

30 janvier 2015
Conseil municipal
Ville de Nantes

PROJET, PLAN D' ACTIONS

DIALOGUE CITOYEN & CO-CONSTRUCTION

Vers une nouvelle gouvernance

Sommaire

Préambule : un rapport co-construit 4

- Dialogue citoyen et renouvellement des pratiques politiques : une ambition majeure...
- ... qui s'appuie sur un travail collectif
- ... et sur des démarches de co-construction avec les citoyens

Partie 1 / Ce qui va changer 5

Un tournant dans la gouvernance de Nantes : pourquoi ?

1.1 | ÊTRE LUCIDE, PRENDRE LA MESURE DES ENJEUX 6

- Face aux enjeux de la crise du politique, le local est une opportunité
- Face à la fragilisation du contrat social, de nouveaux espaces de débats et de coopération à construire/soutenir
- Vers une société de la sobriété : le dialogue, une opportunité ?
- Le dialogue citoyen, une pratique politique récente qui ne fait pas (encore) système : un champ d'expérimentation réel
- Le dialogue citoyen et la co-construction : une conduite de changement radical
- Les défis à relever dans les années à venir

1.2 | PRENDRE LA MESURE DE NOS ACQUIS ET DES NOUVELLES OPPORTUNITÉS 10

- La charte du dialogue citoyen, des expérimentations à toutes les échelles
- Aujourd'hui de nouvelles opportunités
- Une cartographie du dialogue citoyen renouvelée et porteuse d'innovations

1.3 | POUR MIEUX SOUTENIR UNE NOUVELLE AMBITION 12

- Le dialogue citoyen à la nantaise : cinq grandes finalités
- 14 principes pour une gouvernance ouverte et participative

Partie 2 / Ce qui va se passer 15

Des leviers et un calendrier d'actions

2.1 | UNE « GOUVERNANCE OUVERTE ET PARTICIPATIVE » DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE 16

- Les grands débats
- La fabrique des politiques publiques avec les citoyens-usagers
- Démarches de co-construction et ateliers citoyens
- L'évaluation à visée participative : un parti-pris nantais
- Rendre-compte et transparence

Partie détachable / Le dialogue citoyen à la nantaise I

2.2 | UN DIALOGUE CITOYEN RÉINVENTÉ DANS LES QUARTIERS NANTAIS 25

- Vers une offre de participation « agile » : diversifiée, souple, accessible, innovante
- Le dialogue citoyen de quartier doit permettre de mieux répondre aux attentes des habitants
- Le dialogue citoyen de quartier : des rendez-vous, des lieux, une plateforme numérique
- Des ateliers citoyens et démarches participatives
- Des espaces de dialogue supplémentaires dans les quartiers prioritaires
- Des projets collaboratifs, de leur conception à leur financement
- La fabrique de la ville avec les citoyens : du cadre de vie aux transformations urbaines

2.3 | NANTES, UNE VILLE COLLABORATIVE 34

- Un écosystème nantais favorable à l'innovation
- Le numérique au service d'une ville facile, pratique et inclusive
- Co-construction de la connaissance et de l'information
- Ouverture des données publiques au service de la vie publique et démocratique

Conclusion 38

Une nouvelle dynamique en marche : un engagement de toutes les parties prenantes

Préambule : un rapport co-construit

Le 30 janvier 2015, le Conseil municipal est amené à prendre connaissance d'un rapport sur « la nouvelle gouvernance » présenté par Bassem Asseh, adjoint au Maire délégué au dialogue citoyen et à la co-construction. L'objectif de ce texte est d'exposer à l'ensemble des élus de la Ville de Nantes les finalités de la politique publique transversale pour une mise en débat, de poser des principes d'actions pour le mandat à venir, et de donner à voir ce qui va concrètement se passer dès 2015, sur la base d'un calendrier de mise en œuvre opérationnelle.

Ce texte est le fruit d'un travail collectif qui a démarré dès le début de ce mandat auprès des citoyens et des acteurs, dans le cadre de démarches de co-construction.

■ Dialogue citoyen et renouvellement des pratiques politiques : une ambition majeure ...

Le programme municipal porté par Johanna Rolland et son équipe devant les Nantais en 2013-2014 est fortement marqué par la volonté d'instaurer à Nantes une gouvernance renouvelée et participative, fondée sur un dialogue constant entre les élus et les habitants. 50 actions du programme sur 221 relèvent du dialogue citoyen et de la co-construction.

Pour fixer le cap de cette ambition, il est nécessaire de reposer les fondamentaux politiques de l'action municipale en tenant compte :

- des nouveaux enjeux qui se posent à notre société en matière de démocratie locale,
- des acquis d'une politique de dialogue citoyen mise en œuvre avec force et constance depuis 25 ans à Nantes,
- des questions auxquelles nous devons répondre collectivement : élus, services, citoyens et acteurs.

■ ... qui s'appuie sur un travail collectif

Pour ce faire, une réflexion collective a été menée entre octobre et décembre 2014 au sein d'ateliers prospectifs. Trois orientations marqueurs du mandat ont ainsi été travaillées : le dialogue citoyen, l'égalité et l'innovation. Le rapport sur « la nouvelle gouvernance » s'appuie largement sur ce travail collectif.

■ ... et sur des démarches de co-construction avec les citoyens

Le programme municipal annonce une rénovation du paysage de la participation avec la refonte ou le lancement de conseils thématiques et de quartier. Pour chacun de ces objets, des démarches de co-construction avec des citoyens et des acteurs, des évaluations participatives comme pour les conseils de quartiers, ont été menées ou sont à venir.

Ce rapport s'inscrit dans le projet municipal et s'appuie sur un travail croisé entre les démarches participatives menées par les élus et les services avec les citoyens. La méthode de co-construction est en marche et s'applique d'ores et déjà dans le but de prendre des décisions plus justes, enrichies du point de vue des citoyens et acteurs. Cette méthode est une marque de fabrique et va s'inscrire durablement dans les fonctionnements politiques et administratifs de Nantes, au sein de la collectivité et sur le territoire.

PARTIE 1

Ce qui va changer



Un tournant dans la gouvernance de Nantes : pourquoi ?

La gouvernance nantaise impulsée par la nouvelle équipe municipale souhaite incarner un renouvellement des pratiques politiques et s'appuyer pour cela, sur le dialogue citoyen et la co-construction de l'action publique.

Aussi, parler de gouvernance locale, c'est tout simplement conduire l'action publique en donnant la priorité aux relations entre les élus et la cité, ses habitants, sa société civile (acteurs et citoyens)... C'est un cap exigeant et une opportunité pour relever les défis posés à la démocratie, pour préparer l'avenir des territoires, pour trouver des solutions utiles à la vie quotidienne de chacun, et qui nécessitent de s'appuyer sur l'inventivité et l'initiative de toutes et tous.

1.1 | ÊTRE LUCIDE, PRENDRE LA MESURE DES ENJEUX

■ Face aux enjeux de la crise du politique, le local est une opportunité

La plupart des villes et des métropoles ont mis à l'agenda politique la question de la participation citoyenne. Toutes entendent réinvestir la démocratie participative. Cette tendance traduit une tentative de réponse à la crise de la représentation, à la perte de crédit des systèmes de représentativité et des mandats électifs, à la défiance des citoyens vis-à-vis des politiques, experts, scientifiques, médias..., à la montée des conflits et des contentieux.

Ce constat réinterroge les pratiques politiques et oblige les collectivités à repenser la question de la fabrique de l'action publique, les processus de décision et leur justification auprès des électeurs comme des contribuables.

Dans ce contexte, les collectivités locales mesurent l'importance et l'opportunité pour elles, de réinvestir plus globalement la question de la relation aux citoyens sur un territoire, et ce dans des domaines clés :

- la production de services quotidiens et d'équipements publics (usagers et bénéficiaires),
- l'aménagement urbain (riverains et habitants),
- l'animation/la mobilisation du territoire (acteurs économiques et sociaux).

■ Face à la fragilisation du contrat social, de nouveaux espaces de débats et de coopération à construire/soutenir

À la crise du politique s'ajoute, en second lieu, la fragilisation du lien social, la défiance des corps intermédiaires voire du contrat social fondé sur la solidarité... L'individualisme, la multiplicité des attentes, des représentations et des intérêts contradictoires exacerbés par un contexte économique dégradé, obligent à refonder le contrat passé avec les citoyens. Cela oblige aussi à inventer/soutenir de nouveaux espaces démocratiques permettant la confrontation, l'échange et la construction de compromis, voire la coopération entre les citoyens eux-mêmes.

Parallèlement à un sentiment de dégradation, particulièrement vrai pour ce qui touche le national et le supranational et qui reste plus nuancé pour les élus locaux, on observe un premier niveau de réponse, l'émergence d'un mouvement citoyen, autonome du pouvoir et pluriel dans ses formes et dans les objectifs poursuivis.

- Certains s'organisent, prennent des initiatives, partagent des savoir-faire. Leur demande vis-à-vis de la collectivité est un soutien à la mise en œuvre (ingénierie) et une reconnaissance.
- Certains acteurs revendiquent de construire le dialogue dans les quartiers et de l'animer (tiers garant). Leur demande vis-à-vis de la collectivité : l'autonomie totale.
- Un autre mouvement est celui porté par des citoyens en « vigilance » qui font entendre leur voix, contestent, vérifient, évaluent en particulier via le numérique. Leur demande vis-à-vis de la collectivité est la transparence et la cohérence par le rendre-compte et l'accès direct aux documents et données administratifs (open data).

À l'inverse, les métropoles voient s'amplifier le phénomène de l'isolement d'une partie de leur population. Un isolement relationnel qui touche davantage les populations en situation de précarité entre 30 et 60 ans, les personnes en perte d'autonomie, les personnes âgées, les habitants des quartiers prioritaires... avec un risque de décrochage de certains habitants qui ne tirent plus de bénéfice de la réussite du territoire nantais.

■ Vers une société de la sobriété : le dialogue, une opportunité ?

Les défis de la raréfaction des ressources, la construction d'un nouveau modèle de ville sobre et durable obligent à de nouveaux arbitrages et à instruire de manière plus approfondie les réponses aux problématiques et enjeux du territoire. Cette exigence d'efficacité offre une opportunité supplémentaire d'ouvrir un débat avec les citoyens-usagers et les acteurs économiques et sociaux sur les priorités en se mettant collectivement en situation de choisir et non de subir. Elle accentue la nécessité d'une meilleure pédagogie de l'action publique par l'énoncé d'arguments solides, transparents et négociés.

S'ouvre donc l'opportunité de construire les conditions d'un dialogue renouvelé, direct et argumenté avec les citoyens pour :

- asseoir les choix, prioriser, phaser,
- mieux définir le partage des responsabilités entre les pouvoirs publics et les citoyens,
- re-questionner les actions/les expérimentations dans une pratique continue d'évaluation et de retour sur expérience.

■ Le dialogue citoyen, une pratique politique récente qui ne fait pas (encore) système : un champ d'expérimentation réelle

Le dialogue citoyen en France n'a pas de référence organisée et ne constitue pas un socle des pratiques politiques dans l'exercice du pouvoir. Il manque en France une pratique de la démocratie délibérative qui consiste à instruire la contradiction, écouter l'autre, produire de l'intelligence collective, assumer les influences des parties prenantes et les rendre lisibles en amont de la prise de décision.

La participation comme pratique de démocratie constitue donc un champ d'innovation en soi.

L'échelle des villes et des agglomérations semble plus propice à expérimenter, ce qui a été fait depuis 20 ans. En effet, une pratique réelle de la participation progresse sous l'impulsion de la volonté politique de plusieurs équipes municipales. Elle est mise en œuvre par un personnel administratif et associatif peu nombreux au profil « militant », « animateur », « inventif » en terme de méthodologie, plutôt en marge dans les organisations : « agile, mais fragile ».

Les outils et les méthodes sont désormais identifiés que ce soit en interne à la collectivité, et sur le territoire avec les associations ressources. Il importe aujourd'hui d'assurer ou de reconnaître la montée en compétences des habitants, associations et professionnels.

À l'heure des bilans souvent mitigés, la question se pose donc à deux niveaux, l'un politique, l'autre managérial. En quoi la participation traduit une nouvelle vision politique : une façon d'exercer le pouvoir, de construire un leadership et un style de gouvernance ? À quelle condition la démocratie participative peut incarner une gouvernance efficace et durable « à haute valeur démocratique » ?

■ Le dialogue citoyen et la co-construction : une conduite de changement radical

Cette volonté de repenser en mode plus participatif la décision politique et l'action publique suscite encore scepticisme et résistance. Les champs des critiques vis-à-vis des effets de la démocratie participative sont divers voire antagonistes. Ils se rejoignent dans une remise en cause, voire une disqualification constante à laquelle il s'agit de faire face pour restaurer confiance et adhésion.

Du côté des décideurs

- La parole des habitants reste encore perçue comme faible, pauvre et peu légitime.
- Les craintes de débordement, de préemption par les lobbys, le risque de générer du conflit et de l'amplifier.
- L'absence de représentativité, de diversité de points de vue et de renouvellement des participants interroge la valeur démocratique des processus.
- La participation serait antinomique des exigences d'efficacité, de simplification et de modernisation : trop compliquée.
- La participation est coûteuse et peu efficace.
- La participation serait un frein à l'innovation (consensus mou et minimum).

Du côté des corps intermédiaires et des citoyens

- L'envie participative des citoyens est elle-même questionnée et ne peut se résoudre à la seule injonction « morale ».
- Les finalités des démarches participatives apparaissent comme approximatives ou trop tactiques au seul profit des décideurs (gagner du temps, de l'acceptabilité).
- Remise en cause de la sincérité des démarches participatives, perçues par les associations comme des tentatives d'instrumentalisation qui les épuisent et ne garantissent pas la prise en compte de leur point de vue (« le jeu n'en vaut pas la chandelle »).
- Le rôle de l'institution à conduire un débat en ce qu'elle incarne à la fois le service public et l'intérêt général est remis en cause avec la nécessité pour certains d'instaurer un tiers garant plus neutre.
- Pour les plus radicaux : la démocratie participative est une « farce », à dénoncer comme telle.

Ces critiques ne remettent pas en cause l'opportunité du dialogue citoyen, mais elles portent toutes une série d'enjeux en termes :

- de clarification de l'intention politique,
- de contrat passé avec les citoyens,
- de savoir-faire et garanties démocratiques apportés par les procédures et méthodes délibératives.

Elles invitent surtout à définir le sens politique d'un tel choix impliquant et exigeant pour tous. Toutes les villes n'en sont pas au même stade de maturation et de réflexion sur ces enjeux.

La démocratie participative

La « démocratie participative » est une forme de partage et d'exercice du pouvoir, fondée sur le renforcement de la participation des citoyens à la prise de décision politique. On parle également de « démocratie délibérative » pour mettre l'accent sur les différents processus/temps de débat permettant la participation du public à l'élaboration des décisions, pendant la phase de délibération. La participation à une décision peut prendre la forme d'une consultation, d'une concertation, d'une co-élaboration.

■ Les défis à relever dans les années à venir

- Comment re-légitimer la décision politique, lui donner une meilleure robustesse démocratique ?
- Comment promouvoir la cohésion sociale et reconstruire du « commun » sur le territoire ?
- Par quels moyens soutenir une culture de la sobriété partagée et construite sur le dialogue : faire juste, mieux, autrement ?
- Quelle est l'intention politique : vision, doctrine et positionnement ? Le rôle de l'élu ? Le rôle des corps intermédiaires et citoyens ?
- Quelles conditions à engager pour une ingénierie de la concertation ? Quels savoir-faire et garanties démocratiques apportés par les procédures ?

1.2 | PRENDRE LA MESURE DE NOS ACQUIS ET DES NOUVELLES OPPORTUNITÉS

Nantes fait partie des quelques villes françaises qui ont investi, avec constance et avec force, le dialogue citoyen depuis 25 ans.

Les quatre mandatures, de 1989 à 2008, ont permis d'impulser de nouvelles formes de concertation et de participation citoyenne, à partir du développement social urbain, des comités consultatifs de quartier et des carrefours citoyens. Les modalités de dialogue mises en place ont permis aux équipes municipales et aux services d'expérimenter des dispositifs participatifs nouveaux, fortement centrés sur la proximité et l'aménagement urbain. Complémentaires à ces initiatives, les comités thématiques créés à partir des années 2000 (Conseil nantais de la citoyenneté des étrangers, Conseil nantais de la jeunesse, Conseil nantais des personnes handicapées) ont complété la panoplie participative nantaise, en mettant l'accent sur l'enrichissement des politiques publiques. Une doctrine du dialogue citoyen à la nantaise et un savoir-faire participatif se sont ainsi progressivement construits et diffusés au sein de l'organisation municipale. À la suite de la conférence consultative d'agglomération et à la faveur de la création de la Communauté Urbaine, le Conseil de développement a été installé dès 2001 comme interlocuteur privilégié avec une mission d'expression de la société civile sur les grands sujets relatifs au développement et à l'attractivité du territoire.

■ La charte du dialogue citoyen, des expérimentations à toutes les échelles

En 2008, le projet politique a clairement posé les finalités du dialogue citoyen à Nantes à travers « la charte du dialogue citoyen » votée au Conseil municipal. Ses objectifs sont d'abord de répondre aux besoins institutionnels (mieux faire) et politiques (mieux décider). Son marqueur : **améliorer les politiques publiques par l'intégration du savoir des habitants**. Sa philosophie : mobiliser le dialogue citoyen à toutes les étapes de conception et de mise en œuvre des politiques publiques (prospective, opérationnelle, évaluative).

Nantes se caractérise par une volonté forte de **garantir la qualité du débat et le respect du processus démocratique**. Sur le dernier mandat, l'accent a été particulièrement mis sur :

- L'expérimentation à toutes les échelles : via 50 ateliers citoyens en mini-public, via l'approche participative de l'évaluation avec près de 28 000 Nantais interrogés, via la démarche prospective d'agglomération « Ma ville demain », l'animation de conseils thématiques et scientifiques associés à des politiques publiques et enfin au repositionnement des conseils de quartier.
- La montée en compétence des professionnels dans toutes les directions municipales : formation au processus délibératif, édition de plusieurs guides méthodologiques, groupe de co-développement, animation de réseau.
- La diversité des méthodes en regard de la diversité des objectifs de participation.

■ Aujourd'hui de nouvelles opportunités

L'attente des citoyens et des corps intermédiaires, les choix faits par les autres collectivités, les opportunités ouvertes par les évolutions technologiques, l'enjeu d'élargissement de la participation... interpellent les collectivités et Nantes, l'invitant à se positionner sur toute une série d'enjeux et d'opportunités, identifiés pour la plupart dans le programme politique du mandat :

- Entendre la demande **d'auto-saisine** : mieux répondre aux attentes des habitants, associer plus largement les citoyens dans le choix des thèmes mis au débat.
- Mobiliser les **outils numériques** : étendre les modalités de participation et l'accès à de nouveaux publics en tenant compte de « leur temps » et de leurs pratiques.
- Promouvoir **le pouvoir d'agir** : soutenir la volonté d'agir et les initiatives citoyennes émergentes à côté de l'offre participative de l'institution.
- Assurer **la transparence** de l'action publique : garantir le rendre compte par des formats divers, adaptés et accessibles (mise en ligne de résultats, de données, des étapes d'une démarche, des points de vue,...) s'appuyer sur les nouvelles opportunités (Open Data, Mooc, dataviz).
- Expérimenter de **nouvelles modalités participatives** : grand débat, budget participatif, design de service, appel à projet, bureau des projets, tiers lieux, « fablab », ateliers sur l'espace public, etc.

■ Une cartographie du dialogue citoyen renouvelée et porteuse d'innovations

La démocratie participative est un sujet saisi par un certain nombre d'acteurs qui posent à la fois des exigences, portent des réflexions et des compétences singulières et qui concourent à la structuration d'une représentation locale et nantaise : la confrontation et la fertilisation de ces points de vue dans l'animation d'un débat public et des occasions de coopération sont une réelle opportunité à saisir pour la collectivité.

Charte du dialogue citoyen... en quelques mots

- **Une finalité** : la co-construction des politiques publiques.
- **Un idéal délibératif** : le temps fort de la démocratie n'est pas seulement la décision, mais la phase de débat qui prépare la décision. L'élu reste décisionnaire.
- **Un objectif opérationnel** : améliorer les politiques publiques par l'intégration du savoir d'usage des habitants et la fertilisation avec d'autres types d'expertises.
- **Un objectif managérial** : formalisation d'une procédure intégrée, portée par les services et garantie par les élus.
- **Un savoir-faire** : créer les conditions spécifiques d'une mise en débat plus équilibrée. Affirmer le rôle du service public à la conception et au respect du processus démocratique. Acquérir une palette d'outils, fonder une posture/éthique professionnelle.

Qui sont-ils ?

Des associations de quartier et des collectifs anciens et émergents, des entreprises et startup de l'écosystème numérique, des médias citoyens, des grandes écoles, des établissements publics et sociétés d'économies mixtes, le Conseil de développement et certaines communes de l'agglomération.

1.3 | POUR MIEUX SOUTENIR UNE NOUVELLE AMBITION

Lucide sur les enjeux et solide sur les acquis, la nouvelle équipe municipale souhaite porter haut une nouvelle ambition fondée sur l'apport de toutes et de tous - par sa contribution au débat, par des propositions et des initiatives concrètes - à la construction du projet du territoire, ses services, son aménagement, sa cohésion... Elle souhaite pour cela s'appuyer sur une gouvernance ouverte.

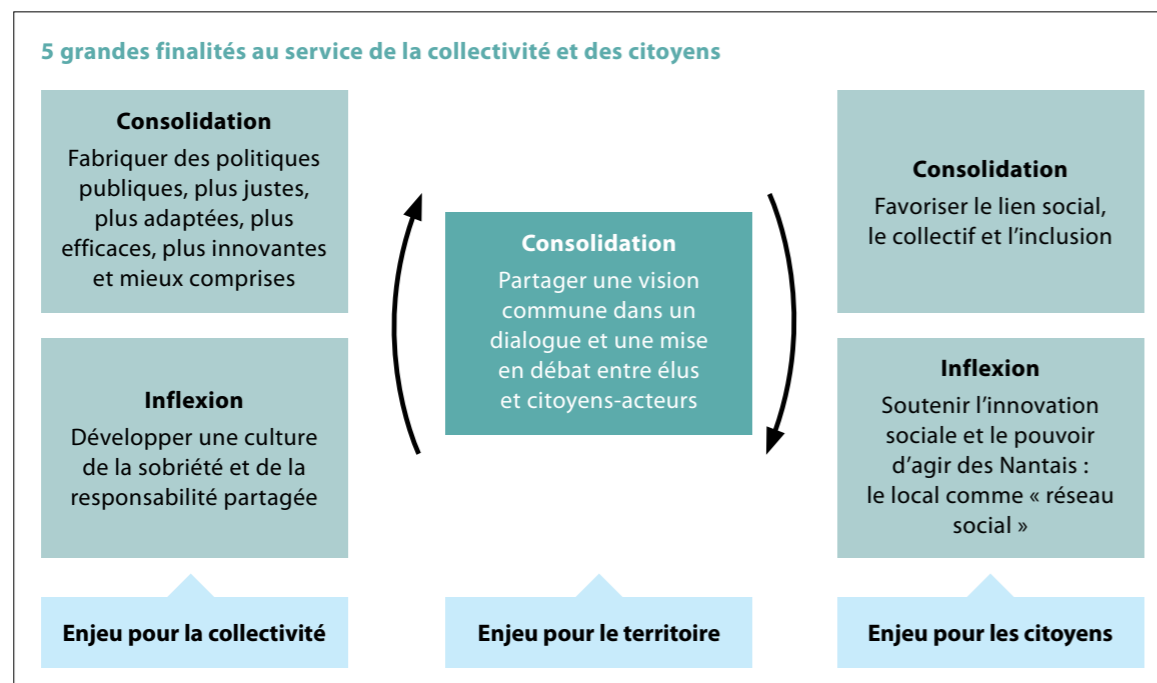
■ Le dialogue citoyen à la nantaise : cinq grandes finalités

Trois finalités viendront consolider le projet nantais, ses valeurs et les pratiques déjà à l'œuvre :

- **Fabriquer des politiques publiques**, plus justes, plus adaptées, plus efficaces, plus innovantes et mieux comprises.
- Favoriser le **lien social**, le collectif et l'inclusion.
- Partager une **vision commune** dans un dialogue et une mise en débat entre élus et citoyens-acteurs.

Deux nouvelles finalités viendront enrichir l'ambition dans ce domaine. Elles répondent aux aspirations des habitants et aux défis d'avenir.

- Soutenir l'innovation sociale et le **pouvoir d'agir des Nantais** : le local comme « réseau social ».
- Développer une **culture de la sobriété et de la responsabilité** partagée des résultats.



Ces finalités doivent prendre appui sur **une gouvernance qui associe une diversité de citoyens et une diversité de points de vue et qui croise des démarches** :

- descendantes : la Ville initie, crée les conditions,...
- ascendantes : la Ville est à l'écoute, soutient,...

■ 14 principes pour une gouvernance ouverte et participative

Poser le cadre d'une nouvelle gouvernance plus ouverte et participative, exige d'énoncer aussi des principes et des règles du jeu. Les démarches engagées devront les garantir.

Pour qui

→ **Égalité, inclusion, accessibilité et citoyenneté de résidence** : favoriser l'accès de toutes et de tous, étendre la participation (jeunes actifs et publics éloignés), être attentif à ceux qui s'expriment peu, à la diversité des savoirs (de l'expertise à la connaissance sensible) et des expressions (écrites, orales, des-sins, photos,...).

Quoi

- **Du quotidien au stratégique** : la mise en débat et la coproduction peuvent être mises en œuvre avec le citoyen-usager à toutes les échelles du territoire, de l'équipement de quartier aux grands enjeux du territoire.
- **L'intérêt général** : il s'agit de débattre et de faire ensemble pour faire progresser et partager une vision commune de l'intérêt général sur le territoire.
- **La sobriété** : pour un dialogue responsable, tenant compte des contraintes et des exigences de sobriété (énergétique, financière,...) et offrant la capacité de choisir et non de subir les orientations à venir.

Positionnement de la collectivité

- **Clarté des règles du jeu** : l'élu fixe le cap politique, les valeurs du projet. Il enrichit par le débat les conditions de mise en œuvre du projet et arbitre in fine. Décisionnaire, l'élu est garant de la qualité et de la sincérité des processus de dialogue.
- **Transparence, pédagogie et traçabilité de la décision publique** : les décisions publiques étant prises au nom des citoyens, ceux-ci doivent pouvoir savoir comment les élus fondent leur décision.
- **Écoute active** : il s'agit de la capacité d'écoute des arguments des parties prenantes et la mise en œuvre des démarches d'instruction des points de vue.
- **Rendre compte, droit de suite** : la sincérité et l'intégrité des démarches reposent sur la publication/l'accessibilité aux débats, aux résultats d'une démarche, aux positions et aux argumentaires des parties prenantes.
- **Expérimentation, évaluation** : la prise de risque sous l'angle « essai-erreur » est une des conditions de l'innovation, elle doit pouvoir s'appuyer sur une pratique continue de l'évaluation et du retour d'expérience.
- **Autonomie et rôle légitime des associations et de la société civile organisée** : par leurs connaissances et leurs expériences de la délibération collective, leurs apports sont complémentaires de ceux des citoyens.

Des pistes pour la méthode

- **Mise en débat et démocratie délibérative** : pour une pratique politique renouvelée en capacité d'instruire la contradiction, le conflit, la négociation et le consensus.
- **Connaissance, expertises d'usages et vision sensible** : pour la fertilisation des approches, et la pluralité des points de vue, comme aide à la décision.
- **Innovation, créativité et expérimentation** : pour une offre de participation qualifiée et attractive.
- **Collectif, co-construction et intelligence collective** : des synergies à susciter notamment en articulant des dynamiques numériques et physiques pour penser mieux et agir juste.

PARTIE 2

Ce qui va se passer



Des leviers et un calendrier d'actions

« L'esprit collectif » est un marqueur de l'identité nantaise qui doit trouver les moyens de prospérer et d'irriguer le territoire. L'enjeu pour la Ville est de soutenir les conditions de la coopération et de la mise en réseau d'acteurs. L'objectif est de favoriser l'hybridation, la créativité et l'émulation collective dans tous les domaines de la vie locale.

Les années passées ont montré la force et la vitalité du territoire et de ses acteurs -entreprises, associations, collectifs, citoyens, services publics...- pour proposer ou participer à l'élaboration de projets ou de nouvelles réponses. La Ville et la Métropole devront permettre à cet état d'esprit nantais propice aux initiatives, aux projets et à l'expérimentation, de s'exprimer, de se développer et d'irriguer le territoire.

Le dialogue citoyen et la co-construction relèvent d'une volonté d'innover en matière de pratiques politiques et de gouvernance. Ce nouveau cycle propose un changement ambitieux autour de trois grandes orientations majeures qui fondent la nouvelle identité de la gouvernance nantaise :

- une « **gouvernance ouverte et participative** » de l'action publique locale
- un **dialogue citoyen réinventé dans les quartiers nantais**
- **Nantes, une ville collaborative**

Ces orientations se traduisent en actions concrètes et opérationnelles, pour certaines inscrites dans le programme municipal et métropolitain, pour d'autres fruits du dialogue entre les élus avec les citoyens, acteurs et services. Une première étape de mise en place du nouveau paysage du dialogue citoyen nantais s'engage dès ce début d'année et dans un rythme soutenu dans les mois à venir.

2.1 | UNE « GOUVERNANCE OUVERTE ET PARTICIPATIVE » DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE

La gouvernance ouverte est un mouvement qui prône l'efficacité et la responsabilité des modes de gouvernance publique. Dans cette approche innovante, certains principes sont promus :

- **la transparence**, comme garant de la confiance entre citoyen et politique ;
- **la participation citoyenne**, en incitant à consulter et à écouter les citoyens pour la prise des décisions en mettant en place des canaux de communication avec eux ;
- **la collaboration et « le faire ensemble »** avec les acteurs (associations, entreprises, institutions partenaires, collectifs...) de la société civile pour une meilleure efficacité des modes de gouvernance et trouver collectivement des solutions meilleures.

La Ville de Nantes, forte de son expérience en matière de dialogue citoyen s'inscrit dans la perspective d'une **gouvernance ouverte et participative des politiques publiques** et souhaite porter l'ambition de faire de son territoire une référence à l'échelle européenne.

Il est envisagé de s'appuyer sur des modes de faire participatifs largement expérimentés ces dernières années à Nantes dans la fabrique des politiques publiques :

- la mise en débat,
- la fabrique des politiques publiques avec les citoyens-usagers,
- les démarches de co-construction,
- l'évaluation participative à visée démocratique,
- le rendre-compte et la pédagogie de l'action publique.

Dans l'avenir, l'objectif est d'amplifier et d'étendre ces pratiques démocratiques et participatives :

- **à toutes les politiques publiques** : animation ouverte des plans d'actions à travers une dizaine d'instances ou réseaux citoyens associés et la mise en œuvre de démarches ad hoc de co-construction et d'évaluation à visée participative (une dizaine par an),
- **à toutes les échelles (micro-quartier à l'agglomération)** : associer les citoyens aux projets urbains, à des aménagements d'espaces publics et des actions de développement durable,
- **à différents niveaux de décision** : associer les citoyens-usagers à des projets relevant du quotidien (à travers la consultation des conseils d'usagers, les conseils d'écoles, les riverains) jusqu'à des dimensions plus stratégiques qui engagent l'avenir de Nantes (à travers par exemple un programme de grands débats comme celui engagé actuellement sur la Loire et la centralité métropolitaine).

Par ailleurs, la loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles, dite « loi MAPAM », oblige à anticiper la future organisation politique et démocratique du territoire, avec demain la possibilité pour les citoyens de voter au suffrage universel direct son exécutif métropolitain (article 54 - mode d'élection des conseillers métropolitains sera défini par une nouvelle loi qui interviendra avant le 1^{er} janvier 2017). À la faveur de ces évolutions, nous appelons à faire de notre collectivité une organisation exemplaire et moderne fondée sur des savoir-faire collaboratifs, ouverts et innovants portés tant par une culture managériale des services que par une pratique politique renouvelée des élus.

■ Les grands débats

Après l'expérimentation réussie du débat sur l'avenir de Nantes et de son agglomération « Ma ville demain » menée en 2012 et 2013 avec près de 20 000 contributions citoyennes, le format « grand débat » est institué dans le paysage local comme une nouvelle offre de participation. Les grandes décisions d'avenir à forte dimension stratégique vont désormais s'appuyer sur l'organisation d'une consultation citoyenne et nourrir ainsi la décision des élus. Ce qui est attendu de ce dispositif démocratique à grande échelle relève d'un déplacement du seul point de vue technique et politique via une relecture des termes du débat à partir des préoccupations et du vécu des citoyens. Les grands débats offrent une opportunité unique de prendre connaissance des multiples expertises et avis portés sur le territoire par les acteurs et les citoyens appelés à s'exprimer « en connaissance de cause ». En organisant les grands débats, la décision politique entend être plus pertinente et plus robuste, car elle tient compte de la diversité des sensibilités, arguments, points de convergences et points de dissensus débattus publiquement et dans une perspective d'intérêt général.

La construction d'un nouveau modèle de ville sobre et durable oblige à de nouveaux arbitrages et à instruire de manière plus approfondie les différents scénarios de réponses aux problématiques et enjeux du territoire. Cette exigence d'efficacité, offre une opportunité supplémentaire d'ouvrir des débats avec les citoyens-usagers et les acteurs économiques et sociaux en se mettant collectivement en situation de choisir et non de subir notre avenir commun. Le format « grand débat » répond à une forte volonté politique de créer les conditions d'adhésion nécessaire pour relever les défis en partageant de manière lucide les enjeux avec le plus grand nombre et en s'appuyant sur la capacité collective des citoyens, acteurs et associations à intégrer les nouvelles contraintes et à produire ensemble les meilleures solutions.

Agenda

- 2015 – « Nantes, la Loire et nous »
- Des grands débats métropolitains sur les défis d'avenir : « Transition énergétique », « Vieillesse »

■ La fabrique des politiques publiques avec les citoyens-usagers

Une conviction traduite en savoir-faire anime désormais la collectivité dans sa manière de construire les politiques publiques. En effet, il est acquis que pour faire mieux, autrement et plus juste, il convient de travailler l'action publique en mode ouvert et collaboratif via un dialogue continu et construit avec les citoyens, associations et/ou experts. Différentes formes de collaboration existent : instances, animations de réseaux, démarches ponctuelles du dialogue citoyen, de l'évaluation ou encore mises en débat. Toutes ont pour points communs, la sincérité et la rigueur du cadre posé. Cette manière d'envisager la coproduction de l'action publique nécessite une organisation spécifique, des savoir-faire et un investissement partagé avec les citoyens et acteurs.

À Nantes, 10 politiques publiques vont être conduites et animées en **mode gouvernance ouverte**, dans une relation étroite et durable avec des citoyens et la société civile :

Refonte des instances

- Accessibilité universelle : Conseil Nantais des Personnes Handicapées (CNPH)
- Lutte contre les discriminations : Conseil Nantais pour la Citoyenneté des Étrangers (CNCE)
- Jeunesse : Conseil Nantais de la Jeunesse / Atout jeunes
- Patrimoine : Conseil du patrimoine associant experts et citoyens
- Biodiversité et nature en ville : Conseil de la nature en ville associant experts et citoyens

Nouvelle gouvernance avec la société civile

- Égalité femmes-hommes : réseau d'acteurs
- Ville la nuit : réseau d'acteurs
- Développement durable : réseau d'acteurs (société civile verte)
- Espace public : Conseil des usagers de l'espace public à dimension métropolitaine
- Réussite éducative : Conseil de la réussite éducative

Les dispositifs mis en place dans le cadre de ce mandat, que ce soient des instances ou encore des réseaux d'acteurs, sont le fruit de diagnostics réalisés avec les citoyens et acteurs, dans le cadre de démarches de co-construction préalables à leur conception pour en définir le fonctionnement, le format et les objets de travail.

Agenda

Les conseils thématiques, CNPH et CNCE, ont tous deux fêté leurs 10 ans de fonctionnement. En ce début de mandat, il était nécessaire de lancer des démarches de refonte qui s'appuient sur des bilans partagés avec les membres de ces instances afin de reposer les bases de leur fonctionnement et d'identifier les futurs objets de travail. Chaque démarche fait appel à un cabinet extérieur pour plus de distanciation. C'est sur la base de ce travail de co-construction que les deux conseils vont être réinstallés.

→ Installation du CNCE prévue en février

→ Installation du CNPH prévue en avril

La Ville de Nantes a souhaité investir deux nouveaux champs d'action publique : l'égalité femmes/hommes et la ville la nuit. L'élaboration de ces deux politiques publiques est co-construite avec les acteurs et citoyens qui vont en déterminer les grandes orientations et les modalités de gouvernance, sous la forme de conseils et de réseaux dédiés.

Rendez-vous 30 mai 2015

Une journée citoyenne pour clôturer le grand débat « Nantes, la Loire et nous »

En clôture du grand débat « Nantes, la Loire et nous » : un grand rendez-vous citoyen est organisé le 30 mai à Nantes et dans l'agglomération réunissant dans 5 sites différents près de 500 habitants de l'agglomération. Cette journée consiste à proposer un débat collectif commun, organisé en parallèle sur plusieurs sites de l'agglomération. Cette méthode s'appuie sur le protocole du Word Wild View, éprouvé lors des grandes négociations mondiales sur le climat ou la biodiversité et en 2013 en France à l'occasion du débat national sur la transition énergétique (14 régions et 1200 citoyens participants). Sur la base d'informations, de discussions en petits groupes et d'un positionnement individuel sur des questions identiques, le Word Wild View permet de produire un point de vue citoyen argumenté, loin des sondages d'opinion. Ce mode de consultation sera pour la première fois proposé à l'échelle d'une agglomération.

Le futur réseau pour l'égalité femmes-hommes s'appuie en amont de sa fondation sur un travail qui mobilise plusieurs dizaines d'acteurs dans le cadre de trois séminaires thématiques (égalité filles-garçons, emploi et précarité, femmes dans la vie locale). Les conclusions de cette exploration participative doivent permettre de créer la future instance : ses attendus, ses missions et son fonctionnement seront présentés lors de la journée du 6 mars sur la base des premières recommandations recueillies.

→ Démarche de co-construction de décembre à mars

→ Installation prévue : septembre 2015

Le futur réseau de la vie nocturne qui devra participer de l'animation d'une politique publique nouvelle et inédite, va s'appuyer sur un diagnostic partagé en amont. Une démarche innovante de co-construction est lancée en janvier 2015, qui a pour vocation de croiser des données objectives et des représentations sensibles de la nuit. Cette démarche doit permettre d'identifier les grands axes de la future politique publique et les objets de travail à partir des préoccupations des citoyens. La démarche de participation va donc mobiliser une trentaine de citoyens et d'acteurs sur plusieurs séances, accompagnée de designers pour les aider à produire une représentation de la nuit, ses usages. Ce travail sera restitué en mai 2015 lors d'un forum ouvert et public pour encore enrichir et mettre au débat les premières recommandations, avant d'arbitrer le nouveau plan d'action de la politique publique et son mode d'animation (format définitif du futur conseil ou réseaux citoyens).

→ Démarche de co-construction de janvier à juin

→ Installation prévue : septembre 2015

Les autres modes de gouvernances ouvertes et citoyennes :

→ Conseil du patrimoine : en place depuis octobre 2014

→ Conseil des usagers de l'espace public : installation prévue en mars 2015

→ Conseil Nantais de la Jeunesse / Atout jeunes : démarche de co-construction au printemps 2015

→ Conseil de la réussite éducative : installation prévue en septembre 2015

→ Conseil de la nature en ville (ex conseil de la biodiversité) : relance au printemps 2015

→ Conseil de la société civile verte : sous forme de réseaux d'acteurs porteurs d'initiatives, démarrage de l'activité en 2015

Toute l'année 2015 est donc consacrée à la mise en place du nouveau paysage du dialogue citoyen.

Le dialogue citoyen à la nantaise



Le nouveau dialogue citoyen à la nantaise qui va être mis en œuvre d'ici à 2020 poursuit 5 grandes finalités qui sont autant d'enjeux pour la collectivité, le territoire et les citoyens.

Pour la collectivité, le dialogue citoyen est un moyen pour :

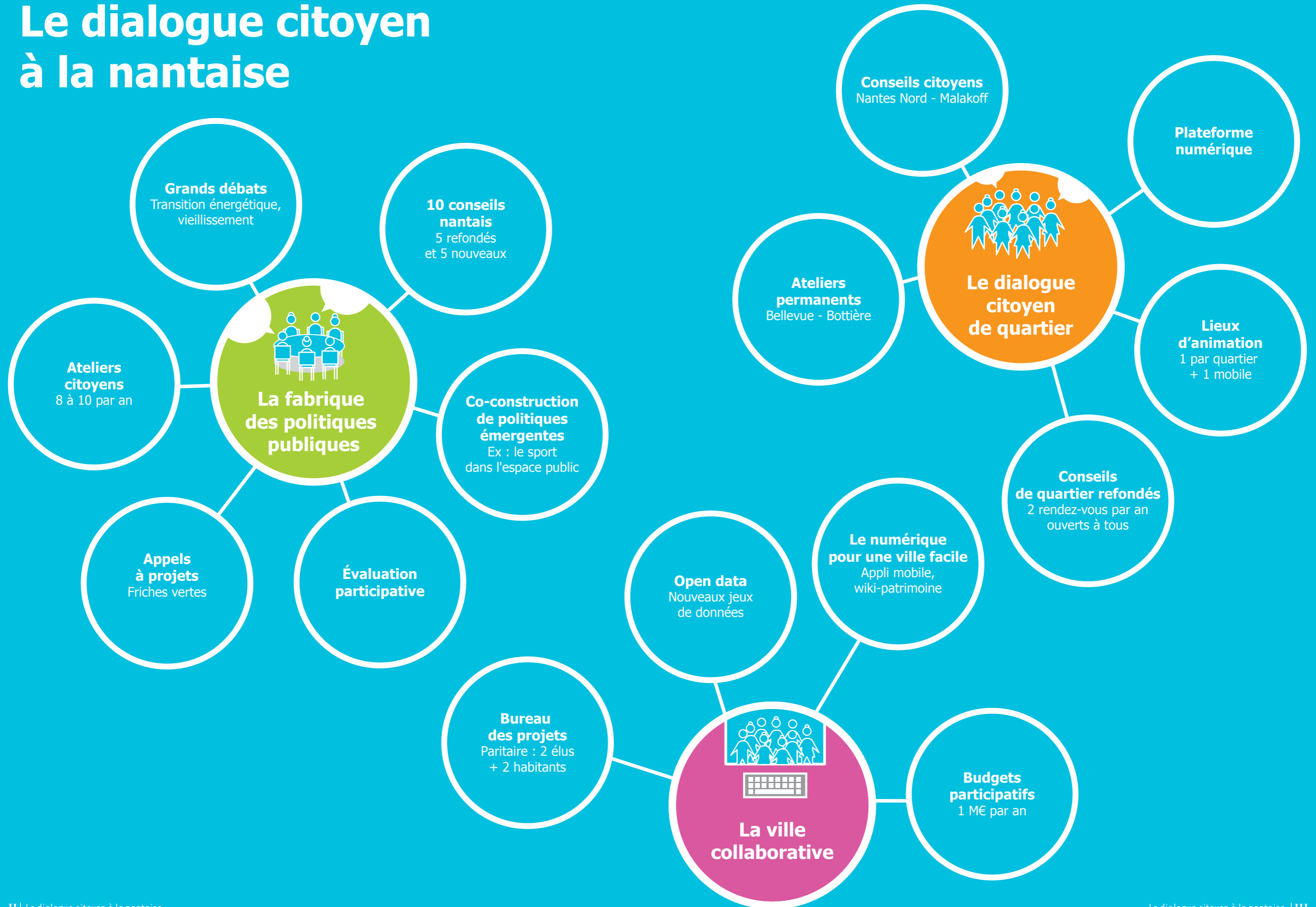
- fabriquer des politiques publiques plus justes, plus adaptées, plus efficaces, plus innovantes au bénéfice de tous, et mieux comprises par l'ensemble des citoyens-usagers ;
- développer une culture de la sobriété et de la responsabilité partagée.

Pour le territoire, le dialogue citoyen doit permettre de partager une vision commune dans un dialogue et une mise en débat entre élus et citoyens-acteurs.

Pour les citoyens, le dialogue citoyen est un levier pour :

- favoriser le lien social, le collectif et l'inclusion ;
- soutenir l'innovation sociale et le pouvoir d'agir des Nantais : le local est vu ici comme un « réseau social ».

Le dialogue citoyen à la nantaise



14 principes pour une gouvernance ouverte et participative



Poser le cadre d'une nouvelle gouvernance ouverte et participative exige d'énoncer des principes et des règles du jeu. Le dialogue citoyen à la nantaise repose ainsi sur 14 principes.

POUR QUI ?

- 1 Pour tous les Nantais**, selon les principes d'égalité, d'inclusion, d'accessibilité et de citoyenneté de résidence.

QUOI ?

- 2 Du quotidien au stratégique** : la mise en débat et la coproduction peuvent être mises en œuvre avec le citoyen-usager à toute les échelles du territoire, de l'équipement de quartier aux grands enjeux du territoire.
- 3 L'intérêt général** : il s'agit de débattre et de faire ensemble pour faire progresser et partager une vision commune de l'intérêt général sur le territoire.
- 4 La sobriété** : pour un dialogue responsable, tenant compte des exigences énergétiques et financières et offrant la capacité de choisir et non de subir les orientations à venir.

POSITIONNEMENT DE LA COLLECTIVITÉ

- 5 Clarté des règles du jeu** : l' élu fixe le cap politique, les valeurs du projet. Il enrichit par le débat les conditions de mise en œuvre du projet et arbitre in fine. Décisionnaire, l' élu est garant de la qualité et de la sincérité des processus de dialogue.
- 6 Transparence, pédagogie et traçabilité de la décision publique** : les décisions publiques étant prises au nom des citoyens, ceux-ci doivent pouvoir savoir comment les élus fondent leur décision.

- 7 Écoute active** : il s'agit de la capacité d'écoute des arguments des parties prenantes et la mise en œuvre des démarches d'instruction des points de vue.
- 8 Rendre-compte, droit de suite** : la sincérité et l'intégrité des démarches reposent sur la publication/l'accessibilité aux débats, aux résultats d'une démarche, aux propositions et aux argumentaires des parties prenantes.
- 9 Expérimentations, évaluation** : la prise de risques sous l'angle « essai-erreur » est une des conditions de l'innovation, elle doit pouvoir s'appuyer sur une pratique continue de l'évaluation et du retour d'expérience.
- 10 Autonomie et rôle légitime des associations et de la société civile organisée** : par leurs connaissances et leurs expériences de la délibération collective, leurs apports sont complémentaires de ceux des citoyens.

DES PISTES POUR LA MÉTHODE

- 11 Mise en débat et démocratie délibérative** : pour une pratique politique renouvelée en capacité d'instruire la contradiction, le conflit, la négociation et le consensus.
- 12 Connaissance, expertise d'usage et vision sensible** : pour la fertilisation des approches et la pluralité des points de vue, comme aide à la décision.
- 13 Innovation, créativité et expérimentation** : pour une offre de participation qualifiée et attractive.
- 14 Collectif, co-construction et intelligence collective** : des synergies à susciter notamment en articulant des dynamiques numériques et physiques pour penser mieux et agir juste.

■ Démarches de co-construction et ateliers citoyens

Le dialogue citoyen marque en 2008 une nouvelle étape avec l'instauration du « faire ensemble » comme mode de production des politiques publiques : le point de vue des citoyens participe au processus décisionnel ayant trait à l'ensemble des politiques publiques. La société civile est appelée à participer aux différentes étapes du cycle d'une politique publique : diagnostic, conception, mise en œuvre, évaluation. La charte du dialogue citoyen fonde les nouveaux engagements, dote le dialogue citoyen d'un processus appelé « les ateliers citoyens » en plusieurs étapes formalisées : mandat, avis citoyen, réponse argumentée, droit de suite.

Reconnaissance de l'expertise d'usage des citoyens...

L'expertise d'usage des citoyens est reconnue comme pertinente auprès des expertises techniques des services. Le postulat est que, face à la complexité des mutations, il devient nécessaire d'aller chercher des points de vue différents et de les croiser pour enrichir la réflexion et soutenir une prise de décision des élus plus juste et plus efficace. Les contributions citoyennes tirent leur légitimité de la diversité des approches, la valeur-ajoutée d'une vision plurielle et sensible.

... mobilisée avec méthode

Le dialogue citoyen est expérimenté « grandeur nature » sur la quasi-totalité des politiques publiques et selon les opportunités. Cela se traduit par la conduite d'une cinquantaine d'ateliers citoyens sur le dernier mandat et aussi par d'autres démarches : une démarche prospective participative d'ampleur « Ma ville demain-Nantes 2030 » (2011/12), celle des Assises de l'animation socio-culturelle (2012), les démarches de gestion urbaine de proximité, les démarches d'accompagnement aux transformations urbaines, ou encore celles associées aux espaces verts et jardins partagés... L'ensemble de ces « expériences » témoigne une « montée en compétence et en appétence » des parties prenantes pour l'exercice d'une citoyenneté active.

L'expérimentation du dialogue citoyen telle qu'elle est investie à Nantes porte ses fruits en termes de diversité et de renouvellement des publics touchés. Elle ouvre le champ à l'innovation : des modalités de recrutement sont testées (appel à volontariat, tirage au sort sur liste électorale, par enquêtes et sondages, en médiation), des méthodes sont expérimentées, des plus classiques aux plus créatives, que ce soit pour travailler en grand groupe ou en mini publics (World café, qualification mutuelle, théâtre forum, ateliers design, conférence de consensus...).

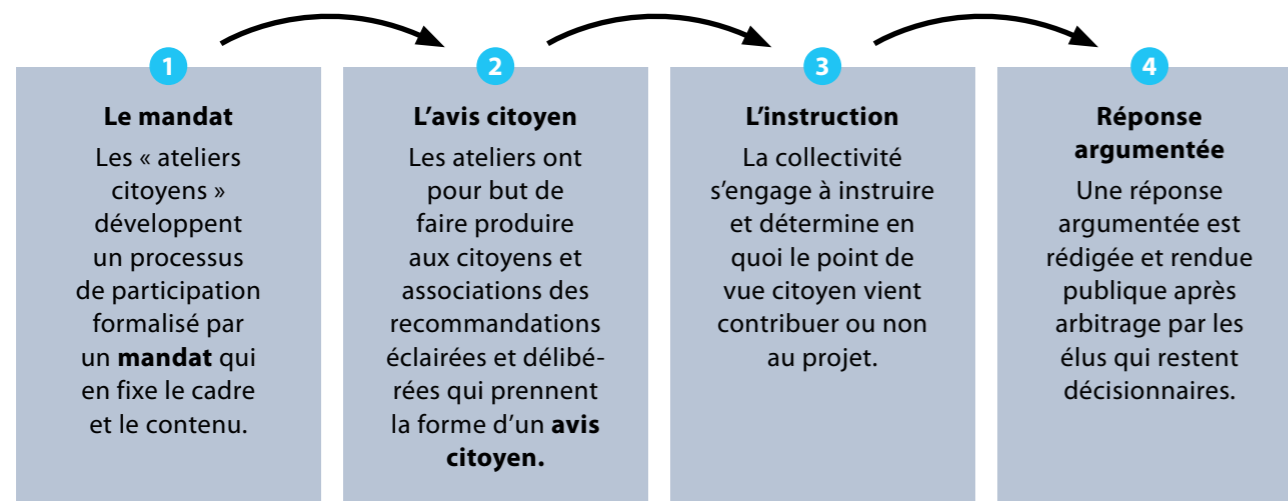
Ces éléments constituent un socle d'acquis pour la collectivité avec des plus-values reconnues par les citoyens : la formalisation d'un processus structurant pour la démarche qui en garantit la crédibilité et l'efficacité démocratique ainsi que le renouvellement et la qualité d'un échange entre habitants, services et élus. Ce savoir-faire donne lieu à trois types d'offres pour ce mandat.

Ateliers citoyen, design de service etc.

Le format « atelier citoyen » constitue un référentiel reconnu tant par les professionnels que par le monde académique et sera utilisé à Nantes comme méthode de référence.

La Ville de Nantes s'engage à en cultiver les principes et fondamentaux :

- Établir le cadre contractualisé d'une démarche de participation entre la Ville et les citoyens : le mandat de participation.
- Aller rechercher dans les modes de recrutement une diversité de citoyens, avec une attention particulière pour les publics les plus éloignés.
- Proposer des méthodes d'animation créatives, accessibles au plus grand nombre (y compris les enfants).
- Proposer une offre de participation économe en temps passé et qui permette un engagement et une assiduité sur des durées acceptables.
- Soutenir la production formalisée et autonome des travaux collectifs des citoyens et les rendre publics : l'avis citoyen.
- Conduire une instruction technique et politique des recommandations citoyennes et déterminer en quoi le point de vue citoyen vient contribuer ou non à la décision finale et expliquer pourquoi.
- S'engager à réaliser un retour explicite et pédagogique attestant la prise en compte des préconisations citoyennes dans la décision publique et le rendre public : la réponse argumentée.
- Rendre compte sous forme de « cahiers » l'ensemble de la démarche des ateliers et des productions ; information à laquelle viendra s'ajouter une visualisation du processus de décision en temps réel.
- Organiser un droit de suite sur l'effectivité des mesures prises.
- Créer un label et l'apposer sur les réalisations ayant fait l'objet d'un atelier citoyen : mentions sur les plaquettes ou panneaux de chantier.

**Agenda**

→ Programme annuel d'ateliers citoyens (8 à 10 par an) 2015/2016 issu des échanges entre élus, services et citoyens et des propositions formulées dans le cadre des différentes instances de participations existantes thématiques et territoriales sous la forme d'auto saisine.

→ Offre de participation : septembre 2015

Des politiques publiques émergentes entièrement construites avec les habitants, depuis l'identification des enjeux, la conception de plans d'actions, jusqu'à leur mise en œuvre. Ce travail de co-construction doit déboucher sur des actions concrètes et donnera aussi naissance à des nouveaux espaces de dialogue.

Agenda

→ En 2015, deux politiques publiques sont co-construites : « la ville la nuit » et « l'égalité femmes-hommes ».

→ La Ville de Nantes souhaite initier en 2016 un nouveau volet de sa **politique publique sportive autour des pratiques sportives libres dans l'espace public**. Cette réflexion initiale sera proposée dans le cadre d'une démarche de co-construction.

Deux appels à projets citoyens, sur la durée du mandat, seront lancés auprès de tous les habitants de la Ville de Nantes et de la Métropole, à la manière de l'expérience réussie de celui de Capitale verte avec 85 projets citoyens retenus et financés à hauteur de 300 000 euros.

Agenda

→ Le premier appel à projet citoyen sera lancé en 2016 et proposerait de lever des idées et projets concrets sur le thème « **usages et valorisation des friches vertes** ».

■ L'évaluation à visée participative : un parti-pris nantais

L'évaluation de chaque politique publique est un engagement de mandat. Bien conduite, bien utilisée, bien diffusée, l'évaluation est un outil prépondérant du renouvellement des pratiques politiques. C'est un des axes d'une gestion rigoureuse, dont la méthode doit garantir transparence et association des citoyens.

Réinterroger les politiques publiques... avec les usagers

L'évaluation des politiques publiques est une pratique encore récente en France et tout particulièrement dans les collectivités locales. Par sa méthode, cette démarche permet de porter un jugement partagé sur les politiques mises en œuvre. Elle permet de répondre à des questions importantes : les services proposés répondent-ils aux besoins des habitants ? Faut-il continuer certaines actions ? Qui sont les publics ou les territoires prioritaires ? Quels sont les moyens les plus adaptés ? Comment faire mieux et... moins cher ? Autour de ces questions, l'évaluation produit des recommandations qui éclairent l'élus dans sa prise de décisions.

Développée sur des bases volontaristes (les villes n'ont pas d'obligations réglementaires dans ce domaine), c'est une évaluation qui doit être utile et opérationnelle afin de développer, adapter, réorienter, accompagner la mise en œuvre des politiques publiques. Elle doit faire des préconisations concrètes, sobres, argumentées pour accompagner le changement et proposer des innovations.

Les chiffres ne parlent pas d'eux-mêmes...

Chaque évaluation doit proposer un espace de mise à débat avec les parties prenantes – usagers, services, partenaires, associations, professionnels, élus, ... – autorisant les débats contradictoires. Pour cela, on peut distinguer deux temps : un temps donné au travail abrité (ouvert aux parties prenantes), un temps pour partager, mettre en commun avec les Nantais (restitution, diffusion). L'analyse et les préconisations devront se fonder sur l'intelligence collective : argumentation et réflexion collective sur la base de connaissances objectivées/sensibilités partagées.

La particularité à Nantes est d'en avoir fait un outil du débat démocratique, pratique reconnue au niveau national (Prix de l'innovation – AFIGESE 2012) qui s'appuie sur :

- **la prise en compte** de la diversité des points de vue dans les démarches d'évaluation, avec une attention à associer les citoyens,
- **le rendu compte des résultats de chaque évaluation** en référence au principe de transparence de la charte de la SFE¹ : via l'édition des Cahiers de l'évaluation, et mise en ligne des résultats. D'ores et déjà, 12 cahiers des précédentes évaluations sont disponibles sur le site internet nantes.fr

L'évaluation sera amplifiée en mode gouvernance ouverte :

- **Co-construction et publicisation** du programme annuel d'évaluation mis en débat avec les élus et les citoyens, notamment via les conseils thématiques.
- **Diversification des modes d'association** des habitants (numérique, sondage délibératif, forum ouvert), pour enrichir le volet participatif de chaque démarche
- **Nouvelles modalités pour rendre compte des résultats** : plus pédagogiques, accessibles et ouvertes (dataviz, mooc)
- **Instauration d'un droit de suite** des préconisations et des engagements des élus

Agenda

- Démarche de co-construction du programme d'évaluations : printemps 2015
- Délibération en Conseil municipal du programme des évaluations et des principes de l'évaluation à la nantaise : septembre 2015

■ Rendre compte et transparence

D'une manière générale, les citoyens doivent pouvoir comprendre les décisions publiques qui sont prises en leur nom. Cette exigence est encore plus forte dès lors que les décisions publiques sont issues de démarches les associant : les démarches de co-construction, les évaluations à visée participative, les grands débats....

Outre rendre compte par la transparence et faire pédagogie de la décision publique, l'enjeu est aussi de garantir **la sincérité et l'intégrité des démarches**, notamment en organisant une plus grande accessibilité aux débats, aux résultats d'une démarche, aux positions et aux argumentaires des parties prenantes. Le numérique offre de vraies opportunités dans ce domaine.

Rendre compte

Pour chaque démarche – ateliers citoyens, grands débats, évaluations participatives –, la diffusion des débats, des résultats et des choix argumentés des élus sera garantie par :

- La mise en ligne sur nantes.fr [rubrique dialogue citoyen]
- Des éditions dédiées à la publicisation des résultats : les Cahiers de l'évaluation, les ateliers citoyens (publication du mandat, de l'avis citoyen, la réponse des élus), les Connaissances sur...
- La traçabilité de toutes les étapes : sous réserve du respect des personnes, la mise à disposition des rapports, des documents intermédiaires, des contributions,...
- Des points d'étape publics, la présentation de temps forts, des présentations à la presse,...
- Dans l'avenir, la mobilisation d'outils plus pédagogiques ou accessibles : exposition, data wiz, vidéo-motion...

2.2 | UN DIALOGUE CITOYEN RÉINVENTÉ DANS LES QUARTIERS NANTAIS

Dès 1996, la Ville de Nantes a organisé la participation des Nantais à la vie et aux projets de leur quartier. Depuis, elle n'a eu de cesse d'améliorer ses dispositifs de participation, avec une préoccupation constante d'ouverture et de qualité du dialogue.

Autour des Comités consultatifs de quartier puis des Conseils de quartier, s'ajoute l'ensemble des démarches de participation spécifiques à un sujet, un projet ou un territoire particulier du quartier, qu'elles relèvent plutôt de l'information de proximité, ou d'une véritable démarche de co-production : réunions publiques, ateliers citoyens déployés sur les quartiers depuis 2010, ateliers permanents des quartiers Bellevue ou Bottière, accompagnement de projets urbains...

En effet, le dialogue citoyen de quartier englobe toutes les formes et modes de dialogue avec les habitants et acteurs du quartier. Et il concerne potentiellement l'ensemble des sujets du quartier, qu'ils relèvent de la vie quotidienne ou plus stratégiques : la situation du quartier et son avenir (diagnostic socio-urbain, enjeux pour l'avenir, grands projets...), les aménagements et projets urbains (déplacements, projets urbains), le cadre de vie (propreté, travaux, tranquillité publique), la vie de quartier (le lien social, la vie associative, les animations), les services et équipements publics (maisons de quartier, crèches, écoles, équipements sportifs, culturels...).

1996

Création des 11 quartiers et des comités consultatifs de quartier, composés d'associations locales.

2002

Ouverture des comités consultatifs de quartier à l'ensemble des habitants.

2009

Création des 11 Conseils de quartier, en substitution aux comités consultatifs de quartier, et en cohérence avec une nouvelle gouvernance locale autour du « Faire-ensemble » avec les Nantais.

2012

Renouvellement des 11 Conseils de quartier, selon des modalités modifiées suite à la démarche d'évaluation menée de novembre 2011 à mai 2012.

¹ « La présentation des résultats d'une évaluation s'accompagne d'un exposé clair de son objet, de ses finalités, de ses destinataires, des questions posées, des méthodes employées et de leurs limites, ainsi que des arguments et critères qui conduisent à ces résultats. La diffusion publique des résultats d'une évaluation est souhaitable. Les règles de diffusion des résultats sont établies dès le départ. L'intégrité des résultats doit être respectée, quels que soient les modalités ou les supports de diffusion retenus. »

Aujourd'hui, tout en s'appuyant sur ses acquis, le dialogue citoyen doit se réinventer dans les quartiers, en cohérence avec l'ambition d'une nouvelle gouvernance nantaise, ouverte et participative. Et par définition, le dialogue citoyen de quartier se doit de répondre aux attentes des Nantais dans une logique de proximité. Nantes, « Ville citoyenne, ville facile » se construit avec ses habitants, au plus près des territoires vécus, de la réalité des modes de vie et des pratiques sociales.

Réinventer le dialogue dans les quartiers nantais se fonde principalement sur une triple approche de l'innovation, des initiatives citoyennes et de la cohésion sociale.

L'approche de l'innovation traduit plus globalement une nouvelle manière d'aborder le rôle des collectivités. Elles ont désormais pour mission de tirer le meilleur parti du potentiel créatif de leur territoire en créant les conditions d'inventivité et d'engagement des acteurs (habitants, entreprises, associations...) dans tous les domaines de la vie locale. Les collectivités ont pour vocation de créer les conditions favorables à l'innovation et à faire que chacun participe à créer les solutions les meilleures et les plus simples. L'approche est en ce sens fortement orientée vers le soutien aux capacités à agir dans un climat de partenariat entre les forces vives, citoyens, associations, collectifs et le service public. Et la Ville de Nantes est particulièrement attentive à l'émergence d'un mouvement citoyen, qui souhaite s'engager et promouvoir des solutions alternatives, près de chez soi, de façon concrète et rapide. Le dialogue citoyen dans les 11 quartiers nantais doit faciliter l'émergence des initiatives citoyennes et soutenir les projets qui répondent au bien commun.

Mais cette approche du dialogue citoyen par le soutien à l'innovation et aux initiatives citoyennes n'a pas pour seule perspective l'amélioration des solutions collectives et des politiques publiques. Elle sert également la cohésion sociale d'un territoire par les dynamiques collectives qu'elle crée.

À l'échelle de chacun des 11 quartiers nantais, le dialogue citoyen est ouvert à l'ensemble des habitants, associations, acteurs économiques, sociaux, et usagers du quartier. Il se veut proche à la fois des sujets de préoccupation, des usages et des modes de vie du territoire. Il cherche à favoriser l'implication individuelle et collective dans la vie et la construction du quartier. Ouverture, proximité et implication doivent donc s'incarner dans les objets et modalités de participation proposés.

■ Vers une offre de participation « agile » : diversifiée, souple, accessible, innovante

L'idée directrice est de promouvoir des approches moins descendantes et des dynamiques collaboratives et ouvertes. Cela induit de nouvelles fonctions pour créer les conditions propices à la créativité et notamment les connexions des écosystèmes, des communautés, des événements, des lieux... L'offre doit s'adapter à la transformation des modes de vie, des usages du territoire et à l'évolution des demandes citoyennes. Elle doit éga-

lement porter une attention particulière aux publics « éloignés ». Concrètement, nous devons proposer des modalités de dialogue diversifiées et accessibles aux différents publics, qui permettent à chaque habitant ou acteur de contribuer « à la carte » à la vie de son quartier, selon ses centres d'intérêt et sa disponibilité, tout en veillant au soutien et à la construction de démarches collectives.

L'offre de dialogue citoyen de quartier se décline ainsi aux différentes échelles :

- d'implication (individu-collectif)
- de territoire (grand quartier, quartier, micro-territoire)
- de projet (« grand » projet, micro-projet).

■ Le dialogue citoyen de quartier doit permettre de mieux répondre aux attentes des habitants concernant :

- **l'information de proximité** par la diffusion, le partage, voire la co-production de toute information susceptible d'éclairer la connaissance du quartier : animations, projets, aménagements, services... Condition préalable à la participation citoyenne, elle s'incarne dans les différents outils de communication de quartier.
- **la concertation, la mise en débat et une plus grande visibilité de l'action sur les quartiers.** Les enjeux socio-démographiques, la stratégie, les grands projets seront présentés et débattus au sein de nouveaux rendez-vous citoyens de quartier, moment privilégiés pour visualiser et questionner les actions en cours portées par les services ou issues d'initiatives citoyennes.
- **la participation des usagers à la gestion et l'évaluation des services publics locaux,** à travers des démarches ponctuelles type enquête, mais également les conseils d'usagers existants d'écoles, crèches, maisons de quartier... De fait, les usagers qui y sont investis participent à la vie citoyenne et il sera intéressant de relier leurs contributions aux dynamiques plus larges du quartier.
- **la production et la co-construction des politiques publiques** au moyen des ateliers citoyens (ou autres démarches de co-construction) et **des projets de territoire** à travers les ateliers permanents (Bellevue et Bottière aujourd'hui). L'enjeu sera ici de généraliser les démarches de co-construction des projets urbains et de laisser plus d'autonomie dans le travail des participants aux ateliers permanents.
- **les projets participatifs et collectifs :** les projets d'initiative citoyenne pourront être soutenus par des outils de financement et d'accompagnement à travers la mise en place d'un bureau des projets par quartier.

Ce mandat va permettre d'élargir le dialogue au quartier, et de réinventer ses dispositifs, pour élargir, diversifier la participation, et pour être plus en phase avec les pratiques de citoyenneté active à l'œuvre aujourd'hui.

Les Nantais sont invités à prendre part au dialogue citoyen de quartier à travers une palette d'offres complémentaires investie par chacun « à la carte » et selon leur disponibilité. Au fur et à mesure, un réseau par quartier va se constituer au gré des affinités, des coopérations et former ainsi un vaste réseau de citoyens actifs, ouverts et ressources, qui pourra se rencontrer à travers des rendez-vous annuels, un espace d'animation permanent, échanger à distance à travers une plate-forme numérique de quartier et construire des solutions, des projets dans le cadre d'ateliers citoyens et de démarches participatives, qui pourront être initiés par les citoyens eux-mêmes.

Susciter, faciliter l'investissement citoyen passe par :

- **la place faite à l'implication et l'initiative citoyennes dans les dispositifs :** possibilité de mettre des sujets à l'agenda des instances, d'être à l'initiative de la création d'une démarche de participation, de voter pour prioriser des sujets ou des solutions...
- **la souplesse et la réactivité des dispositifs :** des modes d'inscription simplifiés, des possibilités de participation « au fil de l'eau », ponctuelle ou pour une durée définie, par des rencontres en articulation avec des usages numériques...
- **des formes de participation, des modes d'animation dynamiques et innovants,** pour certains déjà expérimentés : par exemple les balades urbaines, qui investissent les différents lieux du quartier et sortent des lieux institutionnels. Et bien sûr, la qualité de contenu, d'animation doit être au rendez-vous de chaque modalité de participation.

■ Le dialogue citoyen de quartier : des rendez-vous, des lieux, une plateforme numérique

Le dialogue de quartier repose sur 3 espaces qui vont permettre son animation continue :

Les Conseils de quartiers vont prendre une nouvelle forme plus souple : des rendez-vous citoyens. Organisés deux à trois fois par an, ils seront ouverts à tous. Leur format élargi permettra à la fois le débat sur des sujets proposés et travaillés en amont par les habitants et le rendu-compte de l'action municipale sur le territoire. Il donnera également à voir les projets citoyens et favorisera l'émergence de nouvelles initiatives. Lors de ces temps forts, les élus et les habitants pourront décider d'approfondir certaines thématiques dans le cadre d'ateliers citoyens ou de démarches participatives dédiées.

Ces rendez-vous pourront s'organiser autour de plusieurs séquences distinctes (cf. encadré ci-contre).

Des lieux permanents d'animation du dialogue de quartier seront progressivement déployés afin de faire vivre cette dynamique dans le cadre de rencontres physiques. Dans l'esprit des fablab, ces lieux permanents et aussi mobiles serviront l'échange d'informations, le débat, le travail collectif, la conception de projets citoyens, l'hybridation des savoir-faire et talents, le rendre-compte et la valorisation des actions, etc.

Une plateforme numérique citoyenne de quartier, accessible à tous, permettra de préparer et prolonger les discussions. Ainsi, les habitants ne pouvant pas ou ne souhaitant pas se rendre aux différents temps forts pourront quand même participer aux débats. Cette nouvelle modalité permet de faciliter l'investissement de tous. Le dialogue de quartier ne se limitera pas aux temps de réunion publique ou de groupe de travail et sera animé tout au long de l'année. Il ne sera pas non plus qu'un échange unilatéral entre la collectivité et les citoyens, mais promet des connexions entre citoyens, collectifs et associations, permettant ainsi de développer des « communautés d'agir ».

Agenda

Une consultation est en cours dans les 11 quartiers de la ville, sous la forme de rencontres participatives auxquelles sont conviés les citoyens engagés dans les anciens conseils ou qui ont participé à l'une ou l'autre démarche participative lors du dernier mandat (Conseils de quartier, ateliers citoyens, ateliers permanents, interquartiers, etc). Si les grandes lignes de ce que va être le dialogue citoyen des quartiers sont fixées (délibération cadre – Conseil municipal du 30 janvier 2015), reste à en définir avec les futurs participants les modalités précises, les objets de travail et aussi les modes de gouvernance. La consultation porte donc sur les conditions de la réussite et d'engagement des citoyens pour un lancement effectif au printemps 2015.

→ Démarche de co-construction : janvier 2015

→ Installation des nouveaux Conseils de quartier : avril/mai 2015

■ Des ateliers citoyens et démarches participatives

Initiée à la demande des citoyens et/ou des services, une offre d'ateliers citoyens et de démarches participatives diverses va être produite et proposée au fur et à mesure du mandat. Cette offre citoyenne sera connue de tous via la plateforme numérique de quartier. Les recommandations formulées par les citoyens participants ainsi que les engagements pris par la collectivité en fin de processus seront publiés et rendus publics (cf. paragraphe 2.1).

Un **fab lab** (contraction de l'anglais *fabrication laboratory*, « **laboratoire de fabrication** ») est un lieu ouvert au public où il est mis à sa disposition toutes sortes d'outils, notamment numériques... pour la conception et la réalisation de projets. Les **fab labs** sont basés sur les principes d'ouverture et de collaboration.

Intention et déroulé type des rendez-vous citoyens

Une séquence Participation citoyenne pour mettre en visibilité les différentes démarches de participation sur le quartier et donner l'occasion à ceux qui y participent de rendre compte directement de leurs travaux (les citoyens parlent aux citoyens). Ces rendez-vous citoyens sont un outil de retour du travail d'autres instances mais également un outil de départ des réflexions vers d'autres modalités de participation.

Par exemple, si les conclusions ou les pistes d'un débat impliquent un temps de co-construction spécifique, un atelier citoyen ad hoc peut être mis en place. Inversement, les travaux des ateliers citoyens, mais également des conseils citoyens et du bureau des projets feront l'objet d'un rendu compte en conseil de quartier.

Une séquence Débat pour traiter d'un sujet de fond par séance, avec un temps restreint de présentation par la collectivité (enjeux, rendu-compte de l'action) et un temps plus large de mise en débat avec les participants. Cette séquence pourra être préparée en amont par une séquence préparatoire pour ceux qui le souhaitent, dans l'idée de « se former » au sujet.

Une séquence Actualités du quartier / Rendu compte pour permettre à la collectivité d'informer sur les actions et projets en cours et aux participants d'exprimer leurs préoccupations du moment lors d'un temps d'échange plus libre.

■ Des espaces de dialogue supplémentaires dans les quartiers prioritaires

Dans l'esprit de la Politique de la ville, les habitants des quartiers prioritaires sont invités à participer à l'ensemble des dispositifs de participation citoyenne offerts à l'échelle du grand quartier, mais nous entendons y faire plus. En effet, nous faisons le constat récurrent de leur faible mobilisation dû soit à l'inadaptation de l'offre, soit à leur trop grand éloignement de celle-ci, soit encore à l'absence de stratégie de mobilisation des habitants en amont. Par ailleurs, les problématiques spécifiques à ces quartiers ne sont pas toujours prises en compte de manière adaptée dans les dispositifs de participation, alors qu'il existe, bien qu'affaiblies par le contexte économique et sociale et la perte de confiance dans les institutions, des dynamiques collectives et citoyennes dans les quartiers. Dans le processus de rénovation globale de notre offre de dialogue territorialisée, nous entendons porter une attention particulière à ces quartiers afin de réduire ces écarts. Il ne s'agit pas d'y mettre en place une offre dédiée, au risque de stigmatiser et d'enfermer, mais d'offrir des espaces supplémentaires de dialogue et d'expression s'insérant, faisant le relais, avec l'offre du grand quartier. Il s'agit aussi pour nous d'articuler le travail des instances plus institutionnelles avec les initiatives et les projets portés par les acteurs associatifs et les habitants.

Formation et mobilisation des habitants

L'éloignement de ces publics des dispositifs de dialogue citoyen est une réalité que nous devons prendre à bras le corps. Plus que des dispositifs de communication, aussi ciblés soient-ils, nous avons besoin d'outils de mobilisation directe, de formation citoyenne montrant à ces habitants l'utilité, la nécessité de leur implication dans les processus de construction de la décision publique.

Nous proposons que soit confié à un tiers, par le biais d'une convention ou d'un appel à projet, le soin de concevoir et animer un dispositif permanent de formation citoyenne, de médiation, de mobilisation des habitants des quartiers afin qu'ils s'impliquent dans l'ensemble des espaces de dialogue qui leur sont proposés : Conseils de quartier, atelier permanent, Conseils citoyens...

Évolution des ateliers permanents

Les ateliers permanents existants à Bellevue et Bottière, ont pour ambition d'associer les habitants à la mise en œuvre des projets de ces quartiers dans toutes leurs composantes, urbaines, sociales, économiques..., en s'appuyant sur l'expertise d'usage et citoyenne des participants. Notons, que l'atelier permanent Bellevue est depuis 2014 piloté par les Villes de Nantes et Saint-Herblain dans un partenariat inédit pour être plus en phase avec la réalité vécue des habitants de ce grand quartier.

Toutefois, nous constatons une difficulté à placer le curseur entre l'information apportée par les collectivités et la place laissée à la discussion entre les participants et avec les élus et services. Nous proposons donc d'adjoindre à ces ateliers des espaces de type « tables ouvertes », pour un travail en autonomie permettant aux habitants de s'approprier les projets, d'enrichir et de conforter leur expertise, de fortifier leur capacité d'interpeller. Le fruit de ces

« tables ouvertes » doit permettre de « porter aux débats » les questions des habitants et de mettre à l'agenda les débats nécessaires dans le cadre plus institutionnel de l'atelier permanent.

Expérimentation des Conseils citoyens

La loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 24 février 2014 énonce qu'un Conseil citoyen est mis en place dans chaque quartier prioritaire de la politique de la ville. Ces Conseils citoyens, autonomes des institutions, sont associés à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des contrats de ville. Nantes disposant déjà d'un paysage fourni en matière de participation des habitants, ces Conseils citoyens, bien qu'autonomes des institutions, doivent se mettre en place en cohérence avec le dispositif de dialogue renouvelé dans les quartiers. Nantes se propose d'expérimenter la mise en place des Conseils citoyens, dans un premier temps dans deux quartiers : Nantes Nord et Malakoff – Pré Gauchet (délibération Conseil municipal du 30 janvier 2015). Ces deux quartiers sont concernés par une démarche de renouvellement urbain : le premier en phase de lancement, et le second en phase finale.

- Le recrutement devra s'appuyer sur un appel à candidature large usant de tous les leviers possibles. L'enjeu majeur est de mobiliser les plus jeunes et les acteurs économiques.
- Les Conseils citoyens étant coordonnés et animés par des tiers neutres, un appel à projets conjoint Etat/Ville sera lancé pour sélectionner une structure porteuse par quartier, chargée d'accompagner la mise en place du Conseil citoyen et de l'animer.

Agenda

- Poursuite des ateliers permanents à Bellevue et à la Bottière avec instauration de dispositifs d'interpellation citoyenne les « tables ouvertes » : 2015
- Septembre 2015 : mise en place des Conseils citoyens à Malakoff et à Nantes Nord

■ Des projets collaboratifs, de leur conception à leur financement

Dans chacun de ses champs d'action, et particulièrement en matière de cadre de vie et d'équipements publics de quartier, la Ville de Nantes entend promouvoir une approche collaborative des projets, de leur conception à leur financement.

La marque « Investissement à haute valeur citoyenne » identifie certains investissements structurants pour les quartiers, qu'il s'agisse d'équipements sportifs, associatifs, culturels ou d'espaces publics (idéalement 1 par quartier au cours du mandat). Dès leur lancement, ces projets, dans le cadre d'une enveloppe définie et connue de tous, seront identifiés à haute valeur citoyenne, imposant une collaboration étroite avec les habitants et futurs usagers, de l'écriture du projet à sa livraison et à l'évaluation de son usage. Ce mode de faire instaure à côté de la maîtrise d'ouvrage et de la maîtrise d'œuvre, une **maîtrise d'usage citoyenne**.

Le bureau des projets est un dispositif de soutien aux initiatives citoyennes qui sera mis en place dans chaque quartier. En effet, dans 10 à 20 % des cas, les porteurs de projet, ancrés dans un territoire, ne reçoivent pas un accompagnement et une réponse adaptée de la Ville de Nantes, soit en raison du caractère innovant de leur projet, soit en raison de son caractère atypique – non référencé à une politique publique thématique. Ces initiatives se multipliant, il semble pertinent de corriger ce manque en proposant un dispositif territorial adapté, le bureau des projets.

Le bureau des projets a vocation d'**apporter un soutien aux projets d'initiative citoyenne** sur les champs :

- du cadre de vie, « nouveaux modes d'habiter – usages partagés des espaces publics » et de l'environnement durable,
- de la dynamisation de la vie citoyenne et des nouvelles pratiques sociales et collaboratives. Le bureau des projets est un dispositif de soutien aux initiatives citoyennes de territoire.

Les projets soutenus sont nécessairement eux-mêmes de nature participative, associant des habitants à la fois à la conception du projet et à sa réalisation. Ils peuvent avoir un caractère innovant, expérimental. Le bureau des projets apporte une réponse adaptée, tant en terme d'accompagnement que de financement, à ces projets d'initiative territoriale, s'inscrivant à la croisée de plusieurs politiques publiques. Associant à parité des habitants et des élus, un jury sera chargé de repérer, de choisir et d'accompagner tant sur le plan de l'ingénierie que dans leur financement des projets d'habitants, d'associations concourant à la dynamique, à la vie sociale et citoyenne du quartier. Le bureau des projets fonctionne lui-même de manière participative et s'incarne dans un collectif élus/habitants, il sera composé paritairement de 2 élus (l'Adjoint de quartier et l'Adjoint en charge du bureau des projets) et de 2 habitants désignés pour un an par le Conseil de quartier. Ce collectif se réunit 3 fois par an pour examiner les projets et décider d'un éventuel soutien, de sa forme et de son niveau. Le bureau des projets rend compte de son action, une fois par an, en présentant au Conseil de quartier son bilan d'activités.

Agenda

→ Mise en place : 2015

Un budget participatif spécifiquement dédié aux quartiers sera créé pour assurer le financement d'aménagements de proximité conçus et choisis avec les habitants, destinés à améliorer l'espace public et le cadre de vie du quartier (modalités précises en cours de construction). **Montant moyen annuel : 1 million d'euros par an** à répartir par quartier selon des critères discutés avec les citoyens.

Agenda

→ Mise en place du dispositif : 2015

■ La fabrique de la ville avec les citoyens : du cadre de vie aux transformations urbaines

La conception des projets urbains, en particulier ceux dont la collectivité a la maîtrise (zone d'aménagement concertée) est systématiquement accompagnée à Nantes de dispositifs participatifs. Le champ de l'urbanisme est encadré par de nombreuses procédures obligatoires et réglementaires de concertation, auxquels la Ville de Nantes et la Métropole ont la volonté d'ajouter d'autres formats couvrant l'ensemble des niveaux de concertation : information, consultation, co-construction.

Plan Local d'Urbanisme Métropolitain (PLUM)

Dans le cadre du PLUM, une concertation sur le Plan d'Aménagement et de Développement Durable (PADD) est engagée à l'échelle des 24 communes. Il s'agit d'un engagement de la Présidente Johanna Rolland et des Maires de l'agglomération pour répondre à l'enjeu citoyen du développement urbain. Cette participation citoyenne permettra d'échanger sur les orientations du PADD qui guideront le développement urbain de l'agglomération nantaise (environnement, habitat, déplacement, développement économique). Elle s'inscrit en amont de la concertation réglementaire (réunion publique prévue à l'automne 2015) et en parallèle de la réflexion engagée avec les élus qui aboutira à l'approbation du PADD fin 2015. Nantes Métropole fixe le cadre de la démarche, chaque commune en assure la mise en œuvre selon son propre dispositif participatif en lien avec les services métropolitains.

Agenda

→ Concernant la Ville de Nantes, le débat sur le PLUM sera engagé en inter-quartiers à partir du mois de mai 2015.

Plan paysage et patrimoine

Le dialogue avec les citoyens sur la forme de la ville va aussi se dérouler dans le cadre d'une démarche issue des « ateliers paysage sensibles » expérimentés sur trois quartiers. La démarche Plan paysage et patrimoine systématise cette bonne pratique et s'inscrit comme une offre de dialogue citoyen centré sur les questions urbaines et la nature en ville dans le cadre des mutations en cours. Ces démarches ont pour finalité de se doter d'une vision à 5/10 ans sensible et fédérative axée sur une meilleure prise en compte des ressentis et des attachements exprimés par les habitants. Ce travail commun entre experts et citoyens doit permettre d'identifier des suites concrètes comme par exemple d'alimenter la révision du PLUM ; définir des parcours historiques et patrimoniaux ; programmer des micro-interventions sur l'espace public ou les espaces verts ; enrichir la réflexion des professionnels en amont de leur intervention sur l'aménagement urbain...

Agenda

→ Lancement en 2015.

Projets urbains concertés

Révision du Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur (PSMV) de Nantes

Le PSMV est un document d'urbanisme qui fixe les règles applicables en Secteur sauvegardé. De Richebourg à la place du Sanitat, le secteur sauvegardé de Nantes s'étend sur 126 hectares. Il concerne un large pan de notre histoire urbaine et concentre l'essence même du patrimoine nantais. L'objectif du PSMV est tout à la fois de protéger et de mettre en valeur le centre historique, et de faire en sorte que celui-ci reste habité, actif, accessible et attractif, pour les habitants comme pour les visiteurs. Ce patrimoine a fait l'objet de restaurations remarquables depuis 40 ans. Approuvé en 1983, révisé en 1993, le PSMV doit aujourd'hui évoluer pour s'adapter aux modes de vie et à la société contemporaine. De compétence d'Etat, sa révision prend souvent plusieurs années et fait l'objet d'un travail à plusieurs mains : la Direction régionale des affaires culturelles bien sûr, mais aussi la Ville de Nantes, Nantes Métropole et le cabinet d'architectes-urbanistes AUP, en charge du dossier de révision. Leur travail s'appuie sur un diagnostic très précis, à la fois patrimonial, fonctionnel et environnemental. La révision du PSMV est aussi une opportunité de consultation des acteurs et d'échanges avec les habitants via des diagnostics en marchant ou encore de réunions publiques ouvertes à tous / 2015-début 2016.

À la manière du projet mené avec une forte participation des citoyens sur l'aménagement du secteur « Champs de Manœuvre », d'autres secteurs à enjeux vont faire l'objet de méthodologies participatives qui associent les citoyens à la conception et mise en œuvre des futurs aménagements urbains :

- Transformation urbaine du Bas-Chantenay (ZAC) et dans l'avenir les ZAC de Pirmil les îles ou encore celle de l'île de Nantes dans sa partie Sud-Ouest.
- Transformation de la Caserne Melinet.
- Sur le centre ville, plusieurs projets sont en court de concertation légale : la révision du Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur (PSMV) de Nantes (voir encadré).

2.3 | NANTES, UNE VILLE COLLABORATIVE

L'innovation est un axe majeur pour soutenir le développement des territoires et un levier pour accompagner les grands enjeux de demain (transition énergétique, révolution numérique, évolution des modes de vie,...). Elle se traduit aujourd'hui par une nouvelle manière d'aborder le rôle des collectivités. Elles ont désormais pour mission de tirer le meilleur parti du potentiel créatif de leur territoire en créant les conditions d'inventivité et d'engagement des acteurs dans tous les domaines de la vie locale. Elles ont ainsi vocation à créer les conditions favorables à l'innovation.

■ Un écosystème nantais favorable à l'innovation

Ce rôle attendu des collectivités est très proche de l'imaginaire nantais tel qu'il émerge de la démarche 2030 : « S'appuyant sur sa crédibilité et son expérience dans le domaine, le territoire nantais a, plus qu'ailleurs, favorisé un état d'esprit propice à l'émergence (tous azimuts) et attire les talents (ou les potentiels) de demain. C'est la métropole des possibles et de l'expérimentation ». Nantes est un territoire riche de la vitalité de ses acteurs – entreprises, associations, collectifs, citoyens, services publics...- pour proposer ou participer à l'élaboration de projets ou de nouvelles réponses. La Ville de Nantes et la Métropole ont vocation à favoriser la mise en réseau et la coopération entre ces acteurs - ayant une variété de compétences, d'expériences, d'envies ou de projets -... Par le développement d'un réseau cohérent de tiers lieux et plates formes numériques, l'ambition est de créer les conditions propices à la créativité et notamment les (inter)connexions des écosystèmes, des communautés, des événements... Les collectivités peuvent ainsi accroître l'hybridation de toutes les sphères de l'innovation (culturelle, économique, environnementale et sociale...) et faciliter l'émergence de nouveaux écosystèmes.

→ Nantes s'appuie déjà sur une offre structurée et diversifiée (Solilab, Cantine numérique, Fabriques, Pépinières jeunesse, Quartier de la création,...) dont la mise en réseau et l'accessibilité sera renforcée. Elle sera enrichie par une nouvelle offre de proximité au niveau des quartiers (cf partie 2.2).

S'appuyant sur la capacité à agir de chacun, la co-construction et les opportunités des nouvelles technologies, c'est un nouveau modèle de ville collaborative – utile et inclusive - que Nantes entend promouvoir.

■ Le numérique au service d'une ville facile, pratique et inclusive

Les technologies numériques (internet mobile, objets connectés, robotique avancée), les technologies de l'énergie, de la production et du transport (Smart grid) représentent de véritables opportunités. Ces technologies peuvent rendre la vie quotidienne plus facile, en permettant l'accès à l'information en temps réel, en collectant les données utiles à l'ajustement des services publics, en favorisant le partage d'information et la mise en réseau des habitants. Elles offrent des solutions pour donner des réponses aux enjeux énergétiques.

Le modèle de Smart city à la nantaise – la « ville futée » fondée sur des principes collaboratifs, inclusifs, éthiques - s'appuiera sur ces opportunités.

Une **application multi-services**, disponible sur téléphones mobiles et tablettes, **facilitant la vie quotidienne de tous les usagers en situation de mobilité**, avec des services personnalisés est en cours de préparation. La collectivité a proposé un cadre de travail qui mobilise plusieurs cercles d'expertises pour imaginer **un futur outil « sur mesure »**. Ce nouveau service numérique sera le fruit des réflexions croisées entre un panel d'usagers, des acteurs issus de l'écosystème numérique nantais et des agents de la collectivité. Une version expérimentale sera mise en service en juin prochain. Un processus de co-construction sera mis en place pour proposer une version enrichie fin 2015 et la faire vivre dans le temps.

Agenda

→ Démarche d'élaboration : printemps à octobre 2015

→ Version expérimentale : juin 2015 (version finale 2015)

Numérique et territoire apprenant

La transition technologique doit être accompagnée pour favoriser son appropriation par l'ensemble des habitants, pour lutter contre la fracture numérique des savoirs dans ce domaine.

Agenda

→ Observatoire des pratiques numériques : 2016

→ Digital Week – nouvelle édition : septembre 2015

→ Développement de la médiation au numérique pour tous en lien avec les acteurs de l'écosystème (associations, écoles, acteurs de la formation, etc.) : 2016

Numérique et soutien au dialogue continu

Mise en place d'outils numériques et stratégies digitales aux dynamiques coopératives, au dialogue permanent entre les citoyens et la collectivité et la mise en débat.

Agenda

→ 2015 : développement des outils type twitter, réseaux sociaux, wiki, hangout, store application, etc.

■ Co-construction de la connaissance et de l'information

Lancement d'un wikipatrimoine

Initiée en 2008, la politique publique dédiée au patrimoine et à l'archéologie a permis de concevoir et mettre en œuvre une stratégie globale à long terme fondée sur la connaissance, la préservation, la mise en valeur et la mise à la portée de tous des richesses et de la diversité du patrimoine nantais. Le patrimoine est en effet le fondement de l'identité de Nantes, il contribue à créer du lien social et constitue à part entière un secteur de la vie culturelle. La diversité du patrimoine nantais (patrimoine architectural et archéologique, patrimoine végétal et paysager, patrimoine industriel et portuaire, patrimoine fluvial et maritime, patrimoine immatériel et archivistique, littéraire et cinématographique) est le reflet d'une ville en perpétuel mouvement. Si ce patrimoine est parvenu jusqu'à nos jours, c'est grâce à sa capacité à s'adapter à l'évolution de la ville et à y trouver des usages pertinents. À moins de « muséifier » la ville, aucune politique du patrimoine ne peut se soustraire à cette nécessité. Le patrimoine est d'abord le choix social d'une collectivité, celui de transmettre aux générations futures un héritage particulier, porteur de sens, au service du maintien d'une identité commune, mais aussi de la définition d'un projet partagé de développement urbain.

L'une des orientations de la politique publique du patrimoine à Nantes, outre de rendre accessible la connaissance, est d'aller plus loin dans la volonté de co-construire une bibliothèque de connaissances locales fruit d'un dialogue entre le savoir scientifique et des savoirs citoyens, amateurs et sensibles.

Agenda

→ Dés 2014 : développement d'un S.I.G. Patrimoine et Archéologie, comme un outil de recherche, de gestion partagée et de diffusion via le web, permettant à tous les intervenants de recourir à une banque d'informations patrimoniales

→ 2017 : mise en œuvre d'un «wiki patrimoine» avec la contribution des Nantais et de la communauté scientifique pour valoriser le patrimoine des quartiers

■ Ouverture des données publiques au service de la vie publique et démocratique

La transparence, c'est aussi l'ouverture des données publiques engagée par la Ville de Nantes et Nantes Métropole depuis février 2011. Elle consiste à mettre à disposition de tous, des informations consacrées à l'exercice de leurs missions respectives, réutilisables par les citoyens. Ces données concernent la mobilité, l'environnement, les budgets, l'urbanisme... sur un site commun à la Ville de Nantes et Nantes Métropole, au département de Loire-Atlantique et la région Pays de la Loire : data.nantes.fr. Cette information brute favorise la création d'activités innovantes, par exemple la création d'applications sur les mobiles qui rendent la ville plus facile.

Les jeux de données existants seront complétés et enrichis sur plusieurs volets : la vie associative, l'agenda culturel, la ville facile (exemples : menus de la restauration scolaire, données qualité de l'air, toilettes publiques, défibrillateurs...).

À cette exigence de transparence, s'ajoute la mise à disposition dans des formats maniables de l'information publique (délibérations, rapports d'études, cartographies etc).

Agenda

→ Nouveaux jeux de données ouverts ou créés : vie associative, ville facile en 2015/2016

→ Visualisation et éditorialisation des données pour rendre l'information lisible et accessible par tous – en lien avec l'agenda des grands débats

Une nouvelle dynamique en marche

Les valeurs et les pratiques démocratiques sont exigeantes et nous imposent vigilance et détermination. La pratique démocratique s'exerce dans des conditions de liberté, d'égalité, de transparence et de responsabilité, dans le respect de la pluralité des opinions, de la laïcité et dans l'intérêt commun, fondements de la République Française.

Ce rapport décrit notre volonté de faire autrement la ville de demain en y plaçant la citoyenneté comme marqueur et en son cœur. L'intention qui préside à la rédaction de ce texte est de présenter l'ambition, la cohérence de notre projet, d'explicitier clairement et en sincérité le sens politique recherché. Le volet opérationnel et son calendrier traduisent notre volonté aussi d'être pragmatique et de faire la preuve rapidement dans le quotidien des Nantais et sur le terrain. Ce rapport constitue une feuille de route, c'est un point d'étape qui engage toutes les parties prenantes à poursuivre le travail collectivement déjà à l'œuvre.

Sa réussite s'appuiera sur l'engagement de toutes les parties prenantes

La nouvelle gouvernance souhaitée exige donc un changement fort et ambitieux qui implique tout le monde :

- **pour les citoyens**, les collectifs organisés ou non, changement dans la manière de vivre son territoire, d'en faire partie et d'en être singulièrement partie prenante,
- **pour les partenaires publics et privés**, changement dans la manière de s'inscrire dans les partenariats et de mettre en commun les ressources tant humaines que financières,
- **pour les élus**, changement dans la manière de prendre des décisions et de conduire le cap,
- **pour les services**, changement dans la manière de concevoir et de produire l'action publique.

Pour les **élus**, ce texte exige de se positionner sur les finalités et de s'engager à promouvoir les conditions de la réussite... conditions qui les interpellent singulièrement dans leurs pratiques politiques et postures, choix significatif de leur vision de la société actuelle et à venir.

Le modèle participatif constitue une voie alternative. Le choix de faire du dialogue citoyen relève d'abord d'une vision et d'une volonté politique qui doit s'énoncer comme telle. Elle construit sa crédibilité par l'adhésion de l'ensemble des parties prenantes : élus, citoyens, services, acteurs économiques et sociaux. L'objectif est, demain, de faire système certes imparfait mais vertueux.

Ce cap est exigeant pour **le service public et les pratiques managériales des collectivités**. D'une part, il implique de repenser les procédures, les modes de faire, les instances et temps de décisions pour y intégrer la co-construction entre les services, les citoyens, les acteurs et toutes autres expertises identifiées (prestataire, maîtrise d'œuvre). D'autre part, la ville collaborative met en lumière une fonction des collectivités en tant qu'animatrice, facilitatrice et aussi porteuse de règles du jeu, garante tout autant du cadre que de l'intérêt général. À ses missions de production de l'action publique sous forme de services et d'aménagement, la Ville de Nantes joue le rôle d'animation des parties prenantes fondé sur deux processus collectifs, ouverts et inclusifs : le dialogue citoyen et l'innovation.

Ce que réaffirme ce rapport, c'est que chacun est appelé dans les mois et années à venir à faire « son expérience » de participation, son « approche » des dynamiques collectives et collaboratives. Élu, service, partenaire et citoyen, chacun s'inscrira par une des portes et jamais dans son ensemble. Chacun, librement, dans son rôle, est acteur d'une démocratie locale souhaitée et souhaitable, qui à Nantes se veut exigeante, tempérée, lucide, inspirante de ce qu'elle permet de réaliser ensemble et de ce qu'elle rend plus libre et responsable chacun et chacune.

Méthode pour une collectivité mobilisée ...

- Une politique publique transversale à la Ville de Nantes et à la Métropole, son plan d'actions et ses moyens
- Un pilotage politique et technique : élus référents et services dédiés
- Un suivi politique et technique : instances d'animation politique
- Un accompagnement managérial et formations des agents : management des parties-prenantes, animation créative et collective, animation des réseaux numériques etc.
- Un bilan d'étape à mi-mandat

Coordination : Pôle évaluation et dialogue citoyen
en collaboration avec le Département proximité et vie sociale
(Mission cité) et la Direction générale projet métropolitain
Janvier 2015