



Wallonie



provincie limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



## N-POWER : WORKSHOP A (FR):

### L'inclusion des groupes de population difficiles à atteindre et renforcement de leurs capacités.

#### 1. Rappel

Le programme de formation N-power s'adresse aux **agents et acteurs de terrain engagés dans les politiques de soutien aux quartiers en difficulté**. Son objectif est de **favoriser les échanges** au sein de cette catégorie particulière de professionnels qui regroupe des travailleurs issus de différents domaines (sciences sociales, architecture et urbanisme, etc.) et de leur **donner des outils et des méthodes** pour répondre aux défis qu'ils rencontrent dans leur mission de soutien au développement « social » et « spatial » des quartiers en difficulté. L'idée sous-jacente est qu'il est nécessaire d'évoluer vers **davantage d'« empowerment » citoyen**, de travailler davantage AVEC les habitants à l'amélioration de leur cadre de vie si l'on veut casser le cercle vicieux du désinvestissement dans les quartiers concernés. Pour produire des effets positifs durables dans ces quartiers il est en effet essentiel de stabiliser et d'encourager l'autonomisation/l'émancipation de leur population. Le **premier workshop de la formation**, sur le thème de « l'inclusion des groupes de population difficiles à atteindre et du renforcement de leurs capacités », était organisé le mardi 29 janvier à l'ULiège. Ce workshop mettait en avant la **difficulté d'impliquer certains groupes de citoyens dans les dynamiques visant à améliorer leur quartier**. Dès lors, le but du workshop était de sensibiliser les participants à des approches / moyens pratiques pour encourager les initiatives citoyennes, leur mise en réseau, la création de liens, etc.

Les participants à la journée étaient composés d'**agents communaux des villes de Liège, Seraing et Verviers** ayant des fonctions variées : intervenant social ou socio-culturel, responsable de projet, agent de développement local ou encore éducateur de rue (cf. liste des participants en annexe 1).

Le programme de la journée alternait **présentations et moments d'échange** sous forme de workshops. Les présentations étaient organisées en trois temps :

1. exposé d'Isolde Vandemoortele (RISO Vlaams Brabant) sur le projet « Zennelab » à Vilvoorde ;
2. présentation, par les participants, de leur fonction et de leur approche participative ;
3. présentation de Christine Ruelle et Stéphanie Van Doosselaere de l'ULiège (coordinatrices N-power) incluant un bref rappel théorique, quelques exemples et rappel des principales clés pour l'engagement des groupes de population difficiles à atteindre.



Wallonie



provincie limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



Le compte-rendu qui suit s'appuie sur les différentes interventions ainsi que les apports des participants au cours des moments d'échange. L'objectif est de fournir à chaque participant **un résumé des thèmes abordés** mais aussi **des éléments de réflexion et des pistes/clés pour améliorer sa pratique**. L'objectif de ce compte-rendu est également de mettre en lumière **des difficultés plus « structurelles »** qui ont été identifiées qui doivent donc, pour être surmontées, faire l'objet d'une réflexion plus approfondie de la part des responsables politiques et administratifs sur l'organisation interne des institutions que sont les Villes.

## 2. Diagnostic

Sur base des présentations faites par les participants et d'un premier échange durant la matinée, il est possible de dresser un **premier état des lieux du contexte urbain dans lequel travaillent les participants (a)**, évoquer la manière dont ils envisagent leur rôle face à la **situation des quartiers concernés (b)**, et enfin relever **les principaux enjeux (c) et problèmes (d)** qu'ils identifient en lien avec la mobilisation de certains groupes de population difficiles à atteindre.

### a) Contexte urbain - état des lieux

Les quartiers visés par la recherche-action N-power et leur population sont considérés comme **« exclus »** du reste de la ville. Ils servent souvent de lieu d'accueil aux populations primo-arrivantes, et sont dès lors caractérisés par une population précarisée, une forte multiculturalité, un roulement important des habitants (qui sont « en transit » et ont tendance à quitter le quartier dès que possible) mais aussi une image peu attrayante liée à l'abondance de déchets, au vandalisme et au manque d'investissement (bâtiments délabrés, pas entretenus, etc.).


Dans ces quartiers, **un cercle vicieux s'est peu à peu installé** où dégradation du cadre de vie et paupérisation s'alimentent mutuellement : le quartier n'est plus suffisamment attractif et dès lors une part importante de sa population est « captive » (n'a pas d'autre choix que d'être là), ne s'y investit pas personnellement et le quitte aussi vite que possible.

D'où l'intérêt, comme le préconise le projet N-power, de **faire évoluer les politiques de soutien à ces quartiers pour travailler conjointement sur leur développement « spatial » et « social »**, seule manière de casser le cercle vicieux du désinvestissement physique et citoyen. Plus concrètement il s'agit de construire des ponts entre les politiques plus « sociales » (PCS, PSSP, etc.) et les politiques plus « spatiales » (rénovation urbaine, etc.) afin qu'elles travaillent davantage de concert et se renforcent l'une l'autre, plutôt que de travailler chacune dans leur coin, de manière parfois inefficace voire contre-productive.



Wallonie



province limburg 



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



## a) Positionnement des acteurs

La manière dont les participants à la journée (qu'ils travaillent sur le terrain ou en bureau) voient leur rôle et le relie à la problématique des « quartiers en difficulté » décrite ci-dessus est variable en fonction de leur formation mais aussi du département et de la politique dont ils dépendent (PCS, PSSP, etc.). Certains (PSSP) travaillent sur des « phénomènes » problématiques (nuisances, incivilités, violence intrafamiliale...) tandis que d'autres (PCS) travaillent sur des « axes » définis par les autorités régionales qui financent leur dispositif (insertion socio-professionnelle, accès au logement, etc.). Il existe cependant certains recouvrements entre les objectifs de ces différents dispositifs d'action.

Notons cependant que ce sont **essentiellement des acteurs « sociaux » qui sont présents**. Assez logiquement, les objectifs en termes de développement « spatial » des quartiers sont peu présents dans leurs discours, même s'ils le sont quand même indirectement, au travers de petits projets répondant aux besoins de certains groupes cibles (terrains de sport, local pour accueillir des activités, etc.) ou lorsqu'il s'agit d'identifier les causes du roulement important de population, et qu'ils mentionnent notamment la faible qualité des logements (importants problèmes d'insalubrité liés au phénomène des marchands de sommeil) ou des espaces communs (faible quantité et qualité des espaces verts, etc.).

Les **agents communaux dépendant des politiques plus « spatiales »** (urbanisme, aménagement du territoire, rénovation urbaine, travaux...) sont malheureusement très peu nombreux à ce premier workshop, alors que les marges de progression et d'amélioration de leurs pratiques sont tout aussi importantes que celles des acteurs plus « sociaux ». Constitueraient-ils **des groupes d'acteurs difficiles à atteindre ?**

## b) Enjeux


Les principaux enjeux identifiés au cours du workshop en lien avec la difficulté à mobiliser certains groupes cibles sont :

- **des enjeux démocratiques** : il est important, du point de vue de certains participants, d'impliquer un maximum de personnes dans les processus participatifs organisés par la Ville, pour qu'ils soient représentatifs de l'ensemble de la population et que les décisions prises au final aient une certaine légitimité.
- **des enjeux en termes d'inclusion sociale** : le principal risque associé au fait de ne pas parvenir à impliquer certains groupes est de développer des projets qui ne leur correspondent pas, qui ne leur parlent pas, et dès lors qui contribuent à les exclure un peu plus (d'un espace public par exemple).



Wallonie



province limburg 



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



### c) Problèmes

Des problèmes récurrents ont été identifiés par les participants en ce qui concerne l'engagement de certains groupes de population dans les dynamiques de quartiers. Ceux-ci sont liés au contexte des quartiers concernés et à la situation de leurs habitants mais également à des questions d'organisation et de positionnement au sein des autorités locales.

- **Au niveau des citoyens :**

- **Posture « attentiste »** : de nombreux citoyens se positionnent encore comme des « clients » vis-à-vis des autorités publiques (plutôt que comme des « acteurs » du développement de leur quartier).
- **Manque d'implication et de régularité dans la participation** de certains groupes ciblés : arrivées tardives, absences inexplicables, abandons en cours de route, etc.
- **Manque de stabilité** : roulement important des habitants.
- **Manque d'un lieu de référence** : absence d'un local fixe et bien identifié au sein du quartier (ou du moins d'un lieu accueillant).
- **Difficultés à communiquer** : barrière de la langue, barrières symboliques, etc.
- **Crainte par rapport au fait de « prendre des responsabilités »** : par exemple la responsabilité de représenter un groupe-cible.
- **Réticences à s'engager dans un processus formel de participation** : peur de mettre le pied dans une dynamique trop contraignants et trop lourde, dont on va avoir du mal à se défaire par la suite (par sentiment de loyauté).
- **Sentiment d'insécurité** : peur de sentir jugé, d'être poursuivi, etc. qui fait que certains citoyens préfèrent éviter de participer, de se montrer.
- **Fatigue, découragement, voire rancœur liés à des expériences négatives** : processus participatifs qui n'ont pas abouti aux résultats escomptés sur le terrain, promesses non tenues de la part des autorités, etc.
- **Manque de confiance (ou crainte) envers les autorités publiques** : certains citoyens gardent une méfiance viscérale envers les acteurs qui représentent ou sont associés, dans leur esprit, à l'autorité publique (même quand il n'y a pas de raison objective).
- **Difficultés liées à la culture de certains citoyens** : par ex. des femmes qui ne souhaitent pas participer à des réunions où seraient également présents des hommes, différentes communautés qui acceptent difficilement de se mélanger, etc.
- **Demandes stéréotypées de la part des citoyens** : les gens ne savent pas ce qu'ils peuvent demander, à part un terrain de football...

- **Au niveau des autorités :**

- **Culture paternaliste** (faire « pour » plutôt qu'« avec » les citoyens) qui reste très ancrée au sein de certaines Villes (en particulier chez les responsables politiques).



Wallonie



provincie limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



- **Manque de connaissance du terrain et de ses difficultés de la part des supérieurs / décideurs locaux**, ce qui peut mener à la réalisation d'actions peu pertinentes et peu efficaces (imposées aux acteurs de terrain).
- **Position inconfortable (intenable ?) des acteurs de terrain** : les éducateurs et autres travailleurs sociaux sont en première ligne face aux citoyens, qu'on leur demande de beaucoup solliciter mais aussi à qui on laisse souvent le soin d'annoncer les mauvaises nouvelles (retards, absence de budget, etc.).
- **Difficultés à attirer certains citoyens à des réunions formelles**, organisées dans le cadre des procédures officielles de consultation par exemple, de commissions ou de comités d'accompagnement.
- **Lenteur des procédures démocratiques et administratives auxquelles sont tenues les communes**, avec pour conséquence des difficultés à entretenir la motivation des citoyens sur la durée du projet et au-delà (mise en œuvre du projet beaucoup trop lente).
- **Difficultés à accorder les objectifs (souvent différents) de chacun** : différents services communaux, ASBL, citoyens investis...
- **Fatigue ou découragement de certains agents communaux en raison d'expériences négatives** en matière de participation citoyenne (qui se sont soldées par des réalisations rapidement vandalisées par exemple).
- **Manque de reconnaissance de la part des supérieurs / décideurs locaux vis-à-vis du travail effectué par les agents actifs sur le terrain et par les citoyens impliqués.**
- **Manque de stabilité** : roulement important des éducateurs/travailleurs sociaux qui ne favorise pas la construction de relations de confiance avec les habitants.
- **Manque de moyens humains et financiers** pour appuyer ce type de processus.

#### 4. Clefs/pistes identifiées

En croisant les expériences des participants (cf. annexe 2), le retour du projet Zennelab et les apports plus théoriques, il est possible de rassembler quelques clefs/pistes pour répondre (du moins en partie) aux enjeux et problèmes identifiés plus haut.

##### 4.1 Préambule et principes généraux

Il n'y a pas de profil-type de « citoyen difficile à atteindre », c'est souvent le projet et le processus choisis qui conduisent à exclure certains groupes. Par exemple, des choix inappropriés en ce qui concerne :

- La porte d'entrée ou le sujet abordé ;
- Le timing, le lieu ou d'autres modalités des rencontres/activités ;
- Les canaux de communication utilisés ;
- Les leviers mobilisés (qui ne font pas écho aux motivations des habitants visés) ;



Wallonie



provincie limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



- Les compétences requises (activités proposées trop ambitieuses ou « élitistes », voire simplement « à côté de la plaque »).

La première clé à retenir est donc que **pour co-construire un projet avec un groupe de population en particulier** (par exemple, des groupes de population plus vulnérables), **il faut faire l'effort de le comprendre et de s'adapter à lui.**

Par ailleurs, différents points d'attention semblent à retenir :

- **S'accorder sur les objectifs à atteindre** : chacun (différents types d'acteurs, citoyens, etc.) ayant sa propre représentation et son idée du résultat attendu, il est nécessaire de clarifier les objectifs poursuivis au départ ; d'une part ils vont inévitablement orienter la démarche et d'autre part cela permettra d'éviter les déceptions et abandons en cours de route.
- **Assurer le bien-être de tous** : les citoyens comme les travailleurs (sociaux, associations, agents communaux...) doivent se sentir bien pour adhérer à la démarche (s'ils se sentent en insécurité, contraints, ou encore mal accueillis, cela ne fonctionnera pas).
- **Ne pas sous-estimer le temps et l'importance d'un travail de longue haleine** : obtenir la confiance des citoyens et les encourager à devenir acteurs de leur communauté est un processus qui demande beaucoup de patience et qui ne peut donc s'envisager que sur le long terme.
- **Partir des gens et non des espaces** : identifier leurs besoins, leurs motivations (sociétales, ou au départ strictement personnelles), leurs compétences (qui ne sont pas figées et peuvent aussi être développées au cours du temps).
- **Identifier des « pionniers » enthousiastes** : s'appuyer, pour démarrer, sur des citoyens qui ont la motivation pour porter un projet ou des activités (p.ex. un cours de zumba, un club de lecture, etc.) et qui ont la capacité de mobiliser d'autres citoyens autour d'eux.
- **Aller à la rencontre des groupes de population visés** : se rendre là où ils se trouvent (écoles, formations continues, fêtes de quartier, lieux de sports et loisirs, etc.) plutôt que leur demander de venir à vous (du moins dans un premier temps).
- **Identifier les bons canaux de communication** : et de préférence les multiplier pour toucher une diversité de publics (communication orale, information dans les valves présentes en différents lieux du quartier, flyers dans les commerces locaux, Facebook, réseau social de quartier type « hoplr », etc.).
- **Offrir un environnement social sécurisant** : les participants doivent se sentir à l'aise et libres de s'exprimer sans crainte d'être jugés, raillés, etc. (des rencontres en plus petit groupe peuvent être moins impressionnantes).
- **Offrir un lieu de rencontre de qualité** : pour certains citoyens, ce lieu est un indicateur du fait qu'ils sont (ou non) respectés (si un hangar à s'approprier peut attirer certains groupes de population, d'autres auront besoin d'un local chauffé, propre et déjà aménagé pour se sentir bien accueillis).





Wallonie



province limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



- **Réfléchir à l'image donnée à la démarche** : éviter en particulier qu'elle ne soit perçue comme une initiative « pour les pauvres », ce qui peut être vécu comme humiliant par certains citoyens.
- **Reconnaître que chaque citoyen est unique** : proposer des activités en lien avec les centres d'intérêt et compétences de chacun ; il n'est pas nécessaire d'impliquer tous les groupes de citoyens de la même manière (p.e tous les citoyens ne sont pas capables de participer à un atelier de réflexion sur l'aménagement d'un parc).
- **S'amuser (!)**: la participation ne doit pas être perçue et organisée comme quelque chose de trop sérieux et rébarbatif, les citoyens ont suffisamment de soucis pour avoir envie de s'ajouter des préoccupations supplémentaires.

## 4.2 Sujet / porte d'entrée

Les sujets et portes d'entrée sont à travailler en fonction des citoyens et des groupes ciblés et de leurs centres d'intérêt. Différentes pistes pour intéresser différents groupes cibles sont reprises ici. Il en existe bien sûr quantité d'autres. Les sujets / portes d'entrée ne manquent pas pour intéresser les citoyens, tisser peu à peu des liens au sein du quartier et éveiller progressivement les citoyens impliqués à des questions en lien avec la citoyenneté ou le « développement » de leur quartier.

### a) *La question du cadre de vie commun* :

C'est une **approche assez classique**, qui se fait déjà dans le cadre de procédures liées à l'aménagement du territoire ou via les comités de quartier, mais qui reste pertinente car certains citoyens sont demandeurs pour réfléchir à l'aménagement de leur quartier (ou d'un espace commun au sein de celui-ci) et à collaborer à ce sujet avec les acteurs de l'aménagement du territoire. Ces citoyens ne sont pas nécessairement demandeurs pour « mettre la main à la pâte », mais plutôt pour **participer au processus décisionnel**.

Ceci dit, même dans cette approche relativement classique de la participation, **les modalités d'organisation peuvent être améliorées et diversifiées, afin de toucher un public plus large** : par exemple, l'organisation de marches exploratoires, l'organisation d'ateliers sous une forme plus ludique et accessible (basés sur le photo-langage par exemple...).

### b) *L'approche « DIY » de l'urbanisme « citoyen »* :

Certains citoyens sont demandeurs pour, au contraire, pouvoir **réaliser des choses concrètes dans leur quartier** (ils se positionnent comme des « acteurs ») afin d'obtenir rapidement des résultats (aménager une placette, etc.). Ils sont souvent **influencés par des mouvements citoyens d'ampleur mondiale** qui s'essaient en passant par le web : par exemple les mouvements « *incredible edible* », « *park'in day* », « *DIY urbanism* », « *yarn bombing* » ou tricot urbain, « *tactical urbanism* », etc.



Wallonie



province limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



Du côté des acteurs issus du domaine de l'aménagement, longtemps les citoyens ont été considérés comme de simples « usagers » voire des « consommateurs » de l'espace, que l'on consultait au sujet de leur besoins/envies dans le cadre de procédures dites « participatives » (qui avaient surtout pour objectif d'alimenter la réflexion des urbanistes et de légitimer la décision finale des responsables politiques, soit le type de démarche décrite au point 1). Aujourd'hui, l'émergence de ces mouvements citoyens **force les décideurs et acteurs de l'urbanisme et de l'aménagement urbain à revoir leur conception de cette discipline** et à permettre aux citoyens d'être davantage acteurs de leur environnement.

Plusieurs termes existent pour qualifier cette nouvelle approche de l'urbanisme qui se glisse dans les interstices de la planification urbaine, dans un entre-deux des projets urbains : **urbanisme « temporaire », « transitoire »** ou encore **« tactique »**. Peu importe le terme, nous parlerons ici d'**urbanisme « citoyen »**. La démarche repose sur quelques principes clefs :

- **Des actions « low-cost » et rapides** : dans un contexte de raréfaction des budgets, l'idée est de produire des effets à court terme et pour un coût réduit (idée de débrouillardise, de ne pas attendre que de l'argent tombe du ciel pour agir) ;
- **La recherche d'un maximum d'effet pour un risque minimal** : importance accordée au rapport coût-bénéfices (faire « mieux » avec « moins », et du coup si on se trompe, c'est moins grave) ;
- **Une approche progressive** : multiplier les petites actions, pour inspirer et construire peu à peu et collectivement le changement ;
- **L'expérimentation** : la créativité et la recherche d'idées originales pour résoudre des problèmes urbains récurrents sont au cœur de la démarche ;
- **Des engagements à court terme et des ambitions réalistes** : l'idée est d'éviter de « promettre la lune » et d'être clair sur ce que l'on peut raisonnablement offrir ;
- **La recherche d'effets durables** : même si les actions réalisées sont peu coûteuses, limitées dans le temps et l'espace, la démarche vise des effets sur le long terme et espère « contaminer » d'autres lieux (recherche d'un « effet levier » plutôt qu'une intervention massive et généralisée) ;
- **La recherche d'effets sociaux et sociétaux positifs** : l'*empowerment* est au cœur de la démarche et en particulier, le développement du capital social au sein de la société civile ainsi que le renforcement de la capacité organisationnelle des institutions publiques/privées.

Contrairement aux approches traditionnelles de la planification urbaine, qui consistent en la mise en œuvre progressive de « plans » prédéfinis en amont (schémas, « projets de quartier », « *masterplan* »...), l'urbanisme citoyen n'a pas de finalité connue en début de projet (le chemin est tracé en marchant...). Le projet évolue au fil des initiatives et c'est la multiplication de celles-ci qui le rend plus riche. Par ailleurs, dans cette approche, **le processus devient aussi important que les résultats**, pour deux raisons. D'abord, il en favorise la pertinence. En effet, dans le cas d'une planification stratégique de type « *masterplan* »,





Wallonie



provincie limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



certaines projets sont mis en œuvre des années après avoir été initialement identifiés, de sorte qu'ils ne sont plus nécessairement pertinents au vu de l'évolution du quartier et (des besoins) de la population locale. Dans le cadre de l'urbanisme citoyen, au contraire, chaque projet est co-construit sur base d'une rapide analyse collective de la situation « ici et maintenant » et des effets positifs/négatifs des projets mis en œuvre précédemment (démarche d'apprentissage, urbanisme « réflexif »). Cela ne signifie pas qu'il ne faut pas rechercher une forme de cohérence à l'échelle du quartier. Mais il s'agit ici de « faire projet » à partir d'un ensemble d'initiatives locales plutôt que de concevoir de toutes pièces une « œuvre totale ». La deuxième raison pour laquelle, dans le cadre de l'urbanisme citoyen, le processus est aussi, sinon plus important que les résultats physiques obtenus est qu'il produit des effets sociaux positifs (création de nouveaux liens, développement de compétences techniques et sociales chez les citoyens impliqués, renforcement de leur capacité d'organisation collective, de leur esprit d'initiative, évolution des valeurs, sensibilité accrue à l'intérêt collectif, etc.). **Ces effets sociaux sont par ailleurs recherchés, et c'est en cela que la démarche d'urbanisme « citoyen » rejoint, construit des ponts vers les politiques publiques à finalité plus « sociale ».**

Tout n'est pas simple cependant au niveau de la mise en œuvre de cette approche qui, bien que prometteuse, se heurte à **certaines résistances et difficultés**, car elle va à l'encontre des rôles traditionnellement attribués aux citoyens d'une part et aux acteurs publics d'autre part, et se situe bien souvent « hors cadre » vis-à-vis des normes et procédures existantes au sein des institutions publiques.

Notons cependant que certains **dispositifs d'action permettent de dépasser ces difficultés en créant un cadre répondant tant à la demande citoyenne qu'aux contraintes « communales »** :

- Appels à projets, visant par exemple à végétaliser les espaces publics ;
- Chantiers « ouverts » permettant, par exemple, aux élèves d'écoles proches de participer à la réalisation de petits travaux d'aménagement (cf. exemple de la réfection de la grotte dans le parc de la Chartreuse à Liège) ;
- Ateliers créatifs (encadrés par des professionnels) visant à réaliser du mobilier urbain ou à créer des installations artistiques ;
- Réalisation de petites réparations dans le quartier via les formations pré-qualifiantes organisées par certains acteurs ;
- Etc.

### *c) La culture / les loisirs :*

Certains citoyens sont moins sensibles à la question du cadre de vie et de l'aménagement de leur quartier, et seront davantage intéressés par un **projet artistique ou culturel**. Ce type de projet peut constituer une autre forme d'appropriation du quartier et de ses enjeux. Par exemple : réalisation d'un film en lien avec le quartier, d'une pièce de théâtre, d'un travail photographique (cf. exemple de la « signalothèque » à St-Léonard), d'un projet d'écriture (cf.



Wallonie



province limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



exemple des ateliers d'écriture / concours de nouvelles organisés autour du parc de la Chartreuse à Liège).

D'autres citoyens encore sont davantage intéressés par **le sport et les loisirs plus « physiques »** (promenade, pétanque, zumba, etc.), certains en tant que « simples » participants, tandis que d'autres pourraient tout à fait participer à l'organisation d'activités (cf. exemple de rallye pédestre organisé par des citoyens verviétois ; cf. exemples d'activités organisées dans d'autres contextes et destinées à animer un parc : cours de yoga, jeux pour les enfants, etc.)

D'autres citoyens encore sont davantage intéressés par **divers types de loisirs** (cuisine, jardinage, jeux de société, lecture, etc.), soit qu'ils ont envie d'apprendre, sont à la recherche de conseils, soit au contraire qu'ils ont envie de partager leur expérience avec d'autres.

Certains citoyens sont encore intéressés par les **activités plus festives** (fêtes de quartier, manifestations folkloriques, etc.). C'est un grand classique mais qui permet toujours de toucher différents citoyens. Tout comme pour d'autres activités, certains s'impliqueront en tant que simples participants, d'autres auront envie de jouer un rôle plus actif dans l'organisation (et d'être reconnus pour cela, cf. point suivant).

### 4.3 Comprendre les motivations des citoyens :

Comprendre les motivations des citoyens qui s'impliquent est essentiel pour pouvoir activer les bons leviers pour les mobiliser.

Elles peuvent être tout à fait **personnelles** :

- Recherche d'indépendance (volonté d'améliorer sa formation, de se construire un réseau de contacts, de s'émanciper, voire de développer son activité économique)
- Recherche de contacts sociaux (participation à des activités comme prétexte à la rencontre, à la création de liens avec d'autres personnes du voisinage)
- Besoin de reconnaissance (désir de s'impliquer dans la dynamique locale et d'être reconnu par autrui pour cela)
- Recherche de « bons plans » dans des domaines divers et variés (cuisine, jardinage, rénovation, etc.)

Elles peuvent être plus **sociétales ou altruistes** :

- Volonté d'améliorer le quartier, l'environnement, etc.
- Volonté d'aider les autres
- Etc.

Bien souvent, l'engagement citoyen s'explique par un mix de motivations. Certains citoyens n'ont au départ aucune motivation sociétale ou altruiste. Mieux vaut alors jouer sur leurs motivations plus personnelles, sachant que leur implication dans une dynamique qui peut



Wallonie



provincie limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



bénéficier au quartier est aussi une occasion pour éveiller peu à peu chez eux des préoccupations relevant davantage de l'intérêt commun.

#### 4.4 Valoriser / développer les compétences :

Les habitants des quartiers identifiés comme « difficiles » sont confrontés à de nombreux problèmes et se sentent souvent « exclus » de la société. Si les pouvoirs publics tentent de trouver des solutions à la problématique des quartiers en difficulté (outils de rénovation urbaine, etc.), les réponses et approches choisies renforcent souvent davantage le sentiment de désaffiliation : **le potentiel des habitants est rarement considéré comme un atout à mobiliser** dans ces démarches, **les habitants sont mêmes plutôt considérés comme faisant partie de la crise**. Beaucoup de citoyens ont par ailleurs eux-mêmes une **faible estime d'eux-mêmes** et ne se considèrent pas (ou plus) comme des acteurs potentiels de la ville ou de leur quartier. Certains citoyens se perçoivent comme des victimes (de la crise, du système, des autres...), d'autres se considèrent « incompetents » (dans le sens où ils ne disposeraient pas des capacités requises pour participer, faire quelque chose), certains encore se dévalorisent face au regard porté sur eux par d'autres citoyens (par exemple les jeunes, perçus comme sources de nuisances pas les plus âgés). Ces représentations négatives sont bien sûr importantes à décrypter car elles ne favorisent pas l'engagement.

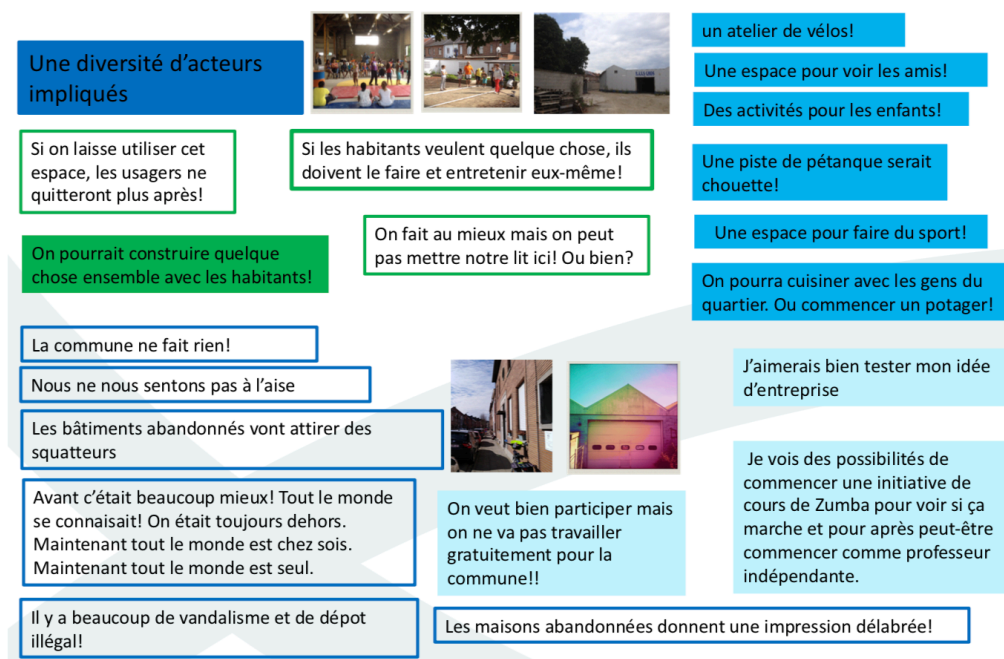
Face à cette faible estime de soi, il importe de **choisir des approches / activités qui permettent au contraire de valoriser les compétences de chacun** et d'amener les citoyens à se réaliser, à prendre davantage confiance en eux et en leurs capacités. Dès lors, il peut être utile de **multiplier les approches et les moyens offerts pour participer** (cf. point 4.2) pour que chacun puisse trouver un moyen de s'impliquer qui lui convient, en fonction de ses centres d'intérêt et de ses compétences (réelles ou perçues).

Il est aussi possible d'aller un pas plus loin et de **faire des compétences des citoyens un atout pour imaginer des activités participant au développement de leur quartier**. La méthode ABCD (Asset-Based-Community-Development) est toute indiquée pour cela car elle permet de mobiliser les atouts des citoyens, de reconnaître leurs compétences et, ce faisant, de restaurer leur confiance en eux également. Les grandes étapes de cette méthode sont :

- Inventorier les forces et envies des « ressources humaines » présentes dans la communauté.
- Créer des connections entre les personnes ayant les mêmes envies et passions pour tenter de faire émerger de nouvelles initiatives (de natures très diverses).
- Identifier un « facilitateur » : une personne neutre qui accompagne les porteurs de projet pour les aider à concrétiser leurs idées et consolider leur projet.
- Se pencher ensemble sur la réalité des initiatives citoyennes, leurs obstacles et leurs succès en lien avec les autorités locales.

## 4.5 Clarifier les attentes de chacun

Prendre un temps pour identifier les attentes des uns et des autres (citoyens et agents publics) au départ peut s'avérer très utile pour **éviter les déceptions** en cours ou en bout de course. L'idée de construire un diagnostic très « visuel » de ces attentes (voir exemple ci-dessous issu du projet Zennelab) est un moyen simple de faire le point et de mettre en évidence les divergences / convergences mais aussi les ressentiments afin de recadrer les choses ensemble et **repartir / démarrer la collaboration sur de bonnes bases**.



Diagnostic du projet ZenneLab – wijk Broek - Vilvoorde

Dans le projet « Zennelab », Isolde Vandemoortele identifie des niveaux d'attentes très différents:

### • Du côté des citoyens :

- Les **enthousiastes** ou « **rêveurs** » : attentes démesurées (ces citoyens sont parfois aussi les plus impatientes, et peuvent avoir dès lors tendance à abandonner rapidement)
- Les « **négatifs** » : n'attendent plus rien, sont déçus
- Les « **opportunistes** » : ont un projet personnel à placer

### • Du côté des autorités :

- Les « **négatifs** » : déçus, n'attendent rien des citoyens
- Les « **constructifs** » : prêts à collaborer, à tenter quelque chose
- Les « **démissionnaires** » : pensent que les citoyens doivent tout faire



Wallonie



provincie limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



#### 4.6 Faire évoluer la posture de l'acteur public

Certaines pistes / clefs évoquées aux points précédents amènent inévitablement à redéfinir le rôle des autorités publiques :

- a) **Rester « ouverts » et à l'écoute** : on ne peut pas exiger des citoyens qu'ils participent à la réflexion sur l'aménagement d'un parc si l'on ne répond pas aux problèmes urgents qu'ils expriment par ailleurs (la réflexion sur le parc ne doit pas être déconnectée de la réflexion sur le reste du quartier...).
- b) **Penser la participation au-delà de la prise de décision (aller vers une véritable co-production)** : impliquer toutes les parties prenantes (citoyens, acteurs associatifs...) à chaque étape du processus de projet, c'est-à-dire pas seulement lors de la conception et de la prise de décision, mais aussi lors de la mise en œuvre et de l'entretien à long terme.
- c) **Reconnaître que l'objectif est (aussi) l'empowerment citoyen** : au-delà d'une participation à court terme (relative à l'aménagement d'un parc par exemple), l'objectif recherché pour soutenir les quartiers en difficulté doit être de soutenir l'esprit d'entreprise (au sens large), l'émergence et le renforcement d'initiatives locales, leur mise en réseau et leur articulation afin d'aboutir à une dynamique de quartier plus pertinente et plus pérenne.
- d) **Ne plus faire « pour » mais « avec » les citoyens** : ne pas hésiter à leur confier certaines tâches, à les laisser s'organiser eux-mêmes, faire des erreurs... (assumer le caractère expérimental et « apprenant » de la démarche d'empowerment) et les accompagner / faciliter les choses plutôt que les faire à leur place (c'est aussi une forme de respect vis-à-vis des citoyens que de leur reconnaître des compétences et une capacité d'apprentissage).
- e) **Prendre du recul tout en assurant un cadrage** : les autorités locales doivent davantage assumer un rôle de « connecteur », de « facilitateur », afin de laisser une certaine liberté d'action et d'organisation aux citoyens, sans pour autant que cela devienne un prétexte pour se déresponsabiliser et laisser faire tout et n'importe quoi.
- f) **Penser le rôle de « facilitateur » et envisager le recours à un opérateur extérieur** : le rôle de « facilitateur » prend une importance croissante dans les démarches de soutien aux quartiers basées sur l'empowerment (nécessité de faire le lien entre citoyens et pouvoirs publics, de guider les initiatives citoyennes mais aussi d'assurer un relais vers les personnes compétentes au sein de l'administration). Il s'agit donc de réfléchir aux personnes qui assureront ce rôle et comment elles sont présentées au public (p. ex. les figures du « brooker » et de l'« account manager » dans la stratégie de la Ville de Heerlen). Par ailleurs, le recours à une tierce personne, un opérateur intermédiaire (association ou autre) peut présenter un intérêt dans la mesure où il inspirera moins la méfiance de certains habitants que des agents publics.

Ceci étant dit, la posture des autorités publiques **doit évoluer progressivement, aussi en fonction de la « maturité » des citoyens et acteurs associatifs en matière de participation...** Comme cela a été dit plus haut, dans les quartiers plus vulnérables, les citoyens ne sont pas





Wallonie



province limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



forcément demandeurs de participer à la dynamique de leur quartier. C'est au contraire quelque chose qui doit souvent être encouragé, petit à petit, avec beaucoup de patience et de persévérance.

Par ailleurs, il n'y a **pas de recette miracle** applicable partout et dans tous les cas. Chaque méthode doit être adaptée au contexte et à ses spécificités, faire l'objet d'une transposition.

Par contre, mettre à disposition des **moyens humains et financiers** réalistes par rapport à l'objectif visé semble être un prérequis indispensable. Si les frais d'investissement liés aux démarches d'*empowerment* au cœur de l'urbanisme « citoyen » sont souvent limités (par rapport aux gros projets issus des démarches traditionnelles de planification urbaine), ils ne sont pas pour autant nuls. Par ailleurs, l'encadrement de ces démarches requiert en général des moyens humains non négligeables (au sein de différents départements).

Ceci dit, par rapport au manque récurrent de moyens pour réaliser des projets avec les habitants, évoqué par les participants au workshop, il peut être intéressant de **penser aux modes de financements alternatifs** : appels à projets, sponsoring, coopératives, volontariat, *crowdfunding*... NB : Un séminaire sur ce thème en particulier est prévu dans le cadre du programme de formation N-power.

Par ailleurs, **certains projets citoyens peuvent gagner en autonomie financière** en alternant les activités qui coûtent et celles qui rapportent de l'argent.

#### 4.7 Valoriser / encourager la participation sur le long terme

Pour éviter la « fatigue » participative, voire des ressentiments profonds, problème mentionné de manière récurrente par les participants au workshop, que ce soit du côté des citoyens ou du côté des agents communaux, différents points d'attention peuvent être identifiés :

- Du côté des citoyens :

- a) **Ne pas organiser de participation si l'on sait qu'on n'aura pas les moyens de la faire suivre d'effets** : si l'on sait par exemple qu'il ne sera pas possible de suivre l'avis de la population, ou encore, de réaliser le projet pour lequel ils sont sollicités, faute de moyens.
- b) **Faire savoir aux citoyens qu'ils sont incités à participer et que les décideurs sont vraiment intéressés par leur avis** : c'est une chose qu'il faut rappeler régulièrement, en particulier si les citoyens ont été déçus par des expériences passées.
- c) **Montrer de la reconnaissance vis-à-vis des citoyens qui s'impliquent** :
  - **Valoriser et faire connaître leur travail** notamment en veillant à garder une trace de la dynamique et en la communiquant (par exemple au travers d'un film, d'un reportage photos, de témoignages, d'une page Facebook, etc.)





Wallonie



provincie limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



- **Les encourager par des « récompenses »** (offrir un café, organiser un repas ou une fête, mettre à leur disposition des budgets, du matériel ou de l'équipement...)
  - d) **Apprendre à entretenir la motivation des citoyens par un échelonnement des réalisations** : rapidement engendrer un résultat (même petit), multiplier les petites actions (p. ex. en permettant aux citoyens de mettre en œuvre des aménagements temporaires) et assurer une communication régulière de tout ce qui est fait pour que les citoyens voient que les choses bougent (rien n'est pire que de ne rien faire et arrêter de communiquer pendant des mois).
- **Du côté des agents communaux** : il s'agit avant toute chose de permettre à ces agents de **donner un sens à leur travail**, de retrouver confiance dans leur institution et dans la pertinence de son action, conditions essentielles à leur motivation. Pour cela, il semble primordial de travailler sur les points suivants :
    - a) **Encourager le recours à la participation et en faire une véritable politique visant l'empowerment citoyen (cf. point précédent)** : il est important de donner un mandat clair aux agents communaux en matière de participation et d'avoir une véritable stratégie en la matière, avec des objectifs et des moyens associés.
    - b) **Encourager et soutenir la coopération verticale au sein d'une ville**, c'est-à-dire entre les décideurs politiques, les agents en back-office (« chefs de projets », gestionnaires, etc.), les agents et acteurs associatifs présents sur le terrain et les citoyens.
    - c) **Assurer la coopération « horizontale » à l'échelle d'un quartier** : afin de s'assurer de la pertinence et de l'efficacité des actions / réalisations, il est important de définir une véritable stratégie d'action à l'échelle des quartiers, incluant notamment l'identification d'objectifs communs aux politiques dépendant de la Région, du Fédéral, etc. afin qu'elles travaillent, ensemble, à produire des effets positifs et durables au niveau local. Par ailleurs, assurer des échanges réguliers et une réelle collaboration (trans-sectorielle) entre les différents départements de l'administration, est aussi de nature à donner davantage de sens au travail des uns et des autres.
    - d) **Identifier un coordinateur à l'échelle du quartier** : pour assurer la coopération horizontale et verticale évoquées aux points précédents, il peut être intéressant d'identifier un « chef d'orchestre » à l'échelle du quartier, c'est-à-dire une personne qui parvient à faire des liens, à assurer un rôle de « traduction » entre les uns et les autres, à trouver le dénominateur commun qui va leur permettre d'avancer ensemble (« manager de quartier », « agent de développement local », peu importe comment on l'appelle).

## 5. Et après ?

Ce rassemblement d'idées et de pistes de travail est le fruit des échanges organisés à l'occasion du premier workshop du programme de formation N-power. Les deux autres workshops qui seront organisés sur le même sujet, mais en néerlandais et en allemand, devraient permettre de compléter ce rapport afin de **constituer petit à petit un « guide », une**



Wallonie



province limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



aide méthodologique qui puisse servir à d'autres acteurs locaux, y compris dans d'autres villes. L'un des objectifs du projet N-power est en effet aussi de valoriser l'expérience et les idées de tous (acteurs de terrain, chercheurs...) pour en extraire des recommandations utiles à un public élargi (étudiants, acteurs de terrain débutants, etc.).



Wallonie



provincie limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



## Annexe 1 – Liste des participants

<u>NOM-PRENOM</u>	<u>VILLE</u>	<u>FONCTION</u>
URLICH Amandine	VERVIERS	Intervenante sociale
BONJEAN Morgane	VERVIERS	Intervenante sociale
KARA Louisa	VERVIERS	Coordinatrice projet N-Power
DEMELENNE Sophie	VERVIERS	Intervenante sociale PCS Verviers
DROEVEN Eleonore	VERVIERS	Intervenante sociale, PCS de Verviers
KAYAMBA Damaris	VERVIERS	Intervenante sociale au Plan de Prévention de la Ville de Verviers
HEUSCHEN Emilie	VERVIERS	Intervenante Sociale au Plan de Prévention de la Ville de Verviers
BIERENS Yves	VERVIERS	Intervenant social au Plan de Prévention de la ville de Verviers
URLICH Pierre-Alain	VERVIERS	Intervenant Social au Plan de Prévention de la Ville de Verviers
PAQUET Stéphan	LIEGE	Responsable de projet, département de la lecture publique, Ville de Liège
RAHIER Anne	LIEGE	Ville de Liège, Département Proximité
ANDRE Isabelle	LIEGE	Coordinateur projet N-Power
GEURTS Murielle	LIEGE	adl, service Proximité
LOUIS Christophe	LIEGE	Agent de Développement Local
STANGHERLIN Gregor	LIEGE	Plan de Cohésion Sociale
LUCA Antonio	SERAING	Fonctionnaire de Prévention
GEHENOT France	SERAING	Évaluatrice Interne P.S.S.P
RENER Philippe	SERAING	Éducateur (Axe Violence juvénile P.S.S.P. - Quartier Morchamps)
CASUCCIO Laetitia	SERAING	Educatrice de rue (Quartier de Seraing-Centre)
COSTANZA Gerlando	SERAING	Éducateur de rue (Quartier de Seraing-Centre)
GERARD Frank	SERAING	Éducateur de rue (Quartier d'Ougrée-Bas)
D'ARCHAMBEAU Rachel	SERAING	Membre de la Coordination du Service de Prévention
CADIAT Nathalie CADIAT	SERAING	Chef de projet du Plan de Cohésion sociale
JOVENEAU Amélie	SERAING	Chargée de projet AREBS
JOVENEAU Amélie	SERAING	Chef de projets AREBS



Wallonie



provincie limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



## Annexe 2 - Synthèses des solutions concrètes proposées au cours du workshop

Le tableau ci-dessous rassemble les pistes de solutions évoquées par les participants lors de l'échange en petits groupes l'après-midi.

PROBLEMES	SOLUTIONS
Manque d'implication du public cible	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rencontrer le public cible sur des lieux connus / lors de moments de confiance, aller vers eux et ne pas attendre qu'ils viennent vers vous</li> <li>- S'insérer dans leurs activités plutôt que de créer de nouvelles activités</li> <li>- Créer un moment de convivialité (offrir une boisson, un petit déjeuner...)</li> <li>- Multiplier les moments de rencontre (éviter les cadres trop formels dans un premier temps) et varier les horaires</li> <li>- Travailler étroitement avec les équipes de terrain (qui connaissent déjà les habitants)</li> </ul>
Sentiment d'insécurité lors des réunions et dans le quartier	<p>Lors des réunions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Travailler en petits groupes ciblés</li> <li>- Organiser des moments de rencontres informels</li> <li>- Porter la parole de ceux qui ne sont pas entendus</li> <li>- Rétablir la confiance entre citoyens et autorités publiques</li> </ul> <p>Dans les quartiers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objectiver les choses (sentiment d'insécurité ≠ insécurité)</li> <li>- Identifier la source du problème et assurer un travail social avec le public « à problème » (p.e : personnes responsables des dépôts clandestins)</li> <li>- Impliquer ce public dans la dynamique positive de quartier (s'ils nettoient leurs propres déchets ils seront moins enclins à recommencer)</li> <li>- Communiquer sur les efforts déjà entrepris pour lutter contre les problèmes d'insécurité (p.e par des interventions artistiques)</li> </ul>
Entretenir la motivation sur toute la durée du projet et au-delà	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser des actions concrètes, même petites pour montrer que les besoins identifiés sont entendus (partir d'une petite réalisation pour évoluer vers des choses plus ambitieuses)</li> </ul>
Lenteurs des procédures démocratiques et	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rebondir sur chaque opportunité de réellement faire quelque chose de concret</li> </ul>



Wallonie



province limburg



Die Landesregierung  
Nordrhein-Westfalen



<p>communales : temps de la Participation ⇔ temps du projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconnaître le travail des habitants, des agents communaux et des ASBL, associations et les encourager : cérémonie annuelle, contrat de volontariat...</li> <li>- Mettre des budgets réalistes à disposition des quartiers</li> <li>- Rechercher des financements alternatifs</li> <li>- Trouver des astuces : p.e donner une subvention à une ASBL afin de faciliter les services, développer une convention type d'occupation temporaire de lieux...</li> <li>- Assurer une communication constante et ce, par divers canaux</li> <li>- Alternier les activités qui coûtent et qui rapportent (permet de créer un fond pour assurer la pérennité d'un projet)</li> </ul>
<p>Barrière de la langue</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- S'appuyer sur des formes d'expression « non verbale » : intervention artistique, expression par l'image, la photo, les pictogrammes...</li> <li>- Pour ceux qui ont des difficultés avec la lecture, travailler avec des supports audio.</li> <li>- Proposer de faire des choses ensemble, plutôt que de toujours mettre l'accent sur la discussion, la parole</li> <li>- Organiser des activités pour apprendre la langue</li> <li>- Trouver un « traducteur » : interprètes, associations, enfants parlant le français pour communiquer à leurs parents...</li> <li>- Réduire la durée et les ambitions de la rencontre si elle est organisée dans une langue mal maîtrisée</li> </ul>
<p>Roulement des habitants et des travailleurs sociaux</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier la ou les raison(s) du roulement</li> <li>- Profiter de toute opportunité (par exemple l'arrivée de nouveaux habitants) pour relancer la dynamique citoyenne au sein d'un quartier</li> <li>- Avoir un local fixe permettant aux habitants d'avoir un repère et de s'identifier à un lieu</li> </ul>
<p>Relation autorités locales et citoyens</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se rendre visible : montrer la disponibilité des autorités</li> <li>- Mettre un lieu approprié à disposition (local communautaire)</li> <li>- Identifier une personne de contact/relais à temps plein (par exemple les éducateurs)</li> </ul>