

## **Saurez- vous relever le défi de la démocratie participative?**

**L'acceptation de projet est devenue en quelques années une variable incontournable du management de projet industriel.**

**Par Ywan Penvern,  
Le Cavernamuth  
et  
Claire Mollard,  
Horisis Conseil**



### **Un contexte nouveau**

Pression concurrentielle accrue, montée en puissance de la problématique environnementale, révolution des moyens d'expression qui démultiplie les oppositions, voilà les nouveaux obstacles à franchir pour le maître d'ouvrage.

L'acceptabilité des projets industriels n'est pas une exigence nouvelle mais elle a muté : de souhaitable puis nécessaire, elle devient aujourd'hui une condition sine et qua non, non seulement pour l'insertion de nouveaux projets mais aussi pour le maintien et développement des sites existants.

### **Une opposition renforcée**

L'approbation du projet par les riverains ou les collectivités publiques est loin d'être acquise. L'opposition systématique est une pathologie très répandue ! Vous connaissez probablement le syndrome NIMBY : *not in my backyard* ? Il touche les associations s'élevant contre un projet d'infrastructure dégradant la qualité de vie d'un quartier, sans nier l'utilité intrinsèque de celle-ci, mais en contestant son implantation et les troubles qu'elle crée ou créera dans le voisinage. Préparez-vous au syndrome BANANA : *build absolutely nothing anywhere near anyone* !

Avec l'institutionnalisation du débat public pour les grands projets (> 300 M€), il est désormais impossible d'ignorer les avis des riverains, des associations, ou des collectivités publiques.

### **Du contrôle social à la participation du grand public**

Dans les années 90, le législateur a inscrit le principe de participation dans le système juridique français : « *un débat public peut être organisé sur les objectifs et les caractéristiques principales des projets pendant la phase de leur*

élaboration » (Loi Barnier). La Commission Nationale du Débat Public est créée sous la tutelle du Ministère de l'environnement. En 2000, le principe de participation est encore élargi : « *Participation du public à l'élaboration des projets d'aménagement ou d'équipement ayant une incidence importante sur l'environnement ou l'aménagement du territoire.* » (Loi de 2002). La CNDP devient l'organe majeur et indépendant de la participation publique.

### Les modalités du débat public

Dans l'idéal démocratique, le débat public s'inscrit *en amont* du processus d'élaboration d'un projet et porte à la fois sur son *opportunité*, sur ses *objectifs*, et sur ses *caractéristiques principales*, lorsque *toutes les options sont encore possibles*. L'idée est d'informer le public, de donner la parole aux parties prenantes, et d'éclairer le maître d'ouvrage ou la personne publique responsable du projet. Mais la réalité est bien différente comme le révèlent ces titres de la presse nationale :

### Les ratés du débat public

« *Le débat public sur le 3ème aéroport s'achève sur une frustration* » - Le Monde, 19/10/01

« *Bordeaux : démission de la commission chargée du débat public sur le contournement autoroutier de l'agglomération* » - Le Monde, 10/01/04

« *Le débat sur le futur réacteur nucléaire d'EDF s'ouvre dans la confusion* » - Le Monde, 22/10/05

« *Dans le Médoc, explosion de colère à cause d'un projet gazier* » - Libération, 22/02/08

Ces débats insuffisamment préparés font naître plus de controverse et de frustration que de consensus. En l'absence de concertation et de communication, le projet s'expose aux retards, aux suspensions, voire même à une annulation.

### Penser la communication en termes de management

Cela signifie que la communication des projets industriels (création, extension, rénovation) doit désormais être planifiée dans le cadre de la stratégie du projet. Elle doit s'articuler avec des éléments-clés de mise en œuvre de cette stratégie tels que : la gouvernance du projet, la maîtrise des risques, le contexte normatif, la conduite et l'accompagnement du changement, la coopération entre parties prenantes, l'intégration structurelle et la responsabilisation des acteurs. C'est à ce prix qu'on réussira à concilier participation démocratique et gestion de projet industriel.



Retrouvez l'offre CO3, Management de projet complexe sur [www.co3conseil.com](http://www.co3conseil.com)

## Horisis News : en bref ...

### Horisis s'engage !



En mai 2008, Horisis a rejoint les 1760 entreprises qui depuis 2004, se sont engagés à promouvoir la diversité humaine dans leurs effectifs en signant la charte de la diversité.

Parce que notre matière première, c'est nos collaborateurs, nous pensons que la pluralité humaine est la richesse qui nourrit notre entreprise. Parce que chacun, par sa spécificité, apporte sa pierre à l'édifice qui sera d'autant plus réussi qu'il aura été apprécié par des points de vue différents. [www.charte-diversite.com/](http://www.charte-diversite.com/)

### Horisis se modernise !



Notre nouveau logo est notre nouvelle signature ! Nous pensons qu'il symbolise notre essence.

La **simplicité du graphisme** illustre notre volonté de rester modestes et à l'écoute de nos clients

Le **mélange de styles** numérique et manuel représente le métissage entre une approche résolument rationnelle et la nécessité de s'intéresser à l'homme dans toutes ses dimensions.

Les **couleurs résolument modernes** traduisent notre engagement en faveur de l'innovation, le sur-mesure des solutions que nous mettons en œuvre avec nos clients.

### Horisis déménage !

Nos nouveaux locaux, spacieux et agréables sont situés au 28 rue du Sentier – 75002 Paris

Nous préparons activement l'inauguration de nos locaux.... plus d'informations à ce sujet en septembre !

### **Horisis s'agrandit !**

**Marine Tournereau** rejoint notre équipe. Titulaire d'un Master en Economie et Management spécialisé en RH, Marine a travaillé principalement en cabinet de recrutement (grands projets et approche directe) sur des profils divers (tertiaire, technique, commercial). Elle a pour mission de gérer les ressources humaines (recrutement, gestion des compétences, administratif RH).