



URBANISME RÉSILIENT

.....

GUIDE MÉTHODOLOGIQUE DE MOBILISATION CITOYENNE POUR LES PROJETS URBAINS

Dans le cadre des projets urbains, c'est-à-dire sur les projets qui consistent à conduire un changement du cadre de vie, **la mobilisation citoyenne doit devenir un volet à part entière de la conduite de projet**. La concertation étant le processus mis en œuvre pour permettre d'atteindre l'objectif de participation citoyenne dans l'élaboration d'un projet.

Il y a le projet politique puis sa réalisation qui consiste à penser, construire et élaborer ensemble l'avenir de la ville. **Une gouvernance publique, fondée sur une capacité d'écoute et sur une co-construction de l'intérêt général.**

La concertation apporte de nombreux avantages dans une conduite de projet tant au niveau des objectifs opérationnels, en facilitant l'appropriation du projet, son optimisation et la gestion des conflits, qu'au niveau politique en permettant d'enrichir la démocratie, de décider dans l'intérêt général et de rendre plus lisible l'action publique.

La concertation permet ainsi de favoriser l'appropriation de nos projets d'aménagement ou de développement, la prise en compte de leurs contraintes techniques, juridiques, et financières. La légitimité de l'action publique passe par cette exigence d'argumentation, de pédagogie et de construction collective de l'intérêt général.

De plus, nos concitoyens sont porteurs d'une connaissance, certains diront d'une expertise, d'usage de leur territoire, de leur quartier. Cette expertise mise au service de la conception d'un projet est une source d'enrichissement pour les services, les concepteurs et les élus.

Un projet concerté est non seulement un projet mieux approprié, c'est aussi un projet enrichi par la prise en compte de certaines des attentes, interrogations et propositions des citoyens.

Relever ce défi suppose **une évolution des cultures de l'ensemble des acteurs qui participent au processus d'élaboration de la décision publique** et passe par la **rédaction d'un guide méthodologique** détaillant le processus à mettre en œuvre dans le cadre des projets urbains.

Celui-ci se décline en 4 phases :

1. **L'analyse préalable** qui permet d'analyser le projet et de déterminer en quoi la concertation présente un intérêt et si elle est faisable ;
2. **La stratégie de concertation** qui permet de préciser sur quoi elle portera, le choix des cibles de participation, des actions et des outils à prévoir ;
3. **La mise en œuvre de la concertation ;**
4. **L'évaluation.**

PHASE 1 - ANALYSE PREALABLE

1) Analyse du projet et de son contexte

Pourquoi ? => Connaître parfaitement les caractéristiques du projet pour concevoir efficacement la concertation.

Récapituler ce que l'on sait sur le projet :

- la nature, les enjeux, le temps, le périmètre ;
- les contraintes et opportunités ;
- les instances de pilotage et de suivi et l'avancement du projet ;
- l'état des lieux des actions de communication et de concertation.

2) Analyse du panorama des acteurs du projet

Pourquoi ? => Avoir une bonne vision des acteurs concernés pour concevoir le processus de concertation le plus efficace et démocratique possible.

Récapituler ce que l'on sait ou rechercher des informations sur :

- les acteurs concernés par le projet ;
- leur degré de connaissance et de compréhension du projet ;
- leur position, leurs attentes vis-à-vis du projet.

3) Est-on obligé de concerter ?

Pourquoi ? => Il existe une obligation de concertation qui concerne certains projets. Son non-respect peut retarder l'avancement du projet voire entraîner son annulation.

Analyser le projet afin de définir s'il est ou non concerné par cette obligation.

4) Est-il opportun de concerter ?

Pourquoi ? => Analyser le projet afin de déterminer en quoi la concertation présente un intérêt et, surtout, si elle est faisable.

Intérêt de la concertation

La concertation présente-t-elle un intérêt pour :

- Répondre à une demande des citoyens ?
- Favoriser l'appropriation du projet ?
- Améliorer le projet ?
- Gérer un climat de conflit ?

Faisabilité de la concertation

- Y a-t-il matière à concerter ?
- Est-il encore temps de concerter ?
- Existe-t-il une motivation suffisante des acteurs ?
- Ai-je une réelle capacité de mobilisation des acteurs concernés ?

5) Quels sont les temps de concertation et à quels objectifs doit répondre la concertation sur ce projet ?

Pourquoi ? => La concertation peut avoir divers objectifs suivant l'étape du projet qu'elle concerne. Sa forme et sa mise en œuvre pourront varier en fonction de l'objectif ciblé.

A partir de l'analyse préalable 1 et 2. Déterminer l'objectif de la concertation pour chaque étape du projet.

Choisir entre trois niveaux d'objectif :

- Viser l'appropriation du projet ;
- Viser l'enrichissement du projet ;
- Viser la co-production du projet.

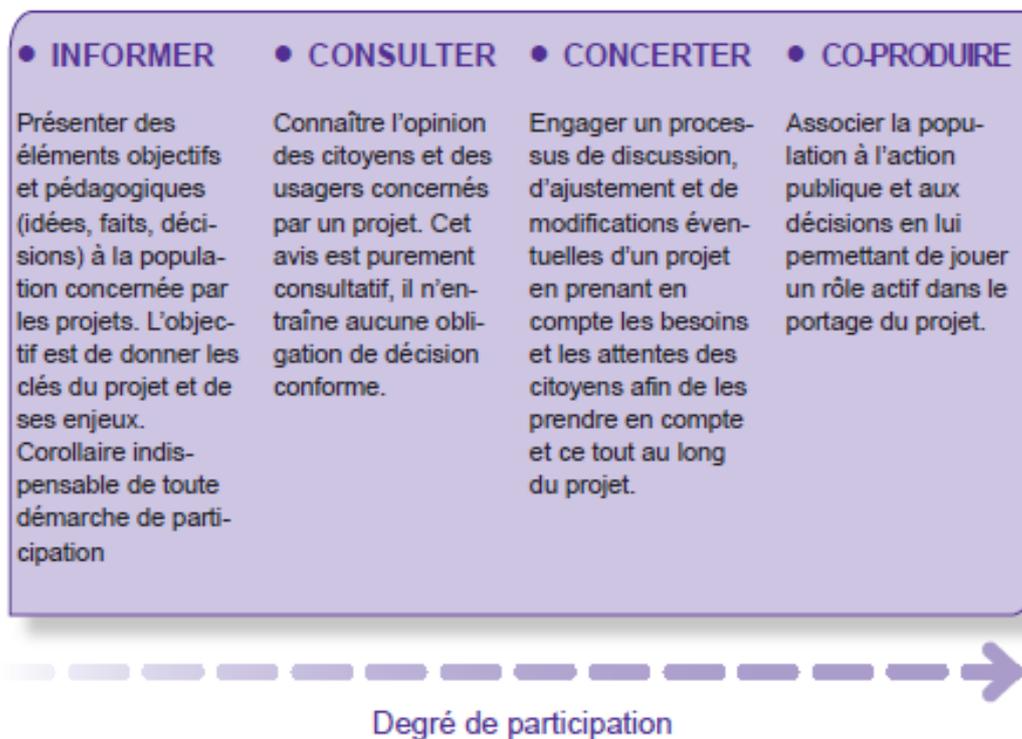
6) Quels scénarios préalables de concertation ?

Pourquoi ? => Elaborer plusieurs scénarios préalables de concertation afin d'engager la discussion et que l'un soit validé.

Présentation courte en 3-4 pages pour validation politique :

- les éléments principaux concernant le projet et son contexte ;
- le panorama des acteurs ;
- l'opportunité, la faisabilité et l'obligation de la concertation ;
- les scénarios : périodes actives de concertation et objectifs.

TABLEAU : LES DIFFERENTS DEGRES DE PARTICIPATION



VALIDATION POLITIQUE

PHASE 2 LA STRATEGIE DE CONCERTATION

7) Détermination de l'objet de la concertation

Pourquoi ? => Il est nécessaire de préciser sur quoi la concertation portera. Ce qui pourra être "négocié", ce qui ne sera pas "négociable", ce qui devra être expliqué.

Définir dès le début le contenu de la concertation afin de fixer à celle-ci un cadre et notamment de pouvoir déterminer les acteurs et les outils de concertation les plus pertinents.

Déterminer le "non-négociable" (mais prioritaire à expliquer) :

- les orientations politiques qui fondent le projet, les enjeux fonctionnels du projet, le budget, ...
- les contraintes irréversibles relevées dans l'analyse préalable ;
- d'autres contraintes spécifiques au projet.

Déterminer le "négociable" et l'apport attendu des citoyens : sur quelles questions la société civile a-t-elle une contribution à apporter ?

Déterminer ce qui est demandé par les habitants : les besoins identifiés, les demandes et propositions.

8) Choix des cibles de participation

Pourquoi ? => *Savoir quels acteurs on vise en fonction des objectifs et de l'objet de la concertation. Cibler les acteurs à informer, à écouter et avec qui dialoguer.*

Cibler le plus large possible pour l'information et de façon plus restreinte sur des sujets spécifiques s'adressant à des publics ciblés ou volontaires pour préparer le dialogue.

Chercher à capter une pluralité de catégories d'acteurs et veiller à l'équilibre de leur représentation pour le temps du dialogue.

9) Définition du dispositif de la concertation

Prévoir les actions et les outils de la concertation qui seront à mettre en œuvre.

Choisir les outils en fonction des objectifs de la concertation, du public visé :

- Outils d'information et d'écoute ;
- Outils de dialogue ;
- Outils de restitution.

10) Intégration de la concertation dans la conduite de projet

Pourquoi ? => La concertation est un des processus de la conduite de projet. Elle doit donc être envisagée en cohérence totale avec celle-ci.

- Inscrire la stratégie de concertation dans le projet global ;

- Inscrire la stratégie et les outils de communication prévus dans le plan de communication général du projet ;
- Estimer les besoins et prévoir les modalités budgétaires ;
- Articuler la concertation avec le processus de décision.

11) Présentation de la stratégie de concertation

Pourquoi ? => Une validation politique de la stratégie définie est nécessaire avant d'engager réellement la concertation.

Détailler, en argumentant, dans un "livrable" la stratégie de concertation.

Contenu du "livrable" :

- Scénario définitif de concertation : objet de la concertation, objectifs, acteurs ciblés, modalités ;
- Cadre d'application : synopsis, planning, organisation, budget.

TABLEAU : DEFINITION DE LA STRATEGIE

ETAPE	POURQUOI CETTE ETAPE ?	QUE FAIRE ?	COMMENT DÉCIDER ? COMMENT FAIRE ?
POURQUOI je concerte ?	Identifier les objectifs.	Analyser le projet pour déterminer les objectifs que je vise en fonction du cycle de vie du projet.	<ul style="list-style-type: none"> • Définir le niveau d'objectif de la participation sur le projet : l'appropriation, l'enrichissement, la co-élaboration du projet, - consulter la fiche sur les niveaux de concertation en fonction des cibles visées
SUR QUOI je concerte ?	Identifier l'objet et les thèmes qui vont être soumis à la concertation : ce qui devra être expliqué, ce qui pourra être « négocié », ce qui sera « non négociable ».	Définir en amont le contenu de la concertation afin de fixer à celle-ci un cadre et de pouvoir déterminer les acteurs et les outils les plus pertinents	<ul style="list-style-type: none"> • Déterminer le « non négociable » : <ul style="list-style-type: none"> - les orientations politiques qui fondent le projet, - les enjeux fonctionnels du projet, - les contraintes irrémédiables observées dans la phase d'analyse, - d'autres contraintes éventuelles et spécifiques au projet. • Déterminer le « négociable » et l'apport attendu de la société civile (sur quelles questions ?). • Déterminer ce qui est demandé par les citoyens (besoins identifiés, demandes et attentes).
AVEC QUI je concerte ?	Identifier les acteurs visés pour concevoir une stratégie la plus efficace et démocratique possible.	Identifier tous les groupes concernés et leur attitude par rapport au projet	<ul style="list-style-type: none"> • Consulter la fiche sur l'identification des acteurs de la concertation, - cibler les acteurs significatifs
COMMENT je concerte ?	Identifier les outils et les supports à mettre en œuvre	Choisir les outils et les supports en fonction du cycle de vie du projet, du niveau de concertation choisi et des objectifs validés par le comité de pilotage	<ul style="list-style-type: none"> • Consulter la fiche sur les outils de la concertation : <ul style="list-style-type: none"> - outils d'information, - outils de présentation, - outils d'écoute et de dialogue
A QUEL MOMENT je concerte ?	Identifier le planning de la concertation.	Définir les périodes actives et les jalons de prise de décision	<ul style="list-style-type: none"> - Intégrer les périodes de concertation dans le planning global du projet, - prévoir les trois temps de chaque période active : information-écoute, dialogue-propositions, restitution-engagements
JE PRÉSENTE ma stratégie au comité de pilotage	Une validation politique de la stratégie définie est nécessaire avant d'engager réellement la concertation	Détailler dans un livrable la stratégie de concertation en l'argumentant	<ul style="list-style-type: none"> • Le contenu du livrable est le scénario définitif de la concertation : <ul style="list-style-type: none"> - ses objectifs, - son objet, - les acteurs ciblés, - les outils à déployer et le budget correspondant, - son planning et l'organisation

VALIDATION POLITIQUE

PHASE 3 – MISE EN ŒUVRE DE LA CONCERTATION

12) Préparation des phases actives de concertation (information, consultation, co-construction...).

Pourquoi , => La concertation, particulièrement pendant les "périodes actives" (forte mobilisation du public, temps de dialogue privilégié) peut rapidement devenir conflictuelle ou stérile si elle est mal organisée.

Prévoir l'ensemble du déroulement opérationnel des étapes de la concertation, particulièrement les aspects matériels, puis être attentif au déroulement de la concertation :

- Préparer les outils d'information (documents de présentation, expositions, ...) ;
- Préparer les outils d'écoute (questionnaire, enquête...) ;
- Préparer les outils de dialogue (ateliers de concertation) : organiser un cadre précis, penser au lieu, penser au temps ;
- Adapter à la situation concrète les outils et modalités de la concertation, tout en respectant la stratégie définie ;
- Prendre en compte les apports de la concertation dans l'avancement du projet et restituer aux citoyens.

Le rythme des projets étant irrégulier, il faut accompagner les périodes actives de concertation d'un dispositif de suivi et de communication continu :

- Entretenir tout le long du projet l'information, l'écoute, la pédagogie et le suivi de l'avancement du projet et de la concertation ;
- Mettre en œuvre les outils d'information et d'écoute permanents (lettre d'information, comité de suivi, ...) ;
- Organiser des démarches de sensibilisation et des formations auprès des citoyens.

PHASE 4 - L'EVALUATION

13) Evaluation de la stratégie de concertation

Pourquoi ? => L'intérêt de la mise en œuvre d'une stratégie de concertation et la capitalisation des savoir-faire doivent être communiqués.

L'efficacité de la stratégie de concertation doit être mesurée de manière objective sur les plans quantitatifs et qualitatifs.

Trois types d'évaluation peuvent être distingués :

- Des méthodes de définition et de mise en œuvre (respect des étapes de la stratégie validée) ;
- De l'impact du processus de concertation sur l'efficacité du projet (valeur ajoutée apportée au projet) ;
- De la participation citoyenne (degré de satisfaction des participants).