : *qui offre la possibilité «...dans le cadre d'une gestion unifiée du personnel de l'établissement public et celles des communes membres qui ont exprimées le souhait... de mettre son personnel et ses services à la disposition des communes qui en font la demande»* (article L.5211-4-1 II du CGCT)

4.2 | Les domaines de compétences des EPCI

Les domaines de compétences dont nous parlons ici sont de deux ordres : ils touchent aux compétences obligatoires (habitat, économie) puis aux compétences « sui generis » relatives à la politique de la ville que les EPCI ont souhaité développer. **En observant le tableau ci-après, les domaines de compétences saisis à l'échelle intercommunale par la majorité des EPCI sont la rénovation urbaine, l'habitat/logement, et l'emploi et l'insertion.** Les agglomérations de Grenoble et

de Montbéliard se sont investies dans un grand nombre de domaines au regard des autres EPCI interrogés. Hormis la question du sport, Grenoble Métropole s'engage dans tous les champs précisés ici, mais ils ne relèvent pas tous du droit commun: l'emploi/insertion et l'habitat sont les seuls domaines à relever du droit commun. Les autres compétences relèvent de la politique de la ville.

Les domaines de compétences des EPCI

Domaines de compétences	EPCI s'étant saisis du domaine de compétence	Total EPCI
Animation action sociale d'intérêt communautaire	Grenoble Métropole (uniquement compétence politique de la ville)	1
Culture	CA Montbéliard (en cours); Grenoble Métropole (uniquement compétence politique de la ville)	2
Éducation/ scolaire/réussite Éducative	CA Montbéliard; Grenoble Métropole (uniquement compétence politique de la ville);	2
Égalité Homme Femme	CA Montbéliard ; Grenoble Métropole	2
Emploi Insertion	CA Montbéliard; CU Marseille; Grenoble Métropole (Droit commun) ; Nantes Métropole ;Plaine Commune; Rennes Métropole	6
Habitat Logement	CA Montbéliard; CU Marseille; Grenoble Métropole (Droit commun + politique de la ville); Nantes Métropole; Plaine Commune; Rennes Métropole	6
Lutte contre les discriminations	CA Montbéliard; Grenoble Métropole (uniquement compétence politique de la ville)	2
Prévention de la délinquance	CA Montbéliard; CU Marseille; Grenoble Métropole (uniquement compétence politique de la ville); Nantes Métropole; Rennes Métropole	4
Rénovation urbaine	CA Montbéliard; CU Marseille; Grenoble (uniquement compétence politique de la ville); Nantes Métropole; Plaine Commune	6
Santé	CA Montbéliard (accès aux soins prévention santé); Grenoble Métropole (uniquement compétence politique de la ville)	2
Sécurité	CU Marseille; Grenoble Métropole (uniquement compétence politique de la ville)	2
Sport	CA Montbéliard (en cours)	1
Autres	CA Montbéliard (programme de lecture d'agglomération); CU Marseille (GUP) Grenoble Métropole (participation des habitants); Nantes Métropole (GUP et Transport)	5

nb : Grand Lyon : manques de données.

4.3 | Maîtrise d'ouvrage et thématiques

Les domaines de compétences politiques de la ville ont été regroupés en 4 familles :

- **Thématique emploi insertion** : maison de l'emploi, mission locale, plan local d'insertion par l'économie, équipe emploi insertion, et agents de développement ZFU.
- **Thématique sécurité et prévention** : contrat local de sécurité, contrat local de sécurité transport, contrat intercommunal de sécurité et prévention de la délinquance, adulte-relais, maison de la justice et du droit, lutte contre les discriminations égalité homme/femme.
- **Thématique habitat et cadre de vie** : service médiation sociale (ANRU), Mous relogement, GUP, PLH.
- **Thématique santé, éducation, jeunesse** : atelier santé ville, contrat éducatif local, projet de réussite éducative, culture, réseau appui accompagnement des parents, ville Vie Vacances.

4.3.1 | Thématiques emploi insertion

Les intercommunalités semblent s'être globalement saisies des thématiques de l'emploi et de l'insertion. Le GrandLyon et Grenoble Métropole se démarquent des autres agglomérations interrogées car la maîtrise d'ouvrages reste communale, hormis le PLIE dont s'occupe Grenoble Métropole et l'Equipe Emploi Insertion en maîtrise d'ouvrage partagée, puis les agents de développement ZFU en maîtrise d'ouvrage partagée entre le GrandLyon et les communes. Certains dispositifs ont été regroupés à Nantes Métropole : le dispositif Équipe Emploi Insertion a été intégré à la Maison de l'emploi et n'existe plus en tant que tel.

maîtrise d'ouvrage	Maison de l'emploi	Mission locale	Plan local d'insertion par l'économie	Équipe emploi insertion	ZFU (agents de développement)
EPCI	Montbéliard; Rennes; Nantes; Plaine Commune	Montbéliard; Rennes; Nantes	Montbéliard Rennes Nantes Grenoble Marseille	Montbéliard Rennes; Plaine Commune	Montbéliard; Nantes; Plaine Commune; Marseille
partagée avec communes	Marseille	Plaine Commune	Plaine Commune	Grenoble	GrandLyon
commune	Grenoble; GrandLyon	Grenoble; GrandLyon	GrandLyon	GrandLyon	Grenoble
autre organisme					

4.3.2 | Thématiques sécurité et prévention

La sécurité et la prévention restent du ressort des communes. Cependant Grenoble Métropole tend à intervenir à une échelle intercommunale concernant le contrat local de sécurité transport et a un CISPDP en projet. Le CLS transport et la lutte contre les discriminations ne montrent pas d'homogénéité en terme de maîtrise d'ouvrage. C'est le syndicat des transports par exemple qui gère la maîtrise d'ouvrage du CLS transport au GrandLyon. À Nantes Métropole, les « adultes-re-

lais » sont désormais intégrés à un dispositif plus large «les emplois solidaires» piloté par l'EPCI.

maîtrise d'ouvrage	Contrat Local de Sécurité	CLS transport	Contrat intercommunal de sécurité et de prévention de la délinquance (CISPD)	Adulte-relais	Maison de la justice et du droit	Lutte contre les discriminations égalité Homme/femme
EPCI		Grenoble;	Grenoble(en projet) Rennes	Nantes « emplois solidaires »		Plaine Commune
partagée avec communes		Marseille				Montbéliard; Grenoble
commune	Montbéliard +Etat; Rennes; Nantes; Plaine Commune; Grenoble; GrandLyon	Montbéliard +Etat; Rennes; Nantes; Plaine Commune	Rennes (CLSPD); Plaine-Commune; Grenoble	Plaine-Commune; Grenoble; GrandLyon	Nantes; Plaine Commune; Grenoble GrandLyon	Rennes; Nantes; Grenoble; GrandLyon
autre organisme		GrandLyon (syndicat des transports)		Grenoble (Etat)		Grenoble (CG+ projet éducatif grenoblois)

4.3.3 | Thématiques habitat et qualité du cadre de vie

Les thématiques habitat et plus largement cadre de vie sont celles qui montrent le plus d'hétérogénéité en matière de maîtrise d'ouvrage, hormis la maîtrise d'ouvrage PLH. Les bailleurs interviennent conjointement pour la MOUS relogement à Plaine Commune selon les projets et la GUP à Grenoble Métropole. L'agglomération des Pays de Montbéliard encadre l'ensemble des thématiques alors que sur Grenoble les communes restent maître d'ouvrages.

maîtrise d'ouvrage	Service médiation sociale (ANRU)	MOUS relogement	GUP	PLH
EPCI	Montbéliard; Grenoble (en projet service médiation de nuit)	Montbéliard; Nantes (GPV)	Montbéliard; Nantes	Montbéliard; Rennes; Nantes; Plaine Commune; Grenoble; Marseille GrandLyon
partagée avec communes		GrandLyon	Plaine Commune; Grenoble; Marseille	
commune	Plaine Commune; Grenoble; GrandLyon	Nantes; Plaine Commune; Grenoble	Rennes; Grenoble; GrandLyon	
autre organisme		Plaine Commune (avec bailleurs selon projet)	Grenoble (bailleurs)	

4.3.4 | Thématiques santé, éducation, jeunesse

Dans les champs de la santé, de l'éducation et de la jeunesse, **la maîtrise d'ouvrage reste essentiellement communale**. Le réseau écoute appui accompagnement des parents est quant à lui la responsabilité de la CAF à Rennes. La CAF y participe également à Grenoble Métropole en partenariat avec le Conseil Général, mais la maîtrise d'ouvrage reste communale. Grenoble Métropole se démarque avec un Atelier Santé Ville et un Projet de Réussite Educative en maîtrise d'ouvrage intercommunale.

maîtrise d'ouvrage	Atelier Santé Ville	Contrat éducatif local	Projet réussite éducative	Culture	Réseau écoute appui accompagnement des parents	Ville Vie Vacances
EPCI	Grenoble		Grenoble (+ GIP)	Montbéliard		
partagée avec communes				Montbéliard; Rennes		
commune	Rennes; Nantes; Plaine Commune; Grenoble; GrandLyon	Montbéliard; Rennes; Nantes; Plaine Commune; Grenoble; GrandLyon	Montbéliard; Rennes; Nantes; Plaine Commune; GrandLyon	Montbéliard; Nantes; Plaine Commune; Grenoble; GrandLyon	Montbéliard (CAF); Plaine Commune; Grenoble; GrandLyon	Montbéliard Plaine Commune; Grenoble; Nantes; GrandLyon
autre organisme					Rennes (CAF); Grenoble(CG +CAF)	Nantes

4.4 | L'articulation entre crédits spécifiques et crédits de droit commun

Les actions et crédits spécifiques politique de la ville et la mobilisation du droit commun liée aux compétences des EPCI ne s'articulent pas de la même manière sur tous les territoires interrogés. Ils témoignent du fonctionnement interne des EPCI quant à la prise en compte de la politique de la ville, du budget que l'on assigne aux dispositifs, avec des différences selon les thématiques concernées à un temps donné. Mais ils peuvent présumer également l'évolution de la prise en compte de cette compétence par l'EPCI, l'évolution du rapport crédits spécifiques/droit commun dans les territoires politique de la ville.

Dans le questionnaire, trois scénarii ont été proposés aux EPCI pour comprendre l'historique de la relation crédits spécifiques/droit commun. Les EPCI ont amené des informations sur leur situation en rebondissant sur ces scénarii :

- les actions spécifiques se sont ajoutées aux interventions relevant du droit commun.
- les actions spécifiques ont été complétées par une mobilisation de l'intervention publique.
- les actions spécifiques se sont substituées au droit commun.

L'historique de cette relation est en réalité plus fluctuant que les scénarii proposés, comme peuvent le signaler les réponses obtenues. Pour une analyse plus fine, il au-

rait été nécessaire d'observer une à une les différentes actions menées et les logiques, qui ont construit, justifié des types de relation crédits spécifiques/droit commun. On peut écarter le raisonnement suivant: on ne pourra pas parler d'une substitution de la politique de la ville au droit commun si historiquement le droit commun est mobilisé au minimum. D'autre part, il leur a été demandé si les actions spécifiques enclenchaient une mobilisation territorialisée du droit commun.

Selon plusieurs commentaires recueillis, **il semble que l'existence de crédits spécifiques pour certaines actions serve parfois de justification à la non-mobilisation du droit commun dans les quartiers prioritaires**, situation qui demande aujourd'hui la mise en place d'une coordination au sein des EPCI pour lever plus de moyens en faveur des populations précarisées. Le scénario «les actions spécifiques se sont ajoutées aux interventions existantes relevant de droit commun » s'applique au cas des agglomérations de Rennes, de Grenoble et Plaine Commune. Plaine Commune précise toutefois qu'il ne s'agit pas d'un «bénéfice» à proprement dit, mais d'une démarche servant à **combler le déficit de droit commun**.

De la même manière à Montbéliard, le droit commun intercommunal semblait être mieux ou davantage mobilisé auparavant mais au vu de la baisse des crédits État, beaucoup d'actions arrivent désormais dans la politique de la ville. D'autres actions ont pu être complétées par une mobilisation de l'intervention publique, notamment l'ANRU.

Une démobilitation du droit commun concerne les thématiques de l'accès à la culture et de l'éducation pour trois agglomérations interrogées : Montbéliard, Rennes et Grenoble. Pour la culture à Grenoble Métropole, Cela s'explique par le retrait de la DRAC Rhône-Alpes. L'équipe politique de la ville de Grenoble Métropole suit également de près la thématique Santé pour le maintien du droit commun.

Pour engager au mieux le droit commun dans les quartiers prioritaires, Grenoble Métropole et Nantes Métropole ont mis en place **des actions territorialisées** et donc mieux intégrés au droit commun, en prenant en compte les problématiques spécifiques de chaque quartiers. Cela permet de ne pas seulement se concentrer sur des projets massifs mais aussi de garder une certaine vigilance sur d'autres territoires par une démarche préventive. L'action territoriale de Nantes Métropole s'organise en 9 pôles de proximité :

« Les pôles de proximité à l'écoute des besoins. Dès la création de Nantes Métropole en 2001, Nantes Métropole s'est doté d'un dispositif lui permettant d'être présente au quotidien sur tout son territoire : les pôles de proximité. Regroupant plus de 900 personnes, soit 40 % des agents de Nantes Métropole, les 10 pôles assument principalement des missions d'aménagement et d'entretien de l'espace public, de développement urbain, de développement économique et d'assainissement. Ils sont le relais technique de la Communauté urbaine auprès des habitants. Aux côtés des élus et des citoyens, les pôles de proximité sont à l'écoute des besoins et à la disposition des habitants pour toute information. »¹*

(* il y a aujourd'hui 9 pôles : deux pôles ont fusionné.)

Enfin des domaines montrent une véritable mobilisation du droit commun : il s'agit de l'habitat, du développement, des déplacements concernant Grenoble Métropole, et de la Gestion Urbaine de Proximité sur la Communauté Urbaine de Marseille. Nantes Métropole précise que les compétences mobilisées sont celles qui

1 « L'intercommunalité à la Nantaise » rapport d'activité 2008, Nantes Métropole.

s'articulent le mieux avec les compétences dites régaliennes de l'EPCI. Montbéliard observe que la médiation, le lien social et l'action sociale semblent plus adaptés à l'échelle communale.

De manière générale face aux situations complexes d'articulation des actions spécifiques et du droit commun, l'État dans chaque agglomération joue un rôle important. Étant à la fois partenaire et financeur de la politique de la ville, les EPCI insistent sur le maintien de son rôle d'arbitrage local, notamment par rapport à la mobilisation des crédits de droit commun. Il y a la nécessité d'une meilleure lisibilité et d'un meilleur encadrement concernant tous les partenaires intervenant dans les quartiers prioritaires. Les droits communs communaux, intercommunaux, départementaux, régionaux doivent être présents sur les territoires et dans les procédures politiques de la ville.



5 | Le projet de territoire et la politique de la ville

5 | Le projet de territoire et la politique de la ville

5.1 | Rappel sur la notion de projet dans la coopération intercommunale

Le modèle de l'intercommunalité de projet est aujourd'hui mis en avant par rapport à celui de l'intercommunalité de gestion. Le projet de territoire devrait donc naturellement s'y inscrire, comme le principe de « l'espace de solidarité » qui est au fondement du développement de la coopération intercommunale. Le projet de territoire est à la fois un enjeu de convergence politique mais aussi un enjeu autour de l'articulation entre différentes échelles, entre EPCI, communes et quartiers. Il doit permettre d'articuler les logiques inhérentes à chaque échelle de territoire, dans sa diversité.

Alors qu'il est question de solidarité entre collectivités, la politique de la ville n'est pourtant pas si bien identifiée au sein des projets de territoire. Aussi, l'appropriation locale de cette dynamique de développement montre que les EPCI ne se réfèrent pas à des mêmes outils. Le projet de territoire peut prendre plusieurs noms ou formes, s'appliquer localement ou s'y constituer en suivant des grandes lignes définies par la communauté.

5.2 | Des territoires, des projets

5.2.1 | Une diversité de projets

Toutes les agglomérations interrogées ne mentionnent pas l'existence d'un projet de territoire incluant la politique de la ville. Dans le cas où la politique de la ville fait partie de projets de territoires, ces derniers peuvent être d'ordre différent:

- Rennes Métropole a adopté un projet de développement social, volet du projet communautaire, en même temps que le lancement des CUCS.
- le GrandLyon affiche plusieurs projets de territoires et un CUCS d'agglomération appuyant les programmes locaux en lien avec les politiques d'agglomération, et décliné en convention locale d'application avec les communes, avec une dynamique participative.
- La communauté d'agglomération des Pays de Montbéliard inscrit les actions issues des réflexions politique de la ville (ex: politique jeunesse) dans son projet d'agglomération 2010-2020.
- La communauté Marseillaise possède également un contrat d'agglomération, qui est la mise en application du projet d'agglomération 2020, comportant une volet cohésion sociale et territoriale.
- Plaine commune a intégré dans son agenda 21 actuellement en cours d'élaboration un volet politique de la ville, afin de relier les questions sociales, questions économiques et développement durable.
- Le projet d'agglomération de Grenoble Métropole initié en 2003 est à la fois un lieu de concertation, un lieu de mobilisation collective pour une réflexion à moyen et long termes, auquel est inclus une participation ci-

toiyenne. La politique de la ville y est inscrite dans l'axe « promotion de la qualité de vie pour tous ».

5.2.2 | projets de territoire et CUCS

Les CUCS peuvent constituer des projets de territoire ou des déclinaisons du projet de territoire intercommunal. Le CUCS du GrandLyon, décliné en conventions locales d'application dans les communes, interagit avec le contrat d'agglomération. Quand il est demandé à Grenoble Métropole quelles sont les communes membres concernées par la politique de la ville, l'EPCI répond par l'ensemble des communes, même si les 26 villes ne possèdent pas toutes des quartiers prioritaires. Le parti pris d'insérer l'ensemble des communes à la démarche est un point positif quant à la cohérence territoriale.

Aussi Les CUCS peuvent être considérés comme des projets de territoire communaux mais ne s'articulent pas forcément avec la politique communautaire. Même si tous les EPCI interrogés sont signataires des CUCS, et une majorité était également signataire des contrats de ville auparavant, cela ne signifie pas pour autant qu'ils soient impliqués de la même manière dans une politique de la ville à l'échelle communautaire. Ils peuvent prendre la forme de coquille vide comme c'est le cas de Plaine-Commune, complétés par des CUCS communaux qui sont, eux, d'avantage efficaces pour mener des actions spécifiques ou mobiliser les compétences de droit commun. Il est de ce fait difficile de maintenir une politique d'agglomération dans le sens d'un projet de cohésion sociale. Toutefois l'EPCI décide quelles actions doivent être financées concernant l'emploi, l'insertion et l'habitat, et ce sont les communes via l'ACSE et l'ANRU, qui financent les porteurs de projets communautaires. Ces porteurs de projets ne sont pas rattachés à une commune en particulier. Malgré l'importance des moyens passés sur la ville de Marseille, qui concentre la majorité des quartiers prioritaires, et qu'il n'y ait que des CUCS communaux, des liaisons sont faites pour accorder les réflexions avec le contrat d'agglomération, notamment des postes de coordination s'y dédient au sein du *GIP Gestion pour la Politique de la Ville*.

Ce n'est pas parce qu'il y a CUCS intercommunal qu'il existe une réelle politique de la ville à l'échelle communautaire, et inversement, des CUCS seulement communaux dans une agglomération ne signifient pas absence d'une démarche communautaire en politique de la ville.



6 | Freins et leviers pour une politique de la ville intercommunale

6 | Freins et leviers pour une politique de la ville intercommunale

Au terme de ces questionnaires, les EPCI interrogés nous ont fait part de ce qu'ils considéraient comme des freins pour une politique de la ville intercommunale et ce qu'ils considéraient être ses leviers.

Les freins dénoncés par les EPCI :

- **un système de mobilisation sur les quartiers prioritaires à clarifier :**
- mauvaise harmonisation des critères d'interventions et de financement
- paysage brouillé par l'augmentation sensible des appels à projets et des différents dispositifs, ce qui apporte une confusion chez les acteurs du droit commun
- désengagement de l'État
- placage des politiques nationales sur des contextes locaux
- lourdeur des procédures

- **un portage politique intercommunal trop faible :**
- droit commun communautaire déficitaire, des besoins loin d'être satisfaits
- difficulté à se coordonner entre partenaires (État, EPCI, région...)
- manque de volonté politique pour tout articuler
- manque de transversalité des actions et du portage politique
- inexistence de certaines compétences à l'échelle agglomération

Et ses leviers :

- une intervention politique au plus haut niveau et l'orientation de la mission des délégués de préfet pour plus d'intelligence
- un portage politique plus fort
- le développement de projets communs
- une véritable volonté de l'État à mettre à niveau le droit commun face aux besoins et qu'il s'organise mieux pour le faire. Certains domaines comme l'éducation nationale et la santé sont gravement problématiques
- plus de facilité pour obtenir les données de l'État dans le cadre de l'observation
- parfois les finances mais surtout le sens de l'action sur les sites sensibles et la dimension « proximité »
- une meilleure articulation pour limiter les pertes en ligne d'énergies face à la complexité des démarches
- des actions de droit commun mieux territorialisées
- la création de missions ASU dans les services de droit commun (en charge de missions quartier prioritaire et développement économique)

Valeur ajoutée de l'intercommunalité :

- **donne du sens stratégique :**
- développement de la cohésion sociale
- cohérence territoriale : équité et proximité
- prise en compte du territoire de l'agglomération comme territoire de vie pertinent.

- **réelle capacité de négociation que les communes seules ne peuvent avoir:**
- articulation entre co-financement et portage politique
- coordination, animation
- pilotage
- prisme sur les appels à projets

- **mutualisation de l'ingénierie:**
- outils d'observation
- évaluation
- communication
- études, expertise
- qualification

Comment favoriser une politique de la ville à l'échelle intercommunale:

- **pour une intervention renouvelée de l'État :**
- négocier la démarche nationale à l'échelle locale entre conseil général, conseil régional et autres pour une implication mieux ciblée.
- sensibiliser de l'État et incitation forte de sa part
- donner plus de crédits
- arrêter de séparer ANRU et ACSE, les politiques doivent être conjointes.

- **Construire une politique d'agglomération**
- inscrire la politique de la ville dans une démarche d'agglomération
- créer une ambition politique d'agglomération
- se lier aux autres politiques d'agglomération
- prêter attention aussi bien à l'investissement qu'au fonctionnement.
- développer des politiques structurées pour l'accès à l'emploi, l'accès aux savoirs et à la connaissance, l'accès aux soins.

- **Accompagner les communes**
- ingénierie de projet
- évaluation en continu
- création d'un laboratoire des pratiques participantes

Les domaines sur lesquels il est possible de fédérer :

→ **L'habitat** : dans le cadre d'une réflexion d'ensemble sur l'équilibre de l'offre d'habitat, Le PLH permet de mieux répartir le parc social, de faire jouer la solidarité envers une commune en difficulté avec son parc privé ou social, voire d'arriver à définir une politique de peuplement à l'échelle communautaire. Une conférence logement pilotée par l'intercommunalité pourrait être à cet égard un support d'échanges utile, appuyé sur une connaissance du peuplement, le partenariat et la participation des acteurs de l'habitat étant indispensables.

→ **L'accès à l'emploi** : l'échelle communautaire représente une vraie plus value par rapport à ce que peuvent faire les communes de manière isolée. Qu'il s'agisse du PLIE, de la Mission Locale, ou de tout autre outil d'insertion, ces instruments n'ont de sens que s'ils ont une vision d'ensemble du bassin d'emploi et des réseaux à l'échelle de ce bassin. Les communes de par leur proximité pourraient continuer à planifier une politique d'accueil et d'écoute des demandeurs d'emploi sur leur territoire (point d'accueil et d'orientation...).

→ **Le développement économique** : il est intéressant de territorialiser les actions en relation directe avec les thématiques de l'emploi et de l'insertion ainsi que l'habitat pour favoriser une diversité fonctionnelle dans les quartiers prioritaires. Cela permet une connaissance, une appropriation différenciée et des représentations nouvelles des espaces stigmatisés, conjointement à la rénovation urbaine et la gestion urbaine de proximité.

→ **La mobilité** : En dehors de l'organisation et de la tarification des transports publics (éventuellement de leur sécurité), le volet accessibilité aux lieux de centralité, aux zones d'emploi, aux équipements culturels et sportifs, peut faire l'objet de réflexions et de mesures approfondies.

→ **L'observation locale** : cela suppose des moyens humains que les communes ne sont pas forcément en mesure de s'offrir. Il est question ici d'économie d'échelle, mais aussi d'une construction de diagnostic recouvrant l'ensemble d'un territoire et par conséquent en plus grande cohérence avec un projet d'agglomération. L'observation peut prendre la forme d'un observatoire permanent, ou d'observatoires thématiques.

→ **La veille juridique et documentaire, l'appui technique et l'échange d'expériences** : l'intercommunalité est une bonne échelle pour organiser des rencontres thématiques, l'apport d'expertises externes, la réalisation de fiches d'expériences, en complémentarité avec les centres de ressources politique de la ville (ex: PQA - Pays et Quartiers d'Aquitaine, centre de ressource local)

→ **L'animation** : Elle constitue la base de la politique de la ville, elle est incontournable: animation des commissions techniques, des comités politiques, d'ateliers thématiques, etc..

→ **La négociation avec les partenaires institutionnels** : l'EPCI possède une capacité de négociation importante, notamment pour les aspects financiers et contractuels.

→ **L'expérimentation** : L'innovation dans la conduite d'action, dans la nature même des actions, dans l'animation ou dans les formes de gouvernance possibles des points de vue législatif .



7 | Quelques pistes pour le modèle bordelais...

7 | Quelques pistes pour le modèle bordelais...

Quels éléments peuvent être saisis par la Communauté Urbaine Bordelaise pour construire une politique de la ville intercommunale?

A l'issue de cette étude comparative, il est possible d'affirmer qu'il n'existe pas de modèle unique. **La construction intercommunale de la politique de la ville peut être à géométrie variable** : dans la définition des objectifs stratégiques et opérationnels, l'animation et la coordination technique, les thématiques investies, le mode de portage politique. Sur les différents sites analysés, elle résulte aussi bien des cadres institués au plan national que des dynamiques locales : des équilibres politiques locaux, de l'histoire de la construction communautaire et du poids relatif de la ville centre.

Et surtout **il n'existe pas un modèle garantissant le succès d'une politique de la ville menée à l'échelon intercommunal**. Le projet peut autant s'appuyer sur une organisation simple et consensuelle qu'une organisation plus ambitieuse et complexe. Il peut s'agir par exemple d'un GIP très intégré et couvrant l'ensemble des quartiers prioritaires, d'une intercommunalité simple animatrice, ou d'une implication plus forte de celle-ci. Aussi, les domaines d'interventions peuvent être partagés entre communes et intercommunalité, suivant le principe de subsidiarité.

Qu'elles qu'elles soient, les intercommunalités doivent laisser une place importante à la proximité permettant la réactivité et la participation des habitants et le consentement des élus locaux.

Une construction intercommunale de la politique de la ville a d'autant plus de chances de succès qu'elle se base sur un véritable projet mobilisant également les politiques de droit commun (projet global ou thématique), lui même élaboré à partir d'un diagnostic partagé et détaillé, d'où l'importance des outils de l'observation locale. Ce projet contractualisé avec l'État et les autres partenaires doit fixer des objectifs simples, quantifiables et donc facilement évaluables. Enfin, ces objectifs doivent être servis par des moyens humains et financiers adaptés au niveau d'ambition défini et une organisation dont la lisibilité est alors essentielle : position hiérarchique transversale et liens fonctionnels avec les directions sectorielles.

La compétence politique de la ville est transversale de par les thèmes qu'elle couvre. Il est donc important que les politiques sectorielles s'en saisissent concernant leurs thématiques respectives et qu'il y ait concertation interne pour la cohérence d'un projet d'agglomération. Elle appelle également un grand nombre de partenaires. Le sens de l'action ne doit pas se perdre dans l'émiettement des responsabilités dans un système de financement croisés.

Aussi, l'évolution de la planification avec le Grenelle II pourrait apparaître comme l'occasion d'une meilleure territorialisation de l'action en faveur des quartiers prioritaires. Les périmètres, « secteurs », définis pour la planification pourraient ainsi intégrer la dimension politique de la ville au travers de différentes thématiques.

Parmi les EPCI interrogés, certains ont mis en place des logiques territoriales d'action et de fonctionnement de la politique de la ville non pas à la commune mais pas regroupements de communes au sein de leur territoire, matérialisant une logique de lecture du territoire, mais aussi une logique de collaboration intercommunalité/commune dépassant les périmètres administratifs. Les territoires vécus sont rarement strictement communaux.

Pouvons-nous interroger aujourd'hui la définition des secteurs du PLH, du PLU et du PDU pour cette intégration de la politique de la ville, au moment où les « frontières » réglementaires de cette même politique disparaissent?

Comment prendre en compte les quartiers en difficultés dans ce contexte de multiples transitions des documents de planification des territoires ?

L'analyse de la gouvernance locale de la politique de la ville que s'apprête à mener le Cabinet BERS, mandaté par la CUB, viendra alimenter directement la réflexion sur le contexte de l'agglomération bordelaise. De manière complémentaire, cette étude comparative, l'analyse de la gouvernance et les 4 autres volets de l'évaluation globale de la politique de la ville permettront de proposer des pistes nouvelles pour la Communauté Urbaine de Bordeaux dans le champ de cette compétence.



8 | Annexe

Bibliographie

Rapports nationaux et documents contractuels

M. Gérard Hamel, député d'Eure-et-Loir et M. Pierre André, sénateur de l'Aisne, *Rapport sur la révision de la géographie prioritaire et la contractualisation de la politique de la ville*, à la demande de M. Fillon, premier ministre, septembre 2009.

Commission Interministérielle à la Ville, *géographie prioritaire de la politique de la ville et contractualisation*, dit « livre vert », mars 2009.

Olivier Guichard, *Vivre ensemble, commission de développement des responsabilités locales*, La Documentation Française, 1976.

M. Larcher, *rapport sur le projet de loi relatif à l'aménagement du territoire*, documentation sénatoriale, N°35, 1994/1995.

CUCS de la ville de Rennes, 2007.

CUCS de Grenoble Alpes Métropoles, 2007.

CUCS du Grand Lyon, 2007.

Nantes Métropole, *L'intercommunalité à la Nantaise*, rapport d'activité, 2008.

Connaissances générales politique de la ville

Commission Interministérielle à la Ville, *Étude sur la prise en compte des territoires urbains sensibles dans les projets de développement des agglomérations*, rapport technique réalisé par l'ESSEC (chaire d'économie urbaine) avril 2009.

DIACT, Territoires 2030 N°4, « *Prospective urbaine et politique de la ville* », éd. La documentation Française, Paris, 2e semestre 2007.

Marianne DIOP, *Le fonctionnement du contrat de ville dans onze agglomérations : outil innovant de l'action publique ?* Master Professionnel de Sciences Humaines et Sociales Université Victor Segalen Bordeaux II, Bordeaux, 2005-2006.

La ville à trois vitesses : gentrification, relégation, périurbanisation, revue Esprit, n° 3-4, mars-avril 2004.

Connaissances locales en politique de la ville

Mission Contrat de Ville et A'urba, *Atlas de la politique de la ville de l'agglomération bordelaise*, 2003.

Sébastien DEVANNNE, *La politique de la ville à la Communauté Urbaine de Bordeaux*, Rapport de stage CUB, Institut d'études Politiques de Bordeaux, DESS management entreprises organisations service public, septembre 2003.

Intercommunalité et action publique

ADCF, *la Charte d'Amiens des Communautés*, janvier 2005.

ADCF, *l'évolution du statut juridique des communautés*, séminaire « institutions », Paris, 7 juin 2006.

DATAR, *capitalisation bibliographique sur la contractualisation territoriale, un mode d'action publique en renouveau permanent ou un outil d'avenir pour l'aménagement?* Septembre 2003.

Philippe Brachet et Jean-Claude Boual, *La subsidiarité, principe de la démocratie délibérative et la décentralisation*- document de travail – observatoire des pratiques de la qualité publique en Rhône-Alpes, 2005.

Ouvrages méthodologiques

Commission Interministérielle à la Ville, *Politique de la ville et intercommunalité*, étude réalisée par le Cabinet CONJUGUER mars 2007.

Lucien SFEZ, *critique de la décision*, éd. les Presses de Science-Po, Paris, 1992.

Glossaire

ACSé : Agence nationale pour la Cohésion Sociale et l'égalité des Chances.

ANRU : Agence Nationale de la Rénovation Urbaine.

Adulte-relais : permet de confier des missions de médiation sociale et culturelle à des résidents des quartiers prioritaires de la politique de la ville, âgés de plus de 30 ans, précédemment sans emploi ou en contrat aidé. Il tend à valoriser et conforter le rôle des adultes et la fonction parentale, et créer, développer ou favoriser le lien social dans les territoires de la politique de la ville.

ASV - Atelier Santé Ville : La finalité de cette démarche est de lutter contre les inégalités et l'exclusion en développant la prévention et l'accès aux droits et aux soins dans les quartiers inscrits en politique de la ville.

CEL - Contrat éducatif local : a pour but de favoriser la réussite scolaire et l'insertion sociale des enfants et adolescents en leur proposant des activités diversifiées pendant leurs temps libres. Il est élaboré à l'initiative des partenaires locaux constitués en groupe local de pilotage (comité local Enfance Jeunesse) avec les élus, les associations, les parents, les enseignants, les animateurs locaux et les représentants institutionnels.

CISPD - Conseil Intercommunal de Sécurité et de Prévention de la Délinquance : est l'instance de coordination du Contrat Intercommunal de Sécurité qui réunit une multiplicité d'acteurs dans le domaine de la sécurité ou encore dans le domaine social ou éducatif sur le plan intercommunal. Il vise à faire un état des lieux général de la délinquance sur le territoire, d'évaluer les actions mises en oeuvre et de proposer les ajustements ou les nouveaux dispositifs à engager.

CLS - contrat local de sécurité : est un contrat établi par l'ensemble des acteurs concerné dans les champs de la prévention et de la sécurité sur un territoire déterminé. Ils s'intègrent dans la définition de l'action publique territoriale en matière de sécurité et de prévention de la délinquance.

CLST - contrat local de sécurité transports : les objectifs du Contrat local de sécurité transport sont de permettre des interventions plus rapides, plus efficaces et coordonnées avec les forces de police et les pompiers en cas d'incident sur le réseau de transport en commun.

CUCS : Contrat Urbain de Cohésion Sociale : les Contrats urbains de cohésion sociale (Cucs) ont succédé en 2007 aux contrats de ville comme cadre du projet de territoire développé au bénéfice des quartiers en difficultés. Le contrat urbain de cohésion sociale est un contrat passé entre l'État et les collectivités territoriales qui engage chacun des partenaires à mettre en oeuvre des actions concertées pour améliorer la vie quotidienne des habitants dans les quartiers connaissant des difficultés (chômage, violence, logement...) Le contrat est signé pour une période de trois ans (2007-2009), renouvelable une fois, par le préfet de département et par le maire et/ou le président de l'EPCI, en concertation avec le préfet de région. Le Cucs prend en compte à la fois les politiques structurelles développées par les communes et/ou EPCI en direction des quartiers et les actions spécifiques conduites au sein même de ces quartiers. Il doit ainsi assurer la cohérence de l'en-

semble des dispositifs existant sur le territoire quelque soit leur échelle d'intervention.

EI - Équipe Emploi Insertion : coordonne des plans d'actions spécifiques à destination du public. Les fonctions de l'EI sont l'accueil de tout public et le développement de programmes d'action spécifiques (les ateliers de recherche d'emploi, rédaction de CV...). L'EI associe le pôle emploi, le PLIE, la Mission Locale et le réseau des référents emploi de proximité pour mener une action en direction de l'accès à l'emploi des publics les plus éloignés.

GUP - Gestion Urbaine de Proximité : est un processus partenarial d'intervention permettant d'associer les habitants et de leur apporter des réponses concrètes en termes de : propreté et entretien des espaces publics, maintenance des immeubles et des espaces extérieurs, traitement paysager, organisation des espaces publics, tranquillité publique, services de proximité,... Elle est reliée aux divers dispositifs de gouvernance locale, de participation et d'implication des usagers et au projet de la collectivité locale et des organisations intervenant sur l'espace public : bailleurs, associations d'insertion, services urbains, agglomérations,... Elle est une dimension du pilotage et de la régulation des opérations de renouvellement urbain (ANRU).

MJD - Maison de la justice et du droit : apporte des réponses alternatives pour lutter contre la petite et moyenne délinquance. Elle est le lieu privilégié de la conciliation et de la médiation judiciaires, le plus souvent implantée dans des zones urbaines sensibles, à proximité des quartiers éloignés des juridictions. Elle a une triple mission : l'information du citoyen, la médiation pénale et l'aide aux victimes.

Maison de l'emploi : organisme ayant pour mission d'assurer une meilleure coopération entre les collectivités locales et le Pôle Emploi.

Mission locale : Organisme ayant pour mission d'assurer une meilleure coopération entre les collectivités locales et le Pôle Emploi.

PLI - Plan local d'insertion : est un dispositif visant l'accès à l'emploi durable de personnes en difficulté d'insertion professionnelle. Est normalement mis en réseau avec la maison de l'emploi et la mission locale.

PRE - projet de réussite éducative : est un programme d'actions spécifiquement dédiées aux enfants ou adolescents les plus fragilisés et à leur famille vivant sur les territoires en ZUS ou scolarisés en ZEP-REP (n'est ni un projet scolaire, un contrat éducatif local ou un contrat local d'accompagnement à la scolarité). Il est porté par une structure juridique (caisse des écoles, groupement d'intérêt public, établissement public local d'enseignement, ou centre communal d'action sociale. S'appuyant sur un partenariat élargi à tous les acteurs mobilisés par la mise en oeuvre d'une politique éducative à l'échelle locale, il décline sur la base d'un diagnostic partagé sur le territoire, une programmation d'actions qui se déroulent essentiellement hors temps scolaire et n'ont vocation à se substituer ni à l'action de l'Ecole, ni aux dispositifs existants dont elles sont complémentaires.

REAAP - Réseau Écoute Appui Accompagnement des Parents : Il permet la mise en réseau d'actions visant à conforter, à travers le dialogue et l'échange, les compétences des parents et la mise en valeur de leurs capacités dans le respect et le

soutien. Ils sont, par ailleurs, un cadre de partenariat entre les différentes institutions et associations intervenant dans le champ de la parentalité essentiel pour le développement de synergies et la mutualisation des pratiques, ainsi que des connaissances.

VVV - Ville Vie Vacances : opération qui permet à des pré-adolescent(e)s et adolescent(e)s en difficulté, de bénéficier d'un accès à des activités de loisirs et d'une prise en charge éducative durant les périodes de vacances scolaires. Ville vie vacances est un dispositif intégré de prévention de la délinquance s'adressant à des jeunes dont les conditions de vie produisent du danger pour eux-mêmes et qui peuvent être en situation de rupture et de conflits avec leur environnement. Il contribue également aux politiques d'insertion sociale des jeunes et de lutte contre l'exclusion.

ZUS: Zone Urbaine Sensible

ZFU : zone franche Urbaine



Agence d'urbanisme Bordeaux Métropole Aquitaine
Hangar G2 – Bassin à flot n°1 BP 71 – F-33041 Bordeaux cedex
tél.: 33 (0)5 56 99 86 33 | fax : 33 (0)5 56 99 89 22
contact@aurba.org | www.aurba.com

© aurba