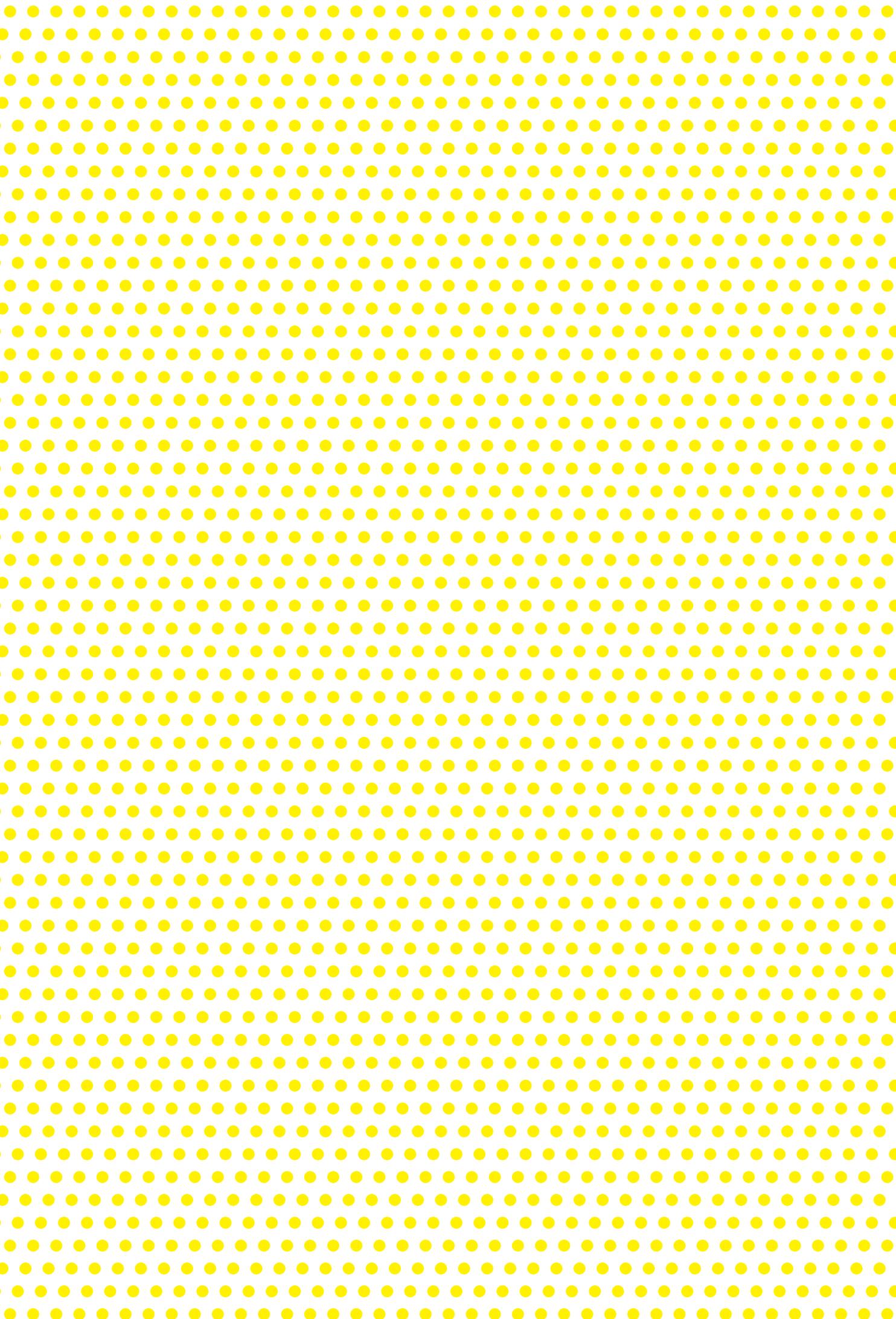


LES MÉTROPOLIS À L'ÉCOUTE DES TERRITOIRES

*Actes des rencontres
Grenoble
7 & 8 novembre 2017*

 **GRENOBLEALPESMÉTROPOLE**





SOMMAIRE

AVANT-PROPOS

Une aventure collective	4
--------------------------------------	----------

PROPOS INTRODUCTIFS

Grenoble-Alpes métropole : une jeune métropole accueillante	5
--	----------

La participation citoyenne et le conseil de développement de Grenoble-Alpes métropole ...	5
--	----------

PRÉSENTATION DES RENCONTRES

Métropolisation et participation citoyenne : quels retours d'expériences, quels enjeux ?	6
---	----------

PARCOURS 1

Communes et métropoles : quelles complémentarités dans la relation aux habitants ?	9
---	----------

PARCOURS 2

Prospective, territoires et citoyens : faire métropole ensemble ?	12
--	-----------

PARCOURS 3

Transparence, suivi, évaluation : construire une décision partagée ?	17
---	-----------

PARCOURS 4

Échanger, comprendre et former : partager la culture participative ?	20
---	-----------

LE GRAND DÉBAT

Une ouverture sur d'autres espaces collaboratifs	22
---	-----------

BALADES URBAINES

Aller plus loin en rencontrant les acteurs du territoire	24
---	-----------

CONCLUSION

Les enseignements de la rencontre	27
--	-----------

ANNEXES

Programme des rencontres	28
---------------------------------------	-----------

Banque d'expériences	30
-----------------------------------	-----------

AVANT-PROPOS

Une aventure collective

« Et si le fait d'être une métropole impliquait une approche particulière de la participation citoyenne ? » Ce qui n'était qu'un concept au début, une idée proposée par l'équipe participation citoyenne de Grenoble-Alpes Métropole... a franchi les Alpes et est devenu réalité, grâce à un groupe composé d'agents de métropoles, de membres de conseils de développement, d'acteurs de réseaux nationaux que sont l'Institut de la concertation et de la participation citoyenne, la Coordination nationale des conseils de développement et France urbaine.

Après six réunions de travail et de multiples coups de fils et mails, après des débats autour de cafés et des propositions revues, retouchées et peaufinées, les rencontres « Les métropoles à l'écoute des territoires » étaient lancées. Les quatre axes de travail ont tout de suite émergé. L'organisation s'est ensuite construite de façon itérative, dans un esprit de bienveillance et d'envies de partage. Les rencontres ont réuni 150 personnes pendant une journée et demie dans la métropole alpine. En plein mois de novembre, avec une température proche de zéro, c'était plus qu'imaginé ! Une belle diversité de personnes de 17 métropoles et 15 conseils de développement sont venues échanger, débattre, proposer et construire des pistes pour des « métropoles plus participatives ». Avec sincérité, et modestie, partageant autant leurs expériences réussies, que leurs interrogations, leurs échecs et leurs rêves. Au-delà des parcours, des débats, des visites dont vous trouverez les traces dans les pages qui suivent, ce sont aussi les rencontres informelles, les échanges d'expériences, les découvertes imprévues qui font la richesse d'un espace. La découverte du site de la Bastille et de ses bulles en ont fait partie ; la lecture du paysage nocturne dans un froid grandissant fut une expérience partagée, belle et forte !

Ce fut donc une aventure d'organiser ces premières rencontres autour du thème des métropoles participatives, ce fut une aventure d'y participer ; comme toute première, des imperfections se sont révélées, des erreurs se sont glissées... Mais nous y avons toutes et tous puisé de l'énergie et nous tenons toujours ce fil conducteur qui nous a guidé : les métropoles, de par leur territoire et leur spécificité institutionnelle, ont à tisser des relations différentes avec les acteurs et les habitants. C'est un chemin que nous défrichons, il est long et nous comptons sur tous les acteurs pour cheminer avec nous.

Merci à celles et ceux qui ont pu venir d'avoir participé, merci aux autres de lire les actes, l'aventure continue...



L'ÉQUIPE ORGANISATRICE

Lucie ANIZON,
Institut de la concertation et de la participation citoyenne
Aurélien AVRIL,
Métropole européenne de Lille
Sylvie BARNEZET,
Grenoble-Alpes Métropole
Olivier BERNARD,
Bordeaux Métropole
Béatrice CLAYSSSEN,
France Urbaine
Audrey DANIEL,
Nantes Métropole
Sandrine DELSOL,
Eurométropole de Strasbourg
Delphine ESLAN,
Métropole européenne de Lille
Judith FERRANDO,
Institut de la concertation et de la participation citoyenne
Damien MOUCHAGUE,
Conseil de développement de Bordeaux Métropole
Sébastien TISON, France urbaine
Alexandra VIDAL, Coordination nationale des conseils de développement



PROPOS INTRODUCTIFS

Grenoble-Alpes métropole : une jeune métropole accueillante

La métropole grenobloise est toute jeune. Elle est née en 2016 et s'est dotée depuis, de grandes compétences. C'est à la fois une institution et un territoire. Un territoire composé de 49 communes diversifiées, certaines urbaines, d'autres sur les coteaux de nos montagnes. Un territoire qui a le plaisir d'accueillir les rencontres « Les métropoles à l'écoute des territoires », d'accueillir les participants venant des différents métropoles pour travailler sur un sujet sur lequel les acteurs de la métropole grenobloise se sont engagés depuis longtemps. Nous sommes un territoire qui a mis la participation citoyenne au cœur de ses pratiques. Un territoire d'innovations scientifiques, techniques et sociétales, un territoire de mixités urbaines et sociales dans un écrin de montagnes. Bienvenue !

Le mot de Marie-Jo SALAT,
vice-Présidente de Grenoble Alpes métropole



La participation citoyenne et le conseil de développement de Grenoble-Alpes métropole

Avec le passage de communauté d'agglomération en métropole, le conseil de développement de notre territoire a été refondé avec notamment l'ouverture de deux collèges : un collège de jeunes et un, composé d'habitants de la métropole. Une belle aventure pour croiser des points de vue d'acteurs économiques, associatifs engagés, mais aussi des personnes moins habituées aux cercles classiques de l'action publique. Cette gageure c'est aussi celle de la participation citoyenne au sens plus large : il s'agit d'entendre, d'intégrer dans l'élaboration des politiques publiques, des paroles structurées organisées et des expressions plus diverses, prenant des formes parfois incongrues. Le conseil de développement de Grenoble-Alpes Métropole réunit 120 personnes

d'horizons différents, mais bien décidés à se faire entendre, à ce que leurs avis, issus de saisines ou d'auto saisines, soient pris en compte. Nous sommes vigilants à ce que le travail de bénévoles, de personnes engagées, de ce qu'on appelle « la société civile organisée » ne soit pas juste un dossier, au mieux classé au fond d'un tiroir, au pire pris comme des « élucubrations d'anciens aigris ». Car l'action publique doit s'ouvrir aux débats et les conseils de développement sont des espaces de débat, de constructions de controverses, de mise en scène de divergences qu'il faut accepter. Et ce n'est pas toujours facile, on le sait !



Le mot de Medhi TABOUI,
co-Président du conseil de développement
de Grenoble-Alpes métropole



PRÉSENTATION DES RENCONTRES

Métropolisation et participation citoyenne : quels retours d'expériences, quels enjeux ?



L'arrivée dans le paysage institutionnel français des métropoles s'accompagne d'une multitude de questions et d'incertitudes sur les impacts de celles-ci sur la gestion des politiques publiques, et notamment des

politiques participatives. Comment ces nouveaux modes de gouvernance sont-ils compris par les citoyens et mis en œuvre par les administrations ? Quel impact sur le travail des élus communaux et métropolitains ? Quelle méthode pour partager les enjeux des territoires et le passage du centre de gravité du pouvoir de la commune à l'intercommunalité ? Quelle place pour la co-construction des projets de territoire et des politiques publiques

150 participants, 17 métropoles présentes

avec les habitants ? Comment penser des modalités de dialogue avec la société civile, organisée ou non, à cette échelle de territoire ? Comment mettre en démocratie la métropolisation et l'intercommunalité pour en réaliser le potentiel d'amélioration de la qualité de vie pour tous (mutualisation des moyens, équité territoriale, développement local, attractivité et rayonnement) et d'une transition sociale et écologique ?

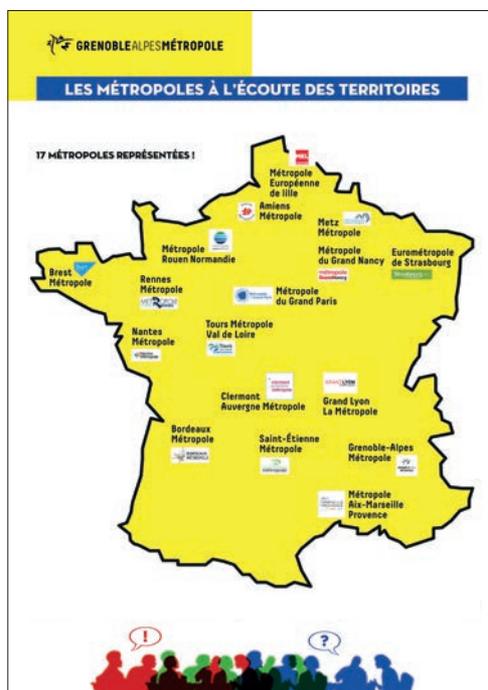
Malgré la prégnance de ces questions, nous avons constaté un manque d'échanges, notamment entre les métropoles elles-mêmes, sur ces enjeux. Or les métropoles sont des territoires complexes, au cœur d'enjeu aussi bien politiques, qu'économiques,

12 élus, 40 membres de conseils de développement, 78 techniciens et 21 autres (universitaires, partenaires...)

urbanistiques, culturels... Ce sont aussi des espaces d'expérimentations et d'innovations car elles renouvellent les façons d'appréhender les territoires, en termes d'identité, de mobilité, de sentiment d'appartenance, de solidarité territoriale, etc. Il nous semblait donc impératif d'ouvrir des lieux de discussions et d'échanges.

Forts de ces constats, un groupe d'acteurs, composé de métropoles, mais aussi de réseaux de réflexion et de conseils de développement, a souhaité se réunir pour travailler ensemble aux questions posées par la métropolisation : Grenoble-Alpes Métropole et son conseil de développement, Bordeaux Métropole et son conseil de développement, Nantes Métropole, le Grand Nancy, le Grand Lyon, l'Eurométropole de Strasbourg, la Métropole Européenne de Lille, l'Institut de la concertation et de la participation citoyenne, la Coordination Nationale des Conseils de développement, France Urbaine. Ces premiers échanges ont fait

émerger le besoin d'organiser un événement portant spécifiquement sur les politiques de participation à l'œuvre dans des contextes métropolitains, dans un premier temps à destination des métropoles, associant les agents, les élus et les conseils de développement.



Métropoles, conseils de développement : volontarisme politique et auto saisine

À l'occasion des rencontres, nous avons souhaité donner un coup de projecteur sur les spécificités de la participation citoyenne à l'échelle métropolitaine. C'est pourquoi nous avons administré deux questionnaires, l'un à destination des conseils de développement, l'autre à destination des métropoles. L'enquête à destination des métropoles (12 métropoles ont répondu) a permis de rendre compte de l'importance politique pour elles de s'engager dans la



Pourquoi faire de la participation citoyenne ?



**Obtenir
l'avis du public
pour améliorer
l'action
publique locale**



**Faire
émerger des
propositions
nouvelles**



**Accroître
a qualité des
décisions de
la Métropole**

mise en place de dispositifs de participation du public. En effet, pour 80 % d'entre elles, la participation a fait l'objet d'un engagement politique; 70 % des élus ont fait de la participation en enjeu de leur mandat. En revanche, seules 50 % des métropoles répondantes ont un élu.e disposant d'une délégation sur les enjeux de participation. La même proportion dispose d'agents et 80 % un service dédié. Cette participation est encadrée dans 54,5 % des cas par une charte de la participation. Les agents accomplissent majoritairement de la mise en œuvre de dispositifs réglementaires (88,9 %), de l'animation de concertation ponctuelle (77,8 %) et de la diffusion en interne d'une culture de la participation (44,4 %). La proportion de métropoles ayant un budget consolidé dédié à la participation a doublé entre 2016 et 2017, passant de 26,3 % à 45 %.

Selon les répondants, la participation a principalement pour objectif d'obtenir l'avis du public pour améliorer l'action publique locale, de faire émerger des propositions nouvelles et d'accroître la qualité des décisions de la métropole.

Dans 50 % des cas, les démarches de participation sont conduites par la métropole ou les communes selon le projet, le périmètre, le sujet. Dans 30 %, elles sont intégralement conduites par les métropoles, et dans 20 % des cas, elles sont systématiquement mises en commun entre communes et métropoles. Paradoxalement, alors que le besoin en formation a été mis en avant tout au long des rencontres, les élus ont été formés aux enjeux de participation dans 80 % des métropoles répondantes et les agents dans 90 % (Mais en même temps, c'est un sujet sur lequel il faut toujours apprendre, se remettre en question!).



INITIATEURS DE MOUVEMENT !

C'est Grenoble-Alpes Métropole qui a initié le mouvement en pilotant la démarche et en accueillant ce que nous espérons être la première d'une série de rencontres sur les métropoles participatives, intitulée « Les métropoles à l'écoute des territoires ».

Le choix de l'organisation des Rencontres autour de « parcours » nous a semblé être le meilleur format pour permettre un travail de fond sur les thématiques proposées. Ces dernières ont été débattues puis choisies parmi un large panel de possibilités, selon des contraintes inhérentes au fait que ces rencontres étaient les premières traitant de la participation en contexte métropolitain. Nous avons pris la décision de privilégier des thématiques englobant plusieurs thèmes de travail, plutôt que d'opter pour des sujets resserrés qui auraient pu se révéler limitant.

L'organisation même de la journée et demie de rencontres a fait l'objet de choix stratégiques de ce comité de pilotage composé de différents acteurs de la participation métropolitaine ; en effet, nous avons souhaité privilégier, dans la mesure du possible, les espaces de travail et de discussion en groupe, plutôt que des temps en plénière, avec des prises de parole formelles et institutionnelles. Cela nous a permis d'éviter ces temps pendant lesquels les participants sont le plus souvent passifs, et qu'ils jugent empiéter sur les temps de réelle productivité ; en revanche, les participants ont été déçu de ne pas avoir pu appréhender le paysage institutionnel métropolitain de façon systématique, ce qu'aurait permis des présentations en plénières plus traditionnelles. Cela a aussi fait des Rencontres un lieu manquant de visibilité, politique notamment, et donc manquant peut-être d'attrait pour les élus.



Pourquoi évalue-t-on les démarches de participation ?

Pour améliorer le fonctionnement des dispositifs

Pour répondre à une obligation légale

En prévision du renouvellement des instances participatives



Les 2 conditions essentielles pour un bon fonctionnement

Fort engagement des membres

Une autonomie respectée



Pour ce qui est des conseils de développement (13 conseils de développement ont répondu à l'enquête), 61 % ont été réorganisés et se sont vus confier un nouveau rôle avec le passage en métropole, 80 % ont un. e élu. e dédié.e. Et l'ensemble des conseils de développement consultés ont la capacité de s'auto-saisir.

Les quatre principales missions des conseils de développement sont d'être des porteurs de paroles et d'expertises citoyennes, d'être des animateurs du débat public dans le territoire, mais aussi du dialogue avec les instances participatives des territoires voisins (59 % des conseils de développement disent avoir des liens avec ces instances), et enfin d'être des lanceurs d'alerte sur des sujets sociétaux.

Les deux conditions essentielles citées pour le bon fonctionnement d'un conseil de développement sont le fort engagement des membres et le respect de leur autonomie. La question du budget n'étant pas prioritaire.

Les missions d'un conseil de développement

1^{ère} mission
Porteur de paroles et d'expertises citoyennes

2^{ème} mission
Animateur du débat public

3^{ème} mission
Animateur du dialogue avec les instances participatives des territoires voisins

3^{ème} mission ex aequo
Lanceur d'alerte sur des sujets sociétaux



LES PARCOURS

PARCOURS 1

Communes et métropoles : quelles complémentarités dans la relation aux habitants ?

La coopération intercommunalité/communes à l'échelle métropolitaine, la recherche du territoire le plus pertinent entre efficacité et proximité, s'imposent comme des impératifs au service des habitants-tes. Quel rôle pour le citoyen ? Comment orchestrer le dialogue entre les acteurs ? Comment faire une métropole démocratique ? À l'issue de ces deux journées, chacun a pu repartir dans son territoire avec 3 projets à mettre en œuvre, des contacts et des idées !



-Les échanges ont permis de dégager deux questionnements autour du processus de métropolisation, nécessaires à la bonne intégration des habitants.

L'échelle : comment articuler proximité et grand territoire,

notamment quand la métropole compte un nombre très important de communes ? Faut-il des échelles intermédiaires (un autre découpage entre la commune et la métropole) pour rendre plus efficace la relation aux citoyens ? L'enjeu est de déterminer et de donner corps à un principe de subsidiarité. Cela nécessite, notamment dans l'esprit des élus et services, une agilité à changer d'échelle, même au-delà des limites administratives.

Le temps : faire métropole ne se décrète pas, cela se construit. Communes et métropole doivent apprendre à travailler ensemble, prendre le temps de créer les conditions de la confiance et de la complémentarité. C'est ainsi que pourra se construire une histoire commune et un sentiment d'appartenance.

Les discussions ont également abordé les conditions de la coopération, pour et avec les habitants. L'importance de la transparence et de la clarté des responsabilités (de la métropole, des communes, des habitants) et des règles du jeu de la concertation. La nécessité de « jouer collectif » entre les différents territoires, de sortir d'une vision de concurrence. L'utilité de développer une culture commune notamment en travaillant une vision du territoire et de l'avenir. Cela passe aussi par la mise en place de formations, d'outils numériques de partage, d'espaces de dialogue...

Ce parcours a mis en exergue le besoin d'échanges sur deux dimensions :

Le processus de métropolisation en tant que tel (compétences et mutualisation, territorialisation ou non, mode de gouvernance politique, relations communes-métropole). Le processus de mise en participation des politiques publiques.

Ces deux dimensions se trouvaient réunies par la thématique du parcours, mais de façon souvent indépendantes l'une de l'autre.

Un temps important a été consacré à la présentation des divergences de situations, non seulement selon l'ancienneté du fonctionnement intercommunal, mais également selon le niveau préalable de confiance et de coopération entre les élus des communes entre eux et la métropole, le degré de « centralisation » politique ou symbolique de la métropole, la tradition (ou le manque de tradition) d'implication des habitants dans la fabrique des politiques publiques, la place du conseil de développement (interlocuteur central ou non pour la métropole), ou encore la territorialisation de l'action métropolitaine (notamment par des découpages intermédiaires entre la métropole et les communes).



TROIS PROPOSITIONS ISSUES DU PARCOURS

	Formation	Guichet d'accueil unique communes / métropole	Laboratoire itinérant
	Organisation d'une formation pour les élus communaux / métropolitains sur l'apport de la participation dans la décision politique.	Pouvoir informer, orienter et produire le service. Objet central : élaboration d'un guide papier et numérique co construit	Situation concrète : prototypage sur le compostage collectif
Étape 1	Convaincre le/la Président-e de porter la formation ! (argumentaires partant des expériences et échecs...), lobbying interne. L'étape de la commande politique est essentielle	Validation d'une commande politique, mise en place d'un comité de pilotage politique	Choix d'un sujet et validation politique
Étape 2	Elaborer un cahier des charges avec quatre temps pour une journée de formation : - théories - témoignages - mise en pratique (jeux de rôles) - applications concrètes	Une équipe projet pluridisciplinaire (les alliés)	Constituer une équipe projet avec le service déchets et le service participation
Étape 3	Choix du prestataire	Chaque service produit son contenu qui est testé et mis à l'épreuve avec l'équipe projet et les citoyens	Associer les partenaires : communes, habitants, associations, designers, magasins de bricolage
Étape 4	Formation	Diffusion, visites croisées, formations	Repérage des lieux ayant des besoins en compostage collectif (20 lieux par exemple), par appel à idées via un outil numérique, dans les communes où le maire est volontaire
Étape 5	Évaluation, suivi, accompagnement complémentaire	Au bout de 2 ans évaluation et évolutions nécessaires	Constituer l'équipe volontaire qui sera dans le camion ou triporteur (atelier mobile)
Étape 6			Rendez-vous festifs et ludiques, communication en live
Étape 7			Évaluation



CE PARCOURS A ÉTÉ CO-ANIMÉ PAR SANDRINE DELSOL (EUROMÉTROPOLE DE STRASBOURG), JEAN OBRECHT (INSITU LAB) ET JUDITH FERRANDO Y PUIG (INSTITUT DE LA CONCERTATION ET DE LA PARTICIPATION CITOYENNE).

Entre 25 et 35 participants y ont pris part avec, parmi eux, deux élus, des agents territoriaux (communes et métropoles) pour deux tiers, et des membres de conseils de développement pour un tiers.

Les échanges ont révélé une grande diversité de situations, notamment entre des métropoles calquées sur d'« anciennes » intercommunalités et des métropoles plus récentes (et parfois non souhaitées par les édiles locaux). Les premières ont développé des habitudes de coopération entre communes depuis parfois près de 50 ans et ont expérimenté des modalités diverses de relation avec les habitants (allant de la relation aux usagers à la co construction avec les citoyens), avec quelques revirements

stratégiques.

Les secondes doivent déjà créer des fonctionnements communs et des relations de confiance, avant même de penser à associer les habitants à cette nouvelle organisation devant être appropriée, en premier lieu, par les élus communaux, métropolitains et les services.

Trois temps ont rythmé l'atelier ; le premier consistait en un partage d'expériences sur les types de relations entre communes, métropoles et citoyens ; le deuxième temps a été consacré à l'émergence des propositions d'actions, selon la méthodologie de la « boule de neige » ; enfin le troisième temps a permis d'approfondir les trois pistes d'actions ayant recueilli le plus de suffrages.

Une dizaine de propositions, dont trois plébiscitées

Une dizaine de propositions a émergé lors de ce parcours, ayant pour objectif d'améliorer, de fluidifier la relation entre communes, métropole et habitants : la mise en place d'un budget participatif métropolitain (avec des projets co-construits entre agents, citoyens tirés au sort, élus...); la participation des citoyens à des concertations sur "les métropoles de demain"; la création de pôles d'activités ou de projets à l'échelle territoriale de la métropole; l'usage de comités de pilotage mixtes entre élus, agents, membres du conseil de développement, conseils citoyens, etc. sur des projets de grande ampleur; la mise en place d'un guichet d'accueil unique commun entre communes et métropole; la formation des élus, des services, communaux et métropolitains, et des citoyens; la mise en place d'un droit d'interpellation, ou de jury citoyens; ou enfin la mise en place d'un laboratoire itinérant, permettant de prototyper avec les citoyens et les agents les services publics de la métropole.

L'élection au suffrage universel direct et la généralisation de l'implication des citoyens sur des sujets

plus larges que ceux de proximité (niveau de service, politiques prioritaires...) sont aussi apparus comme des enjeux pour améliorer le lien entre les métropoles et leurs habitants.

LES EXPÉRIENCES PRÉSENTÉES

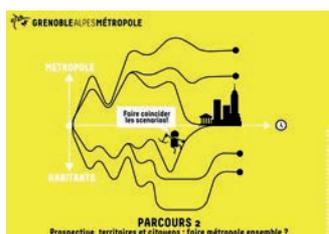
- Gouvernance et gestion partagée des compétences dans l'intérêt des habitant.e.s – Eurométropole de Strasbourg
guy.chevanne@strasbourg.eu
- Un système innovant de construction des programmes de travaux de proximité voirie – espaces verts – Brest Métropole
martine.dallet@mairie-brest.fr
- L'Atelier participation Loire Chézine (APLC) : dialogue citoyen sur des projets métropolitains – Nantes Métropole, St Herblain, Indre et Couëron -
anne.brisset@nantesmetropole.fr
ealbert@mairie-coueron.fr
- Associer les habitant.e.s à l'amélioration de leur cadre de vie
Ville de Brest - catherine.pellen@mairie-brest.fr
- Sons de la ville - C2D de Bordeaux Métropole
mlefort@bordeaux-metropole.fr
- Le Bürgerdialog (dialogue citoyen) organisé par le land de Bade Wurtemberg – Ville de Kehl (Allemagne)
A.Lipowsky@stadt-kehl.de



PARCOURS 2

Prospective, territoires et citoyens : faire métropole ensemble ?

On voit se déployer différentes manières d'investir la prospective en fonction des territoires. Ce parcours était l'occasion de témoigner de la diversité de ces expériences. Quelle plus-value apporte l'ouverture aux différentes parties prenantes ? Les conditions de réussite, les échecs ? Des questions qui ont largement été débattues et invitent à creuser le sillon de cette mise en mouvement des métropoles vers le futur.



La prospective, initiée dans les années cinquante par Gaston Berger, est une démarche visant à porter un regard sur le futur pour mieux agir sur le présent. La complexité du monde contemporain, l'accélération et les défis (techno-

logiques, climatiques, démocratiques, démographiques, financiers, sociétaux), la montée des territoires (décentralisation, création des métropoles), poussent les acteurs locaux dans les années 2000 à investir dans la prospective territoriale. Il s'agit aussi de sortir d'une vision anxiogène du présent et de retrouver un pouvoir d'agir sur le futur.

Les échanges ont révélé que de nombreuses métropoles mènent des démarches prospectives, y associant souvent les citoyens. Elles investissent la prospective chacune à leur manière : des prospectives ouvertes, tournées vers le projet de territoire, la mise en mouvement du territoire, des acteurs (Bordeaux 3.0, Rennes 2050,

Ma ville demain à Nantes métropole, Grand Nancy...), des prospectives en continu, expertes (Millénaire 3 Grand Lyon ; Bordeaux ; Grenoble). Elles ont en commun une volonté, un souhait que le politique réinvestisse la stratégie du territoire et les dimensions sociétales, de « ré-internaliser » une pensée du temps long. Leur objectif est à la fois de mieux réfléchir aux décisions à prendre et de construire un récit contribuant à l'identité des nouveaux territoires de vie que sont les métropoles.

La participation citoyenne permet d'interroger la dimension politique

La prospective, ou la manière d'aborder le futur, est un exercice que réinventent les métropoles ; elles bousculent les schémas classiques. Les expériences montrent qu'il est possible de mener des réflexions prospectives sur le territoire métropolitain sans nécessairement les orienter autour de la construction d'un projet de territoire. La prospective s'affranchit de la planification. C'est une opportunité de faire un récit commun du fait métropolitain, de participer à

une aventure collective. Des sujets nouveaux peuvent fournir des occasions de dialogue et de réflexion sur l'avenir. De façon générale, la participation citoyenne gagne à être mobilisée vers des thématiques précises ou des politiques tangibles plutôt que sur la construction d'un discours stratégique mais abstrait. Les grands réseaux techniques (les transports, l'énergie, l'eau, les déchets...) sont des objets métropolitains par excellence et ils ont des impacts directs sur le quotidien. La participation citoyenne permettrait d'interroger la dimension politique de ces questions, souvent traitées comme des sujets techniques.

Les outils et les méthodes se diversifient avec notamment la question du faire, de l'expérience, en partant du quotidien afin d'ancrer la prospective dans le présent. Le débat du « Faire » est un appui à la réflexion prospective, il met les habitants et acteurs en situation de « co-réaliser », cela permet de les impliquer dans l'exercice de prospective, de passer de la réflexion sur l'avenir à la mobilisation sur l'action, au présent.

Les dimensions créatives, voire ludiques, que peut prendre la réflexion prospective, permettent à la fois de libérer l'imagination et d'aller vers un avenir collectif qui réduit les distances entre les participants, même si elles ne les abolissent pas totalement. Elles facilitent le dialogue en faisant oublier, le temps de l'exercice, les statuts sociaux. Elles permettent de réunir les différentes figures, facettes des citoyens... qui va de l'expert, au sensible, au joueur. Elles peuvent également mobiliser des publics peu présents dans les dispositifs participatifs, comme les jeunes, les entreprises – ces dernières étant des acteurs incontournables dans les réflexions prospectives sur la mobilité ou sur le changement climatique...

La diversité des expériences et des partenaires qui y sont impliqués enrichit fortement les démarches. Les processus doivent donc être ouverts à l'ensemble des parties prenantes. Les conseils de développement ont en ce sens un rôle à jouer ; leur place est à penser au regard de la manière dont ils s'inscrivent dans les



territoires, pouvant aller de la médiation entre élus et habitants au regard expert.

L'enjeu majeur pour ces démarches est de ne pas laisser les politiques à l'écart de ces moments de réflexion, en particulier dans les métropoles où ils peuvent facilement être effacés compte tenu du mode de scrutin indirect. Mais il n'est pas toujours évident de rapprocher les élus de l'exercice de prospective, centré sur la vision à long terme, là où leur attention est tournée vers l'action sur le temps du mandat. Pour asseoir le portage politique, un préalable pourrait être de travailler en amont sur le cahier des charges avec élus et techniciens ou encore de les inscrire en tant que contributeur dans la prospective.

REPENSER L'EXERCICE RITUEL DE LA PRODUCTION DES SCHÉMAS D'AMÉNAGEMENT

Louise Guillot (la 27^e Région) présente un prototype de dispositif pouvant être mis en place par exemple pour contribuer à un SRADDET, qui propose des modalités de travail collaboratives associant élus, techniciens et citoyens. Construit autour d'outils opérationnels comme les Capsules du futur (en charge d'élaborer une vision des avenir possibles), un Forum des controverses (qui vise à rendre visibles les divergences), un Jeu des impacts (qui fait office d'instance de médiation) ou encore une Conférence de mise en œuvre (qui vérifie le caractère applicable des orientations), ces propositions méthodologiques ont pour objet de faciliter le dialogue et la créativité.

LES ATELIERS DES POSSIBLES

La Métropole du Grand Nancy a mis en œuvre, à partir de 2013, des Ateliers du Possible, présentés par Bruno Cohen. L'objectif était de s'interroger collectivement sur le sens des transitions technologiques, dans un contexte où le numérique commençait à être vu comme un outil de développement économique des territoires, où la gestion des données s'organisait et où émergeait la notion de Smart City. Une quarantaine de personnes commencent alors à se réunir et posent une question : comment passer du citoyen-acteur au citoyen-auteur ? Leur postulat : le citoyen doit s'interroger sur les liens entre technologies et lieux de vie et contribuer ainsi à élaborer un récit territorial. Aujourd'hui, ce groupe s'est élargi et rassemble plus de cent personnes issues du monde politique, économique, artistique... qui se renouvellent régulièrement.

Elles s'autosaisissent de sujets qui les intéressent, se réunissent toutes les huit semaines pour échanger et construire des propositions.

LE GRAND DÉBAT TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Fabrice Roussel, de Nantes Métropole, présente le grand débat décidé à l'unanimité en conseil métropolitain sur la transition énergétique et lancé en avril 2016. Une démarche inédite pilotée par quatre citoyens réunis au sein d'une commission indépendante ont formulé un avis à partir des contributions de plus de 50 000 participants - dont 11 000 citoyens impliqués : 160 contributions portées par des acteurs et 500 citoyens embarqués dans une des 6 communautés mobilisées ; une axée sur le crowdfunding qui a permis 10 campagnes (réussies) de financement participatif ou encore la communauté des astucieux qui a réalisé le guide « Maîtrisez votre énergie ». Suite au grand débat et la proposition par la Commission de 12 accélérations et 60 actions, une feuille de route partagée multi-acteurs sera présentée en février 2018 au conseil métropolitain dans laquelle la métropole et les communes prendront des engagements.

LE SCHÉMA DIRECTEUR DES ÉNERGIES DE LA MÉTROPOLE

Le Grand Lyon a mené une expérience sur la même thématique en organisant des ateliers, dont Henri Jacot, du Conseil de développement, retrace les grandes étapes. Afin de contribuer au Schéma directeur des énergies, une dynamique de réflexion collective a été mise en place, associant trois familles d'acteurs : les ménages, les jeunes et les PME. L'objectif de la métropole était alors de passer de l'acceptabilité à l'appropriation de nécessaires inflexions des comportements individuels et des politiques publiques, dans un contexte de préparation au changement climatique.

LES AGITATEURS DE MÉTROPOLE #TESTERDEMAIN

Damien Mouchague, du conseil de développement de Bordeaux Métropole, présente l'expérience d'une prospective territoriale continue et non thématique, mise en place par une commission dédiée. Inspirée des Fab Lab, ces laboratoires expérimentaux où les usagers peuvent créer des objets, des ateliers pratiques ont été lancés avec divers partenaires sur des sujets technologiques, écologiques et méthodologiques : permaculture, intelligence artificielle, etc. Si les sujets écologiques ont eu plus de succès que les sujets technologiques, le fait de miser sur des rencontres autour de la curiosité, de l'expérimentation, du plaisir et du jeu a largement contribué au succès de l'expérience, qui a permis d'élargir le champ du public habituellement touché par les démarches participatives.



QUAND ACTEURS PUBLICS, COMMUNAUTÉS CRÉATIVES ET USAGERS EXPÉRIMENTENT ENSEMBLE : RETOUR SUR LES REMIX

Pour Caroline Richemont, du Grand Lyon, l'expérience « Gare Remix » réalisée à la gare Saint Paul pour enga-



ger une réflexion sur la mobilité, a permis de renouveler l'implication citoyenne autour de questions de politique publique. Le principe : permettre à des citoyens, des artistes et des acteurs de la mobilité « d'envahir » un lieu, par

exemple une gare. La méthode : après un appel à candidatures, sélectionner des équipes de plusieurs personnes à qui est donnée la possibilité d'installer un prototype d'aménagement imaginé par eux : détournement ludique de l'horloge de la gare, création de liens entre les voyageurs grâce à une borne interactive, valorisation des vélos laissés dans la gare lorsqu'ils sont inutilisés... Autant de prétextes à susciter une réflexion sur les besoins des citoyens autour de la mobilité.

REGARD D'EXPERT QUAND LA PROSPECTIVE S'ÉMANCEIPE DE LA PLANIFICATION

Les échanges de la matinée étaient révélateurs des mutations contemporaines de la prospective, à partir de deux initiatives : le travail sur les schémas d'aménagement ouverts mené par la 27e Région et les Ateliers des possibles pilotés par le Grand Nancy en 2015-2016. En s'émancipant de la planification, la prospective transforme sa fonction.

Les projets de territoire traditionnels laissent la place à un travail d'enquête. Du côté des schémas d'aménagement régionaux, les propositions de la 27e Région combine des explorations sur le terrain pour recueillir des « capsules du futur » et leur mise en débat à travers des « forums de controverses ». Une posture qu'on retrouve dans les ateliers citoyens mis en place au Grand Nancy. « Nous cherchons à interroger les transitions à l'œuvre pour reposer la question des finalités » raconte Bruno Cohen.

Dans cette optique, faut-il continuer à parler de « vision » ? Il s'agit de moins en moins de construire un projet, que d'impulser une réflexion collective en quête de futurs. Dans un monde pluriel où la collectivité ne devient qu'un acteur parmi d'autres, il devient en effet illusoire de vouloir porter une vision unique et figée. Mieux vaut mettre l'accent sur la multiplicité des témoignages et des questionnements. Ce revirement des pratiques prospectives résulte aussi du foisonnement des exercices stratégiques. Si avoir une vision peut aider à nous orienter, avoir des visions risque de produire l'effet inverse !

Ces deux initiatives révèlent aussi la place croissante donnée à la créativité pour se mettre en quête de futurs. Partisan d'une démocratie contributive, les ateliers des possibles visent à passer du « citoyen-acteur » au « citoyen-auteur » d'un futur qui reste en grande partie à écrire. Les Eclaireurs invitent quant à eux à la multiplication des reporters du futur, allant explorer sur les territoires les traces d'un demain déjà-là. Louise Guillot de la 27e Région parle aussi d'ambassadeur du futur pour faciliter la prise en compte de ces brides d'avenir dans les documents de planification. Une métaphore bien trouvée pour qualifier le rôle que pourraient jouer les conseils de développement métropolitain, à l'interface entre une collectivité nouvelle et des sociétés en pleine transformation !

Quelles contributions des élus à la prospective participative ?

Mais une question émerge de ces deux initiatives : quelle place pour les élus ? Comment faire pour que le dialogue direct avec les citoyens introduit par ces nouvelles pratiques prospectives ne conduise à une marginalisation des élus ? Au-delà de la question du partage politique de ces démarches, de quelles façons les élus peuvent-ils contribuer à cette activité politique de projection dans l'avenir ? Au sein des métropoles, cela interroge aussi la place accordée aux élus communaux.

Les échanges ont montré que cette difficulté témoigne d'un questionnement plus général sur le rôle de l' élu dans l'action publique. Vue des services et des conseils de développement, la fonction d'élus tendrait de plus en plus à se réduire à la posture du décideur, dont on attend des arbitrages. Or la prospective ne peut se réduire à un arbitrage entre différents scénarios. On ne choisit pas un futur sur catalogue, on le construit par tâtonnements successifs...

Ce qui suppose d'imaginer de nouvelles postures d'élus, compatibles avec ces démarches sans nier pour autant leur fonction représentative : élu-auteur ? Ambassadeur du futur ? Et si, une fois n'est pas coutume, c'était aux élus de produire de la matière pour alimenter la réflexion des services et des citoyens ?

Quand la prospective renoue avec la mise en œuvre

Après la prospective territoriale, la séquence de l'après-midi portait sur la prospective des politiques publiques, à partir de quatre objets : le Grand débat sur la transition énergétique à Nantes, la contribution du Codev lyonnais au Schéma directeur des énergies, l'expérimentation Tester Demain à Bordeaux et le concept des Remix à Lyon.

La mise en regard de ces quatre présentations montre



qu'on assiste à un changement de nature des stratégies territoriales. La prospective stratégique a longtemps pris la forme de démarches ponctuelles, suscitant une mobilisation politique et citoyenne aussi intense qu'éphémère. Directement rattachées à la direction générale, elles peinaient à avoir prise sur les politiques publiques effectivement mises en œuvre. Chacune à leur façon, ces quatre initiatives participent au contraire à dépasser cette dissociation entre stratégie et conduite opérationnelle de l'action publique. Elles se caractérisent par leur capacité à combiner la délibération avec l'expérimentation, « le débat d'idées et le débat du faire » pour reprendre les mots de Fabrice Roussel, vice-Président à la participation de Nantes Métropole. En complément des réunions participatives menées dans chaque commune, le Grand débat sur la transition énergétique s'est, par exemple, décliné par la mise en place de communautés de pratiques (sur le zéro déchets par exemple) et sur le financement d'initiatives citoyennes en crowdfunding. Cette volonté d'organiser le passage à l'acte se traduit aussi par le recours au prototypage, comme à Bordeaux ou à Lyon avec l'organisation des Remix. A partir d'une question ciblée, il s'agit « d'envahir un lieu en mixant des publics pour tester des prototypes à échelle 1 » comme le raconte Caroline Richemont du Grand Lyon avec l'exemple de la Gare Saint-Paul. A chaque fois, il s'agit de repartir du point de vue des usagers tout en gardant l'effort de projection. Cette nouvelle forme de prospective contributive fait directement écho aux apports du design : pour se projeter dans le futur, la loupe est parfois plus utile que la longue vue.

Comment préserver le débat sur les finalités ?

L'autre apport de ces initiatives consiste à souligner la dimension politique de sujets a priori considérés comme techniques. Pour des métropoles souvent vues comme des technostructures cantonnées à la gestion des grands réseaux techniques (transports, énergie, déchets), ce changement s'apparente à une révolution... à deux conditions : > Sortir du mythe d'un décideur public unique, pour intégrer l'ensemble des parties prenantes de l'enjeu abordé. L'exemple de la transition énergétique montre le rôle décisif que jouent les opérateurs de services urbains. Comment faire pour que ces grands débats soient aussi le moyen de ramener ces acteurs dans le jeu démocratique local ? En quoi la prospective participative ouvre-t-elle de nouvelles formes de dialogue entre citoyens, élus et opérateurs ? > Réintroduire la question des finalités, en encourageant



LES EXPÉRIENCES PRÉSENTÉES

- Repenser l'exercice rituel de la production des schémas d'aménagement – La 27^e Région lguillot@la27eregion.fr
- Les ateliers des possibles - Métropole du Grand Nancy - bruno.cohen@grandnancy.eu
- Le Grand Débat Nantes, la Transition Énergétique et nous – Fabrice Roussel, Nantes Métropole - francine.fenet@nantesmetropole.fr
- Contribution à l'élaboration du Schéma directeur des énergies » – Henri Jacot, Conseil de développement du Grand Lyon - conseildedeveloppement@grandlyon.com
- Les agitateurs de métropole #testerdemain C2D de Bordeaux Métropole dmouchague@bordeaux-metropole.fr
- Quand les acteurs publics, communautés créatives et usagers expérimentent ensemble : retour sur les Remix - Grand Lyon Métropole crichemont@grandlyon.com

CE PARCOURS, ANIMÉ PAR AUDREY DANIEL ET FRANCINE FENET (NANTES MÉTROPOLITAINE), A RÉUNI UNE TRENTAINE DE PERSONNES.

La première journée a été l'occasion de débattre autour de 6 expériences sous le regard expert de Nicolas Rio, chercheur et politiste. Le lendemain, les participants ont capitalisé les enseignements à en tirer en répondant à la question : « En quoi les démarches de prospective, dès lors qu'elles sont ouvertes et participatives, viennent soutenir la vision et la stratégie à l'échelle métropolitaine, voire conforter le fait métropolitain ? »

Ces discussions ont permis de dégager collectivement des points d'attention (ou enjeux) ainsi que des pistes de réflexion à creuser.

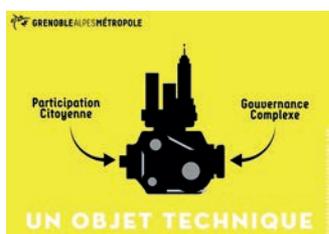


geant les citoyens à prendre parti sur les évolutions à l'œuvre. A trop mettre l'accent sur une approche centrée solutions, le risque serait de faire disparaître la question du « pourquoi ? ». Comment faire pour combiner logique contributive et controverses sur les conséquences de ces transitions ? En quoi les prototypes peuvent-ils être utilisés pour ouvrir le débat sur la définition collective du souhaitable ?

Nicolas RIO,
politiste, fondateur de **Partie Prenante**
et enseignant à Sciences Po Paris

NE PAS TROP TECHNICISER LES DÉMARCHES PARTICIPATIVES

Cette rencontre croisée entre les métropoles et les conseils de développement était très riche, elle a



permis de partager les projets, capacités d'actions et contraintes de chacun pour développer la participation citoyenne, elle a souligné le besoin de développer des compétences collectives dans ce domaine, particulièrement en France.

J'ai participé au « Parcours 2 : prospective, territoires et citoyens : faire métropole ensemble ? » qui a présenté et mis en débat une diversité de projets, des temps très bien structurés et animés (merci aux animatrices !). Le parcours de visite m'a permis de mieux connaître les outils numériques développés à Grenoble-Alpes Métropole, des échanges concrets sur les réussites et les difficultés rencontrées.

Je retiens de ces 2 journées qu'on technicise parfois trop les dispositifs de concertation, il faut les co-construire avec les acteurs et habitants. Être à l'écoute des habitants ne signifie pas leur demander de parler au moment choisi, il faut certainement davantage aller à la rencontre de ce que font les citoyens et réfléchir aux accompagnements nécessaires.

Lors de cette rencontre, une envie de faire vraiment partagée par tous les acteurs, des expérimentations, de la bienveillance et une vraie dynamique d'apprentissage collectif qui permet à chacun de bénéficier des retours d'expérience des autres. Merci aux organisateurs !

Isabelle Lechevallier,
Responsable du Service Animation Territoriale
Pôle Stratégie, Développement, Aménagement
Rennes Métropole



PARCOURS 3

Transparence, suivi, évaluation : construire une décision partagée ?

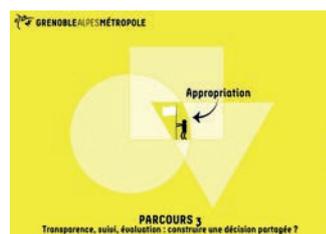
Les métropoles commencent à bien savoir faire émerger des paroles diversifiées d'acteurs, d'habitants et d'usagers de leurs territoires, mais aujourd'hui, l'impératif de rendre-compte de la parole engagée se fait jour. Comment les Métropoles construisent-elle un circuit de délibération prenant en compte la diversité des paroles ? Comment tracer les avis dans les décisions techniques et politiques, et que peut-on véritablement en faire ? Comment suivre et évaluer de façon participative la mise en œuvre des projets ?

L'élaboration et le suivi collectif du cadre dans lequel se tient la participation des citoyens a été un des enjeux majeurs identifiés par les participants. La co-écriture d'une charte ou de règles partagées à la fois par les élus, les agents et les citoyens est un moyen d'assurer le partage du cadre et l'appropriation large du processus. De même, l'association des citoyens au suivi et à l'évaluation d'un projet permet d'améliorer la transparence des dispositifs, de valoriser l'engagement et l'implication des participants. Cela peut passer par la mise en place de comités de suivi composés d'agents, de citoyens et d'élus, qui sont associés à toutes les étapes du processus d'évaluation. Cela suppose également d'investir du temps et des moyens pour former ces acteurs à la participation, en partager les enjeux et les questions cruciales auxquelles porter attention.

Cette co-élaboration de règles vaut également pour les critères d'évaluation, qui doivent à minima être explicités, partagés, voire construits collectivement. Un des enjeux forts ressorti de l'atelier est celui de la lisibilité ou de la clarté des informations, des acteurs, du processus. Le partage continu des informations constitue une condition nécessaire à la fois à la transparence, au suivi et à l'évaluation, tout comme l'identification des acteurs référents à chaque étape des processus. Ce besoin de clarté vaut aussi pour le cadre du dialogue, qui doit être connu de tous (en plus d'être co-élaboré dans certains cas) pour être valable et jouer son rôle de garant du dispositif. Une attention particulière doit être apportée au bilan du dispositif (qui est différent de l'évaluation de celui-ci), explicitant les décisions prises et le lien entre, d'une part le dispositif de suivi, d'évaluation permanente et de participation, d'autre part la décision. L'anticipation des freins, des obstacles, des leviers potentiels est un élément déterminant pour fluidifier les dispositifs d'évaluation ou de suivi ; pour ce faire, l'installation le plus en amont possible d'espaces

de réflexion sur les critères d'évaluation et sur le déroulé de la démarche doit assurer une vision d'ensemble du dispositif et améliorer le processus au fur et à mesure de l'avancée de la démarche. Cela permet également de faire des points d'étape réguliers sur les améliorations et évolutions du projet en fonction des dispositifs de participation.

Enfin la volonté politique a été identifiée comme un levier essentiel de l'efficacité de dispositifs d'évaluation participative ou de suivi collectif de processus de concertation.



La transparence est une vertu. Le suivi et l'évaluation sont des outils

Les échanges ont mis en avant le besoin de clarifier ce que l'on met derrière les termes de transparence et d'évaluation, afin d'améliorer la qualité des dispositifs, et la confiance entre les participants ; pour réfléchir ensemble sur un sujet, il est nécessaire de construire un langage commun au préalable. L'émergence de questions permet d'alimenter des pistes de réflexion : s'agit-il d'évaluer la participation, ou de mener une évaluation participative de l'action publique ? Peut-on s'auto-évaluer ou faut-il nécessairement faire appel à un tiers ou un prestataire externe ? Comment intégrer les parties prenantes dans le processus d'évaluation ? Et quelles parties prenantes ? Faut-il évaluer en continu ou par étape ?

La question de la spécificité métropolitaine en matière de politiques participatives est à approfondir à la lumière de nouveaux sujets, comme celui de



la conséquence de la métropolisation sur les politiques d'open data, ou celui de la place des conseils de développement dans les processus de suivi et d'évaluation.

De façon générale, la question de savoir si l'échelle de la métropole implique de nouveaux enjeux et problématiques en matière de transparence, de suivi ou d'évaluation a été posée par Fabienne Martin-Juchat, anthropologue de l'Université de Grenoble, qui était présente en tant qu'observatrice et a fait part de ses analyses. Elle est revenue sur le cadre même de l'atelier : faut-il être transparent ? Pourquoi ? Faut-il évaluer la participation ? Faut-il faire participer à l'évaluation ? Elle a également insisté sur l'importance de remettre au cœur des discussions sur la participation la question de son sens, les expériences humaines, sensibles, qu'elle recouvre ; ces enjeux sont souvent moins traités, au profit d'un sur-investissement technique dans les discussions (recours marqué au vocabulaire du management de projet : anticiper, définir des critères, des processus...).

LES MÉTROPOLES, OUTILS D'UN PROJET DE SOCIÉTÉ

Créer les liens d'intelligence collective entre les élus, les services et les citoyens... ça va sans dire vous dira-t-on. Mais ça va mieux en le disant et beaucoup mieux encore en le faisant.

Et c'est en cela que l'initiative de Grenoble est intéressante... faire se rencontrer concrètement ce triptyque gagnant, le faire parler, coopérer, échanger... Progresser surtout quand il est question d'un nouveau terrain de réflexion : les métropoles.

Les conseils de développement, massivement représentés et actifs lors de ces deux journées de travail, ont sans doute mieux perçu les enjeux démocratiques des réorganisations territoriales aux discours souvent trop techniques, parfois trop comptables. Toujours trop gestionnaires. Si ces points sont importants, ils ne doivent rester que les outils d'un projet de société à inventer avec le citoyen au cœur.

Dominique Valck

Président du conseil de développement du Grand Nancy, co Président de la coordination nationale CNCD

LE PARCOURS ÉTAIT ANIMÉ PAR DEUX MEMBRES DE LA SCOP PETITS PAS POUR L'HOMME SPÉCIALISÉE EN THÉÂTRE-FORUM

Le parcours était animé par deux membres de la SCOP Petits pas pour l'homme spécialisée en théâtre-forum. Il a été organisé autour de temps courts et ludiques (brise-glaces, remises en énergie), de réflexion par petits groupes, de mise en situation (saynètes jouées par les participants). Les participants se sont inspirés de cas concrets pour organiser 3 saynètes :

- Une réunion publique sur un projet d'évolution d'un réseau de transport (inspiré du tram de Nancy)
- Une réunion de comité de suivi et une réunion publique autour d'un projet d'aménagement urbain
- Une réunion interne à la collectivité pour évaluer a posteriori une concertation sur un projet d'aménagement

Puis un travail autour des trois portes d'entrée : transparence, suivi, évaluation a été réalisé en groupes pour faire émerger des propositions.



PROPOSITIONS ISSUES DU PARCOURS

	La Transparence	Le Suivi	L'évaluation
Enjeu global	De la défiance à la confiance, de la nécessité de donner du temps	Que le processus apporte une valeur ajoutée pour tous	Évaluer pour améliorer les démarches de participation et la prise en compte de leurs apports dans les projets/dispositifs de la collectivité
Les conditions de réussite	<p>Bien définir le processus de décision partagée</p> <ul style="list-style-type: none"> -Volonté politique affichée -Opportunité de la concertation <p>Fixer les conditions et le cadre (contexte, intentions...)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Règles de jeu claires (co-construites) <p>Organiser le partage d'informations</p> <ul style="list-style-type: none"> -Accessibilité, information à différents niveaux, voire formation <p>Rendre compte des choix à différents moments positifs ou négatifs</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tracer, documenter 	<p>Anticiper les dispositifs de concertation et annoncer les processus dont l'après</p> <ul style="list-style-type: none"> -Définir la gouvernance, le processus, la méthodologie, le calendrier, les aléas potentiels <p>Démarche agile, ouverte, itérative et inclusive</p> <p>Expliquer les décisions au regard des débats et du bilan</p> <ul style="list-style-type: none"> -Garant ? Comité de suivi ? (permanence) 	<p>Prérequis : cadrer l'évaluation en fonction de la démarche de participation et l'articuler au suivi (sur-mesure)</p> <p>Associer les élus, techniciens, citoyens au cadrage de l'évaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> -Rendre explicite sur les enjeux, périmètres, finalités de l'évaluation <p>Jalonner l'évaluation à différents moments du projet (si démarche part. longue)</p> <p>Partager les résultats de l'évaluation avec les parties prenantes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Diffusion de l'évaluation <p>Co-construction des recommandations</p>

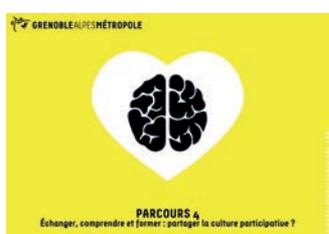


PARCOURS 4 :

Échanger, comprendre et former : partager la culture participative ?

Chaque métropole construit une culture participative propre aux spécificités de son territoire, de ses acteurs, de son histoire... Comment s'inspirer de ce qui se passe ailleurs pour imaginer différentes manières de diffuser la culture de la participation ? Comment structurer des démarches globales, impliquant des élus, des techniciens de différents services, et des citoyens ? Quels types d'outils, pour quelles configurations de territoires, mettre en place pour mieux se comprendre, et échanger ensemble sur nos pratiques participatives ?

Les intervenants ont présenté des expériences, permettant ensuite d'engager le débat.



Pia Imbs, maire de Holtzeim, a présenté une dynamique de participation qu'elle a impulsée à l'échelle de la ville (réunions publiques fréquentes, boîte à idées, référendum). Xavier Pézeron, du conseil départemental du Val de Marne, a mis l'accent sur la

mise en place, en interne, d'outils pour accompagner les services à la participation des citoyens (charte, fond documentaire pour les agents, formation-ac-

Enfin, Delphine Eslan, de la Métropole Européenne de Lille, a présenté le dispositif de co-construction de la nouvelle politique de participation citoyenne de la métropole, « La Fabrique de la participation citoyenne » : définition d'un socle d'une culture commune politique, technique et citoyenne (300 citoyens mobilisés, 43 élus, 30 agents des communes, 50 agents de la métropole ou du conseil de développement, avec organisation de focus groupes, ateliers, consultation numérique, questionnaire, évènements, ; mise en place d'une charte opérationnelle avec des engagements politiques et une méthodologie de conduite de projet de concertation qui engage la collectivité, accompagnée d'une feuille de route à l'échelle du mandat, pour animer et faire vivre en interne la participation citoyenne (ex : cycle de formation, réseau de la participation, etc)

Vincent Euzenat, de Carambar & co, a ensuite témoigné de la politique d'implication des salariés dans la démarche RSE et de « lean management » (méthode d'implication des salariés dans le fonctionnement d'une entreprise pour participer à la résolution de problèmes) de l'usine Suchard : comment donner envie de s'engager dans une telle démarche, quelles sont les conditions de l'engagement.

La diffusion de la culture de la participation a deux pré-requis : mobiliser les élus et développer un récit commun à toutes les échelles de l'administration métropolitaine et communale.

La réalisation de ces objectifs peut rencontrer deux freins principaux : l'hétérogénéité des situations géographiques et culturelles des communes, ce qui rend difficile la recherche d'un sens commun ; et l'articulation insuffisante entre les différentes instances de participation (métropolitaines & communales).

À partir de ces constats, plusieurs outils et idées ont été évoqués, dont l'efficacité peut varier en fonction des situations particulières de chaque territoire.



tion, travail avec les ressources humaines sur la reconnaissance des compétences spécifiques à la participation).

François Bonnaz, de Science po Grenoble, a montré que le certificat d'action citoyenne mis en place par Sciences Po Grenoble et la Ville de Grenoble a permis de donner la capacité aux citoyens de comprendre les enjeux de la participation citoyenne et de mieux savoir où ils se situent dans les dispositifs proposés par la ville.



<p>À destination des élus</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revue des projets faisant l'objet de dispositifs participatifs en comité exécutif, pour donner à voir, séminaires d'élus communaux et métropolitains - Visites de terrain avec les élus - Utilisation de la temporalité politique pour développer la participation au moment de la définition des projets de territoires - Mise en place de formations - Courriers co-signés par les vice-présidents de la métropole et les maires des communes. 	<p>À destination des services</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kit méthodologique accessible à tous les agents - Séminaires de services avec revue de projet - Communication interne sur les services en charge de la participation et leurs actions pour améliorer leur visibilité - Mise en place de référents par communes et par service métropolitain pour structurer un réseau - Création d'un organigramme clair qui mette en visibilité le service participation
<p>À destination des citoyens</p> <ul style="list-style-type: none"> - Temps festif de type « rallye des communes », co-construit avec associations locales, communes et métropole (s'appuyer sur les relais du territoire pour toucher le plus largement possible) - Repérage préalable sur le territoire des parties prenantes, et travail sur la représentativité, en termes d'âge, de genre, de religion, - Impliquer les décisionnaires dans les temps de participation des habitants - Valoriser l'output des temps de participation (à quoi ça sert) - Différencier les sujets qui intéressent les citoyens de ceux qui les concernent, et travailler en priorité les thématiques qui concernent les publics visés. - Être clair sur les objectifs de participation 	<p>Actions croisées</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboration d'une charte partagée - Intervention du service participation au moment du choix des modalités de gouvernance et de pilotage des projets - Après les séminaires entre élus et agents, mise en place de temps communs pour favoriser l'apprentissage collectif - Formations croisées

LES EXPÉRIENCES PRÉSENTÉES

- Boite à idée – Ville de Holtzheim - pia.imbs@holtzheim.fr
- Référendum sur l'éclairage public – Ville de Holtzheim - pia.imbs@holtzheim.fr
- Charte de la participation – Conseil départemental du Val de Marne - Xavier.Pezeron@valdemarne.fr
- Guide méthodologie pour la concertation – Conseil départemental du Val de Marne - Xavier.Pezeron@valdemarne.fr
- Formation & sensibilisation des agents – Conseil départemental du Val de Marne - Xavier.Pezeron@valdemarne.fr
- Certificat d'action citoyenne – Ville de Grenoble & Grenoble-Alpes Métropole & Sciences Po Grenoble – boris.kolytcheff@grenoble.fr
- La fabrique de la participation citoyenne – Métropole européenne de Lille - participationcitoyenne@lillemetropole.fr

Donner du sens

L'un des enjeux fondamentaux pour diffuser une envie, et donc une culture d'implication des citoyens ou parties prenantes d'un projet (au sein d'une entreprise, d'une collectivité ou autre), c'est de lui donner du sens. Il faut expliquer le pourquoi de la participation, le but recherché, la vision d'ensemble qui justifie d'entreprendre une telle démarche. C'est la première partie d'un processus d'explication qui doit structurer l'ensemble de la démarche, afin de clarifier là où l'on va et d'être transparent. Donner du sens, c'est également rendre la démarche d'implication concrète aux yeux des personnes extérieures, la rendre visible pour la valoriser, en démontrer l'utilité, l'efficacité, et faire tâche d'huile dans l'ensemble de la structure. Dans les collectivités comme dans le privé, l'enjeu de l'implication large des acteurs, avec une diffusion à tous les niveaux hiérarchiques et dans toutes les directions, est fondamental pour avoir un impact significatif et sortir du fonctionnement « en silo ». Plus particulièrement, la participation peut être une porte d'entrée pour faire comprendre ce qu'est le fait métropolitain. C'est la diversité des expériences et des expertises qui fait la légitimité politique de la métropole. C'est pourquoi, intégrer la participation à tous les échelons administratifs et temporels est important. À la fin du parcours, une question reste prégnante et non résolue : est-ce que l'identité métropolitaine procède de l'addition des communes et de leurs politiques de participation ou



est-ce un objet à part, avec ses propres objectifs et dispositifs de participation ? L'objet de la participation est-il le même pour une métropole et pour une commune ?

Compétences en négociation multipartites

La diversité des situations et des profils de chacun a apporté beaucoup de richesse au parcours ; le défrichage des situations, enjeux propres à chacun a nécessité du temps. De ce fait, la co-construction d'éléments de solutions communes ou de « chemins de fer », avec des étapes bien identifiées, pour diffuser la participation reste à approfondir lors de prochaines rencontres ou d'un cycle de travail sur le long terme. Une question intéressante a été évoquée à la fin du parcours, celle de l'évolution de la culture des agents, qui doivent gérer la transition d'une posture locale, appuyée sur des compétences de médiation, à une posture à l'échelle métropolitaine, demandant des compétences en négociation multipartites.

25 PARTICIPANTS

Le groupe comptait environ 25 participants, avec un équilibre entre membres de conseils de développement et professionnels de la démocratie participative, mais avec seulement une élue. Quatre intervenants ont apporté leurs témoignages :

- Pia Imbs, Maire de Holtzeim (Eurométropole de Strasbourg) ;
- Xavier Pézeron, Chef de projet Mission démocratie participative au Conseil Départemental du Val de Marne ;
- François Bonnaz, Science po Grenoble ;
- Delphine Eslan, chargée de mission participation citoyenne à la mission concertation & citoyenneté de la Métropole Européenne de Lille.

Un deuxième temps a ensuite permis de faire émerger des propositions et d'identifier des freins et leviers à la participation dans les métropoles.

Ce temps a été suivi d'une intervention de Vincent Euzenat (Directeur du développement industriel chez Carambar & co).

Le parcours s'est terminé par le regard de François Bonnaz, doctorant à Sciences Po Grenoble et par un échange avec les participants.



COMMENT CRÉER UNE CITOYENNETÉ AU NIVEAU DE L'EUROMÉTROPOLE ?

J'ai eu l'occasion d'aller à ce congrès de Grenoble qui posait cette question extrêmement intéressante : « comment créer une citoyenneté au niveau de l'Eurométropole », un sentiment d'appartenance de nos administrés à l'Eurométropole en tant que telle ? Comment devenir un citoyen métropolitain ? Et la leçon à tirer de Grenoble était, me semble-t-il, qu'il peut être intéressant d'avoir encore plus de portage politique pour le travail qui est réalisé par le conseil de développement.

Pia Imbs Maire de Holtzeim
(Eurométropole de Strasbourg)



LE GRAND DÉBAT

Une ouverture sur d'autres espaces collaboratifs

Trois intervenants ont ouvert le débat sur des champs connexes à la participation citoyenne. Marie-Christine Bureau, sociologue, chargée de recherche au CNRS, a présenté l'émergence des tiers lieux dans les métropoles, leurs valeurs et leurs modes de fonctionnement. Joseph Sangiorgio, ancien co-directeur de Coopaname (Créée en 2004 sous le statut de Scop-SA, Coopaname regroupe aujourd'hui plus de 800 coopérateurs répartis en cinq établissements) et co-gérant de Vecteur Activités (coopérative grenobloise), a présenté le monde des coopératives d'activités qui invitent à une réflexion sur les nouvelles formes de travail. Alain Faure, politologue, directeur de recherche au CNRS, a parlé des métropoles comme espaces d'innovation sociétale, cœurs palpitants de la fabrication de l'urbanité.

LES COOPÉRATIVES D'ACTIVITÉ ET D'EMPLOI, OU L'INVENTION DE NOUVEAUX RAPPORTS AU TRAVAIL

Coopaname est une coopérative ouvrière de production (Scop) issue du mouvement des coopératives d'activités et d'emploi (CAE) qui regroupe à ce jour quelque 800 coopérateurs à divers stades du développement des activités économiques qu'ils et elles animent, seul-e-s ou en groupes de coopérations. Multi-activité et ouverte, Coopaname propose à tout travailleur-euse, graphiste ou rempailleur – euse de chaises, consultant-e ou e-commerçant-e, développeur-euse informatique ou magicien-ne, d'intégrer librement la coopérative, d'y apporter son savoir-faire et d'y développer, de manière autonome, une activité économique qui lui permettra de s'y constituer des revenus directs salariés et des protections sociales. Coopanameiennes et coopanameiens construisent ensemble une entreprise commune, démocratique et exigeante, afin de s'y donner collectivement le droit du travail, les sécurités, la formation professionnelle, la mutualisation des risques, les solidarités sociales dont ils ont besoin pour exercer leurs métiers selon les exigences de leur art, dans de bonnes conditions économiques, sociales, éthiques.

Ni dépendants, ni indépendants, les coopérateurs inventent au quotidien un cadre original où le rapport au travail est fondé sur un lien social et non un lien de subordination (que cette dernière soit juridique ou économique) ou un rapport commercial. Ce cadre est de nature mutualiste et trace les contours d'une nouvelle forme d'organisation: la mutualité de

travail. Au travers de cette mutuelle de travail, c'est un projet de changement social et une réflexion sur l'économie qui sont mis en pratique: réinventer l'entreprise afin qu'elle soit un outil démocratique d'épanouissement, de socialisation, d'émancipation, au service des aspirations de chacun.

On pourrait appliquer à cette entreprise l'image de la cité. Il y existe la fierté forte d'y être dans le respect de la diversité d'opinion, de la diversité sociale, de moyens d'existence, géographique... Par analogie, cette action-réflexion oblige à collectivement se réinterroger:

- du point de vue économique, sur la place des services publics internes, des cotisations internes, des taxations et impôts internes, de la banque interne;
- du point de vue urbanistique, sur les espaces de production, les espaces de rencontres, les espaces de vie sociale ainsi que sur les voies et canaux de mise en relation, d'échanges et de flux divers;
- du point de vue politique, sur la mise en place de la démocratie interne, des systèmes de représentations, de la place des corps intermédiaires (les IRP), de la gestion paritaire (commissions mixtes de co-décision);
- du point de vue de l'éducation, sur la formation individuelle et collective, sur l'université interne, l'école mutuelle...

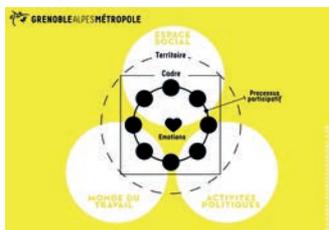
Bref, Coopaname, cette micro-société, réinterroge, par son action au quotidien et sa vision à long terme, toutes les problématiques de notre société.

Joseph Sangiorgio
ancien co-directeur de Coopaname et co-gérant de Vecteur Activités



LES TIERS-LIEUX, OU L'ÉCLOSION DE NOUVEAUX LIEUX DE SOCIABILITÉ URBAINE

La notion de tiers lieu a été proposée à la fin des années 1980 par le sociologue Ray Oldenburg (The Great Good Place) pour désigner des lieux distincts à la fois



du domicile (premier lieu) et du lieu de travail (deuxième lieu). Café, salon de coiffure, squat d'artiste ou centre culturel de quartier, les tiers-lieux constitueraient des points d'ancrage propices à la sociabilité urbaine, aux rencontres et aux conversations.

Constatant que l'évolution de l'urbanisme et des modes de vie réduit la fréquentation de ces tiers lieux, le sociologue s'inquiète alors pour la vitalité démocratique de son pays. Depuis quelques années, le terme est utilisé en France pour désigner un éventail de nouveaux lieux, parmi lesquels les hackerspaces, les fablabs et autres tiers-lieux de fabrication, mais aussi les espaces de coworking. Si la notion de tiers-lieu a d'emblée une dimension politique, les espaces regroupés sous cette bannière ont des histoires assez différentes. Issus de la contre-culture et de la communauté du libre, souvent abrités dans des squats, les hackerspaces (dont le Chaos Computer Club allemand, créé il y a maintenant plus de trente ans, constitue une figure emblématique) rassemblent des personnes désireuses de mener à bien des projets de conception et de fabrication, dans un lieu équipé et géré collectivement, tout en diffusant les valeurs de la philosophie hacker (importance du faire, libre circulation des savoirs, coopération horizontale, protection des données personnelles, etc.). En revanche, les fablabs, issus du MIT sur la côte Est des USA, constituent à l'origine une innovation pédagogique au sein des universités : ouvrir aux étudiants des salles équipées de machines pour qu'ils puissent réaliser, librement, leurs projets. Depuis plus d'une dizaine d'années, les fablabs ont été implantés assez largement dans le monde, sur la base d'une charte commune, mais dans des environnements institutionnels variés : souvent moins concernés par l'action politique que les hackerspaces, ce sont des lieux ouverts au moins partiellement au public pour réaliser des projets individuels et collectifs, s'initier à la culture numérique, échanger des savoirs, etc.

Inventions, bricolages

Il existe aujourd'hui une défense militante du tiers lieu comme espace politique. Le « manifeste des tiers lieux » reconnaît le caractère collectif de la démarche de création d'un tiers lieu, précisant que celui-ci regroupe souvent des individus qualifiés qui ne parviennent pas à s'exprimer pleinement dans une structure organisationnelle classique. Le tiers-lieu est aussi vu comme un bien commun où les savoirs, comme les équipements, doivent être mis à la disposition de tous. L'ambition est clairement affichée : le tiers-lieu vise à devenir un élément central du fonctionnement de la

cité et à participer de sa repolitisation en explorant de nouvelles façons de produire de la valeur. Si les technologies numériques ne sont pas au point de départ de la création du tiers lieu, elles sont censées prolonger la collaboration physique au travers d'outils numériques interactifs. En termes de gouvernance, les membres des tiers-lieux doivent sans cesse « bricoler » leurs règles de fonctionnement, jusqu'à élaborer des institutions-puzzle (selon l'expression de Pascal Nicolas-Le Strat) qui empruntent à plusieurs modèles : conseil collégial ou bureau associatif, décision par consensus ou par consentement, élections sans candidat, etc. Porteuse d'espoirs, la notion de tiers lieu fait aussi débat. Doit-on craindre un affaiblissement de la portée politique par dilution et récupération : « Le RepairCafé – Espace Kiala-Salle-De-Conférence-Atelier-Ressourcerie à la tonne est-il à craindre ? », s'inquiète un hacker. Si le futur reste à écrire, les expérimentations en cours méritent en tout cas d'être regardées pour leur invention en matière de relation entre individu et collectif, comme pour leurs bricolages physiques et institutionnels.

Marie-Christine Bureau

sociologue, chargée de recherche au CNRS

LES MÉTROPOLIS, OU L'APPARITION DE NOUVEAUX LIEUX D'INNOVATION

Il y a de l'effervescence dans les métropoles. On y voit naître des innovations, on y voit des élus et des agents se poser de nouvelles questions, tenter de nouveaux rapports aux citoyens et au territoire. On y voit beaucoup d'énergie, de dynamisme, d'émotion. C'est important, car c'est probablement l'émotion qui constitue chez l'individu le premier moteur de l'action politique. Ce n'est pas le calcul économique du meilleur choix possible, ni même la recherche de l'intérêt général ; cela est nécessaire bien sûr, mais c'est l'enthousiasme qui pousse les gens en avant, c'est le souffle qui naît de l'engagement. La question que l'on peut se poser est la suivante : comment et à quelles conditions cette effervescence qui caractérise les métropoles aujourd'hui se transforme-t-elle en action politique ? On doit bien constater qu'actuellement, beaucoup de métropoles ont du mal à produire un récit territorial qui fait sens pour le citoyen. Verrons-nous bientôt se construire ce récit par et sur les métropoles ? Les grands problèmes de société seront-ils demain traités par elles ? S'affirmeront-elles comme un échelon pertinent entre le local et le national ?

Alain FAURE

politologue, directeur de recherche au CNRS



BALADES URBAINES

Aller plus loin en rencontrant les acteurs du territoire

Quatre visites ont été proposées aux participants des rencontres.

Le projet de renouvellement urbain des Villeneuves – Grenoble-Alpes Métropole ; Les outils numériques – Grenoble-Alpes Métropole ; le budget participatif – Ville de Grenoble ; Le projet Cœurs de villes/cœurs de métropole – Grenoble-Alpes Métropole.

LES VILLENEUVES : LA CONCERTATION CITOYENNE DANS UN QUARTIER CHARGÉ D'IMAGES

La visite du quartier en renouvellement urbain de la Villeneuve de Grenoble a abordé la question de la participation citoyenne en proposant un croisement de plusieurs approches, universitaire, institutionnelle et associative. La visite a démarré par une déambulation dans la galerie de l'Arlequin pour en appréhender la singularité architecturale. Florian Golay, enseignant à l'École nationale supérieure d'architecture de Grenoble, a commenté cette balade en rappelant l'histoire du quartier, l'ambition initiale d'expérimenter de nouvelles formes d'habiter génératrices de lien social. Jérôme Grand, directeur de territoire à la Ville de Grenoble, a accueilli le groupe à la Maison des habitants « Le Patio », équipement municipal proposant un large éventail de services de proximité (bibliothèque, ludothèque, salle de spectacle, restaurant associatif, PIMM'S). Dans l'espace dédié au nouveau projet de renouvellement urbain et social, Eric Ruiz, directeur de la Mission renouvellement urbain à la Métropole, a présenté le cadre du NPRU des Villeneuves et ses spécificités (dimension intercommunale inscrite dans la centralité sud métropolitaine, ambition d'ouverture physique et de « débordement » du vaste parc Jean Verlhac sur la ville pour valoriser les atouts du quartier et en respecter l'identité).

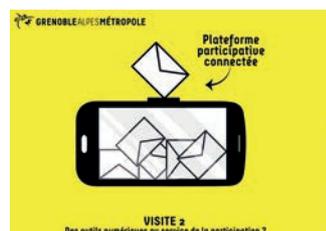
Aurélia Haller, chargée de mission participation citoyenne à la métropole Grenoble-Alpes a exposé la complexité de mener la co-construction dans un contexte où la parole est prise par des collectifs d'habitants fortement attachés à l'histoire urbaine et sociale du quartier. L'enjeu est la diversification des formats de dialogue pour toucher ceux qui sont peu investis dans le tissu associatif local et dans les instances de concertation classiques : nouveaux arrivants, parents, actifs, jeunes... Enfin, Mathieu

Gravellier, directeur de la Régie de quartier, et Jouda Bardi, médiatrice associative, ont témoigné de la place de cette association historiquement implantée en cœur de quartier dans le lien aux habitants. Celle-ci passe par l'emploi local créé pour assurer ses missions techniques pour le compte des bailleurs sociaux et de la ville (sur-entretien des parties communes, gestion des encombrants, second œuvre dans les logements, médiation de nuit). L'association a plus récemment structuré un pôle développement durable autour de projets de lien social : messagers du tri, animation de jardins partagés, d'une boutique de réemploi, organisation d'un cross, d'une université populaire, de réunions en pied de montée...

avec Aurélia HALLER, chargée de la concertation du NPRU Les Villeneuves et Annabelle BERTHAUD, chargée de mission participation/évaluation Grenoble-Alpes Métropole.

LES OUTILS NUMÉRIQUES : DES OUTILS À INTERROGER

L'atelier « Des outils numériques au service de la participation ? » a été l'occasion d'appréhender la question de la participation citoyenne à travers l'usage d'outils numériques. Dans un premier temps, Bastien Dalmaso, chargé de mission participation citoyenne à la Métropole grenobloise a présenté le site « plui-lametro.cartice.fr ». Une cartographie interactive qui permet de recueillir les contributions des citoyens et acteurs du territoire dans le cadre de la concertation autour de l'élaboration du Plan Local d'Urbanisme



Intercommunal (PLUI). Les enjeux de cet outil numérique étant le lien entre représentation cartographique et démarche de concertation.

Élodie Degay, également chargée de mission participation citoyenne à la Métropole grenobloise a fait la présentation de la plateforme « participation.lametro.fr » développée par Cap Collectif. Cette plateforme participative numérique permet aux métropolitains de participer à des appels à projets participatifs, de contribuer aux enquêtes publiques en ligne, de déposer leurs avis sur les projets grâce à un système de commentaires et de votes, et de lancer des interpellations citoyennes. La plateforme permet également de centraliser en un seul et même site toutes les dates et actualités relatives aux démarches participatives ponctuelles et pérennes. Pour finir, Alain Renk, directeur du laboratoire architecture et urbanisme collaboratif HOST, a proposé une démonstration de l'outil d'aménagement 3D « Unlimited Cities DIY ». Un dispositif qui permet de co-concevoir l'aménagement d'un espace public grâce à un outil de modélisation 3D qui a été utilisé par la métropole grenobloise pour la concertation du projet Cœurs de villes - cœurs de métropole. De manière globale, lors de cet atelier, la quarantaine de participants présents ont pu découvrir des outils numériques qu'ils ne connaissaient pas, les comparer avec ceux qu'ils expérimentent déjà, et débattre des enjeux de la démocratie numérique. Sur ce dernier point, les échanges ont notamment portés sur :

- le traitement des données : sous quelles formes les données captées par des outils numériques sont-elles exploitables ? Comment sont-elles traitées ? Comment analyser de manière neutre les données ?
- La modération des données : de manière générale, l'enjeu de la participation citoyenne à travers l'usage d'outils numériques est de produire un espace de débat et d'échange qui puisse être cadré et accueillant. Mais comment faire, sur ces espaces où il n'y a pas d'interlocuteur face à soi, pour conserver cette bienveillance ? Est-il préférable de privilégier une modération a priori, c'est-à-dire de modérer une contribution avant de la publier ou bien d'avoir recours à une modération a posteriori ?
- L'animation des outils numériques : comment parvenir à communiquer sur ce type d'outils ? Comment faire en sorte qu'ils ne soient pas l'outil de plus ou en contradiction avec d'autres ? Comment les inscrire dans le temps, dans un réseau ?

avec Élodie DEGAY et Bastien DALMASSO, chargés de mission participation citoyenne, Grenoble-Alpes Métropole et Alain RENK, co-fondateurs de l'association 7 milliards d'Urbanistes et consultants de la Métropole grenobloise.

LE BUDGET PARTICIPATIF : DE L'IDÉE AU PROJET

Cet atelier animé à plusieurs voix (habitants & techniciens) a eu pour objectif de présenter les enjeux de ce dispositif qu'est le budget participatif de la ville de Grenoble.

Après une présentation globale du dispositif et de son ambition de redonner du pouvoir d'agir, notamment aux publics les plus éloignés, l'atelier a mis en avant la nécessité de composer pour chaque projet lauréat une équipe projet notamment pour la phase de réalisation. Ces équipes projets composées à la fois d'habitants et de techniciens permettent de mettre au même plan l'expertise technique et l'expertise d'usage. Cela entraîne des mutations dans la collectivité, nécessaires pour la mise en place d'un budget participatif.

Au sein de ces équipes, l'enjeu devient dès lors pour les techniciens de pouvoir accompagner le passage d'une idée d'habitants à un projet réalisé. Une place est également laissée à l'innovation en permettant aux habitants d'intégrer notamment le jury d'appel d'offre. Les agents ont également à charge d'animer la mise en place de ces projets, en définissant et animant les temps de concertation, tout comme en faisant en sorte que les temps d'aboutissement et d'inauguration des projets puissent être de réels temps forts pour la vie du quartier.

L'atelier s'est poursuivi par une visite de réalisations concrètes telles que la superstructure de jeux, située place Saint Bruno ou l'aménagement d'un abord d'école...

Plus d'information budgetparticipatif.grenoble.fr

avec Pierre-Loïc CHAMBON et Boris KOLYTCHEFF, chargés de la démocratie locale, ville de Grenoble.



LA CO CONCEPTION DE MOBILIERS URBAINS : MÉTHODE ITÉRATIVE

Cette visite a été l'occasion de rallier une vingtaine de personnes pour une balade urbaine dans le centre-ville de Grenoble autour de la démarche de concertation sur le projet « Cœurs de Ville Cœurs de Métropole » : projet de restructuration et d'élargissement du plateau piéton de Grenoble. Ce projet porté par Grenoble-Alpes métropole se construit de façon très itérative, sur plusieurs espaces qui doivent constituer un ensemble homogène et avec des moyens financiers réduits. Les différentes étapes de cet atelier ont permis de découvrir la ville, la démarche et ont été l'occasion d'expliquer la méthode de travail, à la fois dans la conception du projet et en matière de concertation, allant de la concertation règlementaire à la co conception de mobiliers urbains éphémères. En effet, la démarche participative dans ce projet a permis de développer de multiples outils comme des installations, des expositions sur l'espace public, des ateliers créatifs, des balades, des petits groupes, un outil 3D collaboratif... L'aller vers ou le travail dans la durée : tout ou presque a été élaboré pour intégrer une parole diversifiée dans ce projet complexe intéressant les

habitants dans leur proximité, les passants, les commerçants, les usagers du centre-ville...

De nombreux échanges ont abordé la question de la place des habitants dans le cadre d'une telle concertation dans la durée : que peut-on leur demander de manière légitime (expertise d'usage, propositions, co construction, ? Comment arrive-t-on à les mobiliser ? Comment un tel dispositif peut-il être mis en place institutionnellement ?

Les participants ont été accrochés par les outils décalés mis en place : clown, carte au sol, grande proximité... Mais aussi par la réflexion sous-tendue par la méthodologie globale déployée, qui se remet en question, très itérative et cherche en permanence le bon équilibre, les bons outils, la bonne intensité, en fonction de l'état d'avancement du projet, mais aussi des forces en présence (habitants, services, élus).

avec Julie MAUREL, consultante de la Métropole grenobloise sur le projet Cœurs de villes/cœurs de métropole.



CONCLUSION

Les enseignements de la rencontre

Cette journée et demie d'échange a été très riche pour les participants et les intervenants ; elle a permis de croiser les regards de publics qui se croisent peu en dehors de leurs espaces professionnels ou bénévoles quotidiens, d'initier des discussions entre des métropoles qui se connaissent peu et de découvrir des expériences inédites.

Nous pouvons d'ores et déjà tirer quelques grands enseignements de ces Rencontres, et des pistes à creuser pour la suite.

Le premier constat est que le besoin d'échanges et de rencontres entre les différentes métropoles reste très fort. Les participants ont exprimés à multiples reprises la richesse que pouvait représenter la connaissance des situations de chacun ; perpétuer ces échanges au-delà d'une rencontre d'une journée et demie est fondamental pour approfondir les sujets abordés et diffuser une culture de la participation élargie aux services autres que ceux spécifiquement dédiés à la participation, ou aux élus.

Le deuxième constat est que la question de la spécificité métropolitaine en matière de mise en œuvre de politiques participatives n'a pas été tranchée ; si elle a été traitée en filigrane, notamment au sein du parcours dédié aux relations entre communes et métropoles, cet axe de travail nécessiterait une réflexion plus approfondie.

Une autre question qui a traversé les Rencontres, sans être réellement tranchée, est celle de la place des conseils de développement au sein des politiques de participation des habitants des métropoles ; les Rencontres ont montré qu'il n'existe pas un seul type de conseil de développement, mais presque autant de conseils de développement que de métropoles. L'articulation des conseils de développement avec d'autres formes de participation (conseils citoyens, conseils de vie sociale...), le renouvellement des pratiques notamment en matière de composition des conseils, leurs attributions... sont autant de questions qu'il est nécessaire de continuer à travailler ensemble, agents, élus, et citoyens.

Enfin, l'ensemble des participants à la Rencontre a rappelé que pour qu'une telle démarche de réseau et de travail collectif ait des effets, elle doit être soutenue et accompagnée par les élus. Il est impératif de continuer à impliquer les élus convaincus, et à mobiliser leurs homologues sur les territoires métropolitains.

Donc rendez-vous lors d'une prochaine rencontre !



Programme des rencontres

7 NOVEMBRE - MINATEC

En permanence : une exposition « les métropoles et les conseils de développement présentent leurs démarches participatives » - un espace d'expression - un espace documentation

9 H 30 - ACCUEIL CAFÉ

10 H - INTRODUCTION

par Marie-Jo SALAT, vice-présidente de Grenoble-Alpes Métropole et Mehdi TABOUI, co-président du Conseil de développement de Grenoble-Alpes Métropole

10 H 10 - PRÉSENTATION DU DÉROULEMENT

10 H 15 - PRÉSENTATION

DES RÉSULTATS des enquêtes auprès des métropoles et des conseils de développement par Sylvie BARNEZET, Grenoble-Alpes Métropole et Alexandra VIDAL, Coordination nationale des Conseils de développement

10 H 30 - PARCOURS AU CHOIX Temps 1 (voir page 3)

12 H - COCKTAIL DÉJEUNER

sur place - salle Titane 1

13 H 20 - DÉCOUVERTE DES AFFICHES/

rencontre avec les porteurs d'expériences

14 H - REPRISE DES PARCOURS

 Temps 2

15 H 30 - LE GRAND DÉBAT

 - salle Titane 2

Avec Marie-Christine BUREAU, sociologue, chargée de recherche au CNRS. Ses travaux actuels se situent à la croisée entre sociologie du travail, sociologie de la culture et sociologie de l'action publique. Ils portent sur les formes émergentes de coopération aux frontières du salariat, mais aussi sur les interactions entre acteurs publics, professionnels et citoyens dans le champ de l'intervention sociale.

Joseph SANGIORGIO, ancien co-directeur général de Coopaname (plus grosse coopérative d'activités et d'emplois) et co-gérant de Vecteur Activités, coopérative d'activités et d'emplois grenobloise.

Et Alain FAURE, directeur de recherche CNRS en science politique au sein du laboratoire Pacte à l'Université de Grenoble Alpes. Une part importante de ces analyses porte sur l'action publique territoriale et ses élites, avec la volonté de décrypter la médiation politique « sensible » des leaders territoriaux.

16 H 30 - DÉPART POUR LES VISITES AU CHOIX / prenez vos tickets tag!

Les Villeneuves : départ avec Aurélia HALLER, chargée de la concertation du NPNRU Les Villeneuves et Annabelle BERTHAUD, chargée de mission participation/évaluation Grenoble-Alpes Métropole.

Les outils numériques : départ avec Élodie DEGAY et Bastien DALMASSO, chargés de mission participation citoyenne, Grenoble-Alpes Métropole et Sophie URAN ou Alain RENK, co-fondateurs de l'association 7 milliards d'Urbanistes et consultants de la Métropole grenobloise.

Le budget participatif : départ avec Pierre-Loïc CHAMBON et Boris KOLIYTCHEFF, chargés de la démocratie locale, ville de Grenoble.

La co conception de mobiliers urbains : départ avec Julie MAUREL et Florence JAFFRENOU, consultantes de la Métropole grenobloise sur le projet Cœurs de villes/cœurs de métropole.

20 H 30 - RENDEZ-VOUS au sommet de la Bastille, salle Lesdiguières. Départ Gare du téléphérique, quai Stéphane Jay, Grenoble.

Bon d'échange obligatoire
Attention, n'attendez-pas le dernier moment pour monter et prenez un vêtement chaud!

Lecture paysagère avec Sophie GALLAND, paysagiste, Grenoble-Alpes Métropole
Diner

Fermeture des bulles à 23 h 30

8 NOVEMBRE

LA PLATEFORME ET LE FORUM

8 H 30 - ACCUEIL CAFÉ par MétroVélo

9 H - REPRISE DES PARCOURS Temps 3

Parcours 1 et 2 : le Forum
Parcours 3 et 4 : la Plateforme

11 H - LA PLATEFORME

Présentation des propositions des parcours Synthèse en dessins avec Florent COURTAIGNE, designer

11 H 30 - VERS UN RÉSEAU DE MÉTROPOLIS PARTICIPATIVES? animé par Judith FERRANDO, présidente de l'ICPC

12 H 15 - CONCLUSION par Yannik OLLIVIER, vice Président de Grenoble-Alpes Métropole
- VERRE DE L'AMITIÉ

4 PARCOURS

PARCOURS 1

COMMUNES ET MÉTROPOLIS QUELLES COMPLÉMENTARITÉS DANS LA RELATION AUX HABITANTS ?

7 novembre : Minatec, Salle CHROME 1

8 novembre : le Forum salle Belledonne

Quelle intermédiation proposer pour créer des liens entre une métropole et ses citoyens, pour que se construise une identité citoyenne métropolitaine, en proximité et dans le respect des communes ? La coopération intercommunalité/communes à l'échelle métropolitaine s'impose comme un impératif au service des habitants : quelles dynamiques collectives efficaces mettre en place, dans l'intérêt des habitants et du territoire, pour éviter les concurrences, optimiser la gestion de proximité... ?

Copilotes

Sandrine DELSOL Eurométropole de Strasbourg et Conseil de développement et **Jean OBRECHT**, architecte, designer, INSITU LAB.

Avec **Judith FERRANDO**, Présidente de l'ICPC

PARCOURS 2

PROSPECTIVE, TERRITOIRES ET CITOYENS : FAIRE MÉTROPOLIS ENSEMBLE ?

7 novembre : Minatec, Salles CHROME 2 et 3

8 novembre : le Forum salle Chartreuse

On voit se déployer différentes manières d'investir la prospective en fonction des territoires : des prospectives ouvertes, tournées vers la vision, le projet de territoire, la mise en mouvement du territoire, des acteurs, des prospectives en continu, expertes... En quoi les démarches de prospective, dès lors qu'elles sont ouvertes et participatives viennent soutenir la vision et la stratégie à l'échelle métropolitaine voire conforter le fait métropolitain ?

Copilotes

Audrey DANIEL et **Francine FENET**, Nantes métropole.

Avec **Nicolas RIO**, politiste, fondateur de Partie Prenante et enseignant à Sciences Po Paris

PARCOURS 3

TRANSPARENCE, SUIVI, ÉVALUATION : CONSTRUIRE UNE DÉCISION PARTAGÉE ?

7 novembre : Minatec, Salle CHROME 4

8 novembre : la Plateforme

Les métropoles commencent à bien savoir faire émerger des paroles diversifiées d'acteurs, d'habitants et d'usagers de leurs territoires, mais aujourd'hui, l'impératif de rendre-compte de la parole engagée se fait jour. Comment les Métropoles construisent-elles un circuit de délibération prenant en compte la diversité des paroles ? Comment tracer les avis dans les décisions techniques et politiques, et que peut-on véritablement en faire ? Comment suivre et évaluer de façon participative la mise en œuvre des projets ?

Copilotes

Olivier BERNARD, Bordeaux métropole, **Sylvie BARNEZET**, Grenoble-Alpes Métropole et **Philippe ARMAND**, facilitateur en intelligence collective.

Avec **Fabienne MARTIN-JUCHAT**, Responsable du programme de recherche sur les communications organisationnelles au sein du Gresec, université Grenoble Alpes.

PARCOURS 4

ÉCHANGER, COMPRENDRE ET FORMER : PARTAGER LA CULTURE PARTICIPATIVE ?

7 novembre : Minatec, Salle CHROME 5

8 novembre : la Plateforme

Chaque métropole construit une culture participative propre aux spécificités de son territoire, de ses acteurs, de son histoire...

Comment élaborer et diffuser cette culture de la participation ? Comment impliquer les élus et les agents ? Quid de la formation des citoyens ou d'une coformation des différentes parties prenantes ? Peut-on élaborer un cadre pour la Métropole qui engage politiquement et techniquement l'EPCI ?

Copilotes

Delphine ESLAN, Métropole européenne de Lille et **Lucie ANIZON**, ICPC

Avec **Vincent EUZENAT**, directeur du développement industriel Carambar & co Et **Florent BONNAZ**, doctorant en sciences politiques, laboratoire PACTE, université Grenoble Alpes

LIEUX DES RENCONTRES

Maison Minatec

3, parvis Louis Néel
38045 Grenoble Cedex 09

La Plateforme

9, place de Verdun
38000 Grenoble

Le Forum

3, rue Malakoff
38031 Grenoble Cedex 01

ANNEXES

Banque d'expériences

SUD-OUEST

- **Sons de la ville** - C2D de Bordeaux Métropole
mlafort@bordeaux-metropole.fr

- **L'usage des tiers dans la participation**
Bordeaux Métropole et le C2D de Bordeaux
Métropole - obernard@bordeaux-metropole.fr /
dmouchague@bordeaux-metropole.fr

- **Exercice de prospective continue**
« Les agitateurs de métropole #testerdemain »
C2D de Bordeaux Métropole
dmouchague@bordeaux-metropole.fr

NORD-EST

- **Comment ça va ? Le bien-être en questions**
Eurométropole de Strasbourg
Sandrine.delsol@strasbourg.eu

- **Gouvernance et gestion partagée des
compétences dans l'intérêt des habitant.e.s**
Eurométropole de Strasbourg
guy.chevanne@strasbourg.eu

- **Développement industriel Carambar & co**
Vincent Euzénat (Directeur)

- **Appel à projets « initiatives citoyennes »**
Métropole Rouen Normandie
jeparticipe@metropole-rouen-normandie.fr

- **Le Carnet de voyages du C3D, le chemin
des possibles** - Conseil de développement du
Grand Nancy & Université de Lorraine - conseil.
developpement.durable@grandnancy.eu

- **Mission « Nouvelle intelligence des
territoires »** - Métropole du Grand Nancy
bruno.cohen@grandnancy.eu

- **Boîte à idée** - Ville de Holtzheim
pia.imbs@holtzheim.fr

- **Référendum sur l'éclairage public**
Ville de Holtzheim - pia.imbs@holtzheim.fr

NORD-OUEST

- **L'Atelier participatif Loire Chézine (APLC)** :
un atelier citoyen conjoint à Nantes Métropole et
aux communes de Couëron, Indre et Saint-Herblain
ealbert@mairie-coueron.fr
anne.brisset@nantesmetropole.fr

- **Le dialogue citoyen à la métropole nantaise**
Nantes Métropole
sebastien.guimard@nantesmetropole.fr
sandra.rataud@nantesmetropole.fr

- **Codial et réseau de la démocratie locale** :
soutenir la culture métropolitaine du dialogue
citoyen - Nantes Métropole
emilie.bazin@nantesmetropole.fr

- **Le Grand Débat Transition Énergétique**
Nantes Métropole
francine.fenet@nantesmetropole.fr
sandra.rataud@nantesmetropole.fr

- **La conférence permanente Loire** :
instance de suivi de la réalisation des 30
engagements du grand débat Nantes, La Loire et
nous - Nantes Métropole
remy.david@nantesmetropole.fr

- **Citoyens de la métropole ? Propositions pour
renouveler la démocratie territoriale**
Conseil de développement de Nantes Métropole
- conseildedeveloppement@nantes-citoyennete.
com

- **Associer les habitant.e.s à l'amélioration de
leur cadre de vie** - Ville de Brest
catherine.pellen@mairie-brest.fr

- **Un système innovant de construction des
programmes de travaux de proximité** voirie -
espaces verts - Brest Métropole
martine.dallet@mairie-brest.fr



SUD EST

- **Le grand rendez-vous** – Conseil de développement du Grand Lyon
conseildedeveloppement@grandlyon.com
- « Gare Remix » - Grand Lyon
gare.remix@cityremix.co
- **Contribution des citoyens à l'élaboration du Schéma directeur des énergies** – Henri Jacot,
Conseil de développement du Grand Lyon
conseildedeveloppement@grandlyon.com
- **SCoT Participatif** – Réseau des Conseils de développement de la grande région grenobloise & Conseil de développement de Grenoble Alpes métropole - reseau.cd.rug@gmail.com
- **Panel de citoyens pour la transition énergétique** – Grenoble Alpes Métropole
- **Programme Local de l'Habitat - 2017-2022**
Grenoble Alpes Métropole & Conseil de développement de Grenoble Alpes Métropole
sylvie.barnezet@lametro.fr
emilie.bolusset@lametro.fr / marieleon@lametro.fr
- **NPNRU Les Villeneuves** – Grenoble-Alpes Métropole aurelia.haller@lametro.fr
- **Cartographie interactive dans le cadre de l'élaboration d'un PLUI** – Grenoble Alpes Métropole – bastien.dalmasso@lametro.fr
- **Outil d'aménagement 3dD « Unlimited Cities DIY »**
Grenoble Alpes Métropole – Alain Renk
- **La plateforme participative numérique**
Grenoble Alpes Métropole
sylvie.barnezet@lametro.fr
- **Le budget participatif** – Ville de Grenoble – boris.kolytcheff@grenbole.fr
- **Projet Cœurs de villes/cœurs de métropole** – Grenoble-Alpes Métropole
sylvie.barnezet@lametro.fr
- **Certificat d'action citoyenne** – Ville de Grenoble & Grenoble-Alpes Métropole & Sciences Po Grenoble – boris.kolytcheff@grenbole.fr

NORD

- **La fabrique de la participation citoyenne** – Métropole européenne de Lille - participationcitoyenne@lillemetropole.fr
- **Région parisienne**
- **Charte de la participation** – Conseil départemental du Val de Marne - Xavier.Pezeron@valdemarne.fr
- **Guide méthodologie pour la concertation** – Conseil départemental du Val de Marne
Xavier.Pezeron@valdemarne.fr
- **Formation & sensibilisation des agents** – Conseil départemental du Val de Marne
Xavier.Pezeron@valdemarne.fr
- **National**
- **Groupe de travail « Métropole » de la Coordination Nationale des conseils de développement** - alexandra.vidal@conseils-de-developpement.fr
- **Des schémas d'aménagement ouverts** – La 27^e Région - lguillot@la27eregion.fr

Allemagne

- **Le Bürgerdialog (dialogue citoyen)** organisé par le land de Bade Wurtemberg – Ville de Kehl (Allemagne) - A. Lipowsky@stadt-kehl.de

Merci à :

Lucie ANIZON pour la coordination des actes,
à Florent COURTAIGNE pour les dessins,
aux participants photographes,
aux énergies partagées
et à Sylvie BARNEZET pour l'idée,
la conception, l'organisation
de ces rencontres !



LISTE DES PARTICIPANTS

AïFA Djamila de la Ville d'Eybens
ALBERT Emmanuelle de la Ville de Couëron
ALQUIER Jean-Louis du Conseil de développement Aix-Marseille Provence
ANIZON Lucie de l'Institut de la concertation et de la participation citoyenne
APICELLA Patrick du Conseil de Développement Aix-Marseille-Provence
ARMAND Philippe de 3pH
AUBERT Yves de l'Eurométropole de Strasbourg
AUBRÉE Bernadette du Conseil de développement Grenoble-Alpes Métropole
AUDIC Philippe du Conseil de développement de Nantes Métropole
AVRIL Aurélie de la Métropole Européenne de Lille
BARNEZET Sylvie de Grenoble-Alpes Métropole
BART Simon de Bordeaux Métropole
BAZIN Emilie de Nantes Métropole
BEN REJEB Hosni
membre d'un Conseil de développement
BERNARD Olivier de Bordeaux Métropole
BERTHAUD Annabelle
de Grenoble-Alpes Métropole
BESSARD Dominique
de la Métropole du Grand Nancy
BIANCHI Marie-France de la Ville de Bastia
BISARD Juliette de Grenoble-Alpes Métropole
BLAISE Louis de la Métropole du Grand Nancy
BOLUSSET Émilie de Grenoble-Alpes Métropole
BONNAZ François de l'Université Grenoble Alpes
BOPP Karl-Friedrich
de l'Eurométropole Strasbourg
BOURDIN Peggy
de la Métropole Européenne de Lille
BOZZETTI Sandrine
de la Métropole du Grand Nancy
BRUNO Dorig de Rennes Métropole
BUREAU Marie-Christine du CNRS
CAPDEPON Kheira de Grenoble-Alpes Métropole
CARRIERE Bernard du Conseil de développement de l'Eurométropole
CAUCHOIX Hélène de l'Institut de la concertation et de la participation citoyenne
CAUDRON Anthony
de la Métropole Européenne de Lille
CAUSSE Jean-Noël de Grenoble-Alpes Métropole
CHAMBON Pierre-Loïc de la Ville de Grenoble
CHEVANNE Guy de l'Eurométropole de Strasbourg
CHRISTIAN Bertrand du Réseau des Conseils de développement de la région grenobloise
CLAYSSSEN Béatrice de France urbaine
CLOT Hélène de Grenoble-Alpes métropole
CLOUAIRE Pascal de la Ville de Grenoble
COADIC Michèle du Conseil de développement de Plaine Commune
COHEN Bruno de la Métropole du Grand Nancy
COLLEU Marine de la Ville de fontaine
COLLIN André de la Mairie de Floirac

COLOMBAIN Yves de la Métropole du Grand Nancy
COMPARINI Anne-Marie du Conseil de développement de la Métropole de Lyon
COMTE Allison du Conseil de développement Saint Etienne Métropole
CONSTANT Célia de la Ville de Floirac
COURTAIGNE Florent Designer
DALLET Martine de Brest métropole
DALMASSO Bastien de Grenoble-Alpes Métropole
DANIEL Audrey de Nantes Métropole
DAOUD Radia de Grenoble-Alpes Métropole
DARAN Michelle du Conseil de développement de Grenoble-Alpes Métropole
DATHE Suzanne de Grenoble-Alpes Métropole
DAVID Jean-Louis de la Ville de Bordeaux
DAVID Rémy de Nantes Métropole
DEGAY Élodie de Grenoble-Alpes Métropole
DELSOL Sandrine
de l'Eurométropole de Strasbourg
DOMINGO Delphine de la Mairie de Bordeaux
DUBINI Jean-Claude du Conseil de Développement Métropole Aix-Marseille-Provence
EL MACHKOURI Hassan
de la Métropole Rouen Normandie
EPAILLARD Claire de Grenoble Alpes Métropole
ESLAN Delphine
de la Métropole Européenne de Lille
EUZENAT Vincent de Carambar & co
FAURE Alain de Pacte - Science Po Grenoble
FENET Francine de Nantes Métropole
FERRANDO Judith de l'Institut de la concertation et de la participation citoyenne
FLAMENT Gérard du Conseil de Développement Métropole Européenne de Lille
FRATTI Chantal du Conseil de développement de Bordeaux Métropole
FRESNAULT Florence du Conseil de développement de Tours Métropole
FRIH Sandrine de la Métropole de Lyon
FRIMAT Isabelle de l'Eurométropole de Strasbourg
GARCIN Anne-Laure de la Métropole de Lyon
GARNIER Christine de Grenoble-Alpes Métropole
GASNIER Sylvie de la Ville de Bastia
GENOYER Guillaume
de la Ville et Eurométropole de Strasbourg
GRAPINET Alain du Conseil de développement de la Métropole Aix-Marseille-Provence
GREMONT Valérie
du Conseil de développement de Plaine commune
GUERRA Isadora de la Métropole Rouen Normandie
GUIHÉNEUF Pierre-Yves de l'Institut de la concertation et de la participation citoyenne
GUILLOT Louise de La 27^e Région



GUIMARD Sébastien de Nantes Métropole
HOHMANN Sophie de la Métropole de Lyon
HODGE Corinne de la Métropole de Lyon
HUNYADI Jean-Philippe
 de Grenoble-Alpes Métropole
IMBS Pia de la Ville de Holtzheim
JACOT Henri du Conseil de développement de la
 Métropole de Lyon
JACQUIER Yannick du Conseil de développement
 Grenoble-Alpes métropole
JEAN Anne-Marie du Conseil de développement
 Eurométropole Strasbourg
JOURDEN Guy du Conseil de développement
 Métropole et Pays de Brest
KHALFOUN Boucif de la Métropole de Lyon
KOLYTCHEFF Boris de la Ville de Grenoble
KORDUS Rachel de la Métropole du Grand Nancy
LANNES Virginie de Bordeaux Métropole
LARPENT Maryse du Conseil de développement de
 la Métropole et du Pays de Brest
LAVOCAT Célia de Grenoble-Alpes Métropole
LECHEVALLIER Isabelle de Rennes Métropole
LEMAI Laurence
 de la Métropole Européenne de Lille
LEVIONNAIS Marie-Camille de Metz Métropole
LIPOWSKY Annette de Stadt Kehl
MACE Vincent de la Métropole Européenne de Lille
MALHOMME Marie-Claude du Conseil de
 Développement Durable de Metz Métropole
MANENTI Esther du Conseil de développement de
 Bordeaux Métropole
MAQUINGHEN Hélène d'Amiens Métropole
MARTIN-JUCHAT Fabienne
 de l'Université Grenoble Alpes
MAS Régine de la Métropole du Grand Nancy
MASSON Jean-Paul du Conseil de développement
 de la Métropole de Lyon
MERIAU Anne-Laure du Conseil de
 développement de la Métropole de Lyon
MICHEL Cécile du Conseil de développement de la
 Métropole de Lyon
MOLIN Jean-Loup de la Métropole de Lyon
MOUCHAGUE Damien de Bordeaux Métropole
 Conseil de Développement
MOULAS Romain du Conseil de développement de
 Valenciennes Métropole
MOURO Janig
 du Réseau des CD de la région Grenobloise
NAUDE Lore de la Métropole Européenne de Lille
NICCOLINI Bernard du Conseil de Développement
 Métropole Aix-Marseille-Provence
NICOLOYANNIS Margot du Conseil de
 développement de la Métropole de Lyon

NOËL Danièle de la Métropole du Grand Nancy
OBRECHT Jean de In situ lab
OTHMAN Éléonore de la Communauté urbaine
 Grand Paris Seine et Oise
PELLEN POTIN Catherine de la Ville de Brest
PERRINE Serge
 du Conseil de développement de Metz Métropole
PEZELET Bernard du Conseil de développement
 de Valenciennes Métropole
PEZERON Xavier du Val de Marne
POSTE Fanny de la Métropole du Grand Nancy
PROTHAÏS David de l'Institut de la concertation et
 de la participation citoyenne
QUERE Franck de la Ville de Grenoble
RATAUD Sandra de Nantes Métropole
RICHEMONT Caroline de la Métropole de Lyon
RIO Nicolas de Science Po Paris
RODIER Patrice de Clermont Auvergne Métropole
ROMERA Sophie de la Ville de Fontaine
ROUSSEL Fabrice de Nantes Métropole
SALAT Marie-Jo de Grenoble-Alpes Métropole
SANGIORGIO Joseph de Coopaname
SCHILLIO Francis de l'Eurométropole Strasbourg
SCHLENKER Caroline du Conseil de
 développement Grenoble-Alpes Métropole
SERERO Pierre-Louis du Conseil de
 développement Grenoble-Alpes métropole
SILLANI Antoine
 de la Métropole Européenne de Lille
SIMIAND Marie-Christine
 du Conseil de développement Grenoble
TABOUI Mehdi du Conseil de développement
 Grenoble-Alpes Métropole
TATUR Dominique du Conseil de développement
 de Grenoble-Alpes Métropole
TENOUX Gilles de Nantes Métropole
THAURÉ Jean-Michel du Conseil de
 développement de Bordeaux Métropole
TIERCELIN Pierre du Conseil de développement de
 Metz Métropole
TISON Sébastien de France urbaine
TRAPIDZINE Richard du Conseil de
 Développement Métropole Aix-Marseille-Provence
URAN Sophie de 7 MU
VAILLANT Loïc du Conseil de développement de
 Tours Métropole
VALCK Dominique de la Métropole du Grand Nancy
VANDERLYNDEN Fabienne
 de la Métropole Européenne de Lille
VANHERREWEGHE Laurent
 de Grenoble-Alpes Métropole
VIDAL Alexandra de la Coordination Nationale des
 Conseils de développement
VIGIER Danièle du Conseil de développement de
 Plaine commune
VOLLEMAERE Jeanne-Marie du Conseil de
 développement de la Métropole Européenne de Lille
WALID Christine de Brest Métropole
ZANKOWITCH Marion de la Ville de Fontaine



**J'aime apprendre, partager.
Tant qu'il y a de l'échange,
il y a de l'espoir...**

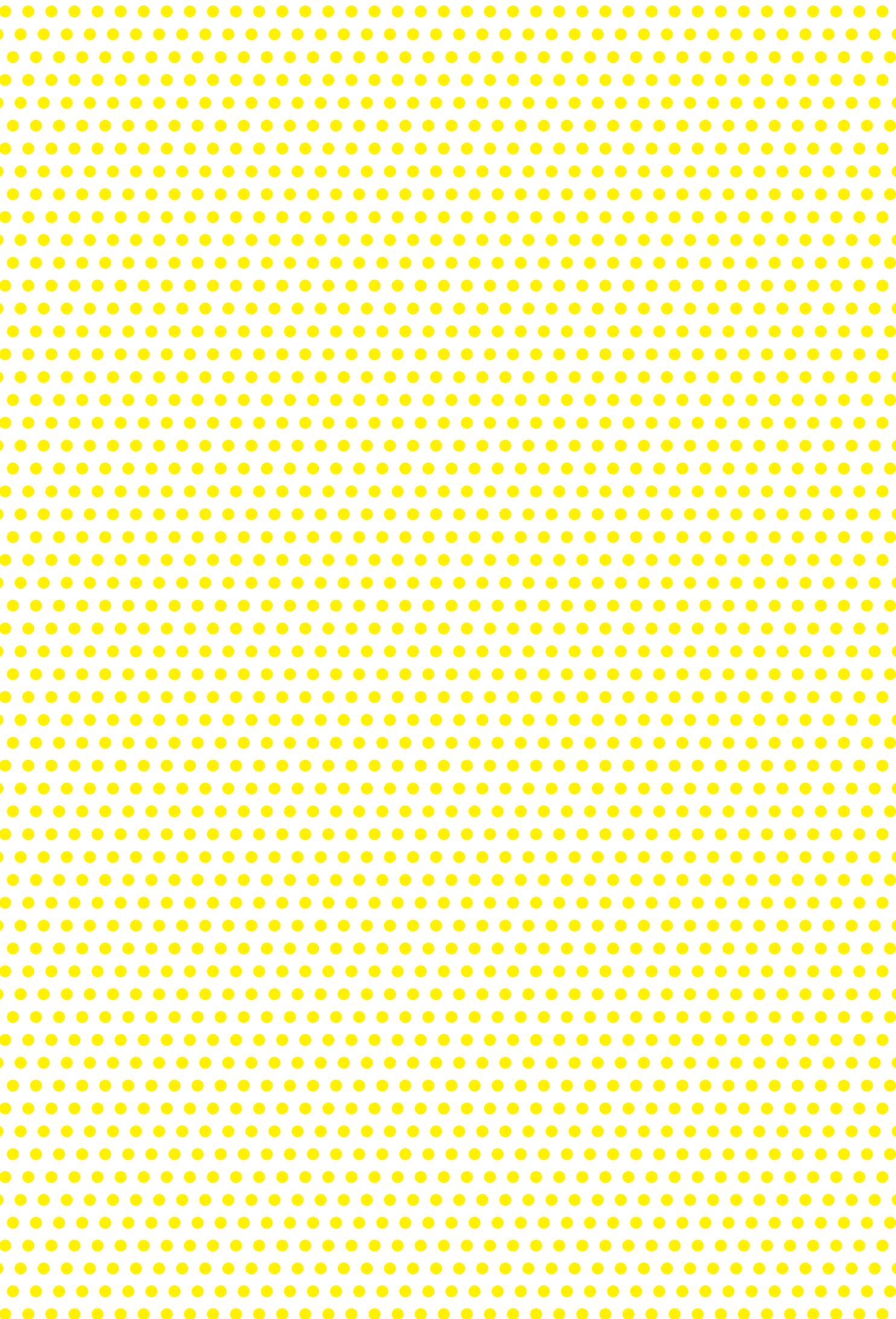
GRAND CORPS MALADE

S'ANCRER DANS LE

**Les métropoles ne
sont pas hors-sol!**

TERRA TOIRE







GRENOBLE-ALPES MÉTROPOLE

Le Forum

3, rue Malakoff – CS50053

38031 Grenoble Cedex 01

04 76 59 59 59

lametro.fr
