

Saint-Denis, le 25 mars 2016

### **Comité de suivi des conseils citoyens : Former les animateurs des conseils citoyens**

DIRECTION DE LA VILLE ET  
DE LA COHÉSION URBAINE

Sous-direction  
Cohésion et développement  
social

Bureau de la participation, de la  
vie associative, de la jeunesse  
et des sports

5 rue Pleyel  
93 283 Saint-Denis cedex

Dossier suivi par : Maria CUNHA  
Tél. : 01.85.58.61.14  
[maria.cunha@cget.gouv.fr](mailto:maria.cunha@cget.gouv.fr)

[www.cget.gouv.fr](http://www.cget.gouv.fr)

*Comment assurer une animation participative des conseils citoyens, susceptible de favoriser la prise de parole des habitants et de garder leur implication dans la durée, sans pour autant prétendre à les représenter ?  
Comment animer une réunion où chacun se sent autorisé à participer ?  
Comment soutenir les deux collègues et favoriser leur travail en égalité ?  
Comment travailler à la construction de l'autonomie tout en favorisant leurs relations avec les institutions ?* Au mois de février 2016 une vingtaine de personnes ont participé à une formation, organisée par le CGET et conduite par Muse D. Territoires, visant à outiller et à construire ensemble des nouvelles compétences pour mener à bien la tâche complexe d'animation dans les conseils citoyens.

### **Pourquoi former les animateurs des conseils citoyens ?**

Rendus obligatoires par la loi du 21 février 2014 « de programmation pour la ville et la cohésion urbaine », les conseils citoyens se mettent progressivement en place dans les quartiers de la géographie prioritaire ; ils doivent être associés à l'élaboration, au suivi et au bilan des contrats de ville et garantissent la place des habitants dans toutes les instances de pilotage. Au mois de mars de 2016, on comptait 637 conseils citoyens déjà constitués et 223 en voie de constitution. Le deuxième trimestre 2016 connaîtra encore une progression de ce mouvement. Aujourd'hui, 15% des conseils citoyens qui ont un fonctionnement effectif sont animés par un membre de l'instance ; un binôme Etat/collectivité continue à assurer la fonction animation dans 15% des cas et 10% des conseils citoyens demeurent animées par un agent des collectivités ; 9% sont confiées à un tiers neutre (enquête flash du mois de mars 2016).

*La question de l'animation de ces instances se pose maintenant de manière pressante.* La qualité de l'animation conditionne - au moins en partie – la qualité du travail et aussi la durabilité de l'engagement des habitants dans les conseils citoyens. L'animation ayant été assurée, lors de la phase de constitution, le plus souvent par les collectivités (ou par le duo-collectivité/Etat, comme le préconisait le cadre de référence), des solutions sont recherchées désormais localement pour assurer l'animation des conseils citoyens. Le cadre de référence propose une animation par des «tiers neutres», susceptibles de mobiliser les habitants, favoriser leur expression sans être leur porte-parole, les aider à remonter les problèmes prioritaires, soutenir l'élaboration d'avis et aussi la mise en place concrète de projets.

*L'animation des conseils citoyens exige des compétences.* On sait que les habitants désertent rapidement les réunions qui ne sont pas animées de manière participative, ce qui demande des savoirs faire et des techniques propres. S'il ne faut pas techniciser à excès l'animation, il serait dangereux de penser que l'on peut improviser dans ce domaine.

Cette fonction est complexe à assumer, du fait notamment : de la composition des conseils, où coexistent deux collèges (habitants tirés au sort et acteurs), aux capacités différenciées d'intervention et de parole publique ; de l'autonomie - voulue par le législateur – des conseils citoyens, ce qui implique un fonctionnement indépendant de ces instances, qui doivent néanmoins bâtir des ponts et créer des dialogues avec les élus et les techniciens ; de la nécessité de faire respecter les principes généraux qui guident l'action, consignés dans le cadre de référence (liberté, égalité, fraternité, laïcité, neutralité mais aussi de souplesse, indépendance, pluralité, parité et proximité) assurée, en partie au moins, par la fonction d'animation.

C'est pourquoi il semble important au CGET de concevoir et rendre opérationnelle, dans des délais assez brefs, une **stratégie de formation visant à qualifier les animateurs des conseils citoyens**. Une première **formation pilote**, mise en place du 8 au 10 février 2016 en région parisienne, évaluée et capitalisée par le CGET en collaboration avec Muse D.Territoires (l'organisme ayant conduit la formation), permet aujourd'hui de d'ajuster au plus près des besoins du terrain les contenus et modalités de formation. Au sein du CGET, deux services travaillent de concert sur cette question : le pôle animation territoriale et le bureau de la participation, de la vie associative, de la jeunesse et des sports. Deux personnes, issues de chaque service, ont assisté à la formation pilote avec un rôle d'observateur/participant, pour pouvoir évaluer la démarche et en retirer des enseignements pour la suite.

### ***La formation pilote***

Constitué par 19 personnes, le groupe en formation était riche et divers ; les stagiaires venaient de conseils citoyens déjà constitués depuis plusieurs mois mais aussi d'instances encore récentes. Mixte au niveau des sexes (10 hommes et 9 femmes) il réunissait à la fois de professionnels (14, dont 12 adultes relais) et des habitants (5) volontaires pour assumer la fonction d'animation.

Les stagiaires ont fait un bilan globalement très positif de la formation. Sont ressortis notamment :

- la qualité des échanges entre les participants durant la formation (échanges sur les dynamiques locales de mise en place des conseils citoyens, échanges sur l'animation, sur des outils d'animation...), ainsi que la possibilité de sortir « de la solitude »...
- La possibilité de rencontrer des personnes de la France entière, issues d'autres régions que les leurs, et de pouvoir signaler auprès des responsables locaux (élus, chefs de projet...) des expériences qui réussissent « ailleurs ».
- L'expérimentation d'une démarche participative et l'appropriation d'outils et de techniques d'animation participative (démarche ludique, mises en situation...), qu'il leur faut désormais mettre en place dans leurs pratiques d'animation.

Même si certains participants auraient souhaité une « démarche de formation plus traditionnelle » et davantage de formalisation des contenus, l'approche pédagogique proposée par Muse D.Territoires a intéressé le groupe et son pari fut tenu : les savoirs, compétences, interventions des apprenants ont effectivement été valorisés tout de long de la formation. Les démarches participatives, avec une forte dimension ludique, ont été expérimentées durant les trois journées par les participants, les savoirs, outils, expériences transmis n'ayant quasiment pas été déclinés de manière descendante.

Les stagiaires ont voulu « créer un réseau » à la suite de la formation. Outre la circulation des adresses mail, le CGET a ouvert à leur intention un « groupe » dans Ariane leur permettant d'échanger des documents, des outils, de maintenir le contact. Des stagiaires des formations ultérieures pourraient progressivement intégrer ce groupe.

### **Et maintenant ?**

Si la formation pilote est évaluée très positivement par les stagiaires (évaluation à froid et évaluation à chaud), pour les prochaines séances, certains points restent à améliorer. Ainsi :

- L'hétérogénéité et la composition « mixte » (habitants et professionnels) du groupe a été vécue comme un atout. Mais davantage d'équilibre est souhaité, pour que les habitants, plus nombreux, se sentent d'emblée plus à l'aise. Il est aussi important de concevoir un dispositif qui tienne compte du décalage de compétences – notamment en matière animation - entre les habitants et les professionnels.
- Allier une démarche pédagogique donnant une vraie place aux savoirs, expériences et pratiques des stagiaires, apprendre en expérimentant, doit aller de pair avec une formalisation plus importante dans la transmission des contenus, outils et savoirs...
- La formation était centrée sur l'animation. Mais les stagiaires auraient souhaité que l'on consacre davantage de temps à d'autres aspects de la vie des conseils citoyens (fonctionnement, moyens, communication, mobilisations, relations avec les élus...), avec, notamment, la présentation de pratiques inspirantes. Les prochaines formations doivent répondre à ce besoin, ce qui pourrait obliger à augmenter (de 3 à

4 le nombre de journées de formation. Ceci aurait aussi l'avantage de desserrer le rythme, très soutenu, de la formation pilote.

La mise en place de la formation pilote a aidé le CGET à mieux cerner les attentes, les compétences et variété des publics cible et de tester l'adéquation des contenus auprès des animateurs/stagiaires. Mais surtout elle a permis de vérifier que le **besoin de formation est avéré et qu'une forte attente existe dans ce domaine.**