

# “Entretenir la flamme”

Comment nourrir la vitalité des instances  
de participation ?

## A l'échelle des collectivités territoriales

la **démocratie participative** s'incarne fréquemment à travers des instances de participation : conseils et tables de quartier, assemblées et conseils citoyens, conseils des enfants, des jeunes, des seniors, conseils de développement, groupes, conventions, dispositifs divers et variés. Tout aussi fréquemment, ces instances sont confrontées à des crises de fonctionnement – conflits, sentiments de piétinement, désertions – qui nourrissent les doutes quant à la participation citoyenne en général.

- **Les citoyens** doutent de pouvoir être écoutés et utiles.
- **Les élus** doutent de pouvoir mettre en oeuvre leurs convictions et leurs engagements.
- **Les agents** doutent de pouvoir partager leur expertise et rester fidèles à leur éthique professionnelle.
- **Ces doutes** se nourrissent et mènent les uns et les autres au repli, considérant que tout ça ne sert à rien, ou pire à faire semblant.

Alors que faire  
quand ça déraile ?

Avec philosophie, les acteurs territoriaux nous répondent souvent : d'abord, accepter. Accepter que ces instances vivantes vivent des hauts et des bas, des moments de tension et de doute, de vide, presque d'hibernation, pour mieux repartir au printemps. Ensuite, faire face collectivement : poser des cadres de coopération et de dialogue, entre élus, agents et citoyens, pour trouver ensemble les moyens franchir les obstacles ou les déserts.

Parmi ces moyens, voici **quelques leviers** qui nous sont apparus pertinents au fil de nos compagnonnages.



# Axes de mise en action

## Assurer le plaisir d'être là...

...pour que les participants aux instances se sentent toujours considérés et à l'aise, sinon joyeux dans le temps qu'ils consacrent à **l'engagement citoyen** :

- accessibilité et confort des salles,
- qualité de l'accueil (restauration, sonorisation, matériel disponible...),
- choix opportun des horaires,
- possibilité de faire garder des enfants.

Ce plaisir d'être là n'est **jamais garanti** et les gens se lassent, c'est un fait : les instances participatives vivent des entrées et des sorties permanentes, un renouvellement qu'il convient d'accepter tout en essayant de s'adapter au rythme de chacun.

## Travailler sur l'équité des statuts...

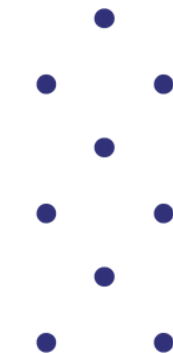
...pour nourrir la conviction d'être à sa place, une place est **juste et équilibrée** vis-à-vis de de celles des autres. Quand on est entre pairs, ou quand on a tous été tirés au sort, l'équité des statuts va de soi. Mais dès que les instances mélangent des élus, des agents de différents niveaux hiérarchiques, des habitants, des experts, etc., cet équilibre s'avère délicat.

Veiller à l'équité des statuts commence prosaïquement par équilibrer les coûts pour chacun : frais logistiques, éventuelles pertes de rémunérations ou de jours de congé à compenser, réflexion sur d'éventuelles rétributions. Cela passe aussi par une capacité à faire varier les horaires en fonction des contraintes des participants, qui sont rarement les mêmes. Cela signifie enfin et surtout proposer des méthodes de dialogue et d'échanges qui permettent à chacune et chacun de **s'exprimer en confiance** et dans un esprit **d'égalité des paroles**.

## Savoir intégrer la conflictualité...

...pour faire face **aux tensions** qui surgissent des sujets qui comptent tout en préservant le groupe de la violence. C'est un point à la fois évident et souvent laissé de côté, temps il demande de l'énergie, du temps, de la formation et, in fine, des moyens.

Faire vivre des instances participatives suppose, du côté des élus et des agents de la collectivité, des savoir-faire pointus en diplomatie et en animation, pour **accueillir les différences** – de culture, de tempéraments, de points de vue, d'intérêts, de convictions, parfois de passions – et pour en **nourrir** la capacité du groupe à avancer, que ce soit en termes de gestion de projet comme de prises de position collectives, sans laisser quiconque sur le bord du chemin.





# Axes de mise en action

## Miser sur l'ouvrage en commun...

...parce que les habitants ne sont ni des militants ni des gouvernants. Dès lors, ils sont rarement attirés à l'idée de travailler sur des sujets abstraits, loin de leur quotidien, comme la gouvernance municipale, les prospectives à 10 ou 15 ans, les chartes et règlements de fonctionnement.

A l'inverse, il est beaucoup plus facile de motiver du monde quand il s'agit de **coopérer** sur des ouvrages partagés : événements sur le quartier, campagnes de sensibilisation, projets solidaires, aménagements, etc. Assumer ce **contraste** entre **l'abstrait** et **le concret** permet de prévenir des déceptions (en considérant par exemple qu'il est bien suffisant et déjà délicat de motiver 4 ou 5 citoyens pour travailler à des plans de gouvernance) et de focaliser son énergie là où le nombre compte (en considérant par exemple qu'il est essentiel d'avoir un groupe d'une vingtaine de citoyens diversifiés pour mener un projet concret dans un village ou un quartier). A noter que cette intensité dans le « faire » est précieuse pour mobiliser les jeunes générations

## Veiller à l'équilibre des forces de proposition...

...pour nourrir la machine à projets. S'il est absurde d'imaginer des instances de participation téléguidée par les collectivités, qui en dicteraient les objectifs et les activités, l'autogestion complète de ces instances s'avère également problématique, source de malentendus, de déceptions et d'épuisement. C'est difficile, pour des habitants bénévoles, de s'auto-alimenter en permanence et sur la durée.

En partant d'un principe de coopération entre citoyens et collectivité, il paraît plus efficace de **viser un équilibre** entre les projets proposés par les citoyens et ceux proposés par la collectivité. On peut alors mettre en place des revues de projets à l'échelle des instances de participation, pour régulièrement amener citoyens et représentants de la collectivité à **proposer, prioriser, lancer** et **animer ensemble les projets**.

## Soigner les fonctions support de la collectivité...

...pour répondre aux besoins des instances participatives et de leurs projets. Les collectivités, pour un grand nombre d'entre elles ou à l'échelle de leur interco, disposent en leur sein de **compétences** techniques, comptables, juridiques, en communication, en recherche de financements, etc., qui peuvent s'avérer précieuses pour les instances de participation et la réussite de leurs actions concrètes.

Une réflexion peut être utilement menée, au sein des collectivités, sur des modalités sécurisées de **partage** de ces compétences, via des permanences régulières ou des mises à disposition de leurs ressources sur quelques heures.

