



Direction Générale des Services
Mission Démocratie locale

CONSEIL DE TERRITOIRE

Du 11 avril 2023

Affaire n° 4

Rapporteur(s) : Mathieu HANOTIN - Nabila
AKKOUCHE

RAPPORT

Renouvellement de la stratégie démocratie locale - 21 propositions pour changer notre rapport administration / administrés

Suivi	:	XXXXXXXXXX
Commission 1	:	-
Commission 2	:	-
Commission 3	:	-
Commission 4	:	-
Bureau Délibératif	:	-
Bureau	:	-
Conseil	:	11 avril 2023

PREAMBULE

L'Etablissement public territorial (EPT) Plaine Commune, constitué du regroupement des 9 villes de Saint-Denis, Aubervilliers, Epinay-sur-Seine, La Courneuve, L'Île-Saint-Denis, Pierrefitte-sur-Seine, Saint-Ouen, Stains et Villetaneuse, est une structure intercommunale au service des villes qu'il rassemble. Ses compétences sont variées : voirie, aménagement, assainissement, développement économique, politique de la ville, tourisme, ...

Depuis janvier 2022, l'exécutif a souhaité donner une nouvelle dynamique à la participation des citoyens du territoire dans la construction des politiques publiques intercommunales. Rompant avec l'instance traditionnelle du Conseil de développement, la structure souhaite désormais diversifier et moderniser les manières d'impliquer les citoyens dans son action.

Il paraît cependant essentiel de reconnaître l'exceptionnelle diversité des moyens d'ores et déjà mis en œuvre pour impliquer les citoyens dans l'action de l'EPT Plaine Commune : concertation réglementaire ou volontaire, gestion urbaine de proximité, démarches sensibles du Territoire de la culture et de la création, signalements de problèmes dans l'espace public, ... D'autres démarches originales sont en cours de réflexion ou de lancement : monnaie locale ECO, open data, ...

Cette diversité est une véritable richesse sur laquelle la démarche de la démocratie locale devra s'appuyer et avec laquelle elle devra faire résonner les nouvelles ambitions. Car si ces initiatives existent, et parfois depuis longtemps, il semble essentiel de réfléchir à leur cohérence et leur capacité à impliquer véritablement les citoyens au cœur de la construction des politiques publiques, avec un impact substantiel et bénéfique

pour l'intérêt public.

Avec la refonte de la mission Démocratie locale en septembre 2022, l'EPT Plaine Commune a ainsi engagé un tournant dans son organisation pour renforcer ce sujet. Depuis son repositionnement au sein de la Direction générale, la mission Démocratie locale accompagne désormais de manière transverse l'ensemble des directions souhaitant avoir recours aux administrés pour développer ou améliorer les politiques publiques territoriales.

Compétente sur l'ensemble des sujets touchant à la connexion de l'administration aux citoyens, la mission Démocratie locale a vocation à accompagner la transformation de l'administration vers une organisation plus innovante, laissant leur juste place aux administrés dans la construction de l'action publique.

La présente stratégie propose 21 mesures pour engager cette transformation de l'administration et placer Plaine Commune dans la course à l'innovation démocratique. Ensemble, ces mesures forment un plan d'action ambitieux permettant d'avoir un véritable impact de long-terme sur la relation des citoyens à leurs institutions.

En filigrane des mesures proposées, la stratégie propose ci-dessous une « Charte des principes de la démocratie locale » formant un socle théorique commun à toute démarche ci-après.

Charte des principes de la démocratie locale *10 principes clés pour assurer la qualité d'une démarche*

1^{er} Principe - Mandat clair : l'espace de proposition alloué aux citoyens est clairement identifié en interne. Il est suffisamment intéressant et mobilisateur, et la question adressée aux citoyens est précisément définie.

2^{ème} Principe - Redevabilité : l'EPT s'engage à recevoir les productions des participants, à y répondre de manière détaillée en précisant les points retenus et en justifiant le retrait des autres. Les points rejetés sont compensés par d'autres mesures permettant d'atteindre au mieux les objectifs fixés aux participants.

3^{ème} principe - Diversité : le panel de participants à l'exercice est diversifié au regard de plusieurs critères socio-démographiques, en recourant le plus possible au tirage au sort, et comporte une diversité d'opinion suffisante sur la thématique proposée.

4^{ème} Principe - Inclusion : des efforts suffisants sont mis en œuvre pour développer la participation des publics les plus éloignées et inciter la participation des groupes sous-représentés.

5^{ème} Principe - Formation / information : les expériences d'habitant et d'usager des citoyens sont complétées par une phase d'information suffisamment ambitieuse au regard du projet. Cette information est compréhensible, diversifiée, et sa qualité est garantie.

6^{ème} Principe - Durée courte, mais suffisante : la démarche s'inscrit sur une période de temps raisonnable pour un citoyen ordinaire, mais de manière suffisamment intense pour permettre aux participants de mettre réellement les enjeux en débat en vue du rendu final.

7^{ème} Principe - Neutralité : faire appel si nécessaire à des garants, et recourir dans la mesure du possible à un tiers pour l'accompagnement du dispositif.

8^{ème} Principe - Transparence : les ressources mises à la disposition des participants, ainsi que leurs productions, sont rendues publiques de manière transparente et accessible à la fin de l'exercice.

9^{ème} Principe - Droit de suite : les participants souhaitant suivre l'évolution de la mise en œuvre opérationnelle des mesures seront régulièrement avertis des avancements.

10^{ème} Principe - Evaluation : l'administration s'engage à évaluer la démarche à partir de l'expérience de l'ensemble des parties impliquées et de produire un rapport sur le respect des principes précités et de l'application in fine des productions de la démarche. Ce rapport est rendu public.

Axe I – Dialogue citoyen

La démarche de dialogue citoyen constitue un élément central de la stratégie démocratie locale, et représente à elle seule une partie importante du travail d'accompagnement réalisé par la mission Démocratie locale. Différentes démarches de dialogue sont d'ores et déjà envisagées ou organisées par une grande variété de directions au sein de l'EPT Plaine Commune : projet alimentaire territorial, plan de végétalisation et de rafraîchissement, plan local de prévention des déchets ménagers et assimilés, outil de communication sur le tri sélectif, PLUi, stratégie pour l'emploi, localisation des fans zones des jeux olympiques, projets d'aménagement, ANRU, démarches Territoire de la culture et de la création, ...

Ainsi, cet axe du dialogue citoyen vise ainsi à apporter une cohérence dans l'organisation transversale de ces démarches. L'objectif visé est de garantir la bonne articulation de ces démarches, et de soutenir les efforts des agents des autres directions.

Concernant le recours au dialogue citoyen, il est tout d'abord proposé que la question de l'opportunité d'un dialogue soit systématiquement posée au moment du lancement d'un projet, de l'élaboration d'un document stratégique, ou la création d'un nouveau service public. Cependant, si la question de l'opportunité se pose, l'organisation effective d'un dialogue citoyen ne doit pas pour autant être systématique. En effet, il est tout à fait possible, pour des raisons de calendrier, de contexte particulier et d'objectifs politiques, que la démarche de dialogue ne soit pas pertinente, et donc écartée. La question devrait cependant être sérieusement évaluée systématiquement et la réponse clairement justifiée.

Pour les cas où un dialogue est pertinent, le présent document propose de fournir un cadre de réflexion, ainsi qu'un certain nombre d'outils pour faciliter le travail d'appropriation de ces démarches par les directions.

Proposition n°1 – Adhérer à la charte de la participation du public du Ministère de la transition écologique

Depuis 2016, la charte de la participation du public énonce les valeurs et principes définissant le socle d'un processus participatif vertueux. Elle s'adresse à tous les participants (porteur de projet et public) et constitue une aide dans la mise en œuvre du dispositif de participation. L'adhésion à la charte de la participation du public vaut mise en œuvre des valeurs et principes qu'elle contient.

Reprise en grande partie dans la « charte des principes de la Démocratie locale » jointe à ce document stratégique, l'adhésion à cette charte nationale constitue un premier acte fort pour marquer l'entrée de l'EPT Plaine Commune dans une nouvelle dynamique sur le sujet de la démocratie locale.

Proposition n°2 – Etablir une ambition du dialogue citoyen en 3 niveaux de dialogue : consultation, concertation et dialogue de territoire

En reprenant les définitions des trois niveaux de dialogue ci-dessous, il est en premier lieu proposé que la collectivité s'engage à qualifier clairement chaque démarche de dialogue pour la rattacher à l'une de ces catégories, en faisant en particulier la distinction entre la *consultation* et la *concertation* des administrés. Cet engagement permettrait de se donner collectivement un cadre commun et transparent sur lequel s'appuyer dans la communication auprès des habitants.

Quel que soit le type de dialogue sélectionné, il sera également fondamental de rappeler que ces dialogues participatifs sont bien un complément de la démocratie représentative, et que la décision finale engageant la collectivité revient aux élus.

-**Consultation, ou « prise de température »**, questionnaire simple : ce premier type de dialogue serait particulièrement pertinent pour compléter les phases de diagnostic et d'études, en

amont des projets.

-Concertation, ou la « confrontation d'idées » entre parties prenantes en prévision d'une **décision** : dans ce deuxième type de dialogue plus ambitieux, l'objectif serait d'amener les citoyens à influencer les arbitrages stratégiques des grands plans et projets de la collectivité par des recommandations, un avis ou une proposition d'actions.

-Dialogue de territoire, ou comment construire une vision d'avenir sur des enjeux transverses : ce dernier type de dialogue chercherait à mettre en débat informé des enjeux transverses et stratégiques pour le territoire, ce de manière annuelle, auprès d'habitants diversifiés et représentatifs du territoire.

Proposition n°3 – Faire du dialogue de territoire le fleuron annuel de la démarche de dialogue

Le dispositif du *dialogue de territoire* pourrait répondre au niveau d'ambition le plus élevé du dialogue citoyen, sur des sujets de dimension stratégique ou de prospective. Sur l'exemple de dispositifs locaux (assemblées citoyennes à Nantes ou à Grenoble) et de dispositifs nationaux (convention citoyenne pour le climat, convention citoyenne sur la fin de vie), le dialogue de territoire contribuerait à placer l'EPT **Plaine Commune au rang de structure génératrice d'innovation démocratique**.

Cette démarche permettrait notamment aux citoyens engagés dans ce processus de construire avec l'ensemble des parties prenantes une vision d'avenir sur un grand enjeu de société ou de transition, et une feuille de route partagée pour le territoire.

Sous la forme d'assemblée citoyenne, le dialogue de territoire ferait notamment intervenir plusieurs éléments clefs constitutifs de l'ambition et de l'innovation de la démarche :

-Tirage au sort : sur la base d'un tirage au sort en deux phases, cette méthode de recrutement recommandée par l'OCDE permettrait de garantir à la fois la diversité du panel de participants, tout en garantissant l'égalité des chances de tous les habitants d'y participer.

-Animation et accompagnement professionnel : la mission ferait recours à un prestataire pour l'animation et l'accompagnement des participants de manière à garantir la sérénité des débats et la qualité des échanges.

-Formation et information contradictoire : à partir d'une question précisément définie, les participants seraient confrontés à une série d'interventions sur le fonctionnement des collectivités locales, et sur le fond du sujet mis en débat. Les intervenants appartiendraient à la société civile, au secteur privé, à la recherche académique ou encore au secteur public.

-Incitation à la participation : le dispositif comporterait des dispositions incitatives pour faciliter la participation des publics les plus éloignés (garde d'enfants, indemnisation financière, prise en charge des frais de transports, ...).

Le premier sujet proposé pour lancer la démarche serait celui de la **sobriété énergétique**. La question posée aux participants, à retravailler en amont du lancement serait par exemple : *comment l'EPT Plaine Commune et les autres acteurs doivent adapter leur action, et en particulier les services publics, à dépense égale pour répondre aux impératifs de la sobriété énergétique ?*

La première démarche pourrait être lancée au 1^{er} semestre 2023 pour un début de débat avec les participants en septembre 2023.

Proposition n°4 – Etablir un référentiel méthodologique du dialogue citoyen

La mission démocratie serait chargée de produire une méthodologie d'accompagnement des directions dans leurs démarches de dialogue citoyen. Ce kit d'accompagnement serait ensuite diffusé en interne.

Son appropriation pourra être appuyé par des mesures de formations proposées dans le dernier axe de ce document de stratégie.

Proposition n°5 – Construire un cadre organisationnel permettant la programmation du dialogue citoyen

Afin d'assurer la coordination des démarches de dialogue citoyen, il est proposé que la mission Démocratie locale prenne un rôle pivot dans l'organisation de ces démarches. Cela pourrait se traduire concrètement par plusieurs mesures d'organisation.

Proposition n°5.1 – Procédure de signalement déclaratif des démarches de dialogue citoyen

Tout d'abord, une simple *procédure de signalement déclaratif* des démarches de dialogue citoyen par les directions à la mission Démocratie locale pourrait permettre de compléter le suivi interne.

Proposition n°5.2 – Organisation d'un Comité stratégique de la démocratie locale

D'autre part, il serait recommandé de mettre en place une instance de pilotage de niveau de la direction générale, comme un *Comité stratégique de la démocratie locale*, pour établir la programmation annuelle des dialogues citoyens. Cette instance se réunirait en chaque début d'année, à l'exception de cette année de lancement.

Proposition n°5.3 – Tirer profit de l'accord-cadre du dialogue citoyen

Enfin, la mission démocratie locale a contribué au lancement d'un accord-cadre sur le dialogue citoyen qui permettra à partir du deuxième semestre 2023 de fournir aux directions une expertise transverse en matière de conception, d'animation, et d'évaluation des démarches, ainsi que des ressources innovantes en matière de dialogue. **Le pilotage de ce marché sera porté par la mission en lien avec les directions souhaitant passer des bons de commande.**

Proposition n°6 – Communiquer pour informer, interpeller, inviter et valoriser

Les citoyens du territoire sont encore trop souvent mal informés des démarches en cours, de leur avancée ou des conséquences des démarches précédemment conclues. Il est par ailleurs important de donner à voir cette nouvelle organisation interne au grand public et à la valoriser auprès d'autres acteurs **pour renforcer l'attractivité de l'EPT Plaine Commune.**

Proposition n°6.1 – Créer une page numérique spécifique à la démocratie locale

Par conséquent, il est proposé de mettre en place une *page numérique spécifique à la démocratie locale* sur le site interne de Plaine Commune avant la fin du 2^e trimestre 2023. Cette page aurait pour vocation de présenter aux citoyens intéressés les démarches terminées, en cours et à venir.

Proposition n°6.2 – Ecriture de tribunes régulières dans des revues professionnelles

Enfin, la mission démocratie locale propose de partager l'ambition de notre administration dans des réseaux de la fonction publique par des *tribunes régulières* dans des revues professionnelles.

Proposition n°6.3 – Participer aux Trophées de la participation citoyenne

La valorisation des actions de dialogue pourrait également conduire à *postuler aux Trophées de la participation citoyenne*, remis par l'association Décider ensemble. Cette récompense particulièrement reconnue dans le monde de la participation contribuerait en effet à afficher **l'EPT Plaine Commune comme leader de l'innovation démocratique.**

Axe II – Relation aux usagers

Le renforcement du lien entre les citoyens et l'administration passe également par la refonte de notre relation à nos usagers des services publics. Cadre de vie, espace public, lecture publique, insertion, ... sont autant de sujets sur lesquels nous pouvons contribuer à faire apparaître des communautés

d'utilisateurs.

Ces communautés d'utilisateurs pourraient alors produire des retours d'expérience pertinents et informés sur nos services publics, de manière à favoriser leur amélioration continue, et challenger notre administration vers des services publics plus innovants. Ce travail devrait également inclure la réponse aux sollicitations des habitants de manière à produire systématiquement une réponse agréable, efficace, rapide et pertinente.

Enfin, l'émergence de ces groupes d'utilisateurs pourrait également permettre de renforcer la transmission de l'information sur le service public, pour en développer l'appropriation par les habitants, et en renforcer la compréhension. In fine, ces échanges seraient notamment utiles à désamorcer en amont des situations de tensions inutiles, à rétablir un sentiment de confiance et plus généralement à créer un sentiment collectif et la fierté d'appartenance au territoire.

Proposition n°7 - Refonte de la Commission consultative des services publics locaux (CCSPL)

Fort du constat d'un fonctionnement insatisfaisant, il est proposé de transformer la CCSPL en une chambre de discussion rationnelle et productive sur l'efficacité de la gestion des délégations de service public. Ces discussions s'appuieraient en particulier sur l'expertise d'usage et technique de membres de la société civile.

La mission démocratie locale propose en particulier que la composition de l'instance soit renouvelée de manière à assurer un équilibre entre membres d'associations et élus, 10 membres pour chaque collège par exemple, en ciblant des associations aux compétences spécifiques capables d'apporter une véritable expertise à la commission sur un large champ de compétences.

Les débats sur la gestion et la création des services publics seraient par ailleurs exclusivement de nature technique, et non politique, dans l'optique d'éclairer la décision des élus en conseil de territoire.

Enfin, afin de garantir la qualité des échanges au sein de cette instance, une attention particulière serait portée à la transmission d'éléments appropriables en amont, et au compte-rendu précis des sessions de débat. D'autres mesures d'organisation pourront être prises pour assurer le bon fonctionnement de cette instance.

Proposition n°8 – Renforcer le dialogue avec les utilisateurs de nos services publics

L'EPT Plaine Comme émet le souhait de se rapprocher des utilisateurs de ses services publics et de contribuer à organiser une relation avec les communautés d'utilisateurs.

Proposition n°8.1 – Faire émerger la communauté des utilisateurs de Bien Vu

Afin d'initier l'émergence de communautés, une première communauté pourrait être construite autour de l'application Bien Vu. Les utilisateurs de l'application Bien Vu particulièrement investis pourraient ainsi être regroupés et structurés en une première communauté d'utilisateurs. Ce groupe d'utilisateurs serait rassemblé par une première rencontre avant l'été 2023.

Proposition n°8.2 – Etablir une cartographie des points d'interaction « utilisateurs »

Cette action pourrait se poursuivre par une cartographie complète de nos points d'interaction avec nos utilisateurs pour répertorier et évaluer de manière exhaustive la possibilité d'échange : site internet, réseaux sociaux, centre d'appel, applications, ... Cette première étude au 1^{er} semestre 2023 servirait alors de fondement à une stratégie de relation aux utilisateurs plus exhaustive pour garantir le bon traitement des sollicitations des citoyens et assurer systématiquement une réponse rapide, pertinente et agréable.

Proposition n°8.3 – Réinterroger nos services avec une approche « design thinking » centrée sur l'utilisateur

Enfin, le dialogue avec les usagers pourrait être renforcé pour des expérimentations annuelles de design de service, à raison d'un défi par an. L'objet de ces défis serait à chaque fois de réinterroger un service public avec les usagers, en commençant par un premier service public réinterrogé dès le 2^e semestre 2023 pour une évaluation de la démarche au premier trimestre 2024.

Proposition n°9 – Initier une démarche hors-les-murs au contact des citoyens fondée sur « l'aller-vers »

Pour contribuer à l'amélioration continue de nos services publics et s'assurer que ceux-ci sont bien en prises avec le quotidien réel des habitants, la mission démocratie locale propose d'accompagner deux directions par an dans une évaluation des services publics au contact des usagers. Cette rencontre régulière des services avec les habitants permettrait une meilleure compréhension mutuelle usager / service et contribuerait à assurer la connexion du travail de l'administration avec les besoins des habitants.

Par conséquent, il est proposé d'identifier deux directions pilotes au premier trimestre 2023 pour un lancement d'une première démarche d'évaluation citoyenne avant la fin du premier semestre 2023.

Axe III - Transparence

La transparence de l'administration est un facteur essentiel de la confiance des citoyens envers l'administration. Elle est donc intimement liée à notre capacité à engager les publics dans la construction de nos politiques publiques.

Proposition n°10 – Poursuivre la démarche d'ouverture des données (open data) de la collectivité

Le premier jalon de la transparence de l'administration est la mise en place d'une démarche d'open data, c'est-à-dire l'ouverture de certaines données produites par les services au grand public, dans des formats appropriables et réutilisables.

Cette démarche a d'ores et déjà été engagée par un travail en interne qui se poursuit et conduira à la mise en ligne de lots successifs de données ouvertes en septembre 2023, puis en 2024.

La mission démocratie locale a produit dans ce cadre deux guides méthodologiques de sensibilisation et d'accompagnement, ayant respectivement pour fonctions d'accompagner les directions productrices de données et la direction de l'observatoire territoriale.

Proposition n°11 – Développer la démarche d'ouverture de l'administration dans le but de se rapprocher d'une éligibilité au Partenariat pour un gouvernement ouvert

L'ouverture de l'administration passe tout d'abord par la bonne transparence de son budget. Cette proposition vise ainsi à inscrire l'EPT Plaine Commune dans les préconisations du rapport d'observations de la Cour des comptes du 16 février 2022 en matière de mise en ligne, de complétion et lisibilité des documents budgétaires.

Ce travail d'ouverture pourrait aller au-delà des recommandations réglementaires en lançant une démarche innovante pour donner les moyens aux citoyens éclairés de mieux comprendre certains aspects clefs de l'administration française. Cette démarche de vulgarisation sur certains sujets spécifiques permettrait de renforcer l'accessibilité de l'administration et la transparence de son fonctionnement. Voici ci-dessous une proposition de liste de sujets prioritaires :

- L'articulation des compétences entre échelons administratifs, et en particulier les compétences intercommunales de Plaine Commune.
- Le circuit de construction et de validation d'une politique publique au niveau local.
- La circulation des deniers publics, de leur prélèvement au contribuable à leur dépense dans les actions de l'EPT.

Proposition n°12 – Organiser des « Portes ouvertes de l'administration locale »

Afin d'achever le rapprochement entre les citoyens et l'intérêt public, il est proposé d'organiser, à partir de 2025, un forum annuel de « Portes ouvertes de l'administration locale ». A cette occasion, de manière intercommunale à Plaine Commune, ou décentralisée dans les villes, les actions quotidiennes des agents seraient valorisées et présentées au grand public pour donner à voir la diversité des métiers et des actions de l'administration au niveau local. Cette démarche devra en particulier s'organiser en cohérence avec le forum des agents et d'autres manifestations autour de l'emploi et de l'artisanat.

Axe IV - Innovation démocratique sur le territoire

Par cette nouvelle stratégie, l'EPT Plaine Commune affirme son ambition de devenir un des acteurs incontournables de la démocratie locale en France. Afin de rester à la pointe dans le domaine de l'innovation démocratique, il semble souhaitable et nécessaire de stimuler la réflexion des élus, de la direction générale et des services, et au-delà des acteurs du territoire. La mission démocratie locale se propose pour impulser cette stimulation par des propositions d'innovation régulières et sur des thèmes variés.

Proposition n°13 – Initier une réflexion prospective sur différents sujets d'innovation démocratique

La mission démocratie locale pourrait continuer de proposer des réflexions prospectives sur une série de sujets par des notes d'intention à destination de la direction générale, de la Présidence et des élus. Voici une proposition de liste de sujets :

-Dispositif d'interpellation intercommunal par pétition

- Faciliter le recours du tirage au sort à l'échelle du territoire pour les acteurs publics institutionnels
- Replacer les outils numériques au service de la démocratie locale
- Rendre ludique pour inciter l'engagement

Proposition n°14 – Stimuler financièrement l'innovation démocratique des villes par une bonification des Budgets locaux d'investissement (BLI)

Les budgets locaux d'investissement constituent un budget mis à disposition des villes pour permettre d'accomplir des petits travaux d'aménagement de l'espace public. Depuis 2020, la Présidence de l'EPT souhaite donner une dimension écologique et démocratique à l'utilisation de ces crédits, par une bonification des crédits l'année suivante pour les projets remarquables. Le calcul de la bonification ne se fonde cependant pour l'instant sur aucun critère clairement identifié et partagé.

Par conséquent, il est proposé d'instaurer une liste de critères précis permettant de déterminer la portée

démocratique des projets financés par les Budgets locaux d'investissement. Cette liste de critères, partagée avec les villes, permettrait alors d'évaluer de manière homogène et précise les projets sélectionnés, et d'en déduire la bonification correspondante.

Exemple de calendrier :

- Oct. / nov. 2022 – Sélection des projets à réaliser en 2023.
- Nov. 2022 / juin 2023 – Sélection des critères, évaluation des projets à réaliser en 2023 et calcul de la bonification.
- Oct. / nov. 2023 – Pas de BLI en raison du contexte des jeux olympiques.
- Oct. / nov. 2024 – Sélection des projets à réaliser en 2024 avec la bonification.

Proposition n°15 - Poursuivre les échanges avec des acteurs publics et privés à la pointe de l'innovation démocratique en France et à l'international

Afin de favoriser les échanges de bonnes pratiques en France et à l'international, la mission démocratie locale s'engage à participer à différents réseaux d'acteurs professionnels. Ces réseaux peuvent être formels, comme les Rencontres européennes de la participation, ou informels, par des échanges bilatéraux ou multilatéraux avec des acteurs publics, privés, de la société civile et du monde académique.

La participation à un programme de réseau européen URBACT s'inscrit d'ailleurs dans cette dynamique d'échanges de bonnes pratiques et de stimulation de l'innovation.

Enfin, il est proposé de participer plus activement à ces échanges en faisant adhérer l'EPT Plaine Commune à un réseau professionnel national d'échanges sur le sujet. Parmi les différents réseaux existants, le réseau apparaissant comme le plus pertinent est celui proposé par l'association Décider Ensemble. Le réseau **Décider Ensemble** a su se positionner ces dernières années comme acteur central de l'innovation par l'organisation des Rencontres européennes de la participation, événement désormais incontournable, et la tenue des Trophées de la participation, récompense de plus en plus reconnue dans le domaine.

Axe V - Animation du réseau des acteurs locaux

Si l'intégration des citoyens du territoire à la construction des politiques publiques est essentielle pour notre territoire, elle ne pourra se faire qu'en étroite collaboration avec les villes, et en particulier avec les services « démocratie locale » de chaque administration. Par conséquent, l'animation d'un Réseau des acteurs locaux de la participation (RAP) sera déterminante pour la réussite de la démarche engagée par ce document.

Proposition n°16 – Renforcer la coordination des services « démocratie locale » sur les dialogues territoriaux

Proposition n°16.1 – Organiser des temps de travail avec les villes sur les dialogues citoyens

Les villes sont et resteront l'échelon de proximité privilégié pour les habitants. Par conséquent, il est proposé que les services « démocratie locale » des villes soient informées et impliquées dans l'élaboration des démarches de dialogue lancées par l'EPT Plaine Commune au cours d'échanges réguliers.

Ces échanges permettront de bénéficier de leur connaissance des territoires et des acteurs concernés selon le thème du dialogue, et ce dès l'amont des démarches. En retour, il est attendu des services des villes une certaine disponibilité pour répondre à ces sollicitations régulières de coordination.

Proposition n°16.2 – Réfléchir au volet numérique du dialogue citoyen avec les villes

Enfin, concernant le volet numérique du dialogue citoyen, l'EPT Plaine Commune n'a pas l'intention de développer un portail numérique de participation, au-delà d'une page d'information ou de certains outils numériques ponctuels selon l'opportunité des projets. En effet, un tel lien direct entre l'EPT et les citoyens serait probablement peu utilisé, et risquerait d'apporter de la confusion dans la compréhension des citoyens de l'organisation administrative.

En revanche, le volet numérique étant un élément important de la démarche de dialogue citoyen, il pourrait être opportun de réfléchir à l'utilisation des portails numériques de participation des villes pour des dialogues citoyens intercommunaux. Cela permettrait notamment de renforcer l'utilisation de ces outils numériques municipaux par les citoyens, et de sécuriser l'unicité du portail numérique de dialogue situé au niveau des villes. Toutes les villes ne disposant pas d'un portail numérique de participation, la démarche pourrait être d'abord expérimentée dans un premier temps avec certaines villes pour une première démarche au 1^{er} semestre 2023.

Proposition n°16.3 – Vers une mutualisation des coûts de plateformes en conservant l'échelon de proximité

Dans un deuxième temps, il serait possible de réfléchir à une mutualisation de ces outils informatiques de manière à réduire les coûts d'abonnement à des prestataires ou de développement en interne, pour l'ensemble des villes ou pour partie d'entre elles. Dans tous les cas, une telle mutualisation devrait garantir que l'entrée numérique visible par le citoyen reste au niveau des villes (une plateforme par ville), et non une plateforme mutualisée au niveau de Plaine Commune.

Cette mutualisation permettrait également de faciliter le développement de budgets participatifs dans chaque ville, puis de permettre aux citoyens de proposer des projets sur l'ensemble des compétences municipales et intercommunales.

Proposition n°17 – Resserrer le réseau des acteurs locaux de la participation

Depuis septembre 2022, le choix a été fait de séparer le Réseau des acteurs locaux de la participation en deux instances :

- Le réseau des agents des services « démocratie locale » des villes
- Le réseau des élus de la « démocratie locale » des villes

Proposition 17.1 – Deux instances d'échange de bonnes pratiques pour le réseau

Il est proposé que ces instances soient réunies régulièrement au cours d'une année pour favoriser les échanges de bonnes pratiques et produire une réflexion commune sur certains sujets de coopération et de prospective. Voici le calendrier auquel ces instances seraient rassemblées au cours d'une année :

-Réseau élu : réunion semestrielle sous un format convivial.

- Réseau des agents : réunions trimestrielles, selon un format assez libre et convivial (visite de sites, ateliers, réunions à distance), dont la dernière serait un grand format, à destination de tous les agents des services en fin d'année et ferait intervenir des interventions extérieures.

En outre de ces temps d'échanges de bonnes pratiques, il est proposé d'organiser deux autres types de moments d'échange :

-Proposition 17.2 - Des réunions de coordination sur les dialogues citoyens : temps d'échange sur une base mensuelle à destination de toutes ou partie des villes pour intégrer les villes à la préparation de dialogues citoyens portés par l'EPT.

-Proposition 17.3 - Des temps de travail prospectif sur des thématiques identifiées dans le réseau : sur une base de trois ateliers par thématique, en essayant d'atteindre une dimension assez opérationnelle, en faisant intervenir des spécialistes extérieurs, et en produisant un livrable. Les thématiques identifiées à ce stade sont :

- Le budget participatif
- Les plateformes numériques
- Les conseils de quartier
- Les systèmes de pétition

Proposition n°18 – Mettre en commun certaines ressources pour en réduire les coûts et améliorer la qualité des connaissances et des prestations

La mission démocratie locale a d'ores et déjà initié un travail de mise en commun de ressources et de connaissances par la mise au point d'une base de coordonnées, un espace numérique de travail contenant des fiches projets, des guides et différents supports de présentation.

Au-delà de ces premières réalisations, les prochains efforts porteront sur la création d'une **newsletter mensuelle permettant de partager l'actualité de la démocratie locale en interne, dans les villes voisines, au niveau national et international.**

Proposition 18.1 – Organisation de formations communes villes / Plaine Commune

Dans le but de favoriser la coordination des actions municipales et intercommunales, il serait cependant possible d'aller plus loin par le développement de nouveaux outils spécifiques. La première possibilité serait de proposer et de construire des formations communes pour les agents de différentes villes et de l'EPT Plaine Commune sur des sujets propres à la démocratie locale. Il pourrait en être fait de même pour les élus.

Proposition 18.2 – Création d'un outil numérique de calendrier partagé et d'évaluation sur les interactions avec les citoyens

Enfin, afin de prévenir les risques de sur-sollicitation des citoyens sur des périodes de temps resserrées, il est proposé de développer un outil de calendrier numérique pour coordonner l'ensemble des moments d'interactions entre les agents et les citoyens (ateliers, réunions publiques, forum, ...). Cet outil permettrait notamment d'identifier, par ville, les moments de l'année favorables à la mobilisation (fêtes de ville, festivals, dynamiques collectives) et les moments défavorables à la mobilisation (match de foot, événements religieux, ...). Cet outil pourrait également servir à fournir des informations (qualité de l'échange, nombre de personnes présentes, caractéristiques sociologiques des personnes présentes, ...) utiles à l'évaluation ultérieure des moments d'échanges.

Axe VI - Acculturation de l'administration

L'appropriation d'une culture de la démocratie locale par les agents et les élus est cruciale à la réussite du projet d'une administration davantage tournée vers les citoyens et plus ouverte à ses usagers. Cette démarche d'acculturation interne peut se faire par des méthodes traditionnelles, comme par des méthodes plus originales favorisant la mise en situation.

Proposition n°19 – Conduire une démarche de dialogue interne en miroir du dialogue externe

Afin d'amener les agents à se mettre à la place des usagers, il est proposé de lancer une démarche officielle de dialogue interne où la mission démocratie locale viendrait accompagner plusieurs projets pilotes. Les agents seraient alors à la place des usagers des services publics, en symétrie avec les démarches de dialogues externes.

La démarche pourrait commencer par l'identification de deux sujets expérimentaux par an, dès le 1^{er} semestre 2023. Ces démarches pourraient porter sur des sujets de simples consultations des agents (restauration, propreté des locaux) à une implication plus forte (co-construction d'un parcours d'arrivée, plan d'action pour l'appropriation des locaux).

Une réflexion plus générale pourrait être conduite sur la circulation de l'information en interne, notamment auprès des agents ne possédant pas d'accès informatique et la manière de les engager dans le projet d'administration, sur la manière d'inciter les retours d'expérience et le dialogue transversal.

Proposition n°20 – Elaborer un plan de formation « Démocratie locale » des agents et des élus

L'appropriation d'une nouvelle culture passe également par l'utilisation de méthodes de formation plus traditionnelles. Par conséquent, il est par conséquent de renforcer l'axe 7 du plan de formation « Contribuer à l'émergence d'une conscience citoyenne » afin de le rendre plus transversal, et de l'orienter vers des sujets plus opérationnels en matière de démocratie locale.

L'axe pourrait par exemple être renommé « Favoriser le dialogue et la participation vers un territoire plus engagé démocratiquement ». Le détail des formations proposées resterait à construire, mais comporterait les sous-axes suivant :

- Devenir porteur de la démarche de dialogue citoyen dans le quotidien des opérations
- Design de service : mettre l'utilisateur au cœur du service public
- Management collaboratif : comment favoriser l'intelligence collective et le dialogue transversal
- Responsabilité civile : « faire face aux citoyens » et représenter la puissance publique

Des sessions de sensibilisation et de formation pourraient également être proposées aux élus à partir du 2^e semestre 2023 sous formes de séminaires organisés par la mission démocratie locale et par des intervenants extérieurs.

Enfin, pour garantir la responsabilisation des agents, il paraît essentiel que le sujet de la démocratie locale intègre à part entière les grands jalons du « moule » des agents de Plaine Commune, notamment la journée d'accueil des nouveaux agents.

Proposition n°21 – Garantir la coordination stratégique de la démocratie locale

La tendance fortement transversale du sujet rend pertinent l'organisation d'un Comité de suivi annuel spécifique au niveau de la Direction générale (comité évoqué dans l'axe 1 du dialogue citoyen ci-dessus). Ce temps serait en particulier l'occasion de prévoir les grandes actions de l'année, comme les dialogues citoyens prioritaires, les services publics réinterrogés au regard de la place des usagers, les jeux de données mis en open data, et tout autre sujet nécessitant une validation stratégique.

Enfin, il est proposé que la mission démocratie locale anime un réseau d'ambassadeurs identifiés dans chaque direction, recevant une sensibilisation spécifique et contribuant à diffuser la stratégie dans les directions de manière opérationnelle.

Conclusion

Il est proposé au Conseil Territorial d'approuver les 21 propositions formulées ci-dessus pour acter le renouvellement de la stratégie démocratie locale dans l'objectif de changer le rapport aux administrés.