

La place des habitants



La réforme de la Politique de la Ville a remis au premier plan une de ses dimensions «historiques» en demandant à impliquer les habitants dans la décision publique et, notamment, en imposant la création de «conseils citoyens». Mais cette ambition n'est pas neutre ; elle touche aux fondements de l'action publique et à la manière dont elle est menée.

Les ateliers de Toulouse ont permis de mieux identifier les freins qui peuvent empêcher de développer la participation comme les leviers sur lesquels les équipes locales peuvent s'appuyer. Puis dans un deuxième temps ils ont abordé la manière concrète de construire - en s'inscrivant dans la durée - les mécanismes qui permettent de faire évoluer la place des habitants et de renforcer leur capacité à contribuer au débat public. Sans oublier que ce développement passe forcément par une évolution des pratiques des acteurs locaux et en premier lieu des professionnels de la Politique de la Ville.

1- D'abord se convaincre soi-même...

Les bonnes raisons de faire de la participation pour prendre en compte les besoins et les envies des habitants reviennent régulièrement dans les échanges :

- pour créer des projets plus cohérents, plus adaptés et améliorer le fonctionnement de la ville
- pour créer une dynamique territoriale en lien avec les acteurs locaux
- pour créer du lien social dans les quartiers
- pour redonner confiance aux habitants

- pour limiter la défiance entre les habitants et les institutionnels (élus / techniciens)

Il serait faux d'opposer d'un côté les professionnels qui seraient tous convaincus, optimistes et motivés pour défendre la participation des habitants et de l'autre les élus, les directeurs, les acteurs... qui seraient en résistance. **Pourtant l'argument des élus revient souvent : «ils ne veulent pas de la participation» ou «ils ne veulent rien changer aux instances existantes».**

Au fil des débats...

«Les habitants sont quand même les mieux placés pour dire ce dont ils ont besoin.»

Et finalement les contre-arguments viennent dans les échanges :

- Est-ce que TOUS les élus pensent ça ? N'y en a-t-il pas un ou deux qui peuvent être des appuis ?
- De qui pourrais-je m'entourer pour avancer dans la démarche ? Y a-t-il des collègues d'autres services qui seraient partants et pourraient réfléchir avec moi, des acteurs privilégiés ?
- Quels argumentaires, quelles modalités techniques ai-je proposés à mes élus ?
- Quelle marge de manœuvre je m'octroie pour travailler avec les acteurs et les habitants dans mon quotidien : est-ce que c'est une pratique habituelle ? L'ai-je déjà fait ? Dans quelles circonstances ?
- Qu'est-ce qui m'empêche de rencontrer des habitants ? Ai-je une interdiction formelle «d'aller vers» les habitants ? Que dit ma fiche de poste ?

Ce qui est ensuite interrogé par les participants, c'est la légitimité des professionnels de la Politique de la Ville pour penser, porter, animer une démarche participative au sein d'un quartier :

- Celle que les professionnels voudront et oseront se donner
- Celle que les professionnels sauront afficher, proposer aux élus
- Celle que les professionnels porteront auprès des acteurs locaux... et des habitants

Mais ils ne peuvent et ne doivent pas le faire seuls. TOUT ne peut pas reposer sur eux. Il ne faut pas confondre, «être convaincu que le sens de son travail repose en partie sur la co-construction avec les habitants» et «faire TOUT pour sa concrétisation, sa réalisation»...

Un atelier a également posé la question d'une éventuelle rémunération... La prise en compte, l'écoute, la reconnaissance de la parole des habitants et de leur légitimité sont peut-être les éléments qui leur permettront de relever la tête, de se sentir utiles, de retrouver du lien social. C'est peut-être tout aussi essentiel... encore faut-il leur demander... La rémunération ne peut pas être un outil de mobilisation et ne doit pas être réservée «aux pauvres» mais à tous. Il paraît plus utile de lever les contraintes de garde d'enfants, de mobilité... pour favoriser la participation et le lien social.

Finalement les participants retiennent l'idée qu'il ne faut pas vivre la participation comme un poids, un piège, un «gadget de plus». Tant que les professionnels vivront la participation comme une «galère» et non comme une chance, une opportunité d'une meilleure prise en compte des attentes des habitants, d'éviter des erreurs, de «s'éclater professionnellement en sortant des tableaux EXCEL», rencontrer les gens, innover avec eux... alors cela va être dur !



Des pistes à suivre ?





FOCUS... Des freins ET des leviers à la participation

Quels sont les freins à la participation ?

- La mobilisation de TOUS les habitants ?
- Le temps des habitants n'est pas le même que celui des institutions (plus long ou plus court...) : pression de l'urgence
- Les acteurs des politiques publiques sont réticents, peu habitués à «faire avec» mais plus à «faire pour» les habitants
- Les expériences passées (malheureuses) où les habitants ne se sont pas sentis écoutés
- Les expériences passées (malheureuses) où des professionnels ont vécu des moments délicats avec les habitants : «que faire avec les torpilleurs de réunion ?»
- Le manque de souplesse administrative et l'absence d'accompagnement réactif auprès d'initiatives d'habitants
- Les habitants n'ont pas les mêmes questions, centres d'intérêt que les professionnels : par exemple la question des instances de pilotage n'est pas centrale pour eux...

Quels sont les leviers à la participation ?

- Un portage politique et un cadre de la participation défini par les élus : pour quoi faire ? Quels moyens dédiés (humains-financiers) ? Quels objectifs ? Quels professionnels mobilisés pour travailler cette question ? Quelle prise en compte des attentes et besoins des habitants ? Quelle place et quel rôle pour les élu-es / technicien-nes / habitant-es ? Ces choix doivent se discuter entre les techniciens et les élus
- Une ingénierie proche des habitants
- Des techniques de recueil de la parole des habitants diverses, variées, adaptées aux différents publics d'un quartier («aller vers»), qui développent l'intelligence collective, partent des préoccupations des habitants et s'adaptent / respectent leur rythme
- Une adaptation de sa posture professionnelle...



Au fil des débats...

«Et si tous les habitants se battaient pour intégrer le conseil citoyen...»

2- Concrètement, comment la mettre en œuvre ?

Une fois que les freins sont levés ou contournés, c'est la mise en œuvre concrète qui pose question : «Mais comment je m'y prends pour créer les conseils citoyens ? Comment composer les conseils citoyens, assurer une proportionnalité des différents acteurs ? Comment gérer le décalage entre habitants novices et ceux plus aguerris ? Comment éviter la démobilisation ? Comment choisir les acteurs du quartier ? Comment mobiliser les habitants sans que ce soit toujours les mêmes ? Faut-il faire intervenir des prestataires extérieurs ?»

Au fil des débats...

«Il faut être imaginatif, créatif, se lâcher...»



Des pistes à suivre ?

Face à ces interrogations, les participants insistent sur les conditions à réunir pour s'attaquer à ces questions :

- Se détendre sur les délais... Le contrat de ville doit définir les grandes orientations, les modalités de mise en place des conseils citoyens; ils ne pourront certainement pas être réunis et actifs pour travailler en amont.

- Se détendre sur la mixité ou la représentativité réelle des habitants au sein des conseils citoyens... Elle ne sera que relative ; elle est recherchée mais ne peut être absolue...

- Trouver un certain équilibre entre les professionnels ou les associatifs aguerris et les autres habitants, en sachant que ces derniers ont besoin d'un temps, d'un lieu de convivialité non institutionnel pour s'exprimer librement.

- Le conseil citoyen ne doit pas être le seul organe de la participation. Il est recommandé de prévoir des commissions de travail sur des thématiques, actions à mettre en place où l'on adaptera, affinera les modalités de participation d'autres habitants à associer et à mobiliser afin de permettre l'implication du plus grand nombre en fonction de leurs centres d'intérêt, de leur disponibilité...

Parmi les questions soulevées est revenue souvent celle de l'articulation avec les dispositifs de participation existants. «Stop ou encore» ? On arrête les instances existantes et on en crée une nouvelle ? Ou on accompagne une transformation, un changement de paradigme... Pas de réponse toute faite. Ces choix sont à étudier et analyser avec les professionnels de la collectivité concernés et les élus (suite à un diagnostic partagé sur les instances existantes), et avec les partenaires et acteurs locaux...

Par ailleurs, les participants notent la nécessité de mobiliser des compétences multiples de terrain, plus spécialisées :

- au sein de la collectivité : archivistes (pour un travail sur l'histoire du quartier), chargés de mission rénovation urbaine, coordonnateurs des maisons de quartiers, travailleurs sociaux, médiateurs... pour faciliter la transversalité des services

- au sein du territoire : bailleurs, historiens, associatifs...

Mobiliser les invisibles nécessite que les acteurs de terrain qui côtoient des habitants au quotidien soient impliqués dans la démarche et assurent un premier contact et la mise en relation avec les professionnels de la Politique de la Ville.

Il faut donc favoriser la coformation de tous les acteurs : réajuster le mode de faire et peut-être se donner les moyens de lancer une dynamique territoriale.

La question des intervenants extérieurs, a également été abordée : à quelles étapes de la démarche et de quelle nature ? **Faire appel à un prestataire extérieur signifie que l'on a posé seul ou à plusieurs, les apports de connaissances, de compétences, de techniques nécessaires pour enrichir une ou plusieurs étapes de la démarche globale :** formation/action des élus - des techniciens - des habitants, valoriser le rendu des débats... Des intervenants différents peuvent apporter des éclairages et répondre à divers objectifs : de l'as-

sociation de théâtre forum ou d'art du territoire qui peut animer des temps de rencontres avec des supports originaux , à des professionnels indépendants avec des compétences et une approche plus spécifiques comme des ethnologues (pour un travail sur la mémoire vivante des quartiers), des architectes/urbanistes (en lien avec un projet de rénovation urbaine)... ou des compétences en coordination, animation générale de démarche participative... à des universitaires, ou des structures de formation aux techniques d'animation, aux Centres de ressources.... Il est nécessaire d'avoir fait le point sur les compétences disponibles et facilement mobilisables sur le quartier, la ville, l'agglomération avant d'envisager l'intervention d'acteurs externes.

Enfin, les participants insistent sur la gestion du temps pour ne pas «griller les étapes». Notam-

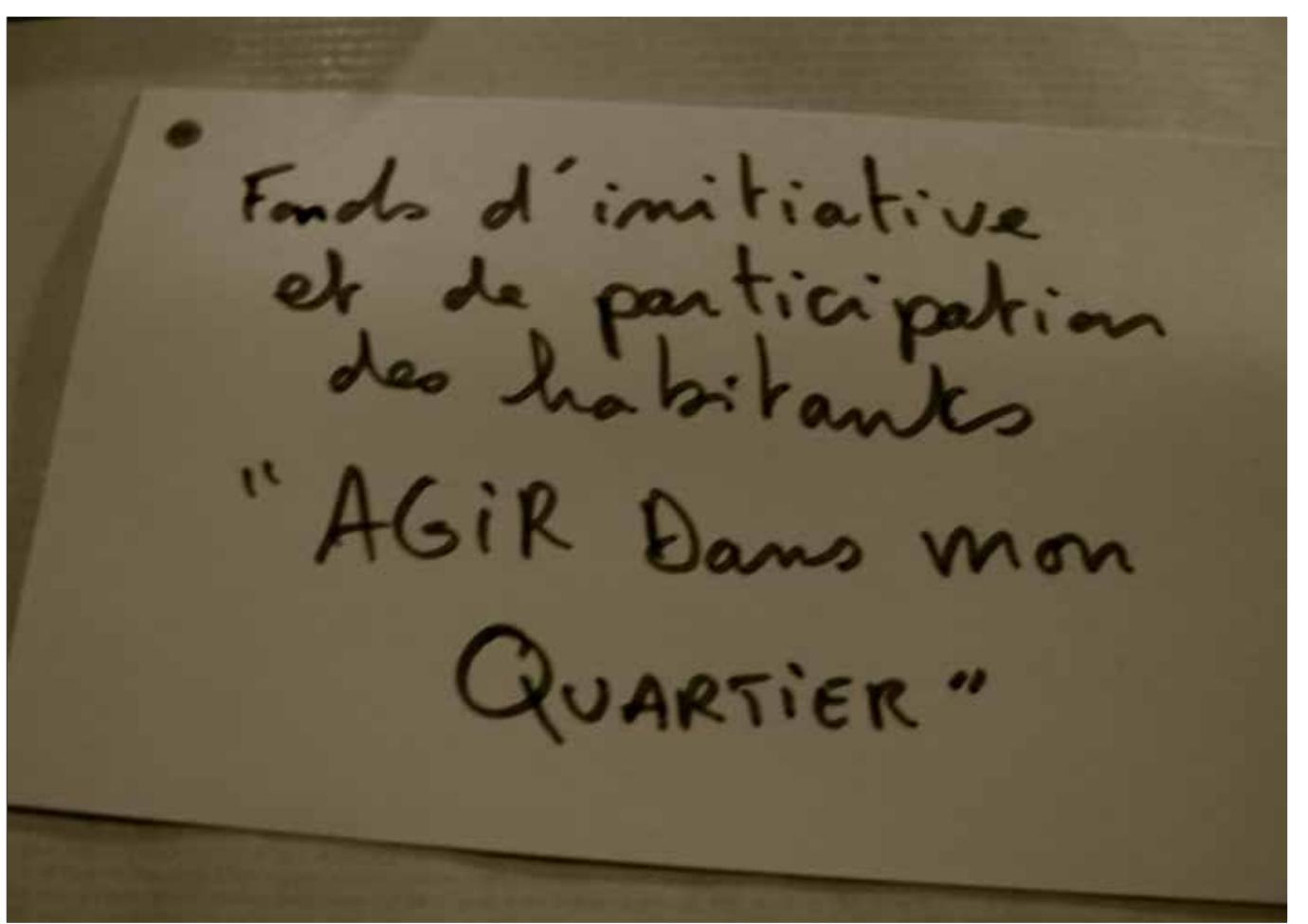
ment parce que plusieurs temps sont à prévoir pour constituer un groupe :

- «faire connaissance» pour créer les conditions d'une confiance mutuelle, se reconnaître
- «temps de valorisation» pour créer la prise de confiance en soi de TOUS
- «temps d'information/formation» communs à tous

Le développement de la participation est un processus long, évolutif, en construction et en constante évolution, il s'agit de maintenir une dynamique qui peut retomber, repartir, avec des points forts, des temps de latence, laisser du temps au temps, et saisir les opportunités offertes par les habitants eux-mêmes.

Au fil des débats...

«Et si on avait l'audace de laisser le temps aux habitants d'exprimer leur pouvoir d'agir...»





ANALYSE... Les réactions d'Olivier Noël

Lors de la clôture des Journées Nationales, Olivier Noël* était invité à réagir aux premières leçons tirées des échanges entre professionnels. EXTRAITS

«Il me semble qu'on peut difficilement dissocier la question de la gouvernance de la question de la participation. La question c'est : comment les habitants peuvent être associés à la définition des problèmes qui les concernent, qui les préoccupent ? Il me semble que c'est un enjeu fort de la participation parce que la logique descendante qui a été pointée, les injonctions, se rejouent assez souvent à l'échelle du territoire, à l'échelle locale. Entre les professionnels et les habitants aussi. (...)

La question c'est : finalement qui définit ce qu'est le bien-être ? Est-ce que ce sont les professionnels qui le définissent pour les habitants ? On voit assez bien cette tension, y compris de façon très cordiale. On a le sentiment d'avoir des professionnels qui sont dans une maîtrise très forte. Une compétence. Une technicité. Qui vont cartographier les quartiers. Qui vont mesurer les mouvements dans les quartiers. Qui vont savoir finalement comment on l'aménage au mieux. Et puis surgit dans l'atelier une parole d'habitant qui dit : "oui, mais où c'était avant c'était mieux. Parce que là c'était un lieu de convivialité. Parce qu'il s'y jouait des choses pour nous." (...)

Au fil des débats...

«Faire de la participation, c'est avoir le goût des autres.»

Dans certains ateliers j'ai pu sentir une certaine crainte ou une inquiétude de certains professionnels qui du coup, plutôt que d'y aller, mettent à distance la participation des habitants. Se rassurent avec un déploiement de techniques, d'outils... là où l'enjeu est précisément l'épreuve de la participation ; là où on va apprendre par la participation au fur et à mesure qu'elle va se déployer. Il me semble que le message à faire passer, c'est que l'épreuve de la participation, le fait de s'y confronter, ça produit beaucoup de jouissance professionnelle. Ça procure beaucoup de plaisir. C'est intéressant. Il se passe plein de choses. (...)

Hier j'ai abordé dans un atelier la question de la laïcité. Mais cette question qui est sensible, "tabou", ne vient pas spontanément. Les habitants vont plutôt soulever ces questions-là en parlant des problèmes qu'ils rencontrent avec les forces de police ; ils vont vous parler de discriminations dans l'orientation scolaire. (...)

C'est important dans la posture professionnelle de parvenir à considérer que chaque problème que soulèvent les habitants n'est pas une condition sociale inéluctable, insurmontable mais que c'est un potentiel projet de développement social. Il me semble que les professionnels du DSU sont des intermédiaires indispensables. Ils ont un rôle de traducteur (vers un langage qui peut être entendu par les institutions), un rôle d'ascenseur (ils sont ceux qui font monter les questions), un véritable rôle d'intermédiaire. Ce sont des enjeux sensibles en terme de professionnalité. (...)

** Olivier Noël est Maître de conférences associé de sociologie politique, responsable du Master Professionnel Politique de la Ville et Développement Territorial à l'Université de Montpellier 3*



FOCUS... L'expérience de la démocratie participative de Mulhouse

Christine Edel est directrice de l'Action Territoriale à la ville de Mulhouse. Lors d'un atelier sur la mise en place des conseils citoyens elle a pu mettre la réflexion actuelle en perspective avec l'expérience locale de travail sur la démocratie participative.



Dans quel cadre s'inscrit votre réflexion actuelle sur les conseils citoyens ?

Christine Edel : Depuis 1993 il existe des Conseils de quartier et d'autres Conseils «thématisques» (jeunes, ados, anciens, de l'intégration, de l'action sociale, du handicap...). A partir de 2005 nous avons expérimenté des «territoires de coresponsabilité» - avec la méthode «spirale» du Conseil de l'Europe - alors que d'autre démarches de concertation se développaient : diagnostics en marchant, ateliers urbains, groupe de suivi du Projet de Rénovation Urbaine, réunions publiques, visites de quartier, réseaux de santé de quartier, forums ouverts, tentes citoyennes, pauses-café... Ça traduit un portage politique fort - qui s'est maintenu au fil des alternances - et le fait que l'administration laisse la possibilité d'expérimenter quand des opportunités se présentent. Par exemple nous avons pu mener une co-évaluation participative des actions du CUCS pendant la période pré-électorale.

Mais cette démarche s'appuie sur des moyens dédiés importants, non ?

CE : Oui, effectivement. Une équipe regroupée au sein du service de l'Action Territoriale est chargée de développer les pratiques de démocratie participative. Elle est impliquée dans le contrat de ville comme dans le Projet de Rénovation Urbaine pour le travail avec les habitants et elle est en lien étroit avec d'autres équipes de la collectivité pour co-construire avec elles des démarches participatives dans leur domaine ; l'équipe est autorisée à interroger, à proposer des démarches de participation et peut donc expérimenter.

Est-ce qu'une expérience vous a particulièrement marquée ?

CE : Le voyage d'étude au Canada avec le Maire en 2013 et la découverte de démarches de participation plus autonomes des pouvoirs publics et plus mixtes (citoyens, fondations, universités...). Et puis l'animation du groupe d'habitants associé à la démarche d'élaboration du nouveau contrat de ville. Ça permet des partages de regards multiples qui enrichissent les débats, qui orientent différemment les priorités, qui pointent les limites très concrètes de certains dispositifs, équipements... et qui enrichissent, voire transforment, les participants. Autant d'expériences qui confortent la conviction qu'une politique publique élaborée avec les citoyens, les usagers, les personnes concernées est plus riche, plus efficiente et plus passionnante à mettre en œuvre pour le professionnel. Cela nourrit l'envie de l'autre, la curiosité, la créativité qui sont aussi des conditions préalables et qui sont à l'opposé d'une simple gestion de dispositif proposé par les politiques publiques.

Au fil des débats...

«Et si on considérait que la parole de chacun a la même importance...»

Comment se préparent maintenant les conseils citoyens, rendus obligatoires par la réforme de la Politique de la Ville ?

CE : Nous avons lancé une démarche de co-construction qui associe en fait les anciens conseillers de quartier, des habitants des territoires prioritaires et des techniciens. Ce travail montre très clairement les défis à relever :

- Ça demande du temps et de la pédagogie à tous les niveaux pour construire collectivement un dispositif que nous voulons simple, lisible, plus autonome et solidaire
- La mobilisation et l'appropriation par les habitants dans leur diversité est un enjeu central
- Il faut élargir le cercle des «partis-précurseurs» sans décourager les volontaires et les habitants-professionnels de la participation
- Enfin, il faut inscrire les conseils citoyens dans un territoire déjà maillé et définir un format et des missions qui respectent les dynamiques existantes, qui stimulent la participation. Et tout cela sans assécher la créativité et les initiatives.



FOCUS... Une expérience de mobilisation des habitants à Toulouse autour d'un espace vert d'envergure

L'atelier décentralisé sur le quartier de Bagatelle présentait une démarche en cours sur la création d'un grand espace vert au sein du quartier et associait les habitants qui sont impliqués dans des démarches citoyennes à plusieurs niveaux : membres du bureau d'une association militante, salarié d'une régie de quartier, porteur de projet «Agir Dans Mon Quartier», présidente d'une association d'habitants...

Cyril Riou est chef de projet, responsable de l'antenne Bagatelle.

En quoi consiste le projet que vous avez présenté ?

Cyril Riou : Le schéma directeur du territoire prévoit de créer un grand espace vert en dégageant du foncier sur une emprise de démolition et de le connecter avec deux jardins existants. Cette proposition s'appuyait notamment sur les pratiques observées au sein des parcs existants et des espaces libérés : repas de quartier organisé par la Maison de quartier, barbecue en week-end, espace de rencontre spontané sur le chemin des écoles, bar associatif...

Comment les habitants du quartier ont été associés ?

CR : Une grande concertation a été organisée avec les habitants afin de définir une vocation à cet espace. Soutenue par l'équipe d'urbanistes conseil, les élus municipaux, les équipes Politique de la Ville, les services municipaux et les partenaires locaux (centre social, club de foot, associations d'habitants...) sont venus discuter avec les habitants sur leurs espaces et temps de vie : le vendredi matin sur le marché, un jeudi matin sur le chemin emprunté par les familles pour amener les enfants à l'école, un mercredi après-midi sur les terrains de sport, en début de soirée dans les accueils des jeunes, lors d'un vide-grenier un samedi matin, en fin d'après midi au bar associatif... Plus de 300 personnes ont été rencontrées et ont pu donner leur avis. Cette action «d'aller vers» a permis de toucher des publics absents des habituels lieux de débat public (personnes âgées issues de l'immigration, mères de familles, adolescents et jeunes majeurs...). Elle a été rendue possible d'une part par la volonté politique de venir discuter avec les habitants sans avoir de projets ficelés à présenter, et d'autre part, par la forte mobilisation des acteurs du territoire sur l'organisation de ces différents temps de rencontre.

Et où en est le projet aujourd'hui ?

CR : Il a été un peu difficile de maintenir dans la durée le lien avec les habitants qui se sont exprimés. Notamment du fait des contraintes administratives : temps de validation technique et politique, montage de dossier pour mettre en place un travail d'accompagnement de la mise en œuvre des parcelles initiatives, changement de la majorité municipale... Mais au final, la mise en œuvre de jardins partagés et l'expérimentation de parcelles consacrées aux initiatives des habitants ont été retenues par les élus. Des premiers aménagements de préfiguration ont été réalisés à partir des demandes formulées par les habitants lors de ces rencontres. Aujourd'hui, les jardins partagés et les parcelles initiatives vont faire l'objet d'un travail collectif avec les partenaires locaux et les habitants dans les mois à venir.

Qu'est-ce que vous retenez de l'expérience ?

CR : D'un point de vue plus personnel, ce qui me marque à chaque fois c'est le bon sens des habitants, exprimé avec leurs mots, sur la gouvernance de tels espaces, sur les écueils à éviter dans la constitution des jardins partagés. Et ce qui me fait plaisir, c'est la satisfaction qu'ils expriment d'avoir été écoutés, entendus et de voir des premiers résultats concrets du processus auxquels ils ont participé. Surtout qu'au début on était parfois confrontés à leur «pessimisme interrogatif» : « vous nous dites qu'on va pouvoir réaliser ça, mais on n'y croit pas trop ! »

Et enfin, ce qui m'interroge, c'est comment construire avec eux une démarche collective qui leur permette de faire vivre et de gérer au quotidien ces espaces de manière autonome.

3- Faire évoluer les pratiques professionnelles ?

Les ateliers ont pointé très clairement la nécessité de faire évoluer les pratiques des professionnels actuellement en charge de la Politique de la Ville pour dynamiser les démarches d'implication des habitants.

Cette évolution doit notamment s'appuyer sur :

- Être attentif aux représentations des habitants et faire confiance en leurs compétences
- Ne pas avoir peur du conflit, des contradictions, des contre-temps, des changements de cap
- Être pédagogue (avoir un vocabulaire adapté), former, intéresser
- Garantir un processus, une écoute mutuelle
- Ne pas faire seul : s'entourer d'un groupe projet / mobiliser et travailler avec les acteurs d'un territoire / «faire du sur-mesure»
- Identifier les ressources de son territoire et les points d'appui de chaque partenaire, changer le regard sur les «autres»

Et elle passe par **une attention aux méthodes employées :**

- Les réunions avec une tribune, un power-point jargonnant avec des propos "techno", projeté devant une as-

sistance qui écoute, sans se connaître, sans se reconnaître, peuvent elles produire de la co-construction ?

- Les rencontres autour d'un café, dans la rue, à la sortie des écoles, en porte-à-porte, lors des animations mises en place sur des quartiers, dans les accueils de loisirs, ne sont-ils pas des moments privilégiés pour échanger sur des projets, des actions avec les habitants ?

- L'adaptation du langage : plus simple, plus emprunt de réalité, de problématiques concrètes. L'utilisation du dessin, de photos, de maquettes, de matériaux divers n'aiguiserait-elle pas la créativité, la parole, le dialogue ?

- Les questions à soumettre aux habitants ne seront certainement pas : «quels sont les grands objectifs pour la Politique de la Ville pour les six ans à venir ?» Mais plutôt : «qu'est-ce qu'il faudrait améliorer sur le quartier ?», «qu'est-ce qui est bien et qu'il faudrait maintenir et développer ?». Aux professionnels de ré-écrire avec des termes administratifs en objectifs, axes de travail...

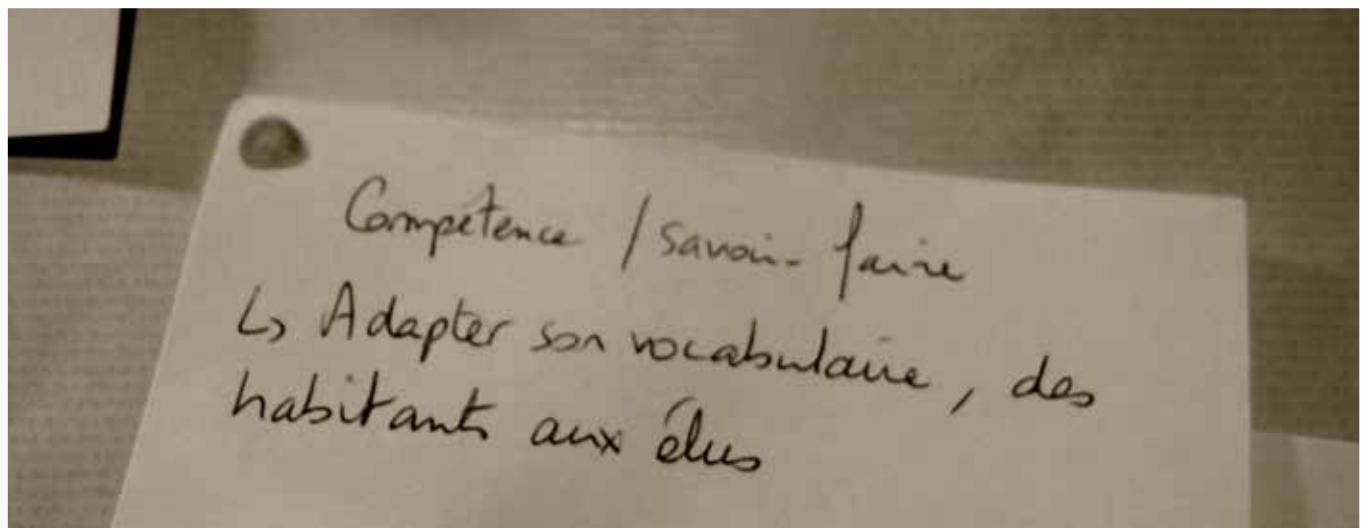
- Des techniques d'animation à tester...

Au fil des débats...

«L'élu se donne la parole alors que les habitants doivent lever la main pour l'avoir...»



Des pistes à suivre ?



FOCUS... L'expérience d'Evry Centre Essonne



Florence Kobayashi est Chef de projet Politique de la Ville pour la ville Evry, au sein de la Direction Politique de la Ville et Insertion de la C.A. Evry Centre Essonne. Le fait d'être un des sites en préfiguration des contrats de ville a obligé l'équipe-projets à s'interroger sur ses pratiques et ses méthodes, au-delà même de la question de la participation.

Florence Kobayashi : Pendant la préfiguration, il a été compliqué d'aborder la question de la participation des habitants à la construction du contrat de ville : la loi et le cadre de référence des conseils citoyens n'étaient pas encore parus et la période électorale n'était pas propice à une réflexion de cet ordre. Mais nous avons fait participer les associations de quartier aux ateliers de construction et nous nous sommes interrogés sur les instances de participation existantes, sur les sujets qu'elles abordent mais surtout sur la façon de les aborder ou sur les «résultats» obtenus. Il nous est apparu alors que l'important n'était pas que le fond mais aussi la forme de ces instances, les objectifs qu'elles poursuivent et la façon dont elles se tiennent (convivialité, libre parole de chacun, favoriser l'expression...).

A partir de là, nous avons profité de la préfiguration pour nous former à des techniques d'animation de réunion avec les collègues en charge de dispositifs de participation (Conseils de quartier, vie locale, GUSP...). L'association Culture et Liberté nous a proposé deux jours de formation pour découvrir ou approfondir plusieurs outils :

- **La carte mentale** : Elle sert à exprimer et organiser des idées de manière originale et très « visuelle », à analyser un concept / projet de manière globale (ses contradictions, les réalités de terrain, les atouts, les manques, les freins et les difficultés éventuelles d'une action). C'est une technique vraiment intéressante pour rassembler les idées de tous sur un sujet et les formaliser immédiatement pour que chacun se sente utile et qu'aucun aspect ne soit oublié ou relégué ;

- **Les abaques de Reigner** : C'est un système de vote à partir d'idées que chacun émet sur un sujet donné. Elle permet à chaque participant de s'exprimer et à tous d'écouter l'opinion des autres. Cette méthode d'animation peut aussi être déclinée à partir d'un brainstorming sur un thème donné avec des post-it (ex : les activités d'une régie de quartier) et le vote / la hiérarchisation des idées peuvent se faire avec des gommettes de couleur. C'est un outil intéressant pour la déclinaison du contrat de ville dans chacun des quartiers selon les acteurs présents et pour permettre un consensus ou hiérarchisation des actions à mener ;

- **Cartographie et photos de quartier** : Cet outil permet de travailler sur la perception de chacun, il facilite l'émergence et l'expression des représentations individuelles et collectives sur un thème particulier. C'est un outil particulièrement intéressant dans le cadre de la rénovation urbaine (identifier les points sensibles du quartier par exemple) ;

- **SWOT** : L'analyse SWOT ou matrice SWOT, de l'anglais Strengths (forces), Weaknesses (faiblesses), Opportunities (opportunités), Threats (menaces), est un outil permettant de déterminer les options/orientations stratégiques envisageables au niveau d'un domaine d'activité. C'est un outil intéressant au moment du diagnostic partagé ;

- **Les ateliers du futur** : L'Atelier du Futur est une méthode permettant à chacun de s'exprimer et de contribuer à la réflexion. La participation des différentes parties prenantes débouche sur la production d'un plan d'actions après un processus de diagnostic critique, de prospective créative et de recherche d'un terrain commun.

La présentation de ces outils au moment des Journées Nationales a été un moment intéressant où on a pu remarquer que les acteurs de la Politique de la Ville, bien qu'intéressés par ces outils (et que certains connaissaient déjà bien évidemment) étaient plus interrogatifs sur le cadre formel du conseil citoyen (nombre d'habitants, parité, tirage au sort, place des élus...) que sur la façon de l'animer, de le faire vivre. Or, il est vraiment important de penser aux deux : au fond et à la forme ! Car on peut faire venir les habitants une fois ou deux dans des instances mais le challenge ici n'est pas de les faire venir ; c'est de les faire rester et qu'ils s'expriment !

Au fil des débats...

«Et si on avait l'audace de laisser le temps au citoyen de partager, d'exprimer son pouvoir d'agir.»