

Atelier 1 : La mutualisation des diagnostics est-elle un préalable à la construction du projet politique ?

Exemple du Conseil Régional de Champagne-Ardenne

Présentation de Sophie Saint-Aubin, responsable du pôle sport, jeunesse, vie associative au Conseil régional Champagne-Ardenne

Ce premier atelier avait pour objectif de traiter de l'étape particulière de la mutualisation des diagnostics dans la conception d'une politique locale de jeunesse. Il a été l'occasion de revenir sur les enjeux et les exigences que pose une telle démarche aux collectivités et à l'ensemble de ses partenaires : pourquoi mutualiser les diagnostics ? Comment et dans quel cadre solliciter les acteurs du territoire ? Comment mobiliser les jeunes dans cette démarche ? Quelles sont les difficultés rencontrées ? Comment innover lors de la réalisation de diagnostics ?

La mutualisation des diagnostics suppose la mutualisation de tous les acteurs d'un territoire tout au long d'une phase partagée d'élaboration d'une grammaire commune.

L'objectif : trouver des termes communs, s'entendre dans les interactions et faciliter les coopérations. En construisant une vision commune des jeunes, il s'agit de combler les déficits de connaissance sur ce public cible et d'élaborer des politiques publiques adaptées à la photographie et aux besoins du territoire et des jeunes. Les débats de cet atelier ont porté sur les méthodes à mobiliser pour mener ce travail, à partir de l'exemple de la région Champagne-Ardenne.

La région Champagne-Ardenne a lancé entre 2011 et 2014 une démarche visant à créer une cellule d'innovation au sein du Conseil régional. Cette démarche transversale a été expérimentée sur la politique jeunesse.

L'objectif : accompagner les élus dans l'élaboration d'un projet jeunesse partagé, à la fois avec les professionnels du territoire, et également, et avant tout, avec les jeunes. Le programme *La Transfo* a été lancé en partenariat avec la 27^{ème} Région ainsi que l'ensemble des acteurs de la région : associations d'éducation populaire, missions locales, protection judiciaire de la jeunesse, éducation nationale, agents et élus du Conseil régional, etc.

Cette approche transversale a notamment été mise en œuvre à travers deux projets en particulier.

Les Rencontres Région/jeunes

Il s'agit d'organiser une journée d'échanges annuelle, à l'échelle des pays, entre des élus, des agents des services du Conseil régional et une trentaine de jeunes, animé par le Crajep. Les collectivités locales accueillant ces rencontres sont également invitées à la phase de restitution en fin de journée. L'enjeu de cette journée, co-construite, est de mener une réflexion commune sur la manière d'améliorer la compréhension entre élus, techniciens et jeunes. Elle innove par les techniques mobilisées pour faire travailler ensemble l'ensemble des participants : théâtre forum, mises en situation, etc.

Si ces journées sont marquées par un fort dynamisme, la principale difficulté pour les services régionaux est de parvenir à réinjecter ensuite les résultats et les productions de ces échanges dans les projets d'action de la Région. Entre temporalité de l'action publique et attentes des jeunes sur le court terme, la prise en compte des éléments issus de ces journées représente un exercice complexe pour les services régionaux. La seconde difficulté réside dans la complexité générée par les constats et propositions des jeunes qui relèveraient d'autres échelons territoriaux que la Région, aux projets politiques et compétences différents.

La carte Lycéo / volet culture

Le constat initial a été la sous-utilisation de cette carte mise à disposition des jeunes lycéens champardennais et leur offrant toute une série d'avantages pour des activités culturelles sur le territoire. L'objectif a été de repenser cette carte en lien avec ses principaux bénéficiaires, les jeunes, soulevant ainsi l'intérêt pour les services de la Région de renouer avec l'utilisateur et le terrain. Une nouvelle fois, des méthodes de travail différentes, en dehors des cadres habituels, ont été mobilisées (brainstorming, tests, interviews, prototypages simples,...) et des manières innovantes de présentation des résultats ont été imaginées (attention particulière aux visuels, présentation ludique).

Ces deux exemples illustrent tout l'intérêt d'associer décideurs, professionnels et publics cibles sur un pied d'égalité afin de mieux saisir les besoins des jeunes, qui sont érigés au rang d'expert et non plus seulement d'utilisateur. Dans le même temps, élus et techniciens développent un niveau de technicité adapté à tous les interlocuteurs et partenaires, à la fois jeunes et professionnels. L'objectif est de rendre plus lisibles les champs de compétences et modes de fonctionnement de la Région et d'impulser de nouvelles dynamiques partenariales, à l'interne et à l'externe de l'institution régionale. En mobilisant des modes de faire innovants, l'approche de l'action publique est re-questionnée, non seulement d'un point de vue théorique, mais également dans les pratiques de terrain, notamment par la mobilisation des méthodes du design de services et de l'éducation populaire. Ces techniques issues du secteur privé ont l'avantage de placer l'institution face à ses résultats, en instituant un premier diagnostic transversal entre agents élargi ensuite à l'utilisateur en allant à sa rencontre vérifier son adéquation avec les besoins de ses futurs utilisateurs.

Cette approche innovante ne doit pas pour autant faire l'impasse sur la mobilisation de connaissances objectives de l'état de la jeunesse et des initiatives publiques et privées menées dans sa direction, basées sur des méthodes de sondage à grande échelle, au contraire des expérimentations de terrain précitées, auprès d'un échantillon beaucoup plus ciblé. Dans le cas de la région Champagne-Ardenne, un travail mené en collaboration étroite avec la DRJSCS et avec l'Insee régional a depuis été amorcé de manière complémentaire, pour combler les déficits de connaissances sur les jeunes. Dans les territoires, ce travail de compilation de données n'est pas nouveau : nombreux sont les diagnostics élaborés par les différentes institutions publiques, dans leurs champs d'intervention respectifs (analyse des besoins sociaux, politique de la ville, etc.). Si la mutualisation et la combinaison de ces données d'observation semblent s'imposer comme le préalable à l'élaboration d'une politique qui fait consensus, elles se heurtent encore parfois au cloisonnement sectoriel et au partage d'informations insuffisant entre institutions.

Au-delà du croisement des diagnostics, le travail de traduction en projet politique des données objectives et des constats et enjeux co-construits représente une étape primordiale dans l'élaboration de l'action publique. Si l'observation fournit un état des lieux des situations et

évolutions passées, elle omet tout un travail prospectif tourné vers l'innovation et les développements futurs de l'action publique. C'est sur ce plan que l'approche adoptée par la région Champagne-Ardenne propose de manière pragmatique une approche qui place l'innovation, culture traditionnellement peu mobilisée dans le secteur public, au cœur du projet jeunesse.

Préconisations, recommandations :

- Il est primordial de mutualiser les diagnostics menés indépendamment par chaque acteur. Cet impératif, rappelé par la directive européenne de mise en commun des données publiques¹, permettra le croisement de l'ensemble des données objectives à disposition sur un territoire.
- La mobilisation de nouvelles méthodes de travail, plaçant l'innovation/ la co-construction et les procédés de l'éducation populaire au cœur du processus de l'action publique, est le moyen de renouveler l'approche des diagnostics partagés.
- Comment gérer la montée en compétences des acteurs et des usagers qui participent à ce type d'initiatives innovantes ? Leur implication dans l'élaboration du projet jeunesse appelle-t-elle leur remobilisation dans des échanges ultérieurs (sous quelle forme et dans quel cadre) ?

¹ Directive 2003/98/CE du Parlement européen et du Conseil du 17 novembre 2003 sur la réutilisation des informations du secteur public