

Journées doctorales GIS démocratie et participation

Expérience participative des professionnels de l'urbain, entre apprentissages et réinvestissements

Novembre 2020

Introduction

La thèse dont sont extraits les matériaux et les pistes de résultats de cette communication s'inscrit dans les travaux analysant la portée des démarches participatives (Fourniau 2015). Elle cherche plus particulièrement à aborder leur portée en urbanisme, à travers les pratiques des différents acteurs qui s'impliquent dans des processus de transformation de l'espace urbain. Au-delà des effets recherchés sur la décision et sur la programmation urbaine, cette recherche s'intéresse aussi aux effets concrets sur la conception d'un type de projets : les projets de renouvellement urbain. Il s'agit donc de s'attacher à regarder autant les expertises qui sont mobilisées, que les postures ou encore les ajustements de rôles et de relations qui se jouent dans et autour des démarches participatives.

Cette perspective s'est construite grâce à une position d'immersion dans la mesure où la recherche est effectuée dans le cadre d'un conventionnement CIFRE auprès d'une collectivité territoriale. Cette dernière, chargée de l'élaboration d'un projet de renouvellement urbain dans son territoire a, volontairement, mis en place une démarche participative vouée à associer les habitants à son élaboration. La posture se caractérise par une intégration comme chargée de mission-doctorante au sein de cette collectivité, permettant l'observation d'une partie de l'élaboration du projet entre octobre 2017 et octobre 2020. Néanmoins, cette recherche en CIFRE ne s'inscrit pas dans le cadre d'une recherche-action en urbanisme (Tribout 2015). Elle repose davantage sur une « double appartenance », mobilisant différents rôles dans chacun des deux univers professionnels (Ouvrard 2016).

La communication se propose de questionner spécifiquement les effets de la mise en place d'une démarche participative pour les professionnels qui sont intervenus dans la conception du projet urbain. Nous entendons ici par professionnels les différents acteurs qui possèdent un statut et des compétences spécialisées dans la conception des projets urbains. Elle se concentre donc sur un type d'acteurs quand la thèse cherchera à mettre en perspective ces effets avec ceux des autres types d'acteurs mobilisés à savoir les habitants-participants et les élus. Par ailleurs, elle s'intéresse à une période identifiée comme celle d'une démarche participative encadrée par un professionnel de la participation quand la recherche s'intéresse à la place de l'implication des habitants dans l'ensemble des séquences de conception du projet.

Nous chercherons donc à comprendre dans quelle mesure la démarche participative étudiée contribue à altérer la façon dont les professionnels conçoivent les projets urbains. Plusieurs travaux ont d'ores et déjà abordé ce questionnement en montrant que les démarches participatives remettent en question les métiers et les pratiques des professionnels de l'urbain (Biau, Fenker et Macaire 2013). En intégrant progressivement les formations et les pratiques des professionnels, ces évolutions se heurtent néanmoins aux codes culturels que sous-tendent les professions et l'expertise de l'aménagement urbain (Gardesse 2013). Dans la lignée de ces travaux, il s'agira donc d'analyser à travers l'expérience des acteurs en charge de la mise en œuvre d'un projet urbain : quels savoir-faire la démarche participative étudiée leur a-t-elle permis de développer (II) ? Comment réinvestissent-ils l'évolution de leurs pratiques (III) ?

I. Présentation de la démarche participative étudiée et de ses acteurs

Intégration de la démarche participative à la conception du projet de renouvellement urbain

La conception des projets urbains représente une activité collective fortement dépendante du contexte dans lequel elle s'inscrit. Dans notre terrain, cette « situation de projet » (Arab 2004) représente, au-delà des facteurs d'intégration propre à la démarche participative (Gardesse 2011) et à son inscription dans les dispositifs participatifs locaux pré-existants, une dimension importante pour analyser les articulations entre démarche participative et conception du projet urbain.

Un premier aspect expliquant l'intégration de la démarche participative au projet urbain repose sur le type de projet auquel nous nous sommes intéressés. Les projets de renouvellement urbain possèdent un cadre dans lequel l'implication des habitants occupe, d'une part, une place singulière. Ils s'inscrivent dans la politique de la ville dont les modalités d'action se caractérisent notamment par la participation des habitants (Tellier 2016). Injonction ancienne, l'implication des habitants figure donc dans le cadre historique et symbolique, plus que technique ou réglementaire, associée à cette politique de transformation de l'espace. Elle est d'ailleurs réaffirmée en 2014 dans la réforme de la politique de la ville qui formule une injonction à la « co-construction » de ces projets. Dans leur mise en œuvre, ces projets s'inscrivent, d'autre part, dans un programme national, piloté par l'Agence Nationale de la Rénovation Urbaine (ANRU). Or le « gouvernement à distance » de cette agence (Epstein 2013) se matérialise par des instruments d'action spécifiques qui conditionnent fortement les possibilités d'intégration des démarches participatives. Sa doctrine, basée sur la mixité sociale et la banalisation urbaine, se traduit notamment par la démolition de logements sociaux et limite aussi les possibilités d'expression et d'intégration d'autres enjeux et problématiques issues de démarches participatives (Deboulet 2014). Dans notre terrain d'étude, la présence d'acteurs possédant l'expérience d'un premier projet de renouvellement urbain dans le territoire joue également. La connaissance du déroulement, des étapes mais aussi des risques et des écueils rencontrés dans la conception et la mise en œuvre de ce type de projet constitue un support non négligeable à l'expérimentation d'autres façons de procéder pour élaborer ce deuxième projet de renouvellement urbain.

La seconde dimension à relever repose sur le contexte d'une « ville moyenne » dans lequel le projet étudié est mis en œuvre. Si cette catégorie de villes reste hétérogène (Demazière 2017), deux aspects peuvent, au regard de notre terrain, conditionner l'intégration de la démarche participative. Les projets de renouvellement urbain occupent, d'une part, une place singulière dans les politiques d'aménagement urbain de ces villes. La mise en place de tels projets représente une transformation urbaine intégrée dans des stratégies visant à promouvoir l'attractivité de ces villes en améliorant leur cadre de vie (Gaudin 2013). Cette dimension conduit à faire des projets de renouvellement des projets emblématiques et innovants en termes d'image au moins. La dimension participative représente alors un des traits mis en avant par la municipalité autour de ce projet et de ce territoire spécifiquement. D'autre part, l'étude du pilotage des projets d'aménagement urbain a su montrer qu'il s'exerçait de manière spécifique dans ces communes. Ainsi, « *Dans certains cas, les grands élus qui inscrivent le projet dans l'action générale des institutions peuvent donc être les mêmes élus qui servent de référents lors de la phase opérationnelle de ces projets. Mais il s'agit d'une configuration particulière, où le projet a généralement une signification très forte par rapport à l'ensemble de l'action de l'institution.* » (Idt 2009, p. 415). La taille de la ville joue donc dans la place des élus dans la conception du projet, la figure du Maire (Charles 2020) pouvant alors assurer autant l'inscription du projet dans la politique générale de la commune que la résolution de problèmes concrets et quotidiens.

En amont de la conception du projet, plusieurs facteurs tendent donc, et expliquent l'intégration de la démarche participative. Si l'ambition participative de la part de la municipalité et de ses élus s'exprime particulièrement dans ce type de projet, cette dimension politique est ici éludée pour s'attacher plutôt à comprendre comment cette intégration s'est traduite dans l'organisation des acteurs professionnels.

Configuration des professionnels en charge du projet et de la démarche participative

La conception du projet de renouvellement urbain repose sur un premier type d'acteurs professionnels : les agents publics du service politique de la ville et rénovation urbaine. Un chef de projet et deux chargés de mission se chargent donc, en tant que « porteur de projet », représentant de la maîtrise d'ouvrage, d'organiser l'élaboration du projet, préalablement validée par l'ANRU. Afin de définir le projet, le service fait appel à un prestataire chargé de l'accompagner dans ce processus de conception et d'élaboration. C'est d'abord dans la commande formulée afin de recruter cette assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) que la volonté d'associer les habitants à l'élaboration du projet apparaît. Elle repose sur l'idée que l'organisation d'une démarche participative doit s'effectuer par un acteur extérieur à la collectivité. Le cahier des charges exige donc l'association de trois rôles : celui de concepteur couvrant l'élaboration d'un programme et du projet ; celui d'ensamblier entre les différents acteurs dans la diversité de leurs institutions et de leurs savoir-faire et un rôle, moins clair dans sa formulation, relevant du « *dialogue / concertation avec les habitants* ». Au-delà du recours à un prestataire extérieur, la collectivité cherche donc à se doter d'une AMO associant les compétences liées à la conception du projet et à la mise en place d'une démarche participative. Elle a donc fait le choix de ne pas distinguer la dimension participative de la conception du

projet quand d'autres études spécialisées ont pourtant été lancées dans certains domaines techniques, postulant alors que cette configuration serait plus favorable à l'intégration de la démarche. La formulation des objectifs affiliés à la dimension participative mobilise plusieurs registres. Il s'agit à la fois « *d'appréhender la sociologie des quartiers concernés, de co-construire le projet* » mais aussi « *de s'appuyer sur les dispositifs de démocratie participative proposés par la ville* »¹. L'exigence, rappelée à plusieurs reprises dans le cahier des charges, se traduit également dans les critères de sélection dont la part la plus importante correspond à la formulation d'une ou de plusieurs « *méthodologie(s)* ». L'implication des habitants dans l'élaboration du projet apparaît donc comme une exigence formulée par la collectivité en charge du projet. Elle requiert des compétences d'un prestataire extérieur, qui sont mises sur le même plan que les compétences liées à conception urbaine et qui se définissent d'abord par l'élaboration et la proposition de procédures.

Les réponses apportées dans les offres nous révèlent plusieurs aspects sur les professionnels de la participation. L'hétérogénéité des pratiques et des objectifs assignés aux démarches participatives en est le premier. Dans les propositions, les professionnels s'efforcent d'imaginer des processus participatifs aux étapes définies et articulées aux séquences d'élaboration du projet. Ces différentes étapes visent des résultats plus ou moins déterminés. Si l'objectif de « co-construction » formulé dans le cahier des charges est bien remobilisé, l'implication des habitants dans l'élaboration du projet de renouvellement urbain représente pour certains professionnels sa dimension sociale pour d'autres s'ajoutent la convivialité, l'animation du quartier, l'inclusion sociale ou encore le pouvoir d'agir. Les étapes se caractérisent, par ailleurs, par la multiplicité des dispositifs participatifs mise en avant : ateliers de différents types, selon l'objet débattu et le niveau d'association des habitants de l'information / consultation à la co-conception d'espaces et de mobiliers urbains mais aussi événements conviviaux, cartographie participative etc. Le second aspect repose sur les profils des professionnels identifiés comme chargés de la démarche participative. A l'image de la « nébuleuse » qui peut caractériser ce groupe professionnel (Mazeaud et Nonjon 2013), on retrouve une diversité de structures et de profils, mobilisant des expertises très diversifiées dont certaines ont pour caractéristiques d'entretenir des liens, plus ou moins explicites, avec le milieu de la recherche universitaire. C'est d'ailleurs via l'une d'elles que nous avons pu rencontrer les membres du service de la collectivité et pu établir une convention CIFRE.

Dans le groupement finalement retenu par la collectivité, les professionnels chargés de la démarche participative appartiennent à un bureau d'études qui ne limite pas leurs savoir-faire à leurs capacités à concevoir et à animer une démarche participative. Cette dernière représente aussi un moyen de solliciter une expertise relevant de la sociologie urbaine définie comme une forme d'analyse du fonctionnement social d'un territoire et comme un croisement entre les différentes approches et savoir-faire des acteurs qu'ils soient professionnels, habitants ou élus. Cette approche légitime leur place de mandataire généralement occupée par le concepteur et s'inscrit finalement : « *dans le jeu des stratégies de démarcations internes à l'espace des professionnels de l'aménagement entre architectes et urbanistes. La participation semble, en effet, avoir été l'occasion pour les urbanistes de légitimer certains aspects de leur culture*

¹ Extraits du cahier des charges de sélection de l'AMO

professionnelle contre celle des architectes : la pluridisciplinarité, la nécessité de travailler avec d'autres professionnels, d'être connecté avec la réalité urbaine et les besoins sociaux. » (Mazeaud et Nonjon 2018, p.224). Néanmoins, d'autres expertises sont mobilisées autour de deux pôles : la conception urbaine et le montage opérationnel c'est-à-dire financier et réglementaire. Elles permettent entre mars 2016 et février 2018, l'établissement d'un projet de renouvellement urbain en lien avec la démarche participative dont les étapes sont résumées dans l'encadré ci-dessous.

Conception du projet de renouvellement urbain en lien avec la démarche participative

En avril 2016, la démarche participative démarre avec la mise en place de plusieurs dispositifs participatifs dans le quartier (réunions publiques, ateliers, diagnostic en marchant). L'équipe d'AMO établit de manière concomitante, un travail de diagnostic technique et un travail de diagnostic avec les habitants-participants formalisés dans des « livrets habitants ». Ce diagnostic d'ensemble a vocation à être complété par des études techniques plus spécialisées même si les calendriers de mise en place des marchés publics conduiront à connaître les résultats de ces études bien plus tardivement.

En février 2017, une réunion publique est l'occasion de présenter une synthèse du travail effectué mais aussi d'énoncer les attentes de chaque acteur. Les bailleurs sociaux, la Ville, l'État et l'ANRU mais aussi un groupe d'habitants-participants structurés, expriment leurs souhaits et les logiques qui encadrent leur action dans ce projet, fournissant un cadre à l'établissement du programme. Autour de maquettes modulables, ils échangent donc et proposent des interventions.

Cette démarche nourrit l'établissement de premiers scénarios d'aménagement qui font l'objet d'échanges dans la sphère technique et politique. Suite à de premières évolutions, deux scénarios sont présentés aux habitants-participants, en octobre 2017, lors d'une dernière phase d'ateliers participatifs qui représente aussi le démarrage de nos observations. Ces ateliers ouvrent une période de négociations sur la démolition de certains logements et d'équipements.

La période s'achève avec un scénario d'aménagement définitif présenté lors d'une réunion publique en février 2018. Lors de cette dernière, les interventions de plusieurs membres de l'équipe d'AMO, remerciant les participants pour cette expérience signe un tournant dans le projet de renouvellement urbain à savoir la fin de la démarche participative liée à sa conception.

Enfin, dans le terrain étudié, l'intégration de la démarche participative à l'élaboration du projet de renouvellement révèle plusieurs tendances étudiées comme structurant la « nébuleuse participative » (*Ibid.*). La professionnalisation des acteurs de la participation s'accompagne d'une technisation des outils et dispositifs mis en place pour associer les habitants. Mais elle révèle aussi un positionnement de la part des urbanistes dans le champ de la participation. En partant de cette démarche, comment peut-on qualifier plus précisément les pratiques et les compétences qui s'y sont développés ?

II. Développement d'une pratique de conception du projet urbain ?

La démarche participative comme expérience

Les acteurs les plus impliqués dans la démarche participative, qu'ils aient joué un rôle d'animation, d'organisation ou simplement qu'ils y aient participé de manière assidue, insistent, au cours des entretiens menés², sur le fait que la démarche participative représente une expérience. Les ateliers et les échanges avec les habitants-participants sont décrits comme se tenant dans une atmosphère stimulante. Le sentiment d'avoir partagé une expérience avec des acteurs diversifiés conduit d'abord les professionnels, qu'ils appartiennent à la collectivité ou à l'AMO, à tirer des apprentissages d'ordre personnel. C'est finalement « *une remise en question sur l'approche des gens. Je pense que c'est le volet humain qu'on a vraiment grandi.* » (Membre de la collectivité). Il s'agit donc d'abord ici d'une expérience relevant de l'individualité et non pas seulement d'apprentissages professionnels. Il a nécessité de « *faire un travail sur soi même d'enlever toutes idées déjà reçues.* » (Membre de l'AMO) sur l'aménagement et le fonctionnement de l'espace.

Au-delà de ces apports relatés en entretien, le partage de cette expérience a largement atténué la distinction de statuts entre maîtrise d'ouvrage et assistance à maîtrise d'ouvrage. En effet, si cette dernière était chargée de l'animation de la démarche participative, elle a largement sollicité les représentants techniques de sa maîtrise d'ouvrage afin d'assurer cette partie de leur mission. Plusieurs membres de la collectivité ont donc, eux aussi, assuré l'animation de dispositifs participatifs en se présentant ainsi aux participants : « *Enfin moi je sais que ce que j'ai dit tout le temps, c'est qu'on était une équipe-projet composée de personnes extérieures et de personnes qui étaient à la Ville. Je pense que ça déconstruisait l'idée de « eux », « nous » et « les gens qui bossent pour eux.* » (Membre de la collectivité). Les contours de cette « équipe-projet » ont donc associés des professionnels, qui malgré leurs statuts distincts, se sont associés, ont collaboré. L'expérience de la démarche participative représente donc une des caractéristiques des apprentissages que les professionnels en tirent.

La mobilisation et le développement de compétences sociales

Dans son travail d'analyse des évolutions des métiers de l'urbanisme, V. Claude caractérise la fin du 20^{ème} siècle comme une période marquée par l'émergence d'un « métier flou », dont les compétences se construisent en interactions avec les politiques publiques. Avec l'émergence d'une conception du projet urbain ouverte, ne se limitant pas à la construction de bâtiments ou d'espaces publics, de nouvelles figures émergent et se caractérisent par une polyvalence mais aussi des compétences sociales qu'elle définit comme : « *savoir parler à des gens différents, savoir à qui s'adresser, savoir combiner des demandes, repérer les leaders d'opinions et les « porteurs de projet », activer des relations. Développer un quartier ou un territoire, c'est*

² 14 entretiens ont été réalisés avec les différents acteurs chargés de la conception du projet à savoir : la collectivité en charge du projet, l'AMO mais aussi des autres acteurs du renouvellement urbain principalement les bailleurs sociaux et l'État. Réalisés à l'issue de la démarche participative décrite (entre 6 mois et 1 an et demi après), les acteurs sont plus à même de porter un regard réflexif sur cette expérience.

pouvoir être l'opérateur d'un travail collectif, c'est-à-dire prendre appui sur des ancrages, réseaux, intérêts locaux » (Claude 2006, p. 225). L'expérience participative étudiée a effectivement fortement mobilisée ce type de compétences identifiées comme propres au métier d'urbaniste. Dans certains entretiens ce sont d'ailleurs ces compétences qui sont mises en avant, davantage qu'une expertise technique sur les dispositifs participatifs. C'est particulièrement le cas dans les discours des chefs de projet des deux bailleurs sociaux présents dans le quartier en renouvellement urbain. La démarche participative apparaît, en effet, comme une occasion de prendre « *la température* » ou le « *pouls* » (Chefs de projet, bailleurs sociaux) afin d'identifier les « *intérêts locaux* » et par conséquent les sujets de tensions, dimension que ces membres considèrent comme faisant partie intégrante de leurs missions.

Mais c'est aussi le cas pour la mobilisation des habitants-participants. Perçue positivement par les professionnels³, la mobilisation des habitants en vue de les associer à l'élaboration du projet ne s'appuie pas seulement sur une diversité de supports de diffusions et de communications. Ainsi, selon cette professionnelle : « *si tu veux qu'il y ait des gens, tu es obligé de donner de ta personne c'est à dire que t'es obligé d'être là, d'être re-là, d'aller voir les gens, de les impliquer, de leur parler pour qu'à un moment donné... (claque des doigts), ben il y ait un truc qui les intéresse dans ce que t'es en train de leur raconter. Qu'il se disent (claque des doigts de nouveau) : ouais peut être que ça peut être intéressant quand même...* ». La mobilisation des habitants-participants repose donc aussi sur des relations d'interconnaissances qui se construisent par un travail d'écoute, de développement de liens de confiance, de proximité voire parfois d'intimité entre professionnels et habitants-participants. Plusieurs professionnels insistent sur la nécessité de mobiliser une profonde humilité, une capacité d'écoute, d'adaptation du vocabulaire et « *une finesse pour mettre les gens à l'aise* » (Membre de l'AMO) conduisant aussi à une très forte personnification de la prise en charge de cette expertise.

Pour une autre professionnelle, l'animation de la démarche participative a également été l'occasion de renforcer et de développer des compétences finalement affiliées à une forme d'expertise sociologique : « *Ben tu vois les interactions entre différentes personnes, de différentes résidences machin. Tu vois, tu vois comment ils se représentent, comment ils se présentent, comment ils se représentent l'autre. Enfin, en fait, surtout quand tu le fais régulièrement, du coup, tu, t'as vraiment un aperçu d'un tissu de relations sociales et de représentations et de perceptions et de symétries ou d'asymétries (...). Et puis ouais, ouais, ça permet de rééquilibrer les choses à certains moments aussi en fait. (...) Tu vois bien qu'il y a des gens qui vont prendre moins la parole, parce que, ils se sentent moins légitimes. Tu vois bien que les gens des copros, ils arrivent un peu le nez en l'air, tu vois que... et donc après autour d'une table, ben, tu te rends compte quand même de ça pour animer.* » (Membre de l'AMO). Ici, l'animation des échanges dans le cadre d'ateliers a permis de développer une vigilance en matière de distribution de la parole, de compréhension des relations et hiérarchies sociales qui peuvent s'opérer dans le quartier en renouvellement urbain. Ces compétences ont

³ Au total, environ 200 habitants-participants ont été identifiés par les professionnels comme ayant participé au moins une fois à un temps participatif. Dans nos observations de ces derniers, à la fin de la démarche, le nombre d'habitants-participants s'élève en moyenne à une quarantaine d'habitants-participants.

aussi pour caractéristique de se développer dans les situations d'interactions avec les habitants participants.

L'expérience participative : une remise en question de la pratique de conception du projet urbain ?

La mobilisation et le développement de compétences sociales dans la conception du projet de renouvellement urbain questionnent finalement les pratiques des professionnels. Il ne s'agit pas ici d'interroger comment cette expérience a pu bouleverser les objectifs qu'ils assignent au renouvellement urbain ou à la participation des habitants mais bien de saisir comment cette expérience a modifié l'activité concrète et quotidienne que représente, selon eux, la conception d'un projet urbain.

« *Quand on commence, on fait toute la partie diagnostic, même pour cette partie-là fallait, ne pas travailler comme on travaillait auparavant. Nous quand on travaille habituellement, en tant qu'urbaniste, (...) on rassemble tous les éléments qu'on pense devoir rassembler, on échange surtout avec le maître d'ouvrage, avec les différents services techniques, voilà et puis ben... On fait notre diagnostic qui reste (...) très technique. Ben là non, c'était pas ça du tout (...). On était invité, (...) dans des ateliers, à s'asseoir à table avec des habitants (marque un temps d'arrêt) et là ça devenait compliqué parce que, en tant que professionnel, on connaît notre travail, on sait comment on déroule un projet, ben là fallait pas du tout dérouler comme ça et ça c'était assez, assez surprenant, il fallait en fait un peu réapprendre comment on fait du projet.* » (Membre de l'AMO). A l'image de cet extrait, l'expérience participative a poussé les professionnels qui s'y sont investis à questionner leurs pratiques du projet urbain. L'expérience menée a d'abord modifié les interlocuteurs mobilisés. Elle a aussi changé les conditions d'interactions avec ces différents interlocuteurs. Elle a donc remis en question la pratique que les professionnels avaient du projet sur plusieurs dimensions. Comme dans d'autres analyses de démarches participatives, elle a d'abord été bouleversée par l'expression et l'intégration de savoirs citoyens (Nez 2015). Les savoirs d'usages des habitants-participants à la démarche ont bien été sollicités afin d'élaborer le projet. Ils ont ainsi permis d'intégrer des enjeux de gestion et de fonctionnement des espaces, notamment dans la compréhension des usages qui en sont faits.

Cette question d'articulation entre savoirs techniques et savoirs citoyens s'est également traduite par la remise en question de la place du dessin dans la conception d'un projet urbain. En effet, pour les professionnels du projet, l'intégration des connaissances issues de la démarche participative est passée par une remise en question de la place du support que représente le plan dans l'élaboration du projet urbain (Mamou 2015). « *Les urbas nous ont vachement fait confiance (...) sur toute la première partie, sur la méthode ; alors qu'au départ ils avaient commencé direct à dessiner, à faire des propositions, on leur a dit, vous levez le crayon et vous arrêtez, on vous dira quand vous aurez le droit de dessiner* » (Membre de l'AMO). Derrière la question des logiques de démarcation entre professionnels, on voit aussi que la démarche participative a été utilisée comme une autre façon d'élaborer un projet urbain. La méthode consistait d'abord à « *écouter* » les différents interlocuteurs, dont les habitants, avant de proposer et d'établir des orientations d'aménagements physiques. Finalement la

démarche participative a aussi été utilisée pour accorder davantage d'importance aux processus de négociation et de définition des finalités qu'au travail d'intervention sur l'espace physique, porté par les hommes de l'art (Claude 2006). Au sein des logiques professionnelles traversant les métiers de l'urbanisme, c'est donc finalement la place des architectes et de leurs expertises qui sont remises en question par la démarche participative.

Néanmoins si la mobilisation et le développement de compétences sociales émergent de l'analyse des entretiens réalisés, les observations ont permis de voir qu'elles font débat dans les compétences nécessaires à l'élaboration d'un projet urbain. Leur identification est d'abord teintée d'ambiguïté dans la mesure où elles sont très rarement identifiées comme réellement importantes, notables. C'est d'ailleurs ici que l'on peut apprécier l'intérêt du travail d'observation quotidienne dans la mesure où ces observations permettent d'identifier des pratiques et des expertises jugées « indignes d'un discours » (Weber 2009, p. 30). Elles apparaissent donc peu dans les entretiens menés. Mais au-delà, le bouleversement dans l'activité des professionnels de l'urbain ne s'est pas fait sans tensions. La mise en œuvre de la démarche participative a considérablement allongé les temporalités d'élaboration du projet d'autant plus que les compétences sociales sont rarement formalisées dans les cahiers de charges ou dans les fiches de poste des professionnels. Elles exigent pourtant du temps et un investissement : « *Je pense que tout à chacun n'a pas mesuré l'impact, de tout le travail auquel on était confronté après. Parce que, une fois qu'on a fini les ateliers, tout le monde s'est dit (...) ça y est, c'est fait, le projet est fait, mais non. Mais non. Ce qu'on a là, [c'est], tout un tas d'idées, (...) on a une ligne en quelque sorte, mais qui est imparfaite, parce qu'on a pas abordé tous les sujets et avec ça maintenant il va falloir quand même faire une programmation qui tienne la route (...) ça implique des choses en terme de programmation, de coût.* » (Membre de l'AMO). Les apports de la démarche participative sont entrés en concurrence avec d'autres missions exigées dans l'élaboration d'un projet urbain. Enfin, cette remise en question de la pratique du projet est variable selon l'implication des acteurs dans la démarche participative. La participation à son organisation et à son animation ainsi que le rôle dans l'élaboration du projet jouent dans l'appréhension des changements de leurs pratiques. Dans certains domaines comme le montage opérationnel la démarche participative n'a eu que peu d'effets. Cette appréhension varie aussi selon les parcours des professionnels. Pour ceux marqués par une formation en sciences humaines et sociales (sciences politiques, urbanisme, sociologie), le rôle de la démarche participative conforte une intuition voire une sensibilité qui joue alors dans l'identification et la valorisation de cette remise en question.

III. Réinvestissement de cette expérience participative par les professionnels

Les valorisations de l'expérience participative et leurs apports pour le projet urbain

Si l'expérience a permis le développement d'apprentissages, l'investissement des professionnels repose aussi sur les bénéfices qu'ils en tirent. La reconnaissance du caractère ambitieux et novateur de cette démarche joue dans les rapports de pouvoirs. Comme nous l'évoquions au départ, les instruments de ce type de projet conditionnent l'attribution de financements par l'ANRU « *à des projets ambitieux et de qualité selon les critères*

d'appréciation et de recevabilité »⁴. Le critère de gouvernance inclut certes la question de la participation et de la co-construction du projet. Mais, au-delà, dans un fonctionnement au guichet (Epstein 2013) où l'appréciation conditionne l'attribution de subventions, l'exemplarité de la démarche participative et sa valorisation ont, pour les acteurs professionnels, joué dans leur obtention. Ainsi un des membres de l'AMO conclut une note postée sur un réseau social professionnel, à propos du projet de renouvellement : « *Le projet a été validé en Comité National d'Engagement par l'ANRU et ses partenaires. L'implication forte des habitants dans l'élaboration du projet, la cohérence d'ensemble du programme d'intervention, la qualité du projet final, l'articulation entre portage politique et implication citoyenne, ont conduit à un soutien financier à la hauteur des attentes et... de l'ambition !* ». Lors du passage dans les différentes instances de validation de l'ANRU, plusieurs acteurs ont également souligné le « *très bon effet* » de ce projet, en particulier dans sa dimension participative. L'investissement dans une démarche ambitieuse ne repose donc pas uniquement sur une volonté de questionner la participation des habitants ou les pratiques du projet urbain, il représente aussi un moyen de se positionner dans la quête d'exemplarité que l'ANRU suscite entre les territoires.

La qualité que les acteurs attribuent à la démarche participative les conduit aussi à communiquer régulièrement sur cette expérience. Dans des journées professionnelles mais aussi à travers la publication d'articles de presse spécialisées, sur les réseaux sociaux, ils diffusent et transmettent les enseignements qu'ils en tirent. D'ailleurs, la thèse en CIFRE est aussi considérée comme une autre forme de valorisation de l'expérience dans le milieu universitaire. A la différence des apprentissages observés grâce à la position d'immersion, dans ces présentations, l'accent est d'abord mis sur le déroulement de la démarche par étapes et sur les outils utilisés notamment ceux qui sont considérés comme les plus innovants. La réussite est mesurée par la mobilisation et l'investissement d'habitants-participants. Elle est très souvent expliquée par la configuration des acteurs quasiment uniquement autour de la position du « *sociologue-mandataire* ». L'objectif initial attribué à cette démarche et les incidences sur l'élaboration du projet urbain sont plus rarement explicités ou le sont plutôt sur un aspect précis du projet. En mettant l'accent sur ces dimensions techniques, les acteurs participent donc à la diffusion d'une approche des démarches participatives comme des procédures techniques et sophistiquées.

Les réinvestissements dans d'autres projets

Or, dans le marché de la démocratie participative, la concurrence accrue entre les professionnels de la participation s'appuie sur leurs capacités à construire des procédures. Valoriser une expérience comme celle menée revient aussi à se positionner dans le but de décrocher des marchés publics dans des contextes de projets similaires ou sur des démarches participatives. En effet, sur ces aspects, les processus de sélection des professionnels reposent moins sur leurs parcours professionnels que sur les expériences qu'ils ont pu mener. Ainsi dans les offres proposées pour la démarche étudiée les propositions intègrent toutes dans leur note méthodologique des visuels et des références d'expériences passées. Ces illustrations

⁴ L'arrêté du 4 Juillet 2018 portant approbation du règlement général de l'ANRU fixe les critères d'appréciation et de recevabilité au domaine suivant : la gouvernance, la qualité du projet, la stratégie de relogement et d'attribution, l'accompagnement au changement et le pilotage opérationnel.

témoignent finalement de leur importance dans l'obtention de marchés. A posteriori, plusieurs professionnels ont également conscience qu'il s'agissait aussi d'une stratégie de la part du bureau d'études en charge de la démarche participative : « *il travaillait à fonds perdus (...) mais, c'est sa vitrine commerciale, tu vois ? Donc, euh, c'est par choix.* » (Membre de l'AMO). Cette expérimentation d'une procédure, d'outils et de dispositifs participatifs, est donc réinvesti dans d'autres projets urbains portés par les professionnels.

Du côté de l'AMO, les professionnels réutilisent bien certains outils dans d'autres territoires et dans d'autres projets grâce à l'obtention de marchés publics. Mais l'expérience menée permet aussi de légitimer la spécificité d'une expertise et d'une approche représentant aussi un moyen de se démarquer. Un des membres de l'AMO formule le souhait suivant dans un court article posté sur le même réseau social professionnel : « *L'envie aussi de replacer l'expertise sociologique au cœur des principes qui guident et qui font l'action publique. Les sociologues sont trop souvent cantonnés au rôle d'animateurs de démarches participatives, alors que nous faisons le constat que les apports de la sociologie permettent de contextualiser les projets, les démarches, de comprendre les rapports de force et de domination entre groupes sociaux, de toujours reposer la question du rôle de l'action publique dans la prise en considération des plus fragiles, notamment en leur redonnant la parole.* ». Présenté comme un élément de bilan de l'année 2018, année marquant la fin de la démarche participative évoquée, l'extrait révèle la construction et la formalisation des caractéristiques d'une « expertise sociologique » revendiquée comme une spécificité et un savoir-faire.

Du côté de la collectivité, l'élaboration d'un autre projet urbain reprend certains aspects de la méthode expérimentée. Le recours à une AMO intégrant des professionnels de la participation aurait probablement, quoiqu'il arrive, été privilégié. En revanche, l'enchaînement des différentes phases a été exigé, suite à l'expérience menée, dans le cahier des charges pour le recrutement de cette nouvelle AMO. Ce réinvestissement dans un autre projet se fait alors même que la transformation urbaine attendue est bien différente : il s'agit de l'aménagement d'un espace public, dans des échelles spatiales et temporelles plus limitées. Le résultat de cette seconde expérience apparaîtra plus mitigé. Néanmoins, ce réinvestissement est porté par les mêmes membres de la collectivité et l'expérience trouve finalement peu d'échos dans les pratiques des autres membres de la collectivité ou dans d'autres projets urbains portés par elle. Ici encore, l'expérience semble donc jouer un rôle non négligeable. Enfin le réinvestissement de cette expérience peut aussi se faire dans des projets pour lesquels les acteurs n'ont pas le même statut. C'est le cas d'un professionnel qui s'appuie sur cette expérience pour l'élaboration d'un projet urbain dans la commune où il est élu. Le succès qu'il attribue à la démarche participative notamment en matière d'acceptabilité du projet lui confère une forme de légitimité à proposer dans un contexte différent, décrit comme moins favorable aux initiatives participatives, une démarche associant les habitants à l'élaboration d'un projet urbain.

Pour conclure, la présentation d'une expérience de démarche participative intégrée à la conception d'un projet de renouvellement urbain, nous semble révéler plusieurs caractéristiques permettant de compléter l'étude des professionnels qui s'y investissent. En nous intéressant à leurs pratiques, on perçoit des évolutions et des apprentissages liés au caractère expérientiel de

ces démarches. Et si les productions écrites et les valorisations mettent en avant leur aspect technique et outillé, entretiens et observations montrent comment la démarche a mobilisé et développé des compétences sociales. Ces dernières s'inscrivent dans leurs pratiques professionnels par des réinvestissements divers qui montrent que les démarches participatives doivent continuer à ne plus être abordées uniquement sous l'angle des objectifs politiques qui leur sont assignés.

- ARAB Nadia, 2004, *L'activité de projet dans l'aménagement urbain : processus d'élaboration et modes de pilotage. Les cas de la ligne B du tramway strasbourgeois et d'Odysseum à Montpellier*, Aménagement et urbanisme, Ecole nationale des ponts et chaussées, Paris.
- BIAU Véronique, FENKER Michael et MACAIRE Elise, 2013, *L'implication des habitants dans la fabrication de la ville. Métiers et pratiques en question*, Éditions de la Villette., Paris, (coll. « Cahiers Ramau »).
- CHARLES Ségolène, 2020, *L'élu, le citoyen et le praticien. Chroniques urbaines. L'expérience du projet urbain participatif dans les petites villes*, Aménagement et urbanisme, Conservatoire Nationale des Arts et Métiers, Paris.
- CLAUDE Viviane, 2006, *Faire la ville. Les métiers de l'urbanisme au XXème siècle*, Parenthèses., Marseille.
- DEBOULET Agnès, 2014, « On ne nous a pas calculé... Participation et considération dans la rénovation urbaine » dans *Rénovations urbaines en Europe*, Presses Universitaires de Rennes., Rennes.
- DEMAZIERE Christophe, 2017, « Le traitement des petites et moyennes villes par les études urbaines », *Espaces et Sociétés*, 2017, n° 168-169, p. 17-32.
- DUBEDOUT Hubert, 1983, *Ensemble, refaire la ville*, s.l., Commission Nationale pour le développement social des quartiers.
- EPSTEIN Renaud, 2013, *La rénovation urbaine. Démolition-reconstruction de l'État*, Presses de Sciences Po., Paris, (coll. « Académique »).
- FOURNIAU Jean-Michel, 2015, « La portée de la participation face au retour du conflit territorial » dans *Environnement. La concertation apprivoisée, contestée, dépassée?*, De Boeck., Bruxelles, (coll. « Ouvertures sociologiques »).
- GARDESSE Camille, 2013, « Responsables politiques et professionnel de l'urbain face aux expertises citoyennes : la concertation sur le réaménagement des Halles (2003-2010) » dans *Savoirs citoyens et démocratie urbaine*, Presses Universitaires de Rennes., Rennes, (coll. « Res Publica »).
- GARDESSE Camille, 2011, *La « concertation » citoyenne dans le projet de réaménagement du quartier des Halles de Paris (2002-2010) : les formes de démocratisation de l'action publique en urbanisme et ses obstacles*, Aménagement et urbanisme, Université Paris-Est, Paris.
- GAUDIN Solène, 2013, *Villes moyennes et rénovation urbaine : discours et actions d'une transaction spatiale : exemples pris en Bretagne*, Géographie et Aménagement, Université Rennes II, Rennes.
- IDT Joël, 2009, *Le pilotage des projets d'aménagement urbain : entre technique et politique. Une analyse basée sur les cas de Paris, Lille, et Chartes*, Aménagement et urbanisme, Université Paris VIII, Paris.
- MAMOU Khedidja, 2015, *(Faire) participer sur le projet urbain. Ressorts et ressources de l'échange en face à face*, Sociologie, Université Paris Ouest Nanterre la Défense, Paris.
- MAZEAUD Alice et NONJON Magali, 2018, *Le marché de la démocratie participative*, Éditions du Croquant., Vulaines-sur-Seine, (coll. « Sociopo »).
- MAZEAUD Alice et NONJON Magali, 2013, « Professionnel » dans *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, GIS Démocratie Participation., Paris.
- NEZ Héloïse, 2015, *Urbanisme : la parole citoyenne*, Le Bord de l'Eau., Lormont, (coll. « Clair & Net »).
- OUVRARD Pauline, 2016, *Le nouvel esprit de l'urbanisme, entre scènes et coulisses. Une ethnographie de la fabrique du territoire de Saint-Nazaire à Nantes*, Aménagement de l'espace et urbanisme, Université Bretagne Loire, Nantes.
- TELLIER Thibault, 2016, « Henri Théry et l'idée de participation », *Recherche Sociale*, 2016, n° 219, p. 41-51.

TRIBOUT Silvère, 2015, *Les concepteurs en agence d'architecture, d'urbanisme et de paysage à l'épreuve du développement durable*, Aménagement de l'espace et urbanisme, Université Paris Ouest Nanterre la Défense, Nanterre.

WEBER Florence, 2009, *Le travail à-côté. Une ethnographie des perceptions*, Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales., Paris.