

Repenser l'inclusivité de la co-crédation : voies vers une participation élargie

Rethinking the inclusiveness of co-creation: paths towards broader participation

Magdalena Potz¹, Hazal Koca²

¹ École des Mines de Saint-Étienne, Institut Henri Fayol, Coactis (EA 4161), Saint-Étienne, France, magdalena.potz@emse.fr

² Université Lyon 2, France, hazalkoca@hotmail.com

RÉSUMÉ. De plus en plus d'organisations publiques mettent en œuvre des démarches participatives telles que la co-crédation pour renforcer le lien avec la population et concevoir des politiques publiques adaptées à ses besoins. Cependant, certains publics restent systématiquement absents de ces processus. Dans un premier temps, cet article propose quatre dimensions analytiques pour caractériser la co-crédation de politiques publiques et évaluer son ampleur d'une démarche à l'autre. Il examine ensuite la notion de non-participation et en analyse les déterminants. Enfin, cinq approches identifiées dans la littérature sont présentées comme susceptibles d'accroître l'inclusivité des démarches : l'« aller-vers », les incitations, les dispositifs numériques, la mobilisation d'ambassadeurs et le développement de compétences. S'adressant tant aux chercheurs qu'aux praticiens, l'article fournit ainsi des pistes concrètes pour mobiliser les publics habituellement « invisibles » et repenser l'inclusivité de la co-crédation.

ABSTRACT. More and more public organizations implement participatory approaches such as co-creation to strengthen their relationship with the population and design public policies that meet citizens' needs. However, some groups remain systematically absent from these processes. First, this article proposes four analytical dimensions to characterize the co-creation of public policies and compare its scope from one initiative to another. It then examines the concept of non-participation and analyzes its underlying causes. Finally, five approaches identified in the literature are presented as potentially enhancing the inclusiveness of co-creation initiatives: outreach, incentives, digital tools, the mobilization of ambassadors, and skills development. Addressed to both researchers and practitioners, the article thus provides concrete avenues for engaging typically "invisible" publics and rethinking the inclusivity of co-creation.

MOTS-CLÉS. Co-crédation, inclusivité, innovation publique, mobilisation, non-participation, organisations publiques, politiques publiques.

KEYWORDS. Co-creation, inclusiveness, public innovation, mobilization, non-participation, public organizations, public policy.

1. Introduction

Les démarches participatives connaissent un essor considérable dans l'action publique contemporaine. Elles traduisent une volonté de renforcer le lien entre institutions et citoyens et de concevoir des politiques publiques plus adaptées aux besoins réels des populations à la travers la mise en place de processus innovants de fabrique de politiques publiques [SØR 22]. Parmi ceux-ci, la co-crédation occupe une place centrale : elle consiste à impliquer de manière active et continue une diversité d'acteurs - publics, privés et issus de la société civile - dès les phases amont de la définition des enjeux, jusqu'à la mise en œuvre et l'évaluation des politiques [TOR 19]. Or, malgré leur ambition d'ouverture, les démarches de co-crédation peinent souvent à inclure certains publics qui restent à l'écart en raison d'une combinaison de facteurs sociaux, économiques, culturels, institutionnels et/ou psychologiques [BRA 20], dont les effets peuvent s'additionner et se renforcer mutuellement, limitant ainsi leur participation effective.

Cette tension révèle un paradoxe : alors que la co-crédation vise à favoriser l'inclusion et la diversité des voix, elle reproduit parfois des inégalités structurelles et des biais de participation déjà documentés

dans la littérature [FUN 06] [STE 18] [HER 20]. Si de nombreuses recherches se sont attachées à décrire les dispositifs participatifs et leurs effets, par exemple sur la confiance [FLE 18] ou l'encapacitation des individus [JO 18], la question des mécanismes d'inclusion et d'exclusion demeure encore insuffisamment traitée [RØI 24] [ACA 25]. Le présent article entend contribuer à ce débat en explorant les conditions d'une co-création plus inclusive, en particulier au niveau local, où ces démarches connaissent un fort développement.

Nous proposons pour cela une approche en trois temps. D'abord, nous clarifions la notion de co-création et en proposons quatre dimensions analytiques permettant d'en évaluer l'ampleur et les configurations. Ensuite, nous examinons le phénomène de non-participation, en identifiant les profils peu mobilisés et les causes multiples de leur absence. Enfin, basé sur la littérature et des exemples concrets, nous présentons cinq grandes catégories de stratégies - l'« aller-vers », les incitations, les dispositifs numériques, la mobilisation d'ambassadeurs et le développement de compétences - susceptibles de renforcer l'inclusivité des démarches et d'en accroître la légitimité. L'article s'adresse ainsi tant aux chercheurs qu'aux praticiens et invite à repenser la participation de tous dans une logique d'innovation publique.

2. La co-création dans la fabrique des politiques publiques : définitions, dimensions et enjeux

Dans un premier temps, nous nous attachons à clarifier les termes autour de la co-création, un champ à la fois vaste et en plein essor. Nous distinguons ainsi clairement les démarches de co-création des autres formes de participation. Dans un second temps, nous proposons quatre dimensions analytiques permettant de caractériser plus précisément un processus de co-création. Ces dimensions offrent un cadre pour mieux appréhender l'ampleur et les spécificités de chaque démarche de co-création.

2.1. De la participation à la co-création : clarifier les termes

Le champ de la participation à l'action publique est traversé par une diversité terminologique qui reflète la pluralité des conceptions, des finalités et des configurations institutionnelles dans lesquelles elle s'inscrit. Des termes comme démocratie participative, participation citoyenne, gouvernance collaborative, co-construction, co-production ou encore co-création s'y côtoient, marquant autant de déclinaisons de l'implication des citoyens et parties prenantes dans la fabrique des politiques publiques. Si cette richesse lexicale témoigne d'un intérêt croissant pour ces démarches novatrices et l'implication des acteurs non-institutionnels dans l'action publique, elle contribue aussi à une certaine confusion conceptuelle, d'autant plus que ces termes sont souvent utilisés de manière interchangeable [NAB 17].

Dans le cadre de cet article, nous mobilisons la notion de co-création. Si la co-création présente des similitudes avec les termes mentionnés ci-dessus, elle s'en distingue à plusieurs niveaux [BEN 22a]. Dans un premier temps, il est donc nécessaire de clarifier cette notion et sa pertinence dans la présente recherche. En effet, nous avons décidé de parler de co-création étant donné que cette approche plus englobante nous paraît plus adaptée que ce à quoi fait référence la participation citoyenne. Haustein et Lorson observent que les mécanismes de participation citoyenne sont les bases sur lesquelles s'appuie la co-création [HAU 23]. Ces mécanismes couvrent un large spectre, allant de formes de participation relativement classiques, telles que les questionnaires ou les forums, à des dispositifs plus élaborés engageant les participants dans des rôles plus actifs, comme les budgets participatifs, les plateformes numériques ou encore divers types d'ateliers participatifs. Afin de donner lieu à de la co-création, ces mécanismes ne doivent pas se contenter d'instrumentaliser les participants dans des processus purement symboliques, s'inscrire dans un contexte institutionnel plus large, et mobiliser différents types d'acteurs [HAU 23].

Une caractéristique importante distinguant la co-création est effectivement le fait que celle-ci est, par définition [TOR 19], ouverte à une multitude d'acteurs, dans la mesure où ces acteurs sont pertinents et concernés par les sujets traités [BEN 22b] : en effet, non seulement les citoyens d'un territoire

participent à la co-crédation (contrairement à d'autres dispositifs participatifs plus formels, la citoyenneté n'est pas un prérequis pour l'implication dans une démarche de co-crédation), mais aussi des acteurs publics, des acteurs de la société civile, ou bien des acteurs du secteur privé. Enfin, dans une logique de co-crédation, les participants sont engagés dès les phases amont de la définition des problèmes, participent aux décisions stratégiques [TOR 19], et restent dans l'idéal impliqués dans l'intégralité du processus de fabrication et mise en œuvre de politiques publiques. Si une implication dans les phases initiales est ainsi essentielle, des travaux récents tels que ceux de Bentzen [BEN 22b] soulignent l'importance d'une co-crédation continue, impliquant les parties prenantes à toutes les étapes du processus de fabrication des politiques publiques afin de maximiser à la fois l'innovation des solutions produites, leur appropriation par les acteurs concernés, et la confiance dans les institutions.

Ainsi, dans la lignée des travaux de Jakob Torfing et ses co-auteurs, la co-crédation peut être définie comme un processus interactif dans lequel les autorités publiques collaborent étroitement avec différents publics tels que les résidents d'un territoire, les usagers, les associations ou les acteurs économiques pour élaborer conjointement des politiques, des services ou des solutions aux problèmes publics [TOR 19]. Cette approche va au-delà des formes classiques de participation ou de consultation, en conférant aux diverses parties prenantes un véritable pouvoir d'agir et d'influence sur la définition même des enjeux et des réponses publiques. Elle prolonge ainsi la critique formulée dès la fin des années 1970 par Sherry Arnstein, pour qui la participation ne saurait se réduire à une simple inclusion symbolique, mais doit viser une redistribution effective du pouvoir décisionnel [ARN 69]. Pour autant, plutôt que d'exiger une délégation de ce pouvoir au bénéfice uniquement des citoyens, la co-crédation met l'accent sur l'importance d'un pouvoir partagé, prenant en compte les avis et besoins – souvent divergents voire incompatibles – de la diversité des acteurs impliqués dans la démarche. En ce sens, la co-crédation fait, dans l'idéal, référence à un processus par lequel deux ou plusieurs acteurs publics et privés collaborent sur un pied d'égalité [TOR 21].

Ces clarifications soulignent que la co-crédation ouvre un large spectre de possibles. Elle ne se réduit pas à une approche, un outil ou une méthode unique, mais peut prendre de nombreuses formes différentes selon les acteurs impliqués, les sujets traités et les modalités de participation retenues.

2.2. Une approche multidimensionnelle de la co-crédation

Tenant compte de ces considérations, nous proposons dans cette section plusieurs dimensions d'analyse, identifiées à partir de la littérature dans ce champ, permettant de mieux appréhender l'ampleur d'une démarche de co-crédation, ainsi que de rendre compte de la diversité des configurations possibles. Ces dimensions renvoient aux échelles d'action concernées (portée géographique), à la diversité des configurations d'acteurs (largeur), à l'intensité de leur engagement (profondeur) et aux objets de co-crédation (contenu).

2.2.1. La portée géographique

La co-crédation peut se déployer à différentes échelles géographiques – locale voire infra-locale, nationale ou supranationale. Par exemple, la Convention Citoyenne pour le Climat en France ou certaines initiatives de l'Union européenne, comme les panels de citoyens, témoignent de démarches de co-crédation menées à des niveaux nationaux et au-delà. Toutefois, la littérature souligne que le niveau local constitue un terrain particulièrement propice à la co-crédation. Selon Ansell et Torfing, la proximité territoriale favorise la mobilisation des acteurs, tout en facilitant les dynamiques de coopération [ANS 21]. En effet, les gouvernements locaux sont souvent responsables de problématiques que rencontrent les citoyens au quotidien [ARU 20] – la mobilité urbaine ou la gestion des déchets, par exemple -, qui se prêtent davantage à des approches participatives. Par ailleurs, le cadre institutionnel y est souvent plus souple, avec moins de contraintes réglementaires que dans les échelons supérieurs [SØR 19], ce qui ouvre davantage de marges de manœuvre pour expérimenter des formes innovantes de gouvernance. Cette proximité favorise aussi l'émergence d'une motivation collective et d'une capacité d'action partagée en faveur de la durabilité [ANS 22]. Enfin, comme le rappellent Bryson et al., les démarches participatives doivent être conçues en fonction du contexte spécifique dans lequel elles

s'inscrivent - qu'il soit social, démographique, politique ou technologique [BRY 13]. Ainsi, sans nier l'existence d'expériences de co-création à d'autres échelles, le présent article se focalise sur le niveau local, considéré comme le plus pertinent pour analyser les dynamiques de (non-)participation aux démarches de co-création [POT 24a].

2.2.2. La largeur

La co-création de politiques publiques implique une diversité d'acteurs issus à la fois de la sphère publique et de la société civile. Comme le soulignent Nabatchi et al. [NAB 17] et Torfing et al. [TOR 19], ce processus associe des acteurs étatiques (élus, cadres administratifs, agents de terrain) et des acteurs non étatiques, incluant les usagers des services publics, leurs proches, des groupes de bénévoles, des organisations de la société civile, des entreprises sociales ou encore des entreprises privées. Pour nombre de chercheurs, la participation des citoyens (ou autres usagers) constitue une composante essentielle de la co-création [BRA 18] [BEN 22b] [VOO 15]. Dans cette optique, tous les acteurs susceptibles de contribuer à la résolution de problèmes publics devraient être inclus [BEN 22b] [BRY 17]. Toutefois, l'accès à ces processus reste inégal [BRA 20]. La littérature montre que la co-création est souvent freinée par des biais de recrutement ou des barrières à l'engagement [BRA 20] [FUN 06], limitant sa promesse d'inclusivité et donnant lieu à une problématique de non-participation. En effet, la co-création repose souvent sur la participation de groupes déjà engagés dans leur communauté et relativement privilégiés, au détriment des profils plus vulnérables ou éloignés [BRA 20] [TOR 19]. Ce biais de participation, largement documenté mais peu pris en compte par les organisations publiques initiant des processus de co-création, renforce la présence des « suspects habituels » [BRY 13], au prix d'une représentation équitale. Ainsi, dans la deuxième partie de cet article, nous reviendrons sur plusieurs catégories d'approches et dispositifs susceptibles de renforcer l'inclusivité des processus de co-création.

2.2.3. La profondeur

Cette dimension renvoie au degré de pouvoir ou d'influence réellement accordé aux participants. Elle fait écho à l'échelle de la participation développée par Arnstein, allant de la simple information, qualifiée par cette auteure de non-participation, à la délégation du pouvoir [ARN 69]. Sa vision s'inscrit donc dans une logique de transfert ou de *redistribution* du pouvoir, considérée comme une condition nécessaire à l'émancipation démocratique, davantage que dans une approche de co-construction ou de partage équilibré du pouvoir entre acteurs. En revanche, la co-création met l'accent sur le *partage* du pouvoir décisionnel, ce qui la distingue partiellement de la typologie d'Arnstein. Plutôt que de viser une délégation unilatérale du pouvoir, la co-création repose sur une collaboration engagée [BEN 22a], fondée sur une démarche de long terme, permettant de prendre le temps de s'engager avec la diversité des acteurs impliqués et d'instaurer un véritable dialogue. Il s'agit moins de transférer le pouvoir que de le co-construire dans une logique de partage, en reconnaissant la pluralité des savoirs, des intérêts et des responsabilités. En ce sens, Nabatchi propose un spectre de la participation dans lequel elle distingue plusieurs niveaux [NAB 12]. Le premier, l'information, correspond à une communication unilatérale ; la consultation et l'implication relèvent quant à elles d'une communication bilatérale, tandis que l'encapacitation (*empowerment*) s'appuie sur une communication délibérative. Si Nabatchi parle de « communication », sa typologie fait bien référence au partage du pouvoir via une prise en compte des voix de l'ensemble des acteurs impliqués.

2.2.4. Le contenu

La quatrième dimension que nous pouvons identifier renvoie à la nature des objets traités au sein des démarches de co-création. Co-construire un service public, repenser une politique locale ou élaborer une vision stratégique pour un territoire ne mobilisent pas les mêmes ressources, compétences ni niveaux d'implication. Le contenu influence donc fortement le potentiel transformateur du processus : plus les enjeux abordés sont structurants, plus la co-création peut contribuer à une réinvention substantielle des politiques publiques. À l'inverse, lorsque les sujets traités sont marginaux, peu connectés aux préoccupations réelles des parties prenantes, ou choisis sans leur concours, la

dynamique peut vite devenir symbolique, voire purement instrumentale. Torfing et al. évoquent ainsi le risque d'une co-création de façade, où la participation est réduite à un geste superficiel destiné à légitimer des décisions déjà prises, sans effet réel sur les politiques menées [TOR 19]. Le contenu doit également présenter une signification tangible pour les participants : co-créer une aire de jeux ou une stratégie locale pour atteindre les Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'Agenda 2030 engage des échelles et des implications différentes, mais dans les deux cas, le sujet doit être perçu comme pertinent et légitime par les acteurs mobilisés. Lorsque les participants n'identifient pas d'enjeu concret ou directement relié à leur quotidien, leur implication s'en trouve affaiblie, ce qui affecte la qualité des contributions ainsi que les résultats finaux. C'est pourquoi la littérature insiste sur l'importance d'une implication dès les premières étapes du processus, notamment dans la définition et la problématisation de l'objet même de la co-création [BEN 22b]. En effet, c'est dans cette phase initiale que se joue la capacité du dispositif à mobiliser durablement les parties prenantes, en leur donnant un véritable pouvoir d'influence sur ce qui compte pour eux.

Ces quatre dimensions interreliées contribuent à dessiner des configurations variées de co-création. Leur analyse est indispensable pour évaluer l'ampleur des processus ainsi que leur qualité et les effets produits sur les politiques publiques comme sur les participants eux-mêmes. Afin d'illustrer empiriquement les quatre dimensions proposées, nous présentons ci-dessous (figure 1) un exemple réel d'une démarche de co-création. Il s'agit du projet « Venelles en Transition » [cf. POT 24b] [SER 24], visant à co-créer, avec la population locale, un Agenda 2030 territorial en réponse aux ODD. Cette initiative, conduite à l'échelle d'une petite commune, se situe ainsi au niveau local. Elle mobilise un large éventail d'acteurs - élus, agents municipaux, résidents, associations locales -, même si l'on observe un certain biais de participation. Les résidents présents appartiennent à des groupes déjà sensibilisés, dotés des ressources, compétences et codes nécessaires pour s'impliquer dans ce type de démarche. Ces participants sont impliqués à un niveau stratégique, en amont de la décision, pour imaginer des orientations et actions publiques, avec une réelle prise en compte de leurs contributions et un engagement explicite de la municipalité à rendre compte des suites données. Enfin, le contenu de la co-création porte sur un enjeu majeur pour la commune, à savoir l'adaptation de son développement aux exigences de durabilité, ce qui confère à la démarche un poids politique et symbolique fort.

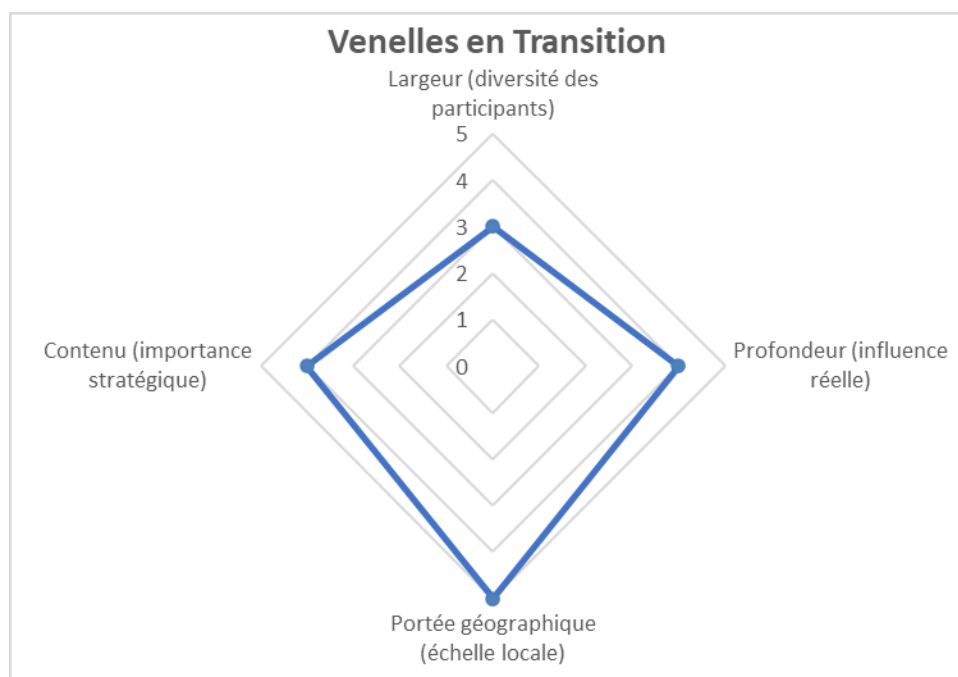


Figure 1. Exemple de la démarche « Venelles en Transition » (source : auteures, basé sur Potz, 2024b)

Le cas de Venelles en Transition démontre que, même lorsque les conditions semblent réunies pour maximiser les bénéfices de la co-création - ancrage local fort, ouverture institutionnelle à des enjeux stratégiques, volonté d'écoute réelle -, la question de la diversité effective des participants reste un défi

majeur. Certains publics demeurent sous-représentés, voire absents, ce qui limite la portée transformative de la démarche. Ce constat met en lumière une tension bien documentée dans la littérature : la co-crédation, aussi bien pensée soit-elle sur le plan procédural, peut échouer à toucher l'ensemble des parties prenantes concernées.

Dans la suite de cet article, nous proposons d'éclairer ces enjeux relatifs à la largeur et l'inclusivité de la co-crédation à travers une revue des travaux académiques récents et une analyse d'expériences de terrain. Cette double entrée nous permet d'esquisser une série de réponses possibles, organisées en plusieurs catégories. Ce faisant, nous visons à constituer une « boîte à outils » conceptuelle et pratique pour penser et renforcer l'inclusivité des processus de co-crédation.

3. L'absence de certains publics, une participation limitée ?

Ce phénomène d'inclusivité réduite soulève des interrogations majeures à plusieurs niveaux [TOR 19] : qui sont les individus qui ne participent pas ? Quelles sont les raisons de leur mise à l'écart (volontaire ou non) ? Quelles sont les conséquences sur le fonctionnement et l'impact de la co-crédation des politiques publiques ?

Cette partie propose, tout d'abord, d'explorer les contours de la non-participation, tout en expliquant ce qu'elle recouvre dans notre contexte d'action publique locale, pour ensuite identifier les publics dits « non mobilisés » et les raisons de leur manque de participation afin d'en comprendre les mécanismes.

3.1. Qu'est-ce que la non-participation ?

Le terme de non-participation renvoie à un manque d'implication des habitants d'un territoire. À première vue, il peut se traduire par une simple absence d'intérêt [JAC 23]. Pourtant, la littérature montre qu'il s'agit d'un phénomène complexe. Par exemple, Petit distingue trois formes principales de non-participation [PET 22a] : la participation distancée, lorsque la personne a la possibilité de participer mais ne souhaite pas le faire, que ce soit par une mise à distance ou par une prise de distance. La participation empêchée, au contraire, est due à des contraintes telles que l'indisponibilité (travail, d'autres responsabilités) et l'indisposition (être mal à l'aise). La participation évitée, quant à elle, vient d'une impression de décalage chez l'individu, par le haut (le sujet n'est pas à la hauteur) ou par le bas (la personne ne se sent pas à la hauteur).

Ces différentes manifestations de la non-participation montrent qu'elle peut être liée à des choix personnels, des empêchements ou même des différences sociales, révélant que l'absence n'est pas uniquement la conséquence d'un manque d'intérêt mais aussi d'un manque de ressources souvent socialement construites.

À cette définition s'ajoute l'approche de Arnstein [ARN 69] citée ci-dessus. Selon elle, la non-participation correspond à une forme de « fausse » participation, c'est-à-dire une participation illusoire, dont l'objectif réel n'est pas de partager le pouvoir, mais de « guérir » ou « éduquer » les individus. Enfin, le manque de participation ne peut être définie uniquement comme un défaut d'engagement. Il adopte aussi le rôle de révélateur d'inégalités structurelles existantes, qu'elles soient sociales ou territoriales [MAR 10] [PAR 11].

3.2. Qui participe... et qui ne participe pas ?

L'un des objectifs principaux de la co-crédation des politiques publiques est de restaurer une meilleure et une plus grande inclusion des citoyens, y compris ceux éloignés des institutions. Ce principe repose sur l'idée que ce type de processus permettrait une meilleure représentativité des besoins et des intérêts de la population. Cependant, de nombreux auteurs expliquent que ces démarches participatives sont majoritairement fréquentées par les mêmes types de public [BRA 20] [ROD 08] : des profils disposant des compétences et des connaissances « nécessaires » pour se sentir légitimes d'assister à ce type de dispositif [STE 18]. Goidel [GOI 08] confirme que la participation est en effet

corrélée à des facteurs sociodémographiques tels que le niveau de revenu, l'ethnicité, l'âge et le genre, ce qui peut expliquer en partie cette auto-sélection de publics [NAB 12].

La surreprésentation de certains publics présente un problème fondamental : les idées et les décisions discutées concernent l'ensemble de la population en question, qu'il y ait eu ou non une exclusion d'un ou plusieurs publics [BLO 01]. Le manque d'inclusivité peut donc renforcer des inégalités existantes ou en générer de nouvelles, au lieu de les réduire [STE 18]. Qui, alors, reste en dehors de ces processus ? Dans les paragraphes qui suivent, nous identifierons deux catégories de profils souvent absents : les publics éloignés et les publics vulnérables.

3.2.1. Les publics éloignés

On parle de publics éloignés pour désigner des personnes qui sont peu, voire pas du tout, présentes lors des dispositifs mentionnés. Il s'agit d'une absence ne relevant pas d'une fragilité mais d'un décalage entre les procédures qui reposent sur des normes institutionnelles et leurs propres codes sociaux [DAQ 19]. Cela ne doit pas être confondu avec les publics « vulnérables » qui désignent des personnes nécessitant un accompagnement [BRA 20]. Les publics éloignés ne se reconnaissent ni dans les formes d'échanges ni dans les thématiques discutées. L'insuffisance de capital culturel et social, la mobilisation des codes différents et des ressources telles que le manque de temps et le manque d'intérêt font partie des principaux majeurs à la participation pour ces publics.

Les jeunes, le public le plus souvent éloigné des démarches participatives. Les jeunes représentent l'un des groupes peu présents dans les dispositifs participatifs, notamment dans le cadre de la politique de la ville et de la rénovation urbaine pour lequel leur participation est demandée, voire cruciale, mais compliquée. Cependant, l'identification du groupe des « jeunes » reste floue : les tranches d'âge changent d'un contexte à un autre, ce qui complexifie l'évaluation des dispositifs [TOU 06]. Plusieurs études montrent une absence résultant de multiples freins, notamment un manque d'intérêt, un sentiment d'illégitimité et un manque de confiance renforcé par une méfiance envers les institutions [DAQ 19] ; une réalité marquée plus sévèrement chez les jeunes venant de quartiers populaires [BEL 17]. L'absence de ce groupe englobe également les jeunes actifs qui ne participent pas, souvent non pas par manque de ressources culturelles ou sociales et de compétences nécessaires pour le faire, mais par manque de temps et d'intérêt pour le sujet abordé par lequel ils ne se sentent pas concernés [POT 24a]. Or, comme le soulignent Ansell et ses co-auteurs, si les personnes concernées et affectées ne souhaitent pas participer parce qu'elles choisissent d'ignorer le problème en question, qu'elles sont trop occupées, qu'elles craignent de ne pas être reconnues ou qu'elles comptent sur d'autres pour effectuer le travail, la co-crédation sera « gravement paralysée » et risque de s'affaiblir [ANS 22].

Les habitants issus des quartiers populaires, un manque de participation par défiance. Malgré l'importance donnée à l'implication de divers publics dans l'élaboration des politiques publiques, les habitants issus des quartiers populaires restent principalement des publics éloignés et sont les moins représentés dans les dispositifs participatifs [WAR 95]. Dans ces quartiers, la non-participation n'est pas uniquement observée chez les jeunes mais concerne l'ensemble des habitants. Cela peut être dû à une forme de rejet des dispositifs perçus comme inefficaces ou « peu crédibles », alimenté par un déficit de confiance [LEC 23]. Cependant, certains chercheurs observent plusieurs déterminants entraînant l'éloignement de ce public. Notamment Guillet rappelle l'importance d'une maîtrise de certains codes – de langage et autres – propres aux classes moyennes et supérieures pour se sentir légitime dans l'espace public [GUI 21]. Ces codes sont différents et/ou moins développés chez d'autres publics. De ce fait, l'éloignement des publics issus de quartier populaire ne résulte pas d'un simple manque de volonté mais d'un ensemble de facteurs sociaux, politiques et culturels.

3.2.2. Les publics vulnérables

Le terme de « personne vulnérable », parfois remplacé par « personne en difficulté », recouvre des significations multiples selon les champs disciplinaires. Dans le cadre des démarches de co-crédation, il

importe d'utiliser ce terme avec prudence, en considérant que ces définitions peuvent porter à des jugements de valeur du fait de son lien avec les notions de choix, de responsabilité, de blâme et de légitimité [BRO 11]. Brandsen adopte une perspective sociologique en parlant d'exclusion sociale, définie comme un manque d'accès aux ressources et opportunités nécessaires pour une participation sociale pleine au quotidien [BRA 20]. Contrairement à l'éloignement, la vulnérabilité peut être appréhendée comme un état situationnel lié à une accumulation de multiples facteurs tels que des déficits financiers et des handicaps physique ou mental, contraignant la personne à une dépendance vis-à-vis de soutiens extérieurs [NUM 21]. Ces sources de vulnérabilité peuvent conduire à une faible intégration communautaire, poussant, par conséquent, à l'exclusion des démarches participatives.

Les personnes sans domicile fixe, un cas peu envisagé au premier abord. Hoppen et ses co-auteurs illustrent le cas des personnes sans domicile fixe, un public traditionnellement marginalisé, présentant des vulnérabilités liées à des facteurs structurels telles que les troubles mentaux, la consommation de substances ou encore une situation fortement précaire, des éléments les rendant plus susceptibles à l'exclusion sociale, y compris lors des démarches participatives [HOP 25]. À travers une étude d'un centre d'hébergement néerlandais autogéré, les auteurs montrent que la participation de ce public est possible mais reste conditionnée, nécessitant une structure solide du programme adapté, l'engagement par une attribution de responsabilités, ainsi qu'un accompagnement important. Malgré les résultats positifs de l'étude, il convient de rappeler que l'étude de Hoppen et ses co-auteurs porte sur la co-production, et non sur la co-création. La distinction des deux termes est importante : la co-création, contrairement à la co-production souvent située à l'échelle opérationnelle, s'inscrit à un niveau stratégique [MCM 21]. De ce fait, l'on peut supposer la possibilité d'une exclusion plus marquée de ces publics vulnérables lors des démarches de co-création.

Les personnes réfugiées et les demandeurs d'asile, deux publics en situation de grande vulnérabilité. Parmi les publics non mobilisés, les personnes réfugiées et les demandeurs d'asile représentent un groupe particulièrement exposé à l'exclusion des démarches de co-création, notamment les jeunes réfugiés déplacés et séparés de leur famille [MAI 24]. Ces individus sont généralement atteints de vulnérabilités liées à leur situation administrative irrégulière, à des conditions de vie précaires et à des traumatismes post-migratoires qui rendent leur participation aux dispositifs limitée et difficile. Les travaux de Hartonen et ses co-auteurs mettent en lumière les obstacles que rencontrent les demandeurs d'asile en Finlande lorsqu'ils sont invités à participer à des programmes [HAR 24]. Ils en identifient plusieurs sources, notamment l'isolation résultant d'un éloignement géographique des lieux de participation, le stress post-migratoire, le sentiment d'illégitimité alimenté par une méconnaissance des codes ou un faible niveau d'éducation, ainsi que les barrières linguistiques qui empêchent la communication. La barrière de la langue ressort également dans une étude auprès de réfugiés syriens et demandeurs d'asile [MAS 20]. En plus d'être un obstacle technique, elle empêche la compréhension des dispositifs et nourrit également la peur de l'échec dans les interactions, poussant ces publics à ne pas participer lors des démarches participatives.

3.3. Une absence due à la combinaison de multiples freins

Par conséquent, la distinction entre participation et non-participation ne peut pas être réduite à une opposition entre « prendre part » et « s'abstenir ». Comme l'énonce Petit :

« La participation est plus ou moins réalisée, empêchée, déçue, appropriée, évitée, évidente ou exceptionnelle, en fonction des possibles objectifs (le fait de pouvoir participer) et des perceptions subjectives (le fait de vouloir participer) » (Guillaume Petit, *Beaucoup d'appelés, peu d'élus*, 2022a)

Cela met en lumière la complexité de l'acte de ne pas participer. Les raisons d'abstention peuvent être multiples, et reposer sur des éléments volontaires, structurelles et personnelles, souvent interdépendantes et similaires. Il est donc possible de les grouper et unir en plusieurs ensembles, selon

trois niveaux d'analyse : le niveau micro et personnel, le niveau méso et organisationnel, et le niveau macro et structurel.

3.3.1. Un manque d'intérêt personnel reposant sur l'ancrage territorial des individus et la nature des sujets discutés

La première raison évoquée par les personnes absentes lors des démarches de co-création est souvent le manque d'intérêt. Bien que cette raison puisse paraître évidente, elle repose sur de nombreux mécanismes. Par exemple, elle peut être liée à un manque d'ancrage territorial : un manque d'attachement au territoire dû à une ancienneté de résidence limitée ou un faible sentiment d'appartenance, entraînant un faible lien affectif avec le territoire et, ainsi, une faible volonté de s'impliquer. Le niveau d'intérêt personnel peut également être limité par la nature du sujet abordé aux dispositifs. Des thèmes parfois paraissant trop « techniques » et « complexes », ou jugés trop « déconnectés » de la vie quotidienne de l'individu peuvent décourager [PET 22a].

3.3.2. Des obstacles structurels et matériels

Les contraintes dues à l'organisation matérielle et structurelle du dispositif font partie des causes de non-participation, notamment les choix logistiques. Le premier facteur est lié aux contraintes temporelles : organiser un dispositif à des horaires peu compatibles avec les rythmes de vie risque d'empêcher leur participation. La parentalité fait partie des motifs d'indisponibilité les plus récurrents [PET 22b]. L'accessibilité physique est également un déterminant majeur d'exclusion pour les personnes « vulnérables », déjà souvent sous-représentées dans ces dispositifs, pouvant se trouver dans l'impossibilité de se déplacer [BRA 20].

Pour surmonter ces limites, un recours à la dématérialisation des dispositifs participatifs peut être envisagé. Cela dit, l'effet positif sur la participation de certains publics, le choix de support peut poser un problème, notamment pour les individus peu familiarisés avec le numérique comme les personnes âgées [ALB 06].

Enfin, le manque de communication constitue un frein majeur à la participation : si le public n'est pas informé de l'existence du dispositif ou de son fonctionnement et impact, cela peut devenir un obstacle à la compréhension. En effet, un rapport récent de l'OCDE¹ souligne l'importance de fournir des informations claires afin de sensibiliser les personnes à la valeur de leur participation.

3.3.3. Des barrières sociales : méfiance, sentiments d'illégitimité, isolement

Les barrières sociales représentent des raisons fondamentales expliquant l'absence de participation. Elles renvoient à de multiples mécanismes. Un premier facteur est la méfiance envers les institutions. Comme le souligne Fledderus, la procédure de coopération, ainsi que ce qu'elle apporte – la justice, la participation, l'égalité, le respect et l'honnêteté –, importe souvent plus aux publics que le résultat [FLE 18]. Dès lors, la coopération entre les publics et les institutions repose sur une relation de confiance. Cependant, cette confiance est absente chez certains groupes [PET 23] : selon le Baromètre de la confiance politique 2025 du CEVIPOF², 74% des Français déclarent ne pas avoir confiance dans la politique, et 45% expriment leur méfiance. En parallèle, les non-participants ressentent souvent un manque de légitimité et de reconnaissance, nourri par le sentiment d'inutilité, qui les pousse à ne voir aucun intérêt à s'impliquer [PET 22a] [SAI 16]. Ils estiment ne pas avoir les connaissances et le niveau nécessaires pour participer à des dispositifs. Comme le souligne Guillet, participer dans tels dispositifs suppose de savoir prendre la parole et de maîtriser un ensemble de codes souvent propres aux classes moyenne ou supérieure pour se sentir à l'aise [GUI 21]. Ces barrières sociales alimentent le manque de participation, et rappellent que les démarches de co-création doivent intégrer un travail de reconnaissance et d'assurance.

¹ Voir OCDE. [Participation citoyenne au cycle de l'action publique](#)

² Voir CEVIPOF. [Baromètre de la confiance politique 2025](#)

Ainsi, la non-participation des individus, qu'elle soit choisie ou subie, ne peut pas être réduite à un simple manque d'intérêt mais résulte de nombreux mécanismes structurels, psychologiques, sociaux et culturels. Face à cette limite, une question se pose : comment rendre la co-crédation réellement inclusive ? Dans la prochaine partie de l'article, nous proposons donc d'explorer cette problématique à travers une série d'exemples de solutions visant à améliorer l'inclusion de l'ensemble des publics.

4. Que faire pour rendre la co-crédation accessible à tous ?

Comme le montre la partie précédente, la non-participation révèle de nombreux obstacles qui empêchent l'implication de certains groupes. Quelles stratégies peuvent être mises en place pour surmonter ces obstacles et rendre les dispositifs plus inclusifs ? Dans cette troisième partie, nous proposons une typologie en cinq grandes catégories, construite à partir d'une revue de la littérature : l'« aller-vers », les incitations, les dispositifs numériques, la mobilisation d'ambassadeurs, et le développement de compétences. Il ne s'agit pas d'un classement normatif, mais d'une clarification des tendances existantes.

4.1. Les actions d'« aller-vers » dans l'espace public

Dans ce contexte, la notion d'« aller-vers » (*outreach*) prend son importance. Il n'est plus question d'uniquement attendre que les publics viennent participer, mais d'aller à la rencontre des personnes restées à l'écart [BAI 20]. Autrement dit, se déplacer physiquement afin d'entrer en relation avec ces personnes. Cependant, pour les organisations publiques et leurs agents en charge de ces démarches, l'aller-vers reste un défi, particulièrement auprès des publics dits « difficiles à atteindre » [DUB 23], sans oublier les publics qui ne souhaitent pas être inclus [BRA 23]. Plusieurs stratégies démontrent comment ce défi peut être surmonté.

4.1.1. Utilisation des lieux publics pour rencontrer les publics

La logique d'aller sur le terrain, également appelée « travail de rue » dans le champ de travail social [BAI 20], repose sur l'idée dépasser la séparation spatiale entre la personne et l'intervenant (agent public,...) pour établir un lien. Il s'agit de créer une relation de confiance en étant présent dans le milieu de vie des personnes que l'on souhaite atteindre.

Un exemple illustrant d'utilisation de l'espace public est l'expérimentation de Pesce et ses co-auteurs [PES 21]. L'objectif étant de toucher les habitants d'un quartier en investissant un hall d'immeuble et ses abords, ils mènent un travail de « *customisation* de lieu », c'est-à-dire une amélioration et une transformation du lieu sans faire de modification sur la structure fondamentale. En font partie l'installation d'une zone de gratuité, d'un endroit chaleureux avec de quoi manger et boire, d'un apéritif convivial à l'autre côté de l'immeuble. En parallèle, les animateurs sont éparpillés – absents dans la zone de gratuité, installés dans l'ascenseur de l'immeuble, faisant du porte-à-porte –, ce qui offre plusieurs niveaux d'engagement relationnel leur permettant de s'adapter au profil de l'habitant. Comme le soulignent les auteurs :

« Le coût psychologique de la participation paraît sensiblement moindre lorsqu'on propose à des gens une situation qui les engage peu ou dont ils peuvent se dégager facilement. »
(Pesce et al., *Une expérience d'« aller vers »*, 2021)

Le choix du lieu repose donc sur une logique de surface de contact en dehors de lieux fermés, sur un lieu de passage, pour que les personnes puissent s'engager comme ils le souhaitent à leur rythme et s'extraire facilement.

4.1.2. Focus sur l'interaction en créant les conditions d'échange

La démarche d'aller-vers ne signifie pas simplement de se rendre physiquement dans l'espace public. Elle repose aussi sur un deuxième pilier : concevoir les conditions favorables à la prise de parole. Autrement dit, l'interaction devient un élément central [AVE 23].

A cet égard, Guillet insiste sur l'importance de construire un climat d'échange fondé sur la bienveillance, l'écoute attentive, ainsi qu'un format flexible et libre [GUI 19]. Il s'agit de créer une rencontre non forcée, favorisant une interaction même avec les individus les plus réservés. L'auteur mentionne également l'utilisation de pancartes avec des questions ouvertes. Lors d'une expérimentation dans la rue, cette technique a pu provoquer la curiosité des passants.

Dans la même lignée, une expérimentation d'aller-vers dans l'espace public a été lancée à Rennes dans le but d'aider les citoyens dans leurs démarches administratives dématérialisées [GUI 23]. Pour cela, cinq rôles ont été distribués au sein de l'équipe d'agents installée dans la rue autour d'un dispositif mobile à vélo : « l'aubergiste » qui offre le café pour créer le premier contact, la « mouette » qui est le porte-voix, le « Robinson » qui reste à côté du dispositif avec le matériel technique, le « pêcheur » qui va à la rencontre des gens, et le « gardien du phare » qui est l'observateur. Cette scénarisation fluidifie l'interaction en créant une ambiance conviviale, où la charge qu'apporte la prise de parole est réduite pour le public.

4.1.3. Une stratégie efficace ?

Si la méthode de l'aller-vers semble être une solution précieuse permettant d'augmenter la diversité des publics touchés lors d'un processus participatif, notamment avec une bonne utilisation de l'espace public et un climat d'échange favorable, visant un public qui ne se mobilise pas et ne demande pas d'être inclus, cette stratégie comporte des risques. A cet égard, la personne allant vers les publics pourrait être perçue comme intrusive, même en le faisant avec attention puisqu'une démarche « aller-vers » demande un déplacement dans le « territoire » de l'individu, ce qui peut être vu comme une mise en tension [BRA 23] [DUB 23]. Un autre risque est le sentiment d'humiliation ou d'« émiettement » provoqué par ces interventions proactives de la part de l'organisation publique, une impression d'être identifié comme « en difficulté » et incapables de participer sans aide supplémentaire [BRA 23]. Ainsi, cela peut entraîner une auto-exclusion, un acte de défense.

4.2. Les incitations : agir sur l'accessibilité du dispositif

Pour faciliter le « premier pas » lorsqu'une personne a une faible volonté personnelle à participer, les ressentis que dégage le lieu du dispositif peuvent jouer un rôle fondamental [BER 18]. Dès lors, les dispositifs participatifs doivent mobiliser des éléments d'aménagements matériels et symboliques qui rendent le lieu de participation agréable et valorisant, c'est-à-dire des leviers concrets créant un environnement accessible et chaleureux. On parle ici d'incitations.

4.2.1. Création d'un espace convivial

L'une des méthodes pour rompre avec la « froideur » des institutions, souvent source d'éloignement chez les individus, est l'aménagement du lieu de participation. Dans de nombreux dispositifs, l'on peut observer que les lieux utilisés sont transformés en espaces conviviaux et accueillants grâce à l'installation de canapés, journaux, décorations et plantes. La mise à disposition de rafraîchissements, par exemple sous forme d'un goûter partagé, joue également un rôle important pour faciliter les prises de parole et prolonger la présence des participants en rendant l'expérience plus agréable et moins formelle [PES 21]. Le café apparaît en effet comme un élément puissant et souvent cité, permettant de démarrer plus apaisement des discussions ou de prolonger les interactions, méthode utilisée également lors de l'expérimentation à Rennes [GUI 23] citée auparavant pour instaurer « un pied d'égalité » entre l'intervenant et le passant. Ainsi, si Guillet [GUI 19] offre un café à une passante stressée lors de leur conversation, c'est pour tenter de la rassurer en s'appuyant sur un geste familier.

4.2.2. Réduire les contraintes logistiques

Les incitations peuvent également prendre la forme de réponses aux freins logistiques qui empêchent la participation. Dans le cadre de la démarche « La Boussole du bien-être 2025 »³, la ville de Lyon propose des ateliers accompagnés d'une indemnisation pour chaque participation et d'un système de garde d'enfants gratuit sur place. Ce type d'approche permet de montrer aux participants la reconnaissance du temps consacré, en valorisant les efforts et levant les obstacles que ces derniers pourraient rencontrer.

4.2.3. Transports et accessibilité géographique

La contrainte de déplacement peut constituer un frein majeur à la participation pour les individus dépendants des transports en commun [ALL 20]. Pour supprimer cet obstacle, des partenariats ou services de transport en commun peuvent être mis en place. Cette approche a déjà été adoptée dans le champ culturel dans le cadre du projet du bus « Destination Mucem »⁴ qui circule gratuitement chaque mois pour faciliter l'accès au musée Mucem, situé en centre-ville de Marseille. Si le but est un meilleur accès à la vie culturelle et non à la participation politique, l'idée sous-jacente est universelle : il s'agit ici de surmonter les barrières géographiques et sociales à travers la mise à disposition d'un service de transport pratique et gratuit. Une idée qui pourrait être transposée à des démarches participatives pour garantir l'inclusivité sociale, notamment dans les territoires ruraux où l'offre de transport en commun est limitée.

4.3. Mise en place des dispositifs numériques

Face aux limites des formes traditionnelles de participation, notamment leur difficulté à inclure l'ensemble de la population concernée en raison des obstacles évoqués ci-dessus, la dématérialisation des démarches participatives est présentée comme une alternative [CAM 23]. Bien que les grandes attentes d'« une nouvelle ère de la participation » aient été excessives, la participation en ligne est néanmoins perçue comme un moyen de dépasser les limites des formes classiques [MON 11].

4.3.1. Divers formats des dispositifs participatifs numériques

Les dispositifs participatifs numériques apparaissent sous plusieurs formes : premièrement, l'on peut penser aux webinaires participatifs organisés tels que le webinaire « Politique de la ville et transition écologique »⁵ qui a permis de réunir à distance une large audience : des élus, des professionnels et des citoyens.

Ensuite, un nombre croissant de villes mettent en place des plateformes participatives territorialisées, comme celle du projet « Better Reykjavik » en Islande [EFF 16]. Cette approche a également été reprise en France, par exemple à Strasbourg pour mettre en place un budget participatif via la plateforme propre à la ville⁶, permettant aux habitants de proposer des idées et de voter pour d'autres projets proposés. Enfin, il existe des outils de débats en ligne, comme la plateforme CartoDEBAT⁷ qui propose une hybridation entre débats publics en ligne et débats en physique, organisés sur plusieurs thèmes préparés. A cet égard, des travaux ont démontré l'efficacité des débats contradictoires et délibératifs dans les prises de décision collectives [NAV 18] [NIE 11].

4.3.2. Quels effets sur la co-création ?

Le passage aux dispositifs numériques accroît, faisant l'objet d'un grand intérêt. Toutefois, cela présente des effets contradictoires : d'un côté, l'utilisation du numérique permet une mobilisation des

³ Voir Ville de Lyon. [Participez à la Boussole du bien-être 2025](#)

⁴ Voir 20 Minutes. [Marseille : « Destination Mucem », un bus sillonne les quartiers populaires pour faciliter l'accès à la culture](#)

⁵ Voir IREV. [Politique de la ville et transition écologique 2025](#)

⁶ Voir Ville et Eurométropole de Strasbourg. [La politique en matière de participation citoyenne](#)

⁷ Voir CartoDEBAT. <https://cartodebat.com/>

ressources citoyennes à plus grande échelle ; de l'autre, cela crée des craintes liées à la surveillance excessive et ne comporte pas encore de preuves concrètes suffisantes sur son véritable impact [LEM 19]. En parallèle, des études montrent que l'usage des dispositifs en ligne varie selon le profil de la personne. Selon le Labo Société Numérique⁸, les jeunes sont principalement mobilisés de cette manière. En revanche, certains publics tendent à être marginalisés : les personnes âgées en raison d'un manque de connaissance numérique [DEL 21], les femmes lorsqu'un design de plateforme genré devient un frein [KIR 24], et les publics éloignés des institutions [CAM 23].

C'est pourquoi les dispositifs numériques ne sont donc pas une solution unique aux limites de la co-création mais peuvent être vus comme un outil complémentaire. Par exemple, la plateforme Praxis⁹ met à disposition des savoirs pratiques créés par des organisations, des groupes citoyens et des experts, notamment une liste de lieux stratégiques d'intervention pour aller à la rencontre des publics difficiles à atteindre, et des outils numériques adaptés aux projets.

4.4. Mobilisation d'« ambassadeurs » pour renforcer la confiance

Dans les démarches de co-création, le manque de confiance envers les institutions constitue un frein majeur à la participation de la population. Comme le mentionne Quéré, la confiance repose sur un engagement actif en faveur de l'autre, articulé autour de la reconnaissance et de la fiabilité des idées portées par l'institution [QUE 05]. Cependant, cet engagement risque d'être aveugle, nécessitant alors des garanties concrètes pour encourager la participation. Selon l'auteur, il est préférable de s'appuyer sur des mécanismes intermédiaires mis en place pour réduire l'incertitude sur les comportements des institutions et de leurs agents : il parle alors de « dispositifs de confiance ».

Dans ce contexte, la mobilisation de personnes issues ou proches des publics visés – le terme générique d'« ambassadeurs » est souvent utilisé – peut constituer une solution intéressante. Ces acteurs jouent le rôle de « personne de confiance » qui favorise la participation en facilitant le dialogue, sans toutefois se substituer à la représentation formelle de l'organisation publique [CHA 16].

4.4.1. L'identification d'intervenants ayant des traits communs avec les publics visés

A cet égard, une première stratégie repose sur la mobilisation d'acteurs partageant certains traits avec les publics ciblés, notamment l'âge. Par exemple, dans l'étude de Daquin et ses co-auteurs, des étudiants ont été sollicités, prenant alors le rôle d'intermédiaire, pour renforcer la participation des jeunes dans les conseils citoyens de quartiers populaires [DAQ 19]. Avec une approche de pair-à-pair, ils vont à la rencontre des publics jeunes dans leurs lieux de vie ou d'étude tels que le lycée, créant un pont pour encourager leur participation. La méthode du pair-à-pair est reprise par plusieurs dispositifs, notamment les projets de l'APOJ (Développement des organisations de jeunes dirigées par des jeunes), favorisant une mobilisation du public jeune [BEL 17].

4.4.2. Mobilisation de participants devenus relais intermédiaires

Une autre approche consiste à donner le rôle d'intermédiaire à des personnes issues du public visé. À travers une étude à Berlin, Chevallier montre que des femmes – particulièrement des mères – issues de quartiers populaires peuvent jouer le rôle de relais d'intégration dans ces quartiers [CHE 19]. Le choix de cibler ces personnes s'explique par leur forte présence dans la vie de la communauté, et leur position centrale dans la vie de famille. Cependant, favoriser systématiquement la participation des femmes peut créer un effet inverse et éloigner d'autres publics. Selon une enquête menée à Marseille [LAN 21], les dispositifs étudiés auraient ainsi inconsciemment mis à l'écart les hommes issus de groupes minorisés, en raison d'une forte participation des femmes, issues de ces mêmes groupes, qui ont l'habitude de s'engager dans ce cadre. Par conséquent, la mise en place d'ambassadeurs est délicate et ne doit pas devenir une source de marginalisation supplémentaire.

⁸ Voir Labo Société Numérique. [L'engagement numérique, premier mode de participation des jeunes à la vie publique](#)

⁹ Voir Praxis. <https://praxis.encommun.io/>

4.5. Des dispositifs pour le développement des compétences des publics

Dans la partie précédente, un des freins identifiés à la non-participation est le sentiment d'incompétence, nourri par la méconnaissance des codes et savoirs nécessaires pour participer [SAI 16] [STE 18]. Comme le souligne Brandsen, les démarches traditionnelles reposant principalement sur la prise de parole tendent à avantager les personnes disposant de bonnes compétences de communication verbale, tout en excluant celles qui s'en sentent moins légitimes ou compétentes [BRA 20]. Pour dépasser cette limite, mettre en place des dispositifs visant à renforcer des compétences citoyennes et relationnelles chez les publics qui en manquent peut être une solution.

4.5.1. Des dispositifs qui ciblent les enfants

Mettant en avant l'importance du développement de compétences citoyennes dès le plus jeune âge, Champion propose la mise en place de « terrains d'aventures », c'est-à-dire d'espaces physiques dédiés aux enfants où ceux-ci peuvent jouer librement et gratuitement en autonomie sans l'intervention d'un adulte [CHA 23]. Ces espaces autogérés permettent aux enfants de développer des compétences fondamentales en encourageant la gestion collective de l'espace, la résolution de conflits, la créativité et la coopération. Selon l'INJEP¹⁰, ces lieux permettent également de donner aux enfants une place dans leur ville, renforçant leur sentiment d'appartenance au territoire [GUI 25].

4.5.2. Des dispositifs pour des jeunes en décrochage

Pour les jeunes en difficulté l'insertion, le réseau des Écoles de la Deuxième Chance¹¹ offre des parcours de formation personnalisés. Ces établissements accueillent des jeunes, sans diplôme ni emploi, afin de leur offrir un cadre d'apprentissage de compétences et de savoir-faire, orienté vers une insertion citoyenne, sociale et professionnelle. L'idée est alors d'accompagner ces jeunes pour leur permettre d'acquérir des ressources linguistiques et réflexives, importantes pour construire des jugements et formuler leurs propres opinions [HOU 23]. Cependant, le principe du réseau repose sur un engagement réciproque, c'est-à-dire qu'en offrant une deuxième chance aux jeunes, les écoles attendent d'eux une posture de « gestionnaires de leurs compétences », ce qui renforce leur autonomie, ainsi que leur estime de soi [LOQ 18].

4.5.3. Des dispositifs pour publics « vulnérables »

Parmi les groupes absents lors des démarches de co-création figurent les personnes réfugiées et les demandeurs d'asile, un public particulièrement vulnérable. Souvent confrontées à des barrières linguistiques, la précarité et un sentiment d'illégitimité dû à une méconnaissance des codes, leur participation reste marginale [HAR 24]. Afin de répondre à cette exclusion, des dispositifs sont mis en place pour leur permettre d'assumer leur voix dans les décisions qui les concernent. Un exemple d'initiative en France est l'Académie pour la participation des personnes réfugiées¹². Celle-ci a pour objectif de renforcer l'implication des personnes réfugiées dans les politiques publiques qui les concernent. Pour cela, le programme est organisé en deux temps sur une période de 18 mois : une formation, notamment via des ateliers dédiés à la prise de parole, puis une intégration aux instances décisionnelles. Ce type d'initiative permet d'acquérir des compétences qui les aideront à surmonter le sentiment d'incompétence, souvent évoqué comme source de non-participation [SAI 16].

4.5.4. Des dispositifs pour publics « non mobilisés »

Un des freins à l'engagement identifiés chez les publics difficiles à capter est l'intimidation provoquée par les dispositifs institutionnels et formels, due à une méconnaissance de leur fonctionnement [DAQ 19] [PET 23]. Pour répondre à cet éloignement, l'on pourrait adopter une stratégie

¹⁰ Institut National de la Jeunesse et de l'Éducation Populaire

¹¹ Voir École de la 2^e Chance. <https://reseau-e2c.fr/>

¹² Voir UNHCR. [L'Académie pour la participation des personnes réfugiées](#)

d'inclusion progressive de ces publics. L'idée est de favoriser une transition des dispositifs peu formels, tels que des ateliers conviviaux, vers des processus plus institutionnels, comme des réunions publiques et des conseils citoyens [JAC 22]. Les formes de participation très peu formelles servent ainsi de « tremplins » participatifs en suscitant un engagement progressif chez un nouveau public [GRE 14]. En effet, des recherches ont montré que certaines formes de participation sont plus facilement acceptées que d'autres [BAN 24] [PES 21].

En résumé, dans cette partie, cinq grandes stratégies sont mises en évidence pour rendre la participation plus accessible à l'ensemble des publics : la démarche d'« aller-vers », l'utilisation des incitations, la dématérialisation de la participation, la mobilisation d'ambassadeurs, et la mise en place de dispositifs visant le développement des compétences. Elles permettent de lever de nombreux obstacles, notamment les contraintes logistiques, le manque de confiance et le sentiment d'incompétence [PET 22b] [PET 23]. Cependant, l'inclusion de l'ensemble des publics dans les démarches de co-crédation reste un défi. Ces stratégies ne doivent pas être pensées comme des solutions uniques mais comme des leviers complémentaires. Certaines essayent d'améliorer les conditions d'échange, d'autres visent à créer un meilleur accès à la participation, sans oublier qu'elles mettent chacune en lumière des freins différents. Par ailleurs, des initiatives ont été mises en place à l'échelle nationale. On peut notamment citer la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté¹³, portée par l'État français, qui a organisé 30 rencontres territoriales, des déplacements en région et une consultation en ligne ayant recueilli 7 200 contributions, dont 3 600 émanent de personnes ayant vécu une situation de pauvreté. Ce type de stratégie montre une volonté à inclure les publics concernés dans les politiques publiques - une première étape vers une meilleure inclusion.

Conclusion

Cet article avait pour objectif de questionner l'inclusivité des démarches de co-crédation de politiques publiques locales et d'esquisser des voies pour l'élargir. Nous avons montré que, malgré leur potentiel démocratique, ces démarches peinent encore à atteindre une diversité de publics au-delà des « suspects habituels ». Par ailleurs, nous avons souligné que la non-participation ne relève pas toujours d'un simple désintérêt, mais résulte d'une configuration complexe de freins multiples - contraintes matérielles et temporelles, sentiment d'illégitimité, manque de confiance, ou encore inadéquation des formats proposés - qui se combinent et se renforcent dans certains contextes.

Pour répondre au défi de l'inclusivité de la co-crédation, nous avons proposé une « boîte à outils » structurée autour de cinq leviers : l'aller-vers pour réduire les distances physiques et symboliques ; les incitations pour lever les obstacles logistiques ; les dispositifs numériques pour diversifier les canaux d'implication ; la mobilisation d'ambassadeurs pour renforcer la confiance ; et enfin, le développement de compétences pour rendre les publics plus aptes et confiants à participer. Ces stratégies ne constituent pas des solutions universelles, mais des approches complémentaires qui doivent être pensées en fonction du contexte territorial, des publics visés et des ressources disponibles.

Notre contribution est double : d'une part, nous proposons un cadre conceptuel permettant d'analyser l'inclusivité des démarches de co-crédation, et contribuons à la conversation émergente autour d'une co-crédation véritablement démocratique ; d'autre part, nous offrons aux praticiens des pistes concrètes pour concevoir des processus plus équitables et inclusifs. Néanmoins, cette recherche présente des limites : elle repose principalement sur une revue de la littérature et sur des exemples de terrain à dominante européenne. De futures investigations pourraient s'intéresser aux effets réels de ces stratégies dans le temps, aux conditions de leur combinaison efficace, ou bien à l'impact des nouvelles technologies telles que l'intelligence artificielle sur la participation.

¹³ Voir Santé.gouv. [Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté - octobre 2018](#)

Bibliographie

- [ACA 25] ACAR L., STEEN T., VERSCHUERE B., « Public values? A systematic literature review into the outcomes of public service co-creation », *Public Management Review*, vol. 27, n°5, p. 1357–1389, 2025.
- [ALB 06] ALBRECHT S., « Whose voice is heard in online deliberation? A study of participation and representation in political debates on the internet », *Information, Community and Society*, 2006.
- [ALL 20] ALLEN J., FARBER S., « Planning transport for social inclusion: An accessibility-activity participation approach », *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, vol. 78, p. 102212, 2020.
- [ANS 21] ANSELL C., TORFING J., « Co-creation: The new kid on the block in public governance », *Policy & Politics*, vol. 49, n° 2, p. 211–230, 2021.
- [ANS 22] ANSELL C., SØRENSEN E., TORFING J., *Co-creation for sustainability: The UN SDGs and the power of local partnerships*, Emerald Publishing Limited, 2022.
- [ARN 69] ARNSTEIN S. R., « A Ladder of Citizen Participation », *Journal of the American Institute of Planners*, vol. 35, n° 4, p. 216–224, 1969.
- [ARU 20] ARUNDEL A., MUREDDU F., OSIMO D., *The State of “Co-Creation”: How Countries, Cities and Regions are Using New Thinking to Deliver Better Services (The Lisbon Council: CoVAL Policy Brief)*, CoVAL, 2020.
- [AVE 23] AVENEL C., « L’aller-vers: Sources et trajectoire. Vers un nouveau modèle de travail social? », dans « *Aller vers* »: *Entre injonction et désir, l’enjeu de la rencontre!*, Champ social, p. 21–37, 2023.
- [BAI 20] BAILLERGEAU É., GRYPONPREZ H., « “Aller-vers” les situations de grande marginalité sociale, les effets sociaux d’un champ de pratiques sociales », *Revue française des affaires sociales*, n° 2, p. 117–136, 2020.
- [BAN 24] BANERJEE S., SHAJAHAN P. K., GHUNNAR P., SHAIKH M., « Participatory methodologies as people-centered social innovation: Listening to voices of people in policy practice », *Societies*, vol. 14, n° 12, article 12, 2024.
- [BEL 17] BELLARBRE É., DREAN L., *Engagement: Quels leviers pour mobiliser les jeunes en retrait?* (INJEP Analyses & Synthèses, n° 03, p. 4), INJEP, 2017.
- [BEN 22a] BENTZEN T. Ø., « Co-creation: A new pathway for solving dysfunctionalities in governance systems? », *Administration & Society*, vol. 54, n° 6, p. 1148–1177, 2022.
- [BEN 22b] BENTZEN T. Ø., « Continuous co-creation: How ongoing involvement impacts outcomes of co-creation », *Public Management Review*, vol. 24, n° 1, p. 34–54, 2022.
- [BER 18] BERGER M., « S’inviter dans l’espace public: La participation comme épreuve de venue et de réception », *Sociologies*, 2018.
- [BLO 01] BLONDIAUX L., « Démocratie locale et participation citoyenne: La promesse et le piège », *Mouvements*, vol. 18, n° 5, p. 44–51, 2001.
- [BRA 18] BRANDSEN T., VERSCHUERE B., STEEN T. (dir.), *Co-Production and Co-Creation: Engaging Citizens in Public Services*, 1re éd., Routledge, 2018.
- [BRA 20] BRANDSEN T., « Vulnerable Citizens: Will Co-production Make a Difference? », dans *The Palgrave Handbook of Co-Production of Public Services and Outcomes*, Palgrave Macmillan, p. 527–539, 2020.
- [BRA 23] BRAUN S., « “Aller vers”: Dynamiques et obstacles de la rencontre », dans « *Aller vers* »: *Entre injonction et désir, l’enjeu de la rencontre!*, Champ social, p. 39–57, 2023.
- [BRO 11] BROWN K., « “Vulnerability”: Handle with care », *Ethics and Social Welfare*, vol. 5, n° 3, p. 313–321, 2011.
- [BRY 13] BRYSON J. M., QUICK K. S., SLOTTBACK C. S., CROSBY B. C., « Designing public participation processes », *Public Administration Review*, vol. 73, n° 1, p. 23–34, 2013.
- [BRY 17] BRYSON J., SANCINO A., BENINGTON J., SØRENSEN E., « Towards a multi-actor theory of public value co-creation », *Public Management Review*, vol. 19, n° 5, p. 640–654, 2017.
- [CAM 23] CAMBONE M., « Expression citoyenne et usages d’une plateforme numérique participative locale », *Les Enjeux de l’information et de la communication*, n° 234(1), p. 43–59, 2023.
- [CHA 16] CHARBONNEAU A., LEROUGE L., « Une “personne de confiance” pour favoriser le dialogue sur le travail et la santé-sécurité », *Droit Social*, n° 534, 2016.
- [CHA 23] CHAMPION T., « Les terrains d’aventures », *Strenæ. Recherches sur les livres et objets culturels de l’enfance*, n° 23, Article 23, 2023.
- [CHE 19] CHEVALLIER T., « Résister à bas bruit aux catégorisations institutionnelles dans des dispositifs de participation à Berlin », *Participations*, vol. 25, n° 3, p. 109–138, 2019.
- [DAQ 19] DAQUIN A., HUET M., LEBIAN J., MARTINAIS E., MARTINEZ C., « Des conseils citoyens inadaptés à la participation des jeunes ? Retour sur trois expérimentations dans des quartiers populaires de la périphérie lyonnaise », *Participations*, vol. 24, n° 2, p. 83–109, 2019.
- [DEL 21] DELIAS L., « Vieillesse et usages numériques », *Terminal. Technologie de l’information, culture & société*, n° 131, Article 131, 2021.
- [DUB 23] DUBASQUE D., « Pourquoi et comment aller-vers ? Comprendre ses propres résistances et trouver un terrain d’entente pour aider les personnes “difficiles à atteindre.” », dans « *Aller vers* »: *Entre injonction et désir, l’enjeu de la rencontre !*, Champ social, p. 16–20, 2023.
- [EFF 16] EFFING R., GROOT B. P., « Social Smart City: Introducing Digital and Social Strategies for Participatory Governance in Smart Cities », dans H. J. SCHOLL, O. GLASSEY, M. JANSSEN, B. KLIEVINK, I. LINDGREN, P. PARYCEK, E. TAMBOURIS, M. A. WIMMER, T. JANOWSKI, D. SÁ SOARES (dir.), *Electronic Government*, Springer International Publishing, p. 241–252, 2016.

- [FLE 18] FLEDDERUS J., « The Effects of Co-Production on Trust », dans T. BRANDSEN, T. STEEN, B. VERSCHUERE (dir.), *Co-Production and Co-Creation: Engaging Citizens in Public Services*, 1re éd., Routledge, p. 258–265, 2018.
- [FUN 06] FUNG A., « Varieties of Participation in Complex Governance », *Public Administration Review*, vol. 66, suppl. 1, p. 66–75, 2006.
- [GOI 08] GOIDEL R. K., FREEMAN C. M., PROCOPIO S., ZEWE C. F., « Who Participates in the “Public Square” and Does It Matter? », *Public Opinion Quarterly*, vol. 72, n° 4, p. 792–803, 2008.
- [GRE 14] GREISSLER É., « L’engagement des jeunes en situation de marginalité: Une part d’ombre ? », *Lien social et Politiques*, n° 71, p. 51–68, 2014.
- [GUI 19] GUILLET J., *Petit manuel de travail dans l’espace public: À la rencontre des passants*, Éditions du Commun, 2019.
- [GUI 21] GUILLET J., *Ce qui nous sépare*, L’Autre Terre Libérée, 2021.
- [GUI 23] GUICHARDAZ P., « Un “aller vers” les citoyens version vélo à Rennes », *Horizons publics*, 2023.
- [GUI 25] GUILLAUD É., *Le travail d’animation dans les terrains d’aventure en France, des années 1970 à nos jours* (Soutien à La Recherche, n° 2025/03, p. 91), INJEP, 2025.
- [HAR 19] HARTLEY J., PARKER S., BEASHEL J., « Leading and recognizing public value », *Public Administration*, vol. 97, n° 2, p. 264–278, 2019.
- [HAR 24] HARTONEN V. R., PÖLLÄNEN S., KARLSSON L., VÄISÄNEN P., « Asylum seekers’ experiences of participatory barriers in the educative pre-integrational programmes », *European Educational Research Journal*, vol. 23, n° 3, p. 366–386, 2024.
- [HAU 23] HAUSTEIN E., LORSON P. C., « Co-creation and co-production in municipal risk governance – A case study of citizen participation in a German city », *Public Management Review*, vol. 25, n° 2, p. 376–403, 2023.
- [HER 20] HERBERG J., HAAS T., OPPOLD D., VON SCHNEIDEMESSER D., « A collaborative transformation beyond coal and cars? Co-creation and corporatism in the German energy and mobility transitions », *Sustainability*, vol. 12, n° 8, article 3278, 2020.
- [HOP 25] HOPPEN M., BRANDSEN T., HONINGH M., « Conditions for involving vulnerable citizens in co-production: The importance of commitment », *Public Management Review*, p. 1–30, 2025.
- [HOU 23] HOUOT I., LAVIELLE-GUTNIK N., « Co-construire un référentiel de compétences: Les écoles de la deuxième chance », *Formation emploi*, vol. 164, n° 4, p. 85–110, 2023.
- [JAC 22] JACQUET V., PETIT G., « Non-participation », dans *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, DicoPart (2e éd.), GIS Démocratie et Participation, 2022.
- [JAC 23] JACQUET V., SAINTY J., « Introduction. La non-participation : l’envers des dispositifs de participation publique », *Participations*, vol. 37, n° 3, p. 7–29, 2023.
- [JO 18] JO S., NABATCHI T., « Co-production, co-creation, and citizen empowerment », dans BRANDSEN T., STEEN T., VERSCHUERE B. (éd.), *Co-production and Co-creation: Engaging Citizens in Public Services*, Routledge, p. 231–239, 2018.
- [KIR 24] KIRKLIES P.-C., NEUMANN O., HOHENSINN L., « Promoting digital equality in co-production: The role of platform design », *Government Information Quarterly*, vol. 41, n° 1, p. 101903, 2024.
- [LAN 21] LANG M., « Les limites de la participation ou la mise à l’écart des groupes ethniques minorisés. Une enquête à Marseille », *Espaces et sociétés*, vol. 183, n° 2, p. 83–98, 2021.
- [LEC 23] LECLERCQ B., « La non-participation dans les quartiers d’habitat social : signe du désintérêt des classes populaires pour leurs espaces de vie ? », *Participations*, vol. 37, n° 3, p. 31–60, 2023.
- [LEM 19] LEMBER V., BRANDSEN T., TÖNURIST P., « The potential impacts of digital technologies on co-production and co-creation », *Public Management Review*, vol. 21, n° 11, p. 1665–1686, 2019.
- [LOQ 18] LOQUAIS M., « Ce que s’engager en École de la deuxième chance (E2C) veut dire du jeune “en difficultés” au sujet capable », *Savoirs*, vol. 46, n° 1, p. 13–28, 2018.
- [MAI 24] MAIORANO N., MCQUILLAN K., SWORDS L., VALLIÈRES F., NIXON E., « Barriers and facilitators to co-creating interventions with refugee and migrant youth: A process evaluation with implementors », *Global Implementation Research and Applications*, vol. 4, n° 3, p. 257–271, 2024.
- [MAR 10] MARIEN S., HOOGE M., QUINTELIER E., « Inequalities in non-institutionalised forms of political participation: A multi-level analysis of 25 countries », *Political Studies*, vol. 58, n° 1, p. 187–213, 2010.
- [MAS 20] MASRI H. A., ABU-AYYASH E. A. S., « Second language acquisition from Syrian refugees’ perspectives: Difficulties and solutions », *Open Linguistics*, vol. 6, n° 1, p. 372–385, 2020.
- [MAZ 10] MAZEAUD A., TALPIN J., « Participer pour quoi faire ? Esquisse d’une sociologie de l’engagement dans les budgets participatifs », *Sociologie*, vol. 1, n° 3, p. 357, 2010.
- [MCM 21] MCMULLIN C., « Challenging the necessity of New Public Governance: Co-production by third sector organizations under different models of public management », *Public Administration*, vol. 99, n° 1, p. 5–22, 2021.
- [MON 11] MONNOYER-SMITH L., « La participation en ligne, révélateur d’une évolution des pratiques politiques ? », *Participations*, vol. 1, n° 1, p. 156–185, 2011.
- [NAB 12] NABATCHI T., « Putting the “public” back in public values research: Designing participation to identify and respond to values », *Public Administration Review*, vol. 72, n° 5, p. 699–708, 2012.
- [NAB 17] NABATCHI T., SANCINO A., SICILIA M., « Varieties of participation in public services: The who, when, and what of coproduction », *Public Administration Review*, vol. 77, n° 5, p. 766–776, 2017.

- [NAV 18] NAVAJAS J., NIELLA T., GARBULSKY G., BAHRAMI B., SIGMAN M., « Aggregated knowledge from a small number of debates outperforms the wisdom of large crowds », *Nature Human Behaviour*, vol. 2, n° 2, p. 126–132, 2018.
- [NIE 11] NIEMEYER S., « The emancipatory effect of deliberation: Empirical lessons from mini-publics », *Politics & Society*, vol. 39, n° 1, p. 103–140, 2011.
- [NUM 21] NUMANS W., REGENMORTEL T. V., SCHALK R., BOOG J., « Vulnerable persons in society: An insider’s perspective », *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-Being*, vol. 16, n° 1, p. 1863598, 2021.
- [PAR 11] PARAZELLI M., « Des inégalités sociales de la participation », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 23, n° 2, p. 1–10, 2011.
- [PES 21] PESCE S., DOUBLET M.-H., GUILLET J., « Chapitre 11. Une expérience d’“aller vers” », dans *Vers une pédagogie de l’engagement ?*, Champ social ; Cairn.info, 2021, p. 169–177.
- [PET 22a] PETIT G., « Beaucoup d’appelés, peu d’élus », *Revue Projet*, vol. 391, n° 6, p. 4–11, 2022.
- [PET 22b] PETIT G., « Les temps sociaux de la participation citoyenne : (In)dispositions et (in)disponibilités démocratiques », *Temporalités. Revue de sciences sociales et humaines*, n° 36, 2022.
- [PET 23] PETIT G., BRESSAN F., « Pourquoi le dialogue est-il si difficile ? », *Les Cahiers du Développement Social Urbain*, vol. 77, n° 1, p. 24–25, 2023.
- [POT 24a] POTZ M., « La fabrique des politiques publiques inclusives : repenser la participation citoyenne », *Innovation. Le blog du Réseau de Recherche sur l’Innovation*, 30 novembre 2024.
- [POT 24b] POTZ M., *Implementing co-creation in local public organizations to address grand challenges: An institutional work approach*, Thèse de doctorat, Aix-Marseille Université, 2024.
- [QUE 05] QUÉRÉ L., « Les “dispositifs de confiance” dans l’espace public », *Réseaux*, vol. 132, n° 4, p. 185–217, 2005.
- [ROD 08] RODET D., « Loïc Blondiaux, Le nouvel esprit de la démocratie. Actualité de la démocratie participative », *Lectures*, 2008.
- [RØI 24] RØISELAND A., « For all seasons? Exploring the policy-context for co-creation », *Public Money & Management*, vol. 44, n°6, p. 491–499, 2024.
- [SAI 16] SAINTY J., « Comprendre le désintérêt des citoyens pour la participation : Un chantier à venir ? », *Participations*, vol. 16, n° 3, p. 267–283, 2016.
- [SER 24] SERVAL S., POTZ M., HERNANDEZ S., « Territoire, travail institutionnel et co-création des politiques publiques locales : Le cas de Venelles en Transition », *Innovations*, vol. 74, n° 2, p. 64-98, 2024.
- [SØR 19] SØRENSEN E., TORFING J., « Designing institutional platforms and arenas for interactive political leadership », *Public Management Review*, vol. 21, n° 10, p. 1443–1463, 2019.
- [SØR 22] SØRENSEN E., TORFING J., « Co-creating ambitious climate change mitigation goals: The Copenhagen experience », *Regulation & Governance*, vol. 16, n°2, p. 572–587, 2022.
- [STE 18] STEEN T., BRANDSEN T., VERSCHUERE B., « The Dark Side of Co-Creation and Co-Production: Seven Evils », dans *Co-Production and Co-Creation*, Routledge, 2018.
- [TOR 19] TORFING J., SØRENSEN E., RØISELAND A., « Transforming the Public Sector Into an Arena for Co-Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward », *Administration & Society*, vol. 51, n° 5, p. 795–825, 2019.
- [TOU 06] TOURETTE F., « Jeunesse et politique de la ville : Quels jeunes pour quelles politiques ? », *Siècles. Cahiers du Centre d’histoire “Espaces et Cultures”*, n° 24, 2006.
- [VOO 15] VOORBERG W. H., BEKKERS V. J. J. M., TUMMERS L. G., « A Systematic Review of Co-Creation and Co-Production : Embarking on the social innovation journey », *Public Management Review*, vol. 17, n° 9, p. 1333–1357, 2015.
- [WAR 95] WARIN P., « Les HLM : Impossible participation des habitants », *Sociologie du Travail*, vol. 37, n° 2, p. 151–176, 1995.