

DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE ET AMÉNAGEMENT RÉGIONAL

Une méthode de participation dynamique
et ses applications aux projets
de renouvellement urbain

Compte-rendu de la réunion d'information du 7 juin 2001



MAI

USAGE

EC

OCIA

Démocratie participative et aménagement régional

Une méthode
de participation dynamique
et ses applications aux projets
de renouvellement urbain

**Compte-rendu de la réunion d'information
du 7 juin 2001**

Dossier préparé par : Paul Lecroart et Laurent Perrin, chargés d'études, et Marie-Laure Balland

Maquette : Sylvie Castano

Photos : © John Thompson & Partners

Contact e-mail : monique.chevrier@iaurif.org

Direction d'étude : François Dugény et Gérard Lacoste, directeurs généraux-adjoints de l'IAURIF.

Directeur général : Jean-Pierre Dufay

Institut d'Aménagement et d'Urbanisme de la Région d'Ile-de-France 15 rue Falguière - 75740 Paris cédex 15

Tél : 01 53 85 53 85 Site web : www.iaurif.org

Etude : 1 99 003

MAI

USAGE

EC

OCIA

ICIL

R DE PE

Sommaire

Introduction	1
Liste des participants	3
L'expérience de l'Agence John Thompson & Partners	5
John Thompson et Jonathan Davis	
La méthode du <i>Community Planning</i>	11
Eléonore Hauptmann (EDA)	
Discussion	15
Annexes	19
Fiches de projets : Londres, Berlin, Essen et Caterham (diaporama)	
Mémo sur la méthode des <i>Community Planning Week End</i>	

Introduction

Dans le cadre de la poursuite des travaux de l'étude « Démocratie participative et aménagement régional », l'IAURIF a organisé le 7 juin 2001, une réunion d'information consacrée à « l'implication des habitants dans les projets de renouvellement urbain : une méthode de participation dynamique et ses applications ». Développée par l'Agence d'architecture et d'urbanisme John Thompson & Partners, cette méthode comporte des aspects intéressants :

- elle est originale, même si elle intègre des éléments de méthodes connues, utilisées en particulier dans le cadre de la Politique de la ville⁽¹⁾ ;
- pragmatique : elle a été jusqu'à présent appliquée à des projets de quartier situés dans des contextes culturels différents (Royaume-Uni, Allemagne, France, Italie, Liban...) ;
- elle paraît cohérente et rigoureuse, notamment sur le plan de l'organisation du débat public ;

1 Cf. Parmi d'autres, les méthodes développées dans le cadre des Ateliers de l'Avenir au Blanc-Mesnil et à Noisy-le-Sec (93) ou les Ateliers de Travail Urbain de Grande-Synthe (59), Montreuil (93) et d'autres villes.

- enfin, elle est utilisée comme un outil d'élaboration de projets opérationnels : dans ce domaine, elle semble aboutir là où des méthodes plus traditionnelles n'auraient peut-être pas abouti.

L'objectif de cette réunion d'information était de mieux faire connaissance avec cette méthode et ses applications et d'en discuter l'intérêt avec des praticiens du développement urbain de l'Île-de-France.

Trois questions nous intéressaient particulièrement :

- quels sont les points forts, mais aussi les limites de la méthode ?
- s'adapte-t-elle au contexte français ?
- peut-elle s'appliquer à d'autres échelles (intercommunalités, région) et à des projets plus stratégiques ?

Les exposés et la discussion

avec John Thompson, Jonathan Davis (John Thompson & Partners)

et Éléonore Hauptmann (bureau d'études EDA) ont permis d'avancer des réponses ; ils n'épuisent pas le questionnement.

Nous remercions toute l'équipe pour cette présentation et cet échange.

Avertissement

Ce document rend compte des principales idées exprimées lors de cette réunion mais il n'est pas une transcription intégrale des propos. Une présentation synthétique de la méthode des Community Planning Week-ends et de l'Agence John Thompson & Partners figure en annexe ainsi qu'une sélection de diaporamas présentés en séance.

Liste des participants

Prénom	Nom	Organisme
Gérard	ABADIA	IAURIF - Division Aménagement de l'espace
Marianne	ANACHE	IAURIF - Mission Sécurité
Marie-Laure	BALLAND	Étudiante en urbanisme (stagiaire) IAURIF - Division Aménagement de l'espace
Clotilde	BEDIN	IAURIF - Division Économie et développement local
Jean-Paul	BLAIS	Plan Urbanisme, Construction Architecture, Ministère de l'Équipement
Hervé	BLUMENFELD	IAURIF - Division Aménagement de l'espace
Élisabeth	BORDES-PAGES	IAURIF - Division Aménagement de l'espace
Dominique	BOUSSADA-LOCHON	IAURIF - Les Cahiers
Claire	BOUVET	IAURIF - Médiathèque
Jean-Pierre	CHAUVEL	IAURIF - Division Démographie, Habitat, Équipement et Gestion Locale
Lorraine	CHENOT	Medialto
Christine	CORBILLE	IAURIF - Division Démographie, Habitat, Équipement et Gestion Locale
Jonathan	DAVIS	John Thompson & Partners
Jean-Louis	DUBOIS	IAURIF - Division Aménagement de l'espace
Bernard	ETTEINGER	IAURIF - Division Aménagement de l'espace
Olivier	FEILING	IAURIF - Division Environnement Urbain et Rural
Georges	GONTCHAROFF	Association pour la démocratie et l'éducation locale et sociale (ADELS)
Brigitte	GUIGOU	IAURIF - Division Démographie, habitat, équipement et gestion locale
Martine	GUTMAN-LAJEUNESSE	Caisse des Dépôts et Consignations
Éléonore	HAUPTMANN	EDA (Équipements, Développement et Aménagement urbains)
Gérard	KUSTER	EDA (Équipements, Développement et Aménagement urbains)
Jean-Marc	LAURENT	Communauté de communes du Val de Bièvre
Paul	LECROART	IAURIF - Division Aménagement de l'espace
Hervé	LEROLLE	IAURIF - Division Aménagement et développement du territoire
Corinna	LOCHMANN	Architecte - Urbaniste
Roger	LOTHON	Association TAM-TAM
Olivier	MANDON	IAURIF - Division Démographie, Habitat, Équipement et Gestion Locale
Laurent	PERRIN	IAURIF - Division Aménagement de l'espace
Thierry	PETIT	IAURIF - Division Économie et développement local
Jean-Pierre	PORTEFAIT	Urbaniste (E.R)
Christiane	RAULT	IAURIF - Médiathèque
John	THOMPSON	John Thompson & Partners
Pierre-Marie	TRICAUD	IAURIF - Division Aménagement de l'espace
Jean-François	VIVIEN	IAURIF - Division Aménagement de l'espace

FORMATION USAGER PARTICIPATION

L'expérience de l'Agence John Thompson & Partners : démarche et projets

Par John Thompson et Jonathan Davis

La formule de Picasso «*je ne cherche pas, je trouve*», s'applique bien à notre démarche qui est de concevoir des projets de quartier qui soient acceptés par tout le monde. Mon expérience, c'est ma formation, celle de bâtir pas à pas une méthode pour impliquer les citoyens dans la transformation de leur environnement.

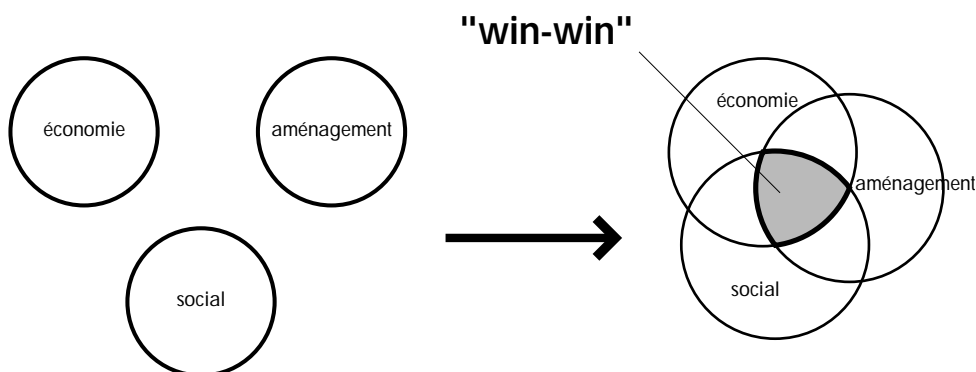
Il faut créer les conditions pour qu'élus et techniciens entendent les paroles des habitants au même moment : c'est pour ça que l'on a développé la méthode des «*Community Planning Week-Ends*», des ateliers de débat qui débouchent sur une vision collective du changement.

Il faut faire participer les gens plutôt que de les consulter, car la consultation fait généralement ressortir les peurs individuelles des gens, alors que la participation les rend collectivement acteurs de leur destin. C'est une dynamique beaucoup plus positive.

A l'Agence John Thompson & Partners, nous cherchons toujours à réintégrer les trois dimensions économiques, sociales et physiques de l'urbanisme pour engager une démarche vertueuse (dite de «*win-win*»).



Les participants
aux ateliers d'urbanisme
lors d'un Week-end à Berlin



De ce point de vue, nous nous démarquons complètement des idées prônées par la Charte d'Athènes. Sa faillite est symbolisée par la démolition, en 1973, d'un ensemble de logements sociaux construits à Saint-Louis, USA, selon les principes de cette charte

[diapositive]. On voit bien que c'est un problème socio-économique qui en est à l'origine, et non pas un problème d'architecture.

Notre expérience, c'est une soixantaine de projets de restructuration de quartiers depuis vingt ans. Nous allons vous en présenter quelques un dans différentes villes de Grande-Bretagne, d'Allemagne et d'autres pays.

[John Thompson et Jonathan Davis présentent un diaporama (cf fiches de projets en annexe)]

Lea View House, Hackney, Londres, 1980-1987

C'est notre première expérience de participation avec les habitants pour la réhabilitation d'un grand ensemble d'habitat social très dégradé. La première chose que l'on a faite, c'est d'installer l'équipe dans un appartement pour écouter ce que voulaient les habitants.

Cette «opération-tiroir» (la 1ère en Grande-Bretagne) a été menée de façon à maintenir les habitants dans la cité. La réhabilitation a permis de «résidentialiser» le rez-de-chaussée des immeubles, d'y créer une crèche parentale, d'installer des ascenseurs pour permettre aux personnes âgées de rester sur place, et des duplex en pied d'immeuble pour des grandes familles.

Les habitants ont surveillé de près les travaux. L'opération a été analysée par des sociologues qui ont montré que la transformation physique du quartier a aussi entraîné une transformation sociale et des mentalités.

John Thompson & Partners est ensuite intervenu sur plusieurs autres «opérations-tiroirs» importantes en Grande-Bretagne.



Lea View House, Hackney (Londres) : la cité avant la réhabilitation



Après la réhabilitation

Cecilienplatz, Hellersdorf, Berlin, 1995-1996

Cette opération de requalification d'un grand ensemble de logements collectifs de Berlin-Est, risquant de se dévitaliser, a démontré que la démarche peut réussir en dehors de l'Angleterre, dès lors qu'elle s'appuie sur une équipe locale très motivée.

À la suite du *Community planning week-end*, qui a réuni au total 300 à 400 personnes dans différents ateliers (sur les 3600 résidents concernés), de petits groupes de travail ont continué à fonctionner pour étudier la mise en œuvre du projet.

L'Agence a proposé une «vision» permettant d'inverser la «psychologie du déclin» et d'enclencher un processus de renouveau vertueux.

Un groupe de travail à Cecilienplatz



Le quartier de Cecilienplatz, Hellersdorf, Berlin



La «vision» d'un futur pour le quartier Cecilienplatz proposée à l'issue du Community Planning Week-end (extrait de la perspective d'ensemble)

FORMATION C

USAGES

Berlinerplatz, Essen, 1999

Le site : une friche ferroviaire près du centre d'Essen en RFA (600 000 habitants), séparée d'un campus universitaire des années 1970 par des voies de chemin de fer, restée vacante depuis la deuxième guerre mondiale.



L'Agence est intervenue pour essayer de trouver une solution à l'utilisation de ce site, dont la situation était bloquée depuis 20 ans à cause d'un différent entre la *Bundesbahn* (société nationale des chemins de fer allemande), propriétaire du terrain et la ville d'Essen. Le dernier projet proposé par celle-ci - la construction d'une salle Philharmonique - avait provoqué un gros conflit avec la population, marqué par une pétition signée par 70 000 personnes.



Après 6 mois de préparation, le *Community planning week-end* a suscité une forte participation : 1000 personnes sont venues, issues de tous les groupes sociaux et de toutes les générations (jeunes et moins jeunes, riverains, commerçants, universitaires, professionnels, décideurs, journalistes, etc). Il a permis de dégager un consensus sur le programme du projet : introduire une mixité de population et d'usages dans un projet de quartier.



Il a surtout permis de débloquer la situation, car la veille du *planning week-end*, la *Bundesbahn* est enfin arrivée avec un projet de réduction du nombre de voies ferrées, donnant ainsi une réelle marge de manœuvre au débat.

Le bureau d'études n'a été qu'un médiateur du processus ; la municipalité était très impliquée dans son organisation. A l'heure actuelle, c'est l'Agence locale d'urbanisme qui est chargée de la mise en œuvre du plan masse approuvé.

Le site de Berlinerplatz (Essen) :
en haut, il y a 30 ans ;
au centre, l'état actuel ;
en bas la «vision» à l'issue
du *Community Planning Week-End*

Leçons tirées de l'expérience :

- il est très important de donner rapidement une vision concrète du quartier, des rues piétonnes, des bâtiments ; les images sont parlantes pour les habitants qui se reconnaissent dans cette «vision» ; ensuite, c'est aux techniciens de faire les études de faisabilité. Tous les gens peuvent comprendre l'urbanisme parce qu'ils en voient le résultat tous les jours, encore faut-il savoir communiquer ;
- les élus entendent tous en même temps ce que les habitants ont à dire ; après, c'est plus facile de proposer une «vision globale» pour le quartier (présentée le mardi soir dans une église -la plus grande salle du secteur-, la «vision» de l'avenir de la friche a été perçue par les gens comme une expérience quasi religieuse!)



Une image concrète du projet proposé, dans laquelle les participants peuvent se projeter (Essen)

Caterham Barracks, Caterham-on-the-Hill, 1998-1999

Plan d'aménagement pour la transformation en «village urbain» (*urban village*) d'une ancienne caserne située dans une petite ville du Surrey, au Royaume-Uni. La caserne a été cédée à un promoteur privé par le Ministère de la Défense et l'absence de financement public a nécessité de convaincre des partenaires privés.

Il y a eu une forte participation des habitants (1000 personnes) lors du *Community planning week-end*, avec une importante mobilisation par la suite. Un *Community development trust*, association de gestion des espaces de jeux et équipements, a été créée à cette occasion. Elle regroupe tous les acteurs concernés par l'opération : promoteurs privés, habitants, municipalité, investisseurs. Cette association gagne de l'argent aujourd'hui.

La leçon de cette expérience, parmi les opérations de John Thompson & Partners les plus abouties : la participation des habitants permet de donner une vision très différente du site et du projet. Là où la collectivité locale imaginait au départ implanter 11 000 m² de commerces et de bureaux (pour rentabiliser l'opération), mais peu de logements et d'équipements, les participants ont projeté leurs désirs d'un quartier urbain mixte et se sont organisés pour qu'il se réalise.

Place Wenceslas, Prague, 1996

La place principale de Prague était devenue invivable pour ses habitants ; l'enjeu était de redonner de la vie et d'attirer de l'activité commerciale dans un espace public délaissé à cause de la circulation automobile.

Des ateliers de travail collectif ont été organisés dans la rue. Ils ont abouti à un projet de grand escalier reliant la place à la gare supprimant la coupure occasionnée par une grande voie de circulation.

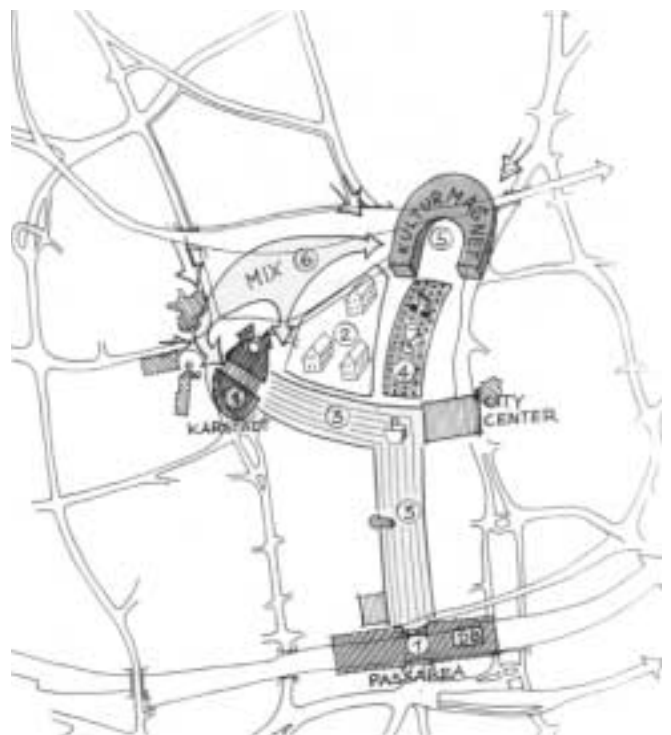
Ce projet a démontré que la transformation d'un tel espace doit aussi s'appuyer sur une stratégie économique : les immeubles riverains se sont associés pour gérer des équipements (parking, marché, etc.).

Les idées sont résumées sous forme de schémas compréhensibles par tous : les pôles d'attraction du centre d'Essen

Moscou, 1991

Les leçons de cette expérience :

- où que l'on aille, les gens veulent les mêmes choses ; c'est universel : ils veulent tous un cadre de vie agréable. Ici, les habitants se sont opposés à la construction d'une tour par l'administration ;
- lorsqu'une dynamique est créée et qu'une association se forme, ce sont toutes les forces positives des gens qui sont réunies. C'est à ça que les *Community planning week-ends* peuvent aboutir : ils servent de déclencheur ;



- autre chose importante : les petits dessins qui sont réalisés à chaud pendant les ateliers : ils parlent plus qu'un long discours et permettent de dépasser les barrières linguistiques.

Beyrouth,

L'Agence est intervenue parce que, dans le projet de reconstruction du centre-ville mené par la société Solidere, on avait oublié les quartiers voisins : il n'y avait aucune connexion entre la place commerciale principale et les cinq quartiers qui l'entourent.

La méthode employée a consisté à mettre en place un premier petit *Community planning week-end* dans chaque quartier, puis un grand rassemblement tout le monde.

Le constat : les femmes s'engagent toujours en premier, puis les gens se prennent en charge pour réunir leurs idées, réfléchir à leurs propres solutions.



La méthode du *Community planning*

Par Éléonore Hauptmann (EDA)

[Le diaporama présenté par É. Hauptmann est reproduit en annexe]

Les processus de participation aux projets d'urbanisme peuvent durer plusieurs années. La mission de l'Agence est au départ généralement définie sur une période de 6 mois à un an : il s'agit dans une première phase d'engager un processus. On ne sait jamais à l'avance s'il y aura des suites. Tout dépend de la situation et de la dynamique collective qui se crée : la solution au problème qui nous est posé et les étapes qui vont nous y conduire ne sont jamais connues par avance.



Les week-ends de participation sont préparés par des ateliers avec les enfants (Berlin)

Le temps fort du processus est l'organisation d'un événement public : le *Community planning week-end*. L'événement est un «starter» lors duquel se clarifient les voies pour la suite. Ces journées de débat et de travail collectif ouvertes à tous s'étalent en fait sur une période de 6 jours [Diapositives n°17 à 20] :

- 3 jours d'ateliers publics (du jeudi au samedi) ;
- 3 jours de travail de l'équipe et de discussion avec les techniciens et les élus (du dimanche au mardi) ;
- 1 présentation publique finale le mardi soir.

La préparation de cet événement se déroule sur une période de plusieurs mois [Diapo n°7]. A Aulnoye-Aymeries (agglomération de Maubeuge), par exemple, où nous venons de démarrer une telle démarche, le déroulement de notre travail suivra le schéma suivant :

1e Phase : la consultation des acteurs (2-3 mois) [Diapos n°8 à 12]. Il s'agit d'identifier les acteurs, de les fédérer au sein du Comité de pilotage élargi (53 personnes à Aulnoye, par exemple), de voir quel rôle chacun envisage de jouer dans le processus de participation qui s'engage.

2e Phase : la programmation de l'événement (2-3 mois) [Diapos n°13 à 16]. Il s'agit de définir les thèmes de travail du week-end et les aspects pratiques de son organisation :

- l'équipe locale d'encadrement,
- les festivités (c'est important pour lancer une dynamique et mieux se connaître),
- la mobilisation de la population (la plus large possible),
- le travail pédagogique dans les écoles (très important, à la fois parce qu'il permet de comprendre les désirs des enfants et des adolescents, mais aussi parce que le fait qu'ils viennent présenter leur travail pendant le week-end permet de mobiliser leurs parents), etc.

3e Phase : la tenue de l'événement public (6 jours) [Diapos n°17 à 20]. L'organisation-type d'un week-end comporte :

- des ateliers de débat thématiques, en 3 temps : «problèmes», «rêves», «solutions» [Diapos n°21-22],
- des ateliers «cartes sur table» par petits groupes [Diapos n° 25-26],
- des séances plénières régulières pour présenter les résultats [Diapos n°23-24],
- des ateliers «promenade» si nécessaire (visites de lieux) [Diapo n°28].

En cas d'affluence, plusieurs ateliers sur le même thème ou sur des sous-thèmes peuvent avoir lieu en parallèle. Un nouvel atelier peut être improvisé si un thème apparaît insuffisamment exploré.



La traduction graphique des travaux d'un atelier «cartes sur table» (Essen)

Au cours de ces ateliers, les participants inscrivent leurs «problèmes», leurs «rêves», leurs «solutions» sur des post it, qui sont ensuite classés et affichés au tableau par sujet («cheminements piétons», «sécurité», etc.). Ceci permet à chacun de voir que son point de vue est présenté.

Au bout d'1h30, l'animateur, aidé de deux rapporteurs bénévoles (qui parlent un langage accessible à tous), fait le compte-rendu [Diapos n°23-24]. C'est aussi l'occasion d'identifier des personnes «leaders» dans leur quartier, qui seront en mesure de s'impliquer par la suite. La séance «solutions» permet souvent aux participants de sortir du «il n'y a qu'a...» et d'entrer dans une logique constructive.

L'encadrement de l'événement est une condition de sa réussite. L'équipe est généralement composée d'agents de la collectivité locale et du partenaire local (bureau d'études), coordonnés par les professionnels de l'Agence John Thompson & Partners.

L'encadrement peut comprendre 20 à 30 personnes qui ont chacune un rôle bien défini à l'avance : animateurs professionnels et facilitateurs. Il est important d'avoir des dessi-



Les habitants ont exprimé sur des plans leurs attentes : résultat d'un atelier d'urbanisme «cartes sur table» à Berlin

nateurs, des «cartoonistes», car les petits dessins «parlent» aux gens et leur permettent de prendre du recul. Les personnes qui recueillent et classent les post it ont aussi un rôle essentiel.

La synthèse, comportant le programme, un plan-masse, une perspective d'ensemble et des croquis d'ambiance, est réalisée dans les trois jours par l'équipe de professionnels [Diapos n°32 à 40] : c'est la «vision du futur» qui s'est dégagée à l'issue des débats, elle doit faire «consensus». C'est cette vision qui, après un premier examen par les techniciens et approbation des élus, est présentée sous forme d'un diaporama lors d'une réunion publique le mardi soir.

Le projet peut alors entrer en phase d'examen de sa faisabilité technique et économique.

4e Phase : bilan de la démarche [Diapos n°41-42].

Une ou plusieurs séances de travail ont lieu avec le comité de pilotage pour analyser les enseignements et résultats de l'événement. L'Agence remet à la fin de cette phase un rapport illustré relatant sa mission, le déroulement de l'événement et ses recommandations. Sont également débattues les suites à donner pour instaurer le processus de participation dans la durée.



Une perspective du quartier Hellerdorf à Berlin



FORMATION
USAGER
PARTICIPATION

Discussion

Question d'un(e) participant(e)

Quels sont les types de projets pour lesquels votre méthode est la plus adaptée ?

Réponse de John Thompson, Eleonore Hauptmann, Jonathan Davis

Incontestablement, ceux qui sont les plus conflictuels ! Les gens viennent lorsqu'il y a des problèmes. En ce moment, nous travaillons sur des projets de quartiers nouveaux et ce n'est pas très facile. Il nous faut adapter le rythme de notre intervention, car la clé du succès d'un processus participatif, c'est bien son rythme; les gens finissent par se lasser à force d'être sollicités.

D'autre part, les projets à très grande ou à très petite échelle se prêtent moins bien à notre approche. Il faut que le débat aborde des questions plus générales que l'architecture d'un bâtiment.

Ceux qui marchent bien, en général, sont les projets de renouvellement urbain, de restructuration de quartiers. Ils réussissent lorsqu'il y a «transaction» entre les idées émises par des personnes de tous horizons (habitants, élus, entrepreneurs, commerçants, jeunes, personnes âgées, etc.) qui se répartissent librement entre les ateliers. Notre travail consiste à abattre les cloisons entre savoirs et entre spécialités (on utilise la même méthode pour des réunions entre techniciens ou entre nous à l'Agence).

Q : [1] Qu'apportez-vous de nouveau par rapport aux expériences menées en France depuis le milieu des années 1970, comme par exemple dans le cadre «d'Habitat et vie sociale» ?

[2] Votre méthode est-elle vraiment universelle ? Que faites-vous des différences culturelles entre pays ?

[3] La question de la base sociale : arrivez-vous à faire participer aussi les jeunes et les classes populaires ? Si oui, comment mobilisez-vous après l'évènement ?

R : [A la première question] C'est plutôt à vous de dire ce qu'apporte notre méthode. Pour ma part, je crois qu'un évènement très concentré dans le temps comme le *Community planning week-end* peut catalyser les propositions et les énergies ; il permet généralement d'enclencher un processus de participation durable.

[A la deuxième] D'un pays à l'autre, nous observons que les gens se comportent en fait de manière assez similaire, qu'ils ont les mêmes besoins et les mêmes désirs. Ce qui chan-

ge, en revanche, ce sont les structures politiques et administratives. Par exemple, on travaille plus facilement en Allemagne parce que les maires ont un réel pouvoir de décision, alors qu'en Angleterre ce sont plutôt les promoteurs privés qui sont à l'initiative des projets. C'est pourquoi nous travaillons toujours avec des équipes locales qui nous aident à décoder le contexte, les jeux d'acteurs, et à adapter notre méthode à ces différences politico-administratives. Ce sont souvent les équipes locales qui assurent d'éventuelles missions de suivi.

Nous sommes toujours à la recherche de ce que nous appelons un «champion», c'est-à-dire de quelqu'un (un élu de préférence) qui soit convaincu de l'intérêt de notre démarche et qui la porte. Notre mission c'est d'apporter un cadre neutre et structuré qui permette un débat de bonne tenue, une sorte de «plateforme de débat».

[A la troisième question] Dans la plupart des projets que nous menons, les classes modestes sont très impliquées. Avec les jeunes, c'est plus compliqué. Ainsi, en Allemagne, nous avons rencontré pas mal d'opposition de la part des adultes à la participation des jeunes. Pendant l'événement, les ateliers dédiés aux jeunes leur permettent d'exprimer les attentes devant les adultes. Ils sont très demandeurs, mais après, il faut trouver les moyens de les mobiliser sur la durée.

Q : [1] Est-ce que les futurs «possibles» dont vous parlez ne signifient pas le «plus petit dénominateur commun» sur lequel pourraient s'accorder les participants ?

[2] Comment expliquez-vous que le projet de Caterham Barracks ait pu générer une telle plus-value ? Ce développement «commercial» est-il une finalité ?

R : [A la première question] Nous sommes des professionnels de l'architecture et de l'urbanisme; le rôle de l'Agence, c'est d'apporter une solution ambitieuse. A ce titre, nous assumons la responsabilité de la qualité des projets d'aménagement que nous soumettons à l'issue des *Community planning week-ends*. Notre devoir est de proposer une «vision» ou une ambition qui apporte de vraies solutions aux problèmes qui nous sont posés par les habitants, ainsi que par les autres acteurs du processus. Sans leur concours, nous ne pourrions sans doute pas imaginer ces solutions.

[A la deuxième] Le projet que nous avons proposé pour *Caterham Barracks* a permis de changer l'image du site et de le rendre désirable pour différents usages, en particuliers résidentiels. La plus-value à laquelle j'ai fait allusion provient tout simplement de l'élévation des charges foncières qui résulte de l'augmentation de la constructibilité permise par le projet, condition sine qua non pour que le secteur privé accepte de le réaliser. Cela a été la même chose à Essen.

Q : Votre méthode apporte vraiment un «plus», elle permet d'installer un processus dans la durée. Cependant, comment faites-vous pour financer le coût d'une participation effective dans le temps relativement long que dure la mise en œuvre d'un projet ?

R : Les démarches que nous menons consistent pour une bonne part à renforcer les capacités d'organisation de la population d'un quartier, pour intervenir plus efficacement dans son aménagement. Nous faisons ce que nous appelons du «*community capacity*

building» et cela repose essentiellement sur le bénévolat (heures libres données par des gens, des étudiants, des retraités...). Les gens s'investissent en temps, ça ne coûte pas cher. Notre intervention ne nécessite donc pas de gros moyens supplémentaires, par rapport à la gestion habituelle d'un projet. Chaque heure bénévole représente beaucoup d'argent économisé par la collectivité publique.

Q : Comment réanimer un processus de concertation qui s'est «enlisé», comme celui du Comité permanent de la concertation de la ZAC Paris Rive Gauche ?

R : La difficulté est de parvenir à remobiliser les personnes qui ne participent plus ou à impliquer de nouveaux habitants. Pour cela, il faut un «succès» tous les 6 mois environ; il n'y a rien de tel que d'organiser des mini événements qui renouvellent l'intérêt suscité par un projet, ou de lancer des petites opérations dans lesquelles les gens puissent s'investir rapidement.

Q : Quel est le risque politique de votre démarche ? Est-ce qu'un projet ne risque pas d'échapper au contrôle des élus à la suite d'un *Community Planning Week-End* ? La dynamique ne risque-elle pas de s'essouffler engendrant une grande frustration ?

R : En tant qu'élu, il ne faut pas se lancer dans une démarche participative si vous n'avez pas le courage de la mener à son terme. Dans la pratique, nous observons que le fait de donner du pouvoir aux citoyens finit toujours par renforcer le pouvoir des élus. Donner le pouvoir, c'est finalement le garder.

Q : Qu'est-ce que la participation change à un projet ? Permet-elle vraiment une meilleure prise en compte des usages ?

R : Sans les habitants, on aurait jamais trouvé les centaines d'idées que nous intégrons dans un projet : c'est ça la plus-value de la participation. Après, il faut faire la synthèse, c'est ce que l'on appelle la «vision».

D'autre part, comme nous intervenons très souvent dans des quartiers soumis à de fortes tensions sociales (comme à Belfast, par exemple, où nous allons faire un *planning week-end* avec les catholiques et les protestants), nous contribuons indirectement à stabiliser la société.

Q : Les 150 opérations de renouvellement urbain que nous menons à la CDC [Caisse des Dépôts et Consignations] impliquent une intervention forte des collectivités locales pour restructurer un territoire urbain. Pour cela, nous avons besoin de nous appuyer sur des élus responsables. Est-ce que votre méthode ne conduit pas finalement à les déresponsabiliser en les mettant en retrait par rapport à d'autres acteurs ?

R : Les élus jouent un rôle fondamental. Lors des *planning week-end*, on les met en position d'observateurs : ils sont d'abord là pour écouter le point de vue des habitants, ce qui est finalement assez rare pour eux. Mais les élus orientent le projet au travers du Comité de pilotage et nous faisons des «débriefings» avec eux ensuite.

FORMATION
USAGER
PARTICIPATION

Annexes

Fiches de projets : Londres, Berlin, Essen et Caterham (diaporama)	21
Mémo sur la méthode des <i>Community Planning Week End</i>	25

Fiche de projet : Londres

1. Le contexte :

1939 : « Heaven in Hackney » est une cité de 300 appartements neufs avec équipements communs construits pour remplacer les logements insalubres de East End.

1970 : déclin physique et social des bâtiments et des commerces attenants, les équipements sont détériorés, la cohésion sociale s'effrite avec l'augmentation de la diversité ethnique.

JT

2. Le projet :

1980 : les locataires et la municipalité essayent de s'entendre sur une liste des travaux à effectuer dans la cité, mais de nombreux locataires souhaitent en fait être relogés ailleurs.

1981 : La municipalité fait appel à une équipe d'architectes, qui décide d'installer ses bureaux dans l'un des appartements de la cité, devenant les pionniers de la « Community Architecture ».

L'équipe travaille alors avec les locataires sur les différents aspects du projet de réhabilitation.

JT

3. Community architecture :

1982 : des solutions architecturales radicales sont élaborées en commun, permettant à chaque famille d'avoir un logement approprié (duplex pour couples avec jeunes enfants, logements pour personnes âgées ou handicapées).

1983 : devant le manque de moyens pour la réalisation de leur projet, les locataires se mobilisent et conduisent une marche vers la Mairie, exigeant un support politique de la municipalité pour lancer les travaux.

JT

4. Du projet à la réalisation :

1983-1987 : déroulement du programme de réhabilitations, avec un budget de £6.5 millions. La majorité des locataires peuvent déménager directement de l'ancien au nouveau logement de leur choix.

1987-2000 : « le paradis retrouvé ». Le climat social a changé radicalement : disparition de la criminalité, du vandalisme, des graffitis... Des améliorations significatives en matière de santé et d'économie (diminution du taux de chômage). Restauration de la fierté et du respect des habitants.

JT

Cecilienplatz, Hellersdorf, Berlin Est, Allemagne

Fiche de projet : Berlin

1. Le contexte :

Hellersdorf, ville de 100 000 habitants, 40 000 logements.

Cecilienplatz : quartier de 10 000 habitants pour 3 600 appartements de bon standing, construits dans les années 80.

Après la réunification de l'Allemagne, le quartier se vide malgré la bonne qualité des logements, des services sociaux et de santé, et du système éducatif. Problème majeur : manque d'équipements culturels et de loisirs. Les appartements vides sont pourvus par des familles aux revenus plus faibles.

JT

Cecilienplatz, Hellersdorf, Berlin Est, Allemagne

2. Le projet :

En 1993 la société de logements en charge du site décide de structurer et renforcer l'identité des 18 quartiers du district de Hellersdorf, via différents thèmes comme l'art, la nature en ville...ou encore le « Community Planning », thème choisi pour le quartier de Cecilienplatz.

JT

Cecilienplatz, Hellersdorf, Berlin Est, Allemagne

3. Community planning :

1995 : création du comité de pilotage et des groupes de soutien préalables au processus de « community Planning »
Les groupes et le comité travaillent ensemble à la promotion du projet et à la recherche d'investisseurs et de sponsors.

Octobre 1995 : un intensif « Community Planning Week End » entre les organisateurs, le comité de pilotage et les groupes de soutien, les habitants ou groupes d'habitants mobilisés autour du projet, permet d'élaborer une vision commune de l'usage futur du site.

Il s'agit principalement de la réhabilitation externe des barres pour en faire une source de diversité et d'intérêts au sein du quartier.

JT

Cecilienplatz, Hellersdorf, Berlin Est, Allemagne

4. Du projet à la réalisation :

La réalisation du projet se concrétise par des modifications des entrées, cages d'escaliers et balcons, de nouvelles couleurs des bâtiments...Donnant au quartier un impact significatif en termes de renouvellement de son image.

JT

1. Le contexte :

Essen, ville industrielle de la Ruhr (600 000 habitants), siège de la compagnie Krupp.

Resté vacant depuis la dernière guerre, le site industriel de "Berliner Platz", (118 240 m²), est situé entre le centre ville et l'université. Il est coupé de celle-ci par un large chemin de fer dont plusieurs voies étaient autrefois utilisées par la compagnie Krupp.

JT

Fiche de projet : Essen

2. Le projet :

Dans les années 80 à 90, la ville de Essen a formulé plusieurs propositions d'aménagement pour la régénération de ce site : la construction d'une rocade coupant le site en deux, la délocalisation de la salle philharmonique sur le site...

Ces propositions ont rencontré une opposition majeure de la part des habitants, et une pétition de 70 000 signatures a été déposée contre la délocalisation de la salle philharmonique.

JT

3. Community Planning :

Automne 1998 : création du comité de pilotage et des groupes de soutien pour le processus de « community Planning »

En Avril 1999, un « Community Planning Week End » permet d'élaborer une vision commune de l'usage futur du site: un quartier mixte (village urbain), en liaison avec l'université et le centre ville, composé de logements (22 000 m²) ; parcs, chemins piétons et pistes cyclables (13 369 m²) ; équipements culturels (maison des jeunes, école de musique...), commerces et bureaux, hôtel (45 000 m²).

Le projet prévoit d'utiliser les routes existantes et les terrains gagnés (38 600 m²) par le démantèlement de la voie ferrée et d'un échangeur routier devenu inutile.

JT

4. Du projet à la réalisation :

Début 2000 : les négociations entre la ville, le promoteur et le comité de pilotage aboutissent à la finalisation du projet en programme et son intégration dans le schéma directeur de la ville.

Le projet résultant du « Community Planning Week End » est aujourd'hui visible par tous dans une exposition en 3 dimensions à l'entrée du site.

Le début des travaux est prévu pour 2001 et doit s'étaler sur 10 ans.
Coût total : 77 millions de DM.

En plus des terrains, donnés gratuitement par la ville, le projet bénéficie d'une bourse de 11 millions de DM, réduisant le coût total à 66 millions de DM.

JT

Fiche de projet : Caterham

1. Le contexte :

23 Ha à la limite du Sud de Londres, avec des baraquements et bâtiments de caserne, datant du 19 et 20 siècle.

Le départ du dernier régiment de la caserne de Caterham, en 1995, a laissé un vide dans la communauté avec des impacts sociaux, économiques et environnementaux importants.

Le site de la caserne est mis sur le marché.

JT

2. Le projet :

1997 : La ville propose un plan de développement :

11 000 m² de commerces et bureaux

6 900 m² équipements culturels et loisirs

110 logements dont 18 maisons neuves.

JT

3. Community planning :

1998 : un « Community Planning » se prépare, à la demande du promoteur privé, et marque le début de la collaboration entre le promoteur et la municipalité.

Février 1998 : 1000 participants au « Planning Week End », qui débouche sur une nouvelle proposition avec la construction de 300 maisons supplémentaires, une ferme pédagogique, et prévoit la création de 1000 nouveaux emplois. L'ancien gymnase est transformé en maison de quartier.

JT

4. Du projet à la réalisation :

Les informations résultants du « Planning Week End » permettent d'établir un schéma directeur d'aménagement du site. En Avril 1998, une association (« Community Development Trust ») est créée pour développer et gérer le projet. Les permis de construire sont octroyés dans les 14 mois.

Les négociations entre les développeurs et la municipalité ont conduit à un aménagement réussi du site, tout en permettant des bénéfices supplémentaires de 600 millions de Francs pour le promoteur et de 40 millions de Francs pour le « Community Development Trust », auxquels s'ajoutent un gain de 2000 Francs pour chaque maison vendue par le promoteur.

La maison de quartier est devenue une salle polyvalente et compte aujourd'hui plus de 1000 adhérents.

JT

Mémo sur la méthode des *Community Planning Week End*

développée par John Thompson & Partners.

Auteur : Keith Shearer, John Thompson & Partners (janvier 2001)

Traduction pour John Thompson & Partners par Eléonore Hauptmann (février 2001)

Dans de nombreux pays de l'Europe de l'Ouest, les autorités locales, les aménageurs publics et privés, ont compris l'importance d'une participation de la population dans la planification urbaine et l'élaboration des projets de restructuration. Cependant, malgré cette acceptation générale, il y a peu de professionnels qui savent comment organiser une démarche participative de grande ampleur et mener un processus aussi complexe, spécifique et potentiellement risqué.

L'équipe John Thompson & Partners a une grande expérience de ce type de procédés qu'elle a acquis au travers du pilotage de démarches participatives dans plus que 50 villes et agglomérations au Royaume Uni, en France, en Italie, en Allemagne, en République Tchèque, en Russie et au Liban. Ayant d'abord expérimenté et recherché les bonnes méthodes de participation en architecture, nous appliquons notre expérience de la médiation, de la recherche du consensus et de la résolution de conflits à l'élaboration concertée de plans directeurs développement et d'urbanisme. Nous nous appuyons sur une méthode que nous avons intitulée le «*Community Planning*».

Beaucoup de grands projets de restructuration demandent plusieurs années pour être réalisés, c'est pourquoi nous pratiquons aussi les techniques classiques de consultation comme les enquêtes sociales, les permanences, les expositions etc. Mais notre spécialité est le «*Community Planning Week-end*» : c'est une méthode que nous avons développée pour atteindre un public le plus large possible, tout au début du projet urbain ou dans des phases clef de sa réalisation. Le *Community Planning Week-end* consiste en un événement (ou «charrette» intensive) concentré sur 6 jours consécutifs, habituellement du Jeudi au Mardi suivant. Il peut réunir jusqu'à plusieurs centaines de participants.

Le *Community Planning Week-end* se tient après une période de préparation d'une durée de 3 à 6 mois, comprenant des réunions avec les acteurs locaux, la constitution d'un comité de pilotage, l'organisation d'une campagne d'information, une démarche pédagogique avec les écoles.... Il est animé par une équipe pluridisciplinaire indépendante et neutre regroupant des spécialistes des domaines appropriés (architectes, paysagistes, sociologues, économistes, ingénieurs de transports,...).

Le *Community Planning Week-end* se déroule en trois temps :

1. La première partie - du jeudi au samedi - est ouverte au public et à tous les acteurs ayant un intérêt pour le site concerné : habitants et usagers (commerçants, actifs ...) des lieux mais également aux organisations locales comme les écoles, les églises et le secteur

associatif. La participation des autorités locales, des services publics et des investisseurs est activement recherchée. Durant trois jours, l'équipe d'animateurs recueille les témoignages, les attentes, les idées et les propositions des personnes présentes.

2. Le deuxième partie - du dimanche au mardi - est fermée au public et est consacrée au travail des professionnels qui font l'analyse et la synthèse écrite et graphique des idées formulées les jours précédents.

3. La troisième partie constitue une présentation finale ouverte au public.

Le programme-type du Community Planning Week-end est généralement le suivant :

- **Jeudi soir** : Ouverture au public sous la présidence du Maire et en présence de la presse invitée,
- **Vendredi matin** : Briefing de l'équipe d'animateurs par des experts techniques connaissant le site et le contexte local ; visite de lieux,
- **Vendredi après-midi** :
 - Ateliers de débats thématiques, ouverts au public portant sur des sujets sensibles : Chaque atelier thématique respecte le même fil conducteur : «Problèmes, Rêves et Solutions». Les participants font part leurs témoignages et idées sur des post-it.
 - Les résultats des ateliers sont restitués par des volontaires dans le cadre d'une séance plénière organisée dans la foulée des ateliers.
- **Vendredi soir** : Poursuite des ateliers ouverts au public thématique :
 - ateliers de débats thématiques,
 - ou d'ateliers de design («cartes sur table») : les participants sont groupés autour de tables avec les plans du site et encouragés à prendre le crayon pour faire part de leurs propositions d'amélioration,
- **Samedi toute la journée** : Poursuite de plusieurs séries d'ateliers ouverts au public avec alternance de séances plénières de synthèse :
 - ateliers de débats thématiques accés sur les solutions à mettre en œuvre,
 - ateliers «cartes sur table» (ou de «design»),
 - ateliers de promenade et de visites en groupe des lieux,
 - travail avec des groupes d'enfants,
- **Dimanche, lundi, mardi** : Travail de synthèse et d'évaluation par le groupe des professionnels, fermé au public.
 - L'équipe analyse toutes les idées avancées les jours précédents et en fait une synthèse écrite et graphique,
 - Un plan directeur de développement du site et une vision consensuelle sont élaborés. Sont également mis au point un programme d'actions, une chronologie de mise en œuvre et une proposition organisationnelle pour un groupe de suivi pour la poursuite du projet,
 - Préparation de la présentation finale

- **Mardi soir** : Présentation finale ouverte au public :
 - diaporama d'une heure présentant l'ensemble de la démarche et ses résultats,
 - doublé d'une exposition expliquant les résultats du week-end, ouvert au public
 - remise au public d'une brochure de synthèse succincte

Conclusion

Le bénéfice immédiat d'une telle manifestation est double :

- des échanges, une découverte mutuelle des différents acteurs,
- une esquisse d'un projet global (schéma directeur) pour le site concerné fidèle aux souhaits des publics présents pendant la manifestation.

L'évènement est habituellement suivi d'un rapport complet illustré des photographies et productions graphiques qui peut être transmis à des divers instances pour validation . Le rapport relate le déroulement de la démarche, les résultats des travaux avec le public ainsi qu'une présentation détaillée des analyses des professionnelles.

Très souvent le Community Planning Week-end provoque la modification des relations entre les acteurs locaux et souvent même la réalisation de nouvelles alliances et la création de nouvelles associations, potentiellement capables de porter le projet en avant. De nouveaux «leaders» d'opinion peuvent également se faire découvrir. Si c'est le cas, il est nécessaire de mettre en place un programme de soutien et de «capacity-building» pour impliquer ces forces dans la mise en œuvre ultérieure.

La gouvernance locale est un élément essentiel pour le renforcement et la stabilisation des quartiers et des communautés. C'est un principe qui devrait être au cœur de la pratique démocratique ; un outil nouveau et efficace existe maintenant pour aider à ce que cela se concrétise.