

# Voyage en coresponsabilité à Mulhouse

## Préambule au voyage

De manière générale, le séjour à Mulhouse a été très bien préparé autant depuis la Suisse par Raphaël Voelin que sur place par Sébastien Hussin qui nous a reçus et accompagnés tout au long des deux jours. Ce qui s'est révélé tout à fait précieux pour assurer le fil rouge d'un projet à l'autre et donner une vision aussi bien historique que transversale de la coresponsabilité.

Les présentations de notre équipe et de la méthodologie « Quartiers solidaires » réalisées à tour de rôle lors des visites a été un plus, tout comme la documentation et les petits chocolats qui ont été très appréciés par nos hôtes.

Aussi bien l'accueil soigné que la curiosité et l'enthousiasme des habitants, des professionnels ainsi que des pouvoirs publics à notre égard a rendu le voyage et les visites forts enrichissants. Un petit bémol est relevé quant à la densité du programme qui empêche parfois d'approfondir les discussions et des débriefing plus aboutis .

Au-delà de ces considérations, le séjour a fortement soudé l'équipe Travail social communautaire et l'a renforcée dans sa mission, en plus des nombreux apprentissages issus des rencontres de terrain.

## Ville de Mulhouse

La ville de Mulhouse comprend 112'000 habitants, elle est située en France proche des frontières suisses et allemandes. Elle a été longtemps alliée aux cantons suisses jusqu'à son rattachement à la France en 1798. Mulhouse a connu une période florissante pendant la révolution industrielle avec le développement du textile, de la chimie puis de l'industrie automobile. Depuis les années 1980, cette ville traverse une période de transition économique, elle est aujourd'hui parmi les villes les plus pauvres de France.

Mulhouse est, avec Valenciennes, la ville de France qui s'appuie sur le grand nombre d'innovation sociale pour développer des nouvelles approches dont fait partie la démarche de coresponsabilité.

## Projets visités jeudi 26 septembre 2013

**La démarche de coresponsabilité présentée par le chef de projet M. Sébastien Houssin et la cheffe du service action territoriale pour la ville de Mulhouse Mme Christine Edel**

La démarche de territoire responsable pour la cohésion sociale et le développement durable est initiée en 2004 par le Conseil de l'Europe, elle est rapidement relayée par la ville de Mulhouse. Cette ville a été la première à tester cette structure ainsi que la méthode de travail. Actuellement il existe approximativement trois cents *Territoires en Coresponsabilité* en Europe, et également au Gabon, Cap-Vert, etc.

Un Territoire de Coresponsabilité est un territoire dans lequel un processus de concertation se met en place pour construire et réaliser de nouvelles formes de co-responsabilisation des acteurs collectifs et des citoyens.

L'objectif est d'entreprendre collectivement les changements nécessaires au bien-être de tous et ainsi de tendre vers une démocratie participative en faisant évoluer les politiques de la ville. Les politiques publiques passent d'un système où les autorités politiques font « pour » à un système où elles agissent « avec » les habitants d'une ville. Depuis 2004, les élus ont transformé petit-à-petit leurs postures et ont intégré dans leurs réflexions et actions ces nouveaux acteurs de la ville constitués en groupes d'habitants ou de professionnels. Lorsqu'un projet municipal concerne un groupe, le service en question (ex : sport, domaines) rencontre le groupe afin de créer un espace de concertation.

En 2007, les porteurs du projet à Mulhouse ont soutenu trois autres territoires engagés dans cette démarche à savoir Timisoara, Trento et Paris. En 2009, la ville a accueilli la première rencontre internationale des territoires de coresponsabilité afin de partager collectivement sur l'expérimentation du processus et également afin d'établir une « Charte des Territoires de Coresponsabilité ».

### **Lycée Albert Schweitzer**

Différents professeurs et un médiateur se sont engagés dans le projet de la coresponsabilité au sein du lycée Albert Schweitzer. Il s'agit d'un établissement qui comporte plusieurs bâtiments, 1000 lycéens et 500 étudiants (classes préparatoires, Brevets de Technicien Supérieur). Ce grand lycée pose la question de la cohésion et de la communication. Le processus de concertation se met en place dans l'idée de réfléchir à la façon d'améliorer l'environnement de vie du lycée, les relations élèves/professeurs et afin de transformer l'image négative de cet établissement.

Dans un premier temps, les personnes ont écrit sur des post-its leurs réponses relatives aux questions susmentionnées sur le bien-être. Les groupes de parole ont imaginé et concrétisé différentes actions :

- Des journées de paroles aux étudiants
- Un système de tutorat afin que les anciens élèves puissent accompagner les nouveaux
- Une participation à la semaine du cœur en organisant le « coeurnaval » pendant la journée dédiée aux restos du cœur
- Les filles ont demandé plus de WC dans l'établissement
- Un planning d'évaluation a été établi par classe afin d'éviter que tous les professionnels prévoient leurs différents tests la même semaine
- Une soirée déguisée « Gala » qui a permis de faire la fête ensemble en évitant les débordements
- Un projet « Fenêtres sur cour », il s'agit d'une caravane de café gourmand entre les professeurs qui s'invitaient tour à tour dans leurs salles pour un apéro/goûter car certains professeurs ne connaissaient pas les différents bâtiments
- Cours de sophrologie pour adultes

L'idée du comité est de cibler deux ou trois actions par année et de les mener à terme. Les étudiants sont de passage dans le lycée, ce sont donc les professeurs qui assurent le suivi et le renouvellement sur les années. Certains professeurs investissent beaucoup de temps pour soutenir ces projets, ils se rencontrent une fois par semaine en-dehors de leur temps de travail. Leur engagement dans la démarche est bénévole.

En France le système est très hiérarchisé et ce type de projet va à l'encontre de ce qui se fait habituellement. Les indicateurs de performance prennent une place centrale dans l'évaluation des lycées, il existe des taux attendus par établissement mais le bien-être n'y a pas sa place, d'où l'importance de cette démarche.

Les professeurs témoignent de leur difficulté à garder leur enthousiasme sur du long terme. Le fait d'être un groupe multiplie leurs énergies mais ils font face à des embûches difficiles à gérer. Ils ont besoin d'espace pour continuer à imaginer des choses, ce qui est parfois difficile à légitimer.



### **Hôpital de Rouffach**

L'hôpital de Rouffach est un hôpital psychiatrique de jour qui accueille des personnes en situation de crise. Cet établissement a choisi de participer au programme de la coresponsabilité proposé par la ville de Mulhouse afin de rassembler patients et professionnels autour de réflexions sur la vie institutionnelle.

Dans un premier temps, quelques infirmiers, patients, médecins et directrice ont formé le COPIL (comité de pilotage) et se sont formés à Strasbourg au Conseil de l'Europe en 2010. Ceux-ci ont ensuite fait remplir le questionnaire aux usagers (patients, familles, personnel soignant, personnel du ménage). Soignants et patients ont été mis sur un pied d'égalité dans cette démarche collective. Ce

projet a engagé une forte mobilisation puisque environ deux cents personnes ont été questionnées dont une majorité de patients. L'enquête a donné lieu à des groupes de parole.

Ces groupes de paroles ont permis de verbaliser des craintes, des angoisses. Les patients se sont pleinement approprié la démarche en formulant des propositions avantageuses pour améliorer leur confort mais également des devoirs et obligations. Ils ont par exemple proposé que les personnes qui urinent à l'extérieur nettoient derrière eux. Ces transformations ont été intégrées dans la vie quotidienne de l'établissement et ont permis de modifier le regard porté par les professionnels sur les patients et d'améliorer l'estime de soi des patients.

### **Le Contrat social multipartite**

Le Contrat social multipartite (CSM) s'inscrit dans la démarche « Mulhouse : territoire responsable ». Il s'agit d'un partenariat entre des bénéficiaires, la Ville de Mulhouse et le comité de pilotage de la démarche et ainsi que des partenaires institutionnels et associatifs.



Les bénéficiaires du Contrat social multipartite sont des personnes au bénéfice du RSA, le revenu de solidarité active (425 Euro/mois + allocation logement). La démarche vise la réinsertion professionnelle. Mais ces personnes étant souvent dans une situation éloignée de l'emploi, les objectifs premiers sont de leur permettre de se sentir à nouveau acteur de leur vie, d'aborder d'autres questions que celles concernant l'argent et le logement, ainsi que de sortir d'une attitude trop souvent « aquabondiste ». Il s'agit aussi d'entourer ces personnes qui sont de plus en plus laissées seules face à leur insécurité en raison de la tendance actuelle à remplacer les réceptions des différents services par des permanences, des sites internet ou des répondeurs.

Déroulement du processus CSM (un CSM complet dure dix mois, il est possible d'en réaliser un par année scolaire):

La travailleuse sociale du Pôle RSA rencontre de nombreux bénéficiaires du RSA afin de leur proposer d'intégrer un groupe de participants au CSM. Il s'agit d'un important travail préalable de mise en confiance pour la professionnelle qui réalise environ 27 entretiens avant d'aboutir à un groupe de 12 à 14 personnes.

Un metteur en scène et un psychologue accompagnent le groupe à travers le questionnement sur ce qu'est le bien-être, le mal-être, et ce que l'on est prêt à faire pour être mieux. Des jeux de rôles sont réalisés, par exemple pour illustrer leurs difficultés (relation employeur – employés). A partir de cette réflexion, les principales préoccupations des bénéficiaires se sont révélées être : la santé, « aller vers l'autre », et « avoir envie de ». Il serait par ailleurs intéressant de faire participer les professionnels aux jeux de rôles qui mettent en scène bénéficiaires et assistants sociaux afin que ces derniers puissent voir certaines de leurs déformations professionnelles. Par exemple, une tendance à penser à la place des usagers.

Les différentes actions à mettre en place pour aller vers le bien-être sont ensuite identifiées et les responsabilités de chacun définies.

Cinq mois après le démarrage du processus, un contrat est signé par chaque bénéficiaire et par les partenaires du CSM lors d'une cérémonie accompagnée d'un repas. A cette occasion, ce sont parfois les bénéficiaires qui invitent les partenaires à venir signer leur contrat. Ils opèrent ainsi déjà un changement de posture.

Durant les cinq mois suivants, des activités groupales sont mises en place. Avec la travailleuse sociale, les activités suivantes ont notamment été réalisées : visite au théâtre, ateliers culinaires, ateliers sport, visite du Conseil de l'Europe à Strasbourg, atelier d'écriture.

Le CSM a un effet très positif sur les participants. Parmi d'autres avantages, il leur permet d'être en lien avec d'autres personnes, montre qu'il est possible de se réapproprier sa vie et de faire des choses sans argent.

Au terme du CSM, certains bénéficiaires ont trouvé un emploi, d'autres sont orientés vers des structures telles que le centre socio-culturel, et certains deviennent des personnes relais pour le Service de l'Action sociale.

Les interrogations et les difficultés rencontrées au cours du CSM sont principalement les suivantes :

En premier lieu, après dix mois de CSM, les bénéficiaires se sentent mieux et une dynamique de groupe s'est créée, les personnes n'ont alors pas envie d'arrêter la démarche.

En second lieu, si la pratique collective a récemment été introduite à l'école de formation des travailleurs sociaux, les réticences sont fortes face à cette approche car elle dérange les professionnels qui préfèrent garder une distance avec les bénéficiaires.

## Centre socio culturel Papin

Souper convivial préparé par des femmes relais et rencontre de de Florence Gasser, Directrice Pôle Solidarité et Proximité qui nous décrit avec passion l'histoire de Mulhouse. Les femmes relais issues de la migration, animent le tout nouveau centre par des repas et des animations. Un voyage à Paris est prévu pour le printemps 2014.

La ville de Mulhouse compte de nombreux centres socio culturel de quartier qui proposent des activités sportives, culturelles et de loisirs.



## Projets visités le vendredi 27 septembre 2013

### IGLOO (Insertion Globale par le Logement et l'Emploi)

Habitat humanisme est une association nationale dont le siège se situe à Lyon. Le projet a commencé à Mulhouse par IGLOO 1 et se poursuit actuellement avec IGLOO 2.

Dans des anciens quartiers de Mulhouse, il existe des logements dans de très mauvais états que la ville rachète à des bailleurs à moindre prix. IGLOO propose ces logements à des personnes en situation précaire et sans emploi. Les futurs locataires sont choisis au début du processus et entrent dans un programme qui englobe différentes étapes. L'aboutissement est l'acquisition d'un logement et d'un emploi.

Le bénéficiaire s'engage à suivre une formation dans le domaine du logement et à travailler dans son appartement et les autres logements du projet IGLOO. Celui-ci fait plusieurs stages dans différents secteurs (peinture, électricité, etc.) puis choisit une formation.

Le locataire est souvent effrayé au départ par l'état du logement très délabré. Au fur et à mesure des étapes, l'aménagement intérieur est pensé par la famille (carrelage, moquette, parquet), ils choisissent leur intérieur comme s'ils achetaient une maison. Les futurs locataires doivent se projeter sur dix-huit mois, cette démarche est souvent inhabituelle pour eux. Toute la famille est engagée dans la perspective d'un logement, ce qui représente un grand soutien pour l'investissement au travail.

Chaque locataire est suivi par un bénévole. Il s'agit d'une activité chronophage qui demande une conviction à toute épreuve. Selon leur point de vue, le temps engagé pour le suivi des familles est investi différemment s'il provient d'une action professionnelle ou bénévole.



Les bénévoles deviennent des personnes de référence pour ces familles, or ils ne sont pas assistants sociaux et ne peuvent pas répondre à toutes les demandes, cela représente une difficulté majeure de leur action. Parmi les bénévoles, il y a certaines personnes du bâtiment ou de la finance, cela contribue au bon développement du projet.

Les résultats sont très positifs sur la ville, six familles sur sept sont sorties des spirales négatives (celles-ci ont également un coût pour la société). Toute une réflexion est menée par les bénévoles pour renverser la vapeur et offrir aux bénéficiaires une porte d'entrée vers une spirale positive : les bonnes nouvelles sont échelonnées dans le temps, une bonne nouvelle par mois est dispensée.

### **Repas au restaurant social « La Table de la Fonderie »**

La Table de la Fonderie est un *Restaurant solidaire* créé en 2008 par l'association Cité Solidaire. Le restaurant propose deux tarifs pour ses menus, un menu à 10 Euros et un prix solidaire à 6 Euros. L'établissement oriente son action sur trois axes :

- La solidarité : Promouvoir un espace de solidarité, d'échanges et d'animations afin de favoriser le vivre ensemble.
- L'économie sociale : Accueillir un public diversifié et favoriser la mixité sociale et culturelle
- L'insertion : Accueillir et former par l'activité professionnelle des personnes éloignées de l'emploi



### Projet « il faut tout un quartier pour éduquer un enfant »

Dans un quartier défavorisé, *Coteaux*, qualifié de ZUS (Zone d'Urbanisation Sensible), le projet de la coresponsabilité a engendré diverses démarches pour l'appropriation positive de la vie de ce quartier :

- Charte sur les 10 commandements du *Respect* par les enfants « ne pas se taper, ne pas se bagarrer », « respecter la nature (ne pas détruire les feuilles, les fleurs...) », etc. Cette charte est le fruit d'un long travail de collaboration pendant une année avec différentes classes.
- Charte co-construite sur les 10 commandements du *Respect* par les adultes « se dire bonjour », « ne pas salir les entrées d'immeubles, les ascenseurs, les escaliers... (on ne fume pas dans les parties communes, pas de graffitis ni de tags !) », etc. Cette charte a été affichée spontanément en bas de certains immeubles.
- Un forum de quartier pour émettre des nouvelles idées.
- Fête des voisins pour
- Visites de courtoisie avec les médiateurs.
- Journée « Respecte ton quartier » comprenant un tour de quartier en groupe pour nettoyer les déchets et se sensibiliser à la thématique de l'environnement.
- Les Pauses café dans les parcs de jeux.



A la base de chaque projet se trouvent des groupes de parole et d'action avec des habitants qui partagent l'envie de s'engager collectivement pour améliorer la vie et l'image du quartier. Ces projets visent également à travailler sur les liens entre les différentes cultures car certains groupes communautaristes ont tendance à se replier sur eux-mêmes, ce qui engendre des tensions.

### **Parc zoologique et botanique de Mulhouse**

Le parc a également adopté la démarche des post-it qui a généré des groupes de paroles afin d'améliorer la communication et le fonctionnement entre les différents services du parc.

Plusieurs projets ont émané de ces rencontres :

- Charte du bien-être établie par l'équipe de coordination qui a été distribuée à tous les agents du parc véhiculant des valeurs telles que, entre autres, l'entraide et l'écoute.
- La proposition de se dire « bonjour » en se croisant afin d'améliorer l'environnement de vie du parc.
- Un journal interne « M2 Zoo », rédigé par des membres du projet. Ce journal répondait à un besoin qui a pu être identifié grâce aux groupes de paroles, celui d'offrir une meilleure circulation de l'information pour tous les collaborateurs des différents services.

Ces groupes ont eu lieu majoritairement sur le temps de travail des collaborateurs, malheureusement le projet s'est essouffé au fil du temps. Suite aux premières améliorations, les collaborateurs ont estimé que leurs conditions étaient devenues satisfaisantes et n'ont pas souhaité poursuivre les démarches. Par ailleurs, les problématiques soulevées tournaient parfois autour de problèmes interpersonnels, ce qui était difficile à gérer pour Sébastien Houssin et n'entraînait pas directement dans le cadre du projet.



## Les points forts

L'équipe TSC a été marquée par plusieurs points, résumés succinctement dans ce dernier chapitre :

- **L'implication des bénévoles, des professionnels et des pouvoirs publics**
  - L'implication des professionnels et des habitants dans les projets est à relever. Le temps et le cœur mis à disposition dans tous les projets nous a marqué. Les enseignants du Lycée Schweitzer ont particulièrement touchés l'équipe TSC par l'engagement bénévole, la détermination, l'émotion à montrer les impacts et l'enthousiasme mis dans leur présentation devant « la délégation suisse ».
  - Nous avons pu constater le soutien apporté par les autorités par leur présence à plusieurs moments privilégiés du séjour, soit à notre arrivée, lors du repas au centre papin et au repas pris à la fonderie.
  - Sébastien Hussin a également marqué toute l'équipe par son professionnalisme, son expérience accumulée au travers des 10 projets qu'il a suivi. Il nous a fait forte impression par son efficacité à mener plusieurs projets de front dans des domaines variés.
  
- **L'outillage de la méthodologie**
  - La documentation détaillée de la méthodologie, ainsi que les outils présentés donnent une idée structurée et précise de l'application de la coresponsabilité. Ce qui est relativement rare au vue des autres projets visités jusqu'ici et tout à fait enrichissant pour l'unité TSC.
  - La méthodologie du voyage en 8 étapes de la démarche en coresponsabilité se déploie en plusieurs étapes, il comprend une évaluation du bien-être puis la création de groupes de paroles. Les participants répondent aux questions suivantes : « qu'est-ce que le bien-être ? » « qu'est-ce que le mal-être ? » et « qu'êtes-vous prêts à faire pour améliorer votre bien-être ? ». Les données récoltées sont codées par une grille d'indicateurs afin d'effectuer une évaluation de la situation. Le processus en huit étapes comprend une certaine lourdeur et complexité. Au fur et à mesure des démarrages des différents projets, la procédure s'est simplifiée et accélérée, ceci afin de ne pas laisser retomber l'enthousiasme du début. Sébastien Houssin visite régulièrement les différents projets, son accompagnement est très important lors de la mise en place de la démarche puis ses rencontres avec les groupes s'espacent.
  - Les outils en résumés sont :
    - la grille des 9 dimensions et des 67 composantes du bien-être de tous,
    - les 3 questions : « qu'est-ce que le bien-être ? », « qu'est-ce que le mal-être ? », « qu'est-ce que je suis prêt à faire pour aller mieux ? »

- L'échelle de la réussite des résultats :  
Très mauvais/Mauvais/Moyen/Bonne/Idéale
- le contrat social multipartite (décrit ci-dessus).
- l'échelle de la participation.

Les outils sont à disposition dans le bureau de la coordinatrice méthodologique.

- **La diversité des applications et des publics de la méthodologie en coresponsabilité**

- Nous avons visités 7 voyages de la coresponsabilité sur 10 et autant de site que de publics divers. Des enseignants, des étudiants et la direction d'une école secondaire, le personnel soignant et hiérarchique d'un centre hospitalier, la responsable RH du zoo municipal, le comité bénévole de l'équipe Igloo, des habitants d'un quartier à forte densité, des femmes relais dans un centre socio-culturel, une responsable d'un restaurant solidaire et d'insertion.
- Les différents groupes représentent différents segments de la société : femmes immigrées, professeurs, seniors, groupes sportifs, etc. Ceux-ci se réunissent d'abord entre eux puis forment des groupes ARC-EN-CIEL avec un représentant de chaque groupe. Les groupes sont signataires d'un contrat social multipartite avec la ville de Mulhouse.

- **Une méthode proposée par le conseil de l'Europe**

- Le conseil de l'Europe et son impact local au travers de sa méthodologie en coresponsabilité fut une véritable découverte pour l'unité TSC et très apprenant au niveau d'un fonctionnement top-down, c'est-à-dire du haut vers le bas, mais dont la méthode évolue et s'affine en fonction des expériences terrain. Un système aussi large que celui de l'Europe permet une application locale de sa méthode qui donne des résultats très intéressants. Des habitants aux pouvoirs publics se mobilisent.

- **L'autonomisation et les impacts des projets**

- Les projets visités se situaient pour la plus part à la fin du voyage, c'est-à-dire après l'étape 8 – Rentrer au port, faire le bilan, ce qui correspond à l'étape d'autonomie dans le processus « Quartiers Solidaires ». Nous avons surtout observé des protagonistes qui parlaient d'un processus au passé et c'était très intéressant de voir comment ils travaillaient sur la mémoire de leur action et ce dont ils se souvenaient, les points très positifs ou au contraire les difficultés.
- Nous repartons avec beaucoup d'idées et de questions en tête. Nous proposons de retenir celle-ci, soulevée par Pauline Roy : Comment parler, se souvenir, noter les événements les faits pour qu'ils restent sans être oubliés ou déformés par la mémoire ? Comment attribuer les réussites ?