Communes Citoyennes

Planifier, animer une démarche citoyenne dans votre commune

التعاون الألماني
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Réalisé par :
giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

المملكة المغربية
وزارة الداخلية
المديرية العامة للجماعات الترابية
DIRECTION GENERALE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES

SOMMAIRE

chapitre 1 **Testez votre rapport à la participation citoyenne**

chapitre 2 **Construisez une démarche de participation citoyenne**

0 - Cadrage politique
1 - Choix du projet
2 - Identification des publics
3 - Définition des objectifs participatifs
4 - Enquête de terrain et préparation des méthodes d'animation
5 - Moblilisation des publics
6 - Animation de l'action participative
7 - Documenter et structurer les résultats
8 - Décision des élus
9 - Communication des résultats de la démarche
10- Evaluation et suivi

chapitre 3 **Animez un atelier avec une méthode de participation**

1 - World café
2 - Focus group
3 - Atelier créatif
4 - Débat mouvant
5 - Atelier du futur

chapitre 4 **Définissez une stratégie d'institutionalisation**

1- Leviers → 4outils
2- Modèles → 4outils

Introduction

Le préambule de la Constitution de 2011 stipule : « Fidèle à son choix irréversible de construire un État de droit démocratique, le Royaume du Maroc poursuit résolument le processus de consolidation et de renforcement des institutions d'un État moderne, ayant pour fondements les principes de participation, de pluralisme et de bonne gouvernance ».

De même l'article premier stipule que : « (...) le régime constitutionnel du royaume et fondé sur la séparation, l'équilibre et la collaboration des pouvoirs, ainsi que sur la démocratie citoyenne et participative, et les principes de bonne gouvernance (...) ».

Parmi les articles aussi qui renforcent le rôle des associations de la société civile, figurent l'article 12 relatif au rôle des associations dans la gestion de la chose publique, l'article 136 relatif à la garantie du droit des citoyennes et citoyens à la gestion de leurs propres affaires, et l'article 139 prévoyant les mécanismes participatifs de dialogue, et de concertation ainsi que l'exercice du droit de pétition par les citoyennes et citoyens et les associations.

D'autres canaux ont été instauré pour motiver la société civile et les citoyens à prendre part à la gestion de la chose publique. C'est dans ce sens, que les associations et les organisations non-gouvernementales sont habilitées par la Constitution à prendre part à la vie publique. De même, les collectivités territoriales sont tenues selon la Constitution, de mettre en place des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation « pour favoriser l'implication des citoyennes et des citoyens, et les associations dans l'élaboration et le suivi des programmes de développement ».

Tous ces articles affirment cette nouvelle orientation vers plus d'implication du citoyen et sa participation à la conduire des affaires publiques locales ou nationales. Les communes, piliers institutionnels de proximité, sont l'un des cadres les plus favorables à la participation citoyenne dans la gestion des affaires locales.

Le projet « Promotion de la gestion de proximité dans les communes - JAMAA MOUWATINA » est un projet qui rentre dans le cadre de la coopération entre le Maroc et l'Allemagne. Il est mis en œuvre en partenariat étroit entre la coopération allemande /GIZ et la Direction générale des collectivités territoriales (DGCT) du Ministère de l'Intérieur. Le projet soutient la DGCT et les communes partenaires dans leurs efforts d'implémentation de la politique de

décentralisation et de promotion d'une culture de proximité et de bonne gouvernance au niveau local. Il vise à promouvoir la gouvernance participative au niveau local et encourager l'échange entre les communes, les acteurs de la société civile et les citoyenEs.

Il a pour objectif de contribuer à une plus grande efficacité des administrations communale, à travers l'amélioration dans des communes pilotes, des services communales rendus aux citoyens pour les rendre plus performants, plus transparents et plus accessibles et ceci aussi à travers l'utilisation des démarches participatives et le renforcement de la participation citoyenne.

Le projet s'articule autour de trois axes : 1) L'amélioration de la qualité des services communaux. Pour ce faire, le projet appuie les élus et fonctionnaires communaux de neuf villes de taille moyenne (de 60 000 à 500 000 habitant·e·s) pour l'amélioration des processus administratifs pour les services les plus sollicités par les citoyen·ne·s, puis, sur cette base, de créer ou développer des espaces qui conseilleront et informeront ces derniers sur l'offre de services et les procédures administratives et les aiguilleront vers les services compétents.

Dans le deuxième champ d'action, le projet promeut la communication avec la population et, par là-même, la transparence des activités des administrations communales. Le projet appuie également ces communes à travers des actions de renforcement de capacités sur les outils et mécanismes de la communication sur l'action communale À cette occasion, les villes partenaires élaborent des stratégies de communication ainsi que des systèmes de gestion des réclamations.

Dans le troisième champ d'action, le projet appuie les communes partenaires à mettre en œuvre des processus de participation citoyenne, consistant par exemple, pour l'exploitation et gestion de bâtiments publics et des centres socioculturels peu utilisés ou pour la gestion commune d'espaces verts et de lieux publics. Le projet a appuyé les communes partenaires dans la mise en œuvre de 20 projets participatifs pilotes qui améliorent la transparence des procédures administratives et des décisions politiques et, de ce fait, la qualité de vie dans des quartiers sélectionnés.

Dans ces trois axes, le projet a mis le concept de la participation citoyenne locale, au cœur de son intervention.

En de répondre aux besoins croissants en matière de bonne gouvernance et doter les communes d'un ensemble d'outils, ce guide sur les démarches participatives s'inscrit dans la logique de renforcer la participation citoyenne dans la prise de décision au niveau locale. Il est le fruit d'une collaboration entre l'équipe du projet Jamaa Mouwatina et les communes partenaires, ainsi que la DGCT. Il présente toutes les étapes pour mener un projet selon une démarche participative, et les méthodes à utiliser et permet ainsi aux fonctionnaires et élus communaux de se familiariser avec et de maitriser les outils et techniques nécessaires de mener un projet qui nécessite la participation des citoyens.

MODE D'EMPLOI

UTILISEZ CE CLASSEUR COMME UN OUTIL DE TRAVAIL

chapitre 1 **Testez votre rapport à la participation citoyenne**
… discutez de vos représentations de la participation en équipe !

chapitre 2 **Construisez une démarche de participation citoyenne**
… en utilisant le poster en réunion et en affichage ! en photocopiant vous pouvez travailler en petits groupes, ou en équipe sur chaque étape du projet et le visualiser

chapitre 3 **Animez un atelier avec une méthode de participation**
… en explorant les méthodes présentés et en testant les différentes options

chapitre 4 **Définissez une stratégie d'institutionalisation de la démarche participative**
… en explorant les méthodes présentés et en testant les différentes options

1

TESTEZ VOTRE RAPPORT À LA PARTICIPATION CITOYENNE

Quel est le rôle que pourraient jouer, selon vous, les citoyens dans la mise en place des politiques communales? Positionnez-vous par rapport aux différentes affirmations et discutez-en collectivement.

 A discuter en équipe, mode débat mouvant!

" LA PARTICIPATION C'EST BIEN, PARCE QU'IL FAUT CONVAINCRE LES CITOYENS QUE NOTRE VISION EST LA BONNE "

Qu'en pensez-vous ? :



OUI
100% d'accord

NON
0% d'accord

Réponse : **Pourquoi ce n'est pas forcément vrai ?**

La participation ne se limite pas à un exercice qui consiste à convaincre les citoyens du bien fondé de la vision portée par les décideurs de la commune. Convaincre quelqu'un, c'est transmettre quelque chose qui est déjà décidée.

Cela peut être nécessaire dans certains domaines, par exemple la prévention santé. On peut aussi convaincre, voire sensibiliser les citoyens à la prise en compte de leur cadre de vie et de la nécessité de jeter les déchets dans les poubelles.

Faire participer, c'est différent ! La participation consiste à impliquer, à solliciter les citoyen(nes), les représentants de la société civile en faisant appel à leur(s) opinion(s) et leur(s) expertise(s) d'usage afin d'aider à chercher et à développer des solutions qui rendent les politiques publiques plus pertinentes - mieux adaptées. Par exemple : on peut demander aux habitants, quelle serait la meilleure façon d'organiser les déchets dans le quartier (emplacement des poubelles, le tri, les horaires de la collecte...). Ce sont donc les citoyen(nes), qui grâce à leurs propositions et leurs idées basées sur leur connaissance du terrain, peuvent contribuer au développement d'un service plus adapté.

"DE LA PARTICIPATION, NOUS EN FAISONS DEPUIS LONGTEMPS"

Qu'en pensez-vous ? :



OUI
100% d'accord

NON
0% d'accord

Réponse : On peut aller plus loin !

Au premier abord, la participation citoyenne semble être une évidence, quelque chose que la commune fait depuis longtemps.

L'enjeu du projet Jamaa Moutawena est d'essayer de nouveaux d'outils d'animation pour instaurer un dialogue et une dynamique de co-construction des solutions avec les citoyens. Puis, la question engage à une grande transparence des résultats de la démarche participative.
Il n'y a donc pas "UNE SEULE DÉMARCHE PARTICIPATIVE" mais bien une multiplicité d'outils et de méthodes utilisés en fonction d'un objectif (cf. Échelle de la participation) qui nécessitent une compétence d'ingénierie globale à acquérir.

" LA PARTICIPATION COÛTE CHÈRE ET CRÉE DES FRUSTRATIONS PARCE QUE LES DEMANDES DES CITOYENS NE POURRONT PAS ÊTRE RÉALISÉES

Qu'en pensez-vous ? :



OUI
100% d'accord

NON
0% d'accord

Réponse :

Pourquoi ce n'est pas forcément vrai ?

Derrière ce "préjugé" se cachent différentes représentations du citoyen, notamment celles qui considèrent que le citoyen "n'est pas assez compétent" pour s'exprimer, en particulier les analphabètes, ou encore le citoyen incapable de penser au-delà de ses intérêts individuels. Pour certains, l'administration est "victime" de certains citoyens demandant des choses irréalistes, des services dépassant les compétences de la commune et cela, de façon inappropriée (chantage, violence, etc...).

Or, cette vision ne correspond pas aux vocations historiques de la participation. En effet, dès le début, partout dans le monde, les démarches participatives avaient pour ambitions de donner la voix à ceux que l'on n'entendait pas (les exclus). Les modalités d'expression créative expérimentées ont permis à des publics différents de s'exprimer dans des cadres variés (en petits groupes, devant la caméra, etc.) et d'autres formats encore permettent d'utiliser par exemple des images comme support pour échanger avec des citoyens analphabètes. Ces méthodes permettent d'inclure des publics habituellement exclus et aboutissent tout autant à des propositions concrètes et réalistes.

" LA PARTICIPATION VA RENFORCER LES CONFLITS "

Qu'en pensez-vous ? :



OUI
100% d'accord

NON
0% d'accord

Réponse : **Pourquoi ce n'est pas forcément vrai ?**

De nombreux élus et fonctionnaires expriment leur crainte d'être systématiquement confrontés à des situations conflictuelles, alimentées par les intérêts cachés.

Les méthodes d'animation participative utilisées dans les actions pilotes ont permis d'inviter chacun à adopter des postures plus coopératives et constructives. Ces expériences participatives ont prouvé leur efficacité, démontrant que la participation ne crée pas automatiquement des conflits. Attention toutefois de ne pas tester trop rapidement les démarches participatives sur les projets qui sont politiquement les plus bloqués.

"LA PARTICIPATION SE FAIT AVEC LA SOCIÉTÉ CIVILE"

Qu'en pensez-vous ? :



OUI	NON
100% d'accord	0% d'accord

Réponse : **Pourquoi ce n'est pas forcément vrai ?**

L'organisation de la participation se fait également directement avec les citoyens, organisés ou pas. Il est bon de rappeler que la société civile peut être un vrai partenaire des politiques publiques. Mais on a aussi besoin d'une parole citoyenne plus directe et plus diversifiée, ce que les associations ne peuvent pas forcément assurer.

2

CONSTRUISEZ UNE DÉMARCHE DE PARTICIPATION CITOYENNE

Concevez et suivez la mise en place d'un cycle de projet complet.
À chaque étape, divers outils vous aideront à travailler en équipe,
à explorer les questions sur le terrain puis à construire les méthodes
d'animation, de décision et de communication adaptées.



Ceci est un support de travail collaboratif,
à photocopier pour travailler en équipe

0 CADRAGE POLITIQUE

Résultat attendu : **NIVEAU DE PARTICIPATION VISÉ**

Objet : **LA MISE EN PLACE D'UNE DÉMARCHE DE PARTICIPATION CITOYENNE NÉCESSITE UN CHOIX POLITIQUE GLOBAL. C'EST FAIRE LE PARI QUE LES CITOYENS PEUVENT CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DES POLITIQUES PUBLIQUES. C'EST AUSSI EN ANTICIPER LES CONSÉQUENCES ET ASSUMER QUE LES IDÉES DES CITOYENS PEUVENT MODIFIER LES DÉCISIONS POLITIQUES.**

Outils : Déterminer le degré de participation attendu
→Echelle de la participation

ECHELLE DE LA PARTICIPATION

(ECHELLE D'ARNSTEIN)

Outil :

Objectif : Définir le degré de participation ?
Aujourd'hui ? Dans le futur ?

Etapes :

1 Assurez-vous que la compréhension de chaque niveau est bien partagée par les membres et l'équipe des décideurs

2 Maintenant l'enjeu est de choisir le ou les niveau(x) de participation

3 Vérifiez que le choix correspond à la capacité de la commune à prendre en compte les idées des citoyens dans les décisions techniques et politiques

4 Echangez sur les implications méthodologiques éventuelles du niveau de participation choisi et cochez le degré que vous souhaitez atteindre dans votre démarche

support de travail

Outil :

ECHELLE DE LA PARTICIPATION

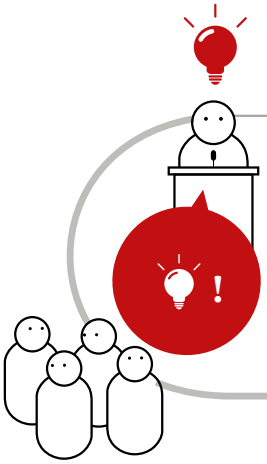
(ECHELLE D'ARNSTEIN)

Participation symbolique

Participation effective

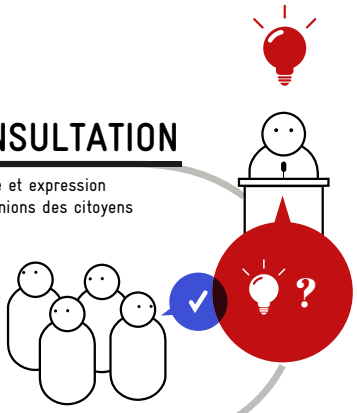
INFORMATION

Informer et sensibiliser sur un projet pour le rendre acceptabl e



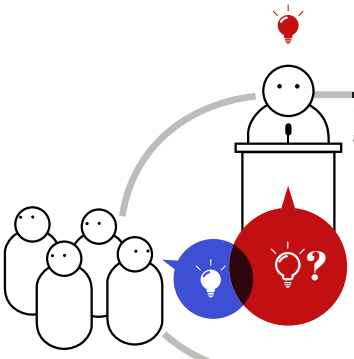
CONSULTATION

Enquête et expression des opinions des citoyens



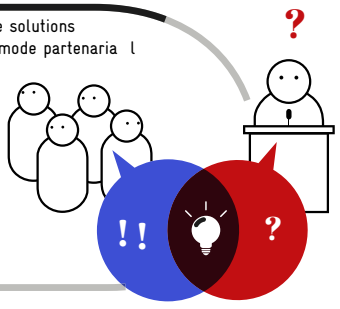
CONCERTATION

Mise en débat d'un sujet avec / entre citoyen s



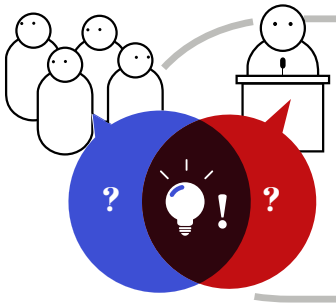
CO-PRODUCTION

Fabrication de solutions concrètes en mode partenaria l



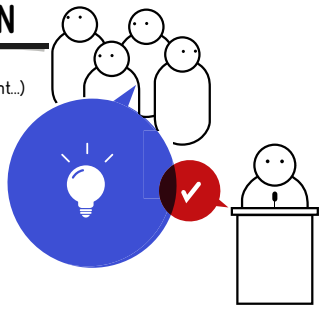
CO-DÉCISION

Prise de décision par les citoyens sur un objet précis



CO-GESTION

Gestion autonome par les citoyens (équipement...)



01 CHOIX DU PROJET

Résultat attendu : IDENTIFIER LE BESOIN DE PARTICIPATION DANS LES PROJETS DE LA COMMUNE

Objet : DANS LE CADRE DES POLITIQUES PUBLIQUES COMMUNALES, QUELS SONT LES PROJETS CENSÉS BÉNÉFICIER D'UNE DÉMARCHE PARTICIPATIVE ?

Outils :

Listez les projets potentiels
→Carte mentale des projets

Evaluez le potentiel des projets
→Critères de choix

Outil :

CARTE MENTALE DES PROJETS

Objectif :

Aider à identifier le besoin en terme de participation sur tous vos projets à partir des politiques publiques en charge de la commune

Etapes :

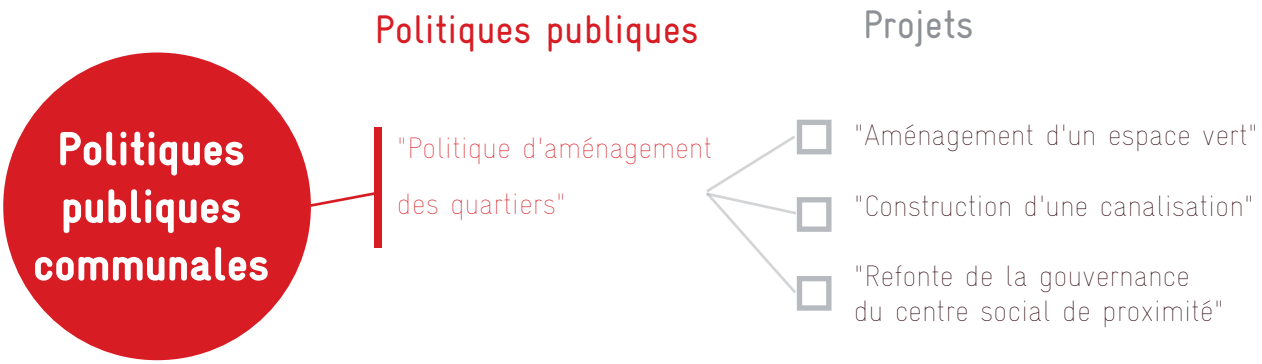
1. En réunion, affichez la carte mentale des projets sur un mur (ou à l'ordinateur) puis rappelez les principales politiques publiques de votre commune

2. Demandez aux participants de partager tous les projets de la commune dont ils ont connaissance

3. Complétez avec les services non-représentés lors de la réunion

4. Encerclez ou numérotez ensuite les projets susceptibles de faire l'objet d'une démarche participative en vous servant des critères de choix

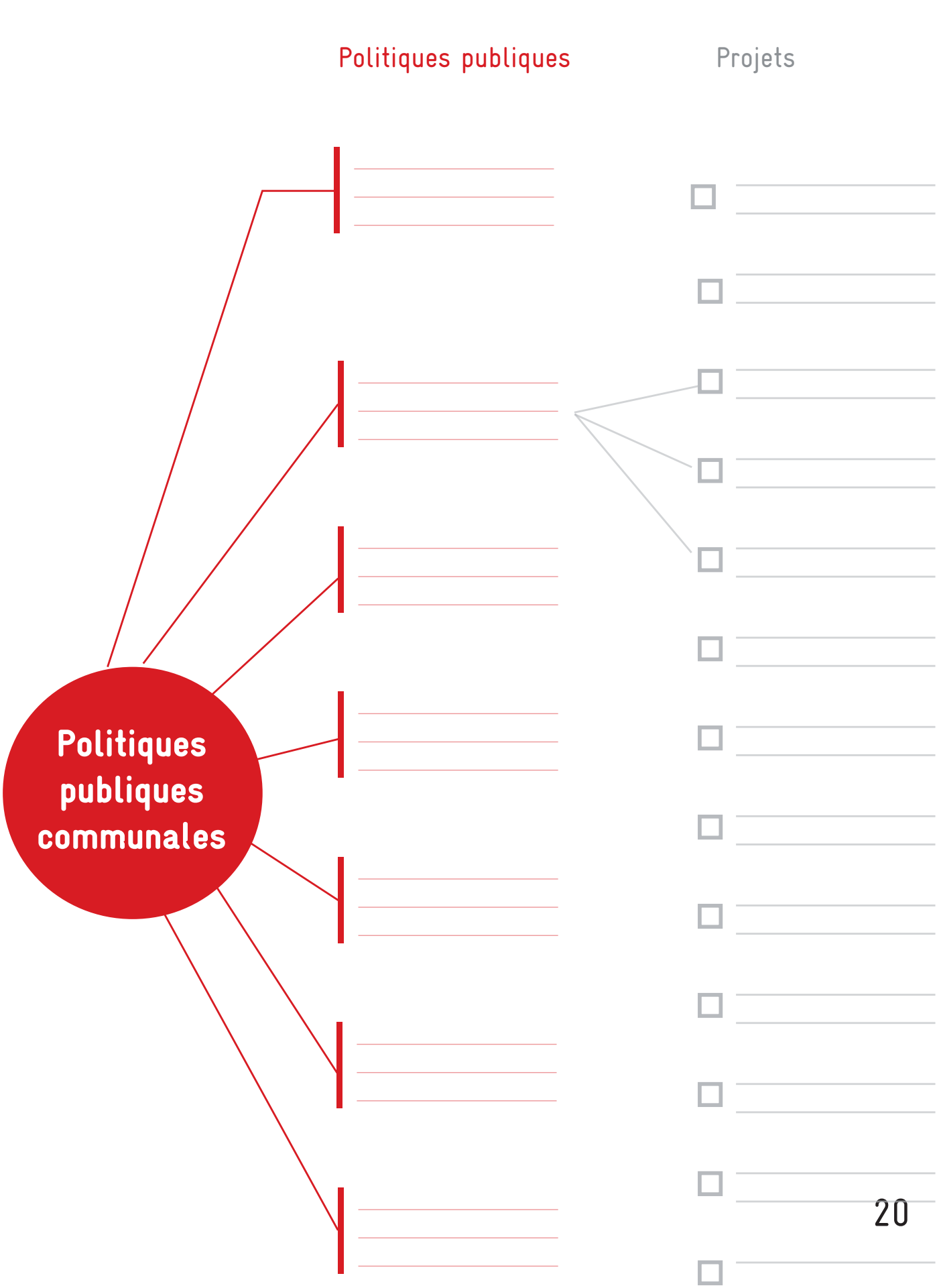
Exemple :



support de travail

Outil :

CARTE MENTALE DES PROJETS



Outil :

CRITÈRES DE CHOIX

Objectif :

Aider à la prise de décision quant à l'identification des projets propices à une démarche participative

Etapes :

1. Pour chaque projet susceptible de faire l'objet d'une démarche participative complétez une fiche

2. Commencez par identifiez l'objectif du projet centré sur les citoyens-usagers

3. Passez chaque critère en revue et cochez la case des critères qui s'appliquent au projet dont il est question

Exemple :

Objectif du projet : _____ **Projet numéro:** ☐

Cocher *si le projet répond aux critères*	Définir les critères	Remarques
◇ **Critère 1 :**	durée raisonnable	
◇ **Critère 2 :**	maîtrise des coûts	
◇ **Critère 3 :**	marge de manoeuvre (pas de décision à ce jour)	
◇ **Critère 4 :**	faisable	

support de travail

Outil :

CRITÈRES DE CHOIX

Nom du projet : _____

Objectif du projet : _____ Projet numéro: ____

Cocher *si le projet répond aux critères*	Définir les critères	Remarques
◇	Critère 1 : _____	
◇	Critère 2 : _____	
◇	Critère 3 : _____	
◇	Critère 4 : _____	
◇	Critère 5 : _____	
◇	Critère 6 : _____	

02 DÉFINITION DES OBJECTIFS PARTICIPATIFS

Résultat attendu : DÉFINIR L'OBJECTIF PARTICIPATIF ET LE CADRE MÉTHODOLOGIQUE GLOBAL DU PROJET

Objet : LE CHOIX DU PROJET EST MAINTENANT VALIDÉ POLITIQUEMENT, IL CONVIENT DE S'ACCORDER SUR LES PROBLÈMES (CAUSES ET EFFETS) QUE DEVRAIT RÉSOUDRE CE PROJET, DU POINT DE VUE DES CITOYENS. PUIS DE POSITIONNER L'OBJECTIF DE LA DÉMARCHE PARTICIPATIVE

Outils :

Réalisez une analyse stratégique du projet
→Arbre à problèmes et objectifs
→Analyse dtratégique

Posez l'objectif de la démarche participative
→Carte d'identité du projet



voir le guide des méthodes d'animation

Outil :

ARBRE À PROBLÈMES ET À OBJECTIFS

Objectif : Définir l'ojectif participatif : en quoi la participation des citoyens contribue à résoudre le problème?

Etapes :

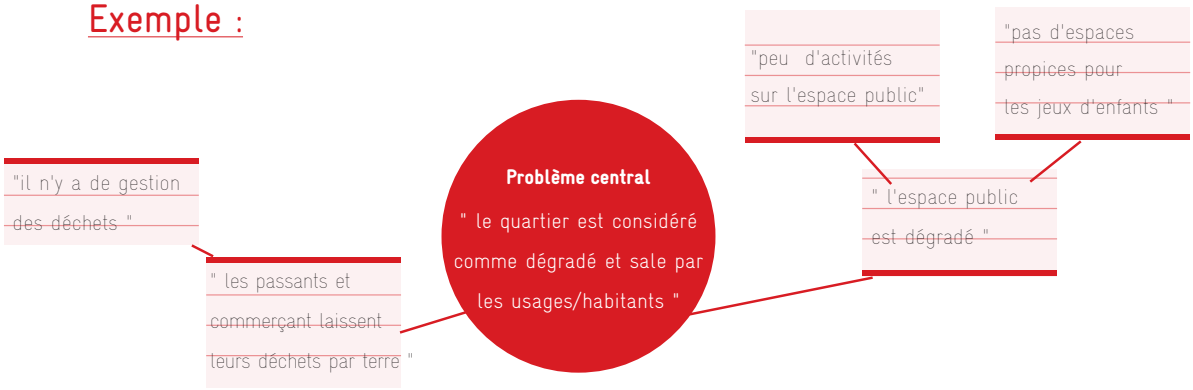
1ère séquence en collectif

1. D'après vous quel est le problème central du point de vue des citoyens ?
2. Quelles sont les causes et les conséquences directes ?
3. Quelles sont les causes et les conséquences indirectes?

2ème séquence

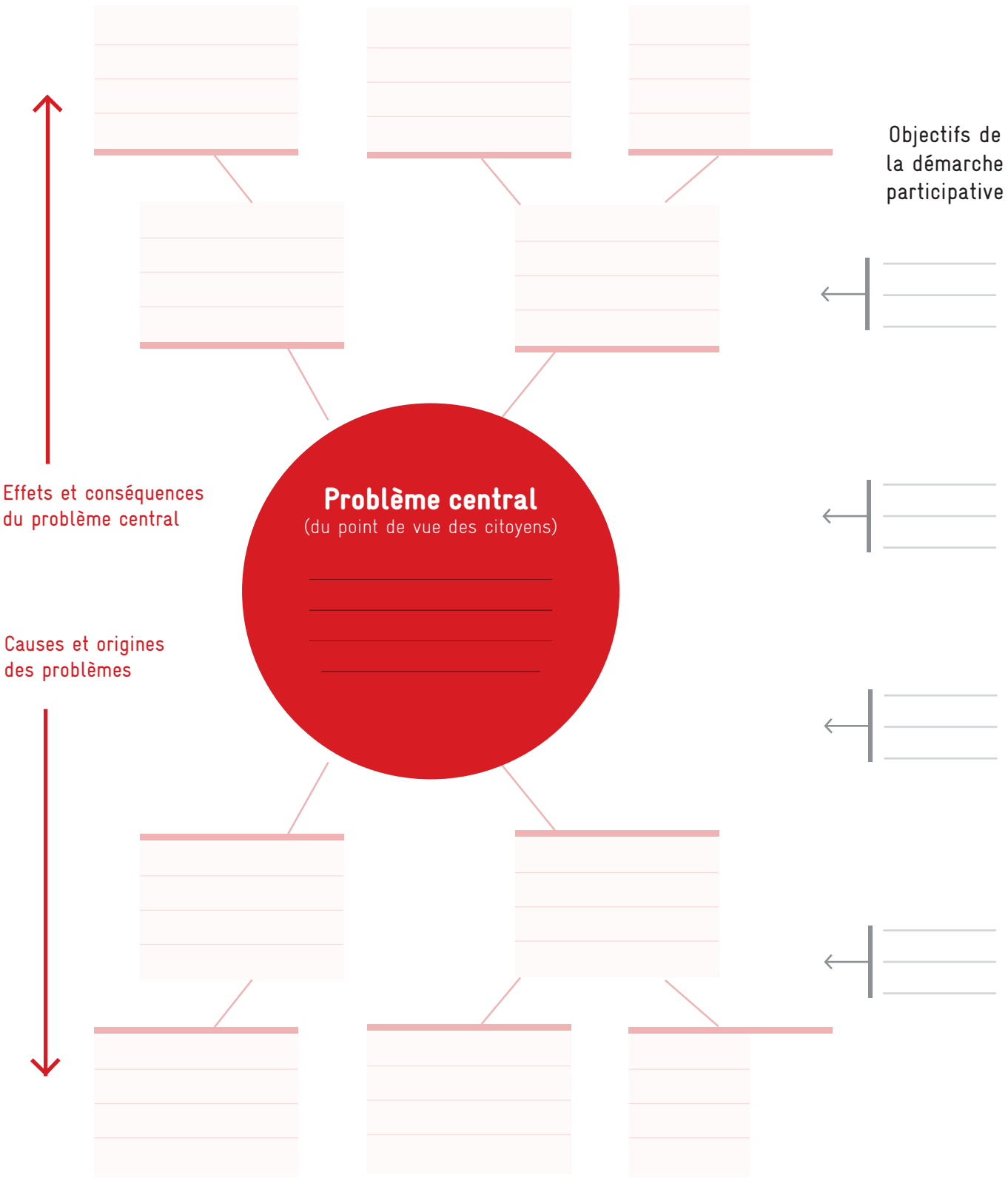
4. Parmi l'ensemble des causes, conséquences et problèmes définis, encerclez ce qui est « à résoudre » en priorité
5. Reformulez ces situations problématiques en objectifs (intention positive)

Exemple :



support de travail

ARBRE À PROBLÈMES ET OBJECTIFS



Outil :

ANALYSE STRATÉGIQUE

Objectif :

Savoir ce qui vous aide ou vous freine dans la mise en place d'une démarche de participation citoyenne sur le projet sélectionné ?

Etapes :

1 Identifiez les atouts et les faiblesses

2 Identifiez les opportunités et menaces

3 Hiérarchisez l'information en identifiant :

→ sur quelles forces s'appuyer (pour contrer les faiblesses)?

→ quelles opportunités saisir (pour éviter les menaces)?

Exemple:

Interne à la commune

FORCES / ATOUTS	FAIBLESSES
	◇ "de nombreux fonctionnaires ont peur des conflits"

Externe à la commune

OPPORTUNITES	MENACES
◇ "un projet avec une vraie marge de manoeuvre décisionelle"	

support de travail

Outil :

ANALYSE STRATÉGIQUE

Interne à la commune

FORCES / ATOUTS

-
-
-
-
-

FAIBLESSES

-
-
-
-
-

Externe à la commune

OPPORTUNITES

-
-
-
-
-

MENACES

-
-
-
-
-

Outil :

CARTE D'IDENTITÉ DU PROJET

Objectif : Positionner la démarche participative

Etapes :

1 Identifiez les principales étapes du projet

2 Encerclez les étapes auxquelles il est nécéssaire de faire intervenir les citoyens dans le projet

3 Pour chaque étape, lister les productions, méthodes et outils prévus dans le cadre de la démarche participative

Exemple :

Nom : Date :				
Productions :				
Méthodes :				

Nom du projet : _____

Durée totale du projet : _____

Objectif de la démarche participative : _____

Les productions que produit la démarche participative à chaque étape

(rapports, cartographie, planning des activités, cahier de charges...)

	Début	Etape 1	Etape 2	Etape 3	Etape 4
Titre : Dates :					
Productions :					
Méthode et outils :					

03 IDENTIFICATION DES PUBLICS

Résultat attendu : IDENTIFIER LES PUBLICS-CIBLES ET LEUR RAPPORT AU PROJET

Objet : IDENTIFIEZ ET DÉTAILLEZ LES PUBLICS QUE VOUS SOUHAITEZ IMPLIQUER. LES OUTILS QUE VOUS TROUVEZ ICI VONT VOUS PERMETTRE DE RÉPONDRE AUS QUESTIONS CRUCIALES : QUELS PUBLICS MOBILISER ET FAIRE PARTICIPER À QUELLE ÉTAPE ?

Outils :

Identifier les publics cibles
→Carte mentale des publics-cible

Identifiez des personages
→Personas

Hiérarchisez les publics
→Cible des publics concernés

Outil :

CARTE MENTALE DES PUBLICS

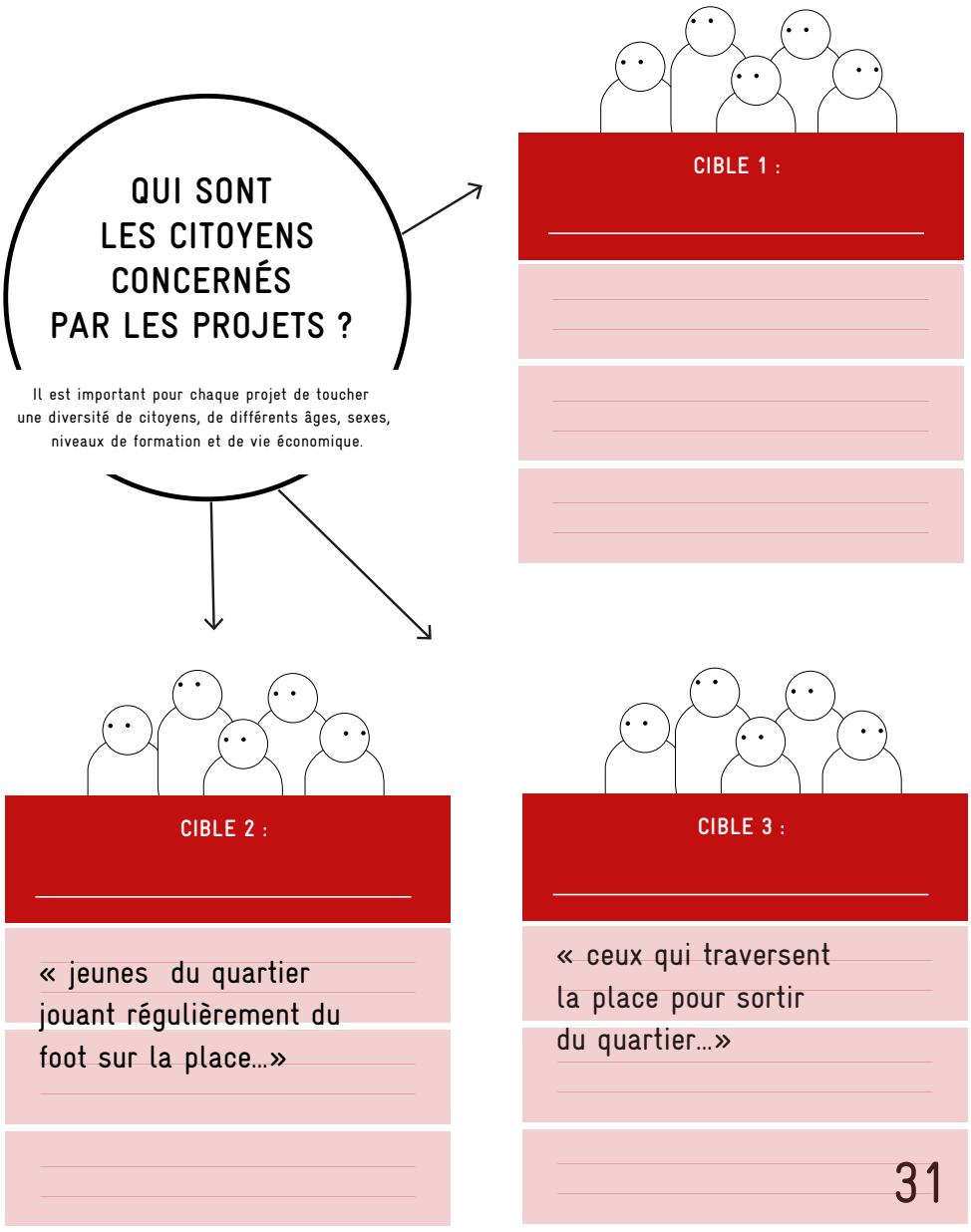
Objectif : Identifier les publics concernés par le projet

Etape :

1 Identifiez au moins 3 groupes de personnes, plus si nécéssaire pour chaque question

1 Qualifiez chaque groupe de personne avec des exemples spécifiques

Exemple :



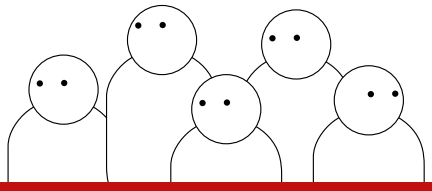
support de travail

Outil :

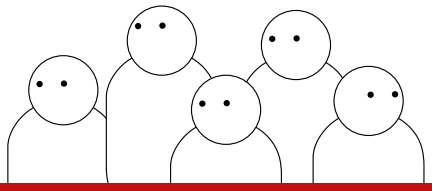
CARTE MENTALE DES PUBLICS

QUI SONT LES CITOYENS CONCERNÉS PAR LES PROJETS ?

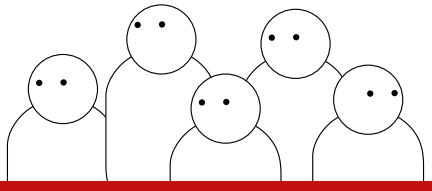
Il est important pour chaque projet de toucher une diversité de citoyens, de différents âges, sexes, niveaux de formation et de vie économique.



CIBLE 1 :



CIBLE 2 :



CIBLE 3 :

Outil :

PERSONAS

Objectif : Identifier des personnages fictifs qui illustrent les publics-cibles identifiés

---

Etapes :

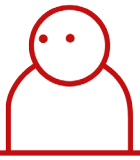
1 Le persona est un individu qui appartient et illustre un de vos publics cible. Il convient ici de raconter:

→ qui il est ? (nom, âge, parcours)

→ sa situation (sociale, familiale, professionnelle...) ?

→ ses usages ou non-usage du projet /politique/ service public en question ?

Exemple :



PERSONA 1 Nom : Amhed

"35 ans et marié, il vient de la ville de ..."

"Dans le quartier il aime bien ..."

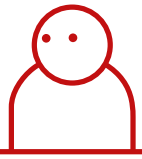
"il passe régulièrement sur la place pour faire ses courses "

"il a l'impression que la commune est inaccessible et peu intéressée par la propretéde l'espace public"

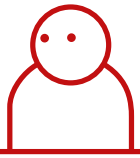
support de travail

Outil :

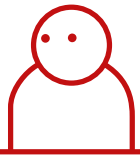
PERSONAS



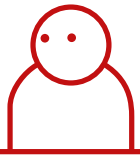
PERSONA 1



PERSONA 2



PERSONA 3



PERSONA 4

Outil :

CIBLE DES PUBLICS CONCERNÉS

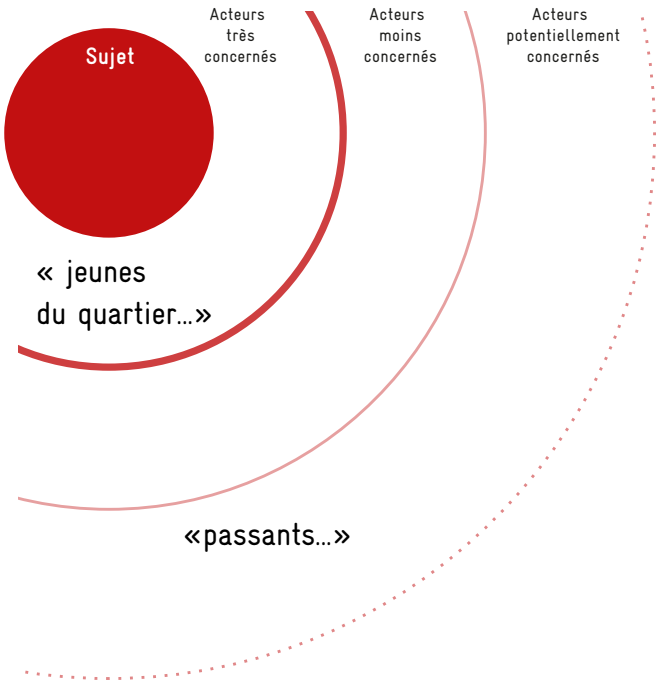
Objectif : Positionner les publics cibles selon s'ils sont plus ou moins directement concernés par le projet

Etapes :

1. Positionnez les publics identifiés directement sur la cible. Vous pouvez utiliser cette cible de deux manières :
   → aujourd'hui quels sont les acteurs les plus concernés par le projet ?
   → dans le futur, à qui doit servir le projet et qui peut être impliqué ?

2. Placez les publics ou personas sur la cible, du milieu vers l'extérieur, du plus concerné au moins concerné

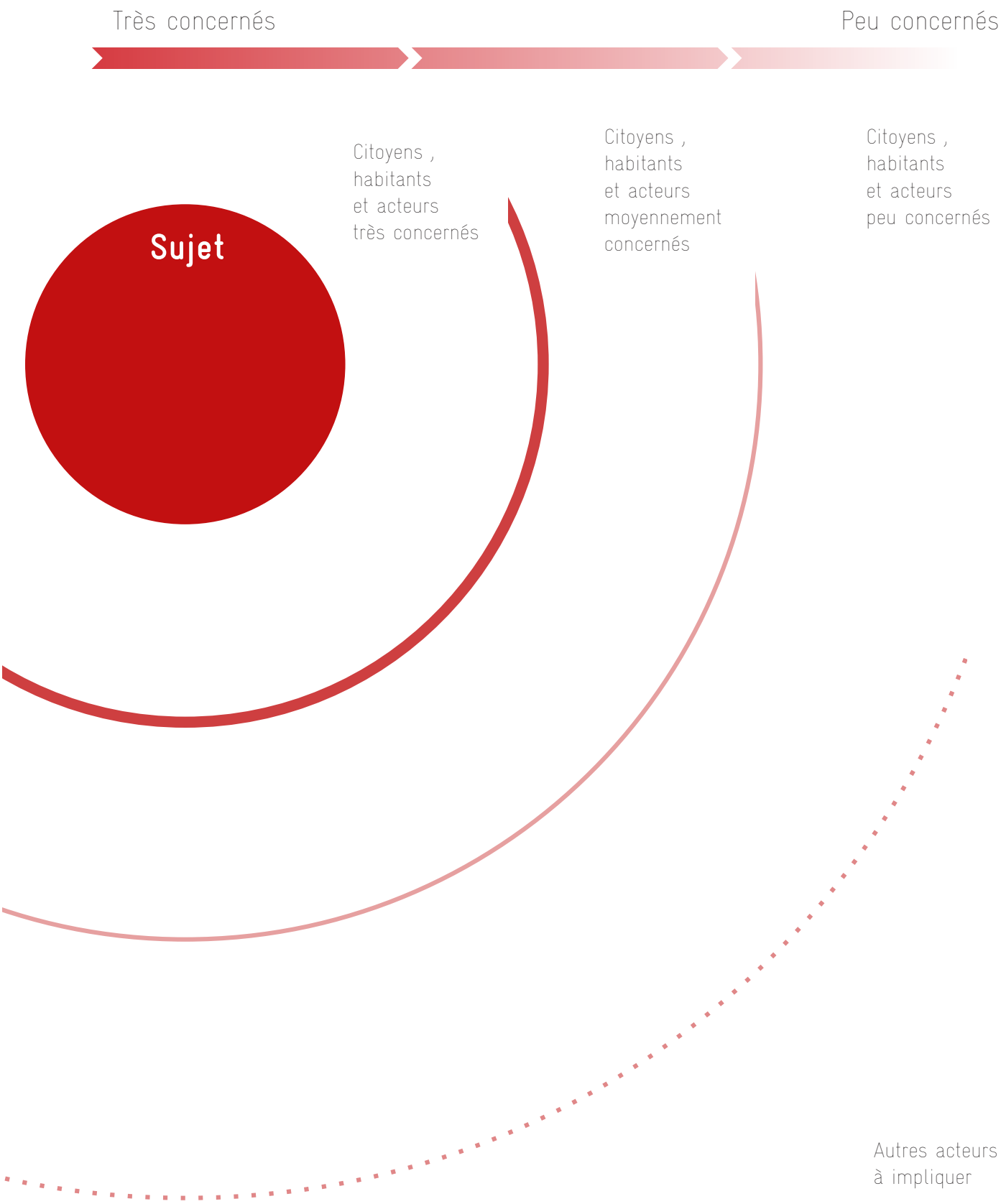
Exemple :



support de travail

Outil :

CIBLE DES PUBLICS CONCERNÉS



04 ENQUÊTE DE TERRAIN & PRÉPARATION DES MÉTHODES D'ANIMATION

Résultat attendu : CHOISIR LES MÉTHODES D'ANIMATION
CHOISIR ET PRÉPARER LA MÉTHODE

Objet : NOUS VOUS PROPOSONS DE CHOISIR LA MÉTHODE EN IDENTIFIANT LES QUESTIONS À TRAITER AVEC LES HABITANTS. PARTEZ SUR LE TERRAIN VÉRIFIER SI LES ENJEUX POSÉS PARLENT AUX HABITANTS ET TESTEZ DE PREMIERS SUPPORTS PROPICES À LA PARTICIPATION (IMAGES, CARTES, QUESTIONNAIRES...)

Outils :

Recueillez le point de vue sur la manière dont l'espace est vécu
→Cartographie sensible

Comprenez les cas d'usages
→Parcours d'usage

Identifiez les idées qui existent
→Cartes à idées (« Et si »)

Explorez les représentations et patiques
→Questionnaire d'enquête
→Microtrottoir
→Porteur de parole
→Arbre à solution



voir le guide des méthodes d'animation

Outil :

CARTOGRAPHIE SENSIBLE

Objectif : Recueillez le point de vue sur la manière dont l'espace est vécu

Etapes :

1. Dessiner le plan du quartier*, ou de la rue concernée par le projet (vous pouvez préparer le plan dans les grandes lignes)

* le plan peut concerner l'intérieur d'un centre, une place à aménager pour positionner les équipements...

2. Positionnez les publics/acteurs sur ce plan

3. Marquez ensuite, avec une autre couleur, les difficultés et points noirs

4. Réfléchissez ensuite aux idées d'amélioration

support de travail

Outil :

CARTOGRAPHIE SENSIBLE

Outil :

PARCOURS D'USAGE

Objectif : Comprenez les cas d'usages

Etapes :

1 Identifiez un usager-type : le "persona" décrit précédemment

2 Imaginez les étapes-clés (réelles) qui correspondent à son usage d'un service, d'un espace public, etc. Il s'agit de mieux comprendre les choses du point de vue de l'usager (actions, interactions...)

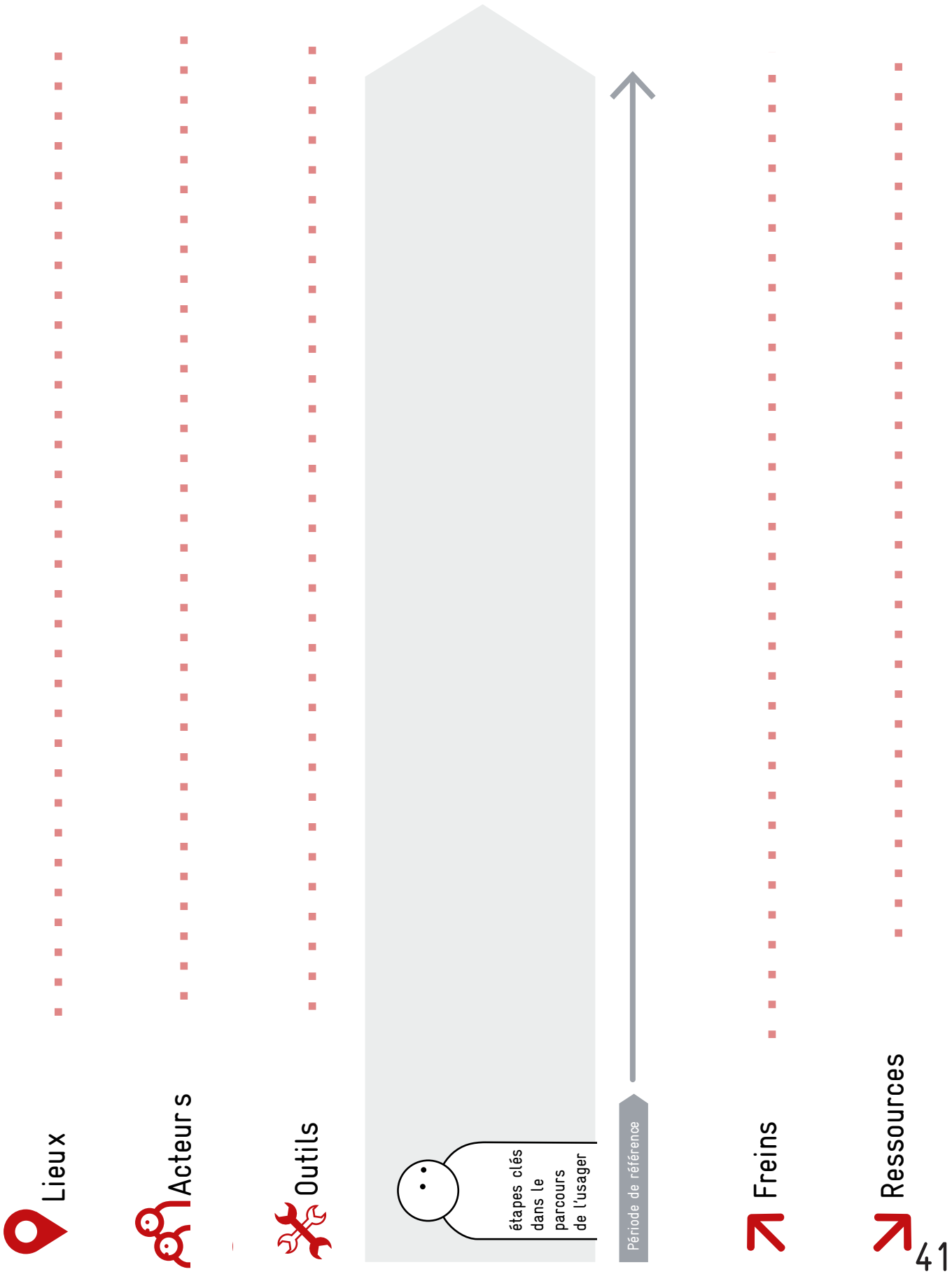
3 Précisez pour chaque étape les lieux, acteurs, outils afin de décrire le plus précisément possible l'usage

4 pIdentifiez, avec les usagers concernés, les freins et ressources (ou points positifs et points négatifs) propres à chaque étape.

support de travail

Outil :

PARCOURS D'USAGE



Outil :

CARTES À IDÉES "ET SI"

Objectif :

Présenter les idées à débattre et/ou à construire sous forme de jeu de carte

Etapes :

1. Identifiez toutes les idées (de détail, d'aménagement, de fonctionnement d'un service)
2. Présentez des cartes idées pré-remplies et des cartes vierges aux personnes concernées
3. Notez leurs réactions et imaginez à partir de leurs réactions les modifications possibles et les nouvelles idées ayant émergées
4. Remplissez autant de cartes que nécéssaire
5. Les mêmes idées peuvent être présentées sous d'autres formes (par des photos...)

Exemple :

Carte à idée n°

Titre : _____

Description :

"impliquer les revendeurs dans la démarche de tri"

Illustration : dessin, photo...

support de travail

Outil :

CARTES À IDÉES

Carte à idée n° _

Titre : _____

Description : _____

Illustration : *dessin, photo...*

Carte à idée n° _

Titre : _____

Description : _____

Illustration : *dessin, photo...*

Carte à idée n° _

Titre : _____

Description : _____

Illustration : *dessin, photo...*

Carte à idée n° _

Titre : _____

Description : _____

Illustration : *dessin, photo...*

Outil :

QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE

Objectif :

Explorez les représentations et patiques

Etapes :

La construction d'un bon questionnaire peut paraître complexe. Nous vous proposons ici quelques questions très simplifées, à adapter en fonction de votre projet!

1 Allez à la rencontre de personnes concernées dans la rue ou les lieux du quartier

2 Interrogez les habitants sur le projet dont il est question en les laissant parler. Prenez des notes, faites des croquis si vous le souhaitez

support de travail

Outil :

QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE

→ Est-ce que vous avez connaissance du projet ?

↘ **Quel est votre regard sur la situation d'aujourd'hui ?**
Qu'est-ce qui est difficile dans la situation actuelle ? Pourquoi ?
Comment ça se passe ? Qu'est-ce qui bloque ? En quoi ? De quelle façon ?

↗ **Qu'est-ce qui est positif dans la situation actuelle ?**
Comment améliorer la situation ? Sur quelles ressources existantes pourrait-on s'appuyer ?

→ **En quoi vous sentez-vous concerné par le projet envisagé?**
Quel forme devrait prendre ce projet dans l'idéal ? Comment ça se passerait ?
Qu'est-ce qui est incontournable pour vous (une idée en particulier ?) ?

→ **Qui sont les premiers publics concernés par le projet?** Pourquoi ? Comment ?

→ **Souhaitez-vous participer ?**
A un atelier participatif pour réfléchir ensemble au projet ?
Quelle place aimeriez vous prendre dans le bon fonctionnement du projet, ultérieurement ?

Outil :

MICRO TROTTOIR

Objectif :

Interroger les représentations et pratiques en questionnant directement les habitants

Etapes :

1. Identifiez les lieux stratégiques pour rencontrer et pour parler à des gens dans la rue
2. Répartissez vous les rôles entre enquêteurs
3. Préparez les outils (ex: guide d'entretien...)
4. Partez sur le terrain (quelques heures ou quelques jours selon vos besoins)

Exemple :



support de travail

Outil :

MICRO TROTTOIR

Projet : _____

Lieux du micro trottoir :

- _____
- _____
- _____

Outil de dialogue :

(cartes à idées, parcours, cartographie...)

_____

_____

_____

Equipe 1 :

_____

_____

→ **Rôles :**

_____

_____

_____

Equipe 2 :

_____

_____

→ **Rôles :**

_____

_____

_____

Equipe 3 :

_____

_____

→ **Rôles :**

_____

_____

_____

Productions recherchées ? (citations, photos, cartographie, idées...)

- ◇ _____
- ◇ _____
- ◇ _____

Outil :

PORTEUR-PAROLE

Objectif :

Interagir avec les citoyens dans l'espace public et créer un espace de débat

Etapes :

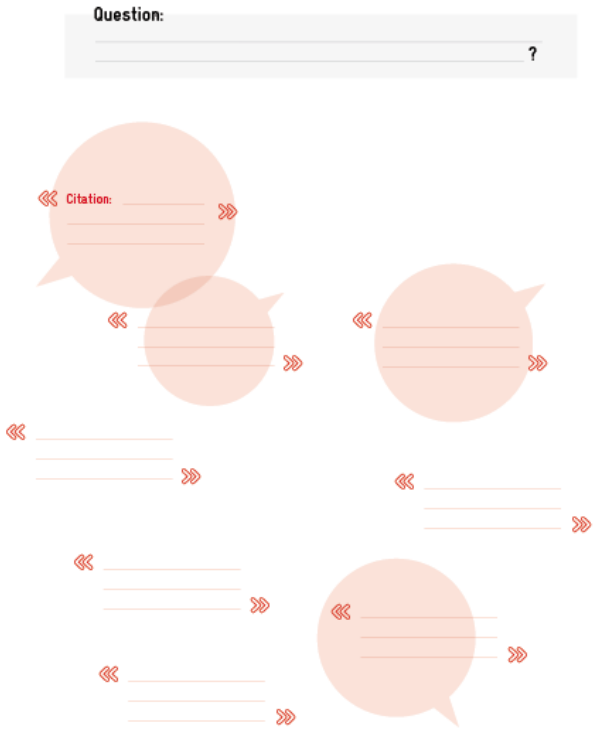
Positionnez dans l'espace public une grande affiche avec une question- clé qui fait réagir (exemple: " le quartier peut-il évoluer ?")

1. Posez aux passants des questions liées à la situationactuelle et/ou en rapport avec le projet envisagé

2. Notez leurs réponses (phrases clés) sur des fiches et accrochez-les sur l'affiche

3. Profitez des phrases accrochées pour faire réagir d'autres passants

Exemple :



support de travail

Outil : PORTEUR DE PAROLE

Question:

____

____ ?

« Citation: ____________________ »

« ____________________ »

« ____________________ »

« ____________________ »

« ____________________ »

« ____________________ »

« ____________________ »

« ____________________ »

Outil :

L'ARBRE À SOLUTION

Objectif :

Classer les premières idées

Etapes :

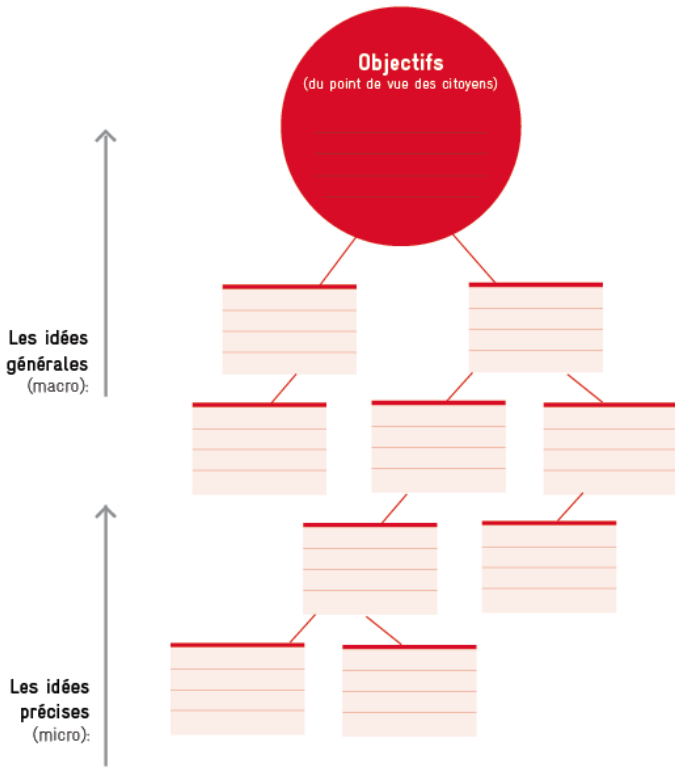
1 Listez toutes les idées identifiées en interne (par les services) sur le terrain

2 Identifiez les connexions logiques entre elles (cause à effet) et agencez les!

3 Disposez les idées générales (une place dédiée aux piétons et habitants du quartier...)

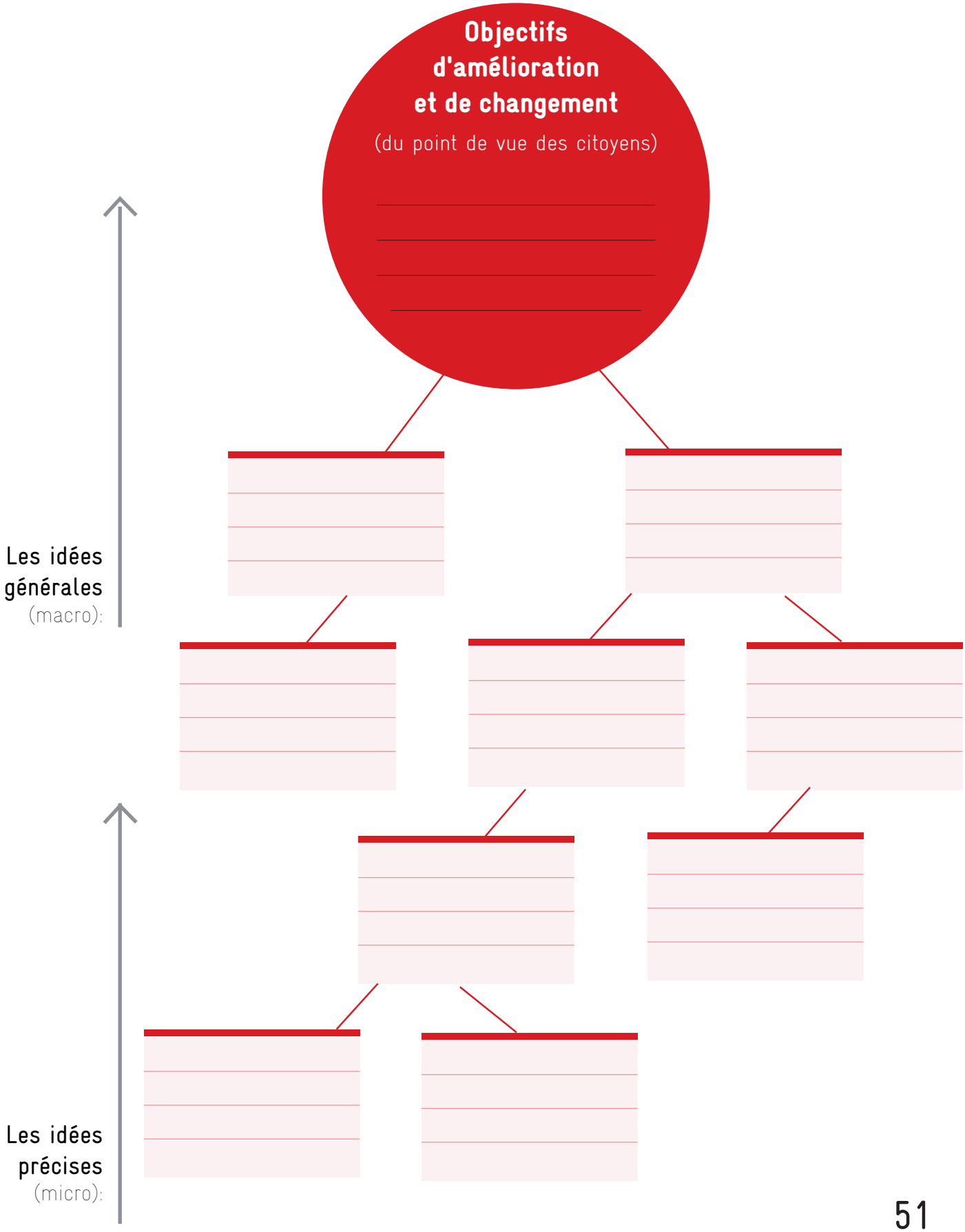
4 Disposez les idées précises (des horaires d'ouverture de X-Y propice aux familles, un jeu pour enfants de 2-5 ans...) sous-jacente à l'idée générale

Aperçu :



Outil :

L'ARBRE À SOLUTION



05 MOBILISATION DES PUBLICS

Résultat attendu : **INFORMATION ET INSCRIPTION DES PARTICIPANTS**

Objet : **EN VUE DES ATELIERS, IL S'AGIT D'INVITER LES PUBLICS IDENTIFIÉS. CELA PEUT SE FAIRE DE PLUSIEURS FAÇONS, PAR DES MOYENS DE COMMUNICATION TRADITIONNELS, DES INVITATIONS FORMELLES ET, AUSSI, EN ALLANT SUR PLACE EN PARLANT DIRECTEMENT AVEC LES PERSONNES CONCERNÉES.**

Outils : Identifier les bons outils afin de diffuser un message adapté
→Checklist de communication

Outil :

CHECKLIST : OUTILS DE COMMUNICATION

Objectif :

Identifier les bons outils afin de diffuser un message adapté

Etapes :

1 Le tableau ci présent est un outil simple qui vous permet de vous mettre d'accord dans les grandes lignes sur la manière de communiquer.

Publics ciblés	Message-clés	Supports (flyer, réseaux sociaux…)	Dates, modalités et organisation (distribution, envoi, qui fait?)
→	→	→	
→	→	→	
→	→	→	

support de travail

Outil :

CHECKLIST : OUTILS DE COMMUNICATION

Publics ciblés	Message-clés	Supports (flyer, réseaux sociaux…)	Dates, modalités et organisation (distribution, envoi, qui fait?)

06 ANIMATION DE L'ACTION PARTICIPATIVE

Résultat attendu : RECUEILLIR LE RETOUR DES CITOYENS : OBSERVATIONS, ATTENTES, IDÉES ...

Objet : L'ANIMATION D'UN OU DE PLUSIEURS ATELIERS CONSTITUE LE TEMPS FORT D'UNE DÉMARCHE DE PARTICIPATION CITOYENNE. FAITES EN UN MOMENT PERTINENT, MAIS AUSSI SOCIAL ET CONVIVIAL. CE N'EST PAS UN MOMENT DE DÉCISION, MAIS UN TEMPS D'INTELLIGENCE COLLECTIVE, FAISANT ÉMERGER DIVERGENCES ET CONVERGENCES AUTOUR DU PROJET

Outils :

Poser un cadre sécurisant et clair
→ Trame d'atelier

Poser des questions propices à la créativité et l'expression libre
→ Questions créatives et ouvertes
→ Déroulé d'un atelier
→ Créer une déroulé partagé entre facilitateurs



voir le guide des méthodes d'animation

Outil :

QUESTION CRÉATIVES ET OUVERTES

Etapes :

1 Appropriez vous les différentes questions créatives et ouvertes et listées ci dessous adaptez les, en fonction du contexte

2 Les question ouvertes vous permettent, en toute circonstance, de faire le tour d'une question, d'une situation.

3 Les questions créatives, se prêtent particulièrement bien à un exercice deremue-méninge. (Affichez les questions dans la salle et faites circuler les participants autour.

Les questions créatives

→ Dans l'idéal...
→ Et si...
→ Ce qu'on n'a jamais essayé...
→ Un lieu idéal pour mettre en oeuvre l'objectif...
→ La pire des solutions ce serait...
→ Un projet dans les tiroirs depuis longtemps...
→ Si c'était à refaire ?
→ L'idée (très) simple à mettre en place...
→ L'idée tellement géniale qu'elle n'aboutira jamais
→ Si on avait trop de budget, on ferait...
→ Ce qu'on a fait ailleurs et qui pourrait marcher chez nous ...

Les questions ouvertes pour explorer une situation : CQQCOQP

C - Comment
Q - Quoi
Q - Qui
C - Combien
O - Où
Q - Quand
P - Pourquoi

Outil :

RÈGLES D'ATELIER

Objectif : Inspirez vous de ces règles pour imaginer les vôtres

Etapes :

1 En début de séance, présentez les règles que vous souhaitez mettre en place

2 Demandez aux personnes si elles sont d'accord avec les règles (vous pouvez les faire travailler en petits groupes)

3 Opérez des modifications en cas de consensus

Outil :

RÈGLES D'ATELIER

Règles génériques

- Egalité entre participants
- Complexité du sujet : nous n'avons pas (toutes) les bonnes réponses
- La controverse, source d'innovation (le conflit est permis)
- Accepter les désaccords, traiter les contradictions...
- Expérimenter plutôt que de parler
- Gestion du temps en fonction des énergies (il n'y aura pas assez de temps pour tout résoudre)
- Confidentialité (pour les focus groupe)
- Respect

Exempe de « Phrases interdites » lors d'une phase d'idéation idéale / utopique

« Qui va le payer ? »

« Ce serait bien la première fois »

« Faudrait encore que les autres soient ... »

« Ce n'est pas permis »

« On ne sait pas faire »

« On n'a pas le temps »

Outil :

DÉROULÉ D'UN ATELIER

Etapes :

1 Définissez, pour chaque temps l'objectif, la méthode (brainstorm, tour de table...), et le contenu éventuel qui sera présenté sous forme de questions, images, témoignage, théorie...

Durée en m inutes	Temps et objectifs	Méthodes	Contenu

support de travail

Outil :

DÉROULÉ D'UN ATELIER

Durée en m inutes	Temps et objectifs	Méthodes	Contenu

07 DOCUMENTER ET STRUCTURER LES RÉSULTATS

Résultat attendu : **HIÉRARCHISER LES IDÉES CITOYENNES**

Objet : **LA MASSE DES PRODUCTIONS QUE PEUT GÉNÉRER UNE DÉMARCHE DE PARTICIPATION CITOYENNE NÉCESSITE UNE DOCUMENTATION RIGOUREUSE, PUIS UNE STRUCTURATION PAR CONSTATS (QUELS SONT LES SUJETS JUGÉS IMPORTANTS) OU PAR TYPES DE SOLUTION (QUELLES SONT LES OPTIONS), EN FONCTION DE CE QUI EST RECHERCHÉ.**

Outils :

Comprendre la logique de classement
→ Classement des résultats par thématiques & sujets

Structurer les résultats de façon exhaustive
→ Tableur d'analyse des résultats

Regrouper les idées sous forme de décisions
→ Fiches décisions pour formuler les décisions

Outil :

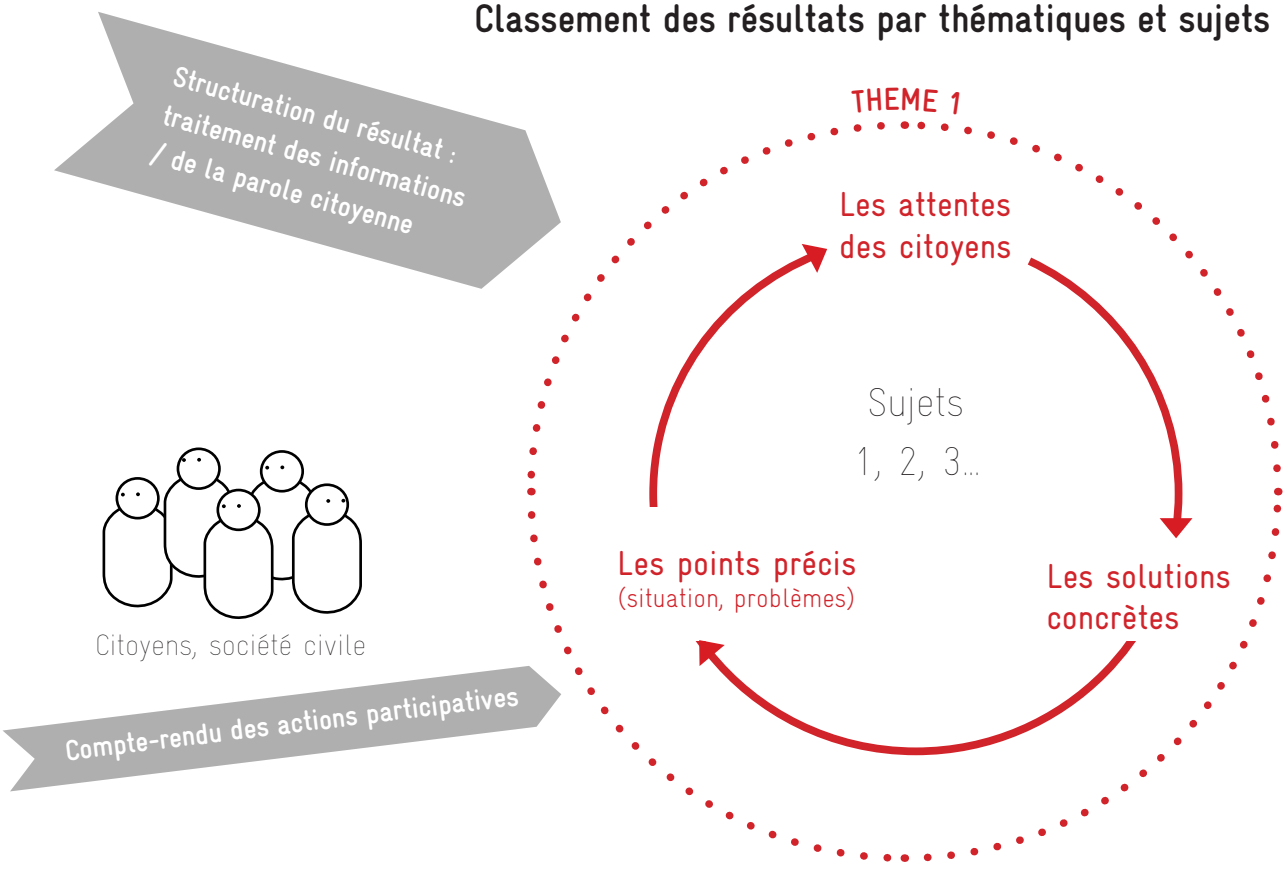
TABLEAU D'ANALYSE

Objectif : Positionner la démarche participative

Etapes :

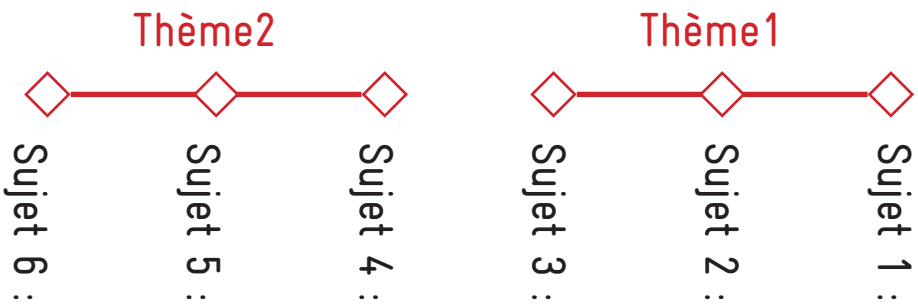
1. Identifiez les thématiquesen rassemblant la matière autour des sujets traités lors de l'atelier
2. Faites évoluer ces thématiques si l'expression des citoyens porte sur d'autres sujets également
3. Identifiez les sujets précisà partir des points précis abordés
4. Complétez le tableau, en distinguant l'expression desobservation, attentes et puis des solutions concrètes

Classement des résultats par thématiques et sujets



Outil :

TABLEAU DES IDÉES



Observations

Attentes

Solutions concrètes

Outil :

SCÉNARIO CRÉATIF

Etapes :

1. Repartez des thématiques identifiées et des attentes exprimées pour chacune

2. En repartant des "attentes" exprimées pour chaque thématique, projetez-vous dans un idéal un peu radical (réaliste ou pas), tel qu'il pourrait être imaginé par les citoyens. Formulez-le en un titre communicant : "un centre-ville sans voiture", "un service à 100% numérique"...

3. Décrivez comment ce scénario pourrait être réalisé, étape par étape, en vous reposant aussi sur les idées précises évoquées et, si nécessaire, en allant chercher de nouvelles idées au sein des services et auprès des citoyens (focus-groups supplémentaires)

voir le guide des méthodes d'animation

support de travail

Outil :

SCÉNARIO CRÉATIF

Scénario idéal : _____

(Titre marquant en référence attentes idéales)

Description succincte:

_____

_____

_____

_____

_____

Idées clés :

(regroupés si nombreuses)

◇ _____

◇ _____

◇ _____

◇ _____

◇ _____

◇ _____

Principales étapes transformation

d'un point de vue d'amélioration pour les habitants ;

Court terme → Long terme

Etape 1:

Effets ressentis pour les habitants

_____

_____

_____

_____

_____

Etape 2:

Effets ressentis pour les habitants

_____

_____

_____

_____

_____

Etape 3:

Effets ressentis pour les habitants

_____

_____

_____

_____

_____

Outil :

FICHES DÉCISION

Etapes :

1. Créer autant de« fiches décision » que nécessaire
2. Précisez chaque ficheà partir des microsolutions et attentes classées
3. Comlétez les impacts et l'avis technique en travaillant avec les services compétents

Décision 1 : Action...

Echéance de mise en oeuvre - Responsable technique

Description : (description des solutions concrètes identifiés, étapes...)

Changement pour les citoyens (usages...)

- ◇
- ◇

Avis technique
(faisabilité technique et financière)

- ◇
- ◇

Changement pour les citoyens (usages...)

Signature:

support de travail

Outil :

FICHES DÉCISION

Décision N° _ : _____

Echéance de mise en oeuvre : _____

Responsable technique : _____

Description succincte:

_____

_____

_____

_____

_____

Changement pour les citoyens (usages...)

◇ _____

◇ _____

◇ _____

Avis technique
(faisabilité technique et financière)

◇ _____

◇ _____

◇ _____

Proposition d'amélioration des élus :

_____

_____

_____

_____

Signature :

support de travail

Outil :

FICHES DÉCISION

Rappel des attentes des habitants : vers quelle ville à moyen terme?

Le calendrier des décisions acceptées

- ◇
- ◇
- ◇
- ◇
- ◇
- ◇

Résumé explicatifs des décisions non-engagées ou remis à plus tard

Mise en oeuvre : suivi projet

Communication	Nouveau cycle de participation citoyenne	Suivi par de nouvelles instances : jury citoyen...

08 DÉCISION PAR LES ÉLUS

Résultat attendu : **DÉCISIONS CONCERNANT LE PROJET**

Objet : UNE INFORMATION STRUCTURÉE EST PRIMORDIALE POUR PERMETTRE AUX ÉLUS DE PRENDRE DES DÉCISIONS. LES SCÉNARIOS INDIQUANT LES GRANDES TENDANCES QUI SE DÉGAGENT À L'ISSUE DE LA DÉMARCHE PARTICIPATIVE VONT FACILITER LE TRAVAIL DES ELUS. LES ELUS PEUVENT A LEUR TOUR MODIFER ET AJUSTER CES SCENARIOS.

Outils :

Préparer la réunion du conseil communal :
→ Ordre du jour

Prendre des décisions en collectif :
→ Etape de la décision
→ Diagramme d'aide à la décision
→ Chronologie
→ Contrat

Outil :

ORDRE DU JOUR

Etapes :

1. Adaptez l'ODJ en fonction des besoins
2. Précisez la date, l'heure et les personnes conviées à la réunion
3. Enrichissez éventuellement les méthodes d'animation et répartissez les tâches
4. Envoyez l'ODJ en amont de la réunion aux personnes conviées

---

1. **Rappel de la démarche et cadre :** clarification des modalités de décision
2. **Présentation : décision**
3. **Débat et enrichissement des décisions**
   - afficher consensus et dissensus -
4. **Décision : acter et/ou trancher**
   - tour de table et décision par le président-
5. **Signature du PV et suites** (prochaines étapes)

Outil :

ETAPES DE LA DÉCISION

Etapes :

1 Identifiez les acteurs et les temps (réunions du conseil)

2 Organisez l'ensemble des étapes en définissant les différentes modalités

1- Clarification

Objectif :
Définir les modalités de décision :
- collégiale : par consentement / construction d'un consenus
- par voie hiérarchique habituelle
- par un vote
- ...

Outils :
Présentez les scénarios

Qui participe à la décision ?

Quelles modalités de décision ?

2 - Délibération

Objectif :
Faciliter l'échange d'arguments autour des scénarios

Outils :
- Tour de parole et écoute des arguments
- Scénarios (visualisation et reformulation des scénarios)
- Chapeau de Bono
- Débat mouvant

Date et durée de délibération ?

Outils de dialogue ?

3 - Prise de décision

Objectif :
acter la décision & clarifier les suites

Outils :
- Relevé de décision
- Planning suivi de la décision
- Communication de la décision

Qui acte/valide la décision?

Qui est en charge du suivi ?

Quelles étapes suivantes ?

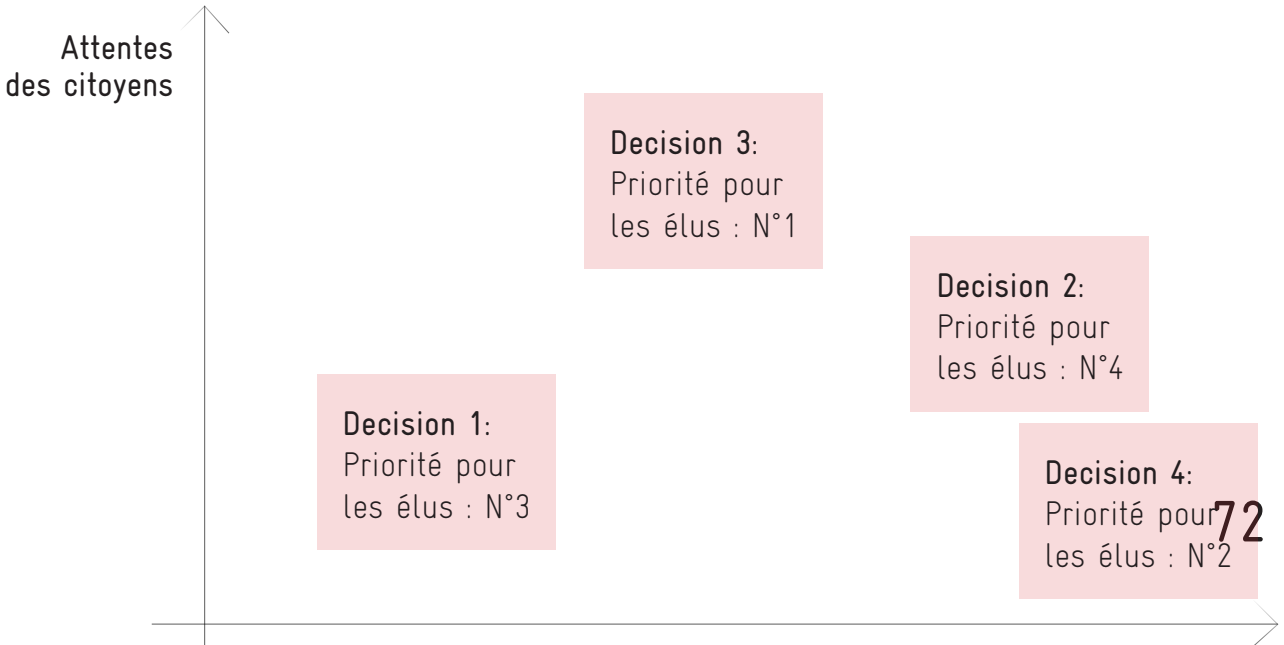
DIAGRAMME D'AIDE À LA DÉCISION

Outil :

Etapes :

1. Présentez l'outil en début de réunion de conseil communal
2. Présentez le classement des décisions sur les deux axes
3. Ajustez le classement
4. Numérotez maintenant
5. Les décisions en fonction de la priorité donnée par les élus
6. Alignez les décisions sur une ligne de temps (scénario chronologique des décisions)

Exemple :



CONTRAT ENTRE LA COMMUNE ET LES CITOYENS

Outil :

Etapes :

1. Le contrat est composé d'un préambule qui regroupe les attentes des citoyens (en général) et des fiches de décision

2. Le contrat constitue le PV de la réunion du conseil et la base de la communication envers les habitants.

3. Pour les décisions qui n'auront pasété engagés, ou rejetées, la stratégie de communication permettra d'expliciter les justifications.

Exemple :

Rappel des attentes des habitants : vers quelle ville à moyen terme ?:

Le calendrier des décisions acceptées

- ◇
- ◇

Résumé explicatifs des décisions non-engagées ou remis à plus tard

Mise en oeuvre : suivi projet



Communication

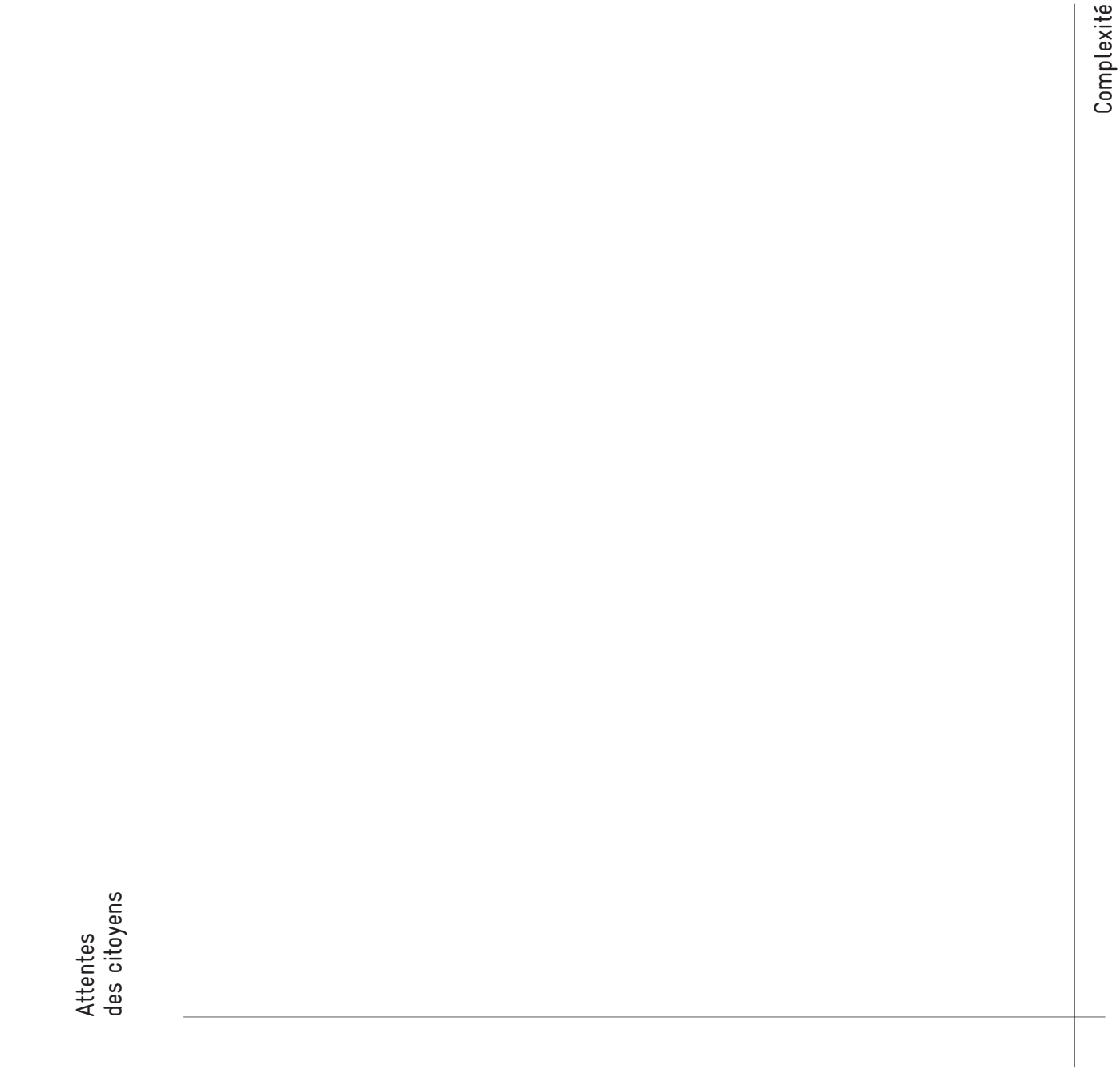
Nouveau cycle de participation citoyenne

Suivi par de nouvelles instances : jury citoyen...

support de travail

Outil :

DIAGRAMME D'AIDE À LA DÉCISION



Classez les décisions en fonction de la date de démarrage et leur durée d'exécution estimative. Ce tableau (inspiration GANTT) permet de visualiser l'enchaînementnécessaire entre décisions



09 COMMUNICATION DES RÉSULTATS DE LA DÉMARCHE

Résultat attendu : **OUTILS DE COMMUNICATION**

Objet :

C'EST LE MOMENT DE RETOURNER VERS LES HABITANTS POUR RACONTER LA DÉMARCHE ET CRÉER UNE TRANSPARENCE AUTOUR DES RÉSULTATS. POUR CE FAIRE, VOUS AVEZ À VOTRE DISPOSITION DE NOMBREUX OUTILS. IL S'AGIT AUSSI DE CHOISIR LE BON MESSAGE, CENTRÉ SUR LE PROJET OU PLUS GLOBALEMENT LE POSITIONNEMENT DE LA COMMUNE PAR RAPPORT AUX QUESTIONS DE PARTICIPATION CITOYENNE.

Outils :

Priorisez ce sur quoi vous souhaitez communiquer
→Dimensions de la démarche à communiquer

Repréciser les publics de votre communication
→Publics et contenu(s) de la communication

Choisissez les outils adaptés au message
→Types et outils de la communication

Formulez plus finement les messages et les effets recherchés
→Précisez votre message

Outil :

DIMENSIONS DE LA DÉMARCHE À COMMUNIQUER

Etapes :

1 Identifiez et/ou complétez les dimensions de la démarche et questions associées auxquelles vous souhaitez répondre par une stratégie de communication ?

Dimensions de la démarche participative

Les décisions concernant le projet suite à la démarche participative

Quels résultats (de la démarche) au final ?
- Quel est le scénario global retenu ?
- Quelles sont les idées concrètes retenues?
- Quelles sont les idées /scénarios non-retenus ?

Le processus :les actions participatives, internes et externes à la commune

Quels moyens pour faciliter la participation ?
- Est-ce que le sujet a intéressé les personnes, oui pourquoi, non, pourquoi ?
- Est-ce que le problème a évolué par les débats qu'il a suscités?
- Est-ce que les solutions sont à la hauteur, selon les premiers retours des participants?
- Est-ce que les méthodes ont plu aux participants ?
- Est-ce que de nouveaux liens entre acteurs se sont crées ?

Une nouvelle image de la commune : l'image de la commune et l'évolution de l'image et de son action envisagée

Quelle est l'image globale de de la commune?
- Est-ce qu'il y a une volonté générale d'impliquer les habitants dans les projets ?
- Est-ce que cette volonté est visible ?
- Comment cette volonté devient-elle réalité dans la prise en compte des relations quotidiennes entre habitants et services de la commune?

PUBLICS ET CONTENU(S) DE LA COMMUNICATION

Outil :

Etapes :

1 Rappelez les publics qui étaient directement et indirectement concernés par l'action.

2 Reliez les publics aux dimensions du projets et aux questions précédemment identifiées?

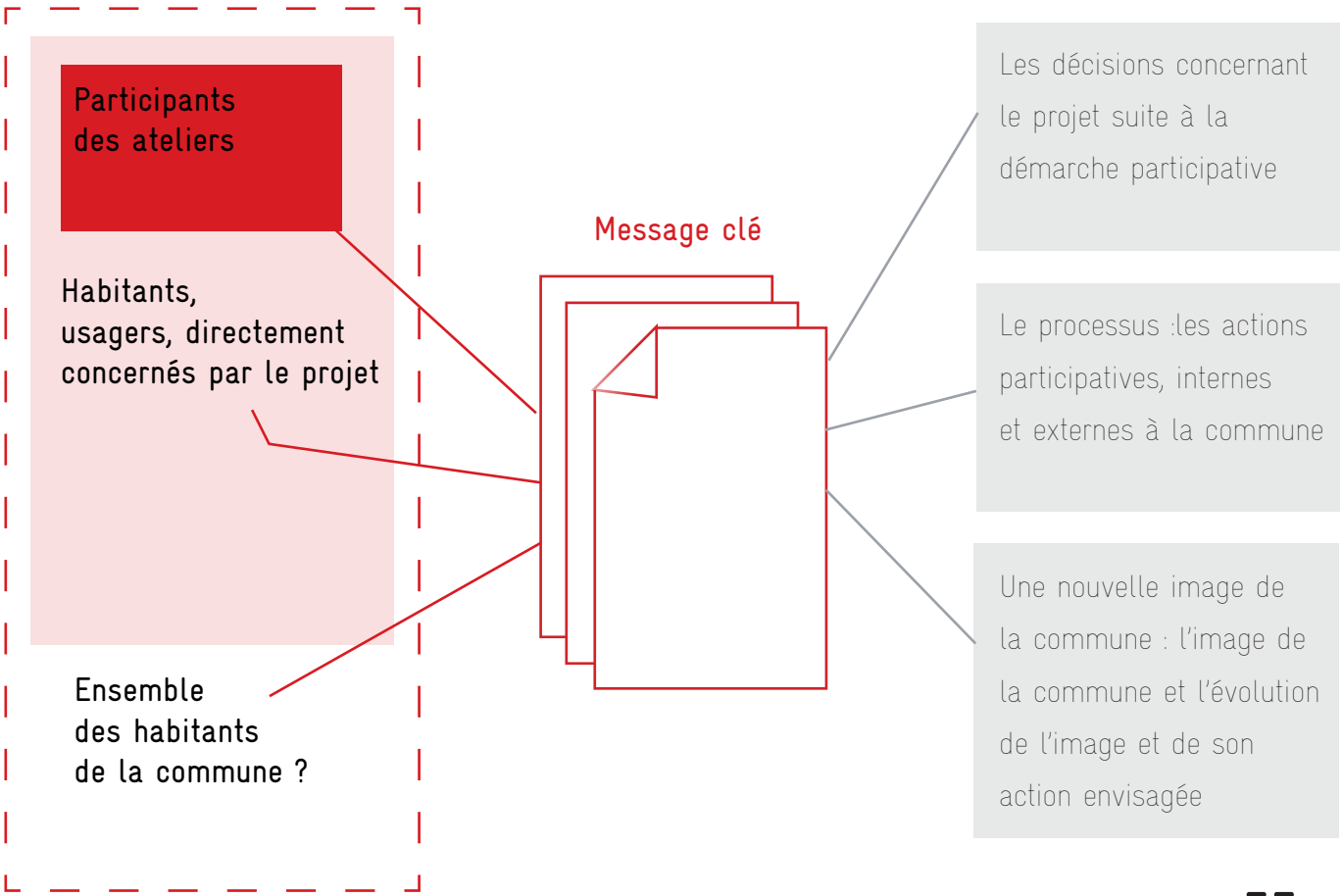
Etape 1:
:Définir le public cible

Qui sont les publics cibles de la communication

Etape 2:
Mise en récit

Etape 3:
Diffusion

Dimensions de la démarche participative



PUBLICS ET CONTENU(S) DE LA COMMUNICATION

Outil :

Etapes :

1 Rappelez les publics qui étaient directement et indirectement concernés par l'action.

2 Reliez les publics aux dimensions du projets et aux questions précédemment identifiées?

Quel est le public cible de votrecommunication :

- Participants des ateliers
- Habitants et usagers concernés par le projet en question
- L'ensemble des habitants

Quel message ?

Quel contenu ?

Quels supports ?

Les décisions concernant le projet suite à la démarche participative

Le processus :les actions participatives, internes et externes à la commune

Une nouvelle image de la commune : l'image de la commune et l'évolution de l'image et de son action envisagée

Outil :

TYPES ET OUTILS DE LA COMMUNICATION

Etapes :

1 Choisissez les types de communication, les outils à utiliser et les supports.

2 Si possible, établissez un planning pour clarifier à quel moment vous allez communiquer sur quoi et de quelle façon?

Dimensions de la démarche participative	Type de communication	Canaux existants ou à inventer ?
Les décisions concernant le projet suite à la démarche participative	• Relevé des décisions : idées retenues et rejetées • Données : coûts, temporalité...	Bulletin de la commune, Réseaux sociaux Page web Médias locaux, Panneaux d'affichage, Stands sur le terrain (porteur de parole) **Supports** Texte, Vidéo, Photo Illustrations Cartographie
Le processus :les actions participatives, internes et externes à la commune	• Récit ou reportage racontant l'idée (comme un voyage) • Making of... (comment s'est passé la mise en oeuvre) • Les meilleurs moments	
Une nouvelle image de la commune : l'image de la commune et l'évolution de l'image et de son action envisagée	• Un idéal, une vision politique, une fiction (la ville du futur....)	

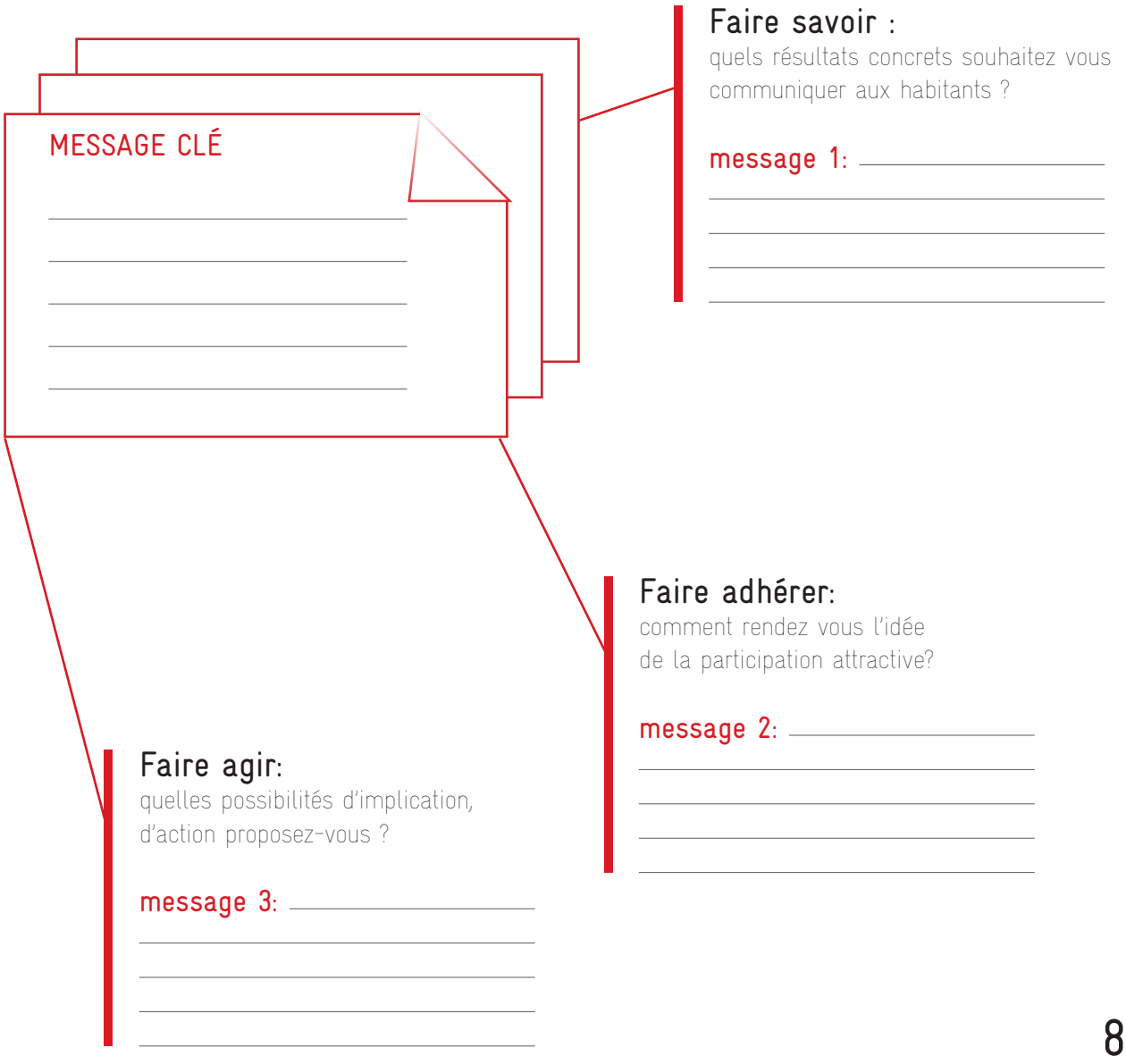
Outil :

PRÉCISEZ VOTRE MESSAGE

Etapes :

1 Quel est le message que vous souhaitez communiquer ?

2 Séparez ce message en trois niveaux ; ce que vous souhaitez faire savoir, ce vous souhaiter dire pour faire adhérer les habitants à la participation, ce que vous souhaitez proposer pour impliquer ?



10 EVALUATION ET SUIVI

Résultat attendu : **AMÉLIORATION PERMANENTE ET INSTITUTIONNALISATION**

Objet : **COMME TOUT AUTRE PROJET, L'ÉVALUATION D'UNE DÉMARCHE DE PARTICIPATION CITOYENNE PERMET À TOUS D'IDENTIFIER CE QUI PEUT ÊTRE AMÉLIORÉ. L'ÉVALUATION DONNE AUSSI DES PISTES DE COMPÉTENCES INDIVIDUELLES À DÉVELOPPER, DES COLLABORATIONS ENTRE SERVICES À AMÉLIORER ET DES FORMES D'INSTITUTIONNALISATION DE DÉMARCHES DE PARTICIPATION CITOYENNE**

Outils :

- Retour sur la démarche pour identifier les améliorations futures possibles
- →Enseignements de la démarche : faire différemment !?

Outil :

QUESTION D'ÉVALUATION TYPE

Etapes :

La construction d'un bon questionnaire peut paraître complexe. Nous vous proposons ici quelques questions très simplifées, à adapter en fonction de votre projet!

1 Allez à la rencontre de personnes concernées dans la rue ou les lieux du quartier

2 Interrogez les habitants sur le projet dont il est question en les laissant parler. Prenez des notes, faites des croquis si vous le souhaitez

Est-ce que l'objectif participatif a été atteint ? A quel niveau ?

Public-cibles atteints ? ○○○○○

remarques: _____

Enseignements pour la commune, implication des services ? ○○○○○

remarques: _____

Niveau de participation et déroulement du dialogue ? ○○○○○

remarques: _____

Résultats immédiats produits ? ○○○○○

remarques: _____

Résultats immédiats produits ? ○○○○○

remarques: _____

Outil :

ENSEIGNEMENTS DE LA DÉMARCHE : FAIRE DIFFÉREMMENT !?

Objectif : Faire le tri dans les enseignements.

Etapes :

1. Demandez à l'ensemble de l'équipe de remplir l'outil individuellement
2. Partagez les différents points de vue individuels, pour remplir une grille collectivement
3. Retenez les idées les plus importantes et décidez comment les mettre en place

---

→ PREMIÈRE ÉTAPE: "Arrêtons de faire"

Question-clé : Ce qui n'a pas marché ou ce qui nous a bloqué ?
A quel phase précisément ?

Phase 1 : _____

Phase 2 : _____

Phase 3 : _____

Arrêtons de faire : l'expérience de la démarche participative nous a montré que nous devrions arrêter de fonctionner, de faire

- ◇ _____
- ◇ _____
- ◇ _____
- ◇ _____
- ◇ _____
- ◇ _____

Outil :

ENSEIGNEMENTS DE LA DÉMARCHE : FAIRE DIFFÉREMMENT !?

→ DEUXIÈME ÉTAPE: "Commençons à faire"

Question-clé : Ce que nous avons découvert pendant la démarche participative ? A quel moment ?

Phase 1 : _____

Phase 2 : _____

Phase 3 : _____

Commençons à faire: ce que l'expérience de la démarche participative nous a inspiré comme nouvelles façons de faire

- ◇ _____
- ◇ _____
- ◇ _____
- ◇ _____
- ◇ _____
- ◇ _____

→ TROISIÈME ÉTAPE: "Faisons différemment"

Question-clé : A quel moment la démarche nous a permit de contourner un obstacle ?

Phase 1 : _____

Phase 2 : _____

Phase 3 : _____

Faisons différemment : ce que l'expérience nous a permis d'imaginer comme façons de faire différentes, face à des problèmes connus :

- ◇ _____
- ◇ _____
- ◇ _____
- ◇ _____
- ◇ _____
- ◇ _____

3

ANIMEZ UN ATELIER AVEC UNE MÉTHODE DE PARTICIPATION CITOYENNE

Cette partie vous fera découvrir quelques méthodes d'animation-clés et vous aidera à imaginer comment les adapter en termes de déroulée, de configuration spatiale et de facilitation.

WORLD CAFE

Méthode d'animation

LE WORLD CAFÉ

LE WORLD CAFÉ EST UNE MÉTHODE D'ANIMATION PARTICIPATIVE ADAPTÉE À FAIRE TRAVAILLER ENSEMBLE UN GRAND NOMBRE DE PERSONNES DANS UNE AMBIANCE CONVIVIALE. LA FORCE DE LA MÉTHODE EST D'ORGANISER DES ÉCHANGES EN PETITS GROUPES, AUTOUR D'UN SUJET PRINCIPAL, ET DE DISCUTER AINSI DE NOMBREUX ASPECTS DE CE SUJET PRINCIPAL. LES FORMES D'EXPRESSIONS SONT VARIABLES. ON ÉCRIT DIRECTEMENT SUR DES PAPIERS POSÉS SUR LES TABLES.

Pourquoi utiliser le world café dans la mise en oeuvre d'un projet par commune

Taille du groupe :

20 - 200 personnes

Un outil participatif qui facilite :

Créativité ●●●○○

Débat ●●●●○

Décision ●○○○○

Analyse ●●○○○

Convivialité ●●●●●

Le world café permet de réunir un grand nombre de personnes autour d'un sujet et/ou projet. Le world café peut être organisé sur le lieu d'un projet, dans un quartier, sur une place publique... dans une salle ou à l'extérieur!

A l'inverse d'un débat classique, entre quelques personne-sexpertes ou élus présents sur une estrade, et un public en mode spectateur, le world café crée un échange plus horizontal. Il permet à de nombreuses personnes de s'exprimer et de produire (constats, idées...) en petits groupes.

Pour que l'ensemble des personnes présents peut s'approprier ce qui a été produit, une restitution finale de chaque de chaque table est possible. On peut également inviter les participants à venir commenter ou marquer les idées qu'ils privilégient.

Le world café n'est pas un outil de (co-) décision.

Comment ça marche ?

Espace :

→ Des tables avec des chaises autour disposés dans l'espace
→ Dans l'idéal, des boissons sont servis aux participants (ou du moins, un coin "bar" est installé).

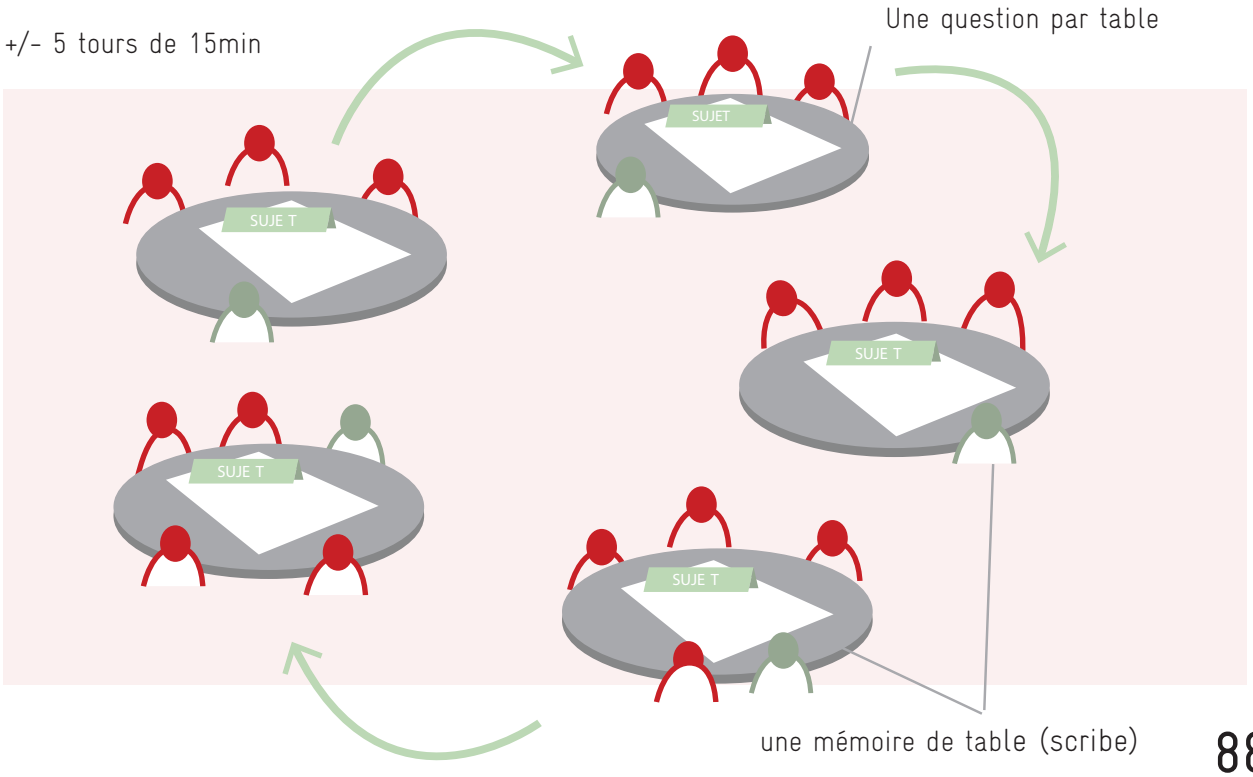
Contenu :

→ Sur chaque table une question invite les participants à échanger.
→ Sur chaque table des supports pour écrire, noter, dialoguer.

Vous pouvez être créatif concernant ces support : option la plus simple, une question au milieu d'un grand papier (ou d'une nappe papier) qui permet à chacun d'écrire.
Autres options, présenter sur chaque table du contenu pour faire réagir, par exemple :
→ Des "idées à réaction" : les idées sorties d'une étape participative précédente
→ Une carte, s'il s'agit d'un projet urbain pour noter des ressentis, des idées, directement sur la carte (cartographie sensible). La formulation et présentation de ce contenu peut se faire sous différentes formes.

Rôle :

→ Un animateur principal qui est garant du déroulé : temps de chaque tour...
→ Une introduction du sujet qui peut être faite par un élu
→ Une personne "mémoire" de table (scribe)
→ Si possible, des animateurs sur les différentes tables, qui aident à distribuer la parole



DÉROULÉ DU WORLD CAFÉ

Temps 1 : Accueil des participants qui arrivent et qui s'installent directement sur une table

Temps 2 : Introduction du sujet par un responsable, un élu

Temps 3 : Présentation de la méthode de travail

Temps 4 : Les participants débattent, échangent et produisent sur leur table pendant ¼ h

Temps 5 : Les participants changent de table. Deux options : l'ensemble du groupe passe à la table suivante ou / chaque participant choisit individuellement une nouvelle table

Temps 6 : Les participants repartent des échanges (pris en note sur un grand papier sur la table), et échangent de nouveau pendant ¼ heure

Temps 7-10 : Les participants changent encore environ trois fois de table (en fonction du nombre de sujets, les participants ne pourront peut être pas passer sur l'ensemble des tables). Le temps par table peut être progressivement réduit de 15 minutes pour les premières tables, à 10 minutes pour les deux derniers tours.

Option : le dernier tour peut-être dédié à faire la synthèse de ce qui a été noté sur chaque table .

Temps 11 : Sur chaque table, un porte parole désigné, présente à l'ensemble de la salle les productions accumulées sur la table.

FOCUS GROUP

Méthode d'animation

FOCUS GROUP

LE FOCUS GROUPE EST UN OUTIL QUI VIENT DES ÉTUDES QUALITATIVES ET MARKETING. UN FOCUS GROUP SE DÉROULE SOUS FORME D'UNE DISCUSSION EN GROUPE, GUIDÉE EN OCCURRENCE PAR UN FACILITATEUR. LE FOCUS GROUP PERMET DE COMPRENDRE FINEMENT LE RAPPORT D'UN PUBLIC SPÉCIFIQUE À UN PROJET, UN SERVICE, UNE POLITIQUE PUBLIQUE. UN FOCUS GROUP REGROUPE DES INDIVIDUS QUI ONT AU MOINS UNE CARACTÉRISTIQUE EN COMMUN : DES JEUNES DE LA MÊME ÉCOLE, DES FEMMES DE 35 - 45 ANS D'UN QUARTIER SPÉCIFIQUE, DES FUMEURS...

Taille du groupe :

5 - 10 personnes

Un outil participatif qui facilite :

Créativité ●○○○○

Débat ●●●○○

Décision ●○○○○

Analyse ●●●●●

Convivialité ●●●○○

Pourquoi utiliser le focus group dans la mise en oeuvre d'un projet par commune

Dans la mise en oeuvre d'un projet communal il est parfois nécessaire de comprendre l'expérience d'un groupe de citoyens concernés par un projet ou service. Un échange en petit groupe ouvre plusieurs possibilité. Généralement, c'est d'abord aux représentations que l'on va s'intéresser (par ex. "la gestion des ordures fonctionne mal et c'est la faute à..."). Ensuite, en dessous de ces représentations, il devient possible d'interroger le lien entre le service et le comportement/les usages de chacun ("je sors ma poubelle quand je pars au travail et les services sont déjà passés, donc ça va rester toute la journée"). Enfin, les attentes vis-à-vis de la commune ("en tant que citoyens qui payons des impôts, nous souhaitons un service mieux adaptée à nos besoins") peuvent être partagées.

Dans une démarche participative, un focus group permet aussi d'explorer des pistes d'idées, soit en faisant réagir "qu'en pensez vous de..." soit en partant d'une feuille blanche "si vous étiez décideurs, que changeriez vous?".

Comment ça marche ?

Espace :

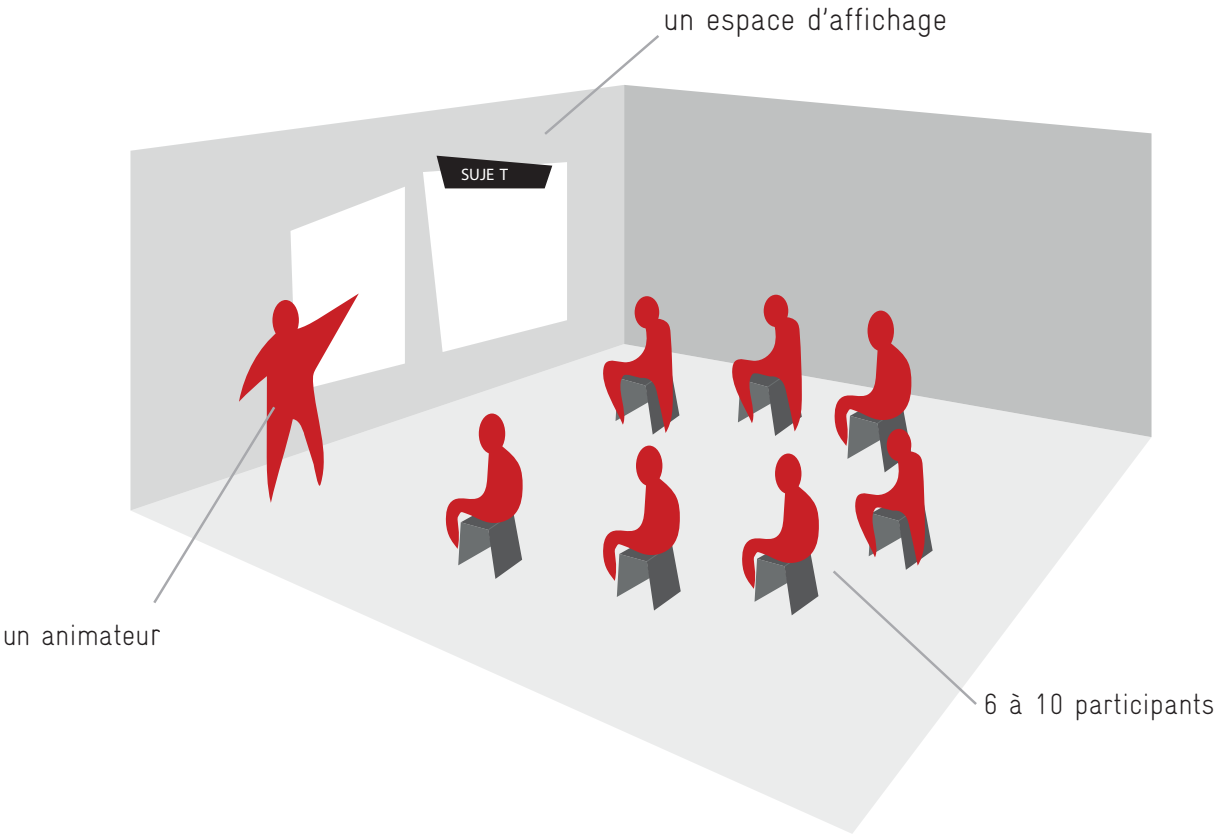
→ Un espace convivial, des chaises disposés en cercle de discussion. Le fait d'enlever les tables permet d'éviter un certain formalisme.
→ Un mur d'affichage ou une petite table pour positionner des supports de discussion
→ Un thé ou café peut être proposé

Contenu :

→ Le facilitateur affiche au fur et à mesure les grandes questions qu'il souhaite poser
Option : le facilitateur peut faire réagir les participants par rapports à des images
→ Selon la méthode choisie, le facilitateur peut choisir de noter d'abord leurs idées sur des cartes, avant d'inviter l'ensemble du groupe à partager le contenu
→ Des idées ou esquisses de projet peuvent être présentées afin de faire réagir le groupe et de comprendre pourquoi telle ou telle idée plaît ou déplaît.

Rôle :

→ Un animateur principal qui est garant du déroulé :
→ Un rapporteur permet de prendre en note (ou d'enregistrer)
→ Chaque personnes est invitée à s'exprimer librement.
Astuce: le facilitateur peut proposer que chacun s'exprime dans l'ordre sur une question donnée, afin de mieux équilibrer la parole



DÉROULÉ DU FOCUS GROUP

Temps 1 : Accueil des participants, au fur et à mesure qu'ils arrivent

Temps 2 : Présentation du sujet et explication si nécessaire. - il est important de ne pas vouloir influencer l'avis des participants. Le sujet doit donc être exposé de façon neutre.
5 minutes

Temps 3 : Présentation du principe du focus group
- l'objectif est de mieux comprendre les attentes chacun et d'identifier des idées d'amélioration
- autres objectifs : en fonction du positionnement du focus group dans la démarche
5 minutes

Temps 4 : Déroulement des questions concernant le sujet
→ commencer par des questions ouvertes pour aller progressivement vers des questions plus précises
→ interroger successivement :
→ les représentations ("qu'en pensez vous de...?")
→ l'expérience ("quand vous avez utilisé ce service, comment ça c'est passé...")
→ les attentes ("qu'est-ce que ce service devrait vous apporter..."?)
60 - 90 minutes

Temps 5 : Explorer et produire des idées d'évolution
→ présenter des idées (à l'oral, écrit ou en image) pour faire réagir
→ demander aux participants d'écrire leurs idées et propositions sur des cartes ou post-it
30 - 60 minutes

Temps 6 : Conclusion, remerciement et suite informer les participants sur la manière dont la démarche participative va se poursuivre en étant le plus précis possible (dates, autres temps participatifs)
5 minutest

Focus sur le rôle de l'animateur

Afin de gérer au mieux le focus group, il est conseillé de :

→ Proposer des règles de travail collectif : tout ce qui est dit dans le focus group, reste dans le focus group. Les propos recueillis par le rédacteur seront anonymisés.

→ Favoriser l'expression de chacun par exemple demandant à chacun de s'exprimer successivement

→ Laisser libre cours aux échanges et discussions entre participants; l'idéal est en effet qu'un déroulé se déroule comme une discussion classique, qui aurait lieu au sein d'un groupe de personnes

→ Reformuler ce que disent les participants pour vérifier la bonne compréhension des propos

ATELIER CRÉATIF

Méthode d'animation

ATELIER CRÉATIF

L'ATELIER CRÉATIF EST UN TEMPS QUI FAVORISE LA RECHERCHE PARTAGÉE DE SOLUTIONS ET L'APPROFONDISSEMENT DE LA CONNAISSANCE DES PROBLÈMES. UN TEL TEMPS NÉCESSITE TOUTEFOIS QUE LE "PROBLÈME" À "RÉSOUDRE" SOIT CLAIREMENT POSÉ, PAR EXEMPLE "COMMENT AMÉLIORER LA SÉCURITÉ DES PIÉTONS DEVANT LE MARCHÉ DE POISSONS?". LORS DE CE TEMPS, L'ANIMATEUR VA PROPOSER AUX PARTICIPANTS UN ENSEMBLE D'OUTILS, FAVORISANT LEUR EXPRESSION CRÉATIVE. CELA SE FAIT D'ABORD EN POSANT LE PROBLÈME D'UN POINT DE VUE DIFFÉRENT ET FACILITE DONC UN CHANGEMENT DE POSTURE.

Taille du groupe :

10 - 200 personnes

Un outil participatif qui facilite :

Créativité ●●●●●

Débat ●●●○○

Décision ●○○○○

Analyse ●○○○○

Convivialité ●●●●○

Pourquoi utiliser l'atelier créatif dans la mise en oeuvre d'un projet par commune ?

L'atelier créatif est un temps pour focaliser sur les solutions plutôt que les problèmes. Très souvent, au sein de l'administration, on focalise sur ce qui ne marche pas et ce qui n'est pas possible, plutôt que ce qui ne marche ou ce qui pourrait être possible.

L'atelier créatif propose donc une opportunité pour faire travailler ensemble des citoyens, mais aussi des fonctionnaires et des élus, au sein d'un espace dédié aux solutions et propice l'imagination.

L'atelier peut porter aussi bien sur un micro-problème d'aujourd'hui, faisant l'objet de plaintes récurrentes - que sur une projection lointaine : quelle adaptation au changement climatique.

Comment ça marche ?

Espace :

→ Selon le nombre de personnes (15-50 personnes?)

→ Plusieurs espaces de travail, et panneaux d'affichages

- des espaces assis autour de tables
- des espaces en posture debout devant des panneaux
- des cercles de chaises sans table

Contenu :

→ Une question centrale formulée sous forme de question centrée résolution de problème

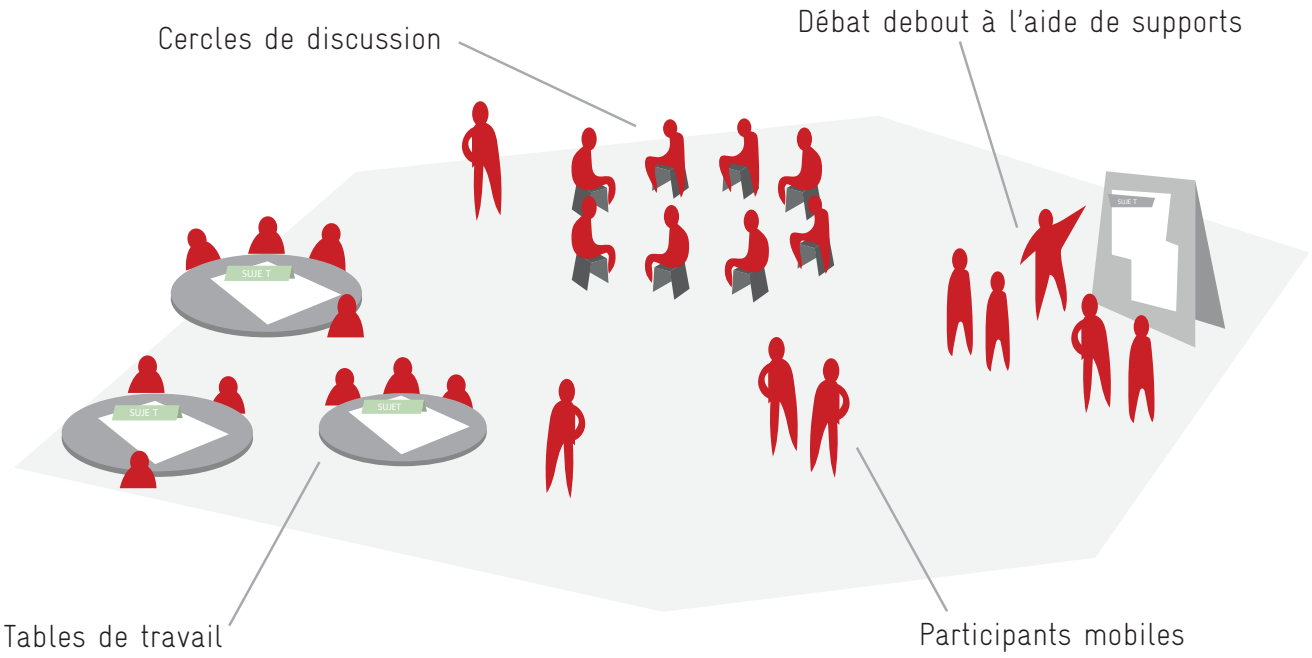
→ Des sous-questions et/ou phrases stimulantes pour chaque espace pour travailler les différents aspects de la solution.

Rôle :

→ Un ou plusieurs animateurs qui présentent la démarche, puis facilitent les discussions en sous-groupes

→ Sur chaque espace on travaille en mode "brainstorm" afin de produire des idées

- en quantité, peu importe la qualité (on verra plus tard)
- sans juger, de ses propres idées, ou celles des autres
- en rebondissant : s'inspirer des idées des autres pour en produire encore plus
- en s'exprimant librement



DÉROULÉ DE L'ATELIER CRÉATIF

Le déroulé de l'atelier créatif est relativement adaptable

Temps 1 :

Accueil et présentation du déroulé et des différents espaces (s'il y en a plusieurs)
Présentation du principe de brainstorm
Présentation des sous-sujets

Temps 2 :

Circulation entre les différents espaces
→ Production : les participants commencent à brainstormer sur un espace
→ Circulation libre et individuelle entre les espace.
Chacun a le droit de passer d'un sujet à l'autre

Temps 3 :

Conclusion
Hiérarchisation des idées : les facilitateurs demandent aux participants de regrouper les idées proches, puis de les classer selon des critères (à choisir : pertinence, réalisme...)

Focus sur le rôle de l'animateur

L'animateur est dans une posture de facilitateur.
Il pose le cadre et encadre la dynamique. Il empêche le jugement et mets les participants dans une dynamique positive, de production d'idées.

DÉBAT MOUVANT

Méthode d'animation

DÉBAT MOUVANT

UN DÉBAT MOUVANT CONSTITUE UN OUTIL IDÉAL POUR EXPLORER DES CONTROVERSES EN FAVORISANT L'EXPRESSION DE CHACUN DANS UN GROUPE DE PERSONNES. L'EXERCICE SE DÉROULANT DEBOUT, ET DEMANDE À CHACUN DE SE POSITIONNER SUR UN AXE ACCORD/DÉSACCORD PAR RAPPORT À DES AFFIRMATIONS PRÉPARÉS ET LU À HAUTE VOIX PAR LE FACILITATEUR.

La force de la méthode est de visualiser les positions et opinions de chacun. Ensuite, il permet à chacun de bouge, de changer de position, de se laisser convaincre. Il peut aussi y avoir un pression de groupe (entre position minoritaires et majoritaires) qui peut être abordée. Enfin, le débat mouvant est particulièrement adapté à explorer des sujets de tensions. Il permet d'engager la recherche de solution collective.

Taille du groupe :

8 - 30 personnes

Un outil participatif qui facilite :

Créativité ●○○○○

Débat ●●●●●

Décision ●●●○○

Analyse ●●●○○

Convivialité ●●○○○

Pourquoi utiliser le débat mouvant dans la mise en oeuvre d'un projet par commune ?

Un débat mouvant permet de mettre sur la table les désaccords sur des sujets très variés. Rendre visible les positions et désaccords est nécessaire dans la construction d'un diagnostic partagé.
Le débat mouvant n'est pas pour autant une méthode de résolution de conflits. Il offre la possibilité que les différents points de vue soient écrits :

→ Les accords (convergences) : ce sur quoi on est d'accord et ce qui nous permet d'avancer

→ Les désaccords : ce qui bloque ce qu'on pourra donc explorer dans une deuxième temps!
Dans une démarche participative communale, le débat mouvant s'inscrit forcément dans un enchaînement de plusieurs méthodes. Il est nécessaire, par exemple en travaillant en petits groupes, d'approfondir les points d'accords pour concrétiser des solutions, et/ou d'explorer des leviers permettant de débloquer les désaccords.

Comment ça marche ?

Espace : Un espace vide, entre une affiche 100% d'accord et 0% d'accord

Options 1 : Marquer au milieu de la salle une séparation nette en accord et désaccord (par exemple, avec une bande scotch). Le choix est forcément binaire :personne ne peut ici se positionner au milieu.

Option 2 : Proposer aux gens de se positionner de façon graduelle ;
face à une affirmation, les gens se positionnent sur l'ensemble de l'axe 0%-100% (par exemple sur 33% d'accord ou, au milieu 50% d'accord)

Contenu : Le contenu est constitué uniquement de phrases qui permettent aux participants de se positionner. Ce sont donc des affirmations tranchantes, par exemple "dans la ville, aucune place n'est donnée aux jeunes", "la mobilité au centre-ville est dangereuse, il faut interdire les voitures". Dans une certaine mesure, ces affirmations peuvent être caricaturales. Cela est nécessaire. Il est simplement important qu'il n'y ait pas de sous-entendus politiques allant tous dans le même sens.

Rôle : L'animateur a un rôle essentiel dans la conduite du débat : dans un échange qui peut devenir très difficile à maîtriser (parce que chacun voudra se justifier de sa positionner), il faut passer le "micro".
Aussi, il est attentif à ce que chacun s'exprime de façon non-jugeante, pour que chacun puisse bouger, être mobile, changer d'option en écoutant l'autre. S'il se sent à l'aise, l'animateur peut interpeller sur des dynamiques de groupes qui empêcherait le libre positionnement de chacun (si certains se positionnent toujours avec la majorité, d'autres toujours à l'opposé).

ATELIER DU FUTUR

Méthode d'animation

ATELIER DU FUTUR

L' ATELIER DU FUTUR EST UNE MÉTHODE D'ANIMATION OÙ TOUS LES PARTICIPANTS ONT L'OPPORTUNITÉ DE S'EXPRIMER SUR UN PROBLÈME DONNÉ. POUR ROBERT JUNGK À L'INITIATIVE DE CETTE MÉTHODE, IL S'AGISSAIT BIEN DE RÉINVENTER LE FUTUR ET CELA À UNE ÉCHELLE LOCALE ET CONCRÈTE (D'ABORD UTILISÉ DANS L'AMÉNAGEMENT DES QUARTIERS).

Trois temps distincts permettront d'envisager collectivement des pistes d'amélioration pour répondre de manière coordonnée, au sein des instances participatives, à la question choisie (un projet de réaménagement, un projet pédagogique, un événement culturel, un nouveau service aux usagers).

Taille du groupe :

10 - 50 personnes

Un outil participatif qui facilite :

Créativité ●●●●○

Débat ●●●○○

Décision ●●●●●

Analyse ●●●○○

Convivialité ●●●○○

Pourquoi utiliser l'atelier du futur dans la mise en oeuvre d'un projet par commune ?

L'atelier du futur permet aux décideurs d'une commune d'affirmer l'importance d'un sujet et leur volonté de le travailler en mode prospective et participatif. Ainsi, si la politique jeunesse est une priorité, ils peuvent se donner la possibilité de regrouper une cinquantaine d'acteurs jeunesse et des jeunes sur 1 à 2 jours pour fabriquer ensemble des perspectives d'action nouvelles.

L'objectif est qu'en fin d'atelier soit produite une vision commune, avec des projets très concrets et une marche à suivre (les prochaines étapes, qui fait quoi...). Enfin, un troisième temps permettra d'élaborer des actions concrètes et réalisables à partir de la matière construite dans les deux premiers..

Comment ça marche ?

Espace : L'espace de l'atelier futur est varié, car il mobilise de nombreux outils et méthodes en son sein (métaplans, brainstorm....). Ce qui est important, c'est d'avoir à la fois un espace plénière où tout le groupe peut se réunir et des espaces de travail en petits groupes. Pendant le temps de l'atelier, on alterne entre plénière et petits groupes.

Contenu : Le contenu est structuré autour d'une question globale "quelle politique jeunesse pour notre commune". "Quelle politique de mobilité pour notre commune", "quelles solutions pour mieux insérer les jeunes professionnellement"?

Rôle : L'animateur ou les animateurs, auront comme rôle de guider les participants à travers les trois grandes phases de l'atelier. Il est crucial en effet de séparer les phases et de ne pas penser tout de suite solution, alors qu'on est dans la phase d'analyse critique tout comme il est important de ne pas émettre des critiques et jugements alors qu'on est dans la phase idéale/utopique.

DÉROULÉ DE L'ATELIER DU FUTUR

Temps 0 : Accueillir et partager la question de départ

Temps 1 : Partager une analyse critique

Un premier temps visera à faire un état des lieux critique de la situation, en laissant émerger les différents points de vue et opinions.

Temps 2 : Imaginer un futur idéal (utopique)

Un second temps d'utopie visera à libérer l'imagination et la parole des participants pour imaginer la résolution de tout ce qui "ne va pas" et la situation idéal attendu. Les réponses qu'on pourrait qualifier de «non réalistes » auront toute leur place dans cette phase.

Temps 3 : Phase réaliste

La force même de cette méthode se situe dans cette dynamique, car c'est en se donnant la possibilité de penser « sans contraintes » que les idées les plus novatrices - parfois impensables - naissent. De nombreuses idées idéales de vont pas survivre au "test" de la réalité. D'autres, parfois improbables, vont émerger.

Temps 4 : Echanges et conclusions (politiques)

Ce temps conclusif peut consister dans la prise de parole des responsables politiques, suite à une présentation des résultat. L'idée est de leur donner la possibilité de s'exprimer sur les idées qu'ils retiendront et celles qu'ils ne retiendront pas, et d'argumenter ces choix.

4

DÉFINISSEZ UNE STRATÉGIE D'INSTITUTIONNALISATION DE LA DÉMARCHE DE PARTICIPATION CITOYENNE

Cette partie cherche à explorer les possibilités d'institutionnalisation et donc d'ouvrir des perspectives qui permettent de pérenniser les actions de participation citoyenne au-delà des actions-tests isolées.

MODÈLES D'ORGANISATION POUR PORTER LES DÉMARCHES PARTICIPATIVES AU SEIN DES COMMUNES

Il n'y a pas une bonne démarche ou un modèle type pour organiser, porter et diffuser les démarches participatives en interne aux communes. L'enjeu est que chaque commune trouve son "modèle" pour faire avancer les démarches participatives et démontrer leur efficacité.

Pour autant, nous vous proposons ici quelques axes de développement possibles pour :

→ la constitution d'équipes compétentes et durables au sein des collectivités. Le rôle de ces équipes est d'appuyer les services dans la mise en oeuvre d'une démarche participative.

→ de réfléchir à des modalités d'institutionnalisation. Comment en effet rendre les démarches participatives plus systémiques en construisant un cadre clair pour toute la collectivité ?

1 Modèles

UNE ÉQUIPE INFORMELLE EN RÉSEAU

Une équipe informelle, composée de membres issus de plusieurs services, fonctionnaires et élus, sans attribuer une place officielle dans l'organigramme.

Avantages :

- → possibilité de croiser les expertises différente
- → essayer de nouvelles collaborations entre les services
- → flexibilité des collaborations possibles

Limites :

- → peu de visibilité dans un premier temps,
- → difficulté d'être identifié comme étant légitime

Et au sein de votre commune ?
Quels sont les opportunités et risques liés à ce modèle ?

OPPORTUNITES	RISQUES
◇	◇
◇	◇
◇	◇
◇	◇
◇	◇

2 Modèles

UN SERVICE EXISTANT SPÉCIALISÉ DANS SON DOMAINE

Travailler avec une équipe/service existant et identifié, en lien direct avec des élus sensibilisés aux démarches participatives et en charge d'un champs précis des politiques menées par la commune :

Avantages :

- → réactivité par une équipe qui fonctionne déjà
- → rapidité des démarches car peu de concertation entre service

Limites :

- → les démarches participatives ne sont pas diffusées à d'autres services
- → limites en matière de compétences et de légitimité du service en question

---

Et au sein de votre commune ?
Quels sont les opportunités et risques liés à ce modèle ?

OPPORTUNITES	RISQUES
◇	◇
◇	◇
◇	◇
◇	◇
◇	◇

3 Modèles

UN SERVICE TRANSVERSAL

Une équipe (pôle de compétences) comme un service/direction à part entière dans l'organigramme :

Avantages :

- → bonne visibilité et reconnaissance officielle d'un service désigné
- → démarches de participation citoyenne

Limites :

- → risque d'isolement par rapport aux autres services
- → la participation devient un rapport de force entre services

---

Et au sein de votre commune ?
Quels sont les opportunités et risques liés à ce modèle ?

OPPORTUNITES	RISQUES
◇	◇
◇	◇
◇	◇
◇	◇
◇	◇

4 Modèles

UNE ACTION PARTICIPATIVE INSTITUTIONNALISÉE

Une équipe en charge d'actions participatives précises et institutionnalisées qui se répètent chaque année (budget participatif, forum des associations...)

Avantages :

- → une équipe qui n'intervient pas dans les projets du quotidien
- → une certaine certitude et visibilité des actions "participatives" institutionnalisées

Limites :

- → une démarche qui ne rend pas forcément la mise en œuvre globale des différentes politiques de la commune plus participative

---

Et au sein de votre commune ?
Quels sont les opportunités et risques liés à ce modèle ?

OPPORTUNITES	RISQUES
◇	◇
◇	◇
◇	◇
◇	◇
◇	◇

LEVIERS POUR RENFORCER LES DÉMARCHES PARTCIPATIVES EN INTERNE

Le renforcement des capacités des communes à mener des actions participatives, passe aussi par une stratégie interne à la commune, qui vise à embarquer le plus possibles des fonctionnaires et des élus dans la dynamique de la participation.

C'est dans cette perspective, que sont rassemblés les différents représentants des communes pour échanger entre autres sur les leviers ci-dessous, lors des ateliers d'échange de pratiques.

2 Leviers

VALORISER TOUTES LES PARTIES-PRENANTES

Communiquer positivement sur la place des citoyens !

C'est-à-dire de développer un message de communication clair pour expliquer en quoi les démarches participatives apportent des améliorations pour les citoyens (des services plus adaptés...), en général, ou sur des projets concrets. Il est important de s'adresser directement aux citoyens et de mettre en avant le rôle positif que tous les citoyens peuvent jouer.

Porter les démarches en interne de façon transversale

Pour diffuser les démarches de la participation et répondre à la complexité des projets, il est primordial de collaborer en interne entre les services différents en interne à la commune. L'enjeu d'un tel travail en "transversal" est de répondre aux problématiques des habitants qui ne s'arrêtent pas à la porte de tel ou tel service ; par exemple, la propreté est liée à l'aménagement et à la santé. En effet, les citoyens, ne vivent pas les choses de façon aussi segmentés que les administrations.

2 Leviers

VALORISER TOUTES LES PARTIES-PRENANTES

Communiquer positivement sur la place des citoyens !

C'est-à-dire de développer un message de communication clair pour expliquer en quoi les démarches participatives apportent des améliorations pour les citoyens (des services plus adaptés...), en général, ou sur des projets concrets. Il est important de s'adresser directement aux citoyens et de mettre en avant le rôle positif que tous les citoyens peuvent jouer.

Porter les démarches en interne de façon transversale

Pour diffuser les démarches de la participation et répondre à la complexité des projets, il est primordial de collaborer en interne entre les services différents en interne à la commune. L'enjeu d'un tel travail en "transversal" est de répondre aux problématiques des habitants qui ne s'arrêtent pas à la porte de tel ou tel service ; par exemple, la propreté est liée à l'aménagement et à la santé. En effet, les citoyens, ne vivent pas les choses de façon aussi segmentés que les administrations.

3 Leviers

AGIR AVEC RAPIDITÉ

Clarifier les rôles pour chaque étape

Pour le bon déroulement du projet, il est nécessaire de clarifier les rôles, des élus, des fonctionnaires mais également, des citoyens. Il faut aussi prévoir l'intervention d'éventuels experts (architectes...) et définir de ce qu'on attend de chacun, à quel moment. Cela est d'autant plus important dans une démarche de participation citoyenne que les différentes temporalités nécessitent un équilibrage assez fin entre les intervenants. Alors qu'on attend d'un élu qu'il choisisse et cadre le projet au démarrage, il doit aussi se mettre en retrait à un moment donné pour que les citoyens aient le sentiment de pouvoir librement s'exprimer, tout en actant à la fin ce qui peut être fait ou non.

Choisir les projets par la participation en interne !

Pourquoi travailler de façon participative sur tel projet et non pas sur tel autre? Pour décider du "bon" projet, il est nécessaire d'établir des critères de choix et des modes d'identification / de saisi du projet. Par exemple, est-ce qu'un service en interne peut faire appel à l'équipe formée aux démarches participatives (groupe de travail ou pôle de compétences) ? Est-ce que les citoyens peuvent directement demander une démarche participative ou est-ce aux élus de décider? Ainsi, choisir de traiter un projet de façon participative peut donner lieu à une démarche exemplaire et novatrice.

4 Leviers

DÉMONTRER QUE LA PARTICIPATION MARCHE

- Réaliser des "victoires rapides" sur le terrain !

Ce ne sont pas forcément les plus grands projets qui vont permettre de diffuser les démarches participatives en interne envers les citoyens, car le risque c'est que les résultats prennent trop de temps pour devenir visibles .
Souvent, partir de petits projets de participation (par exemple "nous avons simplifié l'inscription à la bibliothèque pour les parents et les enfants") permet de donner une légitimité à des démarches participatives plus importantes et de l'inspiration par les décideurs.

- Conduire les réunions de façon participative

Les réunions internes sont des temps essentiels dans le fonctionnement de l'administration. Et pourtant, elles sont souvent peu préparées, sans objectifs et conduites avec peu de méthode. Il est nécessaire de bien les outiller, par exemple en y présentant :
- un compte-rendu des étapes du projet participatif
- une liste synthétique des idées/propositions/problèmes identifiés lors des ateliers, etc.

Sans exagérer (le nombre de réunions n'est pas un indicateur de réussite en soi), les réunions peuvent être un lieu pour expérimenter une dynamique participative en interne.

Publié par :
Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sièges de la société
Bonn et Eschborn, Allemagne

Désignation du projet :
Projet promotion de la Gestion de Proximité
dans les Communes « JAMAA MOWATINA »

Rue
Place Sefrou n°1 Quartier Hassan Rabat, Maroc
T +212 537 70 24 52

E info@giz.de
I www.giz.de/maroc

Auteur et Responsable :
Nikolay Silke, Daoud Omar, Paul Hallé,

Conception/Maquette, etc. :
Agence Next Level, 14 lot el wifaq 3 hay ibn rochd Temara, Maroc.