

2014-09

CONCERTATION ENTRE PARTIES PRENANTES ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Dans de nombreux domaines, la France doit conserver, entretenir, valoriser et développer son patrimoine. Pour cela, il faut innover, proposer des formes nouvelles d'activités économiques et de « vivre ensemble ». Or, de nombreux projets de toute nature, font l'objet de controverses non abouties, voire de blocages.

La pratique d'une concertation entre toutes les parties prenantes dans un esprit constructif, associée à un processus de prise de décision lisible et présent sur la durée du projet sont les deux conditions indissociables pour créer un climat de confiance et d'intelligence partagée au profit d'un développement de projets créateurs de valeur.

Si les frontières avec d'autres modes d'interaction entre parties prenantes sont floues, la concertation se distingue de la délibération, de la négociation ou du dialogue social. Les uns et les autres ont leurs règles, et répondent à des modalités spécifiques d'organisation, de temporalité, etc.

Si la concertation s'affirme comme un élément spécifique du système français de décision, elle n'échappe pas à la critique de principe ou sur les modalités de mise en œuvre : coût, délais, rôle de l'expertise, difficultés à identifier les porteurs de projets, rôle de l'État, liaison entre concertation et prise de décision. C'est une forme de démocratie participative complémentaire de la démocratie représentative qui éclaire la prise de décision.

Les Français aspirent à une participation plus large à la concertation alors qu'on constate un retrait des citoyens par rapport aux modalités de la participation politique (dont l'abstention est un symptôme). Cela traduit une attention particulière à l'évolution de leur cadre de vie et aux affaires locales. Ce souhait peut également se traduire par une demande d'être contributeur et donc responsabilisé dans la définition et le suivi des objectifs.

La concertation peut conduire à revisiter un projet. Elle met à l'épreuve sa fiabilité et permet souvent de les améliorer et de les enrichir. C'est un moyen de veiller à la cohérence et à la durabilité du développement territorial.

Enfin, la concertation peut accompagner la réflexion sur le développement technologique et sur les perspectives ouvertes par les avancées de la science et de la technique.

1. Pratiques encouragées par le CESE :

- les maîtres d'ouvrages engagent la concertation le plus en amont possible des projets ;
- une approche territoriale des projets, en favorisant la dimension inter collectivités ;
- adapter la concertation au contexte, à la taille des projets et aux objectifs poursuivis tout en utilisant différentes méthodes innovantes d'intelligence collective et d'intégrer l'usage d'internet ;
- associer les diverses parties prenantes au choix des études et des expertises, à leur réalisation et à leur suivi ;
- les maîtres d'ouvrage prennent en compte l'ensemble des coûts de concertation dès l'émergence du projet ;
- favoriser la relation directe avec les citoyens plutôt que de systématiser les grands débats.
- déployer des démarches d'apprentissage réciproque et de partage d'expériences avec les parties prenantes comme les visites de site, la consultation sur pièces et sur place.



Laurence Hézard

est conseil en management et gestion du risque industriel après avoir été DG d'une filiale d'un grand groupe. Elle siège au CESE à la section des activités économiques où elle représente le groupe des personnalités qualifiées.

Contact :

laurence.hezard@lecese.fr
01 44 43 62 37



Brigitte Fargevielle

est chef de mission développement durable et cadre dirigeant dans un grand groupe. Elle siège au CESE à la section des activités économiques en tant que personnalité associée.

Contact :

brigitte.fargevielle@lecese.fr
01 44 43 62 37

2. Recommandations et propositions d'actions

Instances et compétences, le CESE propose :

- que le décideur rende compte de ses choix et que le participant au processus de concertation sache que son point de vue a été considéré ;
- de revoir la loi concernant les débats publics et d'ouvrir la possibilité de lier des dossiers connexes ;
- de retenir l'éventuel élargissement du rôle de la Commission nationale du débat public (CNDP) en tant que centre de ressources et de capitalisation des expériences françaises en matière de concertation ;
- de déterminer l'instance susceptible de proposer une ingénierie de suivi et d'accompagnement des projets de petites communes ;
- d'élaborer un programme d'accompagnement, dès la présentation du projet soumis à concertation ;
- de mettre en place par chaque instance un dispositif d'évaluation avec ses ressources propres ou un appui externe selon les situations.

Les outils, le CESE propose :

- d'élaborer une « charte de la concertation » qui rappelle les principes généraux : transparence et concertation dès la genèse du projet, représentativité des instances mises en place, information, formation, explication du projet dans son contexte, respect des acteurs, propositions de solutions alternatives, étapes et calendrier souhaitables jusqu'à la décision, en s'inspirant de bonnes pratiques ;
- de réaliser une étude pour proposer des financements associant davantage les épargnants, les banques restant toutefois en première ligne pour assumer les risques inhérents à des projets longs ;
- de développer les recherches et les expérimentations sur le lien TIC/Concertation ;
- d'insérer dans les appels d'offre et à manifestation d'intérêt des recommandations de concertation et de suivi ;
- de retenir comme préalables à l'octroi d'aides publiques éventuelles, la réalisation d'un processus de concertation et la mise en œuvre de formation des acteurs au débat.

La formation et éducation à la concertation, le CESE recommande :

- de former les divers acteurs de la concertation et de proposer des formations communes permettant un brassage des cultures ; de faire assurer par les maîtres d'ouvrage la diffusion des techniques de concertation auprès des chefs de projet, des pilotes stratégiques et opérationnels ainsi que des commanditaires ; de prévoir au budget les coûts des formations nécessaires à l'ensemble des parties prenantes concernées ;
- d'intégrer la dimension concertation dans les formations de gestion et de management de projet, mais aussi dans celles d'ingénieurs ;
- de mettre en place des programmes de sensibilisation, d'éducation aux grands enjeux et méthodes de concertation pour les élus et les services de l'État ;
- des actions de sensibilisation pour anticiper une meilleure association des citoyens lors des concertations, pour organiser le partage de la connaissance et développer la nécessaire culture scientifique.

La compensation, le CESE propose :

- d'étudier l'idée d'un fonds commun au niveau le plus adéquat. Ses objectifs devraient être liés au projet et définis lors de l'élaboration par exemple d'une directive territoriale d'aménagement ou d'un programme d'accompagnement des projets ;
- de réfléchir à la création d'un fonds de dotation locale à l'image des conventions de revitalisation des territoires pour les projets d'une certaine taille avec un co-pilotage État, collectivités, maître d'ouvrage ;
- d'engager une réflexion sur les compensations pour faire évoluer la réglementation concernant le pourcentage d'achats locaux et d'embauches locales au regard des obligations de concurrence de la réglementation européenne, et les formations locales pour assurer des retombées sur le territoire du projet ;

Les retours d'expérience, recherches et évaluations, le CESE propose :

- de réaliser un retour d'expériences sur les 20 projets soumis à la procédure « Grand Chantier » notamment sous l'angle des apports économiques ;
- qu'une analyse des récentes actions de concertation territoriale soit faite afin d'en tirer les leçons.