

## ANALYSE DES PRATIQUES DE LA CONCERTATION EN FRANCE



Qu'elles soient le résultat d'obligations législatives ou réglementaires ou qu'elles naissent de la volonté des maîtres d'ouvrage, soucieux de mieux intégrer leurs projets aux territoires, les pratiques de concertation se développent et se diversifient. De nombreuses initiatives méritent d'être mieux connues, partagées et encouragées, c'est pourquoi *Décider ensemble* a mené une étude sur les pratiques françaises de la concertation sur projet afin d'apporter aux maîtres d'ouvrage une réflexion à même d'enrichir les démarches à venir.

L'étude de *Décider ensemble* s'adresse aux décideurs en charge de construire une gouvernance prenant acte des récentes évolutions en matière de participation des parties prenantes et du public.

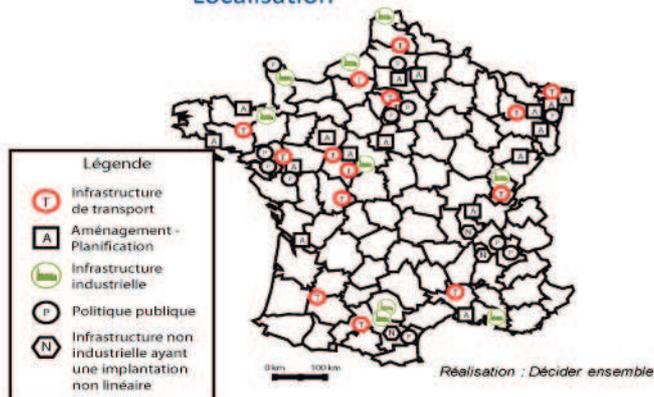
Pourquoi et comment mettre en œuvre une concertation ? Loin d'appeler une réponse univoque, ce questionnement suscite une réflexion nuancée incluant les caractéristiques de chaque projet et de son contexte. **Il ne s'agit pas de donner une formule « clefs en main » mais d'identifier les bonnes questions à se poser.**

L'étude de *Décider ensemble* comprend :

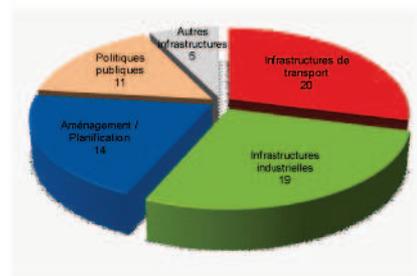
- **Une analyse quantitative** par questionnaires (accessibles en ligne pour les membres de l'association)
- **Une analyse qualitative** croisant les regards de maîtres d'ouvrage et de parties prenantes

69 projets étudiés

Localisation



Nature



Réalisation : Décider ensemble

3 études de cas approfondies

La concertation pour l'implantation de parcs éoliens  
 La concertation territoriale pour la mise en place d'une ligne à grande vitesse  
 La concertation pour un projet de terminal méthanier

« Il faut être en capacité d'assurer un réajustement de la réflexion stratégique à chaque étape ou évènement de la concertation »

La réflexion méthodologique ne doit pas occulter **l'importance des outils et des relations humaines.**

### Adapter les outils aux réalités du projet

**Informersur le projet en lui-même et sur la concertation mise en place** à travers des conférences de presse, par courrier postal, dans la presse municipale, dans la presse quotidienne régionale...

**Allier temps forts de concertation** à travers des réunions publiques et des groupes de réflexions **et moyens de participation en continu** à travers notamment des outils participatifs en ligne dédiés.

#### Elaborer ensemble les règles du jeu à l'aide d'une charte

Les chartes destinées à clarifier les règles du jeu permettent d'instaurer une relation de transparence et de confiance entre les acteurs, cela d'autant plus que les règles font l'objet d'une co-définition par le porteur de projet et les parties prenantes.

Ainsi certains maîtres d'ouvrage mettent en place des chartes *ad hoc* dédiées à un projet particulier tandis que des collectivités co-définissent des chartes pérennes destinées à clarifier les règles du dialogue entre les élus, les agents et les citoyens.

### Des savoirs-être indispensables

**Une certaine souplesse** : préserver les grands principes de la méthode sans figer le dispositif.

**Des qualités relationnelles** : patience, écoute, respect, sens des engagements, franchise et transparence...

**Une posture d'ouverture** : en permettant le pluralisme de l'expertise externe notamment.

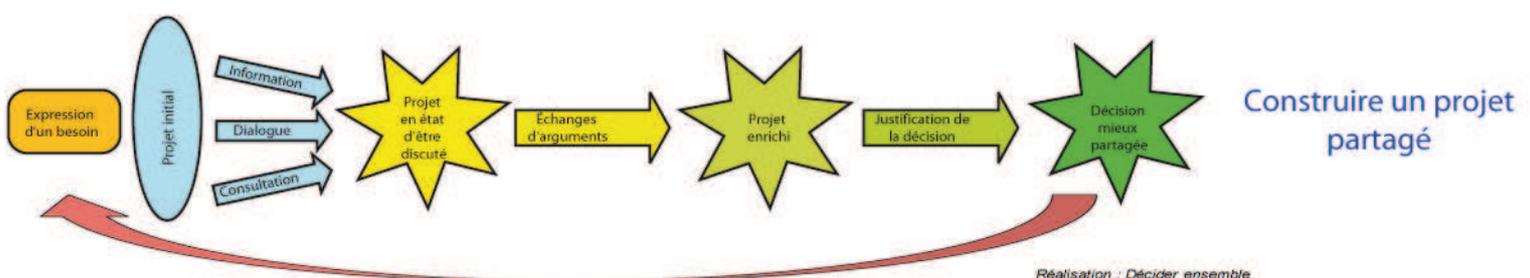
## PAS DE CONCERTATION SANS DECISION !

« Il est nécessaire de laisser une place dans le projet aux évolutions issues de la démarche de concertation afin d'être en mesure de montrer que les préoccupations des parties prenantes ont été entendues. »

Si les acteurs économiques et politiques conservent leurs responsabilités de décideurs, il est nécessaire de lier la décision au processus de concertation ayant mobilisé les parties prenantes et le public. A minima, **il est indispensable de motiver la décision** au regard de la concertation. Autrement dit d'explicitier, d'argumenter et de justifier les arbitrages ayant fondé cette décision.

Ce mode de décision peut impliquer :

- **L'élaboration collective de solutions** : modification de la morphologie d'une infrastructure industrielle pour respecter un écosystème fragile, co-définition du tracé d'une infrastructure de transport linéaire...
- **L'élargissement du périmètre de la compensation** : indemnisation des propriétaires et exploitants agricoles mais aussi de leurs voisins, prise en charge des parcelles occupées par la collectivité, mesures compensatoires environnementales...
- **La territorialisation du projet** : engagement à privilégier l'emploi d'une main d'œuvre locale, participation au développement d'une filière en lien avec l'activité nouvelle, ouverture du modèle financier aux habitants ou aux collectivités.



## POURQUOI METTRE EN ŒUVRE LA CONCERTATION ?

« S'il ne s'agit plus de concertation mais de communication voir d'information, les parties prenantes se placent alors sans réserve dans une opposition car "trahies" par l'usage abusif du terme de concertation. »

Au-delà de la communication et de l'information, la mise en place d'une **concertation avec un véritable lien à la décision** permet d'être à l'écoute et de répondre aux revendications participatives.

La concertation sur projet constitue :

- **Pour les élus**, une occasion pour approfondir le lien avec les citoyens au-delà des urnes et pour favoriser l'adéquation des projets avec les attentes des administrés et les spécificités du territoire ;
- **Pour les maîtres d'ouvrages publics**, un outil pertinent pour remplir leur mission d'intérêt général en dialoguant avec les usagers ;
- **Pour les opérateurs privés**, une démarche permettant de gérer les conflits mais aussi de construire un projet plus adapté au territoire dans lequel il s'inscrit.

Néanmoins la concertation n'implique pas forcément une co-décision, c'est pourquoi **définir les objectifs** assignés à la démarche mais aussi l'objet des discussions apparaît essentiel pour pouvoir clarifier les règles du jeu et **rendre possible la création d'un lien de confiance** avec les parties prenantes.

## COMMENT CONCEVOIR UN DISPOSITIF DE CONCERTATION ?

« Il faut anticiper au maximum la concertation pour permettre d'instaurer un climat de confiance autour du projet. »

La concertation doit pouvoir être dimensionnée à la taille et aux enjeux du projet. Mais dans tous les cas, concevoir une méthode de concertation nécessite d'apporter des réponses à un questionnement précis.

### Par qui ?

Quels seront les acteurs du pilotage en charge de définir la méthode et d'assurer le suivi de la concertation ? Impliquer les parties prenantes dès ce stade ou encore envisager la présence d'un tiers.

#### **Recourir à un tiers : le garant, un acteur à part**

Médiateur professionnel, agent de l'Etat, personnalité politique, commissaire enquêteur ou universitaire en lien avec la Commission Nationale du Débat public... les porteurs de projet font intervenir différentes types de tiers ou de garant.

Au-delà de la qualité et du mode de désignation du tiers, c'est aussi sa posture qui contribue au bon déroulement de la concertation.

- Le « témoin » observe le processus et en rend compte.
- Le « facilitateur » assure l'interface entre les parties prenantes et le porteur de projet.
- Le « médiateur » est force de proposition.

Cet acteur spécifique contribue à la création de la confiance dans le processus de concertation en tant que tel.

### Quand ?

A quel moment initier le processus ? A quel rythme ? Concevoir un phasage en amont dans la continuité et avec des séquences marquées par des temps forts de dialogue.

### Pour qui ?

Quels sont les destinataires pertinents ? Inclure les élus, les usagers, les personnes potentiellement impactées, le tissu associatif, économique et professionnel et éventuellement élargir le périmètre du dialogue.

### Comment ?

Quels outils déployer pour concrétiser le dispositif ?

Diversifier et adapter aux différents publics les outils d'information et d'échange.

## MIEUX ARTICULER LES DECISIONS A TOUTES LES ECHELLES

La concertation sur projet ne peut être pensée indépendamment de l'ensemble du processus décisionnel. C'est pourquoi il apparaît primordial de favoriser la **mise en place d'un véritable « continuum de la gouvernance »**, c'est-à-dire un processus permettant d'**articuler le dialogue et les décisions à différentes échelles**. Le portage des politiques publiques et leur mise en débat au niveau national, une planification territoriale à une échelle intermédiaire dans des délais raisonnables, un cadre réglementaire stabilisé constituent autant de facteurs pouvant rendre d'autant plus constructives les concertations mises en œuvre au niveau local.

Le rapport complet de l'étude permet d'appréhender la complexité des rapports entre projet et territoire ainsi que d'apporter des clefs de succès pour que la concertation porte ses fruits : construction de liens de coopération et de confiance, établissement de compromis, bonification des projets... **Autant de raisons pour envisager sérieusement de pratiquer la concertation !**

Pour aller plus loin, il vous est possible de télécharger le rapport complet sur le site de *Décider ensemble* : [www.deciderensemble.com](http://www.deciderensemble.com)

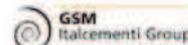
### Avec le soutien de :



### En partenariat avec :



### Adhérents et partenaires de Décider ensemble :



### DECIDER ENSEMBLE

Association loi 1901

30, rue des Favorites - 75015 PARIS

Tél. : 01 48 42 05 00

E-mail. : [decider.ensemble@wanadoo.fr](mailto:decider.ensemble@wanadoo.fr)

[www.deciderensemble.com](http://www.deciderensemble.com)

Maï 2011