

**Structurer les coopérations pour résoudre les défis de
nos territoires - Ville de Mulhouse**

Compte rendu journée du 5 juillet 2023



Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires - Ville de Mulhouse

Table des matières

I. Rappel des objectifs	2
II. Rappel de la précédente journée	3
III. Présentation de la troisième journée	5
1. Déroulé de la journée	5
2. Construction de la fiche d'identité	6
A. Construction de la matrice de priorisation des tendances.....	6
B. Priorisation des questions essentielles	10
C. Identification des valeurs	11
3. Fiche d'identité de la communauté d'action	11
4. Modalités d'implication des jeunes.....	12
5. Cartographie des acteurs	14
IV. Conclusion.....	14

La troisième journée d'ateliers de l'expérimentation « *Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires* », visant à impulser et structurer une communauté d'action à l'échelle de la Ville de Mulhouse sur les enjeux de l'engagement citoyen avec un axe sur la jeunesse, s'est déroulée le 5 juillet 2023 au Carré des associations.

Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires - Ville de Mulhouse

I. Rappel des objectifs

La journée a commencé avec un rappel des objectifs liés à l'expérimentation :

- L'expérimentation doit permettre d'impulser et de structurer une communauté d'action, porteuse d'une stratégie d'impact collectif, d'ici à la fin 2024.
- L'enjeu de la communauté d'action est en lien avec la jeunesse et les initiatives citoyennes.
- Il s'agit de faire mieux ensemble, de coopérer pour pérenniser et renforcer l'apport des initiatives citoyennes aux dynamiques de territoire à l'échelle de Mulhouse.

Sur le plan opérationnel cela revient notamment à :

- **Cartographier les acteurs de l'accompagnement** en soulignant leurs complémentarités et favoriser le chaînage de leurs apports
- **Cartographier les projets citoyens pour mieux** les relier, les faire se compléter et modéliser leurs apports au territoire

Actuellement, l'expérimentation est dans sa **phase d'impulsion** de la communauté d'action. Il s'agit à ce stade de mobiliser les personnes concernées par la problématique et de définir le périmètre de la communauté d'action. Dans cette phase d'impulsion, il est indispensable de se doter de solides fondations en favorisant l'interconnaissance entre les participants, en construisant une vision partagée des enjeux et des réponses existantes et en construisant un cap collectif.

La communauté d'action n'est pas une nouvelle action ou un nouveau dispositif. Elle donne un cadre pour rendre possible, modéliser et piloter la convergence et la complémentarité des actions existantes mais aussi de nouvelles actions jugées nécessaires, autour d'une vision partagée des enjeux.

Pour cela, la communauté doit se doter de références communes, tant dans la compréhension des enjeux que dans la structuration de sa capacité à travailler ensemble et à relier ses actions

Ce que la communauté a construit

- De l'interconnaissance
- Une connaissance commune du territoire et de ses enjeux
- Une problématique commune

Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires - Ville de Mulhouse

- Une première cartographie des actions gagnant à être reliées les unes aux autres

Ce qu'elle doit construire

- Les formes du dialogue des politiques publiques avec les projets de territoire et les initiatives citoyennes
- Les modalités d'implication des jeunes
- Les modalités de gouvernance
- Les modalités d'évaluation
- Le cadre stratégique, la modélisation de nos complémentarités

II. Rappel de la précédente journée

Pour sa deuxième journée d'ateliers, la communauté d'action s'était réunie le 4 mai en présentiel à l'auberge de jeunesse de Mulhouse.

Lors de celle-ci, deux exercices ont été menés :

- Le scénario idéal - pour pouvoir formuler des questions dites "essentielles" à partir d'énoncés de départ formulés en amont.
- L'exercice de documentation de tendances reprenant 6 tendances en lien avec la jeunesse.



Pour plus de renseignements, un compte rendu détaillé de la deuxième journée reprend le détail des exercices proposés et du déroulé de la journée.

L'exercice du scénario idéal, avait permis d'identifier 6 questions essentielles pour la communauté d'action :

Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires - Ville de Mulhouse

- **3 questions focalisées sur les questions en lien avec leur thématique (la jeunesse) :**

« Comment allons-nous, ensemble, faire en sorte que les jeunes s'approprient leur pouvoir d'agir, qu'il soit reconnu, et que cela se traduise par leurs participations et leurs implications dans des espaces de codécision (école, association, ville, etc.) ?

Comment allons-nous, ensemble, accompagner les jeunes dans leur connaissance des problématiques sociales et environnementales, ainsi que des ressources qu'ils peuvent mobiliser, et leur permettre d'initier des projets (associatifs, entrepreneuriaux, etc.) contribuant au dynamisme de la ville ?

Comment allons-nous ensemble, nous assurer que notre écosystème d'acteurs donne sa place à tous les jeunes, ainsi qu'aux autres catégories de population, avec un égal accès aux droits et aux ressources ? »

- **3 questions focalisées sur la communauté d'action en elle-même :**

« Comment allons-nous, ensemble, mettre en place une gouvernance horizontale, qui inclue les jeunes, en équilibre avec les autres parties prenantes et ouverte sur l'extérieur ?

Comment allons-nous, constituer une communauté d'action apprenante, capable de mutualiser ses ressources et ses compétences, de les articuler, de les faire se constituer, et de les faire évoluer, et de les transmettre ?

Comment allons-nous faire de notre communauté d'action un acteur incontournable du territoire et identifié comme tel de façon pérenne ? »

Enfin, l'exercice de documentation avait permis de mettre en lumière les spécificités du territoire concernant 6 tendances :

- Dans un contexte où le diplôme joue un rôle d'insertion essentiel, persistance d'un décrochage scolaire important.
- Après le COVID-19, augmentation des problématiques de santé mentale chez les jeunes.
- Reproduction des inégalités sociales d'une génération à l'autre.

Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires - Ville de Mulhouse

- Persistance des inégalités sociales au sein d'une même classe d'âge.
- Changement dans le rapport aux institutions : éloignement ou attente plus forte d'horizontalité – logique plus participative
- Environnement, inégalités femmes-hommes, inégalités sociales : moteurs principaux d'engagement chez les jeunes

Le détail de la documentation est également disponible dans le CR de la deuxième journée.

III. Présentation de la troisième journée

1. Déroulé de la journée

La troisième journée avait pour objectif de **rédiger une fiche d'identité** pour la communauté d'action, de **réfléchir sur les modalités d'implication des jeunes** et **d'élaborer une première cartographie** pour identifier des acteurs, des actions, en lien avec les enjeux signalés dans la fiche d'identité.

La fiche d'identité s'est construite autour de plusieurs étapes :

- Une première étape était celle de priorisation des 6 tendances
- Une deuxième étape était celle de priorisation des 6 questions essentielles
- Une troisième étape était celle de l'identification des valeurs

La réflexion sur les modalités d'implication des jeunes s'est faite en plénière, à partir d'une première ébauche de questionnaire mis à disposition des participants.

La cartographie s'est construite tout au long de la journée grâce à un support préparé en amont.

Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires - Ville de Mulhouse

2. Construction de la fiche d'identité

A. Construction de la matrice de priorisation des tendances

Dans un premier temps, l'exercice a consisté à compléter une matrice de priorisation pour déterminer les tendances sur lesquelles la communauté d'action a le plus intérêt à travailler. Les membres de la communauté d'action ont été invité à :

- Classez les tendances en fonction de leur impact sur le territoire
- Classez les tendances en fonction de leur capacité à agir dessus en coopérant

1) Classement des tendances en fonction de leur impact sur le territoire :

L'outil numérique Wooclap a été utilisé pour le classement des tendances. Les participants ont fait un classement des tendances selon leur impact. Une moyenne pondérée a pu donner les résultats suivants :

De la tendance la plus impactante, à celle la moins impactante, les tendances ont été réparties ainsi :

1. Reproduction des inégalités sociales d'une génération à l'autre
2. Persistance d'un décrochage scolaire important
3. Augmentation des problématiques de santé mentale chez les jeunes
4. Persistance des inégalités sociales au sein d'une même classe d'âge
5. Environnement, inégalités femmes-hommes, inégalités sociales : moteurs principaux d'engagement chez les jeunes
6. Changement dans le rapport aux institutions : éloignement ou attente plus forte d'horizontalité – logique plus participative

2) Classement des tendances en fonction de leur capacité à agir en coopérant :

Les participants ont ensuite été invités à choisir 3 tendances sur lesquelles ils estiment avoir une plus forte capacité à agir en coopérant. Puis de classer ces tendances de 1 à 3 en fonction de leur capacité à agir.

Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires - Ville de Mulhouse

De la tendance sur laquelle la communauté d'action dispose du plus fort pouvoir d'agir en coopérant, à celle sur laquelle elle dispose du plus faible pouvoir d'agir, les tendances ont été réparties ainsi :

1. Environnement, inégalités femmes-hommes, inégalités sociales : moteurs principaux d'engagement chez les jeunes
2. Persistance d'un décrochage scolaire important
3. Changement dans le rapport aux institutions : éloignement ou attente plus forte d'horizontalité – logique plus participative
4. Augmentation des problématiques de santé mentale chez les jeunes
5. Persistance des inégalités sociales au sein d'une même classe d'âge
6. Reproduction des inégalités sociales d'une génération à l'autre

3) Réflexion collective sur la matrice

Après avoir effectué cet exercice de priorisation, un temps de réflexion collectif, en plénière, a eu lieu. Voici une restitution des échanges :

- **Sur les inégalités :**
 - Il est difficile d'agir sur les inégalités, mais c'est une nécessité si on ne veut pas rester dans une impasse.
 - Il ne faut pas prendre comme entrée principale les inégalités, mais traiter du décrochage scolaire et des moteurs d'engagement chez les jeunes peut permettre d'y répondre.
 - Cela peut être intéressant d'identifier comment les actions de la communauté d'action peuvent y répondre.
 - Faire une observation sur la question de l'impact des inégalités sociales d'une génération à l'autre ; sujet temporel et structurel – au niveau de la temporalité, les effets ne seront pas forcément imminents.
- **La coopération est sur le court/moyen terme, il faut des objectifs atteignables.**
- **Le décrochage scolaire peut permettre de traiter des questions de santé mentale.**
- **Il est important de se questionner, de travailler, sur le rapport des jeunes à leur environnement, notamment leur environnement institutionnel.**
 - Il peut être intéressant de repenser l'environnement institutionnel en tentant d'inclure plus les jeunes dans leur élaboration, leur mise en place.
 - Volonté forte d'inclusion des jeunes, de donner du pouvoir d'agir à la jeunesse.
 - Ce travail sur le rapport à l'environnement et aux institutions doit pouvoir se faire en travaillant avec tous les acteurs qui gravitent autour de la jeunesse, y compris les parents et les familles.

Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires - Ville de Mulhouse

- **Il y a une méconnaissance des dispositifs existants – il faut travailler l'accompagnement et la communication.**
 - Pour la communication, les trois principaux outils utilisés sont : les proches (famille, amis, etc.) ; les réseaux sociaux ; l'affichage numérique.
 - Le travail est plutôt à faire sur la manière d'aborder, d'aller vers, les jeunes. Mettre en place plus de forums itinérants, remettre l'humain au centre.
- **Il manque les professionnels, en lien direct avec la jeunesse, dans la réflexion de la communauté d'action, il faut pouvoir les mobiliser par la suite.**
- **Comment travailler sur la capacité des jeunes à s'intégrer professionnellement**
 - Pour une part de la jeunesse, le fait de « travailler », est considéré comme quelque chose d'impossible : c'est inscrit dans leur mentalité, leur croyance. Il faut pouvoir agir là-dessus.
 - Il y a également une question de génération, le rapport au travail change.
 - Il y a une autre vision de la société et du travail
- Des **dispositifs** portés par la Ville de Mulhouse ont été mentionnés, en lien avec les tendances analysées. Notamment **Ambition Mulhouse**, qui inclut un volet sur le décrochage scolaire et permet, via notamment les Cités éducatives, de penser les rapports entre les jeunes et leur environnement. Les dispositifs d'engagement, **Engage-toi !** et **Chantier jeunes** ont également été mentionnés, en soulignant qu'ils sont bien appropriés par les jeunes, et fonctionnent grâce aux bouches à oreille.

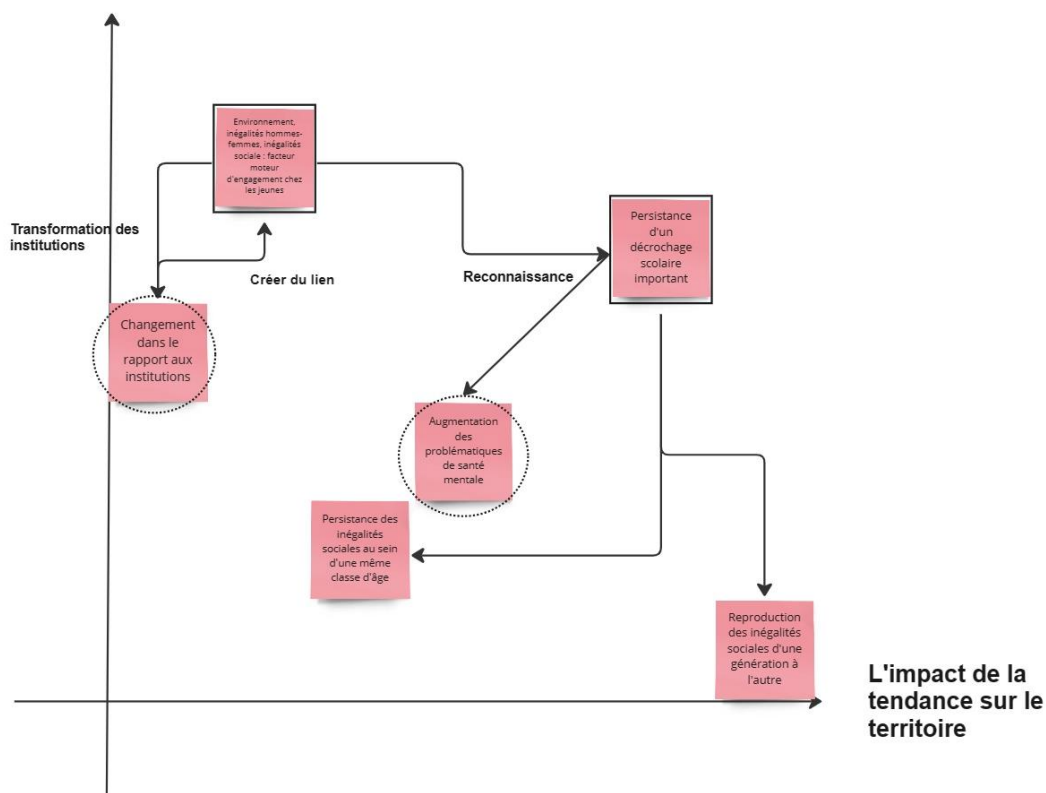
Tout au long de la journée, nous avons proposé aux acteurs de compléter une cartographie avec les acteurs déjà présents et les acteurs qu'il faudrait mobiliser.

Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires - Ville de Mulhouse

4) La matrice de priorisation des tendances

Les priorisations et les échanges ont donné lieu à la matrice suivante :

Votre pouvoir d'agir en coopérant sur la tendance



miro

Figure 1 : matrice de priorisation des tendances

La matrice rend visible le fait que la **question des inégalités est la tendance qui a le plus fort impact sur le territoire, mais sur laquelle il est difficile d'agir directement**. Il convient donc de la garder à l'esprit, comme une question à résoudre à l'horizon d'un futur souhaitable, mais sans chercher à s'y attaquer directement. Deux autres tendances peuvent être considérées comme ayant un effet levier sur la question des inégalités : la lutte contre le décrochage scolaire – que dans le cadre de la discussion il a été suggéré de considérer de façon élargie comme **lutte contre toute forme de décrochage** de la

Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires - Ville de Mulhouse

jeunesse à l'égard de la société – et l'appui sur **l'engagement**. La communauté d'action s'étant rassemblée sur les enjeux de participation citoyenne, de façon logique, ce sont les moteurs d'engagement des jeunes qui sont vus comme étant la principale tendance sur laquelle elle peut disposer d'un fort pouvoir d'agir en coopérant.

Par conséquent, c'est bien sur les moteurs d'engagement qu'il faut agir : **l'engagement est une manière de lutter contre toutes les formes de décrochage** en proposant des formes d'accompagnement, d'appui à l'insertion de la jeunesse ; mais l'engagement, dès lors qu'il est **reconnu** et **valorisé**, est aussi, en tant que tel, une **manière d'insérer les jeunes** dans leur environnement, de leur permettre d'y participer, et de prévenir des risques de décrochage. Agir sur l'engagement permet, par effet rebond, de tenir compte des problématiques de santé mentale, et de lutter contre les inégalités.

Agir sur l'engagement implique cependant également de **tenir compte du rapport des jeunes aux institutions**, sur au moins deux dimensions : donner accès aux jeunes aux informations et à la connaissance de leur environnement d'action institutionnel pour y ancrer leur pouvoir d'agir ; savoir adapter, faire évoluer les modes de fonctionnement institutionnels pour répondre aux attentes des jeunes et s'assurer qu'ils trouvent leur place, et soient reconnus pour leurs capacités.

B. Priorisation des questions essentielles

Les participants ont ensuite déterminé quelle était pour eux la question essentielle la plus importante pour les jeunes et pour la communauté d'action.

Pour la jeunesse c'est la question : Comment allons-nous, ensemble, faire en sorte que les jeunes s'approprient leur pouvoir d'agir, qu'il soit reconnu et que cela se traduise par leur participation dans les espaces de codécision qui a été choisie prioritairement avec 39% de votes.

Pour la communauté d'action c'est la question : Comment allons-nous, constituer une communauté d'action apprenante, capable de mutualiser ses ressources et ses compétences, de les articuler, de les faire se constituer, et de les faire évoluer, et de les transmettre qui a été choisie prioritairement avec 71% de votes.

Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires - Ville de Mulhouse

C. Identification des valeurs

La fiche d'identité devait également reprendre les valeurs auxquelles la communauté d'action est attachée. Pour cela, l'outil Wooclap a été utilisé et plus précisément son option "nuage de mots" permettant à la communauté de faire remonter les principales valeurs partagées par celle-ci :



3. Fiche d'identité de la communauté d'action

Après avoir effectué ce travail de priorisation et d'identification la communauté d'action a rédigé sa fiche d'identité. Sont inscrits sur celle-ci :

- Les acteurs impliqués dans la communauté d'action
- Les enjeux partagés par les membres de la communauté d'action
- Les valeurs auxquelles la communauté d'action est attachée pour y répondre
- Les exemples d'actions faisant parties de la communauté d'action

Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires - Ville de Mulhouse

Restitution :

Fiche d'identité de la communauté d'action	
Qui sommes-nous ?	<p>Nous sommes un collectif d'acteurs (personnels et élus de collectivité, associations, représentants des services de l'Etat, de la CAF, entreprises, fondations...) de la ville de Mulhouse.</p> <p>Nous souhaitons favoriser la participation citoyenne et apporter des réponses communes aux enjeux concernant la jeunesse sur notre territoire. Nous souhaitons également mieux relier nos capacités à accompagner les projets d'engagement, pour renforcer et pérenniser la vitalité citoyenne que nous observons sur notre territoire.</p> <p>Nous avons initié un projet visant à renforcer la coopération, pour relier nos connaissances, nos visions, nos espérances nos projets et nos actions.</p>
Quels sont les enjeux que nous abordons en commun ?	<ul style="list-style-type: none"> • Comment allons-nous ensemble, faire en sorte que les jeunes s'approprient leur pouvoir d'agir, qu'il soit reconnu, et que cela se traduise par leur participation et leur implication dans les espaces de codécision ? • Comment allons-nous, constituer une communauté d'action apprenante capable de mutualiser ses ressources et ses compétences, de les articuler, de les faire se constituer, et de les faire évoluer, et de les transmettre ?
Quelles sont les valeurs auxquelles nous sommes attachés dans la réponse que nous y apportons ?	<p>Valeurs pour notre communauté d'action :</p> <p>Volonté de changer les choses – notre présence ici montre la volonté d'être acteur d'une transformation – de pouvoir répondre à une problématique qui nous mobilise.</p> <p>Engagement : coresponsabilité, s'engager sur la durée, avoir la volonté de coopérer.</p> <p>Transparence : authenticité, sincérité de chacun sur sa capacité contributive, confiance.</p> <p>Bienveillance, écoute, respect des autres, respect des capacités de chacun, gouvernance horizontale et partagée.</p> <p>Coopération : mutualisation des moyens, intelligence collective pour trouver des réponses appropriées, être un collectif apprenant, pour avoir un pouvoir d'action plus important.</p> <p>Priorité aux plus vulnérables – intégration de toutes les « jeunesses », permettre une égalité des chances.</p> <p>Respect de la diversité, lutter contre la stigmatisation, solidarité et justice, lutter contre l'individualisme, faire collectif, cohésion sociale, pouvoir aider les jeunes qui en ont le plus besoin.</p>

4. Modalités d'implication des jeunes

L'après-midi, les membres de la communauté d'action ont traité ensemble des modalités d'implication des jeunes. Cette implication des jeunes doit permettre de s'assurer de la pertinence des tendances et des questions choisies par la communauté d'action mais aussi d'intégrer, les jeunes qui le souhaitent, dans une communauté d'action.

La présentation d'une première ébauche de questionnaire à destination des jeunes a été effectuée en plénière aux membres présents. Ce questionnaire avait vocation à faire réagir les membres sur la forme et le fond que devait avoir l'outil de mobilisation des jeunes.

Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires - Ville de Mulhouse

A la suite de la présentation du questionnaire, plusieurs limites ont été pointées :

- **Le facteur temps** : le fait de ne pas vouloir aller trop vite dans la construction de la méthode d'implication – avoir des résultats plus importants et plus rapidement n'est pas un gage de qualité.
- **Veiller à ne pas accumuler les questionnaires**, d'autres sont déjà en cours.
- **Risques de biais** – les questions sont orientées – le vocabulaire peut être mal interprété.

Une solution alternative a été proposée : mettre plutôt en place des « **focus groupe** », ou des **temps de réflexion dédié à la question de l'engagement avec les jeunes**, pour pouvoir étendre nos méthodes auprès des jeunes et favoriser notre diagnostic global.

Plusieurs espaces potentiels au sein de la communauté d'action ont été identifiés, permettant d'animer des temps de réflexion avec les jeunes : mission locale avec atelier philo et travaux des jeunes en prison ; les centres sociaux ; les rendez-vous du carré ; France active alsace ; Unis-Cité ; le CDOS...

Des espaces en dehors de notre collectif d'acteurs que nous pourrions mobiliser ont également été mentionnés – comme les Cités éducatives, le foyer de l'aide sociale pour l'enfance, l'UHA et le Théâtre sans nom.

Prochaines étapes

Les prochaines étapes vont consister à **construire un support méthodologique pour assurer l'animation de ces temps de réflexion avec les jeunes** – que nous construirons avec les membres du comité opérationnel. Un travail d'analyse sera mené qui nous permettra à la fois de consolider notre lecture des enjeux, et d'autre part, d'identifier les jeunes qui pourraient être partie prenante de la communauté d'action.

Nous devons veiller à **diversifier au maximum le profil des jeunes identifiés**, ce qui supposera d'identifier en amont le maximum de professionnels travaillant avec la jeunesse. Il faudra également **être vigilant à ne pas repartir de zéro**, repartir sur le cadre qui est dans la continuité de notre premier travail d'exploration. Nous devons également fixer des critères et une limite temporelle pour que ce travail n'efface notre premier objectif de structuration d'une coopération.

Les deux questions essentielles que nous avons priorisées lors de notre deuxième journée rappellent la volonté de redonner du pouvoir d'agir aux jeunes, et de faire de notre communauté une communauté « apprenante », « capable de mutualiser ses ressources et ses compétences » et de les faire se constituer, évoluer, et se transmettre.

Pour les **jeunes**, ces temps de réflexion seront une manière de **les impliquer directement** dans l'identification des enjeux de leur territoire et l'identification des

Structurer les coopérations pour résoudre les défis de nos territoires - Ville de Mulhouse

ressources pour y répondre ainsi que de leur **ouvrir l'opportunité de s'impliquer plus avant dans notre communauté d'action.**

Pour notre communauté d'action portant sur les questions de participation citoyenne, ils sont l'occasion **d'identifier qui a la compétence pour travailler à mobiliser, dans le cadre d'un projet citoyen, les personnes concernées** et de commencer à **constituer notre boîte à outils partagés**, grâce au support méthodologique d'animation des groupes.

5. Cartographie des acteurs

Tout au long de la journée, les participants ont pu compléter sur une fiche les différents acteurs à mobiliser pour les 5 catégories d'acteurs suivantes :

- Association
- Collectivité
- Entreprise
- Fondation
- Etat

La restitution est disponible sur ce lien :

IV. Conclusion

La quatrième journée doit se tenir le **22 septembre**. Lors de celle-ci, la communauté d'action devra s'assurer de mobiliser les acteurs identifiées grâce au travail de cartographie opéré pendant la journée. Elle travaillera également sur la façon d'animer les espaces de réflexions pour mobiliser les jeunes – en s'assurant de constituer un calendrier et d'identifier quels sont les acteurs professionnels et disponibles pour le faire.