



# CONTEXTE

## *L'institutionnalisation de la concertation.*

Cette mission d'étude des pratiques et des praticiens prend place dans un contexte de développement d'un ensemble de professions et de métiers de concertation.

## *Un corollaire : une professionnalisation progressive.*

Dans ce contexte poussant à organiser des processus de concertation, des métiers se créent : médiateurs, facilitateurs, consultants, garants et autres praticiens et chercheurs se professionnalisent.



## *Des interrogations : métiers, méthodes, références, pratiques, éthique ?*

Ce mouvement récent de professionnalisation s'accompagne d'une recherche de cadres pratiques et moraux, de références communes dont ce secteur souhaite se doter de manière autonome.

## **Un dispositif en deux volets :**

*Enquête auprès de praticiens et chercheurs :*      *Recension productions écrites :*

Réalisation d'une série d'entretiens semi-directifs en face-à-face auprès des praticiens de la concertation, pour recenser des bonnes pratiques professionnelles et des réflexions en matière d'éthique à partir d'une grille d'entretien.

Entretiens réalisés suivant la méthode dite par « effet boule de neige » : les professionnels interrogés ont été recommandés lors d'entretiens précédents.

Ouvrages de langue française cités par les enquêtés en réponse à la question des références bibliographique.

### Quatre catégories :

- Manuels
- Ouvrages théoriques,
- Guides pratiques et
- Chartes



## GRILLE D'ENTRETIEN

*Q1* : Comment en êtes-vous arrivé à travailler vous sur les questions de concertation ?

*Q2* : Actuellement, à quels types de projets de concertation travaillez-vous ?

*Q3* : Au regard de votre expérience, quelle vision avez-vous de votre métier ?

*Q4* : Qu'est-ce qui selon vous relève des bonnes pratiques de la concertation ?

*Q5* : Au final, votre expérience vous à-t-elle permis de développer un savoir faire autour de la concertation ?

*Q6* : Sur quels ouvrages/auteurs/modèles vous appuyez vous ?

*Q7* : Discutez-vous avec des pairs de vos pratiques ? Participez-vous à des réseaux ou groupes de réflexion ?

*Q8* : Pouvez vous nous donner 3 à 5 termes qui résument pour vous la pratique de la concertation ?

# PHOTO LEXICALE

Voici quelques termes issus de la des réponses à la question 8.

Ils sont classés selon 4 champs lexicaux :

**Citoyenneté**

**Savoir**

**Pluralisme**

**Démarche**

« **objet partagé**, respect, accompagnement vers le changement, chacun une expertise, négociation, **démocratie**, engagement, une autre manière de voir la connaissance, **projets partagés**, **citoyenneté**, patience, points de vues, représentation, pratique, échange, initiateur, **dispositif**, **co-construction**, prospective, publicité du débat, écoute, curiosité, de l'huile dans les rouages, **coopération**, accord, débat, pluralité, **participation citoyenne**, communication, **intelligence collective**, participation en continu, sortir de l'expert tout puissant, difficile, engagement, essentiel, **sens citoyen et politique**, doit être réfléchi, doit être évalué, échange, psychologie sociale, ouverture, **initiative citoyenne**, mise en mot, passion, **co-production**, garant, **co-gestion**, transparence »

# LES TERMES DU DÉBAT 1/4

## Citoyenneté

respect

démocratie

citoyenneté

publicité du débat

débat

participation citoyenne

engagement

sens citoyen et politique

initiative citoyenne

### Ils ont dit :

« J'étais consultant en développement territorial je constatais que de travailler « à dire d'expert » ne permettait pas de mettre les acteurs des territoires en position d'agir (...) j'ai donc peu à peu inventé des choses, notamment en me posant la question suivante : comment améliorer les pratiques démocratiques ? »



### Ils ont écrit :

*« La participation de la population aux affaires de la Cité est conditionnée par la compréhension que les habitants ont des questions ou des sujets traités »*

*Charte de la participation,  
Communauté Urbaine du  
Grand Lyon*

## LES TERMES DU DEBAT 2/4

### Savoir



Ils ont dit :

une autre manière de voir  
la connaissance

prospective

curiosité

**intelligence collective**

doit être réfléchi

psychologie sociale

Ils ont écrit :

*« L'écrit est un outil  
d'expression collectif, à  
la fois silencieux (donc  
générateur de paix) et  
permettant l'expression  
de chacun de façon  
exhaustive »*

*Dans la peau d'un  
animateur, Robert Douillet*

« tout ce qui  
pouvait être fait au  
niveau scientifique ne  
pouvait pas marcher sur  
le terrain sans corroie de  
transmission et donc il  
fallait travailler avec les  
acteurs de terrain »

# LES TERMES DU DÉBAT 3/4

## Pluralisme

chacun une expertise  
points de vues  
sortir de l'expert tout puissant  
représentation  
**co-construction**  
**coopération**  
pluralité  
échange  
ouverture  
**co-production**  
**co-gestion**

### Ils ont dit :

« Le plus important  
c'est de prendre en compte les  
besoins de tous les concernés,  
inclure les décideurs politiques en  
premier lieu : il faut commencer par  
eux car ils vont décider à quel degré  
la concertation va aller. S'ils décident  
de faire la concertation mais ils  
savent que les résultats sont déjà  
décidés c'est votre responsabilité  
comme consultant de ne pas faire  
la concertation »



### Ils ont écrit :

« *Un professionnel de la concertation revendiquant un parti pris en faveur d'un groupe d'acteur donné risque d'être considéré comme étant non légitime aux yeux de certains acteurs et de nuire à la totalité du processus* »

*La modélisation d'accompagnement :  
une démarche en appui au  
développement durable, Michel Etienne*



## Démarche



### Ils ont écrit :

« *Les facilitateurs de la concertation interviennent sur le contenu du dialogue, non pas pour l'orienter ou proposer des solutions mais pour traduire ce disent les uns dans un langage accessible aux autres* »

*La conduite de la concertation,  
Jean-Eudes Beuret*

### Ils ont dit :

« Nous créons un guide pratique de la concertation et une charte de grands principes et nous accompagnons les services et les des prestataires. Il faut être rigoureux sur la commande et le cahier des charges, avoir des exigences sur les méthodes d'animation »

**objet partagé**  
accompagnement vers le changement  
négociation  
**projets partagés**  
patience  
pratique  
**dispositif**  
écoute  
de l'huile dans les rouages  
accord  
communication  
participation en continu  
difficile  
doit être évalué  
mise en mot  
garant  
transparence

## *Trajectoires vers la concertation :*

- Diversité des points d'entrée
- Année 90 : période phare
- Pas de parcours académique balisé

## *L'engagement personnel :*

- Fort chez tout les professionnels
- Intensité et passion du travail
- Lien à la politique ?

## *Perception de la concertation :*

- Fonctionnelle VS Compréhensive

## *La neutralité dans la pratique :*

- Forte divergence des points de vue
- Dépendant de la structure menant la concertation

## *La déontologie :*

- Individuelle et collective
- Pas toujours formalisé dans des chartes

## *Les bonnes pratiques :*

- Notion de « posture neutre » du professionnel de la concertation.
- Bon rapport avec les élus.
- Préparation des réunions et du dispositif en amont.
- Respect des engagements pris.
- Retour et suivi des résultats auprès de la population et des parties prenantes.

## PAROLES DE « BONNES PRATIQUES »

« C'est une pratique qui ne doit pas être limitée au niveau local. Si c'est trop local, il n'y a pas de concertation horizontale »

« Il faut viser la co-décision, impliquer les gens le plus tôt possible et avoir la notion de diagnostic participatif »

"Aller au devant de ceux qui ne s'expriment pas "

« Il est souvent nécessaire de laisser un temps de maturation des idées avant de décider de façon définitive »

« Bien connaître les objectifs fixés avec précision. Pas de jugement car cela dépend des choix du décideur »

« Respecter le niveau d'engagement pris »

"J'ai rencontré un élu qui a dit « la concertation elle est bonne si tout le monde est d'accord avec moi » donc on ne peut pas travailler avec quelqu'un comme ça."

" Assurer la lisibilité et la transparence de ses actions en facilitant l'accès à une information complète et pédagogique "

# QUESTIONS DE DÉONTOLOGIE

LA PROFESSIONNALISATION DE LA CONCERTATION PASSE-T-ELLE PAR L'ADOPTION D'UN CODE DÉONTOLOGIQUE COMMUN À L'ENSEMBLE DES PRATICIENS ?

DOIT-ON RENDRE OBLIGATOIRE LA POSSESSION D'UNE CARTE PROFESSIONNELLE POUR EXERCER ?

UN PROFESSIONNEL DE LA CONCERTATION DOIT-IL PASSER PAR UN CURSUS ACADÉMIQUE SPÉCIFIQUE ?

... ?

Ce HandBook a été élaboré en janvier 2010 par : Hugo Falzon, Sébastien Franchi, Jacques Rongère  
Dans le cadre d'un projet collectif du Master II «métiers du conseil et gestion de projet»  
Faculté de droit et de science politique, Montpellier.



Nous souhaitons remercier les participants de cette étude :

Jean-Marc Dziedzicki, Clément Genet, Jean-Emmanuel Rougier, York Von Koff, Gilles-Laurent Rayssac, Laure-Agnès Suita, Martine Antona, Raphael Mathevet, Pierre-Yves Guihéneuf, Laura Michel, Bernard Brunet, Fabien Bressan et Audrey Richard.