

> Atelier 1

Complexité, capacitation et participation



En quelques tweets

#osezparticiper Complexité - Capacitation - Participation = Intelligence collective.

#osezparticiper Accompagnement des experts : de la maïeutique à la manipulation.

#osezparticiper #Londoncitizens et **#Arpenteurs** : deux approches de capacitation citoyenne.

#osezparticiper Propositions : charte, probité, animation, partage, écoute, formation, culture de la participation.

#osezparticiper Prendre le pouvoir par d'autres moyens.

@Alexandra Struck,

doctorante en science politique (Sciences-Po Bordeaux)
et conseillère technique au CREAHI d'Aquitaine

> Atelier animé par

Sébastien Keiff (Conseil général de Gironde)

et **Bruno Marrier** (C2D de l'agglomération bordelaise)



Enjeux du débat

Comment appréhender la complexité d'un projet global? Comment réussir à partager la multiplicité des enjeux sans décourager la participation ni simplifier à outrance? Comment embrasser la diversité des approches? Quelle place donner aux différents savoirs dans la construction de l'action publique?

Aujourd'hui le « savoir » est encore souvent considéré comme l'apanage des experts. Les habitants ne se sentent pas toujours légitimes à s'investir. La complexité technique des projets (imbrication des échelles de territoire et de temps, multiplicité des acteurs « experts » -élus, techniciens, universitaires, acteurs économiques... -et donc des intérêts...) apparaît souvent comme un frein à la participation.

De fait, il arrive souvent que des citoyens se sentent eux-mêmes perdus car ils ne possèdent pas les clés de lecture qui leur permettraient de comprendre (c'est même l'argument de certains opposants à la participation). Cet aspect de la complexité des projets est donc fondamental.

Pour autant, il n'est peut-être pas le seul : les approches de l'action publique pour les citoyens, la relation des citoyens au territoire, leurs points de vue doivent pouvoir être appréhendés au même titre que ceux des « experts » décrits plus haut. Comment alors les acteurs habituels du projet peuvent-ils faire passer leur vision complexe de celui-ci, mais aussi entendre, comprendre et prendre en compte les approches des citoyens?

Tels sont les axes de travail qui ont été suivis par l'atelier. Il a été nourri de l'expérience des London Citizens, grâce à l'intervention d'**Hélène Balazard** (docteure en science politique au sein du Laboratoire de Recherches Interdisciplinaires Ville Espace Société (RIVES) de l'Ecole Nationale des travaux Publics de l'Etat à Lyon) et à travers la pratique des « arpenteurs », structure associative représentée par **Edith de Collasson**. **Robert Hermann** a apporté son témoignage en tant que premier adjoint au maire de la Ville de Strasbourg, en charge de la démocratie locale.

L'enjeu se situe autant du côté des citoyens (comment réussir à les faire monter en compétence) que de celui des « experts » (comment apprendre à écouter et à prendre en compte une expression particulière : parole « incorrecte », récit individuel, communication non verbale...).



Pistes issues de l'atelier

> Les freins

- Difficulté de définir le périmètre du projet et de la participation, les règles du jeu et les attentes.
- Manque d'information.
- Jargon, langage technique, difficulté de dialogue, incompréhensions mutuelles, manque de sens?
- Blocage/prise de parole monopolistique.
- Difficulté de mobiliser les acteurs.
- Manque de temps et d'envie de participer.
- Difficultés générales à se projeter (incertitudes, temporalités...).
- Sentiment d'illégitimité.
- Inégalité des compétences.
- Manque d'écoute entre les différents acteurs.
- Manque de transparence du processus.
- Blocage de l'expert face à la mise en cause de sa compétence, notion de leadership.
- Importance de la co-élaboration du cadre de fonctionnement pour l'animateur.
- Travail supplémentaire, remise en question et choix des modalités difficile pour l'assistance à maîtrise d'ouvrage.
- Difficultés spécifiques aux projets complexes (temporalités plus longues, multiplication des acteurs, échelles - agglomération... -, asymétrie de légitimité, problèmes de compréhension renforcés).

> Les leviers

- Associer les habitants dès le départ (« diagnostic », définition des problèmes publics).
- Pertinence de l'animation.
- Pertinence des outils.
- Garantir les productions collectives.
- Adapter l'accessibilité temporelle (en dehors des horaires de travail) et géographique (en fonction des lieux de vie des habitants).
- Sincérité de l'engagement et transparence de la démarche.
- Compréhension et appropriation globale du processus par les participants.
- Retour sur l'expérience.
- Allocation budgétaire (implication des acteurs).
- Face à l'acte de participer : donner envie (convivialité).
- Face à la complexité : formation (y-a-t-il des « sachants » ? / Evaluer la logique de domination).
- Levier face au temps : logistique, dédommagement, convivialité.
- Sur la définition du projet : aller au-delà de l'intention (=> acte => conséquences de l'acte) pour permettre l'appropriation du projet, honnêteté des acteurs.
- Qualité de l'animation.
- Légitimité : la légitimité peut être construite à partir d'une charte acceptée par tous (et qui engage).
- Dépasser les habitudes : modes de pensée, modes de fonctionnement (animation, vocabulaire...).
- Valoriser la parole : écoute, respect mutuel, prise en compte (comptes rendus, faits/projets).
- Envisager d'autres cadres : sortir de la réunion classique, moyen d'information (mises à dispositions/visites), progressivité/évolutivité.
- Optimiser ou enrichir les désaccords, les différences.

> Les propositions

- Intégrer une volonté politique forte (autonomie des chargés de mission, DGS - directeur général des services - ou DGA - directeur général adjoint).
- AMO (assistance à maîtrise d'ouvrage) performante qui organise la transversalité (élus, techniciens).
- Clarifier les règles du jeu et les modalités en amont.
- Porteurs de parole (réseaux / exemple : devant les arrêts de tramway, les écoles, ils recueillent les paroles des habitants).
- Multiplier les outils de concertation (exemple : technologies de l'information et de la communication).
- Toucher des personnes différentes afin d'avoir une diversité des réponses.
- Expliquer les choix et faire des comptes-rendus.
- Création de bilans compréhensibles régulièrement.
- Capacitation = objectif de la participation.
- Mixité des populations participantes (tirage au sort, sélection).
- Ne pas contourner les freins a priori pour mieux les desserrer (formation spécifique?).
- Animateur : ne doit pas être un expert ou un « sachant », pas en charge du projet, il doit être un facilitateur (légitimation).
- Changer les cadres et les lieux mêmes de la participation.
- Annoncer clairement les intentions ainsi que les objectifs (acte, conséquence de l'acte).
- Reconsidérer les temps de participation : les temps de pause comme des temps féconds.
- Occuper les lieux, l'espace public (amener le débat dans la rue, la rue comme lieu d'échange).
- Convivialité.
- Indemnités - Valorisation non monétaire.
- Importance de la mise en scène.
- Honnêteté, transparence, probité de la démarche.
- Développer une culture (Charte des grands principes, politique de formation, d'éducation -intérêt général-, expertise, prise de paroles/animation).
- Diversifier les modalités/publics. Le choix doit s'effectuer en fonction de la nature du projet : ateliers projets, rémunérations classiques ou plus vastes, contributions individuelles.
- Clarification des intentions et des objectifs au préalable afin d'éviter la feuille blanche dans une feuille de route : lexique, stratégie générale.
- Prévoir un système de validation/d'évaluation.