

SOMMAIRE

Remerciements	4
Table des abréviations et des sigles	5
Introduction	6
Partie I : L'impératif de construction d'outils de la concertation	16
La focalisation sur les outils de la participation	16
Des influences multiples	16
« Innovant » en tant qu'outil nouveau :	19
L'intérêt politique pour l'innovation.....	20
Les outils « innovants »	21
Exemples d'outils de la concertation identifiés comme étant « innovant » : les méthodes et les objectifs.....	21
Zoom sur le développement des outils numériques.	24
Le caractère ludique.....	27
L'équilibre entre la forme et le contenu	30
La forme pour rendre plus compréhensible et accessible les concepts	30
Les limites de cette focalisation sur l'outil	32
Partie 2 : La mobilisation des outils dans une démarche de concertation	36
Phase 1 : Le temps de l'analyse et de la construction	39
Phase 2 : Le temps de l'animation	51
Phase 3 : Le temps de la restitution et l'évaluation de la démarche	57
Conclusion	62
Bibliographie	65
Sommaire des annexes	68
Résumé	74

Remerciements

Pour commencer, je veux adresser mes remerciements à ma responsable pédagogique Cécile Jebeili, pour ses précieux conseils et ses encouragements tout au long de la rédaction de ce mémoire.

J'adresse mes remerciements à mes compatriotes d'APTER, et en particulier à Éliisa pour tous nos échanges, nos déceptions et nos victoires, nos verres de vin et nos pas de danse : la participation c'est NOTRE projet !

Je tiens à remercier ma famille : ma mère en espérant que le courage est héréditaire ; mon père pour ses innombrables corrections ; ma sœur pour ses coups de pied aux fesses. Enfin merci à Jérémie pour son soutien sans faille.

Je remercie toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à faire de ce stage une expérience aussi enrichissante.

Pour finir, je tiens à remercier mes tutrices de stage : Cécile Maupeu et Gaëlle Barbe. Merci de m'avoir fait confiance, et de m'avoir donné tant de liberté. Ce mémoire ne suffira pas à vous exprimer toute ma reconnaissance.

Table des abréviations et des sigles

OPLO : Office Public de la langue Occitane

APU : Atelier Populaire d'Urbanisme

GAM : Groupes d'Action Municipaux

BOAMP : Bulletin officiel des annonces des marchés publics

REPOS : Dispositif « Région à énergie positive »

SRU (loi) : Loi no 2000-1208 du 13 décembre 2000 relative à la solidarité et au renouvellement urbains

PLU : Plan Local d'Urbanisme

SCOT : Schéma de cohérence territorial

MAPTAM (loi) : loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles

NOTRe : loi no 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République

SCOP : Société coopérative et participative

ENoLL: European Network of Living Labs

AMO : Assistant à Maitrise d'Ouvrage

ULG : Urban Local Group

TEPOS : Territoire à énergie positive

JNMM : Journées Nationales du management de la mobilité

Introduction

Le stage de master 1 en Urbanisme et Aménagement, parcours Action Locale et Projets de Territoires, s'est déroulé du 15 mars 2018 au 13 juillet 2018, dans la structure Idées Communes.

Idées Communes a été créée en 2017 par Gaëlle Barbe et Cécile Maupeu à Saint-Sulpice-la



Pointe. Il s'agit d'une société de conseil sur les questions de développement durable et de concertation. Gaëlle Barbe et Cécile Maupeu interviennent principalement auprès des acteurs publics (collectivités locales, bailleurs sociaux, aménageurs...) pour des missions de formation, d'accompagnement à la mise en œuvre de démarche de concertation, de conception et d'animation de projets de territoires durables...

Au cours de ce stage, j'ai pu participer à l'ensemble des missions sur lesquelles étaient engagées la structure :

- La Région Occitanie/Pyrénées-Méditerranée dans le cadre de la démarche de concertation Région à énergie positive.
- Toulouse Métropole avec le dispositif « Ma Copro Bouge »
- Toulouse Métropole, pour accompagner la collectivité dans la mise en place du Laboratoire des usages.
- Le Conseil Général de Haute-Garonne avec le service voirie pour l'animation de réunions publiques au sud du département (Revel, Belberaud...).
- L'Office Public de la Langue Occitane (OPLLO) qui réalise actuellement un état des lieux de la langue occitane sur son territoire et engage une démarche de concertation.
- Le Grand Cahors lors d'une formation/action sur la participation citoyenne.
- Tisséo Collectivités, le Cerema et l'ADEME pour les journées nationales du management de la mobilité.

Ces missions auprès de collectivités hétérogènes mettent en lumière un panel de démarches participatives varié.

On assiste depuis quelques décennies à une multiplication des démarches participatives, et ce dans tous les champs de l'action publique.

Les dispositifs de concertation se diffusent dans tous les domaines de l'action publique. La sphère politique et les collectivités territoriales et leurs groupements se sont saisis massivement de ces questionnements, que l'on retrouve aujourd'hui de manière accrue dans l'ensemble des champs des politiques territoriales. Cette dynamique peut s'expliquer comme étant une réponse à la double crise du politique : une crise de légitimité et une crise de la représentativité. Cette crise du politique et de la démocratie représentative s'exprime par un certain désintérêt pour le politique avec une hausse du taux d'abstention aux élections, mais également un sentiment de perte de confiance envers la sphère politique qui apparaît pour la population comme étant souvent éloignée des réalités territoriales.

Ainsi derrière les termes de démocratie participative, de concertation, de participation, on retrouve tout un imaginaire, un idéal : une volonté de donner voix au chapitre à la population, de co-construire des projets avec les citoyens. C'est l'idée d'une forme de prise de pouvoir par le peuple, qui vient répondre, et combler les inquiétudes actuelles.

La notion de participation citoyenne n'est pas récente, redécouverte et réinterprétée, elle revêt aujourd'hui de nombreuses formes. Avant de poursuivre notre développement, il est nécessaire de revenir sur la définition des termes propres à notre sujet.

La **démocratie participative** est « *l'ensemble des procédures, instruments et dispositifs qui favorisent l'implication directe des citoyens dans le gouvernement des affaires publiques.* »¹.

La démarche participative peut être impulsée par des instances politiques (descendante/top-down, la plus courante), par un mouvement social ou associatif (ascendante/bottom up) ou encore correspondre à ces deux dynamiques à la fois.

La **participation** désigne les démarches donnant une place aux individus dans la prise de décision au sein de leur territoire ou plus largement de la société.

¹ RUI Sandrine, « Démocratie participative », in CASILLO I. avec BARBIER R., BLONDIAUX L., CHATEAURAYNAUD F., FOURNIAU J-M., LEFEBVRE R., NEVEU C. et SALLES D. (dir.), Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013, ISSN : 2268-5863. URL : <http://www.dicopart.fr/fr/dico/democratie-participative>.

Au fil du temps, cette thématique a agrégé des causes extrêmement différentes. Elle a été utilisée et réappropriée par des acteurs hétérogènes.

Dans les années 60-70 de nouveaux mouvements contestataires apparaissent, on parle alors de luttes urbaines, notamment les émeutes noires des années 1960 qui ont ravagé les villes du Nord des États-Unis et les mouvements ouvriers qui ont lieu en France dans les années 1970.

En France, dans les villes ces contestations mettent en lumière la nécessaire participation des habitants notamment lors de rénovation de quartiers anciens. Le mouvement dans le quartier de l'Alma-Gare à Roubaix fait aujourd'hui figure d'exemple de ces mouvements.

Le quartier était destiné à la démolition. L'objectif était de rénover l'habitat de ce quartier populaire pour attirer les classes moyennes.

Illustration de l'Atelier Populaire d'Urbanisme du quartier de l'Alma-Gare



Les habitants se sont organisés durant 10 ans afin de prendre une part au projet de rénovation. Ils créent un Atelier Populaire d'Urbanisme (APU) en 1974. En 1976, un schéma d'urbanisme a été produit grâce à l'APU, et présenté à la mairie. Ce schéma s'étend au domaine social et à l'économie.

Source : labrique.net

Un mouvement qui se diffuse à travers la France. Les Groupes d'Action Municipaux (GAM), groupe de militants font de la participation citoyenne l'élément clé de leurs campagnes municipales. En milieu rural, une mobilisation écologiste apparaît, en opposition aux projets d'aménagements (infrastructure de tourisme, de loisir ou de transports ...). A l'image du conflit autour de la création du parc de la Vanoise de 1960 à 1971.

Dans les villes, les expérimentations de participation citoyenne se multiplient : Petit Séminaire à Marseille, le Moulin de la Pointe à Paris. Le renouvellement urbain et la question centrale qui anime les villes et l'État.

Cette dynamique s'apparente à celle née aux Etats-Unis dans les années 1930 avec à sa tête le militant Saul Alinsky, on parle alors de « Community Organizing ». Ce mouvement est apparu dans un quartier défavorisé de Chicago, il s'agit d'une sorte de lobbying citoyen, au sein duquel les individus s'organisent autour de l'intérêt commun. Saul Alinsky est un véritable symbole du militantisme des have-nots, des causes jugées perdues.

Les années 80 connaissent un véritable tournant avec l'arrivée de la gauche au pouvoir en 1981. La thématique de la participation citoyenne évolue avec :

- une reconnaissance institutionnelle
- une professionnalisation des militants des luttes urbaines (ex : création de structure de conseil)

En effet à partir des années 80 se met en place une lente institutionnalisation de la participation avec une obligation législative de mettre en place des démarches participatives (notamment avec l'institutionnalisation de la politique de la ville). La participation devient alors un instrument de la politique publique, et une « offre participative » des pouvoirs publics apparait. ²

La loi Bouchardeau³ en 1983, qui réforme l'enquête publique, est l'un des éléments de cette reconnaissance institutionnelle. Tout comme la loi JORF⁴ en 1985 qui instaure la procédure de concertation préalable, qui se déroule en amont, durant la phase d'élaboration du document et non pas en aval comme l'enquête publique. La participation s'inscrit désormais dans le cadre de procédures visibles, légiférées et organisées par les pouvoirs publics.

Depuis la conférence de Rio en 1992, la participation est un principe fondamental du développement durable. La thématique participative est l'un des trois piliers du développement durable et elle est présente lors de l'institutionnalisation des politiques

² MAZEAUD, Alice et NONGEON, Magali. Le marché de la démocratie participative. Lectures, Publications reçues, 2018.

³ Loi n°83-630 du 12 juillet 1983 relative à la démocratisation des enquêtes publiques et à la protection de l'environnement

⁴ Loi n° 85-729 du 18 juillet 1985 relative à la définition et à la mise en œuvre de principes d'aménagement

environnementales. La convention d'Aarhus en 1998 affirme quant à elle la reconnaissance du droit à l'information et à la participation du public.

L'institutionnalisation de la participation se poursuit entre les années 2000 et 2010 avec un renforcement juridique et une multiplication d'obligations légales de démarches participatives.

- Loi Voynet (1999)
- Loi SRU (2000) : obligation de concertation des habitants dans la rédaction des outils d'urbanisme tels le Plan local d'urbanisme (PLU), le Schéma de cohérence territoriale (SCOT) et la carte communale
- Loi Vaillant (2002) : relative à la démocratie de proximité, création des conseils de quartiers dans les communes de plus de 80000 habitants
- Réforme Constitutionnelle (2003) : inscription du droit de pétition dans la constitution
- Loi Grenelle II (2010) : élargit les attributions de la commission nationale du débat public et modifie sa composition.
- Loi Lamy (2014)
- Loi MAPTAM (27 janvier 2014) : complète la loi NOTRe concernant les conseils de développement pour la Métropole du Grand Paris et les pôles d'équilibre territoriaux (articles 43 et 79)
- Loi NOTRe (7 août 2015): détermine le cadre légal des conseils de développement, « Un conseil de développement est mis en place dans les EPCI à fiscalité propre de plus de 20 000 habitants ».
- Loi relative à l'Égalité et à la Citoyenneté (LEC) 2017 : vise à créer une "culture de l'engagement citoyen tout au long de la vie" et affirmer le droit des jeunes en créant ou consolidant une série de dispositions.

Pourtant pour Jean-Claude Hélin, les obligations législatives « *sont peu contraignantes, et les garanties destinées à assurer la sincérité de la procédure vis-à-vis du public très imparfaites.* »⁵

En effet les textes de loi restent flous quant aux cadres, aux méthodes et aux objectifs à atteindre. Un espace de liberté qui offre la possibilité aux collectivités de s'emparer ou non

⁵ HÉLIN, Jean-Claude. VI. La concertation en matière d'aménagement. Simple obligation procédurale ou changement de culture ? *Annuaire des collectivités locales*, 2001, vol. 21, no 1, p. 95-108.

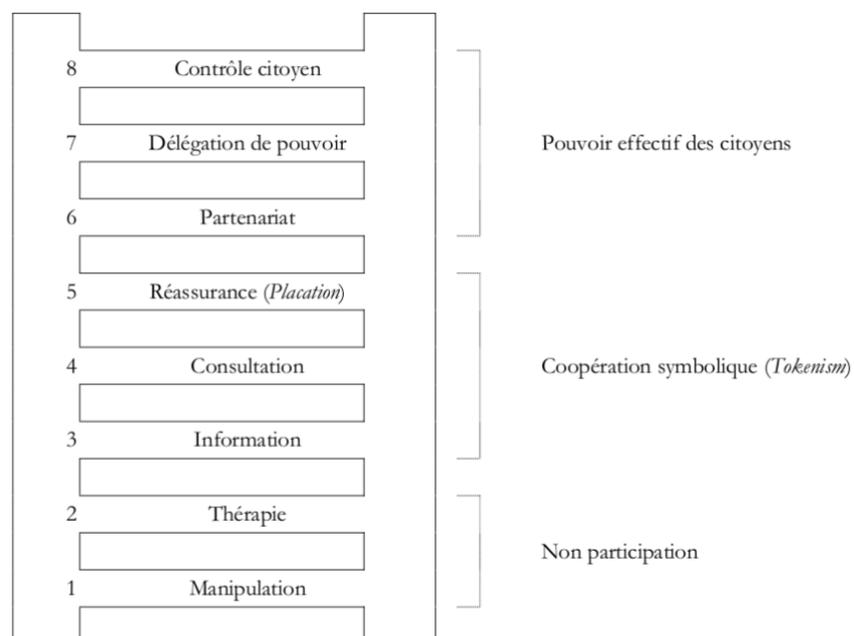
de ces démarches. De plus on observe un contrôle assez faible de la mise en place et des réalisations concrètes de ces dispositifs.

C'est ainsi que face à « *la faiblesse des garanties textuelles* », on assiste parfois à « *la mise en œuvre de simulacres de la participation du public* ».⁶

Les démarches de participation sont multiples et ne servent pas les mêmes objectifs. La définition de ce terme est devenue complexe, voire ambiguë. Chacun y met ses attentes et projections. On n'a jamais autant entendu parler de démocratie participative, de participation et de concertation, mais qu'est-ce que recouvrent ces termes, quelles finalités derrière ces dispositifs ?

Face à ces questionnements, la sociologue Sherry Arnstein⁷ a défini une échelle de la participation qui permet de situer les démarches de participation au regard de la place attribuée aux habitants dans la décision publique. Cette échelle d'analyse a offert une première grille de lecture et a inspiré de nombreux chercheurs.

Échelle de la participation d'après Sherry Arnstein



Source: Sherry Arnstein "A ladder of citizen participation". *Journal of the American Institute of planners*

⁶ Ibid., p4.

⁷ ARNSTEIN, Sherry R. A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of planners*, 1969, vol. 35, no 4, p. 216-224.

Dans un souci de lecture et d'homogénéité, cette échelle est bien souvent simplifiée et regroupée en 4 échelons⁸ :

- **L'information :**

Le public est informé des projets à venir ou en cours de réalisation, il n'a pas de pouvoir de contribution ni de pouvoir décisionnel.

- **La consultation :**

Le public donne son avis sur un sujet, un projet mais il n'a pas de pouvoir dans l'élaboration ou la prise de décision. On parle également d'un pouvoir de contribution.

- **La concertation :**

Le public intervient dans une logique d'intelligence collective, il donne ses idées et de la matière pour co-élaborer un plan d'action.

- **La codécision :**

Le public a un rôle équivalent à celui des décideurs, ils possèdent ensemble les pouvoirs relatifs aux prises de décisions publiques. C'est un pouvoir de contribution, d'élaboration et de décision.

A ce jour dans notre pays, la majorité des dispositifs de participation relève de la consultation. Ces démarches se transforment bien souvent en temps d'information voire en opération de communication plutôt qu'en processus nourrissant la décision politique.

Cela s'explique par plusieurs facteurs, tout d'abord les élus peuvent se sentir menacés voir concurrencés, les techniciens quant à eux peuvent craindre que leur légitimité fondée sur leurs compétences soit contestée par les citoyens. Enfin les citoyens eux-mêmes éprouvent souvent un sentiment de méfiance, estimant que la décision est déjà prise avant de les consulter.

Le second point qu'il est nécessaire d'évoquer est la professionnalisation de la participation citoyenne. Le processus d'institutionnalisation a profondément transformé le domaine de la démocratie participative. Désormais l'offre en matière de concertation est initiée et gérée principalement par les collectivités territoriales, dans le cadre de marchés publics. Les collectivités se sont professionnalisées dans la participation, avec l'apparition de service dédié

⁸ DIONNET, Mathieu, IMACHE, Amar, LETEURTRE, Elsa, *et al.* Guide de concertation territoriale et de facilitation (Lisode). 2017.

à la démocratie participative et d'agents spécialisés autour de ces thématiques. Les collectivités font également appel à des prestataires extérieurs pour les accompagner dans la mise en place des dispositifs de concertation, dans l'organisation, l'animation et le suivi des dispositifs participatifs. C'est chez l'un de ces prestataires de la concertation, Idées Communes que j'ai eu l'occasion de réaliser mon stage.

Le champ de la participation étant divers et varié, ce mémoire est centré sur la concertation et plus particulièrement les outils aujourd'hui déployés dans les démarches de concertation. Il fera écho aux différentes démarches et outils de concertation expérimentés tout au long de mon stage.

Le terme concertation vient du mot latin *concertatio*, qui signifie paradoxalement « *dispute, conflit* »⁹.

La concertation a été introduite dans le vocabulaire juridique de l'aménagement dès 1967, avec la loi d'orientation foncière et urbaine. Mais ce terme y reste imprécis, la loi rend public les documents d'urbanisme et les soumet à l'enquête publique. Il s'agit bien plus d'un dispositif d'information du public que d'une réelle concertation.

La concertation n'est pas une science fixe, et un flou terminologique entoure ce terme. Il peut donc évoluer en fonction des objectifs qu'on lui donne. Ces derniers ne sont pas les mêmes pour les commanditaires, les participants et les décideurs. Pour Jean-Eudes Beuret, une démarche de concertation se définit comme étant « un processus de construction collective de visions, d'objectifs, de projets communs, en vue d'agir ou de décider ensemble, qui repose sur un dialogue coopératif entre plusieurs parties prenantes et vise à construire de nouvelles coordinations autour d'un ou plusieurs objets problématiques. »¹⁰. Pierre Chambat et Jean-Michel Fourniau (2001) quant à eux considèrent que « *la concertation doit tendre à un partage de la décision (...), ce qui implique la négociation pour rechercher l'accord entre des acteurs aux intérêts distincts* ».

Le commanditaire peut avoir tout d'abord un **objectif instrumental** ¹¹: la concertation permet une meilleure appropriation des projets par les usagers. Grâce à l'expertise d'usage des habitants, les projets sont enrichis et mieux adaptés aux réalités des territoires vécus.

⁹ Félix Gaffiot et Pierre Flobert. *Dictionnaire latin-français*. Paris : Hachette, 1934 (ed.2014).

¹⁰ <http://www.dicopart.fr/fr/dico/concertation-demarche-de>

¹¹ Mathieu Dionnet, Amar Imache, Elsa Leteurtre, *prec.*, p5.

Puis un **objectif social** : la concertation crée du lien entre les acteurs. Il permet d'ouvrir un espace d'échange et de rencontre.

Enfin la concertation peut avoir un **objectif démocratique** : elle permet alors de donner un espace de parole aux citoyens et de laisser une place aux initiatives citoyennes. Elle restaure la confiance entre le citoyen et les décideurs, le politique.

Durant mon stage, les termes : dispositifs « innovant », « créatifs » sont vite apparus comme étant des caractéristiques attendues lors de démarches participatives. Cette dimension centrale de l'innovation est visible à travers la création en 2003 des Trophées de l'Innovation Participative organisés par Innov'Acteurs (Association pour le développement de l'innovation participative). Ces Trophées sont ouverts aux organisations privées et publiques.

On retrouve également dans de nombreux marchés publics (tous les marchés publics sur lesquels que j'ai eu l'occasion de travailler durant ce stage) une demande d'outils de concertation innovants. Par exemple, pour le marché public « Assistance à maîtrise d'ouvrage d'aide à la concertation citoyenne et à la médiation de réunions 18C045AO-AC » de Toulouse Métropole et de la Ville de Toulouse, dans le cahier des clauses particulières, le terme innovant apparaît 6 fois (voir annexe II).

Comprendre le sens de ces termes m'a amené à questionner la forme et en particulier le lien entre la forme des outils participatifs et le contenu des démarches de concertation.

Progressivement depuis quelques décennies, ce n'est plus le « pourquoi » de la participation (ces finalités) mais le « comment » participer (les moyens) qui a été placé au centre des démarches de concertation. De nouveaux acteurs sont apparus, et nous sommes entrés dans une logique de marché¹², avec une demande croissante des collectivités et une offre professionnelle en pleine expansion.

Il paraît intéressant de questionner ces nouveaux paradigmes et cette focalisation sur les moyens et en particulier sur les outils. Pourquoi cette demande constante de créer des outils « innovants » de la part des collectivités ? De quelle manière la forme, l'outil, nourrit le contenu et comment inversement le contenu s'appuie-t-il sur la forme pour atteindre ses objectifs ?

¹² Alice Mazeaud et Magali Nongeon, *prec.*, p4.

Pour répondre à ces interrogations, ce mémoire s'attachera dans un premier temps à questionner l'apparition de cette notion d'impératif de construction d'outils dans le cadre de mission de concertation. Après ce développement théorique, nous nous intéresserons à la mise en pratique des outils au regard des missions réalisées au cours de mon stage.

Partie I : L'impératif de construction d'outils de la concertation

Depuis plusieurs décennies, le monde de la démocratie participative connaît de véritables mutations. L'apparition de nouveaux acteurs, le processus d'institutionnalisation et la prolifération des démarches de concertation sont tout autant d'éléments qui font naître aujourd'hui une forme d'injonction à développer de nouveaux outils. Cet intérêt pour les outils et les techniques participatives, s'il est nécessaire, connaît également des limites. Outil et concertation sont devenus indissociables. On ne peut appréhender une démarche participative sans interroger les outils de sa mise en œuvre.

La focalisation sur les outils de la participation

Des influences multiples

La pluralité des méthodes de concertation actuelle démontre la richesse mais aussi l'ambivalence de la notion de participation. L'histoire de la participation est marquée par l'influence et l'apport de différents courants de pensées et domaines d'activités. Elle s'est notamment nourrie de l'influence de **l'éducation populaire**¹³. L'éducation populaire est un courant de pensée qui vise à améliorer le système social et l'épanouissement personnel en dehors des structures traditionnelles (famille) et institutionnelles (enseignement).

On observe une proximité et une certaine connexion entre les acteurs militants de l'éducation populaire et ceux de la démocratie participative. Le discours autour de la démocratie et de la place du citoyen dans la prise de décision est similaire. Il s'agit de donner la parole à la population, de repenser la démocratie.

Dans les temps de concertation, l'influence de l'éducation populaire est visible à travers les outils déployés tel que le porteur de parole ou encore le théâtre forum (Partie 1, II).

Inversement au sein du milieu de l'éducation populaire, la notion de démocratie participative est fortement revendiquée. Ainsi sur son site internet dans l'article « En guise

¹³ D'après Christian Maurel, l'éducation populaire est « l'ensemble des pratiques éducatives et culturelles qui œuvrent à la transformation sociale et politique, travaillent à l'émancipation des individus et du peuple, et augmentent leur puissance démocratique d'agir »

d'introduction... », la SCOP d'éducation populaire Vent Debout déclare : « *Nous pensons l'éducation populaire comme la pédagogie de la démocratie. Elle doit être porteuse de méthodes permettant l'expression, l'analyse, et la délibération de ces contradictions tout comme de celles qui en permettent l'arbitrage.* »¹⁴. De plus, des associations d'éducation populaire proposent des formations autour de la participation. Par exemple la SCOP Le Contrepied¹⁵ anime une formation « Mobiliser des publics et susciter leur participation » et d'après le Site Pour Promouvoir Les Initiatives Et Réalisations Alternatives (S.P.I.R.A.L.E), cette formation « permet d'acquérir des outils pour mettre en œuvre des projets citoyens participatifs ».

Dans les dispositifs mis en place ainsi que dans les demandes formulées par les collectivités, on distingue une influence croissante des techniques issues de la **communication, du marketing et du management**. L'arrivée d'**acteurs issus du monde du design, du numérique et de la communication** depuis quelques années a renforcé cette tendance. Un phénomène qui apparaît entre 2006 et 2008, où pour la première fois se mêlent designers, urbanistes, architectes et plasticiens autour de démarches d'action publique. Ces domaines d'activités s'appuient beaucoup sur les visuels et le design. L'image est un support qui permet une meilleure compréhension du contenu. Leur travail sur des plans, des maquettes, des visualisations 3D a fortement impacté les techniques participatives. L'apparition de ces nouveaux acteurs a ainsi redéfini la place de l'outil et valorisé son rôle dans les temps de concertation.

Puis entre 2008 et 2013, ces associations d'acteurs venus de tous horizons connaissent une forte croissance, les outils et les temps de concertation dit innovants se multiplient. C'est également durant ce second temps, que l'on observe une structuration du milieu professionnel. Par exemple des écoles de design se tournent vers l'action publique, et développent des projets avec les collectivités.¹⁶ Des cabinets de communication se

¹⁴ Vent Debout est une coopérative d'éducatrices et d'éducateurs populaires toulousaine qui propose des formations et intervient dans le cadre d'animations de recherche-action, de débats, de séminaires, de rencontres... <http://vent-debout.org/index.php/22-actu/108-en-guise-d-introduction>

¹⁵ La SCOP le Contre-pied, anciennement SCOP Le pavé (créée en 2007 et dissoute en 2014), est une coopérative d'éducation populaire qui propose des formations, des conférences gesticulées...

¹⁶ WELLER, Jean-Marc et PALLEZ, Frédérique. Les formes d'innovation publique par le design : un essai de cartographie. *Sciences du Design*, 2017, no 1, p. 32-51.

spécialisent dans le conseil en « concertation » auprès des collectivités. Cette spécialisation atteste du lien indéniable entre les dispositifs de concertation proposés par les collectivités et la volonté de communiquer autour d'eux.

La communication et le design sont peu à peu devenues une sorte d'injonction. Faire des productions esthétiques et originales est désormais nécessaire pour toucher le plus grand nombre, être compris par tous et satisfaire la demande politique.

La place centrale de l'image et des outils issus du secteur privé se reflète par exemple dans l'intérêt croissant pour le design thinking. Issu du secteur privé, le design thinking s'inscrit dans une approche par l'expérimentation. En s'appuyant sur l'expertise d'usage des habitants, le projet, le prototype s'améliore progressivement au fil des expérimentations. Ce processus permet d'envisager l'ensemble du projet (contenu, esthétique, forme, accessibilité...) du point de vue de l'utilisateur, et de ses besoins. Le design thinking est apparu dans le domaine du marketing, il était utilisé lors de la conception de produit. Il est aujourd'hui introduit dans le domaine de l'action publique par l'élaboration de services pour la population. Il est notamment prisé dans les démarches de concertation. Le design thinking s'appuie sur des outils de représentations visuelles, pédagogiques, qui permettent de faciliter la participation et la contribution du public.

L'apparition de ces nouveaux acteurs a bouleversé le vocabulaire de la démocratie participative, avec une importante anglicisation. Par exemple j'ai très vite observé durant mon stage la récurrence de termes comme « design thinking », « story telling », atelier de « serious game », des outils « sexy » ... Ces termes sont issus du secteur privé (marketing, management, communication) et on les retrouve désormais dans l'action publique. Ils sont employés par les prestataires dans les missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage et ont été réappropriés par les collectivités elles-mêmes. Ce processus d'anglicisation témoigne de l'importance des mots, et des représentations qu'ils sous-entendent. Cela permet de moderniser des méthodes qui existent déjà : l'anglais les rend plus attractives.

Les apports du domaine du marketing, de la communication produit de nouveaux enjeux et certaines limites. Il s'agit de secteurs marchands et faire de la participation est désormais appréhendé par certains acteurs de la même manière que de vendre un produit.

Le secteur privé fonctionne davantage dans une dynamique descendante. La conception de la place du citoyen est différente de celle des acteurs militants et engagés des années 80. On parle moins de co-construction dans ces domaines d'activité que de rentabilité. On apporte une réponse, un service, un produit. On peut alors se demander si ces nouveaux acteurs, leurs compétences et leurs divers apports n'influent pas sur l'échelle participative des démarches ? S'ils ne détournent pas les objectifs initiaux de la concertation ?

« Innovant » en tant qu'outil nouveau :

Étymologiquement, le terme innovant vient du latin *innovatio* qui signifie renouvellement¹⁷. La multiplication des démarches de participation crée une injonction au renouvellement. Il faut sans cesse produire de nouveaux outils et faire preuve d'innovation. La mise en marché de la participation, l'augmentation des démarches ont provoqué une « surenchère procédurale »¹⁸.

Cette dernière s'explique également par la mise en concurrence des territoires. La logique concurrentielle dans l'action publique a renforcé cette tendance à la surenchère. Il est demandé aux prestataires de concevoir des outils qui se démarquent des propositions développées par les autres collectivités. Une injonction à l'innovation qui s'observe tout autant du côté de la demande, des collectivités, que de l'offre, des prestataires. Le terme « Innovant » est devenu un label vendeur et indispensable dans le paysage participatif.

Mais utiliser des post-it, est-ce encore considéré comme innovant ? « Innovant » est un terme tiroir, il regroupe de nombreuses représentations. Celles-ci différentes selon les acteurs, le contexte, les enjeux de la démarche. Cela peut dépendre de l'avancement des collectivités sur la thématique participative, de la formation des agents, de la connaissance et de l'intérêt des élus pour ces questions. Une collectivité qui intègre ces questionnements depuis 10 ans n'aura pas les mêmes attendus, ni la même vision du caractère innovant du dispositif, qu'une collectivité qui lance sa première démarche de participation citoyenne. Ce qui est innovant au sens de nouveau pour les uns ne le sera pas nécessairement pour les autres.

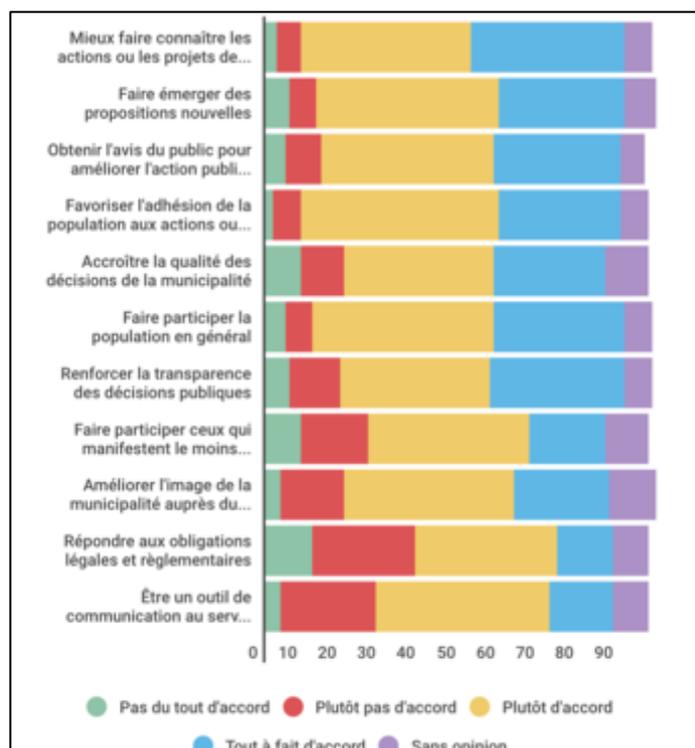
¹⁷ Félix Gaffiot et Pierre Flobert, *prec.*, p7.

¹⁸ Alice Mazeaud et Magali Nongeon, *prec.*, p4, p8.

L'intérêt politique pour l'innovation

L'engagement des élus pour le champ participatif se développe : 70% des élus locaux ont fait de la participation citoyenne un enjeu de leur mandat, d'après une enquête réalisée par le thinktank Décider Ensemble¹⁹. Les niveaux réels de cette participation sont hétérogènes et l'échelle de l'information est toujours présente de manière importante. Ces démarches s'inscrivent bien souvent dans une dynamique descendante et verticale. Elles ne proviennent pas d'une demande sociale, mais d'une volonté politique ou d'une obligation législative.

Graphique extrait de l'enquête de Décider Ensemble



L'intérêt des élus pour la participation peut être multiple.

D'après l'enquête de Décider Ensemble « Pour les acteurs, les démarches de participation ont pour mission de :

- 39,7% : Mieux faire connaître les actions ou les projets de la collectivité au grand public
- 34,4% : Renforcer la transparence des décisions publiques
- 33,5% : Faire participer la population en général »²⁰

Source : Enquête de Décider Ensemble <https://readymag.com/deciderensemble/enqueteDE/3/>

La mission la plus plébiscitée par les répondants est relative à la communication. Lorsque l'objectif est de communiquer, l'outil devient la vitrine des pratiques participatives d'une

¹⁹ Enquête réalisée en 2016 auprès de 180 collectivités.

²⁰ <https://readymag.com/deciderensemble/enqueteDE/3/>

collectivité. L'intérêt politique pour la participation peut également être de faciliter l'acceptation sociale d'un projet. Les citoyens impliqués, écoutés et informés sont plus à même de soutenir un projet.

Les outils participatifs par leur caractère novateur, peuvent participer à moderniser l'image des collectivités, voire de la politique mise en place. Les techniques développées sont alors symboles de dynamisme, de créativité, de modernité (en particulier à travers les outils numériques). Cette image novatrice est particulièrement recherchée par les villes petites et moyennes, par exemple la ville d'Arras avec la mise en place d'un budget participatif, ou encore l'agglomération de Saint Brioux en 2016 avec l'utilisation de l'application numérique « Carticpe ».

Les outils « innovants »

Exemples d'outils de la concertation identifiés comme étant « innovant » : les méthodes et les objectifs.

Le terme « innovant » revêt diverses réalités, les techniques associées à l'innovation par les acteurs de la participation sont multiples.

On retrouve par exemple le **théâtre forum**. Le théâtre forum a été développé dans les années 60 par Augusto Boal à Sao Paulo. A travers le théâtre les participants explorent des situations problématiques. Des acteurs jouent une scène qui renvoie à une problématique vécue par les participants, par exemple lors de la mission « Ma Copro Bouge », des difficultés autour du vivre-ensemble dans une copropriété. Puis le meneur de jeu arrête la scène et propose aux spectateurs d'intervenir et de rejouer cette scène, ils deviennent à leur tour acteurs. Cet outil permet aux participants de se glisser dans la posture d'autres personnes, par exemple de leur voisin, mais aussi d'expérimenter de nouveaux possibles et d'envisager des solutions.

Illustration du déroulement d'un théâtre forum

UN SPECTACLE DE THEATRE FORUM EN IMAGES



Source : Site internet de la compagnie Petits Pas Pour l'Homme (<https://www.3ph.fr/>)

Les ateliers de **Serious Game** (ou jeu sérieux) sont aussi des outils que l'on peut qualifier d'« innovant ». L'objectif d'un serious game est de rendre attrayante la dimension sérieuse d'une thématique par la forme, l'interactivité, et l'aspect ludique. Il s'agit d'explorer des situations réalistes à travers le jeu.

Par exemple, en 2016, la ville de Paris a lancé un jeu gratuit, accessible sur smartphone ou ordinateur, qui proposé aux internautes d'imaginer les aménagements du futur parc de Chapelle-Charbon dans le 18^e arrondissement. Les parcs virtuels créés pouvaient être sauvegardés et soumis aux votes par d'autres internautes. Le coût réel de chaque parc créé était également évalué.

Extrait du Serious Game pour le du futur parc de Chapelle-Charbon



Source : chappellecharbon.imaginons.paris/

Autre outil innovant développé depuis quelques années, les **LivingLab** (ou laboratoires d'usage). Ces temps d'expérimentations regroupent des acteurs publics, privés, des entreprises, des associations, afin de tester « grandeur nature » des services, des outils ou de nouveaux usages. Le projet est ainsi créé en co-construction, en fonction des besoins et des usages quotidiens des populations. Néanmoins, ce terme agrège des réalités bien différentes : pour certains acteurs il s'agit de méthodes, pour d'autres de lieu... associé à l'innovation, ce terme est employé et réemployé pour définir divers projets.

Le « Living Lab » est devenu une certification attribuée par l'association belge ENOLL (European Network of Living Labs). Cette labellisation contribue à une forme de standardisation des démarches participatives que nous développerons par la suite.

Issu du secteur privé, le **Storytelling** est un outil qui se caractérise par son aspect innovant. Il permet de faire passer des messages en racontant une histoire, en s'appuyant sur le sensible et les émotions. Cet outil fait appel à l'imaginaire pour mieux appréhender le réel, à l'image par exemple de la mythologie. Présent dans le domaine participatif, il apparaît également dans le monde politique, à travers les discours et les campagnes électorales, mais aussi dans le monde du marketing, dans les stratégies de communication pour vendre un produit ou un service.

Zoom sur le développement des outils numériques.

« Le numérique est une chance pour permettre une plus grande ouverture, une plus grande transparence et une plus large participation citoyenne. »²¹

Dès la préface, le secrétaire d'État auprès du Premier ministre chargé du Numérique, Mounir Mahjoubi, ouvre le 2^{ème} plan d'action national, « Pour une action publique transparente et collaborative » sur la question du numérique. Il évoque le renouvellement de la démocratie et les infinies possibilités qu'offre le numérique (accès à l'information, libre circulation des données...).

En perpétuel développement, le numérique ouvre un nouveau champ des possibles au sein de la concertation, il réinterroge les outils, leur échelle et leur cible. Les outils numériques de participation citoyenne sont appelés Civic Tech. Ils ont pour objectifs d'améliorer le fonctionnement et l'efficacité de la démocratie, en renouvelant les formes de participation et d'engagement des citoyens. Mais, derrière ce mot, les réalités sont une nouvelle fois très variées et de nombreux sites spécialisés dans la participation citoyenne émergent : plateforme de sondage en ligne, forums de discussion, plateforme de mise à disposition de données, applications interactives d'urbanisme participatif. Dans ce foisonnement, on distingue deux familles de Civic Tech, l'une vise à améliorer la transparence de la vie politique, la rendre plus accessible et compréhensible pour les citoyens. Il s'agit avant tout d'informer le public. L'autre tend à faire du citoyen un acteur à part entière de la vie politique, grâce au numérique. Ce type de plateforme peut par exemple faciliter les échanges entre les élus et leurs administrés comme le site parlement-et-citoyens.fr.

Le numérique fait consensus dans le domaine de la concertation : les outils numériques sont innovants. Dans les appels d'offres des collectivités, la demande de mise en place d'un site internet propre à la démarche de concertation est devenue presque incontournable. Les collectivités expérimentent continuellement de nouveaux outils numériques, par exemple :

²¹ « Pour une action publique transparente et collaborative : plan d'action national pour la France – 2018-2020 »

- **Le budget participatif** : ce type de dispositif a été mis en place depuis 2014 à Paris. Historiquement le budget participatif trouve ses racines dans l'expérience de Porto Alegre, au Brésil²². Le budget participatif de la ville de Paris²³ s'organise sur une plateforme numérique qui s'adresse à tous les parisiens, « sans condition d'âge ou de nationalité ». Les participants ont la possibilité de soumettre des idées et de voter pour des projets concernant leur quartier, leur cadre de vie, leur ville. Les projets plébiscités sont alors mis en chantier dans les mois suivants. Les entreprises sont également appelées à participer au même titre que les habitants, les associations et les conseils de quartiers. Cette collaboration du secteur privé et du public autour d'enjeux communs est une nouvelle forme de participation.

De nombreuses collectivités territoriales développent aujourd'hui des budgets participatifs en ligne tel que celle d'Arras, de Montreuil, de Rennes, de Grenoble ou récemment le conseil départemental du Gers. La ville de Paris poursuit également son budget participatif débuté en 2014 jusqu'en 2020. Du 8 janvier 2018 au 4 février 2018, les participants pouvaient déposer leurs projets sur le site dédié au budget. D'avril à mai 2018, les projets sont étudiés, regroupés par la ville de Paris. Les mois de juillet et d'août sont dédiés à la consultation des projets qui seront soumis au vote en septembre. Cette expérience reconduite depuis 4 ans revêt quelques limites. Les projets sont triés et sélectionnés en interne par les services de la ville, on retrouve donc des projets qui sont dans la continuité de ce que fait déjà la Ville de Paris. Finalement la participation se limite essentiellement au vote.

- **La cartographie participative en ligne** : par exemple l'application Beecitiz permet de signaler des problèmes rencontrés dans l'espace public, de faire des requêtes ou simplement de proposer des idées à la mairie.

²² Budget participatif de Porto Alegre est mis en place pour la première fois en 1989. Dans des conseils de quartiers et des assemblée plénières, les habitants donnent leur avis et décident d'une partie de la répartition des investissements municipaux dans la ville. Cette expérimentation fait figure d'exemple encore aujourd'hui pour la mise œuvre de budget participatif.

²³ <https://budgetparticipatif.paris.fr/bp/>

- **Le site internet de participation** : par exemple le site de « jeparticipe.fr » de Toulouse Métropole que nous avons accompagné pendant sa phase d'expérimentation avec le « Laboratoire des usages ». Il s'agit d'un site internet dédié à la participation citoyenne, les toulousains sont invités à donner leur avis et à proposer leurs idées sur des projets d'aménagement dans leur quartier.

L'ère du numérique a ouvert de nouveaux possibles dans le paysage participatif et a permis de dépasser un certain nombre de contraintes. Les formats classiques de concertation font en effet face à des problématiques. Les outils dématérialisés réinterrogent ces difficultés liées notamment au temps et au lieu de la concertation, les horaires et les lieux (la semaine, en fin de journée...) étant contraignants pour de potentiels participants. Les prestataires et les collectivités doivent être conscients de ces difficultés, les anticiper. Par exemple pour la mission auprès de la Région Occitanie Pyrénées /Méditerranée pour le dispositif « Région à énergie positive », les ateliers territoriaux se sont déroulés dans des villes petites et moyennes (ex : Thuir ou St Christol). Aucun atelier n'a été organisé à Toulouse ou à Montpellier. Il s'agit de choix stratégiques, politiques, ou simplement pratiques mais qui impactent le profil et la diversité du public ciblé.

Les personnes n'ayant pas la possibilité de se déplacer (personnes en situation de handicap, personnes non motorisées) ou encore n'ayant pas la capacité à s'exprimer en public sont exclus des dispositifs « classiques ». Le numérique au contraire s'émancipe de ces contraintes. Le citoyen connecté peut intervenir à n'importe quel moment de la journée, il n'est plus contraint par le lieu ni l'heure des temps de participation. Il a la possibilité de participer à distance, sans être physiquement présent.

La dématérialisation permet de toucher un public différent, comme les jeunes, grands absents de la concertation dite « classique ». Les plateformes participatives sont utilisées en particulier par des jeunes, connectés, citoyens. Ce marché est encore récent, le public touché doit s'élargir pour devenir représentatif.

Pour autant l'utilisation du numérique n'est pas une solution miracle et l'on retrouve des freins similaires à ceux des formats traditionnels. Il y a toujours une forte tendance à

exclure les publics les plus fragilisés : les personnes âgées, les moins diplômés, les populations précaires ou ceux qui ne sont pas formés aux usages du web. Pour utiliser ces outils, il est nécessaire d'avoir des prérequis, des compétences dans le domaine numérique. Si ces compétences se diffusent rapidement au sein de la société, elles restent encore lointaines pour une partie de la population. De même, le numérique représente un coût, qui peut mettre à distance les populations défavorisées.

L'accès à internet se diffuse très largement, mais malgré tout, la fracture numérique reste présente, avec encore des zones blanches sur le territoire français, qui laissent dès lors des pans entiers de la population en marge de ce type d'outil.

Les outils numériques attirent les professionnels de la participation mais aussi les collectivités. Souvent assimilés à l'idée de modernité, ils sont largement plébiscités dans les appels à projets. Facilement diffusables et visibles pour le grand public, ce sont des supports mis en valeur dans les campagnes de communication. Le risque est alors d'entrer d'abord par l'outil et de donner une prédominance à la forme par rapport aux objectifs fixés : « *Le risque, c'est d'arriver avec une solution avant même d'avoir formulé le problème.* »²⁴

Mais nous ne sommes qu'aux prémices des possibilités qu'offre le numérique dans le domaine de la participation. Les impacts sont difficilement quantifiables et il reste beaucoup à inventer, développer et surtout à requestionner.

Le caractère ludique

Les outils de concertation se caractérisent bien souvent par leur aspect ludique. Le jeu est devenu incontournable dans les démarches participatives. Il s'agit d'une demande et d'une attente de la part des collectivités. En parallèle une offre s'est structurée et professionnalisée. Le jeu permet de sortir du cadre formel de la réunion publique, et des classiques rencontres institutionnelles. Les temps de concertation sont de plus en plus pensés comme des temps

²⁴ Clément Mabi, « La guerre des Civic Tech », Reportage LaTéléLibre, <https://www.april.org/la-guerre-des-civic-tech>

festifs ou la convivialité et à la réflexion. Cette association aide à évacuer des possibles tensions et crispations.

Par exemple, les animations « brise-glaces » en début d'atelier ou de réunion permettent de sortir du cadre conventionnel de la réunion publique. Elles posent dès le départ une atmosphère conviviale et plus ouverte. Les brise-glaces peuvent se faire sous forme de quiz avec l'utilisation de buzzer, sous forme de débat mouvant en permettant aux participants de se déplacer ou simplement de se lever... Ces temps courts peuvent prendre des formes diverses et variées, ils donnent le ton du déroulement de la rencontre. Les brises glaces s'inspirent de jeux et de techniques empruntés à l'animation.

L'approche par le jeu facilite la cohésion de groupe, et la création de lien entre les participants. Le groupe formé doit par exemple apprendre à fonctionner ensemble pour gagner : quiz, jeu de rapidité... Le jeu permet de créer un espace de rencontre et de partage. Il favorise la cohésion et l'intelligence collective.

Lorsque l'on traite un questionnement par le jeu, on pose nécessairement un regard différent sur la thématique. Une thématique parfois fréquemment traitée que l'on observe sous un autre angle. Cette caractéristique est particulièrement présente lors de jeu de rôle. Où les habitants d'un quartier peuvent être amenés à se mettre dans la posture des architectes, des agents ou des élus (et inversement). Les participants prennent alors conscience des réalités et des contraintes de chacun.

L'aspect ludique d'un outil ou d'une méthode peut avoir pour objectif d'attirer un public différent, par exemple des populations absentes de la concertation. Le jeu offre un autre cadre et permet d'interpeller un public éloigné des temps de participation, et dont la parole est difficile à capter. On peut prendre l'exemple du porteur de parole. Issue de l'éducation populaire, cette méthode consiste à interpeller les passants dans la rue sur une question donnée, puis leur réaction est immédiatement retranscrite et affichée dans la rue. Cela peut les aider par la suite à les inviter vers une autre forme de contribution.

C'est un outil que nous avons utilisé avec le Laboratoire des usages de Toulouse Métropole pour la journée de test du site internet « Je participe » (plateforme participative de la ville de Toulouse). Nous avons créé un évènement devant la médiathèque Cabanis le vendredi 8 juin, avec plusieurs stands afin de faire tester la plateforme numérique. Pour interpeller les passants nous avons écrit sur le sol une question : « Citoyen de demain, citoyen numérique ? ». Les réponses, pour la plupart pessimistes, étaient retranscrites par un designer et affichées. Cet affichage interrogeait les autres passants et permettait d'engager un dialogue avec eux. Durant cette journée nous avons eu des jeunes, des personnes âgées, des actifs. Des personnes éloignées des instances de participation mais qui ont pu donner leur avis, grâce à cet outil.

Trois contributions pour le porteur de parole lors de la journée de test du site « jeparticipe.toulouse.fr » de Toulouse Métropole



Source : photos Idées Communes

Les outils ludiques ont quelque chose d'attrayant, pour les enfants comme pour les adultes ; le jeu n'est pas une question d'âge. Par exemple utiliser des lego dans les temps de concertations pour des projets d'urbanisme est une tendance que l'on voit apparaître dans de nombreuses démarches. Manipuler des briques en plastiques favorise l'imagination et la créativité. Les participants aident les participants à se projeter plus facilement qu'à travers un plan.

Pour Magali Nonjon et Alice Mazeaud, les acteurs de la démocratie participative amènent l'idée que l'amélioration des techniques participatives peut enrichir et moderniser la qualité démocratique. « Or, indépendamment de leur degré de sophistication, les

procédures participatives ne sont, comme tout instrument d'action publique, jamais réductibles à de simples techniques »²⁵. Trouver un équilibre entre la forme et le contenu est une nécessité pour ne pas tomber dans cette focalisation sur l'outil « innovant » et « ludique ».

L'équilibre entre la forme et le contenu

La forme pour rendre plus compréhensible et accessible les concepts

La concertation peut s'adresser à l'ensemble de la société, elle doit être accessible par tous et s'adapter aux publics ciblés. Favoriser l'accessibilité passe par le fait d'être compréhensible par le plus grand nombre. Il est essentiel d'avoir un langage commun pour co-construire un projet et que chacun puisse y contribuer (habitants, élus, agents, entreprises, associations). Il ne faut pas lisser les propos ni perdre du sens, mais expliciter et sortir du langage technocratique. Le langage technocratique et les sigles spécifiques utilisés par les professionnels (agents, architectes, urbanistes ...) sont présents dans de nombreuses réunions publiques. Ce langage est excluant, il met à distance les non-initiés, les « profanes ». Par exemple lors de mon stage, nous avons animé des réunions publiques avec le service voirie du conseil départemental de Haute-Garonne. Les agents ont travaillé autour de la simplification des études qu'ils devaient présenter. Ils ont réfléchi en amont à une forme (diaporama, plans...) plus accessible et compréhensible par le commun des mortels. Malgré tout, il restait quelques éléments de langage intelligible uniquement par le service voirie : appellation des routes et des différentes variantes par une succession de chiffres et de lettres.

Lors de ces réunions, les outils mobilisés ont favorisé la compréhension du contexte et du projet lui-même. Par exemple avant la phase de contribution durant les ateliers de concertation pour le prolongement de la RD916, une projection 3D vidéo des trois tronçons possibles était diffusée et des plans étaient distribués sur chaque table. Les habitants pouvaient visualiser les différentes variantes proposées par rapport à leur habitation de manière précise, et pas uniquement en regardant un diaporama.

²⁵ Alice Mazeaud et Magali Nonjon, *prec.*, p4, p8, p10.

Au-delà des outils, ce sont également le rôle des formats et des méthodes des temps de participations qui importent. Ils facilitent l'engagement citoyen et la coopération entre les participants. Grâce au format cabaret²⁶ des ateliers et au tirage au sort, les participants travaillent parfois avec des personnes aux avis divergents des leurs, qui n'ont pas les mêmes intérêts pour les projets. Cela permet de **sortir de l'intérêt personnel pour avancer vers l'intérêt collectif**. Entendre l'avis de chacun permet d'aller vers de la co construction. A nouveau lors de l'atelier pour le prolongement de la RD916, une table regroupait des avis très tranchés : deux tronçons différents impactés deux participantes. L'un passait devant la maison d'une habitante, l'autre sur la parcelle d'une agricultrice. La table a entendu les intérêts personnels de chacune, ils ont finalement fait le choix de dessiner et proposer un autre tronçon.

La forme peut participer à une meilleure compréhension des sujets abordés mais aussi une plus large participation du public. En effet, les supports de travail dans les temps de concertation permettent de recueillir les contributions de participants qui ne s'expriment pas en public. La parole des personnes qui interviennent lors des réunions, n'est pas nécessairement représentative de la majorité de l'assemblée présente. Dans les réunions publiques, on retrouve souvent les mêmes intervenants, il ne s'agit que de 5 ou 6 personnes qui expriment leur avis (majoritairement des hommes). Si une personne mécontente souhaite une tribune et monopolise le temps d'échange, alors la contribution du public est presque nulle. Or faire de la participation citoyenne, c'est aussi pouvoir entendre la parole de tous, capter les contributions de chacun, pour les prendre en compte dans la prise de décision. L'animateur a alors un rôle primordial dans cette distribution de la parole. Il doit être en mesure de garantir :

- le respect de la parole de chacun (liberté et équité du temps de parole, tolérance dans la diversité des points de vue, ...)
- le respect du cadre, du temps et des règles jeu de la rencontre

Pour optimiser la participation collective, les supports tels que les questionnaires, les plateaux de jeux, les mindmapping (carte mentale) restent également des éléments

²⁶Dans le format cabaret, les participants sont installés sur des tables par petits groupes de travail.

incontournables. Chacun peut y contribuer, plus facilement (peut-être de manière moins engageante) qu'à l'oral et souvent de façon anonyme. Ce type d'outils présentent néanmoins certaines limites. On ne peut pas capter l'ensemble des échanges. Les discussions parfois riches et animées sont synthétisées. Il ne reste alors que ce que les participants acceptent de partager ou ce qu'ils ont le temps d'inscrire sur le support. C'est une des limites presque inévitables des supports de concertation.

Mobiliser des outils peut et doit enrichir une démarche de concertation. Ces outils esthétiques, ludiques, innovants tendent à favoriser la prise de parole, l'expression des participants. Cette focalisation sur les outils et les moyens de la mise en œuvre de la participation à ses limites et peut amener à réduire la participation à l'outil : « *La politique se trouve ainsi diluée dans les procédures supposées lui donner corps* »²⁷

Les limites de cette focalisation sur l'outil

Les collectivités insistent souvent dans les marchés publics sur la question des outils. Elles sont séduites par leur aspect attrayant, moderne, esthétique, le fait qu'ils soient diffusables et leur originalité ... Il y a un risque de priorisation sur l'outil, une forme de « gadgétisation ». La démarche de concertation est alors construite en réfléchissant en premier à ce que l'on va faire, aux moyens et non aux attendus. Cette focalisation, si elle est nécessaire à certains temps des dispositifs, revêt plusieurs limites.

Lorsque les collectivités et les prestataires se focalisent en premier lieu sur l'outil, ils favorisent la forme et l'esthétique presque au détriment des objectifs et des finalités attendues. Le design de l'outil peut prendre le pas sur le contenu, ou servir des objectifs différents davantage liés à la communication par exemple. La place de la communication est désormais importante dans les dispositifs de concertation et « *ce qui semble importer n'est pas seulement de permettre à des résidents d'une cité ou d'un quartier de participer, mais de rendre publique cette participation* »²⁸. Dans la plupart des cas, la communication fait partie

²⁷ Alice Mazeaud et Magali Nonjon. *prec.*, p4, p8, p10, p18

²⁸Ibidem.

des objectifs fixés par les commanditaires. Si cet objectif n'est pas toujours affirmé, il reste bien souvent sous-jacent. Les démarches de concertation représentent des « bonnes pratiques » visibles pour la collectivité, qu'il est nécessaire de mettre en lumière. La participation est devenue une image de marques pour les territoires

De plus chez de nombreux élus, rendre visible leurs actions est un enjeu important. Il faut communiquer auprès des administrés sur ce qui a été réalisé durant le mandat, les réussites doivent être visibles.

« C'est presque pire de mettre une participation qui n'est pas réellement pensée comme participative et émancipatrice, c'est pire que de ne rien faire »²⁹

Une concertation « alibi », qui n'a finalement que des objectifs de communication ou d'information peut créer chez les participants le sentiment d'être lésés et renforcer la méfiance vis-à-vis du politique. Il faut être clair sur les contraintes (le calendrier, le financement, le fonctionnement institutionnel ...), pour savoir ce qu'il est possible de faire. La transparence est essentielle pour créer un climat de confiance entre les parties prenantes³⁰.

L'apparition d'un marché de la démocratie participative, l'injonction à l'innovation et la focalisation sur l'outil ont créé un processus de standardisation de l'offre participative et de ses outils. Ce processus est accentué par la labellisation (ex : Trophées de l'innovation Participative) et par la multiplication de guides méthodologiques. Ces derniers proposent des boîtes à outils, rassemblant des méthodes et des techniques reproductibles. Ainsi le ministère des solidarités et de la santé propose sur son site internet un kit de la participation citoyenne aux politiques de solidarité.³¹ En ce sens, Magali Nonjon et Alice Mazeaud évoquent l'émergence d'une participation en « kit »³². Les modèles produits sont reproductibles et transférables quels que soient le territoire, la collectivité et les objectifs poursuivis. Les « kit » diffusent l'idée que la réussite de la concertation réside bien plus dans les moyens de sa mise en œuvre que dans la manière dont elle a été pensée.

²⁹Marion Carrel, <https://www.franceculture.fr/emissions/la-suite-dans-les-idees/la-participation-politique-injonction-ou-levier>

³⁰ Sont nommées « parties prenantes » toutes les personnes concernées par le projet mis en concertation. Elles peuvent être des habitants, des usagers, des entreprises, des associations, des professionnels, des représentants institutionnels, des élus.

³¹ http://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/00_kit_-_fiche_presentation.pdf

³² Julia Bonaccorsi et Magali Nonjon. « La participation en kit »: l'horizon funèbre de l'idéal participatif. Quaderni. Communication, technologies, pouvoir, 2012, no 79, p. 29-44.

L'aspect ludique évoqué précédemment, présente lui aussi des limites. D'après Mathieu Berger, dans les jeux de rôles, les ateliers de simulations avec des legos ou le théâtre-action, « *le cadre fictionnel placé sur l'activité démocratique a une conséquence claire : les résultats de ces activités — les savoirs générés, les éventuels accords trouvés — ne sont pas à prendre au pied de la lettre.* »³³. Le jeu peut également créer chez les participants un **sentiment d'infantilisation**. Lors des ateliers territoriaux pour la démarche de concertation « Région à énergie positive », les participants étaient installés par groupe de 6 autour de tables. Chaque table avait à sa disposition un jeu de cartes fixant les objectifs à atteindre en 2050 pour devenir une région à énergie positive. Ils devaient se projeter et définir les actions qui pourraient être mises en œuvre en 2020, en 2030 et en 2040 pour y parvenir. Nous avons eu plusieurs retours de participants relatifs à ce sentiment d'infantilisation. Ces retours ont été fait principalement par des personnes de plus de 50 ans, catégorie de la population souvent les plus représentées dans ce type de dispositifs. Ce sentiment apparait peut-être chez des participants moins sensibilisés à ce type de format et pour qui passer par le « jeu » avec des cartes et des règles pour traiter de sujets « sérieux » est difficile. Chez certains participants sortir du cadre standardisé de la réunion publique est mal accepté. Ils attendent une tribune qui ne leur est pas proposée ou dont ils supposent qu'elle ne leur sera pas accordée.

En règle générale, les personnes qui participent sont déjà sensibilisées au sujet, voir ont une connaissance pointue de celui-ci. C'était par exemple le cas lors des ateliers territoriaux de l'Office Public de la Langue Occitane. Les participants étaient pour la plupart des occitanistes, membres d'associations ou actifs dans les réseaux occitans. Les participants étaient répartis par groupe, ils devaient définir dans un tableau les freins et les leviers propres à la langue occitane par thématiques. Certains participants avaient des attentes précises avant l'atelier. Ils avaient des revendications et des éléments à faire remonter à l'OPLO. Le support (voir annexe IV) était pour eux un cadre trop contraignant, ils l'ont alors détourné ou ne l'ont pas utilisé.

³³ Mathieu Berger, *La participation sans le discours. EspacesTemps.net*. Travaux, 2014, vol. 15.

Si l'outil doit être pensé comme « facilitateur » de la parole, il doit néanmoins rester souple pour ne pas la contraindre.

La co construction est défini comme le fait de faire ensemble, d'après Madeleine Akrich sur le site dicopart.fr, « ce terme sert à mettre en valeur l'implication d'une pluralité d'acteurs dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet ou d'une action ». Seul des acteurs, des personnes sont nécessaires pour co construire, l'outil est uniquement le moyen qui le facilite. Il ne se suffit pas à lui-même, il doit correspondre aux territoires et aux publics ciblés par la démarche participative. L'esthétique et le caractère innovant de l'outil peuvent être des atouts pour la concertation, si ils sont construits afin de servir les objectifs poursuivis par la participation.

Partie 2 : La mobilisation des outils dans une démarche de concertation

L'immersion dans le métier de consultant a été total, mes tutrices de stage Cécile Maupeu et Gaëlle Barbe m'ont offert la possibilité d'observer et de participer à toutes leurs missions. Cela m'a permis d'expérimenter une démarche de concertation dans son ensemble : de la formulation d'une réponse à un appel d'offre jusqu'au bilan final.

Les missions seront dans cette partie abordées de manière séquentielle et temporelle. C'est-à-dire une démarche et les outils mobilisés au cours de sa réalisation :

- en amont, la réponse à un appel d'offre, la construction de la démarche et la préparation de sa mise en œuvre ;
- pendant, la mise en œuvre lors des temps de formation, des réunions publiques, des ateliers ou des événements organisés ;
- en aval, avec la restitution (des supports, des temps d'échanges...), le bilan de l'action et l'évaluation de l'ensemble de la démarche.

Ce découpage des différents temps d'une démarche est finalement représentatif du travail de consultant. D'après Julia Bonaccorsi et Magali Nonjon, il y a aujourd'hui dans le domaine participatif un « impératif de séquençage »³⁴. Le séquençage rationalise l'activité des consultants, il l'organise. Cela permet de gagner en efficacité et de réduire les coûts. Cet impératif renvoie une nouvelle fois au secteur privé. La construction et le déroulement des démarches proposés par les prestataires évoluent, ils sont désormais séquencés. Comme nous avons pu le voir précédemment, il s'agit d'une évolution des pratiques imposée par la professionnalisation et la marchandisation de la participation. On observe à nouveau l'influence croissante des techniques de communication et managériale. Chaque phase ou séquence représente un coût, une valeur financière. On vend une journée d'animation, un bilan ou une réunion.

³⁴ Julia Bonaccorsi et Magali Nonjon. *Prec.*, p. 23

La richesse et la densité de ce stage m'ont amené à faire des choix quant à la présentation des missions réalisées. Dans cette partie il sera donc question en particulier de trois d'entre elles : La démarche « Région à énergie positive », l'animation de trois réunions publiques de concertation pour la Direction de la Voirie et des Infrastructures du conseil départemental de Haute-Garonne et enfin la formation auprès des agents et des élus de la ville de Cahors. Ces trois missions sont de nature différente. Il s'agit pour chaque mission de dispositifs extralégaux, qui sont à l'initiative des collectivités soit des élus (Région à énergie positive) soit des agents (Formation avec la Ville de Cahors). Ils sont portés par des collectivités territoriales distinctes. On retrouve l'échelle régionale, l'échelle départementale et l'échelle métropolitaine. Les outils mobilisés sont également diversifiés. Ils sont fidèles au panel d'outils rencontrés au cours de mon stage.

La démarche « Région à énergie positive » :

La Région Occitanie Pyrénées-Méditerranée a lancé en 2017 le programme « Région à énergie positive » (REPOS). Pour 2050, l'ambition est que la production d'énergie renouvelable soit supérieure à la consommation d'énergie sur le territoire régional. Pour cela il est nécessaire d'augmenter notre production (éolien, biogaz, hydroélectrique...) mais aussi de baisser notre consommation d'énergie (rénovation des bâtiments, écogestes...). Pour atteindre cet objectif le rôle des citoyens est fondamental et il est essentiel que chacun puisse y contribuer. La Région a fait appel à Idées Communes, pour une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage "Concertation pour la mise en œuvre de la stratégie Région à énergie positive : horizon 2050". Mon stage a débuté quelques jours avant les premiers ateliers territoriaux, j'ai donc immédiatement été immergée dans la phase animation de la concertation.

Le service voirie du Conseil Départemental de Haute-Garonne :

Idées Communes a travaillé avec la Direction de la Voirie et des Infrastructures du conseil départemental de Haute-Garonne pour la mission : « animation de trois réunions publiques de concertation ».

- Une réunion de présentation et d'échange sur le scénario d'aménagement du contournement de Mane, le 5 avril 2018 à 20h ;
- Deux réunions avant l'été sur deux projets en phase de conception plus « amont » (la déviation de Revel et le prolongement de la RD916).

Il s'agit ici d'une mission davantage orientée vers l'échelle « information » de la participation. Le rôle du consultant est alors celui d'un animateur et d'un médiateur lors de temps d'information.

La formation auprès des agents et des élus de la ville de Cahors :

La ville de Cahors souhaite engager l'ensemble de ses services dans une dynamique de co construction. La collectivité a fait appel à Idées Communes pour une formation auprès des agents et des élus sur la participation citoyenne. Cette formation est construite autour de 6 journées destinées aux agents et 1 journée de formation pour les élus :

Journée 1 : « Concevoir une démarche de participation »

Journée 2 : « Préparer la démarche : Identifier et mobiliser les parties prenantes »

Journée 3 : « Préparer la démarche : définir le plan de participation »

Journée 4 : « Mettre en œuvre une démarche : animer la démarche de participation »

Journée 5 : « Mettre en œuvre une démarche : Faire vivre la démarche de participation »

Journée 6 : « Synthétiser / restituer / rendre compte (à qui ? sous quelle forme ?) »

Phase 1 : Le temps de l'analyse et de la construction

La professionnalisation s'est progressivement installée dans les règles juridiques et les dispositifs institutionnels. Idées Communes est une structure de consultants que l'on peut qualifier de professionnels de la participation. La structure accompagne les acteurs publics (collectivités locales, bailleurs sociaux...) dans toutes les phases d'une démarche de concertation (conception, animation, gestion...).

La professionnalisation de la démocratie participative peut être visible en amont de toute démarche, à travers notamment d'un dispositif institutionnel : le marché public. Un marché public est « *un contrat administratif conclu à titre onéreux entre un organisme public et un fournisseur ou un prestataire pour répondre aux besoins d'un organisme public en matière de travaux, de fournitures ou de services* »³⁵. Pour engager une démarche de concertation, les acteurs publics font souvent appel à des prestataires extérieurs grâce à ce type de contrat.

La réponse au marché public se construit en interne, elle doit être en adéquation avec les orientations de la structure, mais aussi répondre aux besoins et aux exigences ou attentes évoquées par les commanditaires. De plus il faut formuler une proposition cohérente en termes financiers. La réponse doit trouver un équilibre entre ces trois éléments.

J'ai eu l'occasion de m'essayer à cet exercice, cela m'a permis de « plonger » dans la complexité d'un appel d'offre, de le décortiquer, de deviner les attentes sous-jacentes des commanditaires. Mes essais de proposition ont été corrigés, modifiés, enrichis par mes tutrices de stage.

Lors de cet exercice, j'ai pris conscience de place qu'accordaient les commanditaires à l'outil. Le sujet de mon mémoire était tout trouvé.

« *L'AMO³⁶ se devra d'être innovante quant aux formes de rassemblement des citoyens.* » et « *Elle devra proposer des outils de participation et concertation citoyennes innovants.* » Dans ces deux extraits du Cahier des Clauses Particulières du marché public « Assistance à maîtrise d'ouvrage d'aide à la concertation citoyenne et à la médiation de réunions -18C045AO-AC», le verbe devoir apparaît dans ces deux assertions. On retrouve l'injonction évoquée précédemment à inclure dans la proposition des outils innovants. Dans cet appel à projets

³⁵ Définition du Bulletin officiel des annonces des marchés publics (BOAMP)

³⁶ AMO : Assistant à Maitrise d'Ouvrage

deux exemples d'outils innovants sont donnés, il s'agit d'une plateforme numérique et d'un mobilier itinérant de concertation publique. Ce dernier outil fait référence aux Nacelles toulousaines de la startup Comm1possible.

Toulouse Métropole a une conception précise de ce qu'est un outil innovant. De manière générale, les attentes et la connaissance d'outils participatifs « innovants » de la part des collectivités locales est le résultat soit de l'expérience de la collectivité. C'est le cas ici de Toulouse Métropole qui a déjà travaillé avec des prestataires pour des missions de participation citoyenne et s'est engagée depuis plusieurs années dans des démarches de concertation.

Pour d'autres cette demande se fait en quelque sorte par mimétisme, en observant les démarches des collectivités voisines, afin de reproduire ce qui est tendance, ce qui est visible ailleurs, ce qui fonctionne...

Pour ce marché public en particulier, l'innovation est un prérequis indispensable pour la mission, il est essentiel de le rendre lisible dans la proposition. Le marché n'étant pas encore fini je ne peux montrer de manière tangible la façon dont nous avons traité l'innovation dans la proposition.

La nacelle développée par Comm1possible



Source : <http://comm1possible.com/>

Nacelles est un mobilier circulaire et démontable qui peut accueillir 8 à 10 personnes. L'objectif de ce salon mobile et connecté est de créer des espaces de rencontres et d'échanges. Ce mobilier est pensé comme un service aux usagers.

Les cahiers des charges des marchés publics diffèrent d'une mission à l'autre. Ils traduisent soit le flou dans le lequel se situe la collectivité, il y a alors une faible définition de la commande publique, soit au contraire les indications sont précises, les méthodes de participation sont détaillées, les dates des temps de concertation sont déjà fixées. Le cahier des charges fait état des ressources internes de la collectivité autour des questions de

démocratie participative. Il fixe les marges de manœuvre qu'a ou n'a pas le prestataire pour construire une stratégie.

La phase de réponse est un temps de construction mais aussi de travail administratif, avec la constitution du dossier (pièces administratives, références, proposition...). Les missions administratives font partie de la vie de la structure, j'ai ainsi appris grâce à la patience de Cécile Maupeu, à remplir une lettre de candidature (DC1) et une déclaration du candidat individuel ou du membre du groupement (DC2). Cette charge administrative accentue le processus de professionnalisation : la démocratie participative est désormais une affaire de professionnels.

Dès l'étape du marché public, l'aspect innovant des outils est comme nous avons pu le voir, bien souvent exprimé par les collectivités. Cette demande d'outils innovants doit par conséquent faire partie de la réflexion à mener en amont de la proposition. Sans vouloir rentrer dans une focalisation sur l'outil, pour obtenir un marché, il faut tout de même prendre en compte cet aspect de la demande. Il faut proposer quelque chose d'attrayant pour la collectivité. Les marchés publics créent une mise en concurrence des consultants et une surenchère d'outils innovants.

Cette surenchère n'est pas pour autant synonyme de « focalisation » sur l'outils. Au cours de mon stage, il m'a paru possible de proposer des outils qui soient en adéquation avec les valeurs portées par la structure et les attentes de la collectivité. Si certains acteurs publics voient la participation comme un atout pour le marketing territorial, d'autres partagent les convictions des consultants. Comme nous le verrons par la suite, les convictions portées par les consultants peuvent aussi faire évoluer la demande de la collectivité.

Après l'étape du marché public, une fois le prestataire retenu, une première « séquence » s'engage. Au cours de cette séquence les futurs temps « concrets » de la concertation sont élaborés et organisés. Il s'agit de cibler les parties prenantes, de définir des objectifs, et de construire une stratégie globale de concertation. Ce temps est nécessaire pour éviter de tomber dans une concertation alibi, de créer une « coquille vide ». Pour définir une démarche participative adaptée au projet, prestataires et commanditaires répondent à plusieurs questions :

- Pourquoi : Quelles sont les objectifs de la démarche ?

- Qui : Quelles sont les cibles de la démarche ?
- Sur quoi : Quel est le périmètre sur lequel porte la démarche ?
- Jusqu'où : Quel niveau de participation souhaite-t-on mettre en œuvre ?
- Comment : Quelles modalités de participation va-t-on mobiliser ?
- Quand : Quel calendrier se donne-t-on ?

Ce déroulement-type de questions reste idéal. Dans les faits, en fonction des commanditaires et surtout des structures avec lesquelles nous avons pu collaborer, ces questionnements évoluent. Certaines collectivités souhaitent mettre en place une démarche de participation mais les objectifs de celle-ci restent au départ flous et mal définis. Il est alors difficile d'élaborer des outils adaptés, de définir leur rôle dans la concertation.

Ce temps en amont, ponctué de réunions, permet également de faire évoluer la demande de la collectivité.

Lors de la mission avec le Conseil départemental de Haute-Garonne, ce temps préalable a été particulièrement déterminant dans la mise en œuvre de la stratégie. Des premières réunions ont été fixées pour organiser les réunions publiques à venir avec la direction voirie. Dans le cadre du prolongement de la RD916, le format souhaité par le département était une réunion publique d'information classique. L'objectif était principalement d'informer les participants sur le projet en cours, Idées Communes intervenait en tant qu'animateur de la réunion et médiateur entre les agents et les citoyens. Un temps de question réponse était prévu, il s'agissait d'une action proche de l'échelle 0 de la participation citoyenne. Au fil de la réunion, ce temps d'information a évolué vers une forme plus participative : un atelier, format cabaret, avec une présentation des avancements et surtout un temps de contribution par table pour trouver les avantages et les inconvénients de chaque tronçon.

Les agents ont pu observer et expérimenter les apports concrets d'une telle démarche. Au cours de l'atelier, ils ont répondu individuellement à chaque interrogation en allant de table en table. Cela a créé un climat de confiance, plus apaisé, sans entrer dans le jeu de l'affrontement souvent présent dans les réunions publiques. Les participants ont pu exprimer leurs inquiétudes et ont été confrontés à celles de leurs voisins. Par exemple sur une même table on retrouvait des intérêts personnels différents, le tronçon n°1 impactait énormément une habitante quant au contraire c'était le tronçon n°2 qui coupait le champ d'une agricultrice.

Néanmoins pour certains participants, ce travail par table et le fait de ne pas pouvoir avoir de tribune à créer un sentiment de frustration.

On ne peut pas parler de réelle révolution ou de co-construction mais cela peut initier un changement, participer à faire changer les mentalités au sein du service et peut être au fil des démarches au sein de l'ensemble de la collectivité.

La mise en œuvre d'une stratégie de concertation ne correspond généralement pas exactement à la proposition faite lors de l'appel d'offre. Il s'agit d'un cadre, qui évolue en fonction du contexte et des enjeux. La mission peut être redéfinie par le changement du chef de projet, l'évolution des publics ou des objectifs ciblés...

L'apparition de nouveaux acteurs dans le paysage participatif, développée de manière théorique dans la première partie, a été visible en pratique. Idées Communes est une structure récente, constituée d'une petite équipe de deux professionnelles. Pour certaines missions, il est nécessaire de trouver des compétences spécifiques extérieures à la structure. Selon les attentes des commanditaires et la nature des projets, il peut être préférable de s'associer à un ou plusieurs prestataires. La structure peut collaborer avec des agences de communication, des designers, des architectes, pour proposer un panel de profils et de compétences plus diversifié et surtout répondre à la demande.

Ce fut par exemple le cas pour la mission REPOS, qui a été réalisée en partenariat avec l'agence Mars, une agence de communication basée à Marseille.

Chaque structure a un mode de fonctionnement et une manière de travailler qui lui sont propre. Les acteurs issus des domaines privés (communication, design ...) apportent un autre regard sur les projets. Dans une équipe de professionnels de la communication et de professionnels de la participation, ces derniers sont quelque part garants des objectifs participatifs de la démarche.

Comme nous avons pu le voir dans la partie précédente, la collaboration entre des domaines d'activité différents revêt de nombreuses limites : prédominance de la forme sur le fond, détournement des objectifs participatifs à des fins de communication, etc. En pratique au cours du stage, collaborer avec des acteurs venus de tous horizons a été très enrichissant. La rencontre entre ces domaines divers et variés fait émerger de nouvelles méthodes, à l'image de la mission pour Toulouse Métropole avec le Laboratoire des Usages. Idées Communes a été amené à travailler avec l'équipe des Imaginations Fertiles et de Palanca. L'organisation de

l'évènement pour le test du site « jeparticipe.toulouse.fr » a été l'occasion d'expérimenter des outils différents de nos pratiques par exemple, une table interactive d'improvisation musicale pour interpeller les passants.

Journée de test du site « jeparticipe.toulouse.fr » de Toulouse Métropole dans le cadre du Laboratoire des Usages avec Palanca et les Imaginations fertiles



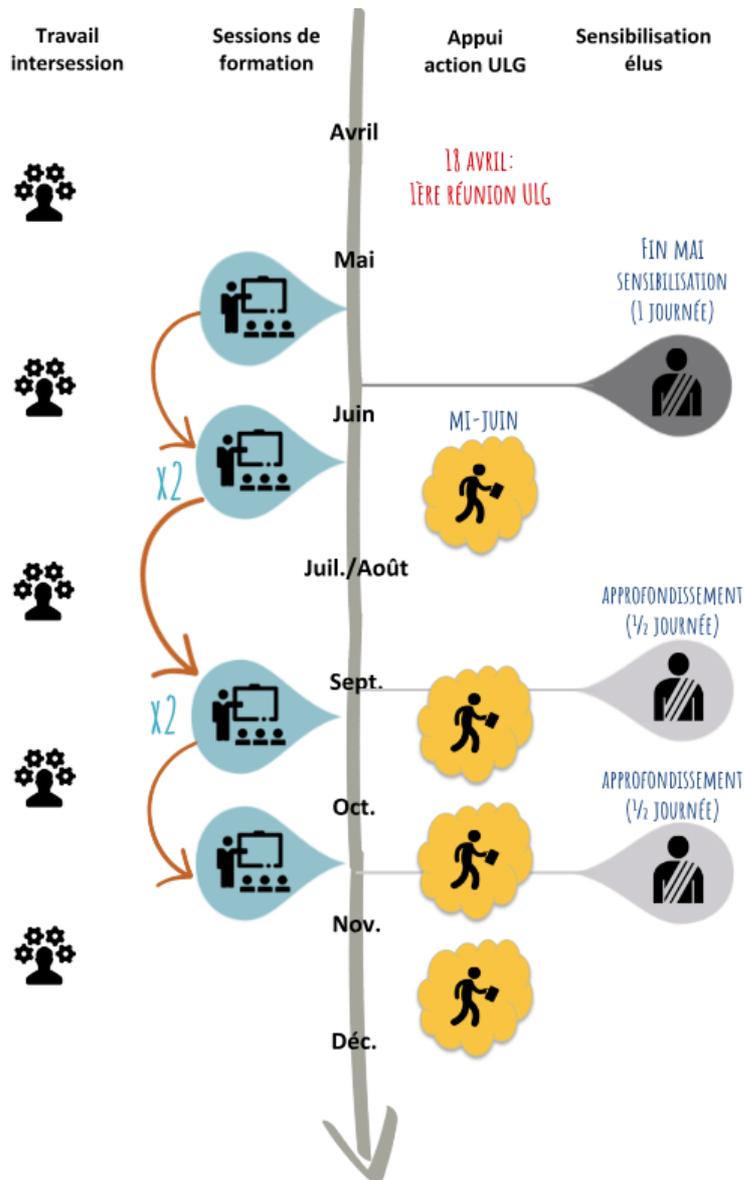
Source : Photos Idées Communes

Comme nous avons pu le voir dans la première partie, le rôle du design et de l'image dans les temps de concertation sont désormais essentiels. Il faut rendre attractif et compréhensible les projets pour les citoyens. L'utilisation du numérique rend accessible et facilite le travail autour de l'image. Des logiciels et des sites internet permettent aujourd'hui de créer facilement des supports esthétiques :

- Le logiciel PowerPoint a été l'un de mes meilleurs alliés durant le stage. Il permet de réaliser des diaporamas et facilite la création de supports.

- Thenounproject.com est un site où l'on peut télécharger des images et des icônes dessinées et déposées en libre accès par des illustrateurs. J'ai beaucoup utilisé ces icônes dans les documents que nous avons réalisés. Les icônes mettent des images sur des mots et des concepts. Ils rendent un diaporama plus ludique, un calendrier quelque peu complexe devient plus compréhensible. J'ai réalisé l'illustration de la page de mon mémoire grâce à ce site et aux icônes dessinés par Creative Stall.

Calendrier pour la formation sur la participation avec la Ville de Cahors



Source : image produite par Idées Communes

Ce calendrier présente les différents temps de la mission :
Les réunions de l'ULG (URBACT Local Group)³⁷ (**icônes jaunes**)

- Les journées de formation auprès des agents (**icônes bleues**)

- Les journées de formation auprès des élus (**icônes grises**)

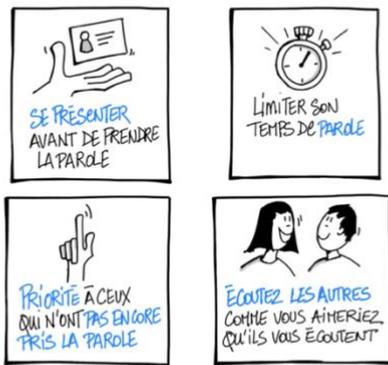
- Le travail intersession (**icônes noires**) entre les agents et Idées Communes pour les aider dans la mise en place de démarche de concertation, pour préparer l'ULG...

Finalement ce calendrier a évolué, la formation n'a pas pu être programmé avant l'été au vu des contraintes de planning de chacun.

³⁷ L'ULG est un groupe local constitué dans le cadre du programme européen URBACT. URBACT est un programme européen d'échanges pour un développement urbain durable, dans lequel est engagé la ville de Cahors. Il soutient la coopération entre villes européennes pour favoriser leur développement économique, social et environnemental.

Extrait du diaporama pour la réunion publique du contournement de Revel (Conseil général de Haute-Garonne)

A vous la parole !



Les règles du jeu du temps d'échange sont imagées ; projetées elles sont visibles par tous.

Source : image produite par Idées Communes

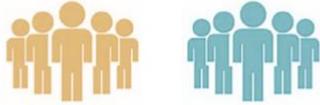
J'ai pu expérimenter pendant ce stage le développement d'outils ludiques. J'ai eu par exemple l'occasion de participer à l'organisation et à la réalisation du diaporama de la journée 4 de formation des agents de la ville de Cahors « Mettre en œuvre une démarche : animer la démarche de participation ». Cécile Maupeu et Gaëlle Barbe m'ont laissé beaucoup de liberté pour créer cette formation. Je me suis appuyée sur la proposition faite lors de la réponse au marché public mais aussi sur des sites d'animation pour enfants, afin de trouver un jeu pour conclure la journée. J'ai ensuite modifié et adapté ces jeux au cadre de la formation. Pour les participants, la journée de formation était aussi l'occasion d'expérimenter des outils simples, ludiques, qu'eux même puissent réutiliser au sein de leur service.

Extrait du diaporama de la journée 4 de formation (slide 19 et 20) à Cahors

Et vous, vous en connaissez ?

• Le Match !

Vous formez
2 équipes



Vous avez 5'32



POUR....

Et vous, vous en connaissez ?

.... noter un maximum de méthodes d'animation
que vous connaissez

C'est parti !



19

20

Source : images produites par Idées Communes

Extrait du diaporama jour 4 de formation à Cahors (slide 44) : Jeu Les 5 doigts de la main

Votre retour à chaud

Les 5 doigts de la main

La consigne: dessiner le contour de votre main avec un feutre

- Pouce : ce qui a été positif durant la formation
- Index: ce que vous voulez absolument montrer aux autres agents
- Majeur: ce qui a été négatif, raté
- Annulaire: ce que vous re-ferez dans vos démarches
- Auriculaire: ce avec quoi vous ne vous sentez pas à l'aise, capable de mettre en place



44

Source : image produite par Idées Communes

Au cours de mon stage, j'ai appris à « bricoler » des supports, à les rendre plus esthétiques en m'aidant de logiciels (Thenounproject.com et PowerPoint). L'utilisation du numérique facilite la production d'outils mais ce « bricolage » revêt certaines limites. Il est vrai que faire appel à des compétences liées à l'image peut être un atout pour certaines missions : un gain

de temps, un aspect plus élaboré... Travailler la forme d'un outil nécessite du temps et surtout des compétences : le design aussi est une affaire de professionnels.

Au sein de la structure Idées Communes, certaines missions se font sans ces compétences spécifiques. Pour autant sans aucune impartialité je dirais que la concertation atteint tout de même ses objectifs. La place accrue du visuel est désormais une demande généralisée mais à mon sens une démarche peut être qualitative sans pour autant s'appuyer sur des outils très design, innovants, modernes ou « sexy ».

A l'inverse une agence de communication qui travaille avec des designers sur des missions de concertation a davantage besoin d'une expertise participative pour construire une démarche efficiente. Il faut trouver un équilibre entre ce triptyque communication/design/concertation. Aujourd'hui ils évoluent dans la même sphère professionnelle mais restent distincts : ils renvoient à des valeurs et des modes de pensée différents. Il peut être compliqué d'associer la notion de rentabilité à celle de l'intelligence collective et de la co construction.

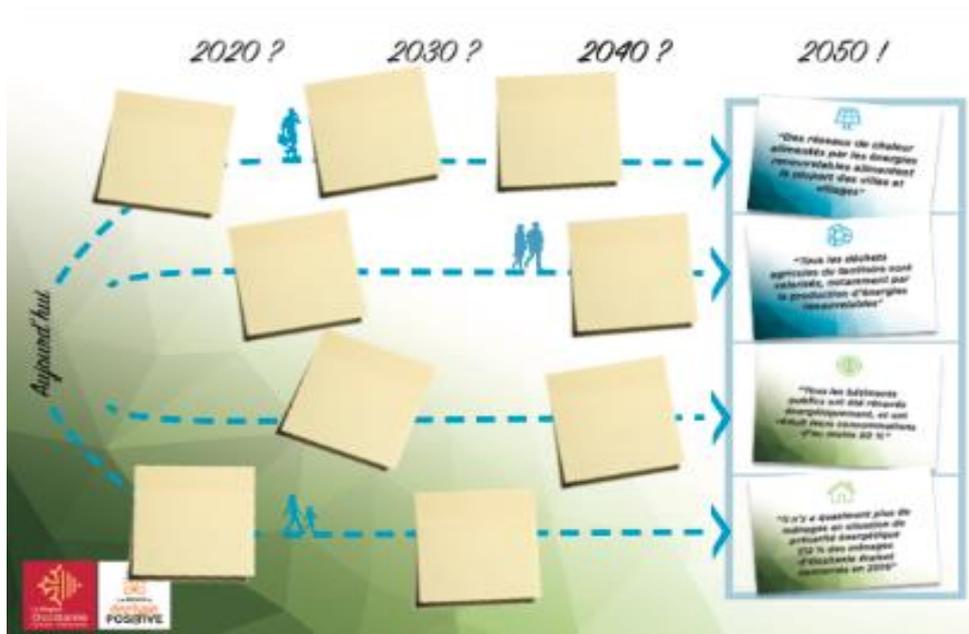
La place de la communication est croissante dans le domaine participatif, il faut communiquer pour attirer des participants et rendre visible la démarche. Un lien étroit s'est établi entre participation citoyenne et communication. Par exemple pour la mission Région à énergie positive, Idées Communes s'est associée à l'Agence Mars, des **outils de participation citoyenne** ont été produits mais aussi des **outils de communication**, on retrouve :

- Une plaquette de présentation grand public "Région à énergie positive : un chemin à parcourir ensemble" et des fiches "témoignages/informations" sur les principales thématiques de la trajectoire. Un outil d'information permettant d'avoir un socle commun sur l'état des lieux actuels et ce que signifie aujourd'hui une Région à énergie positive
- Un livret présentant des projets concrets, des initiatives emblématiques de la Région
- Une page internet propre à la démarche sur le site de la Région
- Une campagne publicitaire Facebook et YouTube
- Des vidéos et des micro-trottoirs
- Des questionnaires destinés au grand public, aux professionnels (entreprises, associations...), et aux lycéens (voir annexe I)
- Les supports de travail pour les ateliers territoriaux : Les supports de travail pour les ateliers étaient composés d'une carte prospective, et d'un jeu de carte avec des

objectifs à atteindre en 2050. Après avoir choisis les objectifs 2050, les participants devaient fixer les étapes pour y parvenir en 2020, 2030 et 2040. (Voir illustration ci-dessous)

Le stage ayant débuté lors des ateliers territoriaux (mi-mars), je n'ai pas participé à leur élaboration.

Support pour les ateliers territoriaux de la Région à énergie positive (Région Occitanie Pyrénées-Méditerranée)



Source : image produite par Idées Communes

Chaque table avait à sa disposition le support présenté ci-dessus en A3, ainsi que des cartes Objectifs « 2050 » et des post-it. Les traits en pointillés représentent les chemins à parcourir pour atteindre les objectifs en 2050. Les participants notaient individuellement puis collectivement sur des post-it leurs propositions d'actions à mettre en œuvre. Puis ils plaçaient leurs post-it sur le support commun pour construire ensemble les chemins à parcourir et les différentes étapes.

Phase 2 : Le temps de l'animation

La deuxième phase d'une démarche de concertation est le temps de l'action. Les outils pensés et construits en amont sont alors mis en œuvre.

Les missions réalisées au cours de mon stage ne se caractérisaient pas par le même échelon de participation. Les réunions publiques avec le Conseil Départemental de Haute-Garonne relevaient plutôt du stade de l'information et tendaient vers la concertation. A l'inverse la mission Région à énergie positive (REPOS) a été dès le début formulée comme une démarche de concertation.

En effet dans le cadre de la mission REPOS, la stratégie de concertation a été élaborée autour de plusieurs temps forts. Loin d'être une concertation « one shot » (c'est-à-dire une seule action), elle s'est articulée autour de 5 éléments :

- un séminaire de lancement dans le cadre du salon Energaïa à Montpellier (le 13 décembre 2017, avant que ne débute mon stage)
- "le kit d'animation des territoires", ce kit est une charte de labellisation d'évènements, d'actions ou de projets intégrant la démarche "Région à énergie positive". Il contient l'essentiel des outils d'information et de concertation, il permet de démultiplier les rencontres de concertation. Finalement ce kit a été peu ou mal utilisé par les organisateurs des évènements.
- la diffusion des 3 questionnaires « Je m'engage » à destination du grand public ; des lycéens ; des associations et des entreprises. Ce questionnaire nous a permis de mesurer quels sont les engagements que sont prêts à faire ou que font déjà les citoyens pour devenir une Région à énergie positive
- les 4 ateliers territoriaux aux printemps à Thuir, Lannemezan, Cahors et St Christol. Le public ciblé pour ces ateliers était les élus et agents des collectivités locales et établissements publics associés ; les associations, entreprises, artisans, agriculteurs ; les acteurs institutionnels (chambres consulaires, État, universités, ...).
- un séminaire en juin à Toulouse avec les experts mobilisés pour définir la trajectoire Région à énergie positive, les territoires (élus, et agents) à énergie positive (TEPOS).

Les objectifs de la concertation, tels qu'ils sont présentés dans le bilan, sont :

- Créer une vision commune, un "récit commun" de la "Région à énergie positive", porté par l'ensemble des acteurs et pas seulement par ses représentants élus et institutionnels.
- Mobiliser le plus largement possible les acteurs "de terrain" autour des actions concrètes qui jalonnent les chemins de la transition énergétique pour la région.
- Impliquer l'ensemble des acteurs dans la réalisation de ce projet, avec une approche vers les propositions, les "solutions" (existantes ou à inventer).
- Faire de la transition énergétique un sujet citoyen, partagé et approprié par tous

Au sein de la démarche même, les outils produits ne se situés pas sur le même échelon participatif. De plus les questionnaires et les supports des ateliers territoriaux ne visaient pas les mêmes objectifs.

Le questionnaire n'était pas un outil de concertation mais de consultation. La ressource recueillie était davantage quantitative. Il a été diffusé via le site internet de la région, ainsi que divers salons. Il nous a permis de collecter l'avis de publics en marge de la concertation, tels que les jeunes. Ils ont été les plus nombreux à répondre à ce questionnaire, avec plus de 300 répondants. Nous avons diffusé le questionnaire lors de la journée destinée aux lycéens, « Jour J : festival des initiatives de la jeunesse d'Occitanie », le jeudi 17 mai 2018 à Montpellier.

Faire participer les jeunes

Journée test du site jeparticipe.fr



Source : photo Idées Communes

De manière générale, les jeunes sont les grands absents des temps de concertation. L'évènement avec Toulouse Métropole lors de la journée test du site jeparticipe.fr nous a permis de capter ce public. Cet évènement était sur la voie publique, hors des lieux classiques de concertation (dans les institutions, les salles communales...). Le public interpellé était peut-être plus à même de contribuer

sur des temps courts, la journée en allant à la médiathèque, avec les outils et des méthodes originales (porteur de parole, table musicale...).

A l'inverse, les jeunes ont été très peu représentés lors des ateliers territoriaux de REPOS, qui se déroulaient le soir, en semaine, dans des salles communales ou des lycées.

Les ateliers territoriaux ont quant à eux dépassé le stade de l'information, ils ont été plus contributifs et donc qualitatifs. Les quatre ateliers territoriaux ont été l'occasion de confronter l'outil théorique à sa mise en œuvre concrète : est-il compréhensible ? Est-ce que les participants se l'approprient ? Permet-il de favoriser l'expression ?

Au vu de la matière que nous avons retranscrit des supports de travail, il semble que la forme ait aidé les participants à faire cet exercice de projection vers 2050.

Malgré tout, il y a toujours dans les ateliers une table qui redéfinit les règles. Un espace de liberté nécessaire que nous devons respecter. Il y a pour certains participants un besoin de sortir du cadre fixé pour pouvoir avancer dans la concertation. Parfois c'est l'outil lui-même qui évolue. Par exemple, des participants ont choisi de placer des objectifs que nous avions envisagé pour 2050, dès 2040 ou 2030. Les participants de ces tables ont fait preuve d'un optimisme encourageant en décalant de 10 ou 20 ans les échéances que nous avions initialement prévues.

Les commanditaires ont débuté les ateliers avec des attentes et des suppositions quant aux résultats. Ils se doutaient par exemple que le développement des déplacements en vélo serait abordé, ou encore la question du covoiturage. Il est plutôt rassurant que ces éléments apparaissent à l'issue de la concertation : la stratégie proposée par la Région est en adéquation avec les propositions du public concerté. La force de la concertation réside aussi dans l'inattendu. Les propositions peuvent sortir des sentiers battus et mettre la collectivité face des éléments qui n'étaient pas encore ou pas assez pris en compte.

Le support des ateliers territoriaux laissait une place importante à la créativité. Les participants devaient se projeter, donc faire appel à leur imagination pour inventer les chemins à parcourir vers 2050. Certains participants ont pris des libertés en réécrivant les cartes proposées, en les modifiant ou les commentant. Nous avons eu des idées très originales comme une voiture qui ne démarre qu'avec 3 passagers à son bord et des idées plus concrètes comme favoriser le coworking ou le télétravail. Le constat pour la collectivité à l'issue de ces ateliers a été entre autres d'accélérer le rythme dès aujourd'hui. Les objectifs pour 2050 sont ambitieux mais avec une réelle implication politique et citoyenne certains peuvent être rapidement atteignables.

L'outil proposé pour cette mission n'était à mon sens pas trop contraignant. Avec des règles « du jeu » plus arrêtées, cela aurait pu freiner la créativité et la capacité à se projeter de certains participants.

Pour que le plus grand nombre puisse s'approprier l'outil, il semble important que le support et ses règles gardent une certaine souplesse. Il faut sans cesse s'adapter au public, à l'environnement, et une méthode peut complètement changer au cours d'une animation. C'est le cas lorsque le nombre de participants est largement inférieur à ce qui était prévu (ex : réunion d'installation du dispositif Ma Copro Bouge). Autre exemple lors des journées nationales du management de la mobilité. Les salles du Centre des Congrès de Toulouse ne permettaient pas la mise en place de temps de concertation au format cabaret. Les fauteuils du public étaient fixes et rajouter des tables auraient été onéreux pour les commanditaires. La méthode et les outils ont été retravaillés quelques jours avant. La nouvelle méthode mise en place a été moins participative : présentation des études et des projets et temps d'échange avec le public. Un retour vers une animation plus classique mais adaptée aux formats des salles. Des temps de contribution ont été maintenus. Les participants avaient à leur disposition des post-it durant les ateliers qui ont été par la suite affichés sur de grands supports, accessibles à tous. La contrainte imposée par l'agencement des salles a diminué de l'aspect participatif des ateliers. Le prestataire collabore avec l'acteur public mais reste dépendant et contraint par les choix de la collectivité, le contexte politique de la mission ou encore le lieu.

L'outil aussi est dépendant. Il n'est pas un électron libre qui peut être dissocié de la démarche. Il dépend d'un certain nombre de contraintes qui varient selon les situations : le lieu fermé ou ouvert, le nombre de participants, l'âge et la mobilité du public ... Faire un débat mouvant avec des personnes âgées à mobilité réduite peut être difficile. Il faut adapter la méthode, par exemple demander aux participants de lever seulement la main plutôt que de se déplacer. Finalement méthode, outil et consultant doivent faire preuve de souplesse et s'adapter à chaque démarche.

Lors des ateliers territoriaux, j'ai ressenti une forme de frustration, à travers les outils déployés, nous perdons inexorablement de la matière. On ne peut pas capter l'ensemble des conversations qui se sont déroulées au sein d'une table. Des discussions parfois très riches qui, si elles ne sont pas couchées sur le papier, resteront inexploitées.

Une table engagée dans des débats, qui ne prend pas le temps de tout noter c'est aussi le signe qu'une table fonctionne bien. Les participants échangent entre eux, le sujet suscite des réactions. Cette perte de matière fait partie inhérente de la concertation. On peut créer des

supports qui permettent de capter le plus de contributions possibles mais on ne peut réellement contraindre les participants à produire. Au contraire, insister pour que les participants notent leurs idées sur le support, peut produire l'effet inverse. Créer une injonction à la production ne favorise pas la co construction.

Les outils ne se suffisent pas à eux-mêmes, le **rôle de l'animateur** durant les temps de concertation est également essentiel. Il a quelque part une fonction de « de garde-fou » ou « de garant du cadre ». Il garantit la liberté et l'équité du temps de parole, la tolérance dans la diversité des points de vue. L'animateur doit expliquer le cadre et les règles du jeu : les contraintes (calendrier, financement, processus de validation...) et le fonctionnement institutionnel, ce qui est déjà décidé et les marges de manœuvre qui existent. Un discours transparent permet de ne pas créer le sentiment d'être floués chez les participants et d'éviter un certain nombre d'attaques. Car l'action publique est de plus en plus complexe, avec une multiplication des chaînes de validations et de financement. Elle est aussi soumise à des contraintes budgétaires et de calendrier. Les citoyens n'ont pas toujours connaissance des rouages de cette machine institutionnelle et bureaucratique.

L'animateur ne se positionne pas en tant qu'expert du sujet. Au contraire sa « neutralité » peut permettre de désamorcer des tensions, il a un rôle de médiateur. Il ne donne pas son avis pour ne pas influencer la parole des participants, mais il garantit un environnement qui permet l'expression de chacun. L'animation fait partie du travail d'un consultant, l'enjeu est parfois de ne pas réduire son rôle uniquement à cet aspect de la mission. Certaines collectivités locales ou agences de communication peuvent faire appel à une structure spécialisée dans la concertation pour animer des réunions publiques ou des ateliers. Le prestataire ne construit pas la démarche mais il l'anime et intervient pour un temps court, on parle de « one shot ». La plus-value qu'apporte alors le consultant dans ces missions est limitée, ces compétences relèvent de l'animation.

Lors de l'animation des réunions, des ateliers, ou encore des séminaires, je retiens en particulier les moments d'échange avec les participants. J'ai beaucoup appris à travers ces conversations anodines. La concertation est basée sur le dialogue et la notion de co-formation : on apprend les uns des autres. Les personnes qui participent aux temps de concertation connaissent le sujet. Ils sont engagés, voire passionnés. Ils sont acteurs actifs de la thématique,

ou seulement connaisseurs, membres d'associations, ou travaillent au cœur du sujet mis en concertation. Cette diversité de profils et cette envie partagée créent des moments tout autant conviviaux qu'enrichissants. Ce n'est bien sûr pas toujours le cas, les tensions peuvent prendre le pas sur les échanges comme ce fût le cas lors de l'atelier territorial pour une Région à énergie positive à Thuir concernant les éoliennes. Des associations anti-éoliennes industrielles étaient présentes et certains participants ne souhaitaient pas échanger ou engager une réflexion commune autour de la démarche. Ils souhaitaient une tribune afin de contester la trajectoire proposée et interpeller l'élue présente.

Les outils donnent un cadre à la parole. Un cadre qui pour certains peut être contraignant, voir aliénant. Pour d'autres au contraire il permet d'ouvrir les échanges et écrire sur un post-it se révèle être moins effrayant que prendre la parole en public.

Au-delà du rôle de l'outil et celui de l'animateur, le format de l'animation participe à créer un contexte propice au dialogue et à la co construction. Il peut s'agir de format plénier, en U, cabaret... Par exemple pour la mission Région à énergie positive, nous avons utilisé plusieurs formats :

Salle au format cabaret lors des ateliers territoriaux



Salle en plénière pour le séminaire



Source : Photos personnelles

Tout au long du stage, j'ai eu l'occasion d'observer plusieurs ateliers au format cabaret. Chaque atelier est différent et chaque table au sein d'un atelier l'est également. Il est intéressant d'observer la manière dont chaque table s'organise, le rôle que chacun prend. Un système se met naturellement en place : les participants se répartissent les rôles, ils constituent des binômes ou des trinômes au sein du groupe de travail, décident de procéder par vote, certains se positionnent en leader, d'autres monopolisent la parole...

Phase 3 : Le temps de la restitution et l'évaluation de la démarche

La démarche de concertation ne s'arrête pas une fois l'action terminée, au contraire c'est tout un travail qui commence pour le prestataire. Si l'outil n'est pas exploité après l'animation, il n'a pas de sens. L'outil n'est qu'un support qui contient l'expression de la concertation. Pour certains commanditaires, la réussite du projet réside dans le nombre de participants. Or ce qui importe ce n'est pas tant le nombre mais la qualité de ce qui a été produit.

En ce sens il est essentiel de saisir les supports de la concertation ou de retranscrire les temps d'animation. Au cours de ce stage, j'ai eu l'occasion de saisir les supports des ateliers territoriaux de la démarche Région à énergie positive et ceux de l'OPLD (voir annexe IV). Même si ce travail est quelque peu fastidieux, il reste fondamental. Saisir les supports de manière précise et surtout les diffuser aux participants permet de travailler en toute transparence. On établit une confiance entre le public et la collectivité. Les participants ont un regard sur ce qui s'est déroulé dans les autres tables au cours de la soirée mais aussi sur l'ensemble des ateliers. Ne pas avoir de retour après avoir participé, peut être décevant pour les participants. Cela renforce l'image d'une concertation alibi, qui ne sert finalement à rien. Les participants déçus risquent de ne plus s'engager dans ce type de démarche et de ne plus revenir.

Selon les animations réalisées, la retranscription peut, elle aussi, être une étape importante. Elle peut être nécessaire dans des temps de concertation avec un public conséquent. Lors du séminaire REPOS, les temps de questions/réponses ont été très riches. Ils ont pu être enregistrés, et nous les avons retranscrits, afin de les capitaliser lors du bilan. L'ensemble des contributions sont prises en compte, dans un souci de transparence. La transparence est à nouveau à ce stade fondamentale. La saisie et la retranscription sont des étapes préalables pour faciliter par la suite les compte-rendu, les synthèses ou les bilans. Ces derniers relèvent davantage de l'analyse.

Le bilan est l'occasion pour le prestataire de réaliser une évaluation de la démarche. Le terme évaluation peut être assimilé au domaine marchand on évalue une démarche comme on le ferait pour un produit ou un service. Néanmoins faire de la concertation est un apprentissage pour les collectivités. Les impacts de la concertation peuvent être évalués, tout

comme les outils mobilisés. L'outil dit innovant ne doit pas être un but en soi, déconnecté des attentes et des besoins de la démarche. Bien au contraire s'il est adapté à la concertation, à son contexte et sert ses objectifs, des résultats sont attendus. Ces résultats qu'ils soient quantifiables ou non sont mis en lumière par l'évaluation. Elle permet de rendre compte des aspects positifs comme négatifs afin de voir en quoi il est possible d'améliorer l'expérience : l'outil est sans cesse perfectible.

Dans le cadre de la mission Région à énergie positive, le temps de la restitution et de l'évaluation a été l'occasion de produire :

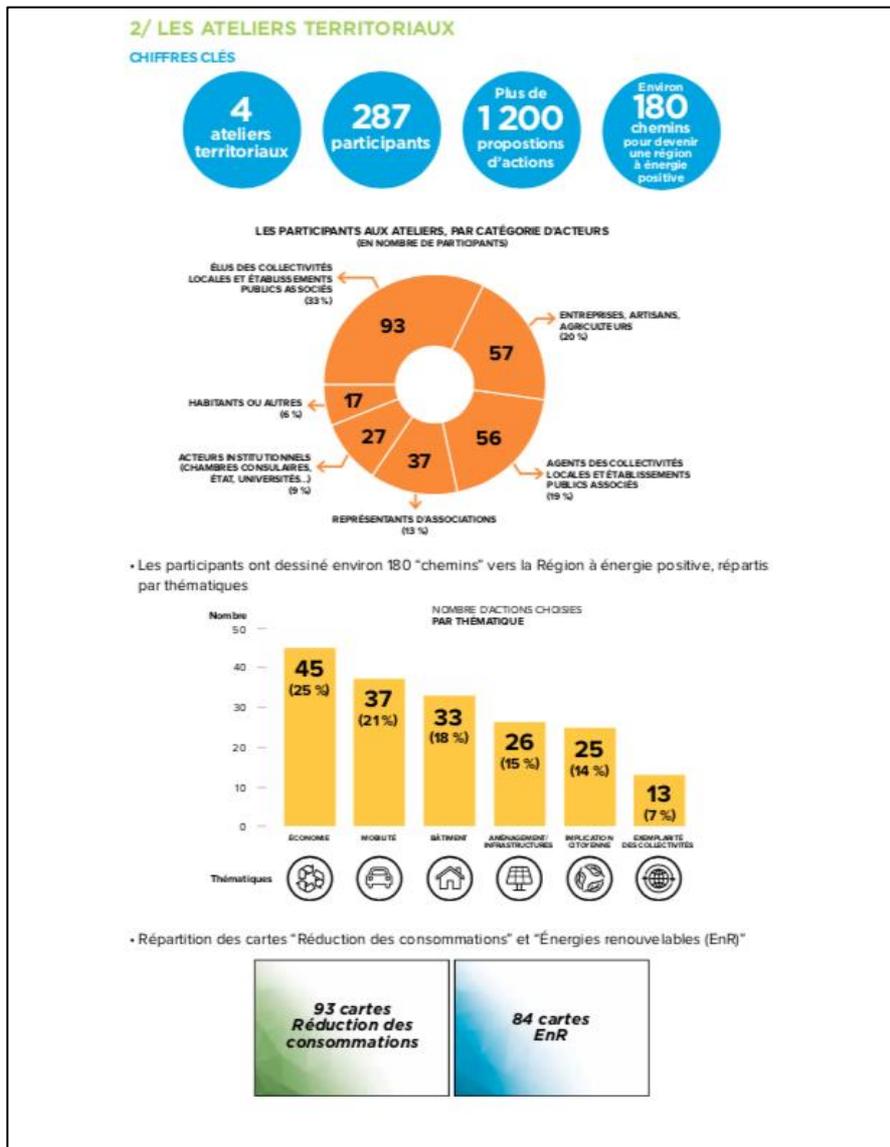
- Un bilan de chaque atelier. Il a été communiqué à l'ensemble des participants par mail et mis en ligne sur le site de la Région.
- Un bilan de la démarche de concertation, en interne, à destination des agents et élus de la Région. Il fait état de toutes les actions mises en place et des outils mobilisés (outils de participation et de communication). Les questionnaires et les événements labellisés nous ont apporté des données quantifiables. Les ateliers ont quant à eux pu nourrir la trajectoire manière qualitative.

Concernant la troisième phase de travail avec le Conseil Départemental de Haute-Garonne, force est de constater les limites de notre rôle de consultant. Cette mission devait être un « one shot », bien plus de l'animation que de la concertation. Elle a évolué grâce à la détermination des agents de la Mission démocratie participative du Conseil départemental et de mes tutrices de stage. La suite de ces projets ne fait plus partie de nos missions. En tant qu'acteurs privés, nous intervenons seulement à certains temps clés des démarches, nous ne pourrions suivre les impacts concrets de cette expérience qu'avec un regard extérieur.

Dans la phase de restitution et d'évaluation l'aspect esthétique (la mise en forme) a à nouveau une place centrale. Un rapport long et peu esthétique sera moins lu qu'un document synthétique et visuellement soigné. La forme du bilan évolue en fonction des publics ciblés et de sa diffusion. Ces documents peuvent s'adresser à un public non-initié qui doit rapidement comprendre les tenants et les aboutissants de la démarche. Un bilan de concertation peut être un document réglementaire, par exemple lors d'une enquête publique. On ne s'adresse pas de la même manière à un élu, à un agent qui connaît le sujet, au grand public ou aux participants de la concertation. La diffusion en interne est différente d'une diffusion à

destination du grand public. Le document fait le lien avec la communication. Il doit être communicable donc synthétique et illustré.

Extrait du bilan de la démarche de concertation Région à énergie positive, page 25



Source : image produite par Idées Communes et l'Agence Mars

La restitution peut se faire sous la forme d'un document ou par le biais d'un évènement. Par exemple le Séminaire annuel REPOS a été l'occasion de restituer l'avancement de la démarche de concertation. Un évènement de restitution permet

d'interagir avec les participants, de répondre aux questionnements et de nourrir la concertation.

Le numérique est lui aussi un moyen de diffuser une restitution. Par mail, en libre accès sur un site internet, le numérique offre une large diffusion et une meilleure accessibilité. A l'image des outils de concertation numérique, il présente des limites : zone blanche, exclusion d'une frange de la population...³⁸

Au cours de séminaires, ou de plénières une restitution immédiate peut être réalisée. Elle peut prendre différentes formes : restitution théâtralisée, utilisation d'outils numérique... Lors des Journées Nationales du Management de la Mobilité (JNMM), un site internet et un dispositif appelé Beacon ont été mis en place.

Illustration explicative d'utilisation des Beacons



Des capteurs étaient disposés dans chaque salle du séminaire (table ronde, atelier, conférence...). Les participants devaient activer leur Bluetooth. Une fois leur mobile détecté, ils recevaient des notifications adaptées à l'endroit où ils se trouvaient. Les participants pouvaient à la fin de la journée accéder aux synthèses de chaque atelier, tables rondes ou plénières grâce aux notifications.

Source : Site internet des JNMM <https://www.jnmm2018.eu/>

Les Beacons sont utilisés dans les enseignes de distribution : notification de bienvenue à l'entrée du magasin, promotion sur un produit devant lequel le client passe. L'entreprise Apple a été la première à déployer des iBeacons dans les Apple Store dès la fin 2013. Ce dispositif associé au domaine marchand a présenté certaines limites. En premier lieu, il est

³⁸ Une zone blanche est une zone géographique qui n'est pas desservie par un réseau de communication électronique.

plus facile d'utilisation sur Android que sur iOS (Iphone), qui nécessite le téléchargement d'une application. Cette contrainte a exclu un certain nombre de participants. De plus, le dispositif Beacon a été utilisé, mais n'a pas touché la majorité des participants. Cela questionne sa place et sa plus-value lors des journées. Ne s'agit-il pas d'une forme de gadgétisation ? Cette technologie est encore récente et peu connue du grand public. Seul le temps nous dira si ces technologies ont réussi à s'implanter dans nos modes de consommation et nos habitudes. Pour l'instant les Beacons sont peu utilisés dans le cadre de séminaire, il s'agit d'une offre proposée par « Le facilitateur de mobilité » (en charge de l'organisation et de l'animation avec Idées Communes).

Au-delà de l'offre proposée par les prestataires, il y a une demande notamment publique d'outils « innovants » également dans le cadre de la restitution ou de l'évaluation. Durant la préparation du séminaire annuel Région à énergie positive, la collectivité a demandé aux prestataires de proposer quelque chose de plus « sympa » et « innovant », moins « classique et « ennuyeux ». Mais sortir du format classique quand le séminaire se déroule dans un hémicycle est quelque peu compliqué, les solutions s'avèrent limitées. Il est difficile de révolutionner la méthode quand les contraintes matérielles, physiques sont trop importantes.

Après chaque démarche, l'expérience participative est capitalisée par le commanditaire mais aussi par le prestataire. L'une des missions ciblées par mes tutrices, concernée la notion de capitalisation. Je devais produire des fiches de références (voir annexe III). Finalement la charge de travail au cours du stage a été telle que nous n'avons pu les finaliser. Les fiches mettent en lumière toutes les missions réalisées par la structure Idées Communes et le panel d'outils mobilisés. Elles sont insérées dans les réponses aux appels d'offre. Les références sont en quelque sorte un « book » à l'image de ceux de cabinet d'architecture, de designer... S'agit-il d'un nouvel apport du secteur privé et d'une conséquence de la professionnalisation de la démocratie participative ?

Le stage au sein d'Idées Communes m'aura fait prendre conscience que faire de la participation est un savoir-faire. Il ne s'agit pas seulement d'un « kit » à appliquer à tous les projets. Créer de la co construction face à des situations complexes et parfois conflictuelles, nécessite des compétences.

Conclusion

Le stage dans la structure Idées Communes a été l'occasion de construire et de manier des outils de concertation. Durant ces quatre derniers mois, j'ai été au contact d'acteurs issus du milieu participatif et environnemental. Mon rapport à l'outil est donc bien différent de ce qu'il n'aurait été dans une agence de communication spécialisée dans la participation. Faire l'expérience empirique des outils ne m'a pas permis de répondre à tous les questionnements qui m'animaient. La pratique et l'observation nourrissent encore, et je l'espère continuerons à nourrir dans les années à venir, ma réflexion.

La difficulté la plus importante rencontrée au cours de ce stage a été finalement liée à mon caractère. De nature réservée, au début du stage je ne me suis pas toujours sentie à l'aise lors des ateliers et des réunions. Peu à peu, grâce au soutien et aux conseils de mes tutrices, j'ai appris à me dépasser. Il me reste encore beaucoup à apprendre, mais j'ai eu à travers ce stage le sentiment d'avancer pas à pas. Lorsque je regarde ce que j'ai pu faire au mois de juillet je réalise que je m'en serais sentie incapable 4 mois auparavant. Maintenant je suis impatiente de voir ce que je serais capable d'entreprendre dans un an.

Néanmoins, nous avons été confrontées à des situations conflictuelles où les esprits s'échauffent, avec des personnes réfractaires au format participatif, parfois virulent... A l'heure actuelle, c'est ce type de situations me pose encore problème et j'ai du mal à y faire face. Je pense que cela s'apprend avec du savoir-faire, de l'expérience et surtout du temps. Voilà la limite de ce stage : il aura été bien trop court !

L'aspect animation est quelque chose que j'ai peu expérimenté au cours de ce stage. J'ai réalisé seulement la présentation du jeu de la main lors de la formation avec les agents de la ville de Cahors. Cette expérience m'a laissé un avant-gout de l'animation et l'envie de poursuivre mon parcours universitaire dans ce domaine, en espérant l'année prochaine avoir expérimenté toutes les phases d'une démarche.

« Frustration », il me semble avoir employé ce terme à plusieurs reprises dans mon mémoire. Les échelles de la participation, les attentes de la collectivité et les marges de manœuvre possibles sont autant de frustrations pour un consultant.

« Il faut toujours viser la Lune, car même en cas d'échec, on atterrit dans les étoiles. »

Cette citation d'Oscar Wilde représente assez fidèlement le travail de consultant. En tant que prestataire il est difficile (voire impossible) d'atteindre les idéaux, et les objectifs auxquelles on croit. Même si on ne parvient pas à un idéal, on plante les graines de la participation. On participe à faire changer les mentalités et les modes de fonctionnement. Idées Communes m'a enseigné une chose fondamentale dans la poursuite de mon parcours professionnel : l'engagement. Sans pour autant parler de militantisme, la participation citoyenne peut être effective si elle est portée par des acteurs engagés (prestataires comme commanditaires).

Pour conclure, je dirais que ce stage a été placé sous le signe de la découverte. Tout d'abord la découverte de la réalité de la participation citoyenne, avec ses difficultés et ses limites. C'est aussi la découverte de thématiques extrêmement variées qui m'ont amené du « monde occitan » aux énergies renouvelables en passant par le management de la mobilité. La découverte de contrées qui m'étaient jusqu'alors méconnues, nous avons eu l'occasion d'aller à Cahors, à Montpellier, à St-Christol, à Pau, à Thuir, à Revel, à Belberaud, à Lannemezan, à Sorrèze ... Enfin et surtout c'est la découverte tout autant professionnelle que personnelle de deux personnes, Cécile Maupeu et Gaëlle Barbe.

Après ce stage, je ne pense pas en avoir fini avec la concertation bien au contraire, je souhaite poursuivre dans cette voie. Chaque mission présente de nouvelles contraintes mais offre surtout de nouveaux possibles. J'ai envie d'explorer ces possibles. La sphère de la démocratie participative est en perpétuel mouvement, j'ai envie de voir ce qu'elle deviendra dans les années à venir.

Avec un peu d'imagination et beaucoup d'optimisme, projetons-nous en 2050 : la participation n'est plus un mirage. **TOUTES** les collectivités sont sensibilisées et s'engagent dans des démarches participatives. Qu'en sera-t-il de la dimension innovante ? Parlerons-nous encore du numérique en tant que nouvel « Eldorado » participatif ? Et aura-t-il tenu toutes ses promesses ?

Autant de questions, qui attestent du caractère mouvant de la participation. Cette thématique évolue, agrège de nouveaux acteurs, de nouvelles influences. Comment se caractérisera-t-elle demain ?

La conclusion de mon stage se retrouve dans l'illustration que j'ai réalisé pour la page de garde de ce mémoire. Ce qui a été mon quotidien durant 4 mois y est représenté : l'emménagement d'Idées Communes dans une maison, les grèves de la SNCF qui ont rythmé mes semaines, le mauvais temps printanier, le nombre incalculable de tasses de café bues en faisant nos To Do List, la co construction, les ateliers aux quatre coins de la région, les échanges enrichissants, les heures passées au téléphone par mes tutrices, le concours de buffet, le débat autour de l'achat d'une cafetière ... Un stage bien rempli, haut en couleur et en rencontre !

Bibliographie

Ouvrages :

- Carrel, Marion, Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires, Paris, ENS Éditions, 2013.
- GAFFIOT, Félix et FLOBERT, Pierre. Dictionnaire latin-français. Paris : Hachette, 1934 (ed.2014).
- Alice Mazeaud, Magali Nonjon, *Le marché de la démocratie participative*, Vulaine-sur-Seine, Editions du Croquant, coll. « Sociopo », 2018, 365 p.

Chapitre d'ouvrage :

- Blondiaux, Loïc. « 4. L'idée de démocratie participative : enjeux, impensés et questions récurrentes », Gestion de proximité et démocratie participative. Une perspective comparative. La Découverte, 2005, pp. 119-137.

Thèse et mémoire :

- Déprez, Paul. Collectivités territoriales et développement durable : contribution des technologies de l'information, et de la communication, à la dimension participative d'une politique publique. 2014. Thèse de doctorat. Université de Toulon.

Articles :

- Arnstein, Sherry R. A ladder of citizen participation. Journal of the American Institute of planners, 1969, vol. 35, no 4, p. 216-224.
- Berger, Mathieu. La participation sans le discours. EspacesTemps.net. Travaux, 2014, vol. 15.
- Beuret, Jean-Eudes. Mieux définir la concertation : du pourquoi au comment. Négociations, 2012, no 1, p. 81-86.
- BONACCORSI, Julia et NONJON, Magali. « La participation en kit »: l'horizon funèbre de l'idéal participatif. Quaderni. Communication, technologies, pouvoir, 2012, no 79, p. 29-44.

- Blondiaux, Loïc, et Jean-Michel Fourniau. « Un bilan des recherches sur la participation du public en démocratie : beaucoup de bruit pour rien ? », *Participations*, vol. 1, no. 1, 2011, pp. 8-35.
- Blondiaux, Loïc (2001). *Démocratie locale et participation citoyenne : la promesse et le piège*. *Mouvements*, (5), 44-51.
- Bonaccorsi Julia et Magali Nonjon, « La participation en kit » : l'horizon funèbre de l'idéal participatif », *Quaderni*, 79 | 2012, 29-44.
- Burcu, Ozdirlik et Terrin, Jean-Jacques. *Le projet négocié dans un contexte de développement durable : méthodes et outils participatifs*. Diss. LéaV-Ecole nationale supérieure d'architecture de Versailles, 2012.
- Calvès Anne-Emmanuèle, « « Empowerment » : généalogie d'un concept clé du discours contemporain sur le développement », *Revue Tiers Monde* 2009/4 (n° 200), p. 735-749.
- Flichy, Patrice. *Internet, un outil de la démocratie ? La vie des idées*, 2008, vol. 14.
- Hélin Jean-Claude. VI. La concertation en matière d'aménagement. Simple obligation procédurale ou changement de culture ? *Annuaire des collectivités locales*, 2001, vol. 21, no 1, p. 95-108.
- Krzatala-Jaworska, E., 2012, « Internet : complément ou alternative à la démocratie représentative ? », *Participations*, n°2, p. 181-191.
- Landon, Aurélie (CRH-Lavue, Paris 8), « De la participation au design thinking, la participation saisie par la nébuleuse des "entrepreneurs militants" », in *GIS Démocratie et Participation, Actes des 4èmes journées doctorales sur la participation et la démocratie participative*, Lille, 13 et 14 novembre 2015, ISSN 2271-7994
- Mazeaud, Alice, et Magali Nonjon. « De la cause au marché de la démocratie participative », *Agone*, vol. 56, no. 1, 2015, pp. 135-152.
- Mermet, Laurent. « La « concertation » : un terme flottant pour un domaine mouvant ? », *Négociations*, vol. no 5, no. 1, 2006, pp. 75-79.
- Michels, Ank. « Les innovations dans la gouvernance démocratique – En quoi la participation citoyenne contribue-t-elle à l'amélioration de la démocratie ? », *Revue Internationale des Sciences Administratives*, vol. vol. 77, no. 2, 2011, pp. 275-296.

- Jean-Marie Pierlot, « Alice Mazeaud et Magali Nonjon, *Le marché de la démocratie participative* », *Lectures* [En ligne], Les comptes rendus, 2018, mis en ligne le 07 mai 2018, consulté le 18 août 2018. URL : <http://journals.openedition.org/lectures/24669>
- WELLER, Jean-Marc et PALLEZ, Frédérique. Les formes d'innovation publique par le design : un essai de cartographie. *Sciences du Design*, 2017, no 1, p. 32-51.

Guides méthodologiques :

- Fondation Nicolas Hulot « Démocratie participative : guide des outils pour agir », 2013.
- Guide de la concertation pour tous les projets, à toutes les échelles, Communauté d'agglomération Hénin-Carvin, 2016.
- DIONNET, Mathieu, IMACHE, Amar, LETEURTRE, Elsa, et al. Guide de concertation territoriale et de facilitation (Lisode). 2017

Sites internet :

- Site gouvernemental : <http://www.strategie.gouv.fr/debats/gouvernancedemocratie-participative-design-thinking>
- <http://www.lifeisaseriousgame.com/>
- Institut de la Concertation et de la Participation Citoyenne : <https://i-cpc.org/>
- Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation (DicoPart) : <http://www.dicopart.fr/>
- SCOP Vent Debout : <http://vent-debout.org/index.php/22-actu/108-en-guise-d-introduction>

Sommaire des annexes

Annexe I : Questionnaire REPOS.....	p69
Annexe II : Extrait du cahier des Clauses Particulières, p7 « Assistance à maîtrise d’ouvrage d’aide à la concertation citoyenne et à la médiation de réunions-18C045AO-AC. » (Toulouse Métropole et la Ville de Toulouse).....	p71
Annexe III : Fiche de référence	p72
Annexe IV : Supports des ateliers territoriaux de l’OPLO	p73



QUESTIONNAIRE POUR LES ENTREPRISES, COLLECTIVITES ET ASSOCIATIONS

"Je m'engage"

1- Quelles sont les deux raisons principales pour lesquelles vous vous engageriez pour devenir une Région à énergie positive ?

- Les énergies fossiles s'épuisent : les énergies renouvelables (solaire, hydraulique, éolienne, biomasse...) sont la solution d'avenir, et nous disposons de toutes ces ressources dans notre Région
- L'énergie coûte de plus en plus cher : il faut l'économiser
- Consommer des énergies fossiles génère des pollutions et accélère le changement climatique : nous devons changer nos habitudes et nos pratiques
- Nous ne sommes pas tous égaux face à l'énergie : devenir une région à énergie positive permettra de lutter contre la précarité énergétique
- Réduire les consommations d'énergie et produire des énergies renouvelables va créer de l'activité économique et des emplois dans notre Région

2- Comment pouvez-vous modifier vos pratiques quotidiennes ?

DÉPLACEMENTS / MOBILITÉ

Le saviez-vous ? Dans une entreprise, les déplacements domicile-travail représentent la majorité des consommations d'énergie liées aux transports. Le télétravail, lorsque c'est possible, permet de réduire à la source ces consommations. Mais le télétravail, c'est aussi en moyenne 22 % de gain de productivité, 37 minutes gagnées au profit de la vie personnelle et familiale, 45 minutes de temps de sommeil supplémentaire par jour de télétravail. (source ministère : <http://www.entreprendre.fr/les-chiffres-cles-du-teletravail-en-france>)

Je m'engage à :

- Utiliser les transports en commun au moins une fois par semaine
- Pratiquer le covoiturage
- Utiliser la marche ou le vélo pour les trajets de moins de 3 km
- Combiner les différents modes de transports (exemple : TER + vélo + marche)

- M'orienter vers un véhicule hybride ou électrique lors de mon changement de véhicule
- Changer ma manière de conduire (l'éco-conduite permet d'économiser jusqu'à 40 % de carburant)

ÉNERGIE

Le saviez-vous ? Un ordinateur en veille utilise de 20 % à 40 % de l'équivalent de sa consommation en marche. Un ordinateur éteint, mais qui reste branché, continue aussi à consommer (environ 70 watts-heures [Wh] par jour). Allumé toute l'année, 24 h/24, un seul ordinateur peut donc coûter jusqu'à 100 euros d'électricité par an.

Je m'engage à :

- Produire et utiliser des énergies renouvelables (par exemple : prendre un abonnement énergie 100% énergies renouvelables, équiper les locaux de panneaux photovoltaïques...)
- Veiller à ce que les bureaux et les appareils électriques soient éteints le soir
- Équiper les postes de travail d'équipements écologiques et économiques (ampoules basse consommation, papiers recyclés pour les imprimantes, écrans d'ordinateurs certifiés pour réduire leur consommation d'énergies etc...)
- Réduire l'envoi de messages en nombres et la taille des pièces jointes

APPROVISIONNEMENT ET GESTION DES DÉCHETS

Le saviez-vous ? Au bureau, chacun consomme en moyenne 70 à 85 kg de papier par an, soit 3 ramettes de papier par mois. En imprimant en recto-verso et en mode 2 pages, on consomme 75 % de papier en moins.

Je m'engage à :

- Mettre en place une politique d'achats responsables (pour le matériel, les fournitures, ...)
- Avoir recours à des entreprises d'insertion et/ou ESAT pour des prestations de services ou de fournitures
- Définir des exigences environnementales vis-à-vis des partenaires et fournisseurs
- Mettre en place et pratiquer le tri des déchets : ramassage des papiers, mise à disposition de points de collecte (cartouches d'encre, bouchons, ampoules etc..)
- Mettre en place une politique de moindre utilisation du papier (réduction des impressions, recto-verso, ...)

De nombreux autres engagements sont possibles !

Vous souhaitez faire part de vos idées, c'est ici (maximum 300 caractères) :

.....

.....

.....

ASSISTANCE A MAÎTRISE D'OUVRAGE D'AIDE A LA CONCERTATION CITOYENNE ET A LA MÉDIATION DE RÉUNIONS-18M107AO-AC.

Elle devra proposer des outils de participation et concertation citoyennes **innovants**.

MISSIONS DU LOT 1 - ASSISTANCE À MAÎTRISE D'OUVRAGE POUR LA CONCERTATION CITOYENNE

Mission 1 : Accompagnement à la définition d'une stratégie en matière de démarche participatives et concertation citoyennes: travail d'analyse, de préparation en amont, état des lieux préalable à la mise en œuvre d'une démarche de concertation (réunions techniques et institutionnelles)

a) Diagnostiquer/faire un état des lieux sur le dispositif en matière de participation citoyenne

- **Analyse documentaire** sur les territoires et les projets qui feront l'objet d'une concertation publique ;
- **Élaboration de diagnostics territoriaux** afin de concevoir des outils de participation qui répondent aux spécificités de chaque secteur et afin de comprendre les contextes et jeux d'acteurs
- **Analyse partagée avec les équipes pilotes** de la concertation du contexte et des enjeux de la concertation : équipes territoriales (Démocratie Locale et Contrat de Ville et Renouveau Urbain) et des Directions Métiers (Urbanisme, Aménagement, Social...).

b) Proposer des outils adaptés

- Des outils de concertation **innovants et mobilisables** ;
- **Des fiches méthodologiques** précisant pour chaque atelier/réunion : les objectifs et la forme préconisée pour la réunion, le déroulement, le public visé, les intervenants et les marges de négociation du projet.
- **Une stratégie d'information et de communication** pour mobiliser fortement les habitants.

Mission 2 : Organisation et animation de temps de concertation publique : à partir des outils existants et d'outils **innovants** (mobiliers itinérants de concertation publique, plate forme numérique etc.) ; autour de techniques **innovantes**, conviviales et rassembleuses. Il s'agit d'animer de façon à ce que chaque personne puisse donner ses avis et ses contributions. Ces temps de concertation peuvent avoir lieu en soirée (jusqu'à 0h), en semaine et à titre occasionnel les week-ends.

Mission 3 : Assistance au suivi et à l'évaluation des démarches participatives: rédaction de comptes-rendus, élaboration de statistiques pour mesurer la concertation. Les rendus requis seront spécifiques à chaque mission et se déclineront de la manière suivante :

- Un compte rendu des résultats de l'atelier de concertation (papier + power point) avec nombre de participants, contributions et ressentis, graphiques, base de données, etc...
- Des photos de l'événement
- Des projections pour des prochaines concertations sur les mêmes projets

Mission 4: Animation de concertations dématérialisées : en s'appuyant sur la plateforme participation citoyenne existante, alimenter le contenu, développer un plan de communication, effectuer la modération, l'analyse et les rapports de concertation.

Région à Énergie Positive

Région Occitanie



LA mission:



Assistance à maîtrise d'ouvrage, conception et animation d'une démarche de concertation régionale auprès des collectivités, des territoires et des acteurs de terrain pour la mise en œuvre de la stratégie "Région à énergie positive : horizon 2050"

Equipe: Agence Mars/ Idées Communes

Budget: 118.700 € HT

Calendrier: 2017-2018



Le contexte

La Région Occitanie Pyrénées Méditerranée s'est fixée pour objectif de devenir une région à énergie positive en 2050.

Pour atteindre cet objectif, elle a souhaité mobiliser les acteurs des énergies renouvelables, des experts, et les habitants.

La construction des objectifs et d'un plan d'actions, s'articulent autour de deux enjeux: réduire nos consommations d'énergie au maximum par la sobriété et l'efficacité énergétiques et couvrir 100 % de nos consommations par la production d'énergies renouvelables locales.

Les actions

- ✓ Conception d'une démarche globale de communication et de concertation auprès des différents types de publics (collectivités, acteurs professionnels, habitants)
- ✓ Rédaction de documents de communication pédagogique (fiches) et de bilan
- ✓ Organisation et animation des Assises Régionales de l'Energie 2017
- ✓ Conception et animation de 4 ateliers territoriaux "Horizon 2050"
- ✓ Réalisation d'un bilan de la concertation



ZOOM:

design prospectif

Les ateliers territoriaux "Horizon 2050"

Chaque table avait à sa disposition un jeu de 13 cartes fixant des objectifs à atteindre à l'horizon 2050.

Les participants ont été invités à se projeter en 2050, puis à définir à l'aide de post-it les actions qui pourraient être mises en œuvre en 2020, en 2030 et en 2040

pour y parvenir.

AXE 2 - MAINTENIR ET AMÉLIORER L'OFFRE

Les freins identifiés

- Une absence ou rareté de l'offre (médias, formation...) sur certains territoires
- Une disparité dans les moyens mis en œuvre pour l'occitan entre les différents territoires
- Des ressources enseignantes insuffisantes pour pallier les absences et permettre un développement
- Une offre d'enseignement occitan non systématique et pas toujours suivie par les parents et étudiants
- Un manque de continuité de l'enseignement sur certains territoires (perte d'effectifs en collège et lycée)
- Un manque de personnels accompagnants (ATSEM, surveillants) formés à l'occitan
- Une offre de cours pour adultes non homogène sur le territoire
- Des problématiques concernant la correction de la langue

Les pistes de travail possibles

- Mieux articuler les différentes actions de transmission et de socialisation entre elles (notamment enseignement auprès des enfants et auprès des adultes, pour une meilleure transmission au sein de la famille)
- Garantir la continuité des enseignements de l'occitan pendant la scolarité
- Positionner l'occitan dans l'environnement proche et le quotidien des gens
- Travailler sur la « norme » pour garantir la qualité linguistique de l'occitan transmis



Indiquer les 3 problèmes majeurs que vous identifiez aujourd'hui



Identifier les leviers d'actions possibles pour l'avenir:

- 5 min individuellement : vous notez vos propositions sur des post-its
- 20 min ensemble : vous échangez et synthétisez les propositions de votre groupe

Résumé

La démocratie participative est constituée d'une multitude d'acteurs privés, publics et associatifs. L'arrivée de nouveaux acteurs issus du marketing, de la communication ou du management a bouleversé les méthodes et les outils participatifs. Des acteurs au parcours multiples qui impactent le paysage participatif. Désormais la participation est aux mains de professionnels. Les universités ouvrent des filières spécialisées dans la participation, les écoles de communication se tournent vers ce nouveau marché, et des services dédiés à la démocratie participative se mettent en place dans les collectivités (à l'image de la Mission démocratie participative du Conseil départemental). La démocratie participative est institutionnalisée, et elle s'est professionnalisée. De plus la mise en concurrence des territoires a renforcé la demande (voir l'injonction) à l'innovation. Il est inlassablement demandé aux prestataires de construire de nouveaux outils qui se démarquent de l'offre actuelle. Dans ce foisonnement d'initiatives, le terme « innovant » est devenu un label incontournable pour satisfaire les collectivités. Le risque est alors de vider les démarches participatives de leur sens, au profit des moyens employés pour les réaliser.

L'outil peut nourrir le contenu de plusieurs manières, grâce à son caractère ludique, à ses visuels attrayants ou encore à l'atmosphère conviviale qu'il crée. Les compétences des designers, des professionnels du marketing ou de la communication trouvent alors toute leur place au sein des démarches. Néanmoins la forme et le contenu doivent s'équilibrer afin de servir des objectifs communs.

Mots clés : outils, innovants, concertation, ludique, esthétique