

Accompagner ce qui pousse en libérant les initiatives

(extrait du dernier livre de Jean Pascal Derumier, « Pour une société contributive »)

Nota : cette fiche s'inscrit dans le propos plus global de démocratie délibérative et contributive

Pour permettre aux citoyens de peser réellement sur le développement de nos sociétés, il s'agit aussi de repenser le rôle de nos politiques qui s'est défini, comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, au travers du mode d'organisation pyramidal. Ces derniers se doivent désormais, non plus décider de ce qui est bien pour tous, mais favoriser les modes d'organisation collectifs les mieux à même de répondre aux questions et enjeux complexes de la mutation en cours. En cette occurrence, il ne leur revient plus de conduire par délégation un plan de transformation, mais de mettre en place des cadres d'action collectifs au sein duquel l'intelligence collective et les capacités d'initiative du plus grand nombre pourront se manifester. C'est tout le propos de Mathieu Rivat lorsqu'il nous dit : « Il faut redonner aux gens le goût de l'action, l'envie de monter des projets, et pour cela il faut leur laisser de la place, ne pas se substituer à eux. Les citoyens doivent reprendre le pouvoir et les élus, leur en donner¹. » Cette nouvelle exigence passe notamment par un renouvellement de la démocratie, l'adoption de nouvelles formes de gouvernance fondées sur l'intelligence collective et le développement de nouveaux outils de pilotage adaptés au contexte très incertain dans lequel nous nous mouvons. Un très bel exemple de cet ordre nous a été donné par la liste citoyenne de Saillans (voir encadré).

Saillans : une ville pionnière de la démocratie citoyenne

Saillans, petite ville de 1 300 habitants située au pied du Vercors et connue pour son activisme contestataire en 1789, a mené une initiative pionnière en matière de démocratie participative. Des habitants y ont formé, en 2014 une liste citoyenne et ont remporté les élections municipales au premier tour avec 56,8 % des voix. Le déclencheur de cette initiative a été le projet de supermarché situé en périphérie du village. Face à cette menace pour les commerces du centre-ville, quelques citoyens en colère contre cette décision prise sans concertation par la communauté de communes se sont mobilisés pour faire circuler une pétition. À la suite de cela, un collectif s'est créé autour d'un appel à « démocratiser la démocratie ». Dans la continuité de cette initiative, ils ont souhaité reprendre les rênes de la commune et se sont présentés sous la liste citoyenne « Autrement pour Saillans... tous ensemble ». Le collectif démuné de toute expérience politique s'est engagé dans cette aventure, sans programme prédéfini ni candidat, avec pour seule ambition affichée la volonté de sortir de la verticalité du pouvoir. Les six mois de campagne, durant laquelle ils ont réussi à mobiliser près de 250 personnes, ont été consacrés à la construction du projet avec les habitants. Une fois élue, l'équipe a mis en place un mode de fonctionnement en cohérence avec sa volonté de gouverner avec les citoyens. Ces derniers ont été invités à s'inscrire dans des « groupes actions projets » (GAP) en lien avec les 7 commissions élaborées durant la campagne (voirie, urbanisme-environnement, affaires scolaires...). Ils ont également mis en place un « observatoire de la concertation » aussi nommé « conseil de sages » pour veiller au respect des engagements et principes démocratiques. Les élus fonctionnent par binômes pour éviter toute prise de décision individuelle. Ils se retrouvent par ailleurs tous ensemble une fois par semaine pour échanger sur les différents projets et permettre à chacun de se positionner sur les différents dossiers. Ces derniers ne sont pas à l'origine des projets qu'ils portent, mais les relais de ceux des habitants. Leur rôle consiste à être attentif aux propositions et à faciliter la coconstruction des projets proposés par les habitants.

¹ Mathieu Rivat, *Ces maires qui changent tout*, Actes Sud, 2017.

Le premier chantier mis en œuvre au travers d'un GAP a concerné l'éclairage public. Les propositions issues de ce groupe ont permis de réduire de moitié la consommation électrique et diminuer ses coûts de 40 %. Ils ont également décidé, dans ce même cadre, de sortir de l'énergie nucléaire en prenant un fournisseur d'énergie verte et d'engager des travaux de rénovation dans les bâtiments publics et l'école. Ces groupes ont été à l'origine de différents autres projets dont la création d'un marché hebdomadaire de producteurs grâce auquel un magasin d'une quarantaine de producteurs locaux a pu ouvrir dans la rue principale. La mairie a aussi récupéré une vingtaine d'hectares de terres sans propriétaire dans l'optique d'y installer un agriculteur dont les récoltes viendront s'ajouter au potentiel de production local. Le plan d'urbanisme local (PLU), dans ce village qui a vu bondir sa démographie de 30 % depuis 1999, a été le plus gros chantier de la mandature. Le processus de concertation s'est étalé sur deux ans et demi, de septembre 2016 à début 2019, et a impliqué 434 habitants. Il a été jalonné de plus de 90 événements qui ont pris la forme de débats publics, de réunions de quartier ou de soirées d'information. Trois week-ends de travail ont été organisés. L'un d'entre eux a débouché sur la réalisation d'une grande carte qui a été présentée aux habitants sur la place du marché pour les faire réagir. On y a aussi permis de poser des questions très concrètes, en lien avec l'avenir de Saillans, autour du changement climatique, de l'étalement urbain et de la mobilité. Les débats sur l'artificialisation des sols ont abouti à un consensus de six hectares de terres constructibles, contre trente initialement envisagés. Cette décision a toutefois été contestée pour les défenseurs du principe de Zéro artificialisation nette et la préfecture, s'est montrée plus dure que les Saillançons en refusant le projet d'extension de la zone artisanale. Les débats autour de l'écologie sont ceux qui ont généré le plus de tensions dans le cadre du PLU, lorsque les élus ont proposé l'expérimentation d'habitats plus légers, mais aussi hors cadre du PLU, avec la fronde d'une partie des habitants contre l'épandage des pesticides à proximité des maisons. Dans ce second cas, le maire s'est refusé à légiférer, mais a cherché, sans succès, un compromis en organisant une réunion publique entre les agriculteurs et un médecin. Mais, en dépit de cet échec, le maire n'en démord pas, c'était la seule voie possible, car il n'avait aucune légitimité pour légiférer. Pour lui, « il n'y aura pas de transformation écologique sans révolution démocratique, en incluant plus les citoyens, en donnant la parole aux habitants. Sans changement de manière de faire, il n'y aura pas de changement du tout² ».

Au terme de leur mandat l'équipe en place a eu à affronter une liste défendant aussi la démocratie participative... et ils ont perdu de dix-huit voix. D'une certaine façon, ils ont gagné, car les principes mis en œuvre et l'infrastructure sociale qu'ils ont développée devraient pour partie leur survivre. Les citoyens se sont réapproprié leur pouvoir politique et ont créé de nouveaux liens entre eux. Gageons qu'ils sauront rappeler les élus à l'ordre s'ils renouent de façon trop criante avec leurs anciennes pratiques. La campagne a néanmoins été rude et une des premières tâches de l'équipe en place sera d'essayer de ressouder la ville autour d'un projet commun. Souhaitons que les acquis de cette expérience essaient vers d'autres villes et inspirent les pratiques de démocratie locale. C'est en tout cas bien parti, car cette ville laboratoire a attiré l'attention de nombreux élus et de citoyens en quête d'outils pour renouveler la démocratie. Du point de vue de Tristan Rechid, l'un des membres du conseil des sages devenu ambassadeur des pratiques de démocratie citoyenne, les méthodologies et pratiques développées à Saillans sont reproductibles à plus grande échelle si on respecte le principe de la proximité. Cela suppose donc, dans une grande ville, de travailler au niveau des quartiers. Un point de vigilance cependant, la démocratie directe est très exigeante et peut se heurter à l'usure des élus et à celle des habitants. Elle requiert notamment, pour les citoyens, un investissement

² Gaspard d'Allens et Stéphane Trouille, « À Saillans, la démocratie participative nourrit la transition écologique », Reporterre.net, 26 février 2020.

en temps et une disponibilité d'esprit pas toujours compatible avec les exigences de nos modes de vie actuels. Les élus doivent, quant à eux, apprendre à composer avec ces limites et admettre que les décisions prises en concertations prennent plus de temps.

Pour faire évoluer leurs pratiques, nos politiques gagneraient beaucoup à s'inspirer de la pensée chinoise³ dont François Jullien⁴ nous dit : « Elle nous a appris, non pas à construire un modèle héroïque, rhétorique, qui par sa force d'invention voudrait s'imposer au monde, mais à compter sur le processus infiniment graduel et silencieux de transformation qu'il convient d'accompagner. » Pour illustrer ce propos, il prend l'exemple du jardinier à qui il ne viendrait jamais à l'idée de tirer sur ses plantes pour les faire pousser. Son rôle consiste, plus modestement, à « accompagner ce qui pousse ». Cette formule résume à elle seule l'essence de cette pensée. Elle s'incarne aussi dans la pensée de Lao-tseu lorsqu'il dit : « Plutôt que de se porter coûte que coûte en avant, mieux vaut de soi-même se retirer et attendre que la situation vienne vous chercher. » La pensée chinoise est donc celle du processus graduel de maturation. Comme l'indique François Jullien, « l'efficacité du stratège en Chine est de capter l'immanence à l'œuvre dans la situation qui se renouvelle au fur et à mesure de la transformation ». Cette dernière opère comme la nature, « de façon indirecte et discrète » ; cette même nature de laquelle il se sent solidaire et avec laquelle il entretient une relation symbiotique. Le mot-clef de la pensée chinoise est « transformation ». Il s'agit de transformer en s'appuyant sur les processus (déjà) à l'œuvre au travers des liens systémiques existants.

Il n'est donc pas question de renoncer à gouverner, mais d'inscrire la gouvernance dans le flux naturel des choses pour ne pas se mettre en porte à faux avec les grandes règles, ou principes systémiques, qui nous gouvernent. Autrement dit, il s'agit de renoncer aux modes de gouvernance trop volontaristes pour libérer les forces de vie de nos sociétés et des organisations sous-jacentes en mobilisant l'ensemble des acteurs, de façon conjointe et solidaire, autour des enjeux du monde à venir. Cela ne consiste pas simplement à les impliquer dans les décisions, comme nous y invitent les tenants de la démocratie participative, mais aussi et surtout de les inciter à s'engager dans l'exploration de nouveaux possibles. C'est au travers de cette invitation à l'action la plus large et la plus partagée possible que se révéleront les potentiels et que se dessineront les chemins vers un monde plus juste et plus conforme aux aspirations de chacun. C'est de la somme de ces actes singuliers, ou plus exactement de « leur tout », qu'émergeront les solutions et les choix politiques les plus à même de constituer une « juste » alternative à l'ordre en place. Prises dans leur ensemble, ces actions singulières, centrées sur des problématiques locales, sont loin d'être négligeables ou anecdotiques comme le croient encore beaucoup. Elles sont même en train de contribuer à changer le monde. Le livre de Bénédicte Manier, *Un million de révolutions tranquilles*, dont j'ai déjà fait état, décrit des dizaines d'actions citoyennes à travers le monde dans des domaines essentiels à la vie normalement réservés à l'État ou au marché : la mobilité, le logement, l'énergie, l'alimentation, etc. Ces exemples démontrent que chaque citoyen est en mesure de changer le monde en réinvestissant des espaces d'initiatives dont la logique libérale de certains progrès en « trompe-l'œil » les ont privés. Pour elle, « Les citoyens qui agissent le font parce qu'il faut le faire. Bien souvent, le pouvoir politique ne les soutient pas, car ils croient davantage dans les grosses infrastructures de développement, les moyens simples ne sont plus dans leur imaginaire ». Cette dynamique d'implication participe du modèle contributif et doit donc se faire sous l'égide des élus. Il leur revient en effet, à l'instar des chefs d'entreprise, de changer de posture pour mobiliser ce formidable réservoir d'actions, d'idées pour faire face aux défis de la transition. Plus ils seront en mesure de fédérer les acteurs du territoire, plus ils seront en mesure d'accélérer la réinvention

³ La pensée chinoise, dont François Jullien est l'un des spécialistes, est évidemment bien plus complexe que les quelques éléments dont le fais ici état.

⁴ François Jullien, *Conférence sur l'efficacité*, PUF, 2005.

déjà à l'œuvre en mobilisant les capacités créatives du plus grand nombre autour de qui « compte vraiment pour nous ».

Cette réinvention collective devra dans l'idéal se fonder, comme je l'ai développé dans mon dernier livre⁵, sur les cinq principes d'action et de développement suivants : la formalisation d'une vision propre à chaque territoire, néanmoins reliée à nos grands enjeux communs, le développement d'espaces de coopération, la mise en place de processus d'apprentissage collectifs, la mise en place de modes de gouvernance renouvelés. Le tout mis au service du cinquième principe, le développement d'un modèle économique local résilient. Il est également important de comprendre que la marge de manœuvre en termes de création de valeur d'un territoire est bien supérieure à celle d'une entreprise tenue d'équilibrer ses comptes pour pouvoir continuer à se développer ou tout simplement d'exister. Un territoire possède en effet, au travers de ses différents acteurs, un important potentiel de ressources humaines et matérielles potentiellement mobilisables autour d'une infinité de projets. Ces ressources, auxquelles j'ai donné le nom d'« actifs dormants », recouvrent le temps, les compétences, les outils, les locaux, l'espace et beaucoup d'autres choses. À la différence d'une entreprise dont la plupart des ressources sont affectées, un territoire possède un immense potentiel d'actifs dormants demandant à être mobilisés autour d'une dynamique contributive tournée vers la réalisation d'un projet commun désirable pour tous.

Il revient donc aux politiques, au-delà des pratiques participatives et délibératives, d'offrir aux citoyens des espaces de contribution leur permettant de se réapproprier le pouvoir du « faire » et du « faire ensemble ». Ces pratiques, essentiellement opérantes au niveau local, en appellent à une citoyenneté de contribution différente de la citoyenneté de délégation ou de représentation. Elles nous disent en creux : décidons ensemble de ce qui est bon pour nous et faisons (aussi) en sorte que nous puissions contribuer ensemble à la mise en œuvre de nos décisions. Cette volonté de se réapproprier le pouvoir de l'action est déjà effective et s'exprime dans les très nombreuses innovations et initiatives citoyennes. Nos élus peuvent encourager le développement de cette nouvelle forme d'implication au travers d'une voie alternative en plein renouveau : les communs (voir la fiche sur le sujet)

⁵ Jean Pascal Derumier, *Territoire lieu de vie. Redonner le pouvoir aux citoyens*, 2019, Libre & Solidaire.