

Partie 2 : La participation citoyenne, oui mais comment ?

A) Construire ma démarche participative

Chaque démarche participative doit permettre d'apporter une réponse à des objectifs fixés préalablement. Une fois que les objectifs sont établis, la stratégie de participation peut alors être définie. Chaque projet nécessite de travailler sur une stratégie spécifique, tenant compte du planning, du type de public visé, ou encore des outils méthodologiques mobilisables. Avant chaque démarche, il faut se poser une question simple :

« Qu'attend-on de la population sur ce sujet ? »

1) Participer, les principes de base

Peu importe la méthode utilisée, la démarche de participation est synonyme de promesses à tenir vis-à-vis des citoyen·nes qui :

- s'attendent à recevoir une information fiable et honnête ;
- souhaitent également que leurs propos soient restitués sans déformation ;
- attendent que leurs réflexions et propositions soient intégrées au processus décisionnel, même si elles ne sont pas retenues dans le projet final, qu'elles aient été prises en considération.

Respecter ces trois principes de base permet de s'assurer de la réussite de la démarche participative.

2) Quelques règles pour mener à bien ma démarche

Règle n°1 : concerter le plus en amont possible du projet

Le lancement d'une démarche participative nécessite d'être anticipé, plus la démarche est intégrée tôt à la réflexion d'un projet, plus elle a de chances d'aboutir à un résultat final utile et de qualité, qui servira aussi bien les réflexions autour du projet que l'expérience de la population (pouvoir d'agir citoyen).

Règle n°2 : définir l'objectif

Chaque fois qu'une démarche participative est lancée, elle doit permettre de répondre à des objectifs. Doit-elle recueillir les attentes des riverain·es vis-à-vis d'un projet, un service ou un

équipement ? Doit-elle permettre de faire participer les citoyen·nes au fonctionnement d'un projet, un service ou un équipement ? Ces questions simples (et non exhaustives) permettront par la suite de définir la pertinence du mode de participation retenu.

Exemples :

- Dans le cadre d'un projet de requalification de l'espace public, mon objectif est-il d'informer les futur·es usager·es de l'espace, ou alors de recueillir leurs besoins ?
- Ma commune souhaite se doter d'un équipement culturel qui associe les habitant·es à son fonctionnement. Mon objectif est-il de recueillir leurs attentes vis-à-vis de l'équipement ou de concevoir avec elles et eux un mode de fonctionnement les associant au quotidien de la vie de cet équipement ?

Recommandation méthodologique

Tâchez de centrer votre stratégie de concertation sur le recueil des besoins / attentes et l'expression de sentiments / émotions de la population.

Les solutions techniques pour répondre à ces besoins doivent ensuite venir des services techniques. Il ne faut pas mettre les citoyen·nes dans le rôle d'expert·es et attendre d'elles et eux l'expression d'une solution technique pour répondre à un besoin. Toutefois, si des propositions techniques émergent, il faut en tenir compte et les faire étudier par les services techniques.

Zoom : définir des invariants

Les invariants doivent être construits avec les technicien·nes du projet. Ils devront intégrer tout ce qui ne peut pas ou ne doit pas être soumis à la concertation.

En raison d'arbitrages politiques ou encore de contraintes techniques ou financières, ces invariants permettront de cadrer la concertation.

Les invariants doivent être clairement communiqués aux participant·es, cela fait partie des « règles du jeu » de toute démarche participative.

Règle n°3 : toujours chercher à diversifier les publics

La démarche participative ne sera pas la même en fonction du public auquel elle s'adresse. Elle peut s'adresser aux riverain·es, aux commerçant·es d'un quartier, aux usager·es d'un service ou d'un équipement, au personnel de la collectivité, ou encore regrouper ces différents publics à la fois. Par ailleurs, chaque participant·e ne part pas de rien dans une démarche participative. Chaque personne possède des "savoirs citoyens", qui peuvent être catégorisés en quatre savoirs différents.

Savoirs d'usage	Prise en compte de l'expertise qui s'appuie sur le vécu et l'expérience du quotidien
Savoirs professionnels	Basés sur une expertise technique, acquis dans un cadre professionnel
Savoirs militants	Compétences acquises lors d'une expérience militante telles que la prise de parole en public ou la compréhension du fonctionnement institutionnel
Expertise associative	Combinaison, au sein d'un collectif, des trois savoirs précédents, afin qu'une communauté puisse développer une expertise sur les sujets.

Il est nécessaire de chercher à diversifier au maximum les publics pour ne pas tomber dans l'écueil de l'entre-soi.

Règle n°4 : Intégrer toutes les parties prenantes

Une fois les objectifs fixés, les modalités de participation peuvent être définies. Il s'agit là de définir l'organisation de la participation. Que ce soit sa durée, la méthode (enquêtes, ateliers, balades, etc.) ou encore les sujets à aborder durant la phase de participation.

Il est important que ces modalités soient co-établies avec toutes les parties prenantes du projet. La participation doit s'appuyer sur l'expertise de la maîtrise d'ouvrage d'un projet afin que celle-ci soit réellement efficace. Par exemple, la maîtrise d'ouvrage doit définir des invariants qu'il s'agira de bien expliquer aux participant-es pour qu'il n'y ait pas de mésententes sur les modalités de la participation.

La stratégie de participation doit s'inscrire dans le planning général du projet, il peut advenir, peu importe la raison, que le temps dédié à la participation soit restreint. La concertation peut s'adapter le plus possible à un planning de projet. Il faut alors définir des temps et des outils différents qui permettront de s'adapter au temps dont on dispose.

Cependant, il se peut que le temps proposé pour la démarche participative soit trop court. Il n'est pas tout le temps souhaitable de procéder à une démarche de concertation trop minimaliste par rapport au temps imparti. Si le planning ne peut être modifié, **il vaut parfois mieux abandonner la concertation plutôt qu'en mener une trop minimaliste.**

Règle n°5 : faire de la pédagogie

Une fois les objectifs définis et les modalités de participation établies, il est important d'informer la population sur la démarche engagée.

Cette information doit permettre la plus grande lisibilité possible concernant le projet. Elle doit intégrer les différents éléments du projet (le diagnostic, le déroulé du projet, les volontés politiques, etc.) de manière honnête et compréhensible pour le grand public. Un effort de pédagogie est indispensable si l'on veut que la population comprenne les enjeux et participe à la démarche.

Zoom : communiquer sur ma démarche

1. *Mobiliser les relais (associations, bailleurs sociaux, étudiants, conseils de quartiers, etc.)*
2. *Diversifier les canaux de communication (site internet, presse, bulletin de la collectivité, réseaux sociaux, etc.)*

Règle n°6 : ne pas négliger la préparation

La mise en œuvre de la démarche est tout aussi importante que la démarche en elle-même. Des problèmes d'ordre technique et logistique peuvent nuire à la concertation.

En amont de la démarche :

- Anticiper le nombre de personnes souhaitées lors des réunions.
- Prévoir des salles de réunion permettant d'accueillir le public.
- Faire du repérage des lieux en amont. S'assurer du bon fonctionnement de la salle (micro, vidéoprojecteur, etc.).
- Etablir une stratégie de communication adéquat.
- S'assurer de la disponibilité des technicien·nes en charge du projet et/ou du prestataire

Pendant la démarche :

- Prendre des notes de la réunion. Si possible, filmer ou enregistrer la réunion.
- Prendre des photos de la réunion.

- La présence d'un·e élu·e est importante au début et à la fin du processus. En revanche, durant les réunions de travail, les habitant·es s'exprimeront plus librement lorsque les élu·es ne sont pas présent·es.

Après la démarche :

- Envoyer un compte-rendu aux participant·es.
- Rendre public le compte rendu des réunions de travail.

Règle n°7 : réaliser un bilan de chaque démarche

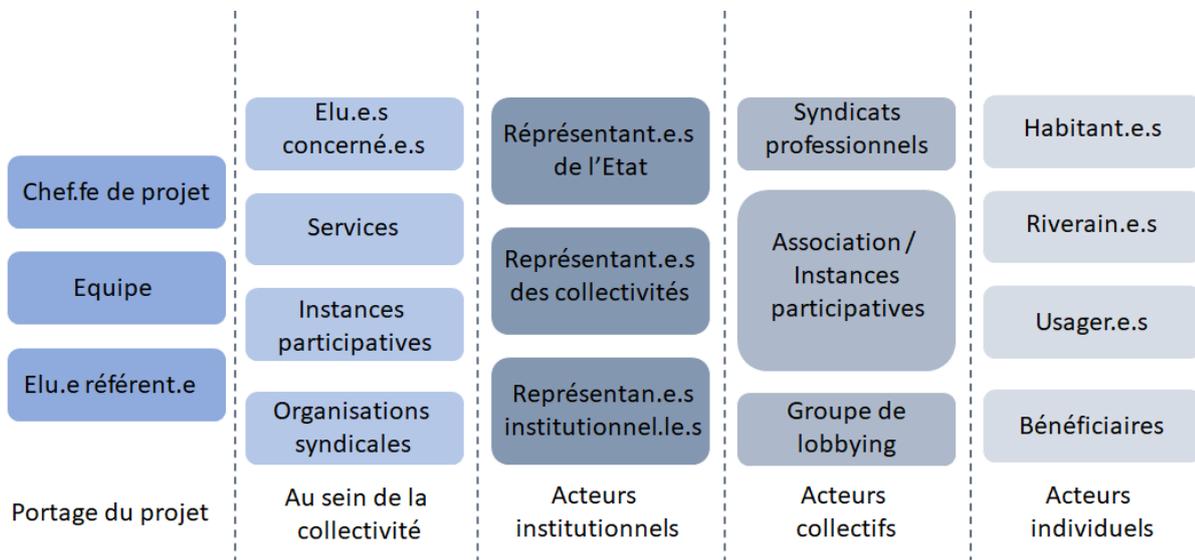
L'évaluation de la démarche employée est aussi importante que la démarche en elle-même. Pour cela, il est possible de se poser les questions suivantes :

- Le public était-il représentatif de la population du territoire ?
- Tout·es les participant·es ont pu exprimer leurs avis ?
- La démarche participative a-t-elle eu des effets positifs sur l'évolution du projet ?
- Quel a été l'apport de la concertation au projet ?
- Combien de personnes ont participé à la démarche engagée ?

Ces questions permettent par exemple d'évaluer les caractéristiques démographiques des participant·es. C'est une donnée qui n'est pas neutre en matière de démocratie participative. Elles permettent également d'évaluer le déroulement de la démarche afin de comprendre ce qui a fonctionné ou non, ou bien ce qui doit être amélioré. Enfin, il convient d'évaluer les impacts de la démarche pour analyser si cette dernière a répondu correctement aux objectifs fixés durant la planification de la démarche.

B) Les acteurs de la participation citoyenne

Tout le monde est concerné par la participation citoyenne, cependant en fonction des objectifs de la démarche engagée, il se peut que celle-ci s'adresse à un public en particulier. Il convient alors de définir à qui s'adresse la démarche participative.



1. Le rapport au public

Dans toute démarche participative, un rapport au public existe. Celui-ci doit se faire dans le cadre des valeurs de la participation citoyenne. Toutefois, la confrontation à un groupe n'est pas anodine, il convient de comprendre son fonctionnement pour adopter une posture appropriée.

Un groupe est un ensemble humain où tous les membres sont en relation, interagissent, l'action de l'un·e étant un stimulus de l'autre. Le groupe est éphémère ou durable, simple (lien très lâche entre eux) ou plus complexe.

Les interactions dans le groupe dépendent :

- des motivations individuelles dans l'implication collective ;
- des attitudes, à savoir la manière que chacun a de se comporter avec les autres ;
- de la perception générale des membres entre eux et de ce qui se passe dans le groupe.

Des mécanismes peuvent orienter l'actions des membres du groupe et, de surcroît, celles du groupe lui-même :

- L'imitation : c'est une réponse identique de plusieurs personnes à une même situation qui apparaît pour l'extérieur comme une "recette".

- La suggestion : c'est la traduction de l'opinion d'une majorité
- Le conformisme : c'est à dire accepter les idées du groupe. Le non-conformisme peut entraîner le rejet, la mise à l'écart.

Le fonctionnement du groupe

Dans un premier temps, il est important de créer un climat de confiance au sein du groupe. Ce climat va permettre aux personnes de se sentir en sécurité. Cette confiance peut s'instaurer à travers la mise en place d'un brise-glace en début de réunion. A travers cette animation, les personnes en charge de l'animation vont pouvoir créer une atmosphère détendue et propice au travail.

Quelques exemples de brise-glace :

- *Si j'étais un·e animal / pays / fleur, que serais-je ?*
- *Demander à deux personnes de faire des présentations inversées*
- *Quel objet choisirais-je pour aller sur une île déserte ?*
- *Quelle est mon humeur du jour ?*

Zoom : répartir la parole équitablement

Aller chercher les personnes qui ne s'expriment pas :

- *Leur accorder de l'intérêt*
- *Les interpeller par leur nom*
- *Respecter leur réponse, quelle qu'elle soit*
- *Mettre en place des tours de parole*
- *Veiller à faire travailler le groupe en sous-groupe*

Éviter que certaines personnes monopolisent la parole :

- *Leur demander de résumer leur pensée*
- *Leur demander de raccourcir leur intervention*
- *Éviter de leur donner la parole trop souvent*

2. Le rôle de l'animateur

L'animateur·rice est la personne responsable du fonctionnement du groupe, elle y assure également la régulation. Il est recommandé que l'animateur·rice soit accompagné·e d'un·e expert·e qui pourra répondre aux questions techniques liées au projet ou service soumis à la concertation. L'animateur·rice et l'expert·e ont donc des rôles différents qui confèrent des responsabilités également différentes.

Les responsabilités de l'animateur·rice

Énoncer l'objectif et la démarche choisie	Face à un groupe d'adultes, énoncer les objectifs et la démarche pour les atteindre permettra de faciliter l'adhésion du public à la méthode choisie.
Préciser les horaires et le temps de chaque étape	Préciser les horaires pour mieux les respecter permettra de veiller au bon déroulé du groupe de travail.
Donner et clarifier les consignes	L'animateur·rice doit s'assurer que les consignes sont comprises par l'ensemble du groupe, il peut être nécessaire parfois de les reformuler pour s'assurer que les participant.e.s appliquent la bonne consigne pour répondre aux objectifs fixés préalablement.
Fournir le matériel ou le support nécessaire	En présentiel ou bien en distanciel, il est nécessaire de s'assurer que les participants aient tout ce dont ils ont besoin à disposition (stylos, feuilles, plateforme interactive, etc.).
Distribuer équitablement la parole	L'animateur·rice est garant de la régulation de la parole. Elle ou il doit faire en sorte que chacun.e puisse s'exprimer. Certaines personnes peuvent avoir du mal à s'exprimer en public, il convient de trouver la bonne méthode pour leur permettre d'exprimer leurs idées.
Réguler les relations interpersonnelles	Il se peut que des personnes se connaissent au sein d'un groupe. Pour le bon fonctionnement du groupe dans sa globalité, il s'agit alors d'éviter qu'un sous-groupe se forme.
Formuler des synthèses des travaux	S'assurer que les participant.es ont pu exprimer toutes leurs idées, s'assurer que tout.es les participant.es aient compris la même chose permettront de tenir le fil de l'atelier.
Ne pas exprimer son point de vue personnel	L'expression d'un avis personnel de la part de l'animateur·rice pourrait nuire à la qualité des échanges et du travail du groupe. L'animateur·rice peut faire figure d'autorité, il convient alors de prendre de la hauteur sur le contenu des réflexions

Les responsabilités de l'expert·e

L'expert·e fournit les informations qui serviront au travail collectif. Elles permettront au groupe de progresser dans ses réflexions et travaux. Pour ce faire, le ou la spécialiste doit :

- Apporter son savoir, en toute transparence, à l'ensemble du groupe ;
- Procéder à l'introduction des sujets (exemple : l'historique d'un projet) ;
- Fournir toutes les informations dont le groupe a besoin pour progresser ;
- Réagir aux restitutions des travaux en posant des questions, corrigeant ou complétant ;
- Apporter des ressources supplémentaires en cas de besoin.

L'expert·e doit apporter des éléments factuels au groupe afin qu'il puisse avancer dans ses réflexions. Il ou elle ne doit en aucun cas indiquer aux personnes comment elles doivent penser. Le ou la spécialiste peut partager ses expériences et apporter des précisions sur des points techniques.

Zoom : le recours à un prestataire extérieur

Il est envisageable d'externaliser sa démarche participative pour plusieurs raisons (manque de temps, de compétences, etc.). Cependant, des points de vigilance sont à noter :

La concertation ce n'est pas de la communication. Certaines entreprises spécialisées dans la communication pourront vous proposer leurs services pour de la concertation.

Ce qui sera demandé à l'entreprise doit figurer dans le cahier des charges de l'appel d'offre. Le prestataire ne doit pas travailler seul. Il est important de faire des réunions régulières pour contrôler les avancées du projet et effectuer les arbitrages auprès de l'équipe projet.

C) L'importance de l'évaluation

À l'issue de la concertation il faut pouvoir transmettre un bilan de la démarche, tant aux élu·es qu'aux habitant·es. Cela permettra d'améliorer le principe de transparence de l'action entreprise. Il faut cependant différencier la quantité et la qualité. La quantité n'étant pas toujours un marqueur objectif de réussite, la qualité permettra de se rendre compte de l'utilité de la démarche.

L'évaluation quantitative

Dans le cadre d'une concertation, des bilans chiffrés peuvent être établis, permettant d'avoir une idée de l'ampleur de la démarche. Voici quelques éléments à recueillir :

- Le nombre de personnes répondant aux questionnaires.
- Le nombre de participant·es et de nouveaux participant·es (au regard des précédentes démarches).
- La répartition sociologique et géographique des participant·es.
- Le nombre de contributions libres récoltées.

L'évaluation qualitative

Des éléments qualitatifs viendront nourrir le bilan, ils permettront d'avoir un regard sur la teneur des échanges, sur la matière produite dans le cadre de la démarche. Voici quelques éléments pouvant être analysés pour le bilan :

- La diversité des propositions émises sur les différentes plateformes de collecte (ateliers, questionnaires, contributions libres, etc.)
- Le recueil de l'avis des participant·es sur la démarche (il faut penser à poser une simple question à la fin d'un atelier par exemple ou un questionnaire si c'est pertinent (lors des démarches longues par exemple).
- Identification du degré d'évolution du projet à l'issue de la phase de concertation.
- Les différents éléments de restitution et échange avec l'équipe projet qui permettent de définir si la démarche a répondu aux objectifs préalablement fixés.
- L'identification des difficultés rencontrées.

La réalisation de ces bilans à l'issue de chaque démarche doit permettre d'avoir un processus d'amélioration continue de la participation citoyenne. L'évaluation doit engager des pistes d'amélioration à mettre en place lors des futures démarches participatives.

Pour aller plus loin

Il existe plusieurs manières de procéder au bilan d'une concertation. Celui-ci peut être réalisé par les services techniques uniquement. Toutefois, la logique participative peut se poursuivre jusque dans le bilan en proposant des bilans concertés ou participatifs. Cette option permet d'élargir la focale du bilan en s'appuyant sur l'expérience des participant-es.



Evaluation technique

Aucune implication citoyenne



Evaluation concertée

Prise en compte de l'avis des
citoyen.ne.s



Evaluation participative

Implication des citoyen.ne.s au
processus d'évaluation