

# **Enjeux de collaboration entre consultants-techniciens et décideurs publics : le cas de la Convention Citoyenne pour le Climat**

---

David Francisco  
Docteur en Sciences de l'Information et de la  
Communication  
Université Sorbonne Paris Nord (USPN) - Labsic  
davidso.francisco@gmail.com

Victoria Laurent  
Maîtresse de conférences en Sciences de  
l'Information et de la Communication  
Université Paris Nanterre , UFR Phillia  
Dicen-IdF  
vlaurent@parisnanterre.fr

## Résumé

La présente contribution propose d'étudier le rôle du consultant-technicien dans le déploiement des dispositifs participatifs. Ainsi, notre recherche s'appuie sur l'analyse de l'organisation interne des *start-ups* de la *Civic Tech* et sur les enjeux de collaboration entre les consultants-techniciens et les décideurs publics. Nous placerons la focale du côté de la *start-up* Open Source Politics sur le terrain de la Convention Citoyenne pour le Climat. D'un point de vue méthodologique, cette recherche se structure autour d'une série d'entretiens semi-directifs. Ceci pour comprendre le fonctionnement du métier de consultant-technicien dans un contexte de plateformisation de l'État.

**Mots-clés** : Civic Tech, participation, techniciens des dispositifs participatifs, Convention Citoyenne sur le Climat

## Abstract

This contribution proposes to study the role of the consultant-technician in the deployment of participatory systems. Thus, our research is based on the analysis of the internal organization of Civic Tech start-ups and on the issues of collaboration between consultant-technicians and public decision-makers. We will focus on the start-up Open Source Politics on the grounds of the Citizens' Climate Convention. From a methodological point of view, this research is structured around a series of semi-structured interviews. This is to understand how the profession of consultant-technician works in a context of state platformization.

**Keywords**: Civic Tech, participation, participatory instruments technicians, Convention Citoyenne sur le Climat

Depuis une dizaine d'années, la multiplication des dispositifs numériques de participation citoyenne à la décision publique, en France, a mené à une reconfiguration de l'action publique (Bacqué et Sintomer, 2011 ; Blondiaux, 2008 ; Greffet et Wocjik, 2008 ; Mabi, 2014). Du point de vue politique, ces différentes initiatives, parfois expérimentales, traduisent une injonction participative ou un impératif participatif (Blondiaux et Sintomer, 2002). Dans ce contexte, les institutions publiques décident de recourir aux plateformes participatives, c'est-à-dire des dispositifs numériques proposant aux citoyens de contribuer à la décision publique. Ainsi, il s'agit de renforcer le pouvoir d'agir des citoyens et de moderniser l'État plateforme (O'Reilly, 2011) dans une dynamique de réinvention (Micklethwaithe et Wooldrige, 2014) de la gouvernance (Veljkovic *et al.*, 2012). Par conséquent, on assiste à l'apparition de nouveaux acteurs – les *start-ups* de la *Civic Tech* – capables de déployer des dispositifs participatifs. Au sein de ces *start-ups* opèrent ceux que nous avons décidé d'appeler les consultants-techniciens. Ces derniers ont pour rôle de répondre aux attentes de l'État et de ses collectivités au sein de logique de collaboration (Mabi et Zacklad, 2021) en proposant une offre de conseil à la fois technique et communicationnelle. D'une part, ce sont des techniciens (informaticiens, développeurs, etc.), parce qu'ils sont des appuis techniques dans le déploiement des plateformes. D'autre part, ce sont des communicants, dans la mesure où ils assurent la promotion et l'animation de la démarche participative auprès des publics visés. De plus, ces consultants-techniciens sont guidés par un engagement militant porté par le mouvement de l'Open Government (Mabi, 2021) et la croyance en un idéal démocratique. Parmi ces *start-ups* de la participation, trois acteurs se démarquent sur le marché français : Cap Collectif, Bluenove ou encore Open Source Politics. Cap Collectif fait figure de proue dans le paysage français, cette ancienne association, qui se professionnalise à partir de 2016, développe successivement les plateformes de République numérique en 2015, le Grand Débat et le Vrai Débat en 2019. Bluenove est aussi une actrice de premier plan, la *start-up* a développé *Assembl* une plateforme d'intelligence collective, capable de mobiliser des communautés. On peut aussi citer Open Source Politics<sup>1</sup> une *start-up* qui a participé à la création de la plateforme de la C.C.C à travers le logiciel Décidim<sup>2</sup>, en octobre 2019.

La présente contribution propose d'étudier les acteurs du déploiement de dispositifs participatifs. Dans cet article, il s'agit moins d'avancer une lecture du développement de ces outils, dont les débats sont souvent cristallisés autour de l'efficacité ou des

---

1 Présentation d'Open Source Politics sur LinkedIn : « Open Source Politics est une entreprise relevant du champ de l'économie sociale et solidaire qui développe des plateformes numériques libres et open source et anime des ateliers d'intelligence collective pour accompagner des acteurs publics, privés et associatifs engagés dans des démarches participatives ».

2 L'association se présente sur son site ainsi : « Decidim Free Software Association (ou association du logiciel libre Decidim) est une association démocratique pour la gouvernance de la communauté Decidim ».

retombées politiques, que de revenir sur la professionnalisation de ceux qui les mettent en place. Ainsi, nous concentrerons notre analyse sur le métier de consultant-technicien à travers leur collaboration avec les décideurs publics (ministre, député, secrétaire d'État<sup>3</sup>, etc.) et particulièrement sur le terrain de la C.C.C, dans laquelle est intervenue la *start-up* Open Source Politics. En effet, par son caractère inédit (Smith, 2022) et sa possible institutionnalisation (Van Lang, 2020), la C.C.C a déjà été traitée dans sa dimension participative et délibérative (Apouey *et al.*, 2022 ; Courant, 2020). Néanmoins, elle n'a pas encore été étudiée du point de vue des acteurs qui sont intervenus dans son déploiement. Dès lors, comment s'organisent les consultants-techniciens au sein des *start-ups* de la *Civic Tech* et quels savoirs et savoir-faire mobilisent-ils au sein de logiques de collaboration avec les décideurs dans le déploiement de dispositifs participatifs ? Nous questionnerons alors la structuration du métier de consultant-technicien évoluant dans les *start-ups* de la participation. Ces acteurs issus, au départ, du monde associatif se sont professionnalisés (Nonjon, 2006 ; Wittorski, 2008) et ont développé une offre de conseil qui aboutit à une relation commerciale.

D'un point de vue méthodologique, cette recherche s'appuie sur six entretiens semi-directifs menés entre juillet 2019 et avril 2023, avec des consultants-techniciens. Parmi eux, trois entretiens avec les membres d'Open Source Politics : deux entretiens au sein des locaux de la *start-up*, dont l'un collectif, avec la directrice des opérations et un consultant technique, et l'autre individuel, aux côtés de la consultante et chargée de missions R&D. Un entretien en visioconférence a aussi été mené avec le directeur général de la *start-up*. De plus, nous avons pu interroger le directeur d'une autre *start-up* de la *Civic Tech*, Cap Collectif. De surcroît, nous avons réalisé un entretien en visioconférence avec un citoyen ayant participé à la C.C.C, afin d'obtenir son point de vue en tant que destinataire du dispositif participatif. Aussi, nous avons réalisé un entretien avec le conseiller spécial du ministre de la Transition écologique qui a supervisé le lancement et le déroulement de la C.C.C. La temporalité de ces entretiens coïncide avec l'émergence des premiers dispositifs participatifs (République numérique en 2015, le Grand Débat et le Vrai Débat en 2019 et la C.C.C en octobre 2019) ainsi qu'avec la professionnalisation du métier. Ces entretiens semi-directifs permettent d'identifier et de recueillir les discours à la fois formels et informels de ces professionnels.

Pour cela, les entretiens se structurent autour des thèmes suivants :

- Les acteurs : il s'agit de déterminer le parcours et le rôle des acteurs interrogés, ainsi que de comprendre les motivations de leurs actions (militantes, publiques, économiques, etc.). Aussi, nous les interrogeons sur leur rôle et, dans une dimension réflexive, sur le regard qu'ils posent sur les dispositifs ;

---

<sup>3</sup> Comme ce fût le cas lors de la consultation République numérique par Axelle Lemaire en 2015.

- Les interactions et les rapports entre les décideurs publics et les consultants-techniciens : il s'agit de comprendre comment les consultants-techniciens intègrent les décideurs publics et leurs équipes dans le processus démocratique ;
- Les conditions de la mise en place du dispositif : il s'agit de comprendre les impératifs d'organisation et de gestion de l'intelligence collective ;
- Les perspectives d'évolution de la participation citoyenne : l'objectif est de dégager les pistes d'évolution du métier de consultant-technicien.

Dans un premier temps, nous étudierons l'organisation interne des *start-ups* ainsi que leurs missions (consultations, techniques et formations). Nous identifierons les acteurs évoluant au sein de ces *start-ups*, puis nous dresserons une typologie des profils des consultants-techniciens d'Open Source Politics intervenant sur la C.C.C. Dans un deuxième temps, nous aborderons les enjeux de collaboration à travers la consultation et la formation des décideurs publics en nous appuyant sur le terrain de la C.C.C. Ceci par l'analyse de la mobilisation de l'expérience des consultants-techniciens en termes de développement de dispositifs de participation, en adéquation avec le projet politique voulu par les décideurs publics. Enfin, nous recenserons les facteurs limitants de cette collaboration.

## **1. Les professionnels de la participation : enjeux techniques, enjeux consultatifs et enjeux militants**

Depuis près d'une décennie, on assiste à des logiques de professionnalisation de la démocratie suivant laquelle des professionnels de la participation (Lehmann, 2019 ; Mabi, 2021) tireraient profit du développement de dispositifs participatifs. La multiplication de ces professionnels a conduit à normaliser la participation. Ces dispositifs, dès lors appréhendés dans leurs dimensions techniques et communicationnelles (Dufasne, 2022), font apparaître deux écueils. Le premier porte sur les différentes représentations de la participation par les acteurs (pouvoirs publics, *start-ups* de la *Civic Tech* et citoyens) qui interagissent et concourent à la création d'outils participatifs. Dans ce cadre, les professionnels ont donc pour rôle d'élaborer une plateforme en fonction des choix des décideurs, de leur engagement politique et de la réalité technique de l'outil. Il est également nécessaire de prendre en compte les modalités inhérentes à la création de ces plateformes (lancement, synthétisation et évaluation). Néanmoins, ces professionnels de la participation doivent faire face aux résistances au changement des décideurs publics, aux règles de fonctionnement bureaucratiques (Bessières, 2009) et à l'appropriation de ces outils par les élus et les citoyens. Le deuxième écueil concerne les plateformes développées par ces professionnels. Elles sont confrontées à certaines limites s'inscrivant au cœur de stratégies contemporaines de la démocratie numérique : représentativité (Bacqué et Sintomer, 2001 ; Mazeaud et Talpin, 2010), *empowerment* citoyen (Bacqué et Biewener, 2013 ; Berger et Neuhaus, 1977), défiance démocratique (Blondiaux,

2008 ; Rancière, 2007 ; Rosanvallon, 2000) et mobilisation des savoirs citoyens – des savoirs d’usage, des savoirs professionnels et des savoirs militants (Nez, 2011). Dans ce contexte, les professionnels de la participation ont pour rôle de proposer un dispositif qui puisse prendre en compte ces limites et permettre aux acteurs d’interagir.

Les décideurs publics ont donc recours à ces professionnels de la participation qu’ils considèrent incontournables pour le déploiement d’un projet participatif. Les décideurs requièrent leur service pour bénéficier de leurs conseils caractérisés par leur expertise communicationnelle et technique, par l’expérience de leurs équipes et par le partage de connaissance à travers la formation. L’ensemble, mû par un profond engagement militant et une logique marchande, est particulièrement observable dans le déploiement de la C.C.C par la *start-up* Open Source Politics.

### **1.1. Typologie des professionnels de la participation : une offre de conseil construite sur le savoir et les savoir-faire**

Les professionnels de la participation sont sollicités par les décideurs publics pour les conseiller. Pour cela, ils développent une offre de conseil personnalisée. De ce fait, ils ont aussi un rôle d’adjuvant et s’inscrivent dans une démarche de médiation de l’intelligence collective dans un contexte de transformation numérique de l’État (Arsène et Mabi, 2021). En tant que détenteur de connaissances et de savoir-faire (techniques et communicationnels), les équipes des *start-ups* sont composées d’acteurs aux compétences spécifiques. Aussi, il est possible de réaliser une typologie des acteurs sur la base des fonctions occupées par les professionnels de la participation au sein des *start-ups*. Cette première typologie vise à identifier les professionnels de la participation à travers les fonctions occupées au sein des *start-ups*.

- Les développeurs sont ceux qui disposent du plus haut niveau d’expertise technique. Ils configurent et personnalisent le dispositif participatif en fonction du cahier des charges. Parmi les principales *start-ups* de la *Civic Tech* française, on compte en moyenne cinq développeurs sur une trentaine de personnes par entreprise (*lead* développeur, *front-end* développeur, développeur *fullstack*) ;
- Les consultants ont pour rôle de piloter les projets participatifs, de conseiller les décideurs publics et de mettre en place des outils de communication à destination des publics visés. Ces consultants se distinguent par leur domaine d’expertise sur des thématiques de la vie publique (écologie, innovation sociétale, éducation, sociologie urbaine, etc.). On en dénombre en moyenne une douzaine au sein des équipes des *start-ups* de la *Civic Tech* ;
- Les responsables produits sont chargés de promouvoir et de concevoir les offres de service des *start-ups*. Ils sont en moyenne deux au sein de ces entreprises ;
- L’équipe de direction, composée d’une dizaine de personnes, est chargée à la fois de la gestion de la *start-up*, des équipes et de l’obtention des marchés

publics. C'est l'interlocutrice privilégiée des décideurs publics. Au sein de cette équipe, les tâches peuvent être réparties entre : la gestion, les finances, la technique, le produit, etc.

Au regard de la typologie proposée, il semble que l'expertise mise en avant par les *start-ups* de la *Civic Tech*, ne repose pas majoritairement sur les compétences techniques. Ces dernières sont certes valorisées, mais elles ne constituent pas le cœur de l'activité, car dans les démarches participatives, les logiciels mobilisés ont été développés en amont. Il s'agit alors de proposer une personnalisation en fonction du projet participatif (modules, applications, etc.).

*« Pour chacun de nos clients, on va générer une plateforme. [...] En réalité, ils ont tous la même. Ils ont toutes nos applications à l'intérieur, sans limite d'usage. C'est strictement identique pour tous nos clients<sup>4</sup> ».*

*A contrario*, les consultants sont surreprésentés. En effet, ces *start-ups* axent leurs activités sur le conseil, l'accompagnement et la communication. Ce sont des facteurs importants pour les décideurs publics qui ont à cœur de préserver leur crédibilité auprès des citoyens.

*« On crée une mission à côté du DGS (Directeur Général des Services) ou à côté du cabinet et on surveille comme le lait sur le feu. On construit un premier projet pilote et ensuite, on voit comment on le pérennise et on le normalise dans l'administration<sup>5</sup> ».*

De plus, cette typologie met en lumière la démarche marchande des *start-ups*, qui s'inscrit dorénavant au cœur d'un projet militant, qui consiste à privilégier la participation citoyenne dans la prise de décisions publiques. Cela se traduit par la volonté de mettre en avant une offre de services en suivant une logique *marketing* incarnée par les responsables produits. En effet, les *start-ups* sont des entreprises sujettes aux enjeux financiers, dotées d'une volonté d'expansion et répondant à l'impératif de la satisfaction du client. Malgré cela, ces organisations conservent dans leur ADN leurs croyances militantes à travers un fonctionnement collégial à l'image de la logique démocratique qu'ils défendent.

En outre, les professionnels de la participation ont aussi un rôle de formateur auprès des décideurs publics et des administrations. Ils élaborent donc des formations personnalisées en fonction des compétences et de la maîtrise de l'outil des commanditaires. Ainsi, la professionnalisation du métier passe par la transmission des connaissances acquises par leur expérience. Dès lors, le partage de cette expérience donne lieu à la production de ressources pédagogiques permettant une rapide adoption

---

4 Entretien mené avec Cyril Lage, créateur de Cap Collectif, le 8 juillet 2019.

5 Entretien mené avec Adrien Rogissart, consultant technique, le 27 avril 2023.

des logiciels par les cabinets et plus largement des pratiques de la démocratie participative.

*« L'accompagnement client, du côté conseil, permet aussi de former les clients à l'utilisation de l'outil. Que ce soit du point de vue du front, c'est-à-dire ce que les utilisateurs voient, mais aussi la prise en main de l'outil pour tout le travail de paramétrage, de configuration. Nous, on prône vraiment l'autonomie<sup>6</sup> ».*

Par conséquent, la consultation, caractérisée par la connaissance et l'expérience, et la formation sont des facteurs de légitimation des professionnels de la participation, car ils deviennent des acteurs de référence auprès des institutions et plus largement dans la vie publique. Ceci semblerait mener à terme à l'alignement de la vision des institutions avec celle des *start-ups* de la participation.

## **1.2. Typologie des professionnels de la participation au sein d'Open Source Politics**

Dans le contexte de la C.C.C, la *start-up* retenue par le C.E.S.E (Conseil économique, social et environnemental) était Open Source Politics. Elle est née en 2016, à la suite d'une expérimentation d'agora électronique menée pour les assises de la ville de Nanterre. L'entreprise est fondée par quatre associés et contribue à des événements majeurs tels que la C.C.C, la plateforme de pétitions citoyennes de l'Assemblée nationale (2019), la plateforme participative de la conférence sur l'avenir de l'Europe (2021). Au sein de cette *start-up* évoluent une vingtaine de salariés : développeurs, consultants, responsables produits et équipe de direction. Dans le cadre d'une seconde typologie, nous avons élargi les critères pour appréhender les professionnels de la participation. Les profils des acteurs de la *start-up* vont pouvoir être étudiés à partir de leur fonction, leur âge, leur niveau d'études et leur parcours professionnel. Nous avons retenu ces critères, car ce sont des indicateurs de proximité avec l'outil numérique (l'âge), de compétences techniques (le niveau d'études) et d'expériences professionnelles (le parcours professionnel) qui justifient le recours à ces professionnels de la participation.

- Parmi ces salariés, on constate que les développeurs sont en moyenne âgés de 28 ans. Cela montre que c'est une activité professionnelle émergente et investie par un public jeune qui coïncide avec le développement des dispositifs participatifs. Les développeurs se distinguent par les juniors – dont l'expérience est comprise entre un et deux ans – et les seniors – dont l'expérience va au-delà de dix ans. Parmi les développeurs juniors, certains ont intégré la *start-up* à la fin de leur cycle de master d'écoles privées. Tandis que les développeurs

---

6 Entretien mené avec Chanez Delorme, consultante et chargée de missions R&D, le 27 avril 2023.



seniors ont un parcours rythmé par des expériences en tant qu'indépendant et dans des entreprises privées ;

- Du côté des consultants, la moyenne d'âge est de 30 ans. Ainsi, comme pour les développeurs, cela coïncide avec le déploiement de dispositifs participatifs. L'ensemble des consultants est diplômé d'un master en sciences sociales et/ou en science politique. Ces diplômes sont obtenus au sein d'universités ou de grandes écoles en France et à l'étranger. De plus, leur expertise de consultant repose pour la plupart sur une expérience au sein d'organisations aux engagements éthiques, durables, ou participatifs telles que des associations, des institutions publiques ou encore des entreprises. Ceci est un atout pour les *start-ups* dans l'obtention de projets participatifs. En effet, les consultants acquièrent leurs compétences grâce à leurs expériences. Ceci va créer un climat de confiance auquel le décideur public sera attentif lors du choix de l'exécutant. Ces consultants formulent un certain attachement à la démocratie participative qui peut se traduire par des activités extra-professionnelles caractérisées par un engagement humanitaire ou associatif. Il est également à noter que ces consultants interviennent au sein de formations académiques pour dispenser des enseignements portant sur la conception de dispositifs consultatifs ou de concertation. Par conséquent, les consultants sont au cœur du fonctionnement des *start-ups* par leur expertise dans le champ de la communication publique et par la maîtrise des codes de la participation. On constate donc deux enjeux de collaboration. Le premier enjeu est interne : il porte sur la collaboration entre les développeurs et les consultants qui vont associer des compétences techniques à des compétences communicationnelles. Ceci va constituer la valeur ajoutée des *start-ups*. Le second enjeu est externe : il s'agit de la collaboration entre les décideurs publics et les *start-ups* par l'intégration de leurs compétences dans le déploiement des dispositifs participatifs ;
- Les responsables produits sont issus de formation en science politique et en école de commerce. De plus, ils ont une expérience professionnelle dans le champ de la participation, notamment dans l'organisation de la plateforme de la C.C.C. Bien qu'ils soient dans une logique de valorisation de l'offre, de par leur parcours et leurs expériences, ils ont une sensibilité pour la communication publique et ses enjeux. Donc, à travers le recrutement, il semblerait qu'au sein de ces *start-ups* la place réservée à la logique participative soit plus importante que la logique commerciale ;
- Enfin, l'équipe de direction est composée pour la plupart de fondateurs âgés de plus de 35 ans. Du fait d'un cursus mené au sein de grandes écoles et d'universités, ainsi que d'une expérience professionnelle d'une dizaine d'années, dans des organisations appartenant à l'écosystème participatif. D'ailleurs, la majorité des fondateurs ont participé au développement de projets tels que Democracy OS, une plateforme open source pionnière dans le déploiement de dispositifs participatifs. Ils ont donc transféré leurs connaissances et leurs compétences

au sein d'Open Source Politics. De surcroît, cette expérience est adossée à un engagement militant de longue date qui repose sur une adhésion aux idéaux démocratiques et aux projets participatifs, comme l'atteste le directeur général d'Open Source Politics :

*« J'ai 35 ans, j'ai un parcours en sciences politiques. Avant, j'avais travaillé auprès de jeunes, auprès d'institutions publiques locales et nationales, [...] avant de me former au numérique, de le comprendre. Et puis ensuite de rencontrer mes futurs associés dans le cadre de cette initiative plutôt bénévole et associative autour de ces questions de la participation citoyenne en ligne. C'était au départ un centre d'intérêt pour nous et c'est devenu une activité professionnelle parce qu'on a eu des demandes en ce sens<sup>7</sup> ».*

En conclusion, Open Source Politics est une *start-up* qui se caractérise par une complémentarité dans les fonctions occupées par les professionnels de la participation : développeurs, consultants, responsables produits et équipe de direction. Leur expertise repose sur des parcours en ingénierie, en sciences sociales et en science politique. Comme pour toutes les *start-ups* de la participation, les fondateurs reposent sur l'engagement militant, d'une part, des fondateurs et d'autre part, des salariés, notamment des consultants. Ceci se traduit par l'offre de service proposée et le recrutement des équipes. De plus, l'engagement se manifeste par leur expérience professionnelle, en particulier celle des fondateurs, et leurs activités extra-professionnelles (engagement associatif). Cette étude révèle aussi que le parcours des fondateurs s'est construit entièrement autour du déploiement de dispositifs participatifs. Cela induirait que la *start-up* serait une représentation de la mission politique des fondateurs.

## **2. Le rôle consultatif moteur d'une collaboration entre consultants-techniciens et décideurs publics**

Les *start-ups* de la participation sont contactées par les pouvoirs publics afin de bénéficier de leur expertise pour le déploiement d'un dispositif participatif à l'issue, généralement, d'un appel d'offres. Ces enjeux supposent une collaboration effective entre les consultants-techniciens qui sont, comme nous l'avons vu, engagés (voire militants), et les décideurs publics. En effet, la collaboration requiert un engagement mutuel des participants (Gangloff-Ziegler, 2009) et une convergence des tâches individuelles au profit d'un projet collectif. Ainsi, la mise en place d'un dispositif participatif repose à la fois sur les choix des décideurs et sur les orientations (techniques et communicationnelles) conseillées par ces consultants-techniciens. Dans le cadre de la C.C.C, les consultants-techniciens ont permis le déploiement de la plateforme

---

<sup>7</sup> Entretien mené avec Valentin Chaput, directeur général d'Open Source Politics, le 23 avril 2023.

en définissant les orientations techniques (*design, back-office*) et consultatives (modération et synthèse). Cependant, les décideurs publics et les professionnels peuvent avoir des représentations politiques et techniques divergentes, ce qui donne lieu à des résistances.

### **2.1. De la consultation à la formation : analyse de l'évolution du rôle consultatif des consultants-techniciens auprès des décideurs**

La consultation, initialement proposée par les consultants-techniciens, reposait sur le pilotage des plateformes et l'accompagnement des institutions dans le déploiement des dispositifs, par le partage de leurs connaissances et plus particulièrement de leur expérience. Cet accompagnement est assuré tout au long du déroulement du projet participatif (lancement, phase de participation et bilan). Les institutions ont formulé un besoin d'évaluation de la participation ce qui a débouché sur le développement d'outils de sondages des contributeurs, ainsi que sur la rédaction de comptes-rendus. Force est de constater que l'offre de conseil se concentrait plus sur les fonctions techniques dans un contexte de numérisation de la société, car la légitimité technique des consultants-techniciens s'imposait de fait aux décideurs publics. Tandis que l'accompagnement sur les fonctions communicationnelles a nécessité la construction d'une relation de confiance entre les commanditaires et les exécutants. Cette relation se fonde sur l'expérience – considérée comme réussie par les décideurs publics – et sur un travail d'échanges réguliers et d'argumentation. L'idée étant de prouver aux décideurs publics, que les consultants-techniciens appréhendent les enjeux politiques et sont en mesure de mobiliser des outils leur permettant de détecter les signaux faibles. Par la suite, au contact des équipes institutionnelles, les consultants-techniciens ont décidé de renforcer leur accompagnement par la création d'une offre de formation. Cette offre porte, d'abord, sur la prise en main technique des plateformes. Il s'agit de former les équipes institutionnelles à la compréhension du fonctionnement du *back-office*. Au fur et à mesure, l'offre de formation s'est élargie. Elle porte dorénavant sur la prise de conscience de la place de l'intelligence collective dans le processus démocratique et la formation des équipes à la promotion des dispositifs ainsi que sur le débat public (conception et organisation d'ateliers). Elles sont faites sur-mesure en fonction des besoins de leurs clients.

De plus, les *start-ups* proposent une offre de formation gratuite accessible sur leur site. Elle se caractérise par la production de guides thématiques en fonction du projet participatif (budget participatif, conventions, consultation, concertations, etc.) et de l'échelle (locale ou nationale). Aussi, ils produisent des études de cas ou des rapports (baromètre des dispositifs participatifs) à destination des décideurs publics. En effet, ces productions sont des outils de communication mobilisés pour la promotion des *start ups* et dans l'optique de sensibilisation des décideurs publics à la logique

participative. Ceci s'inscrivant dans la continuité de l'engagement militant des consultants-techniciens.

## 2.2. Les consultants-techniciens : une mise en oeuvre personnalisée du dispositif de la C.C.C au service du décideur

Les spectres de la crise des Gilets Jaunes planent sur la genèse de la C.C.C. En effet, au cœur de la tourmente, le président Emmanuel Macron propose au ministre de la Transition écologique de mettre en place un projet participatif sur le climat. D'ailleurs, la C.C.C, inspirée de la Convention Citoyenne irlandaise (Suiter *et al.*, 2019), est marquée par un engagement politique fort du président de la République française. L'objectif est de prendre en considération les contributions citoyennes. À la suite de l'annonce du lancement de la Convention, le conseiller spécial du Premier ministre, le C.E.S.E – l'organe de pilotage – ainsi que deux associations – Démocratie Ouverte et Les Gilets citoyens – se sont organisés pour lancer cette démarche participative. Dans ce cadre, ils font le choix du logiciel contributif *open source* Décidim qui sera géré par la *start-up* Open Source Politics. Les décideurs publics sont donc amenés à collaborer avec les consultants-techniciens, c'est-à-dire à se coordonner pour rendre opérant le dispositif participatif. Cette collaboration passe par un engagement mutuel des deux parties au sein d'un rapport asymétrique. En effet, les décideurs publics sont les commanditaires, tandis que les consultants-techniciens sont les exécutants. Au sein de ce rapport, les décideurs publics sont les tenants de la décision finale. Par conséquent, l'une des tâches d'Open Source Politics consistait à la mise en technologie du projet politique (Badouard, 2014) pour répondre aux attentes du public cible. Cela impliquait du point de vue du *design*, l'ajout de modules particuliers (boutons d'interface, sections de commentaires ou d'argumentaires, etc.), la maintenance du logiciel, la gestion de l'expérience utilisateur et la gestion du *back-office*, pour répondre au cahier des charges élaboré par les décideurs publics.

*« Et après comme n'importe quel logiciel, les gens ont besoin de support, de maintenance. Ils ne vont pas, eux-mêmes maintenir et développer le soft. [...] Ce sont d'autres aspects de notre métier. On contribue au logiciel Décidim, en partant des cas d'usage et des besoins que l'on constate aussi. On a une personne en interne qui recueille des informations auprès de l'équipe une fois par mois. Et donc il coordonne à notre niveau la feuille de route de développement<sup>8</sup> ».*

Dès lors, le *design* de la C.C.C est le fruit d'un arbitrage politique entre trois parties prenantes : le Ministère de l'Écologie, les associations et le comité de gouvernance du C.E.S.E. À cela s'ajoute un arbitrage consultatif d'Open Source Politics en fonction

---

8 Entretien mené avec Pauline Bessoles, directrice des opérations, le 27 avril 2023.

de la remontée d'informations en interne. En conséquence, l'outil technique sera donc personnalisé et configuré différemment en fonction du projet politique visé et des valeurs portées. Ceci nécessite donc une coordination entre l'ensemble des acteurs, pour que le service technique puisse être satisfaisant pour ces institutions. De plus, la gestion du *back-office* (gestion des commentaires, de la modération, travail de catégorisation lors de la synthèse, etc.) consistait pour Open Source Politics à réceptionner les contributions postées sur la plateforme de la C.C.C. Ces contributions étaient alors modérées par les consultants-techniciens qui n'ont pas eu à réaliser un travail de modération conséquent.

*« On se retrouve à modérer extrêmement peu de contenus qui sont publiés<sup>9</sup> ».*

Par ailleurs, à l'issue des débats, les compétences communicationnelles des consultants-techniciens ont été sollicitées à travers la rédaction de synthèses. Ces synthèses étaient rédigées pour les citoyens. Ce travail de synthétisation de l'information suppose un double mouvement à savoir la catégorisation et la traduction. D'une part, cette mission de catégorisation se caractérise par le classement manuel des contributions au sein de dossiers thématiques ou d'arborescences. D'autre part, le travail de traduction consiste à rendre intelligibles les contributions des citoyens, afin de les reformuler en des termes législatifs.

*« Le gros travail a été le travail de synthèse parce qu'on voulait faire, une synthèse de tout ce qui s'était dit sur le site et sur les thèmes par les citoyens et les organisations. Donc on a fait l'analyse de langage et les nuages de mots, parce que c'était ce qu'ils demandaient. Et un peu de résumer à chaque fois de tout ce qui se disait avec des calculs d'occurrences<sup>10</sup> ».*

Ce travail de synthèse permet de saisir les positionnements des contributeurs sur les différents sujets et ainsi faciliter la communication des décideurs publics. Il est à noter que la phase de synthèse est un moment pivot pour les consultants-techniciens, car par leur engagement militant, ils restent attentifs à la préservation du message citoyen. Ainsi, au sein de ces dispositifs, les professionnels ont un double rôle de médiation. Premièrement, ils assurent la médiation de l'information au sein du logiciel, c'est-à-dire la modération du contenu et des contributions. Deuxièmement, ils assurent la médiation de l'information entre les décideurs publics et les citoyens à travers le travail de synthèse. Néanmoins, cette collaboration se heurte à des résistances politiques et techniques qui constituent des limites.

---

9 Entretien mené avec Adrien Rogissart, consultant technique, le 27 avril 2023.

10 Entretien mené avec Pauline Bessoles, directrice des opérations, le 27 avril 2023.

### 2.3. Les facteurs limitants de la collaboration entre les consultants-techniciens et les décideurs publics

La collaboration entre les consultants-techniciens et les décideurs publics peut être menacée par des représentations divergentes. Elles constituent des résistances au dispositif participatif. Ces résistances seraient le fruit d'une conception manichéenne des décideurs publics. En effet, au sein des institutions, il y aurait d'un côté, ceux convaincus par le tournant participatif annoncé (Mazeaud *et al.*, 2016 ; Mazeaud *et al.*, 2022). Ces décideurs auraient donc une vision concordante avec celles des consultants-techniciens. D'un autre côté, il y aurait, les décideurs sceptiques, c'est-à-dire préoccupés par la numérisation de la décision publique. Dans le cadre de cette recherche, il est possible de distinguer quatre facteurs qui entravent la collaboration entre les consultants-techniciens et les décideurs publics. On peut les réunir en deux catégories de représentations, à savoir : les représentations techniques (compréhension des codes numériques et représentation idéalisée du dispositif technique) et les représentations politiques (agenda imposé par la temporalité politique et discours d'opposition).

Tout d'abord, le premier facteur serait l'absence de compréhension des codes numériques et participatifs par les décideurs. En effet, d'un côté, ceux que nous avons qualifiés plus haut de convaincus seraient plus enclins à s'engager dans le déploiement d'un dispositif participatif et à recevoir les conseils des consultants-techniciens. D'un autre côté, les décideurs sceptiques, seraient plus préoccupés par les retombées de la démarche numérique. Leurs craintes seraient la remise en cause de leur légitimité par cette forme de démocratie directe.

*« Très vite, sur le fond, le président a vraiment adhéré à l'idée. Il y a un volontarisme très fort chez le président et en plus il comprend très vite comment ça marche : le gain politique et le gain démocratique. Il y a une vraie adhésion politique et philosophique à ce processus-là, chez Emmanuel Macron, et quelque part ça facilite les choses<sup>11</sup> ».*

Ensuite, le deuxième facteur concerne les résistances entre les attentes des décideurs publics et la réalité technique. En effet, les décideurs publics qui auraient une représentation idéalisée du dispositif pourraient se heurter aux possibilités techniques offertes par les outils mobilisés. Pour lutter contre ces résistances, les professionnels de la participation vont accompagner par l'information ou par l'argumentation les décideurs publics dans leur choix techniques.

*« C'est pour ça que nous on se bat comme sur les premières opérations avec les clients pour les pousser plus loin, on cherche la limite en fait. On clashe souvent*

---

11 Entretien mené avec Léo Cohen, Conseiller Spécial du ministre de la Transition Écologique le 24 avril 2021.

*avec nos clients parce qu'on leur dit : "votre consultation ça va être un échec". On essaye de les pousser le plus loin possible pour que la greffe prenne un petit peu. Leurs appréhensions en soi, elles sont légitimes, quand vous êtes un décideur vous vous lancez dans l'inconnu<sup>12</sup> ».*

En outre, le troisième facteur porte sur le suivi de l'agenda politique imposé aux *start-ups* de la participation. En effet, une démarche participative est limitée dans le temps et doit observer plusieurs phases (lancement, contributions au débat, synthèse, clôture) qui suivent un calendrier précis défini par les décideurs publics. Ces démarches doivent respecter des échéances politiques qui limitent la phase de contributions. Cela contraint les consultants-techniciens à travailler dans des temporalités réduites et demande des moyens humains conséquents qui peuvent impacter le déploiement du dispositif.

*« C'était très rapide parce que l'on avait 72 heures par synthèse pour les faire. [...] En même temps la convention allait super vite et il fallait les suivre<sup>13</sup> ».*

De plus, le quatrième facteur réside dans la modération des contributions des projets participatifs. En effet, les décideurs publics redouteraient l'émergence de discours d'opposition ou encore le détournement de la plateforme par la mobilisation de communautés épistémiques (Laurent, 2021) considérées comme capables de produire et de diffuser des connaissances (Meyer et Molyneux-Hodgson, 2011). Ils feraient alors le choix de ne pas mettre en place de dispositifs participatifs. Par conséquent, cela rendrait toute collaboration impossible. Les professionnels de la participation ont pour fonction consultative de rassurer les décideurs publics par une modération *a posteriori* et par la mise en avant de leur expérience. Ils considèrent donc que les dérives attendues sur ces dispositifs n'ont pas cours, car les plateformes sont techniquement cadrées.

*« La structure du logiciel fait qu'il y a une participation constructive parce que c'est fait pour ça et qu'on n'est pas dans un commentaire d'un article, qui est destiné à faire le plus de commentaires possibles<sup>14</sup> ».*

Enfin, le cinquième facteur, qui romprait tout lien collaboratif, serait le développement de l'intelligence artificielle. En effet, l'intelligence artificielle concurrencerait le travail de synthétisation manuel réalisé par les consultants-techniciens en proposant des outils d'analyse de corpus automatisé (analyse textométrique, cartographie, etc.). Ceci permettrait de limiter le caractère chronophage de l'exercice et serait

---

12 Entretien mené avec Cyril Lage, créateur de Cap Collectif, le 8 juillet 2019.

13 Entretien mené avec Pauline Bessoles, directrice des opérations et Adrien Rogissart, consultant technique, le 27 avril 2023.

14 Entretien mené avec Adrien Rogissart, consultant technique, le 27 avril 2023.

des auxiliaires (Grignon, 2015) des consultants-techniciens. Dans les faits, les consultants-techniciens recourent progressivement à la synthétisation automatique des contributions<sup>15</sup> par des logiciels multi-tâches (Iramuteq) et des logiciels pilotés par une intelligence artificielle. Par ailleurs, les outils d'analyse de corpus sont porteurs de représentations et de valeurs défendues par leurs concepteurs. Toutefois, la configuration de la catégorisation dépend du paramétrage de la synthèse ce qui va influencer la sélection ou la traduction des contributions. Ainsi, les décideurs publics pourraient s'approprier l'outil pour limiter toute intermédiation et pour préserver leur influence.

*« Et aujourd'hui on peut utiliser les outils IA qui sont intégrés à des logiciels déjà utilisés. [...] Par exemple, vous pouvez mettre un compte-rendu de séance d'atelier. Il le sort en dix points et en fiche de page. On commence à tester ces choses-là parce que ça permet vraiment d'aller beaucoup plus vite<sup>16</sup> ».*

## Conclusion

À travers l'étude de l'organisation des *start-ups*, nous avons pu appréhender le métier de consultant-technicien. En effet, ce métier repose, d'une part, sur la maîtrise des outils techniques par les développeurs. Cette maîtrise est un atout qui permet la collaboration – qui passe par une coopération – entre les consultants-techniciens et les décideurs publics, notamment au niveau du *design* et de la modération des dispositifs participatifs ou encore de la synthèse des contributions, comme nous l'avons abordé dans le cadre de la C.C.C. D'autre part, ce métier s'appuie sur les compétences communicationnelles des consultants qui sont au cœur de leur rôle consultatif. Ce dernier est déterminant dans l'orientation suivie par les décideurs pour le déploiement des dispositifs. Aussi, leur activité professionnelle, qu'elle soit technique ou consultative, est marquée par un profond engagement militant que l'on retrouve dans leurs parcours académiques et professionnels. Néanmoins, des résistances peuvent nuire à cette collaboration à savoir : l'absence de compréhension des codes numériques et participatifs par les décideurs, les résistances entre les attentes des décideurs et la réalité technique, le suivi de l'agenda politique imposé et la modération des contributions. De ce fait, ces résistances répondent à des enjeux techniques et politiques. Dès lors, elles pourraient mener à une reconfiguration du métier de consultant-technicien, caractérisée par la volonté des décideurs de l'internaliser au sein des institutions publiques. De plus, cette reconfiguration pourrait passer par une régulation et une réglementation du métier, pour en définir les contours à travers la

---

15 C'est le cas de Bluenove qui dispose de son logiciel d'analyse : *Assembl Data*.

16 Entretien mené avec Pauline Bessoles, directrice des opérations et Adrien Rogissart, consultant technique, le 27 avril 2023.



création d'un diplôme national spécifique qui s'inscrirait dans une dynamique de plateformisation de l'État.

## Bibliographie

- Apouey, B., Fourniau, J.-M. et Tournus, S. (2022). Des citoyennes délibératives et des citoyens délibératifs : la Convention citoyenne pour le climat face à la délibération. *Participations*, 34(3), 37-79. <https://doi.org/10.3917/parti.034.0037>
- Arsène, S. et Mabi, C. (2021). L'action publique au prisme de la gouvernementalité numérique. *Réseaux*, 225, 9-22. <https://doi.org/10.3917/res.225.0009>
- Bacqué, M.-H. et Biewener, C. (2013). *L'empowerment, une pratique émancipatrice*. La Découverte.
- Bacqué, M.-H. et Sintomer, Y. (2011). *La démocratie participative : histoire et généalogie*. La Découverte.
- Badouard, R. (2014). La mise en technologie des projets politiques. Une approche « orientée design » de la participation en ligne. *Participations*, 8(1), 31-54. <https://doi.org/10.3917/parti.008.0031>
- Berger, P. et Neuhaus, R. (1997). *To Empower People: The Role of Mediating Structures in Public Policy*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.1515/9780691213118-027>
- Bessières, D. (2009). La définition de la communication publique : des enjeux disciplinaires aux changements de paradigmes organisationnels. *Communication et organisation*, 35, 14-28. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.686>
- Blondiaux, L. (2008). *Le nouvel esprit de la démocratie. Actualité de la démocratie participative*. Seuil.
- Blondiaux, L. et Sintomer, Y. (2002). L'impératif délibératif. *Politix*, 57, 17-35. <https://doi.org/10.3406/polix.2002.1205>
- Courant, D. (2020). La Convention citoyenne pour le climat : une représentation délibérative. *Revue Projet*, 378, 60-64. <https://doi.org/10.3917/pro.378.0060>
- Dufrasne, M. (2022). Les dispositifs participatifs dans un monde de communication. *Questions de communication*, 41, 87-102. <https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.28823>
- Gangloff-Ziegler, C. (2009). Les freins au travail collaboratif. *Marché et organisations*, 10, 95-112. <https://doi.org/10.3917/maorg.010.0095>

- Greffet, F. et Wojcik, S. (2008). Parler politique en ligne : une revue des travaux français et anglo-saxons. *Réseaux*, 150, 19-50. <https://shs.cairn.info/revue-reseaux1-2008-4-page-19?lang=fr>
- Grignon, T. (2015), L'expertise communicationnelle au prisme de ses instruments : l'exemple de Google Analytics. *Les Cahiers du RESIPROC*, 3, 23-47. <https://doi.org/10.14428/rcompro.vi3.443>
- Laurent, V. (2021). Les communautés épistémiques au service de l'écriture de la loi sur la consultation République numérique. *Les Cahiers du numérique*, 17(1), 123-151. <https://doi.org/10.3166/LCN.2021.001>
- Lehmann, V. (2019). La participation publique, avec ou sans les Civic Tech : ses histoires et ses défis. Dans D. Autissier, D. Debrosse, V. Lehmann et E. Metais-Wiersch (dir.), *Démocratie participative digitale : Angoulême expérimente les projets participatifs digitaux* (pp. 12-55). EMS Éditions.
- Mabi, C. (2014). Comment se construit (ou non) le « concernement » des publics de la démocratie technique ? Analyse communicationnelle des débats publics CNDP. *Canadian Journal of Communication*, 39, 627-638. <https://doi.org/10.22230/cjc.2014v39n4a2737>
- Mabi, C. (2021). La « civic tech » et « la démocratie numérique » pour « ouvrir » la démocratie ? *Réseaux*, 225, 215-248. <https://doi.org/10.3917/res.225.0215>
- Mabi, C. et Zacklad, M. (2021). L'innovation collaborative aux prises avec les dispositifs info-communicationnels : introduction. *Approches Théoriques en Information-Communication (ATIC)*, 2, 5-10. <https://doi.org/10.3917/atic.002.0005>
- Mazeaud, A. et Talpin, J.(2010). Participer pour quoi faire ? Esquisse d'une sociologie de l'engagement dans les budgets participatifs. *Sociologie*, 1(3), 357-374. <https://doi.org/10.3917/socio.003.0357>
- Mazeaud, A. Gourgues, G. et Nonjon, M. (2022). Du tournant participatif des administrations à la bureaucratisation de la démocratie participative. Étude à partir du cas français. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 88, 921-936.
- Mazeaud, A., Nonjon, M. et Parizet, R. (2016). Les circulations transnationales de l'ingénierie participative. *Participations*, 14, 5-35. <https://doi.org/10.3917/parti.014.0005>
- Meyer, M. et Molyneux-Hodgson, S. (2011). « Communautés épistémiques » : une notion utile pour théoriser les collectifs en sciences ? *Terrains & travaux*, 18(1), 141-154. <https://doi.org/10.3917/tt.018.0141>

- Micklethwaithe, J. et Wooldrige, A. (2014). *The Fourth Revolution: The Global Race to Reinvent the State*. Penguin Random House.
- Nez, H. (2011). Nature et légitimité des savoirs citoyens dans l'urbanisme participatif. Une enquête ethnographique à Paris. *Sociologie*, 2, 387-404. <https://doi.org/10.3917/socio.024.0387>
- Nonjon, M. (2006). *Quand la démocratie se professionnalise. Enquête sur les experts de la participation*. Thèse de doctorat, Université Lille 2.
- O'Reilly, T. (2011). Governance as a Platform. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 6(1), 13-40.
- Rancière, J. (2005). *La haine de la démocratie*. La Fabrique Éditions. <https://doi.org/10.3917/lafab.ranci.2005.01>
- Rosanvallon, P. (2000). *La démocratie inachevée : histoire de la souveraineté du peuple en France*. Gallimard. <https://doi.org/10.7202/1023758ar>
- Smith, G. (2022). La Convention citoyenne pour le climat : un dispositif hors norme parmi les assemblées citoyennes sur le climat ? *Participations*, 34, 261-281. <https://doi.org/10.3917/parti.034.0261>
- Suiter, J., Farrell, D., Harris, C. et O'Malley, E. (2019). La première Convention constitutionnelle irlandaise (2013-2014) : un dispositif délibératif à forte légitimité? *Participations*, 23, 123-146. <https://doi.org/10.3917/parti.023.0123>
- Van Lang, A. (2020). La Convention citoyenne pour le climat vue du droit de l'environnement : un dispositif participatif singulier en voie d'institutionnalisation. *Archives de philosophie du droit*, 62, 509-525. <https://doi.org/10.3917/apd.621.0524>
- Veljković, N., Bogdanović-Dinić, S. et Stoimenov, L. (2012). Web 2.0 as a Technological Driver of Democratic, Transparent, and Participatory Government. Dans C. G. Reddick et S. K. Aikins (dir.), *Web 2.0 Technologies and Democratic Governance* (127<sup>th</sup> ed., pp. 137-151). Springer.
- Wittorski, R. (2008). La professionnalisation. *Savoirs*, 17, 9-36. <https://doi.org/10.3917/savo.017.0009>