



**HAL**  
open science

# (Faire) Participer pour créer et engager des transitions - Enjeux et pratique de la décision participative avec les outils CoOPLAaGE

Nils Ferrand

## ► To cite this version:

Nils Ferrand. (Faire) Participer pour créer et engager des transitions - Enjeux et pratique de la décision participative avec les outils CoOPLAaGE. Master. Techniques de concertation et de travail collégial - MSc GDTM, Gap, France. 2021, pp.120. hal-04233783

**HAL Id: hal-04233783**

**<https://hal.inrae.fr/hal-04233783>**

Submitted on 9 Oct 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0  
International License

# Techniques de concertation et de travail collégial

*(Faire) Participer pour créer et engager des transitions - Enjeux et pratique de la décision participative avec les outils CoOPLAaGE*

*Master GDTM AMU Gap 2021*



Nils Ferrand  
UMR G-EAU INRAE, IPD / CoOPLAaGE

# Rôles des acteurs dans la décision

Saisissement, alerte

Organisation, pilotage

Apport de connaissances

Définition des objectifs,  
Besoins, contraintes

Proposer des solutions

Proposer des critères

Evaluer des impacts

Evaluer des solutions

Choisir et s'engager

Mettre en œuvre, agir

Evaluer les effets réels



Elus, décideurs publics

Administrations

Scientifiques,  
« experts »

Associations

Citoyens, le  
« public »

Acteurs privés, opérateurs

Leaders, chefs

# La gestion « descendante »

- Efficace et cohérente, mais limitée
  - Nécessite une technostructure efficace pour observer, analyser et agir
  - Capacité faible à agir sur les comportements
    - non appropriation, résistances
  - Faible réactivité aux réalités ou événements locaux, en particulier les perceptions
  - Conflits, refus
    - Faible capacité à prédire et s'adapter aux comportements qu'elle induit



# Gestion participative ?

- Associer le public, les « concernés » ou « acteurs effectifs » à :
  - L'organisation de la décision et du pouvoir
  - L'évaluation d'une situation ou « problème »
  - La discussion et l'évaluation des modes d'action possibles
  - Le choix d'un système d'action
  - La conception de la mise en œuvre
  - La mise en œuvre
  - L'évaluation et le suivi
  - La sanction

# Comment la participation peut-elle améliorer la gestion ?

- Apport d'informations locales
- Propositions de solutions originales, non techniques, adaptées au contexte local
- Prise en compte des « petits » enjeux
- Par la formulation et l'intégration explicite des préférences
- Par l'appropriation des solutions
- Par l'établissement de nouvelles relations sociales
- Par le développement d'une nouvelle culture
- A terme par la capacité induite de s'autosaisir des problèmes et de rechercher localement et collectivement des solutions
  - institutions et régulations locales et émergentes
  - vers une nouvelle culture de la gestion locale ascendante

# Participation de qui ?

## Politiques et gestionnaires

Prise de décision efficace basée sur des connaissances scientifiques

□ résistance citoyenne

Construction des décisions qui sont socialement acceptables

– risque de manque de bases scientifiques et techniques

## Scientifiques et experts

## Citoyens

Partage des connaissances et construction de solutions qui sont scientifiquement et socialement acceptables

– risque de manque de capacité de mise en oeuvre

# Quels niveaux de participation sont requis ?

Augmentation de l'engagement et de l'autonomisation des acteurs

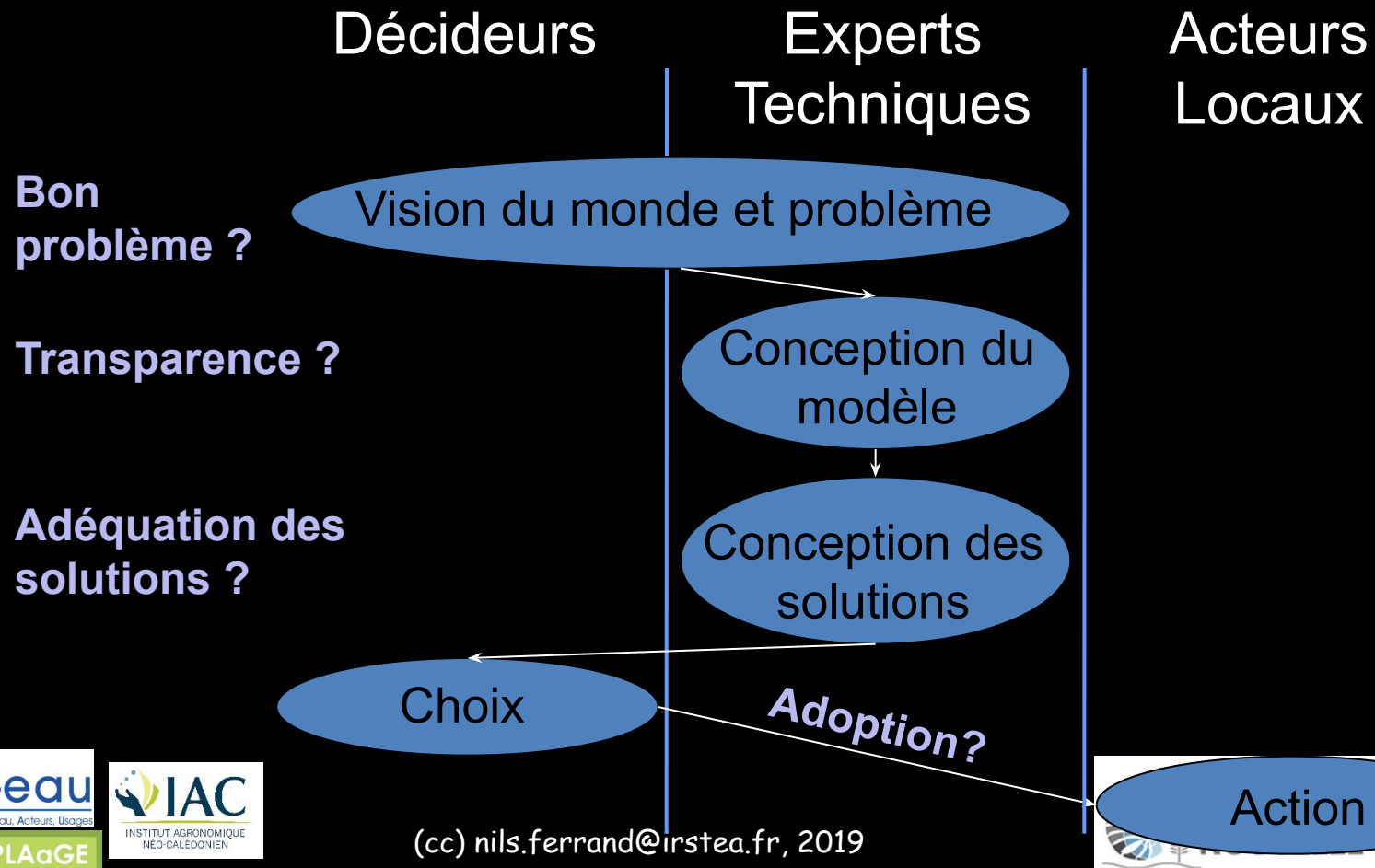
1	Fournir une solution à un problème prédéfini et laisser les participants «l'adapter et adopter», avec l'appui et les incitations appropriés
2	Fournir un ensemble de solutions techniques à un problème prédéfini; les participants choisissent ensuite parmi elles selon leurs préférences
3	Fournir un système ou un modèle d'un problème prédéfini pour soutenir la conception et l'évaluation de solutions, et le choix final entre eux, par les participants
4	Un problème prédéfini n'existe pas. Le problème, conception du modèle et des solutions, ainsi que le choix final entre options, sont construits de façon collaborative à travers une série de cycles de décision

Collectifs par les participants

(cc) nils ferrand@irstea.fr 2019

# Niveaux de participation

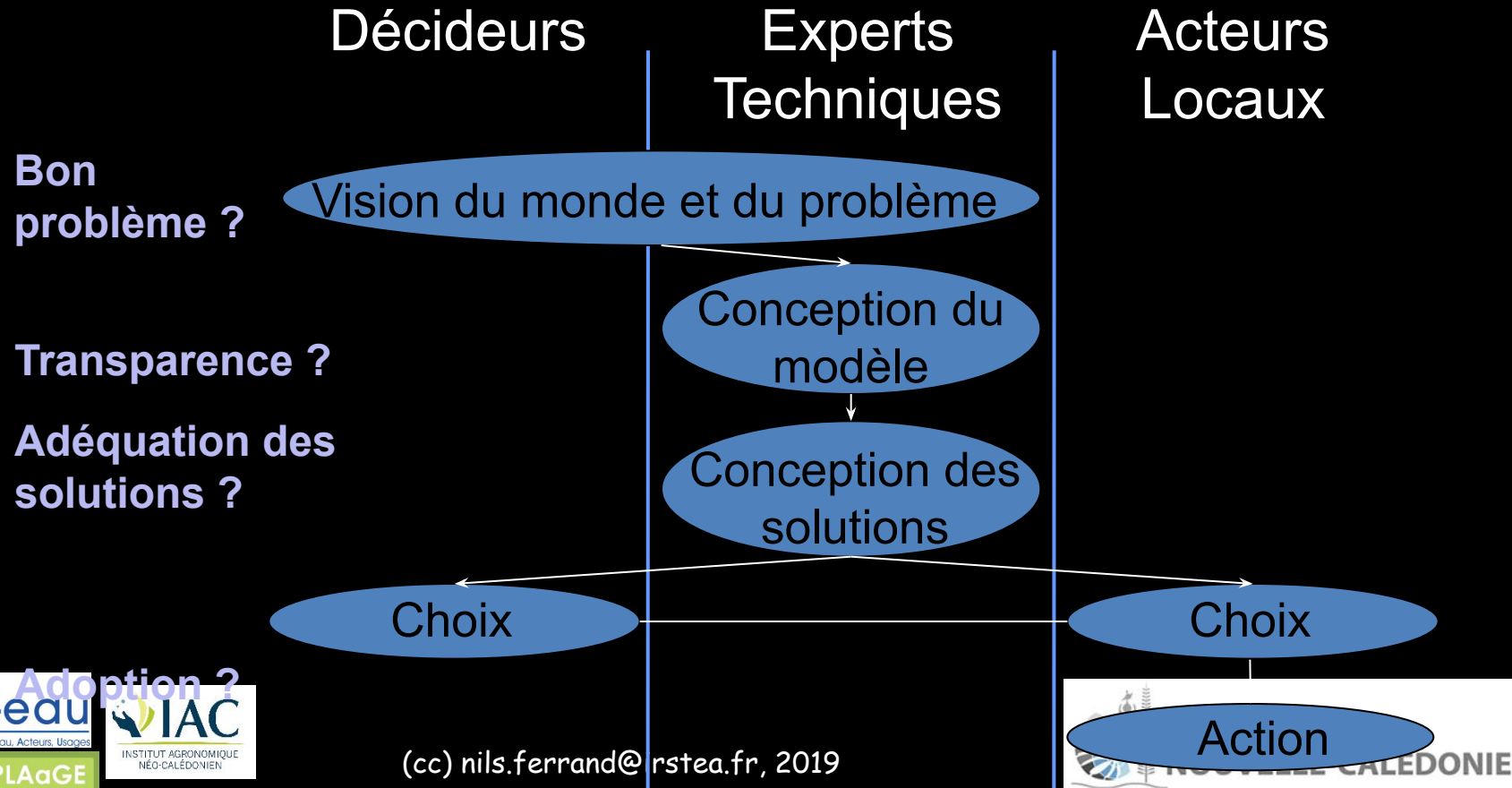
- 1 Fournir une solution à un problème prédéfini et laisser des participants «l'adapter et l'adopter», avec l'appui et les incitations appropriés



# Niveaux de participation

2 Fournir un ensemble de solutions techniques à un problème prédéfini; les participants choisissent ensuite parmi elles selon leurs préférences

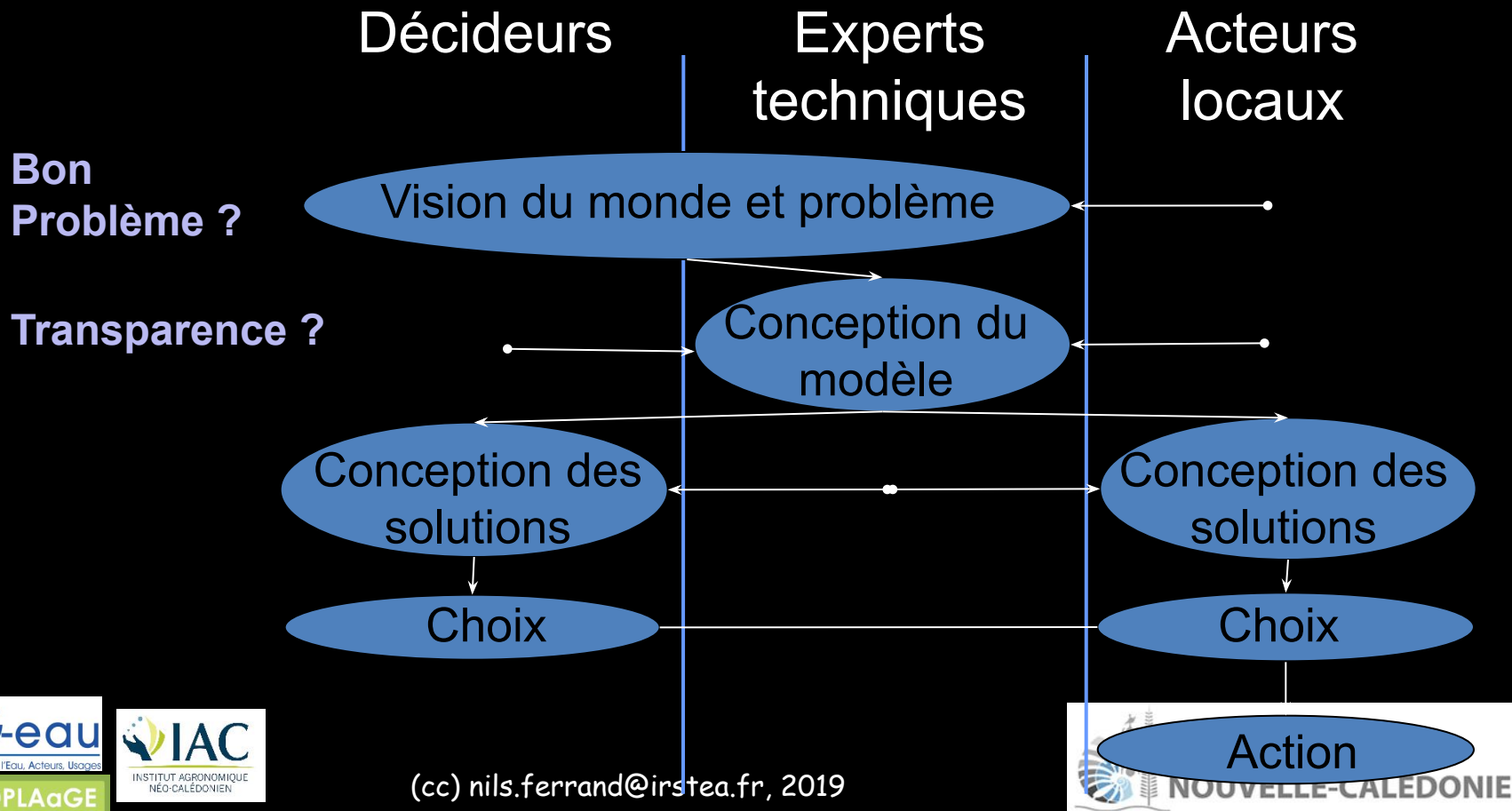
- *Choix courant pour la prise de décision publique*



# Niveaux de participation

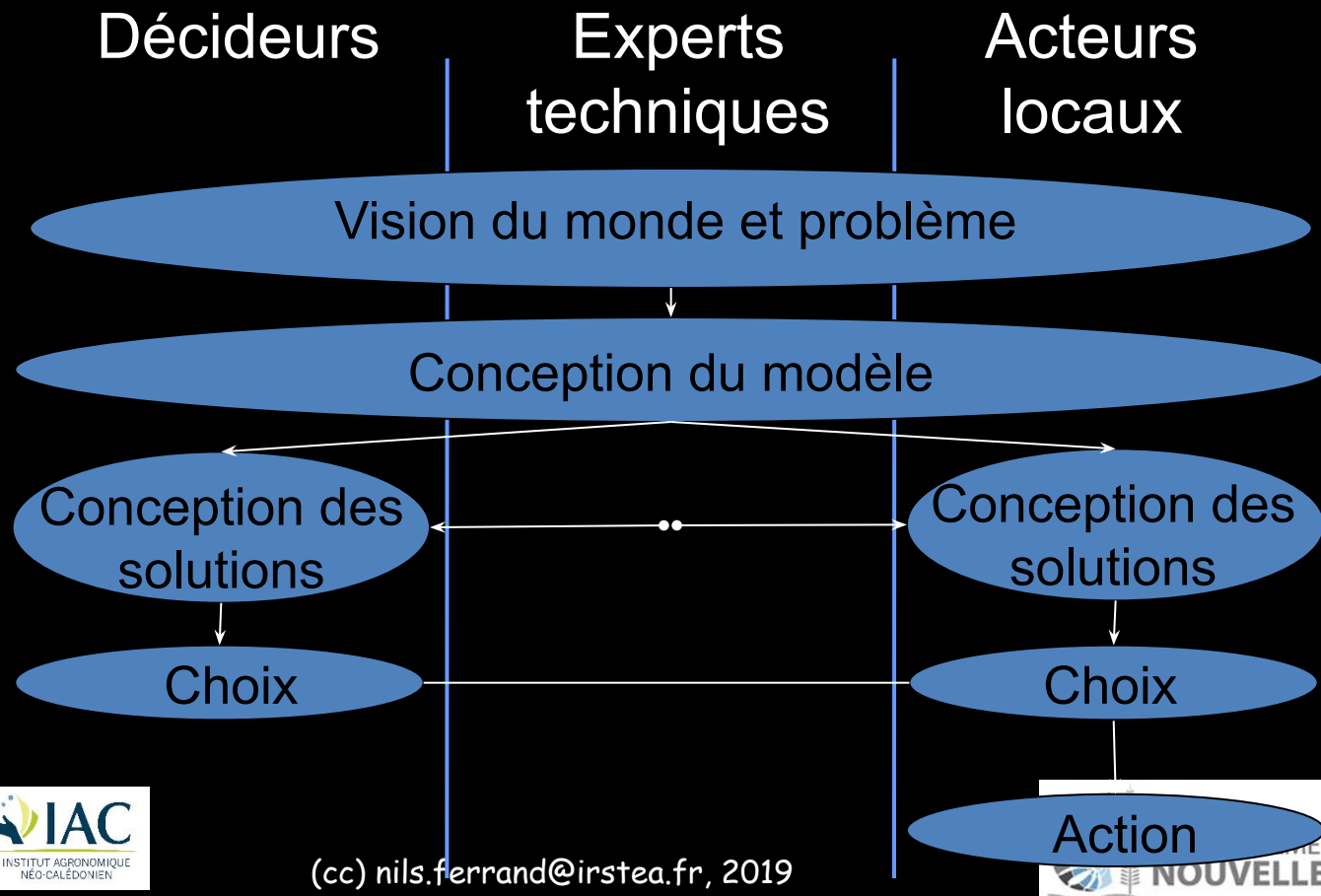
3 Fournir un système ou un modèle d'un problème prédéfini pour soutenir la conception et l'évaluation de solutions, et le choix final entre eux, par les participants

- *Approches nouvelles en gestion intégrée de l'eau*



# Niveaux de participation

- 4 Un problème prédéfini n'existe pas. Le problème, conception du modèle et des solutions, ainsi que le choix final entre options, sont construits de façon collaborative à travers une série de cycles de décision collectifs par les participants





# Contexte réglementaire (FR)

- Protocole de Rio, article 10
- Convention d'Aarhus (1998)
- Directive Cadre Européenne sur l'Eau (2000/60/EC), article 14
- Directive Européenne "plans et programmes" (2003/35)
- Art. 1.47.4 du traité de constitution européen
- Loi sur la Démocratie Locale (2002) □ CNDP
- Grenelle de l'environnement (2010) + charte de l'environnement (2012)
- Ord. Dialogue Environnemental (2016)

# Le cadre légal □ Rio 1992

Rio (1992 - art10) : « *Environmental issues are best handled with the participation of all concerned citizens, at the relevant level. At the national level, each individual shall have appropriate access to information concerning the environment that is held by public authorities, including information on hazardous materials and activities in their communities, and the opportunity to participate in decision-making processes. States shall facilitate and encourage public awareness and participation by making information widely available.* »

# Le cadre légal □ Aarhus 1998

« ...involving citizens in protecting the environment will improve environmental protection as they often have a keen interest and decisions in the environmental field directly affect their quality of life. ...the Convention obliges public authorities to hold basic information on the environment and share it with all citizens, which in turn will empower the citizens. Their informed participation in environmental decision-making will enhance the quality of the decisions taken. It is also expected to foster a sense of ownership, thereby improving the subsequent implementation of the decisions taken. In order to be able to fully fulfill their role and as the environment does not have a voice of its own, citizens must also have the right to challenge in court acts in breach of environmental law. Last but not least, the Convention will contribute to transparency and accountability of government.”

# Un cadre d'analyse primaire en 4 points

1. Les ATTENDUS de la participation : pourquoi
2. Les ACTEURS de la participation : qui
3. Les ACTIVITES participatives : comment
4. Les AVERTISSEMENTS : risques et précautions éthiques

# 1. Pourquoi (faire) participer ? Les Attendus

- Un cadre réglementaire ou institutionnel
- Une démarche politicienne / populiste / commerciale
- Une “vraie” stratégie ou un processus autonome
  - Quelles finalités ?
    - Collecte d’information (locale) et d’avis (ancrés)
    - Réengagement citoyen, mobilisation
    - Pédagogie, sensibilisation thématique, explication
    - Adéquation / alignement social
    - Organisation, structuration collective
    - (co-)Conception, création, synthèse
    - Evaluation, suivi
    - Mise en oeuvre, réalisation, fabrication

## 2. Qui participe(ra) ? Les acteurs

- Inventaire (non biaisé) des concernés
  - Analyse / cartographie d'acteurs
    - Stratification multiple (espace, socio-démo, ethnies, activités, rôles)
  - Cadrage primaire avec le groupe pilote + extension « boule de neige » + listes classiques + recherche des oubliés
  - Diagnostic préalable de la structure sociale & politique
- Engagement procédural
  - Adéquation raisonnée finalités vs. engagement / inclusion
  - Maîtrise des moyens et conditions
  - Contrat participatif (cf. infra) et arbitrage
  - Stratégie d'engagement multi-niveaux
    - Principes de délégation, représentativité
- Maîtrise raisonnée (éthique) de son propre rôle

## 2. Les rôles : qui fait quoi parmi...

- Initiative
- Pilotage
- Conception
- Animation
- Arbitrage
- Evaluation
- Opposition
- Absence
- Propositions, avis
- Ecoute
- Analyse
- Synthèse
- Choix
- Formalisation
- Réalisation
- Révision
- Adaptation

# 3. Comment faire (faire) ?

## Ingénierie des Activités Participatives

- Un groupe « d'ingénierie » □ pilotage + conception + animation + évaluation des processus participatifs
  - Nécessité d'une formation méthodologique pour « y penser »
- Cadrage procédural initial : décider la participation
  - Avec / par qui décider qui va participer ? Quel plan participatif ? Quelle régulation ? Logistique ? Institutionnalisation ?
  - Communication et accord étendu (signature ?) des acteurs
  - Modalités procédurales détaillées :
    - Animation intra-institutionnelle
    - Intervention professionnelle (externalisation)
    - Auto-animation / autonomisation des groupes d'acteurs
  - Méthodes et outils, matériel, internet
  - Prévision et sécurisation des moyens nécessaires



# 3. Des étapes décisionnelles

ID	Decision step
P1	Lauching / Initiative of a process
P2	Initial recruitment / inclusion
P3	Piloting / steering
P4	Funding the participatory process
P5	Stakeholders analysis
P6	Designing the participatory process
P7	Agreeing on Participation plan or charter
D1	Selecting Aims / Issues
D2	Assessing current situation
D3	Collecting data / Measuring
P8	Recruiting / engaging more participants
P9	Informing / communicating
P10	Arbitrating / regulating process
D4	Future visioning / foresight
D5	Framing equity / social justice principles
D6	Defining evaluation / choice criteria
D7	Weighting / ranking criteria
D8	Analysing data / observations
D9	Modeling
D10	Forecasting / prediction
D11	Proposing options / solutions
D12	Analysing options / solutions
D13	Ranking options / solutions
D14	Coupling / integrating options / solutions in action plans
D15	Assessing feasibility / coherency of integrated plans
D16	Cost-benefit assessment of integrated plans

D17	Assessing environmental impact of integrated plans
D18	Assessing social impact of integrated plans
D19	Contingency planning / risks scenarios
D20	Robustness conditions / boundaries
D21	Designing an adaptation strategy
D21	Designing legal and institutional frame for integrated plans
D22	Feedback / dialogue about integrated plans
D23	Global ranking of integrated plans proposals
D24	Choosing an integrated plan
D25	Designing an implementation plan for the action plan
D26	Financial engineering for the action plan
D27	Official agreement for the action plan
I1	Launching the implementation phase
I2	Piloting implementation
I3	Selecting operators
I4	Plan implementation / operations : technical
I5	Plan implementation / operations : social / institutional
I6	Financial management
I7	Implementation acknowledgement
E1	Evaluation initiative
E2	Evaluation piloting
E3	Designing monitoring & evaluation protocol
E4	Monitoring & evaluation : technical
E5	Monitoring & evaluation : environmental
E6	Monitoring & evaluation : social, political
E7	Alert on M&E
E8	Synthesis of M&E

# Détails

ID	Decision step
P1	Lauching / Initiative of a process
P2	Initial recruitment / inclusion
P3	Piloting / steering
P4	Funding the participatory process
P5	Stakeholders analysis
P6	Designing the participatory process
P7	Agreeing on Participation plan or charter
D1	Selecting Aims / Issues
D2	Assessing current situation
D3	Collecting data / Measuring
P8	Recruiting / engaging more participants
P9	Informing / communicating
P10	Arbitrating / regulating process

# 3. Rôles et méthodes participatives

Title	Action	Description
Lead	Lead / Pilot / Steer	Initiative and leadership for a process, a step, an action
Anim	Organize / Facilitate	Operational management, facilitation, logistics, process
Data	Measure / Observe	Observing and collecting data or information
Say	Inform / Speak / propose	Informing others, speaking, proposals
Eval	Evaluate / Assess	Processing information, thinking, computing
Hear	Listen	Listening to others, being informed
Choo	Decide / Choose	Selecting an option in a set
Make	Make / Implement	Building or practical making
AWAR	Dialogue, outscaling	Dialogue on topic, roll-out process, extension
ADVI	Advice	A group advises on a decision issue, may be helped by experts
PREP	Pre-Participation	Discussing and deciding the process, engagement, rules of participation
MOD	Part. Modeling	Modeling of the (managed) socio-environmental system and its evolution
SIMU	Part. Simulation	Simulating evolutions of the system for various drivers and behaviors
NORM	Part. Norm Framing	Discussing policy principles, norms, equity rules, weighting criteria
PLAN	Part. Planning	Building an integrated action or management plan, multi-level / sectorial
EVAL	Part. Evaluation	Deciding observables, monitoring and evaluating process and impact
FUTU	Future Vision	Future visioning, scenarios building, foresight
FORA	Fora	Open forums, market places, addressing issues
BUDG	Part. budget	Discussing and deciding public budgeting for a program, a group
OBS	Part. observation	Collecting data, observations
VOT	Voting, Choosing	Vote, choice, referendum, multicriteria selection
RANK	Ranking, certification	Ranking, certifying, marking, labelling goods, services, infrastructures
CONST	Institutionalization	Establishing formally rules, institutions, charters, constitutions
MAKE	Making	Building, construction, technical engineering
FUND	Funding	Gathering funds
POLI	Policing	Police and surveillance of situation or behaviors, vigilance

# 4. Avertissements et éthique

- Ne pas confondre :
  - Participation, communication et concertation
    - Cf les « niveaux » de participation (Arnstein, 1969 & seq.)
  - Facilitation, animation et aide à la décision
    - Les outils de la participation dépassent l'animation de groupe. Ils répondent aux besoins décisionnels.
  - Faire participer et « faire passer » : contre l'acceptologie
  - Participation inclusive et association des représentants
- La maîtrise des processus participatifs est un métier porté par une communauté de spécialistes depuis 40 ans
  - Cela reste un mélange de science et d'art (comme la négociation)
  - Analystes, facilitateurs, ingénieurs méthodes, utilisateurs ? Des cadres éthique différents.
- L'évaluation des processus et des impacts est utile à la fois aux pilotes et aux participants. Elle est difficile et multiple.

# Déontologie de l'ingénierie de la participation

- Reconnaître la légitimité et les capacités de tous les concernés
- Intégrer l'expertise technique et scientifique, en dialogue
- Humilité, écoute, empathie
- Rechercher l'inclusion la plus large selon le contexte
- Expliciter et agréer le contrat participatif ; préciser et respecter les rôles respectifs (élus, pilotes, participants, experts)
- Ne pas confondre facilitation et participation
- Reconnaître et respecter les processus émergents ; travailler sur l'autonomisation des dispositifs
- Adapter la méthode au besoin, et non le contraire
- Prendre le temps ; assurer les moyens
- Evaluer ; faire évaluer ; restituer

# LES OUTILS DE PILOTAGE



Source: <http://www.s-enciel-to.com>

# « Piloter » la participation ?

- « Faire participer » = paradoxe : conduire, contrôler, orienter tout en incitant, engageant, laissant libre
- Les enjeux du pilotage
  - Faire de la participation un outil efficient pour l'action publique ( et non une fin en soi)
  - Satisfaire les critères de transparence et d'équité procédurale
  - Assurer la faisabilité et la conduite à terme
  - Encadrer les inégalités et asymétries pour les pondérer
  - Se préserver et maîtriser son exposition (i.e. durer)
  - Les vôtres ?



# Ce n'est pas...

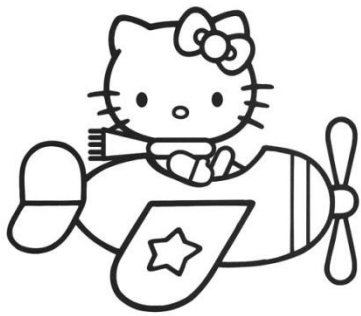
- Faire passer (= « acceptologie »)
- Communiquer
- Faire à « leur » place
- Passer le temps ou occuper l'espace
- Flatter et séduire
- Laisser (tout) faire





## *Précaution* : qui est « on » ?

- « On », « nous », « ils », des pronoms pour des sujets parfois trop imprécis – de même pour les formes passives
  - Bien définir qui parle, qui agit, qui décide, qui est impacté
  - Dans l'ingénierie de la participation, la précision sur les acteurs, les rôles, les engagements est critique
  - L'ambiguïté dessert la pertinence, l'efficacité et le respect des processus



# Qui pilote ?

- Pilotage politique = élu, président de structure
- Pilotage opérationnel = responsable administratif □ « Gestionnaire de processus »
- Groupe de pilotage = groupe restreint aidant le gestionnaire de processus
  - Diversifié, proche, de confiance, utile
  - Pas décisionnaire, seulement de conseil et appui
  - Aide méthodo, relationnelle, technique, médiation

# Fonctions

- Initier, structurer, formaliser, lancer
- Organiser
  - Participants
  - Structures
  - Processus, étapes
  - Méthodes
  - Logistique
- Conduire
- Observer, tracer, suivre
- Documenter, valoriser

# Initier et / ou structurer

- Décider de faire autrement, de faire participer
  - Qui décide cela ? Elus ? Administrations ? Assocs ?
    - Parfois la participation d'acteurs « démarre » seule puis un régulateur cherche à l'encadrer
  - Eclaircir les intentions, les mots, les conditions
- Définir le projet participatif initial
  - Cadre d'analyse type « PrePar »
  - Faisabilité financière, organisationnelle, logistique
    - Seul ou accompagné par des spécialistes ?

# Rappel : cadrage initial procédural

- (Co-) construction d'un plan de participation
  - Identification des catégories de participants
  - Définition des étapes
  - Définition des rôles et engagements
  - Modalités de mise en œuvre (cf. règles)
- Définition de règles de participation
  - Position de la participation dans la gouvernance
    - Qui décide quoi, comment ?
  - Organisation, rôles et responsabilités
  - Règles comportementales (sessions, etc)
  - Transparence et redevabilité
  - Régulation, arbitrages, garants

# Un cadre méthodologique partagé

- Laisser décider aux acteurs le niveau de participation choisi pour chaque étape du processus décisionnel
- Puis choisir les modalités de mise en œuvre (méthodes, organisation)
- Inclure un suivi-évaluation intensif



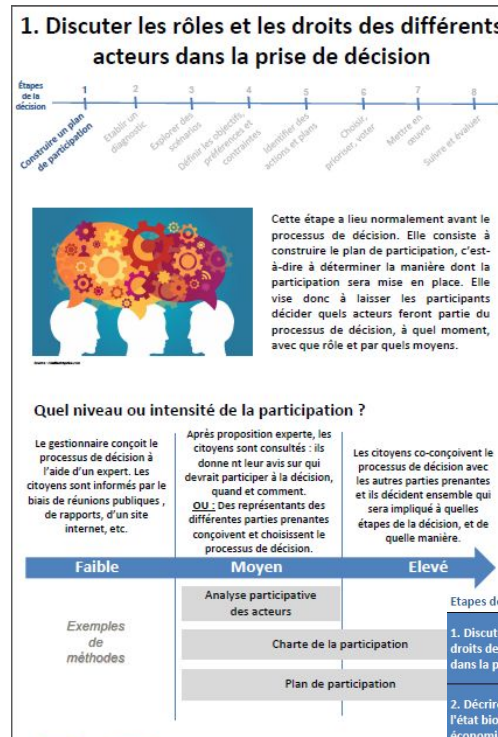
Documents sur  
<http://www.sauvonsleau.fr>

# Etat de la connaissance



**Etat de la connaissance des méthodes permettant d'impliquer les parties prenantes et les citoyens dans la décision, la gestion et la gouvernance du grand cycle de l'eau en France**

Version 2  
Mars 2017

## Fiches étapes de la décision

Explorer des scénarios pour le futur

4. Définir des objectifs, mettre en évidence les préférences et les contraintes

5. Inventer, identifier et structurer les actions et stratégies possibles

6. Prioriser, voter, choisir parmi les actions et stratégies possibles

7. Mettre en œuvre les actions et stratégies choisies

8. Suivre et évaluer les décisions, les actions et les stratégies, ainsi que leurs impacts

Documents en ligne sur le site internet de l'AERMC puis version finale sous forme d'un référentiel en ligne (été 2018)

## Fiches méthodes

### L'ANALYSE PARTICIPATIVE DES ACTEURS

#### Description

L'analyse participative des acteurs consiste à réunir des participants pour identifier et comprendre les rôles de tous les acteurs (directement impliqués dans le processus de décision ou non) et leurs relations. Cette analyse permet notamment de décrypter les jeux de pouvoir ou d'influence entre les acteurs et d'initier un dialogue entre les différents acteurs potentiellement mobilisés par la suite dans le processus participatif.

Nombre de participants : 1 à 9



Facilitation interne



Difficulté de mise en œuvre



Support numérique possible



#### Degré de participation



#### Temps nécessaire à la réalisation



Qui sera potentiellement impacté par le projet ? Qui peut avoir de l'influence sur les décisions ? Quelles sont leurs relations ? Les réponses à ces questions sont primordiales pour comprendre le contexte et n'oublier personne !

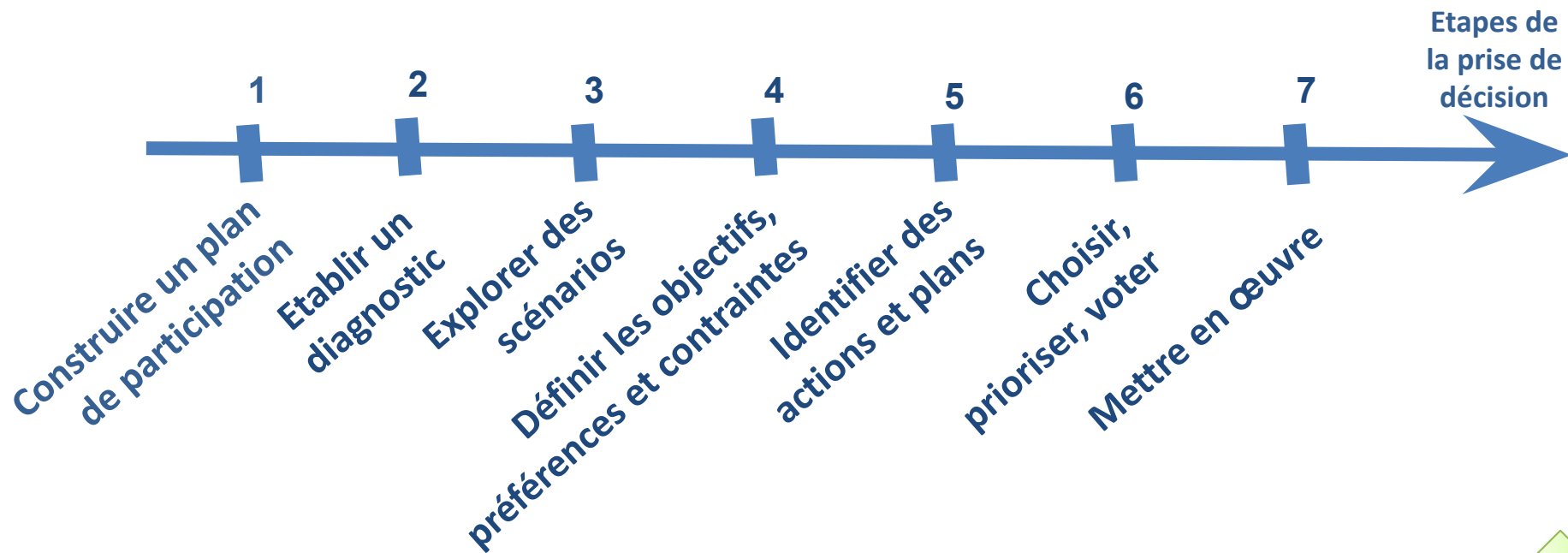
## Document « de base »





# . Pour déterminer les étapes de la décision et les rôles

- Faire choisir les principales étapes du futur processus de décision et quelle participation ?





# Les fiches PrePAR

## « étapes de la décision »

Le nom de l'étape

### 2. Décrire et comprendre l'état biophysique, social et économique du territoire



La succession des étapes dans le processus de décision



Cette étape consiste à décrire l'état passé, présent et futur du territoire afin de mettre en évidence ses principaux enjeux et de les comprendre. On peut ainsi établir des diagnostics sur des sujets variés tels que les usages de la rivière, ses caractéristiques hydromorphologiques, ou encore l'état de la flore et de la faune.

Une description de l'étape

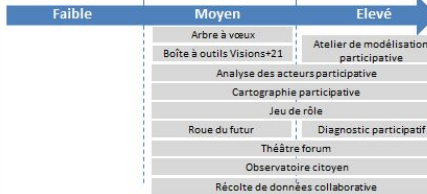
Les différents niveaux (Intensité) de participation possibles pour cette étape (faible, moyen ou élevé) et un exemple illustratif

#### Méthodes classées par degrés de participation

Le gestionnaire de projet fait appel à un consultant spécialisé pour réaliser le diagnostic, puis donne accès aux résultats de cette étude aux citoyens.

Les citoyens sont consultés pour donner leurs opinions, préférences et préoccupations afin de les intégrer au diagnostic.

Les citoyens prennent part à la conception du diagnostic, ils identifient et analysent également des problématiques et enjeux spécifiques.



Des méthodes participatives permettant d'associer les citoyens à cette étape et pour les degrés de participation moyens et élevés. Ces méthodes sont décrites en détail dans les « fiches méthode »

- La liste des méthodes participatives listées n'est pas exhaustive.

## 2. Décrire et comprendre l'état biophysique, social et économique du territoire



Cette étape de diagnostic vise à décrire l'état passé et présent du bassin versant, d'un point de vue social, économique et environnemental (les usages de l'eau, les débits, les espèces animales, etc.). Elle vise aussi à identifier et analyser les principaux enjeux, et comprendre la gestion. Cela peut être réalisé par le biais d'observations de terrain, d'inventaires, de cartes, de modélisation, etc.

### Quel niveau ou intensité de la participation ?

Le gestionnaire fait appel à un consultant spécialisé pour réaliser le diagnostic. Il présente ensuite les résultats de cette étude aux citoyens.	Les citoyens sont consultés pour donner leurs opinions, préférences et préoccupations afin de les intégrer au diagnostic. ou Des représentants des parties prenantes collaborent avec un expert pour établir le diagnostic.	Les citoyens prennent part activement à la conception du diagnostic, par exemple en aidant à la collecte de données. Ils identifient et analysent également des problèmes et enjeux voire modélisent.
---	---	---



Arbre à vœux	Atelier de modélisation participative
Boîte à outils Visions+21	
Analyse des acteurs participative	
Cartographie participative	
Jeu de rôle / Simulation participative	
Roue du futur	Diagnostic participatif
Théâtre forum	
Observatoire citoyen	
Récolte de données collaborative	

Choisir ici une « Intensité Participative » à 3 niveaux: Processus, outils



# Les fiches méthodes (option)

AU RECTO:

Etape de la décision à laquelle la méthode se rattache (cf. « étapes de la participation »)

Etapes de la prise de décision
1. Discuter les rôles et les droits des différents acteurs dans la prise de décision
2. Décrire et comprendre l'état biophysique, social et économique du territoire
3. Explorer des scénarios pour le futur
4. Définir des objectifs, mettre en évidence les préférences et les contraintes
5. Inventer, identifier et structurer les actions et stratégies possibles
6. Prioriser, voter, choisir parmi les actions et stratégies possibles
7. Mettre en œuvre les actions et stratégies choisies
8. Suivre et évaluer les décisions, les actions et les stratégies, ainsi que leurs impacts

## L'ATELIER DE MODÉLISATION PARTICIPATIVE

### Description

Lors d'un atelier, les participants construisent une représentation partagée du bassin versant, de son fonctionnement et de sa gestion. Préalablement, un type de modèle et une processus de modélisation ont été choisis. Ce peut être par exemple la méthode du group-model building ou la méthode ARDI.

### Degré de participation



### Temps nécessaire à la réalisation



Nombre de participants : 1 à 9



Facilitation externe



Difficulté de mise en œuvre



Support numérique possible



Modéliser, ce n'est pas facile ! Il faudra au préalable s'approprier une méthode et apprendre à la mettre en œuvre.

AU VERSO:

## L'ATELIER DE MODÉLISATION PARTICIPATIVE

Des références pour en savoir plus sur la méthode

Des exemples d'utilisation de la méthode

- Le projet Lit'Eau dans l'Aude, l'Hérault et l'Aveyron : <http://www1.liteau.net/uploads/publication/lettre-liteau-9-version-WEB.pdf>  
<http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/58/40/48/PDF/MO2010-PUB00030287.pdf>
- Une description de la méthode ARDI : <http://cormas.cirad.fr/pdf/guideARDI.pdf>

Des exemples d'utilisation de la méthode pour la gestion locale de l'eau

Témoignage sur les avantages et limites de la méthode



# LE JEU DE RÔLES / SIMULATION PARTICIPATIVE

Etapes de la prise de décision
1. Discuter les rôles et les droits des différents acteurs dans la prise de décision
2. Décrire et comprendre l'état biophysique, social et économique du territoire
3. Explorer des scénarios pour le futur
4. Définir des objectifs, mettre en évidence les préférences et les contraintes
5. Inventer, identifier et structurer les actions et stratégies possibles
6. Prioriser, voter, choisir parmi les actions et stratégies possibles
7. Mettre en œuvre les actions et stratégies choisies
8. Suivre et évaluer les décisions, les actions et les stratégies, ainsi que leurs impacts

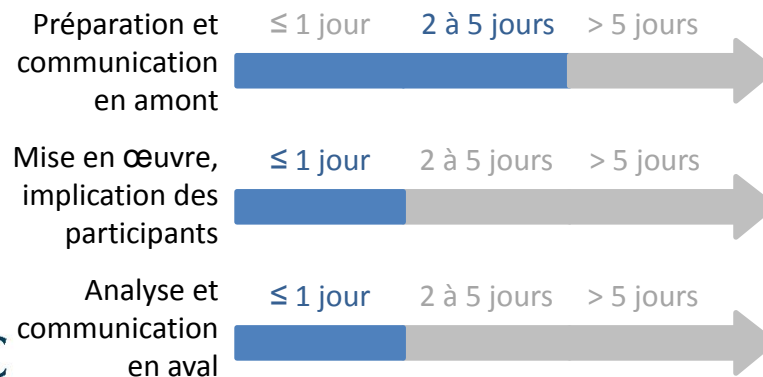
## Description

Le jeu de rôle permet de représenter de manière simple et réaliste le fonctionnement et la gestion d'un système. Les participants jouent chacun le rôle d'un acteur, d'un secteur ou d'un territoire et peuvent ainsi observer et discuter des impacts environnementaux, sociaux et économiques de la gestion. De nouvelles stratégies de gestion peuvent également être testées.

## Degré de participation



## Temps nécessaire à la réalisation



## Nombre de participants : 1 à 9



## Facilitation interne



## Difficulté de mise en œuvre



## Pas de support numérique



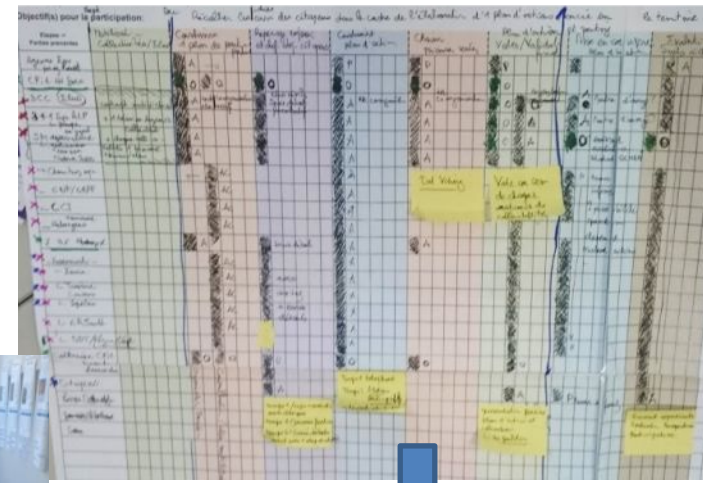
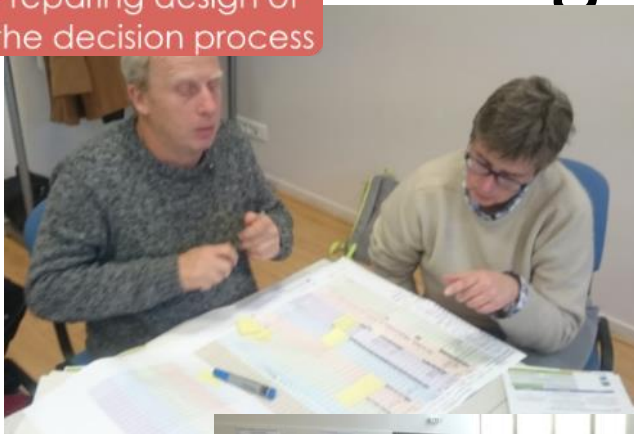
*Le jeu de rôles permet d'apprendre, de comprendre, de se projeter, d'échanger et de prendre conscience des intérêts des autres acteurs.*

*La facilitation y joue un rôle important : soyez y prêt.e !*

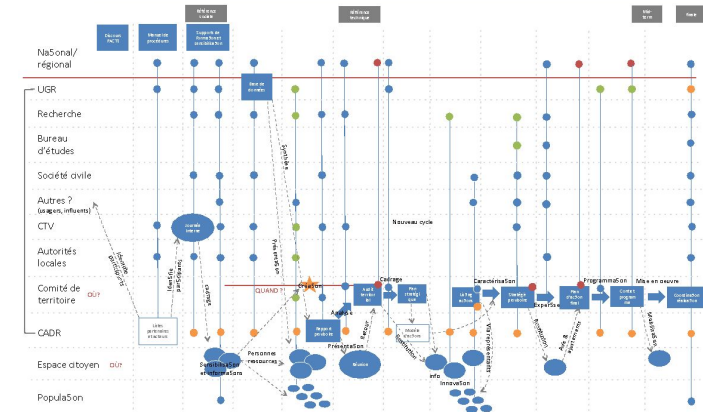
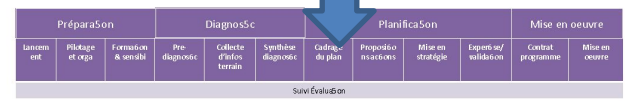




# PrePar ph. 2: un plan de gouvernance participative



Organisation globale du plan multi-acteurs et multi-niveaux (cf. exemple Tunisie ci-après)



PR

la



TECHNIQUE

Gouvernement tunisien  
 (DG-ACTA) CIRAD + AFD  
 Travail de **co-conception** avec  
 des représentants du Ministère  
 de l'Agriculture, des agents des  
 services agricoles aux niveaux  
 régional et local, des  
 enseignants-chercheurs, etc  
 Pour préparer un dispositif  
 national de décentralisation de  
 la gestion des ressources  
 naturelles.

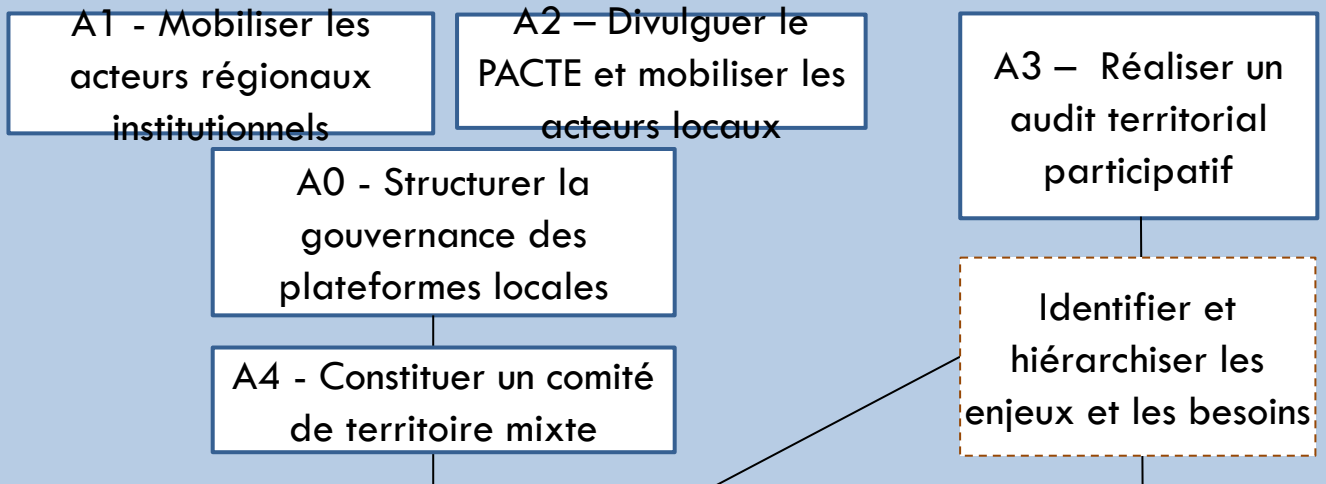


ÉTAPES		DÉFINITION	LIVRABLE PRINCIPAL
<b>Préparation</b>	Lancement	Cette étape définit les objectifs stratégiques et le cadrage général du projet.	Discours Pacte
	Pilotage et organisation	Déterminer la manière dont la participation sera mise en place, avec qui, quand et comment.	Manuel de procédures
	Formation et sensibilisation	Informar, impliquer et renforcer les capacités de toutes les parties prenantes.	Supports de formation et sensibilisation
<b>Diagnostic</b>	Pré-diagnostic	Synthèse des travaux réalisés et des données existantes sur la zone.	Base de données
	Collecte infos terrain	Comprendre le territoire physique et social, ces problématiques et potentiels	Rapport provisoire
	Synthèse du diagnostic	Dépouillement, analyse et synthèse des données qualitatives et quantitatives collectées par thèmes.	Audit territorial
<b>Planification</b>	Cadrage plan	Définir les objectifs spécifiques et les grandes orientations à suivre pour les actions de la plateforme	Plan stratégique
	Proposition d'actions	Formulation des différentes propositions d'actions par les parties prenantes.	Listing d'actions
	Mise en stratégie	Organisation et priorisation des actions en se référant à des objectifs et des moyens disponibles.	Stratégie provisoire
	Expertise et validation	Analyse de cohérence (intra-actions et inter objectifs) et de faisabilité (social, écon, envt, technique et financière) pour la validation	Plan d'actions final
<b>Mise en oeuvre</b>	Contrat programme	C'est un contrat précise qui fait quoi, quand et avec quelles ressources.	Contrat programme
	Mise en oeuvre	Exécution réelle du contrat programme (plan de mise en œuvre)	Actions concrètes
<b>Suivi-Évaluation</b>	Suivi-évaluation	Suivre et évaluer l'avancement du projet et ses impacts en se référant à des indicateurs qualitatifs et quantitatifs.	Situation de référence sociale et technique Évaluation

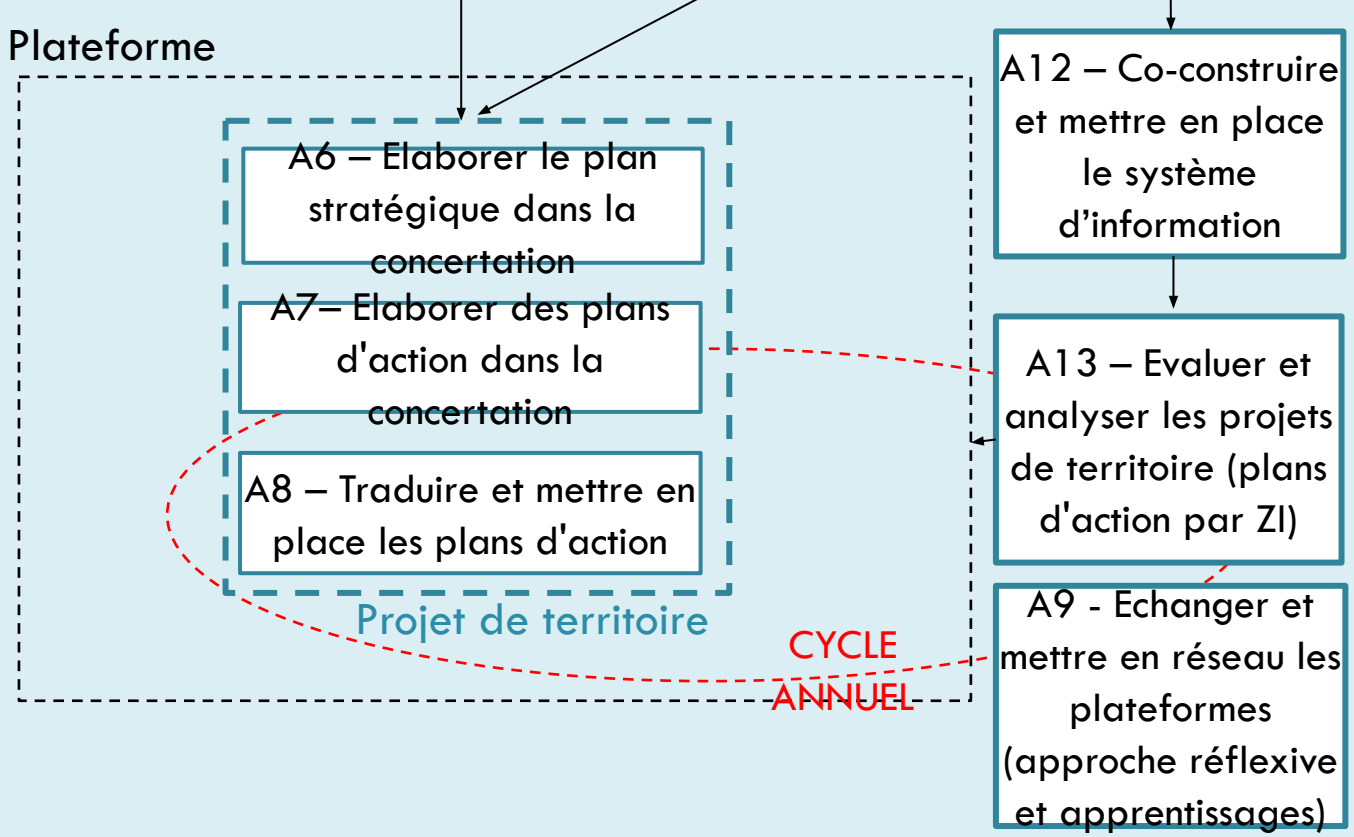


A5 - Renforcer les capacités des acteurs institutionnels  
 A10 - Accompagner les acteurs locaux au pilotage d'un projet de territoire  
 A11 - Renforcer les capacités des acteurs de l'enseignement et de la  
 A14 - Coordonner le projet (gouvernance, gestion, animation)

**PHASE 1**



**PHASE 2**



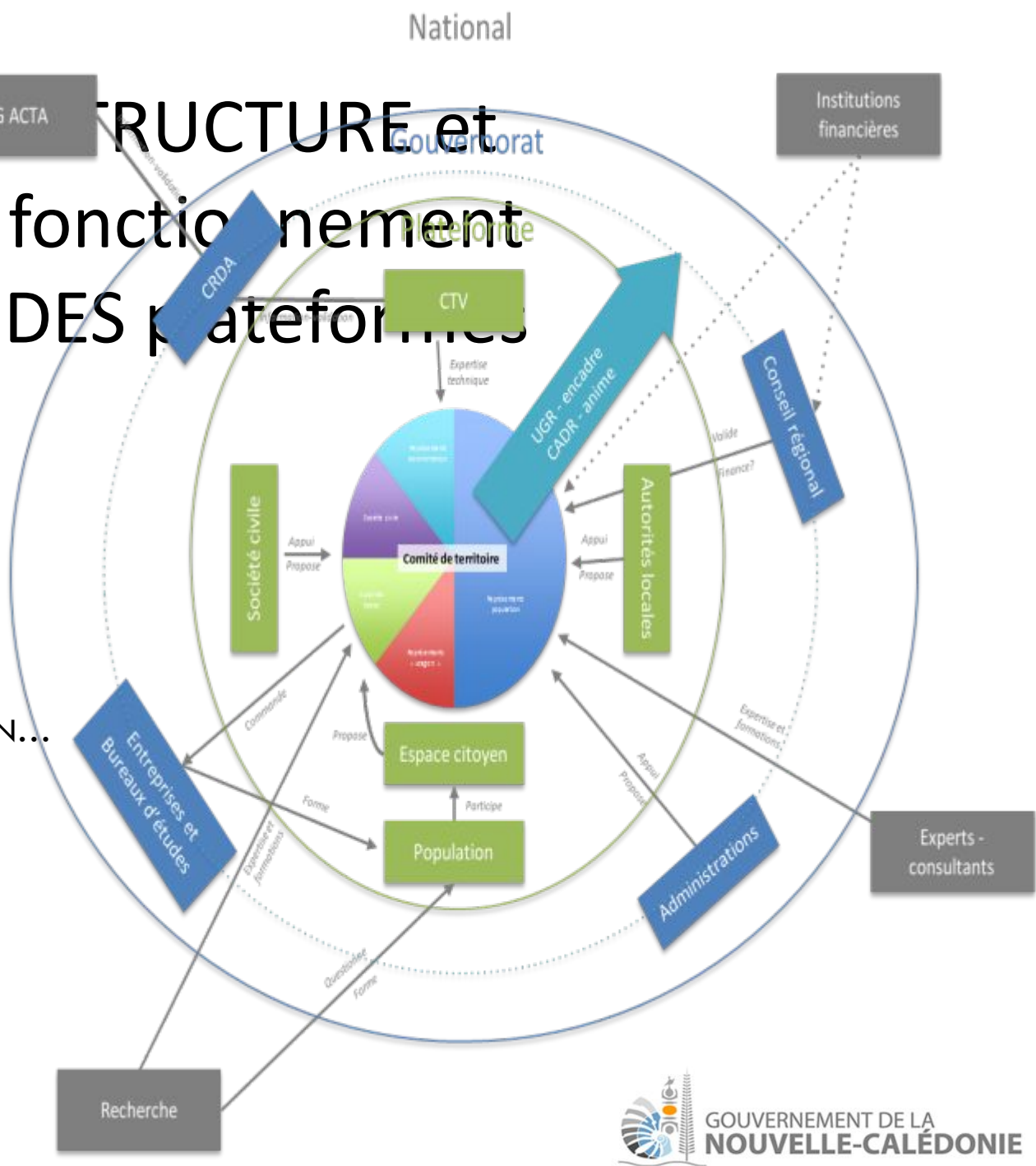
**CYCLE ANNUEL**

A15 - Evaluer les résultats et les impacts du projet et du réseau de plateformes (multi-acteurs et adaptatif)  
 A16 - Valoriser, communiquer et transférer les compétences autour du projet (scaling-up/out) et prospection-transposition



# STRUCTURE et fonctionnement DES plateformes

Travail de **co-conception** avec des représentants du Ministère de l'Agriculture, des agents des services agricoles aux niveaux régional et local, des enseignants-chercheurs, etc.  
 + SEQUENCE DE PLANIFICATION...



Projet	Impact	Planification	Autre en œuvre
...	...	...	...

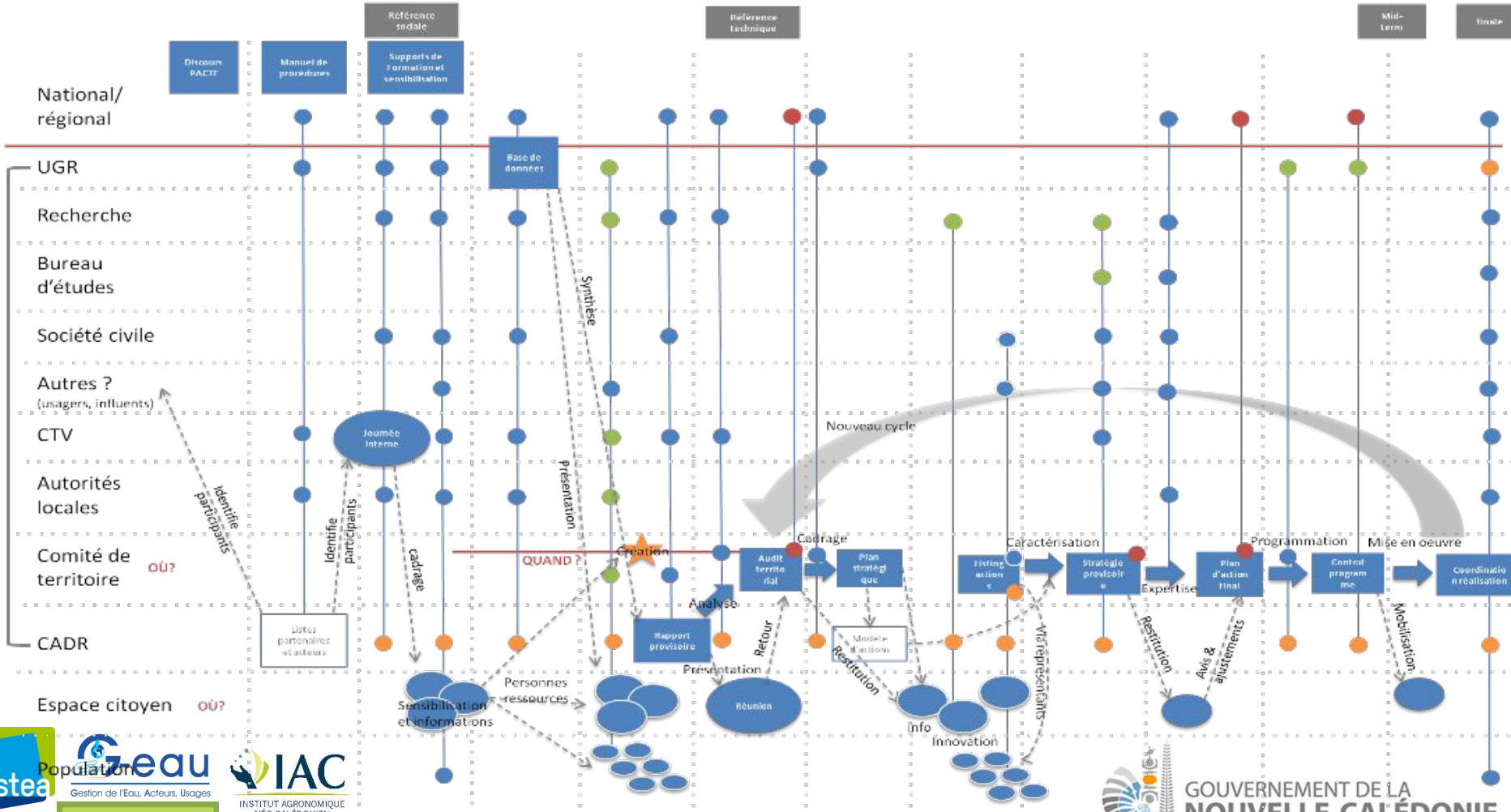


# Légende

- Appui
- Participe
- Valide
- Anime
- Réunion/rencont

Préparation			Diagnostic			Planification				Mise en oeuvre	
Lancement	Pilotage et orga	Formation & sensibi	Pre-diagnostic	Collecte d'infos terrain	Synthèse diagnosti c	Cadrage du plan	Propositio ns actions	Mise en stratégie	Expertise/ validation	Contrat programme	Mise en oeuvre

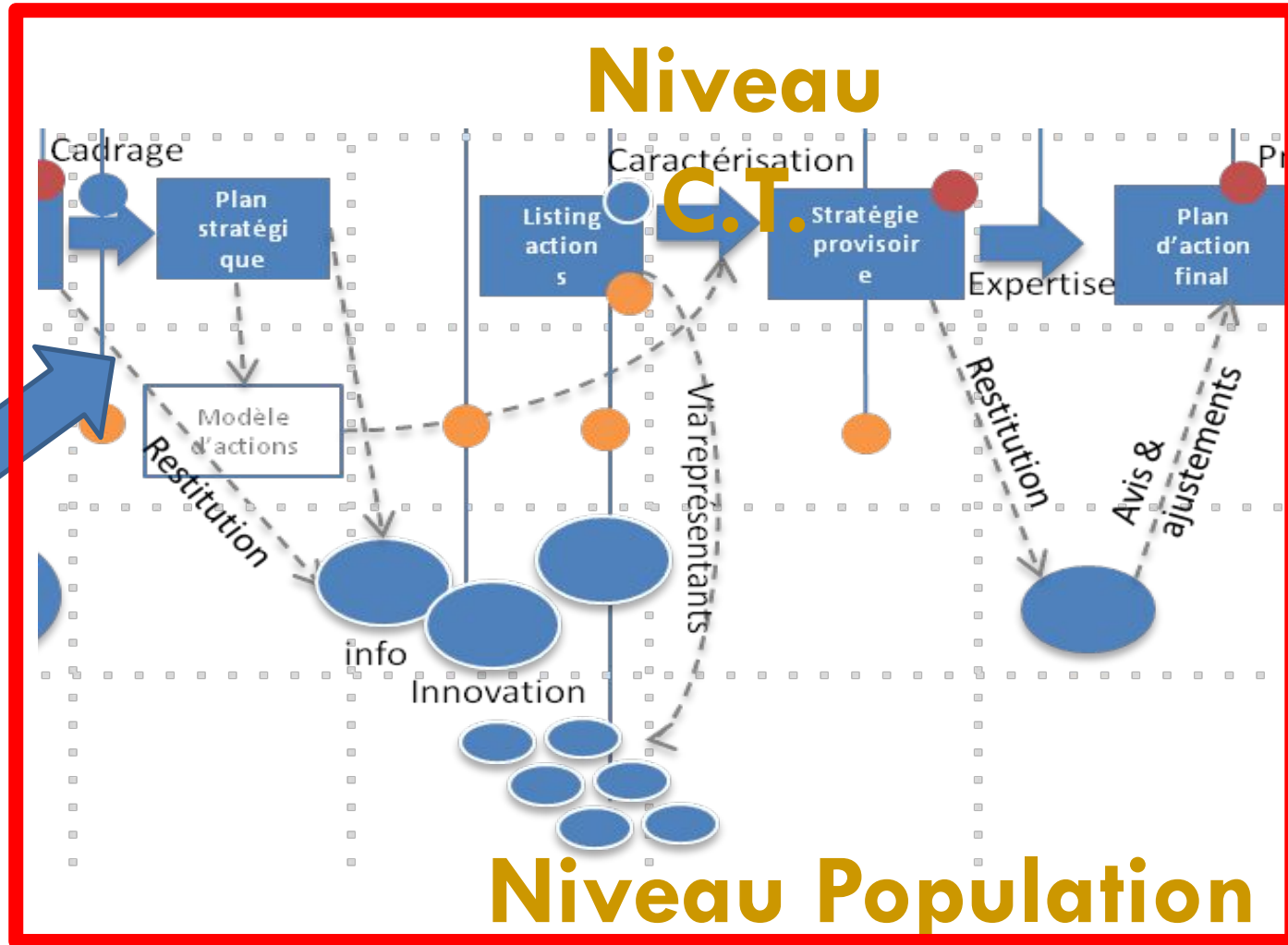
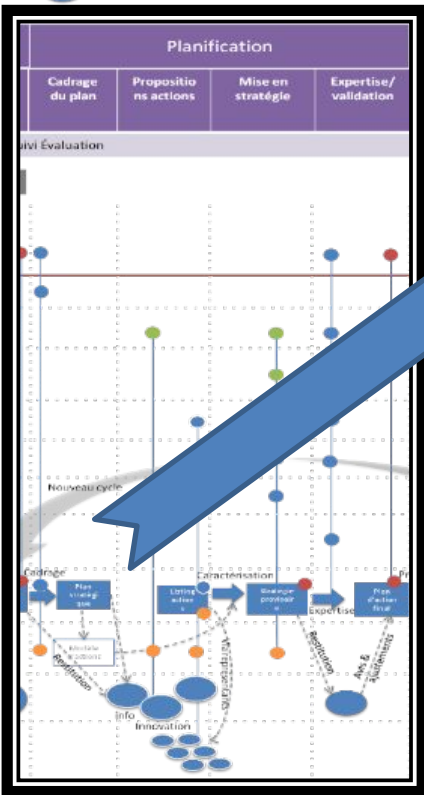
Suivi Évaluation



# Schéma local

## Légende

- Appui
- Participe
- Valide
- Anime
- Réunion/rencontre



# PROJET SPARE

## PHASE DE PRÉPARATION : OUTIL PREPAR

Dec15 [...]      Dec16      Jan17      Fev17      Mars17      Avr17      Mai17-----> 2017/2018

3GP

3 Réunions d'information



GDE

3&4/12

GP

16/01

GDE

06/02

GDE

06/03

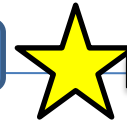
★

16/03

Réunion CLE  
approbation Charte



Consultation et validation  
plan et règles



Déploiement du  
plan de  
participation GDE



COMMISSION LOCALE DE L'EAU DU BASSIN DE LA DROME

Charte pour l'air public de l'ANR 16-218 du 10/03/2016

CHARTRE D'ARTICULATION ENTRE LA CLE ET LE PROJET SPARE

APPROUVÉE EN CLE LE 16/03/17

CHARTRE 1 : MESSAGES DE LA CLE (extraits des statuts et modifications)

Article 10 : **Articulation de la CLE et du projet SPARE**  
La CLE est chargée de veiller à ce que le projet SPARE soit conforme aux objectifs de la CLE et de l'ANR 16-218.  
Elle assure la coordination et l'articulation entre le projet SPARE et les autres projets de la CLE.  
Elle veille à ce que le projet SPARE soit conforme aux objectifs de la CLE et de l'ANR 16-218.

CHARTRE 2 : ORGANISATION DE LA CLE (extraits des statuts et modifications)

Article 11 : **Composition de la CLE**  
La CLE est composée de représentants des collectivités territoriales, des associations de citoyens et des professionnels de l'eau.  
Elle est présidée par un élu local.  
Elle est composée de représentants des collectivités territoriales, des associations de citoyens et des professionnels de l'eau.

Article 12 : **Compétences de la CLE**  
La CLE a pour mission de veiller à ce que le projet SPARE soit conforme aux objectifs de la CLE et de l'ANR 16-218.  
Elle assure la coordination et l'articulation entre le projet SPARE et les autres projets de la CLE.  
Elle veille à ce que le projet SPARE soit conforme aux objectifs de la CLE et de l'ANR 16-218.

Article 13 : **Modalités de fonctionnement de la CLE**  
La CLE se réunit au moins une fois par an.  
Elle est chargée de veiller à ce que le projet SPARE soit conforme aux objectifs de la CLE et de l'ANR 16-218.



Jation  
Drôme dans le  
SPARE.

terreg  
ne Space  
dans le  
RE





# Une co-construction du cadre

COMMISSION LOCALE D'EAU

CHARTRE D'ARTICULATION

CHAPITRE 1 :

• Article 1 : **Collaboration**  
Le comité local d'eau est une association de droit privé à but non lucratif, créée par les communes du bassin versant et dont le siège est fixé au sein de la commune d'origine.

• Article 2 : **Mise en œuvre**  
Le CLLE est chargé de veiller à la mise en œuvre de la présente charte.

CHAPITRE 2 :

• Article 3 : **Les membres**  
Le CLLE est composé des communes du bassin versant et des représentants des usagers du territoire.

Forme le collège des élus locaux et des représentants des usagers dans le bassin versant et assure la gestion de l'eau.

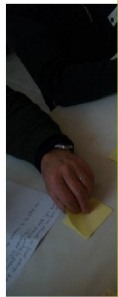
Le CLLE est composé pour un tiers des représentants des usagers et pour deux tiers des représentants des communes du bassin versant.

Source: Plan de l'Agglomération



Interreg  
Alpine Space

Plan  
du bassin  
ca



Civerno 2017



Interreg  
Alpine Space  
SPARE

Les règles de participation dans le  
cadre du projet SPARE



Civerno 2017



3 documents : Charte d'articulation, Plan de participation, Règles de participation

1<sup>ère</sup> étape la plus innovante

# PROJET SPARE

## DÉTAILS DU PROGRAMME PRÉVU

### Plan de participation

1. Etat des lieux citoyen
2. Orientations et thèmes de travail
3. Propositions d'actions et tri
4. Elaboration de plans d'action
5. Prioriser les plans d'action
6. Finalisation

5

#### Aperçu du plan de participation en 2 pages

#### Plan de participation bassin Drôme

2017	ÉTAPES	DÉTAIL DES ACTIONS & MÉTHODES	1. INFORMATION 2. SUIVI / ÉVALUATION
Mars	3. Préparation du plan participatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadrage du Plan de participation, chartes d'élites et principes de participation &gt; fait lors des réunions 1 à 3 du CUE</li> <li>• Publication du plan, établie par élus, concertation</li> </ul>	
Avril	Forum de lancement	Présentation du plan validé et choix pour chaque participant de son rôle pour l'implication venir	
Mai		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartographie participative en ligne</li> <li>• Enquête en ligne et porte à porte</li> <li>• Premiers diagnostics et débats sur tout le bassin</li> </ul>	
Juin	4. Etat des lieux citoyens et glossaire partagé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wiki &amp; supports pédagogiques</li> <li>• Echanges participatifs, experts</li> <li>• Observation participative sur le terrain avec le kit #1 (CUE)</li> <li>• Modélisation participative ( Jeu de rôles War &amp; Game)</li> </ul>	
Juill.			
Août		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Glossaire avec une section #1010: Aux Questions x (FAQ) ou x (Vidéos et s Réseaux)</li> </ul>	
Sep.	Forum d'avis lieux	Partage du diagnostic et engagement du glossaire dans le plan d'actions, identification des enjeux	
Oct.	5. Orientations et thèmes de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tournoi thématique, concertation</li> <li>• Appel à participation</li> <li>• Prospective (imaginer le futur)</li> <li>• Wiki</li> <li>• Jeux de rôle explorer des stratégies d'action</li> <li>• Juste-Avant : dialogue sur un partage juste de l'eau</li> <li>• Espaces d'échanges entre les participants et des experts</li> </ul>	
Nov.	Forum orientations	Préparation des orientations	
Déc.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appel à propositions / idées</li> <li>• Forums d'échanges publics</li> <li>• Fiche type de proposition d'actions</li> <li>• Echanges et inventaire de propositions d'actions</li> </ul>	
2018			
Jan.	6. Propositions d'actions et tri	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expertise, filtrage pour éliminer les actions non réalisables, non réglementaires</li> </ul>	
Fév.	Forum actions	Présentation des propositions actions	
Mars	7. Elaboration de plans d'actions	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Méthode Cooplan : Génération des plans (organisation des actions)</li> <li>• Analyse (concernés, faisabilité, impacts, etc.)</li> </ul>	
Avril	8. Définir les plans d'actions	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forum de présentation et comparaison des plans d'actions élaborés</li> <li>• Vote par points / vote pondéré</li> </ul>	
Mai	9. Finalisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rédaction d'un document de synthèse</li> <li>• Proposition de/du plan(s) d'actions à la CUE</li> </ul>	
Juin	Forum de clôture	Formalisation de la reprise du plan d'actions par la CUE, bilan et perspectives	

Cavero 2017

[www.alpine-space.eu/SPARE](http://www.alpine-space.eu/SPARE)

# Organiser les participants

- Inventorier
  - Analyse / cartographie sociale et politique
- Sélectionner
- Motiver
- Engager formellement
- Faciliter leur logistique

# Différentes analyses des acteurs

## Analyse d'acteurs

- Caractéristiques
- Intérêts
- Perceptions
- Ressources
- Stratégies

## Analyse des jeux d'acteurs

- Arènes
- Problèmes / argumentations / conflits

## Analyse de réseaux

- Relations
- Structure (relations formelles / institutionnelles; législation)
- Culture interne



# Inventaire personnes & catégories

- Approche systématique : annuaires, bases de données
- Listes types
- Les « habituels »
- Boule de neige
- Echantillon
- Invitation
  - Extension

# Critères de description des acteurs

- Caractéristiques socio-démographiques et / ou institutionnelles
- Localisation
- Préférences connues ou déclarées
- Croyances, représentations, idées
- Ressources contrôlées
- Historique
- Personnalité, caractère
- Relations sociales

# Exemple de support (Banque Mondiale)

Stakeholder Analysis Matrix			
Questions to ask	Stakeholders		
	Most	Average	Least
Who will be affected by negative impacts of the project?			
Who will benefit from the project?			
Who will be responsible for implementing measures to mitigate the negative impacts?			
Whose cooperation, expertise, or influence would be helpful to the success of the project?			
Who are the most vulnerable, least visible, and voiceless for whom special consultation efforts may have to be made?			
Who supports or opposes the changes that the project will bring?			
Whose opposition could be detrimental to the success of the project?			
Who might have resources to contribute?			
Who will make decisions?			

# Cartographies d'acteurs

!!! Pas des cartes géographiques

- Choisir des dimensions significatives pour identifier des groupes (proximités), des distributions
  - Utilisation de technique statistiques: p.e. analyse en composante principale (ACP)
- Croisement de dimensions d'analyse
- Représentation des structures de relation
- Représentation de dynamiques dans ces espaces

# Analyse pouvoir – intérêt *Darradi, 2005*

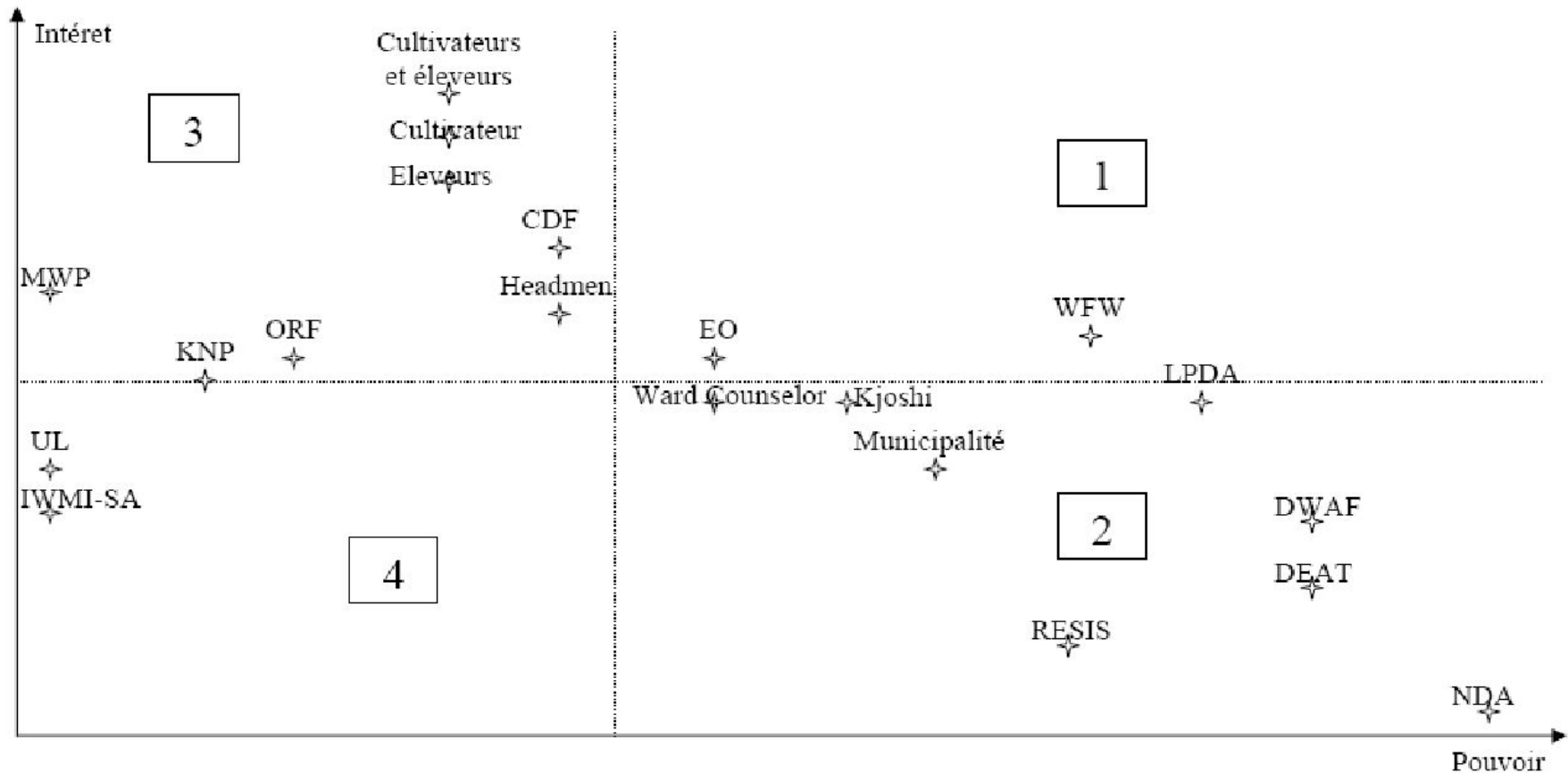


Figure 3 : Caractérisation des porteurs d'enjeu en fonction de leur pouvoir et de leur intérêt pour la zone humide de Ga-Mampa Manthlane

# Cartographie classique *Darradi, 2005*

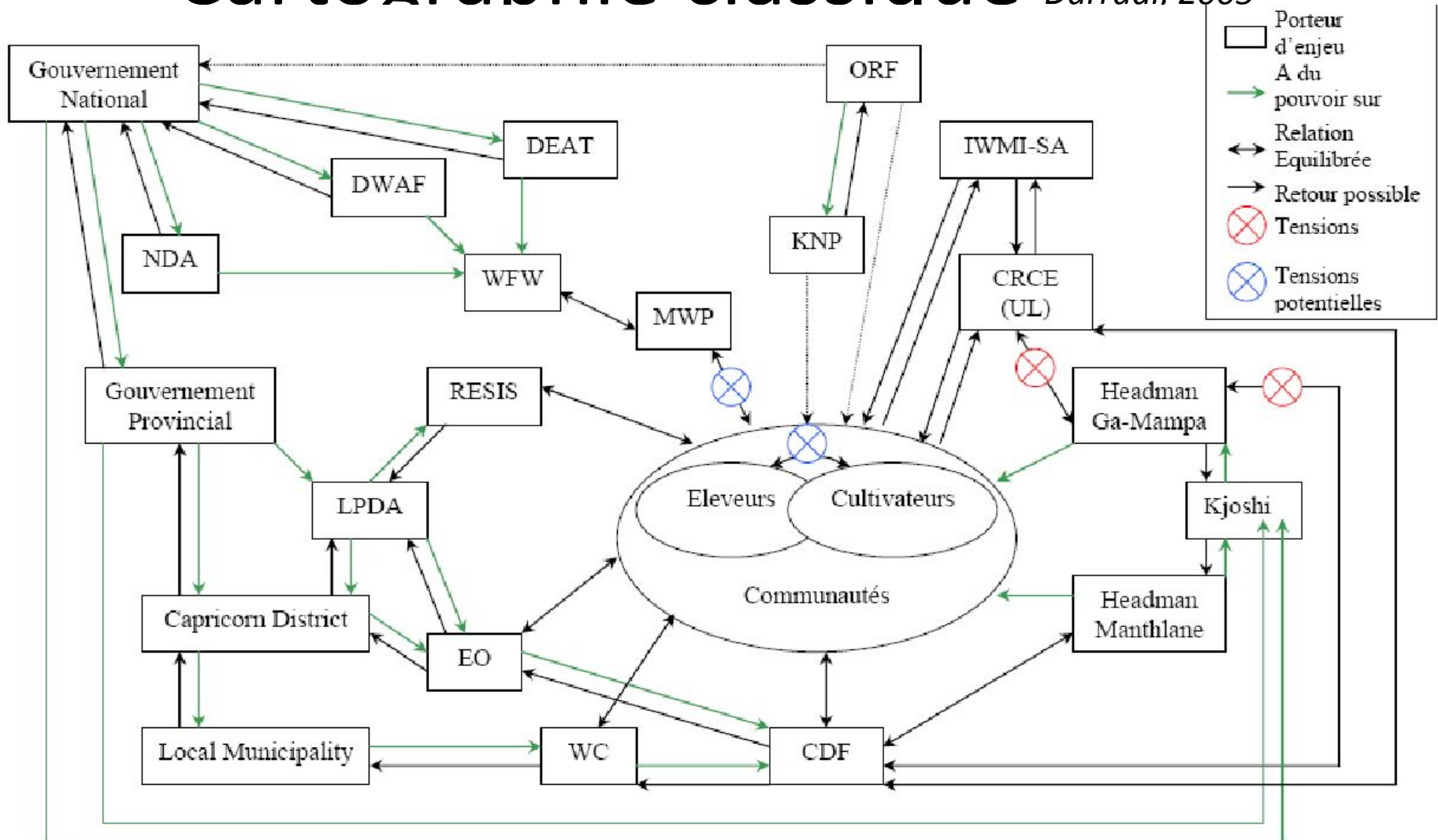
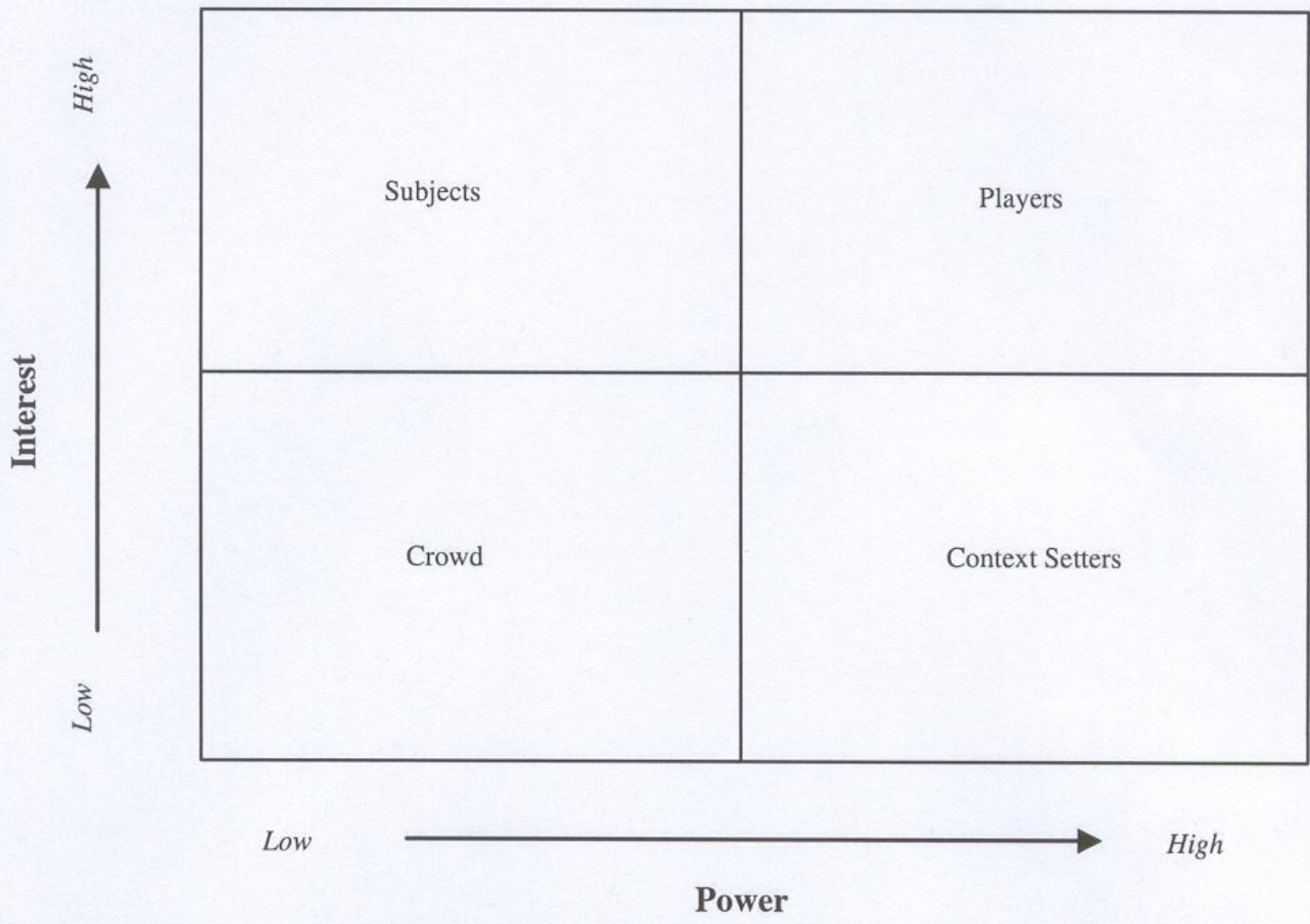


Figure 4 : Relations de pouvoir entre les différents porteurs d'enjeux



**Figure 3 Power versus interest grid**  
*Source: Eden and Ackermann (1998: 122).*



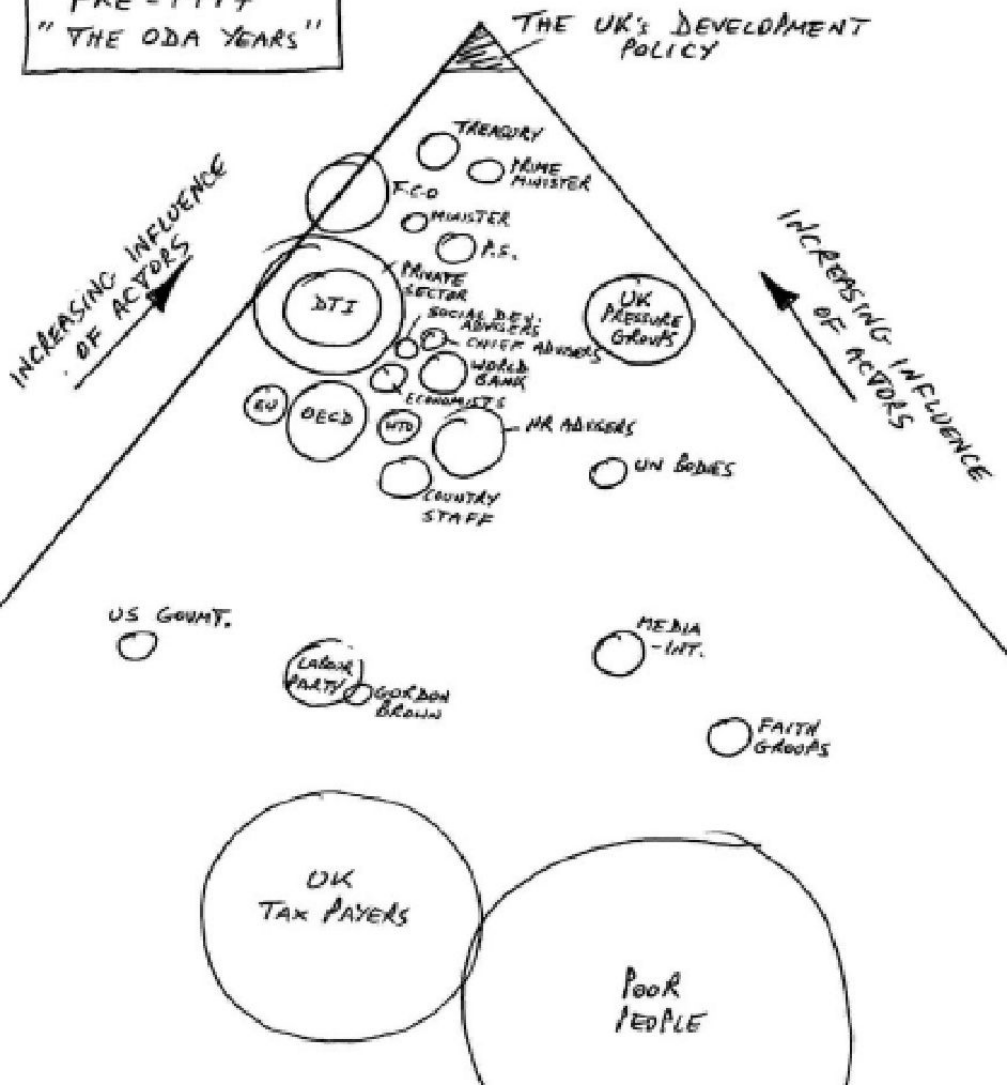
Stakeholder Name and Category:		Description of Stake:			
Internal s/h					
External s/h and direct effect					
External s/h and indirect effect					
Factors and Score:		High (3)	Medium (2)	Low (1)	None (0)
Dependency of s/h on government (e.g. inaccessible alternative services)					
Vulnerability of s/h (e.g. potential injury)					
Gravity (versus triviality) of s/h's stake					
Likelihood remedy or relief will be unavailable					
Risk to fundamental value					
Policy impact on s/h					
<b>Total scores – Do they indicate obligatory action or relief?</b>					

**Figure 8 Ethical Analysis Grid**

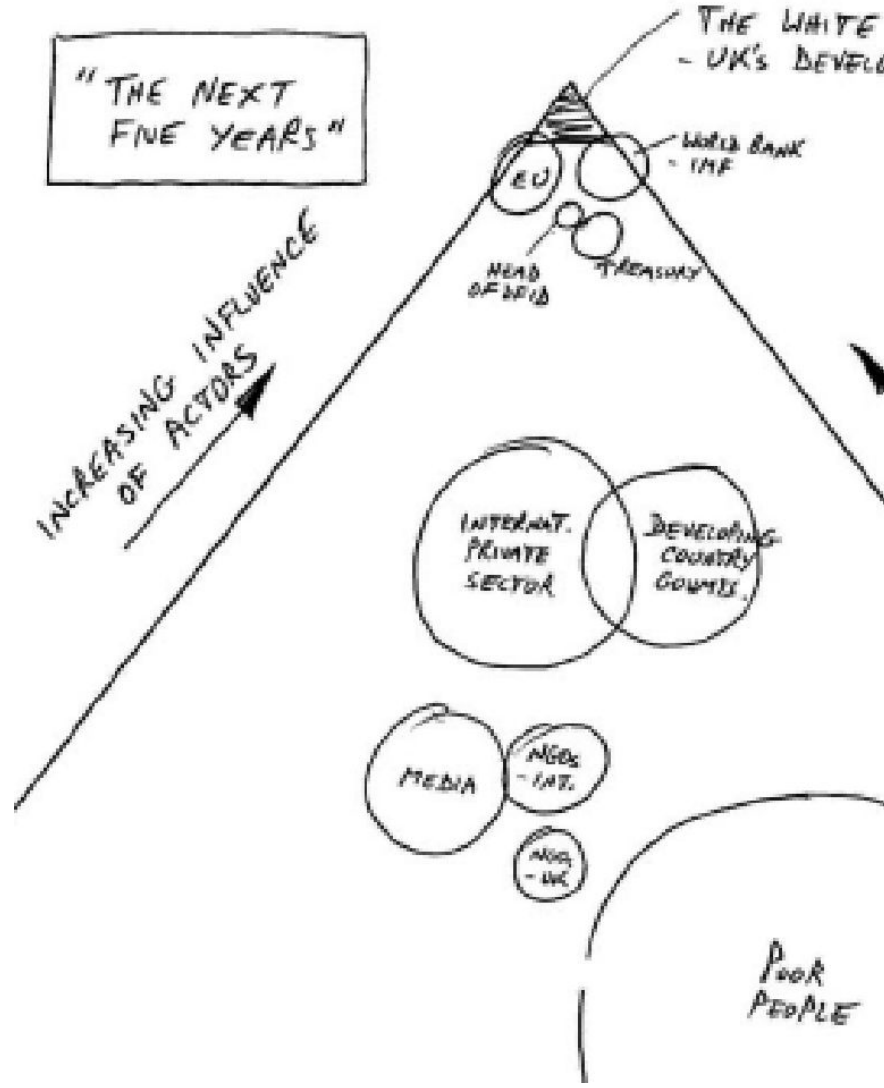
Source: Adapted from Lewis 1991: 122.



PRE-1997  
"THE ODA YEARS"



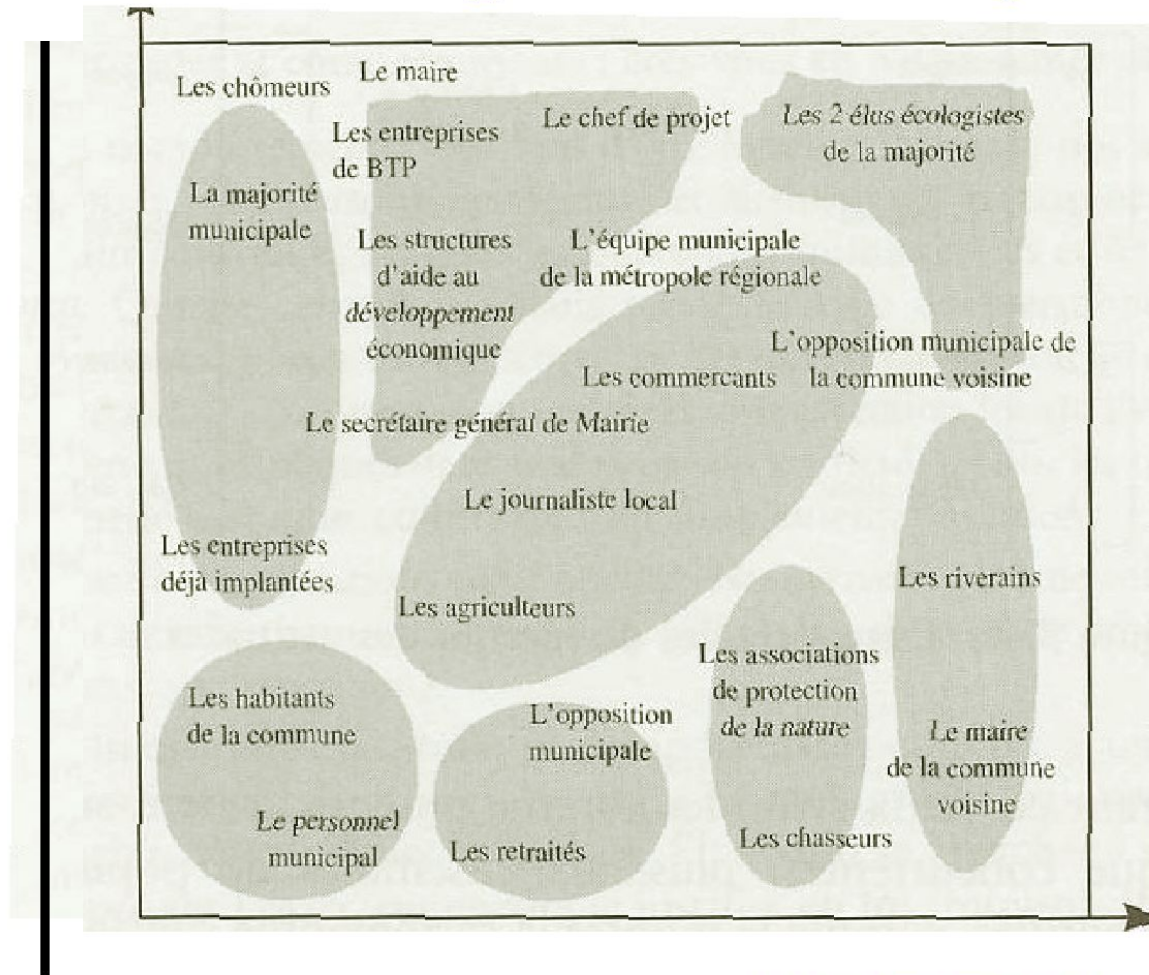
"THE NEXT FIVE YEARS"



# Regroupements

Soutien croissant  
(énergie dépensée  
pour faire aboutir le  
projet)

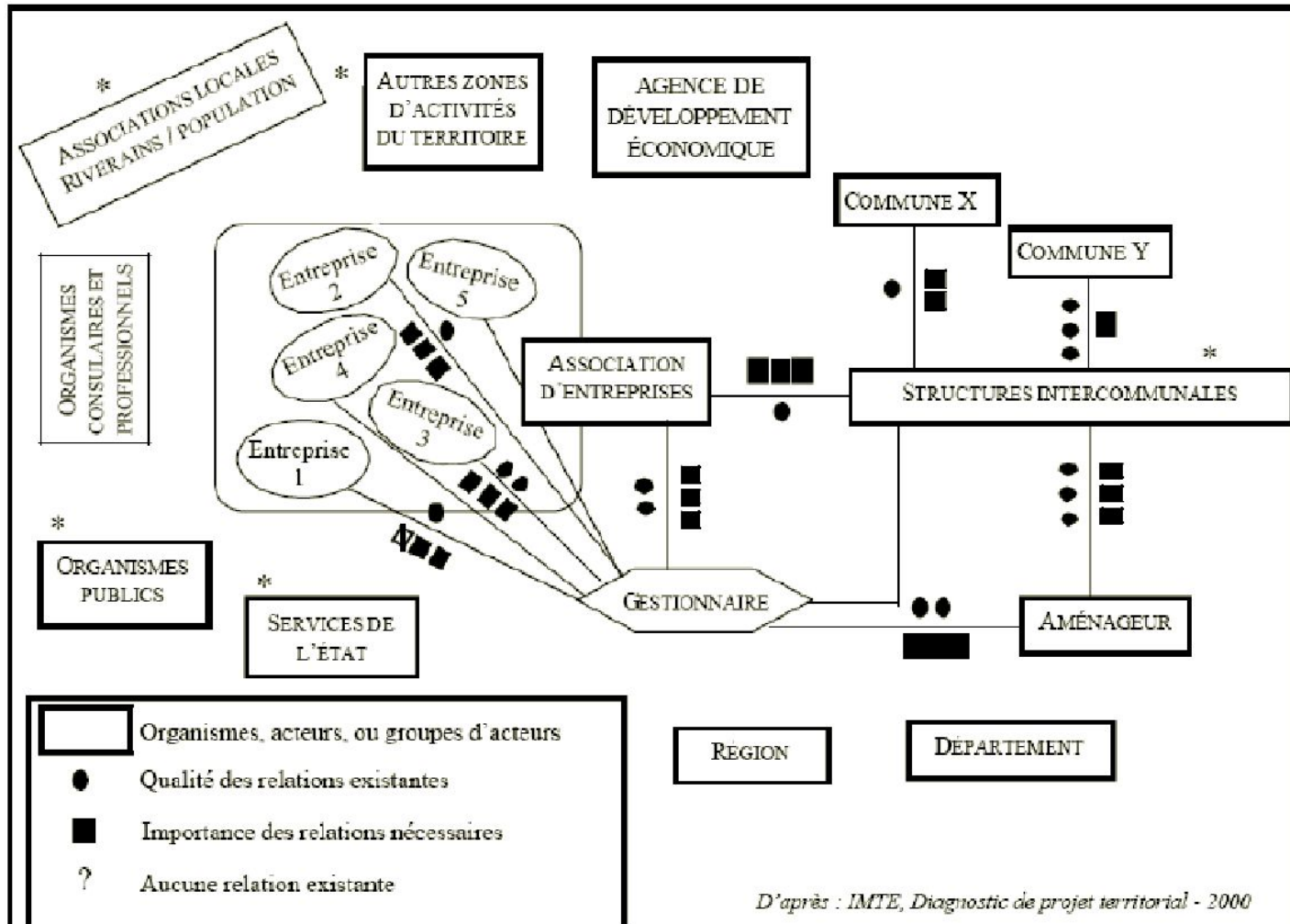
Enjeux « pour »



Antagonisme croissant (énergie dépensée  
pour faire échouer le projet) Enjeux « contre »

# Notion de sociogramme

- Représentation des positions stratégiques relatives

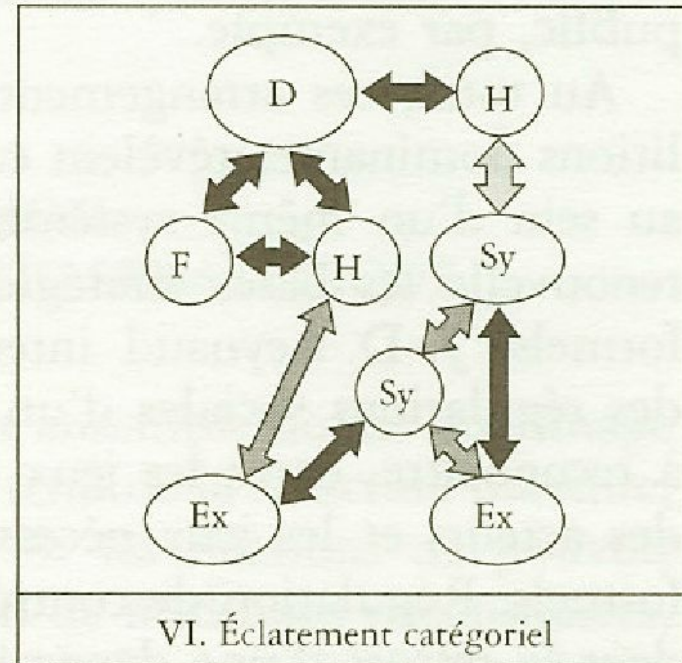
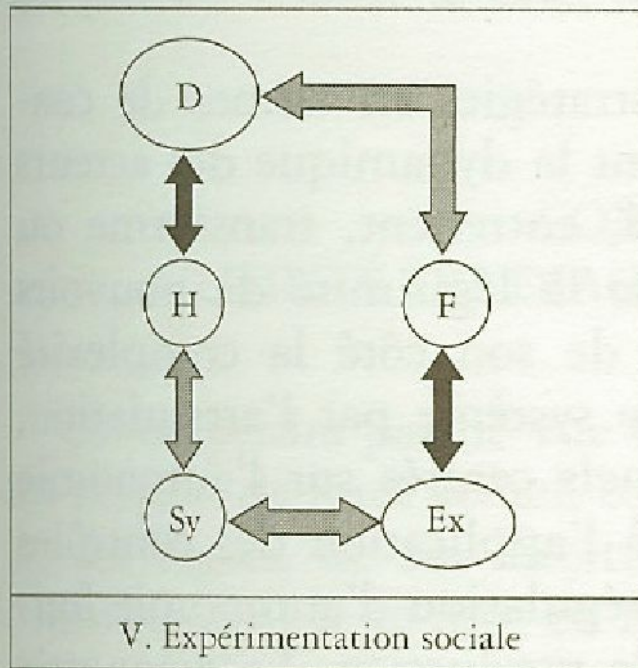


D'après : IMTE, Diagnostic de projet territorial - 2000



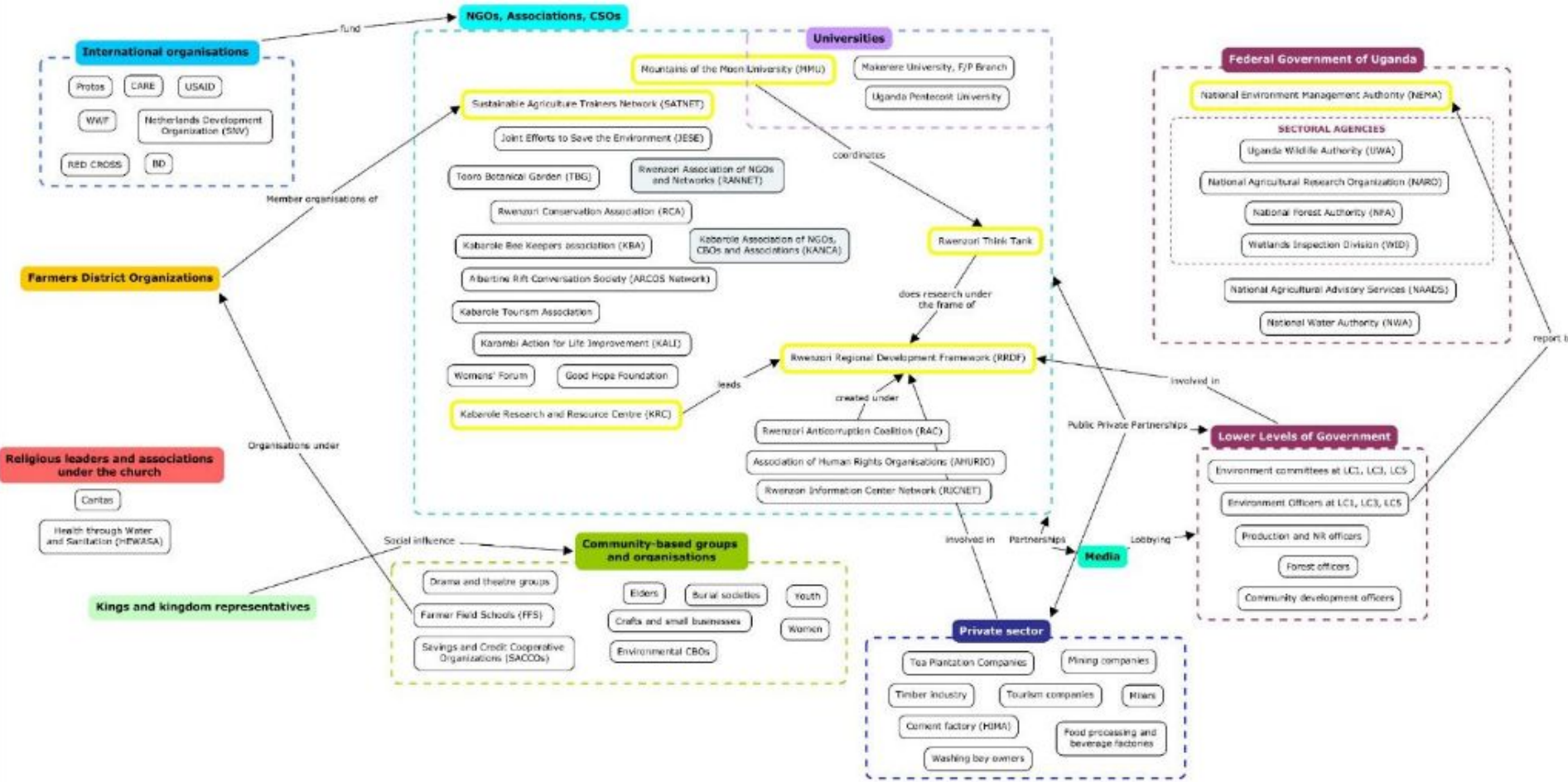
# Le système d'action concret (Sainsaulieu, 2014)

## COALITIONS ILLÉGITIMES



(D)	Direction	(Ex)	Exécutant	Alliances	
(F)	Fonctionnels	(Sy)	Syndicat	Oppositions	
(H)	Hierarchie			Négociation	

# Cartographie opérationnelle en Ouganda (Afromaison, 2012)



# Carto sociale participative

- Faire réaliser l'analyse du système d'acteurs par les acteurs eux-mêmes (seuls ou en groupe)
- Avantages:
  - Connaissance directe
  - Validation mutuelle
  - Apprentissage et évolution
- Inconvénients:
  - Risque relationnel et politique
  - Temps pour les acteurs
  - Blocage mutuel
  - Apprentissage et évolution

# Que faire d'une analyse d'acteurs ?

- Comprendre qui « ils » sont et comment ils sont organisés
  - Rétablir une analyse plus fiable de la structure sociale
  - Comprendre pourquoi / comment ils se comportent
- Pour organiser (sélectionner, etc) des participants
  - Etablir une représentativité
    - Et ramener les « oubliés »
  - Structurer des groupes
  - Utiliser les relations sociales
    - Participation autonome, recrutement, tiers de confiance
  - Mobiliser des complémentarités
  - Chercher des leaders
- Faire un état des lieux initial avant participation, pour évaluation ultérieure des changements induits



# Personnes, catégories, groupes ?

- L'analyse d'acteurs passe souvent trop vite sur la distinction entre catégorie, groupe ou personnes
  - Ce sont toujours des individus qui participent
  - Une catégorie est un type d'acteur selon un ou plusieurs critères (« les agriculteurs de l'amont »)
    - Utile pour la représentativité et l'inclusion
  - Un groupe est un rassemblement d'individus (parfois disparates) qui ont des liens fonctionnels et / ou sociaux – ce qui définit aussi une catégorie
    - Utile pour la délégation et la dynamique relationnelle



# Sélectionner

- Avec ou sans inventaire et analyse
- Pourquoi sélectionner ?
  - Pour gérer les masses et la représentativité
    - Tout le monde ne peut pas participer (trop cher, etc)
    - Il faut représenter la diversité de la population
  - Pour organiser des processus spécifiques, ciblés
- Comment sélectionner ?
  - A priori :
    - Faire des listes de personnes avec représentativité statistique par catégories nécessaires
      - Problème d'accès aux données personnelles
      - Approche aléatoire = tirage au sort !
    - Sur invitation publique à déclaration d'intérêt
      - Problème : représentativité ! Surmobilisation des sur-motivés
    - En utilisant des groupes ou structures existantes (associations, réseaux, etc)
  - A posteriori : inciter, laisser venir puis filtrer
    - Problème : frustration, déni de légitimité
  - Par défaut : prendre ceux qui viennent (i.e. peu...)

# Ne pas sélectionner

- Envisager une participation globale
  - Pour des populations de taille raisonnable
  - Avec les moyens démocratiques publics « normaux »
    - Par la communication classique
    - Par le contact individuel, le porte à porte
    - Par internet
    - Par diffusion sociale
  - En équilibrant en chemin les catégories oubliées
    - Avec démarches spécifiques proactives
- Admettre des déséquilibres et de favoriser les motivés

# Pour motiver

- Engager formellement, contractualiser
- Restituer, donner des bénéfices secondaires
  - Statut social, identité, fierté de la participation
  - Apprentissage, compréhension
  - Relations sociales, partage
  - Dialogue, palabre, « tchathe »,
  - Pouvoir
- Eclaircir le contrat participatif et assurer son respect
- Donner un rôle social visible
  - Créer de la distinction, de l'honneur □ communication !
  - Créer un statut
- Rétribuer
  - Financièrement
  - En nature
  - Symboliquement
  - Amusement, plaisir, distraction
- Co-engager (amis, relations sociales)
- Faire créer, bâtir, laisser une trace
  - Etre utile à la société

# Faut-il payer les participants ?

- Oui, pour :
    - Des groupes restreints, à participation intensive, sur sélection imposée = p.e. jurys citoyens
  - Non, car la participation est un acte volontaire d'engagement pour la cause publique
  - Oui pour couvrir les frais additionnels réels (transport, garde d'enfants)
  - Oui pour favoriser la venue de certains
- + Oui mais alors sur la même base pour tous
- Pas pour fonctionnaires et autres dans leur mission pro
  - Pas pour tous ceux qui ont un revenu malgré leur venue
- Oui dans le cadre du contrat de participation

!!! Parfois les participants payent --> motivation avérée

# Comment payer dans un cadre public ?

- Difficile...
  - CDD (!!! Gestion !!!!)
  - Vacances d'intervention
  - Défraiements forfaitaires
    - Pour un juré d'assises : 84 €/j + 9,76€/h de travail perdu
- Passer par une structure tierce
  - Gestion de fait !?
- Bricolages divers (sans commentaires)
- De l'avantage des autres rémunérations « en nature »

# Engager formellement

- Invitations personnalisées
- Déclarations d'engagement
- Contrat de participation \*signé\*
  - Principes et règles
  - Rétributions
- Participation préalable individuelle
  - Préparation des séances collectives par
    - Une visite
    - Une contribution écrite ou électronique



# Droits des participants

- Protection des informations individuelles (déclarations CNIL)
  - Droit d'image  autorisations individuelles
  - Droit d'information  convention d'Aarhus
- + droits attribués dans la charte de participation

# Les structures de participation

- Toute la population (contact systématique)
- Tous les motivés ou volontaires (engagement)
- Sondes individuelles (pas de collectif)
- Groupe représentatif
  - Aléatoire
  - Systématique et ordonné
  - Opportuniste
- Comités catégoriels, thématiques
- Assemblée de représentants élus ou désignés
- Ceux qui viennent
- Groupes autonomes, auto-organisés (Tupperware)

# Faciliter leur logistique

- Dates des événements
  - Semaine / Soirs / week-ends / vacances
    - « Pros » vs. fonctionnaires vs. retraités vs. familles
  - Laisser choisir  il y aura toujours des exclus
  - Répéter, distribuer : plus cher et anti-collectif
- Lieux
  - Proches : sur grands bassins, impossible pour tous
  - Distribuer : plus cher et anti-collectif
  - Lointains : présence renforcée, mais logement ?
- Facilités
  - Transport = navette, covoiturage
  - Gardes d'enfant, ou venue des enfants !
- Organisation
  - Respect des horaires
  - Prévision de planning à long terme
- Participation électronique (cf outils techniques)

# Organiser le processus et les étapes

- Se former – Connaître les étapes possibles
- (Encore...) Passer par un plan de participation
- Prévoir les incertitudes  gestion des risques
  - Plan de contingence sur la participation
- Prévoir les interactions avec les agenda autres
- Laisser du temps, autant que possible
- Prévoir l'incontrôlé  processus autonomes, émergents
- Organisation hiérarchique : déléguer à des groupes locaux
- Prévoir les dates butoirs

# Organiser les méthodes

- Comment faire (faire) ?
  - Pas de choix a priori  selon le besoin
  - Diversifier selon le contexte précis
    - Ne pas se focaliser sur ce qu'on sait faire uniquement
  - Consulter, discuter
  - Utiliser les compétences présentes
- Se former
- Cf référentiel méthodes AERMC Participation

# Recommandations

- La participation est collective, mais chacun est unique et riche
  - Prévoir des méthodes, étapes, temps individuels préalables aux étapes collectives
    - Expression avec trace : écrire, créer
  - Puis partage, échange, co-\*\*\*
- Faire confiance, laisser faire (« oui, ils peuvent »)
- Essayer, expérimenter (on est souvent surpris)
- Aller vers la construction, la réalisation



# Organiser la logistique

- Celle des participants (cf. supra)
- Pour le processus
  - Lieux, salles  penser aux espaces publics « banals », aux extérieurs, aux lieux-temps publics (marchés)
    - Espace, accessibilité, respiration, calme, visibilité
  - Dates  temps sociaux (fêtes, ...)
  - Animation  contrats, demandes spécifiques
  - Equipement  voir session animation & méthodes
  - Confort  pauses, petit matériel, « goodies », symboles de participation (p.e. teeshirts)
  - Suivi  photo, vidéo, observation
- Pour le pilotage
  - Support du groupe de pilotage
  - Accès au processus public

# Conduire le processus

- « Lancer » et mettre en place les étapes
- Piloter ou assurer la facilitation
  - Cf session vendredi 5/5
- Gérer les problèmes, revendications
  - Directement
  - Via le Grp de Pilotage ou le « président »
- Rapporter
  - Secrétariat de sessions
- Assurer la communication
- Suivre les médias
- Enregistrer l'activité

# Observer le processus

- Une activité spécifique dans le pilotage, distinguée de l'évaluation (souvent indépendante)
  - Cf suite sur Pilotage par le S&E
- Qui en est chargé ?
  - Le Gestionnaire ?
  - Le groupe de pilotage ?
  - Des acteurs désignés ?  les observateurs
  - Des experts externes ?
- Procédure
  - Garder une copie (photo) de tout ce qui est produit
- Equipement
  - Enregistrement audio et vidéo
  - Traces papier
  - Questionnaires

# Documenter / valoriser

- Choisir une stratégie de documentation
- Enregistrer les étapes, déroulement et produits (cf. S&E)
- Rendre visible l'activité participative
  - Médias écrits, web, radios, posters
- Donner aux acteurs des produits personnels à réutiliser avec d'autres  kits individuels
- Partager entre groupes
- Documenter aussi les difficultés rencontrées
- Permettre l'auto-documentation (wiki)

# Réguler la participation

- Gérer le déroulement du processus selon les règles préétablies et acceptées
  - Un rôle dévolu de préférence à un acteur tiers (« garant »)
    - <https://www.deciderensemble.com/articles/6981-garantir-la-conc>
- Fondé sur une charte de la participation
  - Cadre national :  
<http://www.developpement-durable.gouv.fr/charte-participation-du-public>
  - Exemple local détaillé  
[http://www.meylan.fr/uploads/Document/8c/WEB\\_CHEMIN\\_15781\\_1435827867.pdf](http://www.meylan.fr/uploads/Document/8c/WEB_CHEMIN_15781_1435827867.pdf)
- Avec une explicitation des droits et devoirs, limites des rôles de chacun



# Charte de référence



## Charte de la participation du public

**« La charte de la participation du public énonce les valeurs et principes définissant le socle d'un processus participatif vertueux. Elle s'adresse à tous les participants (porteur de projet et public) et constitue une aide dans la mise en œuvre du dispositif de participation. L'adhésion à la charte de la participation du public vaut mise en œuvre des valeurs et principes qu'elle contient. »**

<http://www.developpement-durable.gouv.fr/charte-participation-du-public>

Article 1 – La participation du public nécessite un cadre clair et partagé

Article 2 - La participation du public nécessite un état d'esprit constructif

Article 3 - La participation du public recherche et facilite la mobilisation de tous

Article 4 - La participation du public encourage le pouvoir d'initiative du citoyen



# Charte spécifique locale

- Temps de coconstruction à prévoir
- Règles locales différenciées (voir Meylan)
- Règles de projet
- Planning
- Cadres liés aux méthodes mises en œuvre
  - P.e. règle de participation sur le terrain (ne pas aller sur une propriété privée sans autorisation)
- Modalités spécifiques d'engagement
- Identification du / des garants

# Transparence du processus et droit à l'information

- *Selon la convention d'Aarhus, les participants ont un droit à l'information environnementale.*
- *Sur le processus : critère de respect dans un cadre participatif*
  - Porter à connaissance les étapes et actions en cours, ainsi que leurs conditions de mise en œuvre (!!! Respect des droits individuels !!!)
  - *Valoriser en particulier les apports des participants, y compris les contradictions (cf. cadre des enquêtes publiques)*

*+ utilisation généralisée du web*

- *Envisager une participation pour ce suivi et ce rendu, mais avec contrôle.*

# Redevabilité

- « LA REDEVABILITÉ décrit une relation dans laquelle A rend des comptes à B si A est obligé d'expliquer et de justifier ses actions à B ou si A peut être sanctionné si sa conduite ou ses explications ne satisfont pas B. »  
([http://watergovernance.org/wp-content/uploads/2015/07/2015-UNICEF-Concept-Note\\_FRE-DIGITAL.pdf](http://watergovernance.org/wp-content/uploads/2015/07/2015-UNICEF-Concept-Note_FRE-DIGITAL.pdf))
- En principe, le pilote doit dire ce qu'il fait et faire ce qu'il dit

Il y a très peu de raisons pour déroger à cette règle.

*(Si on doit cacher quelque chose en matière d'action publique, c'est en général qu'il y a un vrai problème de gestion, ou qu'on a négligé la participation ou l'explication)*

Sur cette base explicite, les participants peuvent discuter les principes et le plan participatifs en amont, mais pas le contester en cours de mise en œuvre □ robustesse procédurale

Cela conforte le pouvoir de pilotage.

# Instrumentation de la participation

## Matériel

- Favoriser les supports robustes et partageables
- Donner à tous des supports réutilisables chez soi
- Penser à l'accessibilité pour tous
- Mais ne pas sursimplifier
- Bricoler

## Logiciel & internet

- Web oui, mais réseau ok ?
- Préférer des outils classiques, habituels
- Le besoin appelle l'outil, non le contraire
- Considérer les risques de non fonctionnement
- Distinguer les outils du pilotage des outils des participants
- Modérer
- Ne pas survaloriser la collecte et l'usage des données

# Internet et mobiles

- Les réseaux sociaux électroniques sont des supports limités de participation efficiente
  - Aucune maîtrise procédurale
  - Faible transparence des contributions
  - Pollutions diverses
  - Masse informationnelle
- Ils supportent une socialisation utile à la participation ☐ contacts, diffusion, dialogue périphérique
- Des applications multiples existent au service des pilotes de la participation ☐ outils basiques de sites dynamiques, publication active, formulaires, partage
- Des applications spécifiques (« civic-tech ») existent (<http://civictechno.fr/>)
- Les mobiles sont incontestablement des supports majeurs, avec un usage à maîtriser ☐ contacts, collecte et partage d'informations, géolocalisation, photos, vidéos
- ☐ Session spécifique de formation ouverte sur ce thème.
- ☐ Domaine structuré : e-participation, e-démocratie, e-gouvernance

# Des besoins et outils spécifiques

- Gérer et piloter les processus participatifs
  - CoOPilot
- Observation et diagnostic participatif
  - VigieNature et TelaBotanica
- Cartographie participative
  - OpenStreetMap et ses applis attachées
- Propositions et votes
  - Les CivicTech : p.e. Stig <https://getstig.org/>



# LE SUIVI-ÉVALUATION COMME AIDE AU PILOTAGE

# Pourquoi commencer par le S&E ?

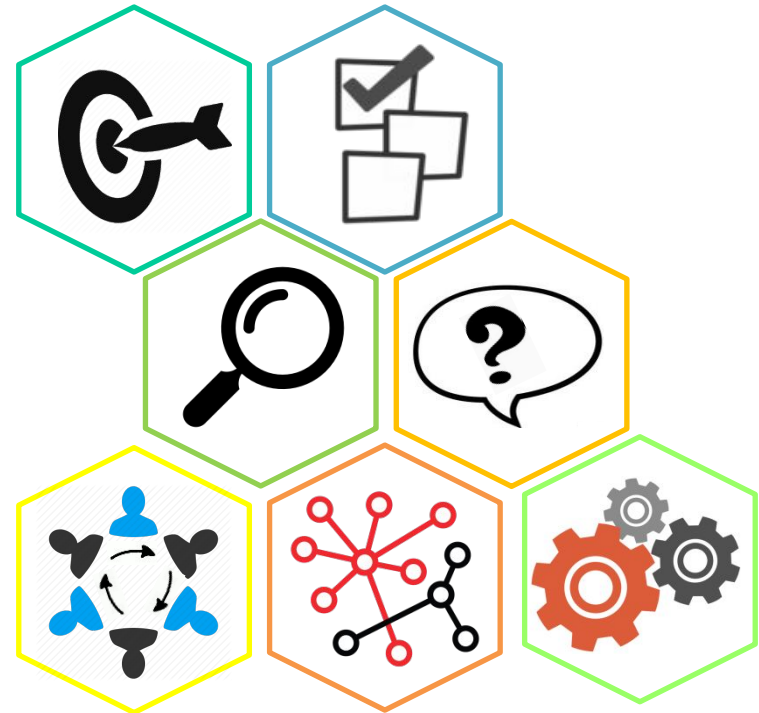
C'est bien en début de projet que l'on définit ce que l'on veut faire !

Le suivi et évaluation nous aide à :

- Préciser de quoi on part
- Préciser ce que l'on veut faire, vers quoi on tend
- Décider de comment y arriver
- Vérifier si on est bien engagés dans la bonne voie
- Savoir quand les objectifs sont atteints
- ....

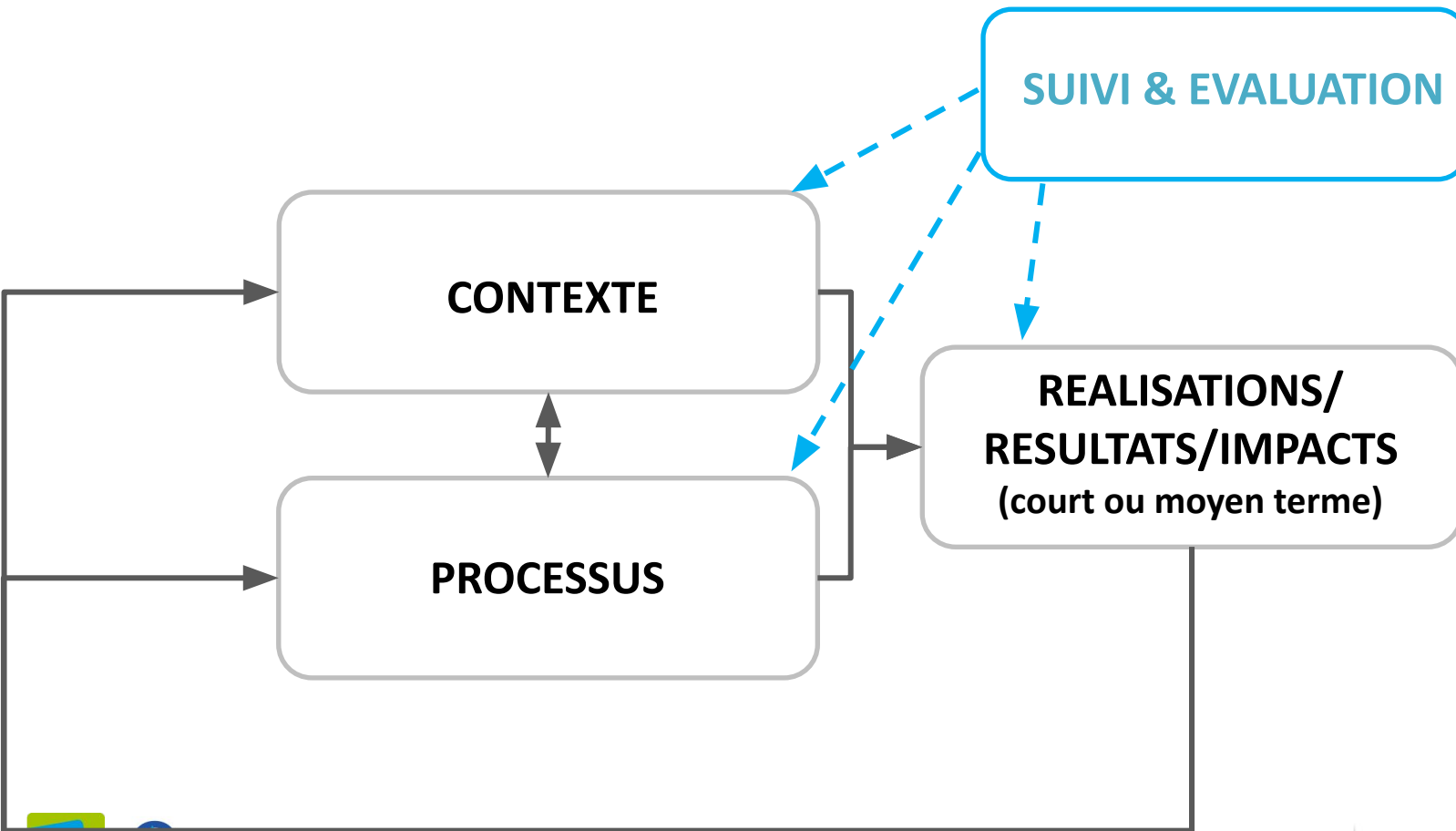
# Les étapes

- 1&2 Cadrer les objectifs et les indicateurs du S&E
- 3 Vérifier la faisabilité
- 4 Identifier les méthodes de S&E
- 5 Mettre en œuvre
- 6 Analyser les données
- 7 Partager les résultats





# 1&2. Cadrage des objectifs et des indicateurs

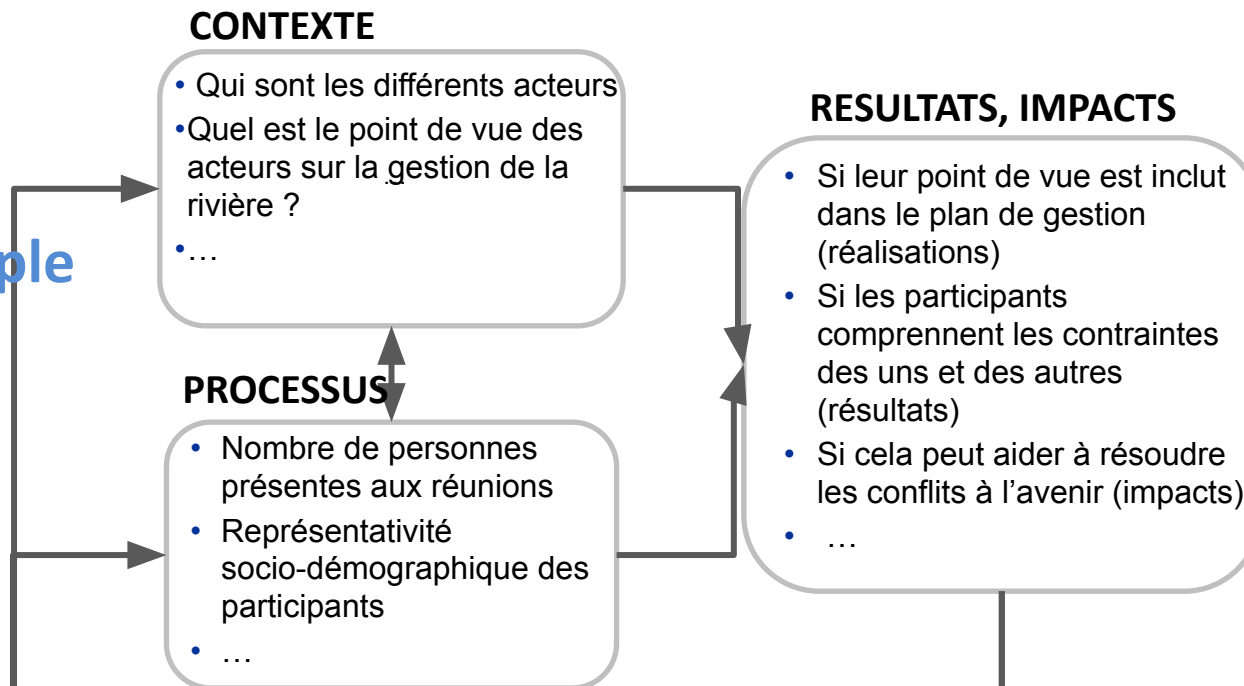




# 1&2. Cadrage des objectifs et des indicateurs

Qu'a-t-on besoin de connaître / Que voulez-vous savoir sur le contexte, le processus et ses impacts ?

Exemple





## 3. Vérification de la faisabilité

**Serons-nous capables de collecter et d'analyser les données des indicateurs listés ?**

- Qui seront les évaluateurs ?
- Quelles sont les ressources disponibles pour le S&E ? (temps, budget, ...)
- Qui utilisera les résultats du S&E ?
- Qui sont les publics cibles ?
- A quelle fréquence les données auront-elles besoin d'être analysées ?
- Qui analysera les données ?
- ...



**Révisons notre liste d'indicateurs en conséquence !**



# 4. Les méthodes

Plusieurs méthodes de S&E permettent de collecter de l'information sur les indicateurs. Il faut maintenant transformer vos **indicateurs** en **questions ou sujets** à aborder par ces différentes méthodes

**EXEMPLE**

...dicateur

OBSERVATION

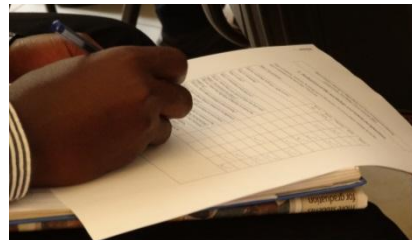


Méthodes de S&E

RAPPORTS



QUESTIONNAIRES



	Pas du tout	Pas trop	Assez	Oui
Avez-vous pu exprimer votre opinion pendant la réunion?			✓	





# 4. Les méthodes

## Exemples de méthodes:

### Pour collecter des informations auprès d'individus

- Entretiens
- Questionnaires / Sondages
- Carnets
- Applications sur téléphone
- Photographie
- Classification de cartes
- Boitier de vote
- Récit d'une histoire
- Cartographie participative
- ...

### Mesures physiques

- Biophysiques
- Geographiques

### Pour collecter des informations auprès de groupes

- Entretiens de groupes
- Groupe Focus
- Debriefing
- Brainstorming / Remue-méninge
- Cartographie participative
- Classification
- Atelier d'écriture
- ...

### Documents et données

- Carnets de bord et bases de données
- Statistiques officielles
- Documents existants
- Comptes-rendus
- Listes de présence
- ...

### Observation

- Visites terrain
- Observation (participante ou non)
- Photo/vidéo
- Transect
- ...

Pour des détails sur chacune de ces méthodes:

[http://betterevaluation.org/plan/describe/collect\\_retrieve\\_data](http://betterevaluation.org/plan/describe/collect_retrieve_data)



# 5. Mise en oeuvre

Qui va récolter les données grâce à ces méthodes de S&E, quand et avec quelles ressources?

Le plan de mise en oeuvre du SE

Temporalité

Evaluateurs

Temporalité → Evalueurs ↓	Avant le processus participatif	Réunion 1	Réunion 2	Après le processus participatif	1 an plus tard	...
Evaluateur 1						
Evaluateur 2						
Evaluateur 3						
...						

Méthodes de S&E

**EXAMPLE**

**QUESTIONNAIRE**

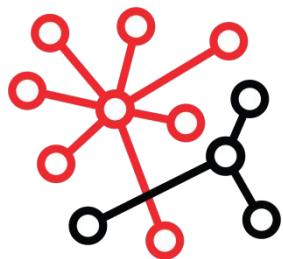
---

- Qui est l'évaluateur?
- Qui est interrogé?
- Temps nécessaire
- Budget

**CONTENU**

---

- Questions (cf. [slide 13](#))



# 6. Analyse

Que « disent » les données collectées à propos de vos objectifs de S&E?

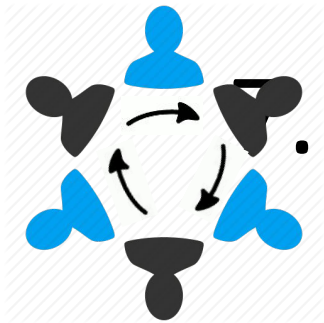
**EXEMPLE**

Si l'objectif de S&E est  
De savoir si les participants sont représentatifs de la population  
du bassin versant



Qui sont les acteurs du bassin versant?  
Qui n'est pas représenté?  
Pourquoi?  
...

Qu'est-ce qui vous  
surprend dans les  
données?



# Partage des résultats

Avec qui voulez-vous partager les résultats et comment?



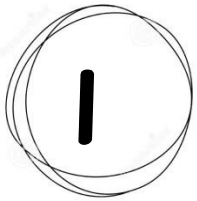
Les participants  
La CLE  
Tous les habitants  
...



Choisir des méthodes adaptées à la cible:

- Rapports
- Powerpoints et présentations
- Photos / Vidéos
- Posters
- ...

# Trucs & astuces



## Vous vous sentez perdus?



Ce S&E est le vôtre, s'il y a trop d'indicateurs à évaluer, reprendre les objectifs et éliminer les indicateurs qui n'y répondent pas

**> Trouver l'équilibre entre exhaustivité et faisabilité**

En parallèle, comme RMCPART est un projet de recherche, il y a certains éléments que nous souhaitons suivre et évaluer dans les 3 terrains pilotes

# Trucs & astuces

2

Les étapes ne se déroulent pas forcément dans l'ordre présenté ci-dessus



Objectifs du S&E

Si votre objectif est de savoir si le processus participatif est en bonne voie...



Indicateurs



Méthodes de S&E



Analyse

... il vous faudra probablement analyser les informations collectées au fur et à mesure



... pour savoir où vous en êtes et éventuellement recadrer le processus participatif



Cadrage

Utiliser le SE comme aide au pilotage: adaptation « chemin faisant »

# Trucs & astuces

3

Le point de vue des évaluateurs influence les résultats

**Le S&E est toujours subjectif !**

Différentes manières de contribuer au S&E:

- Cadrage (ce qu'on fait aujourd'hui)
- Mise en œuvre (faire passer des questionnaires, observer une réunion, etc.)
- Analyse des données
- ...

**QUI  
sont les évaluateurs?**



Externes  
Ex: consultant



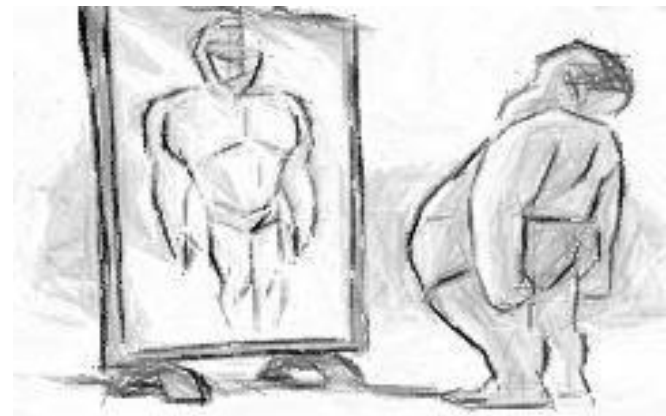
Participants



Auto-évaluation



Tous ont des avantages et des limites





# ANNEXES

## Indicateurs

## Après de quels acteurs?

## Méthodes de SE

CHANGEMENT 1



CHANGEMENT 2

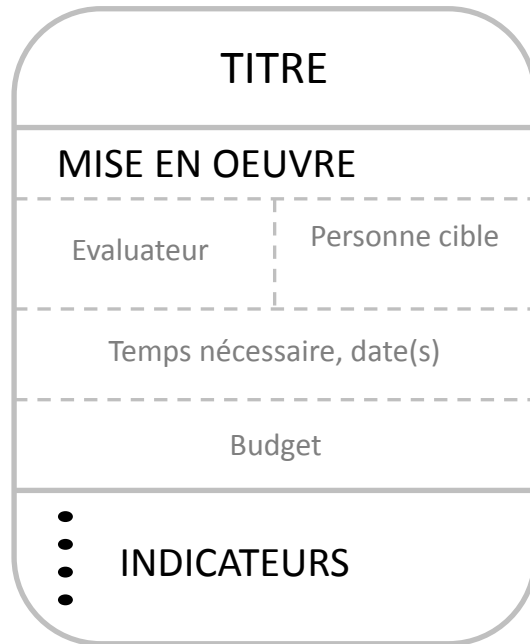


- Les indicateurs peuvent être qualitatifs ou quantitatifs
- Pour chaque changement, envisager ce qu'il implique pour chacune des dimensions ENCORE

CHANGEMENT 3



## Méthode







Ex: questionnaire,  
entretien, etc.

Nous ne le faisons pas dans cet atelier, l'équipe les produira sur la base des réflexions de l'atelier (avec appui d'une stagiaire de M2)

# Plans de mise en œuvre du suivi-évaluation

## A quels moments collectent-ils des données?

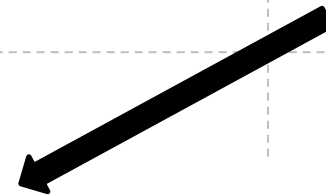
Qui sont les évaluateurs?

Évènements / Actions du projet	Restitution des diagnostics	Constitution du CT	Priorisation des enjeux de dvt	Collecte de propositions d'actions	Planification	Trad° des plans d'action en invest.	Mise en œuvre des actions	A la fin du projet	1 an ap. la fin du projet	...
Evaluateur 1										
Evaluateur 2				<b>Méthodes de SE</b>						
Evaluateur 3										
...										
SE SYSTEMATIQUE										

# Partage des résultats du suivi-évaluation

Acteurs cibles	De quelles informations ont-ils besoin?	A quel moment?	Dans quel format?

Ex de formats:



Posters  
(Cible = habitants)



Vidéo  
(Cible = tous)



Rapport  
(Cible = partenaires)

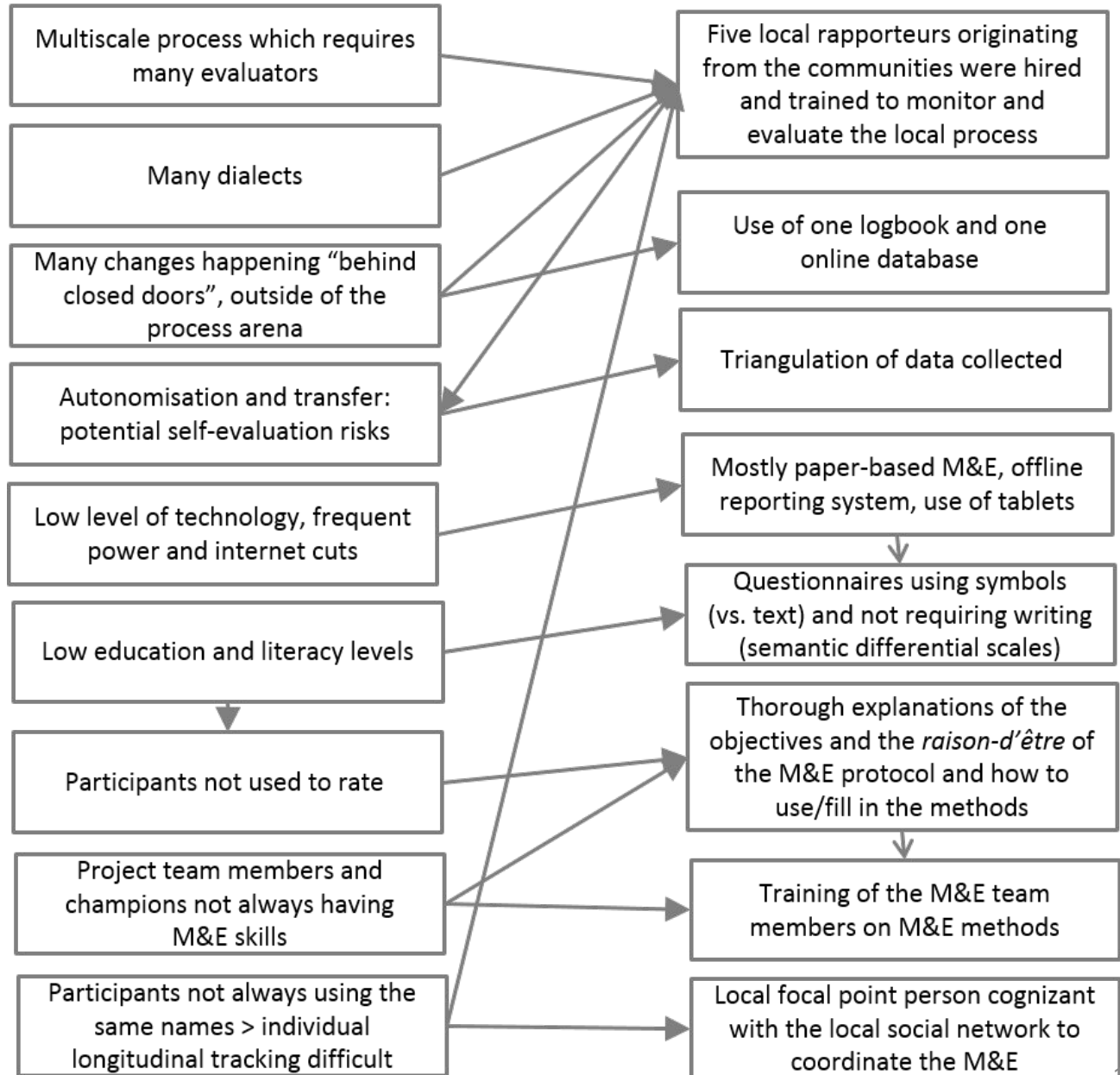


Policy brief  
(Cible = décisionnaires)



## CHALLENGES

## OPERATIONAL LEARNINGS



# Ex. d'outils pour suivre et évaluer la dimension cognitive (apprentissage, changement de vision, de représentation)

## QUESTIONNAIRES

### Questions fermées

Ex: J'ai appris à propos de...: « ... » > Vraiment d'accord ... Pas du tout d'accord

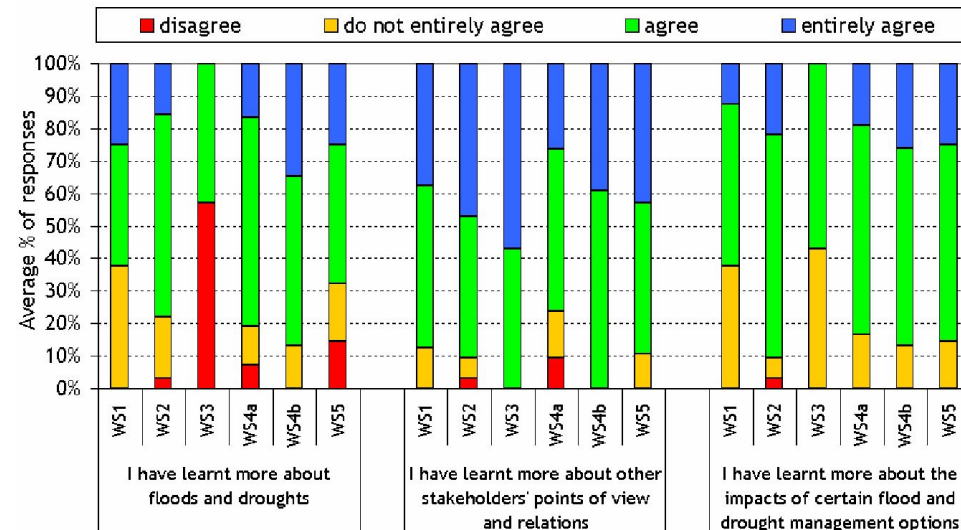
Classez les listes de mots suivantes ...

### Questions ouvertes

Listez les impacts potentiels de telle activité

About the workshop:	Not at all	Not so much	Quite	Much	Not concerned
Did you learn about strategies and planning?					
Did you learn about Natural resources management in the Rwenzori region?					

Ex de questions en Ouganda (2013)

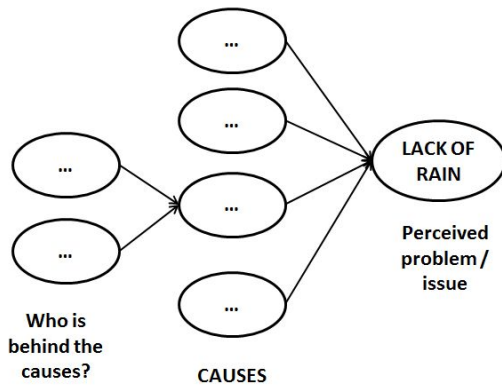


Ex de résultat: Apprentissages des participants à Iskar, Bulgarie (Source: Daniell 2008)



# Ex. d'outils pour suivre et évaluer la dimension cognitive (apprentissage, changement de vision, de représentation)

## CARTOGRAPHIE COGNITIVE



Les personnes interrogées répondent à des questions en inventant ou choisissant puis en dessinant des concepts sur une feuille blanche en les reliant entre eux > répété plusieurs fois au cours du projet pour analyser les évolutions

## SIMULATIONS

Ex: jeux de rôle, modèle, logiciel, histoire racontée

Les personnes interrogées sont exposées à une situation et doivent réagir. La session est suivie d'un débriefing. Leurs comportements et réactions sont enregistrés et analysés.



# Ex. d'outils pour suivre et évaluer la dimension normative (changements dans les valeurs et les préférences)

## QUESTIONNAIRES

Nommer, classer ou noter des propositions

Ex:

**Pour chacun des usages suivants, précisez leur niveau d'importance pour l'accès à l'eau** (Source: SMECRU, 2018)

	Sans importance	Secondaire	Important	Prioritaire
Arroser les jardins privés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laver les salles de traite	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Remplir les piscines	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laver les cuves à fromage	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abreuver les bêtes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arroser les espaces verts et les jardins publics	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nettoyer les rues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arroser les arbres fruitiers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Table 4: Interviewees' aggregated answers to exercise 1-cognitive mapping

Sentences	Chosen by (in nb of interviewees)	
	Points	
Making the most of the services provided by these resources require to better control the related hazard and uncertainties ( <i>Industrial world</i> )	14	9
It is our collective duty to transfer the environment for the next generations ( <i>Civic world</i> )	12	9
It preserves resources that bring important economical benefits for the catchment ( <i>Commercial world</i> )	12	7
By preserving the resources, it is easier for all to have access to them and benefit from them ( <i>Commercial world</i> )	11	9
It is important to protect the landscape feature that makes of our catchment famous ( <i>Opinion world</i> )	7	6
The resources are part of the tradition and culture of the people that live there and are necessary for them. It is important to maintain and transfer the traditions ( <i>Domestic world</i> )	7	5
The nature/the environment have been given to us and we must respect this gift. ( <i>Inspiration world</i> )	5	4
It is best to avoid a destruction that will give a bad reputation of the area ( <i>Opinion world</i> )	2	2
In the future, you do not know what resources can have important economical importance ( <i>Industrial world</i> )	1	1

Ex: : analyse des aspects normatifs exprimés par les participants, adaptés des « cités » de Boltanski-Thévenot. processus Afrique du Sud - Aformation (Pommerieux & al, 2014)

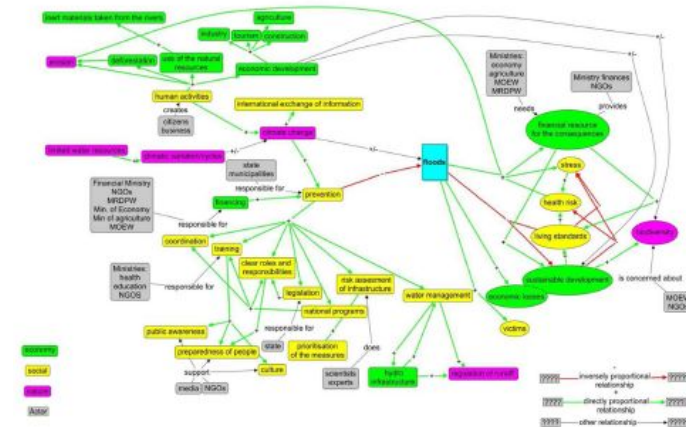
- Papier ou numérique
- Auto-administré ou via un entretien
- Individuel ou collectif
- Répété plusieurs fois au cours du projet pour analyser les évolutions

# Ex. d'outils pour suivre et évaluer la dimension normative (changements dans les valeurs et les préférences)

## CARTOGRAPHIE COGNITIVE

IDEM que pour la dimension cognitive mais on regarde:

1. Quels concepts la personne sélectionne > reflète *a priori* ses intérêts et préférences
2. On lui demande de qualifier la carte cognitive en mettant des couleurs ou des symboles sur les éléments pour exprimer leur importance ou les attentes qui y sont liées



## EXPERIMENTATIONS

Choix entre différentes options et explications

# Ex. d'outils pour suivre et évaluer la dimension opérationnelle

(pratiques, actions et comportements des acteurs)

## OBSERVATION DIRECTE

Sur le terrain

## ÉVALUATION EXTERNE ET SUIVI DES IMPACTS INDIRECTS

Les pratiques sont déduites d'autres sources qui fournissent des indices sur les pratiques réelles (par exemple, via des capteurs: un compteur d'eau informe sur la réduction des consommations).

## DÉCLARATION

les personnes sont interrogées pour évaluer leurs propres pratiques et, éventuellement, leurs modifications dans le temps.

## DÉCLARATION INDIRECTE

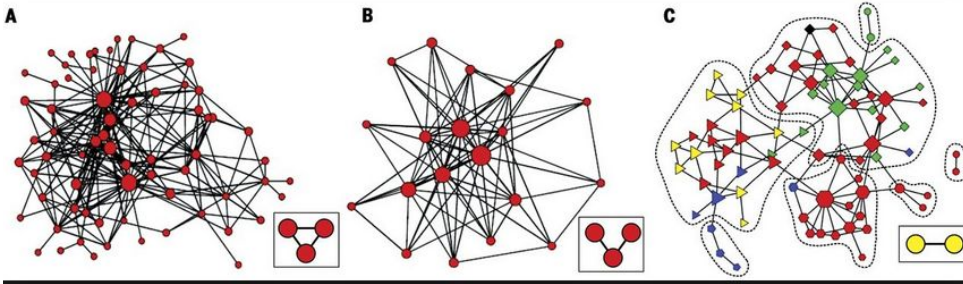
Des personnes sont interrogées sur les pratiques et / ou les changements d'autres personnes. Ils sont considérés comme des «observateurs» d'autres personnes.



# Ex. d'outils pour suivre et évaluer la dimension relationnelle (confiance, liens, tensions, pouvoir, etc.)

## ANALYSE DES RESEAUX POLITIQUES

(Source: Bodin 2017)



## MATRICE POUVOIR / INTERET

(Source: Darradi, 2005)

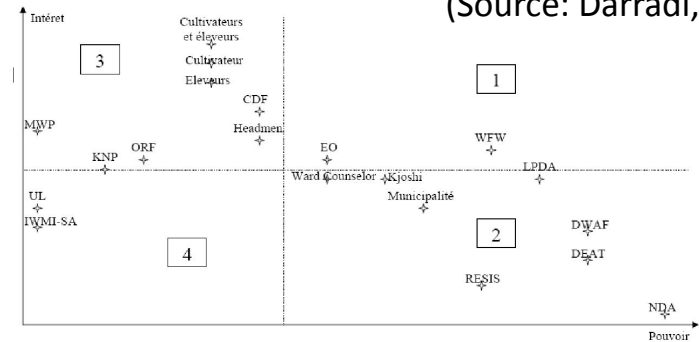


Figure 3 : Caractérisation des porteurs d'enjeu en fonction de leur pouvoir et de leur intérêt pour la zone humide de Ga-Mampa Manthlane

## CARTOGRAPHIE DES RELATIONS DE POUVOIR

(Source: Darradi, 2005)

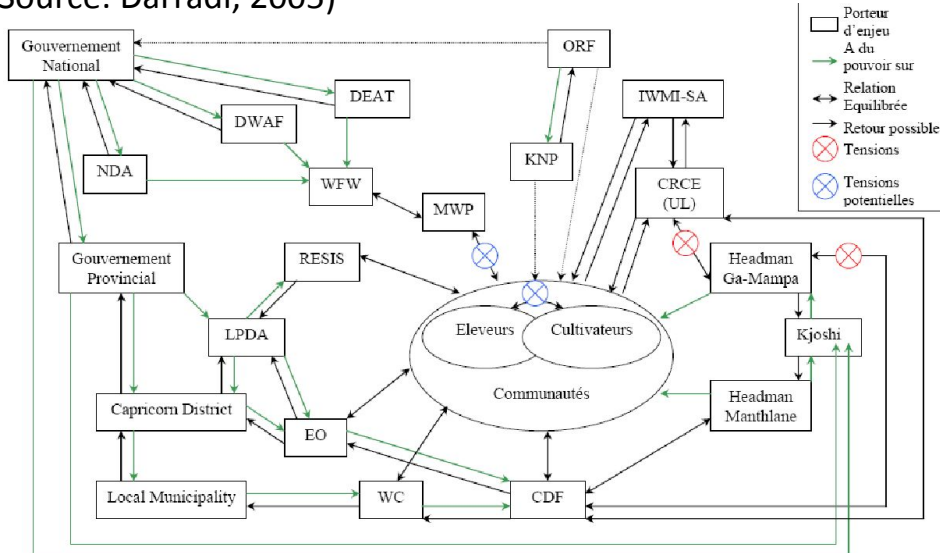
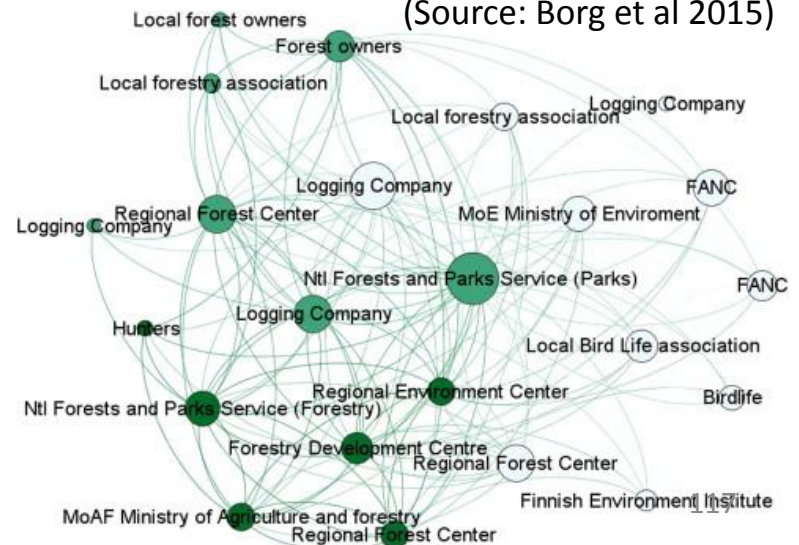


Figure 4 : Relations de pouvoir entre les différents porteurs d'enjeu

## ANALYSE DES RESEAUX SOCIAUX

(Source: Borg et al 2015)



# Ex. d'outils pour suivre et évaluer la dimension d'équité (distribution des ressources)

## SIMULATIONS



Ex: Just-A-Grid

## RECIT INDIVIDUEL

Evocation d'injustices, de déséquilibres, controverses.

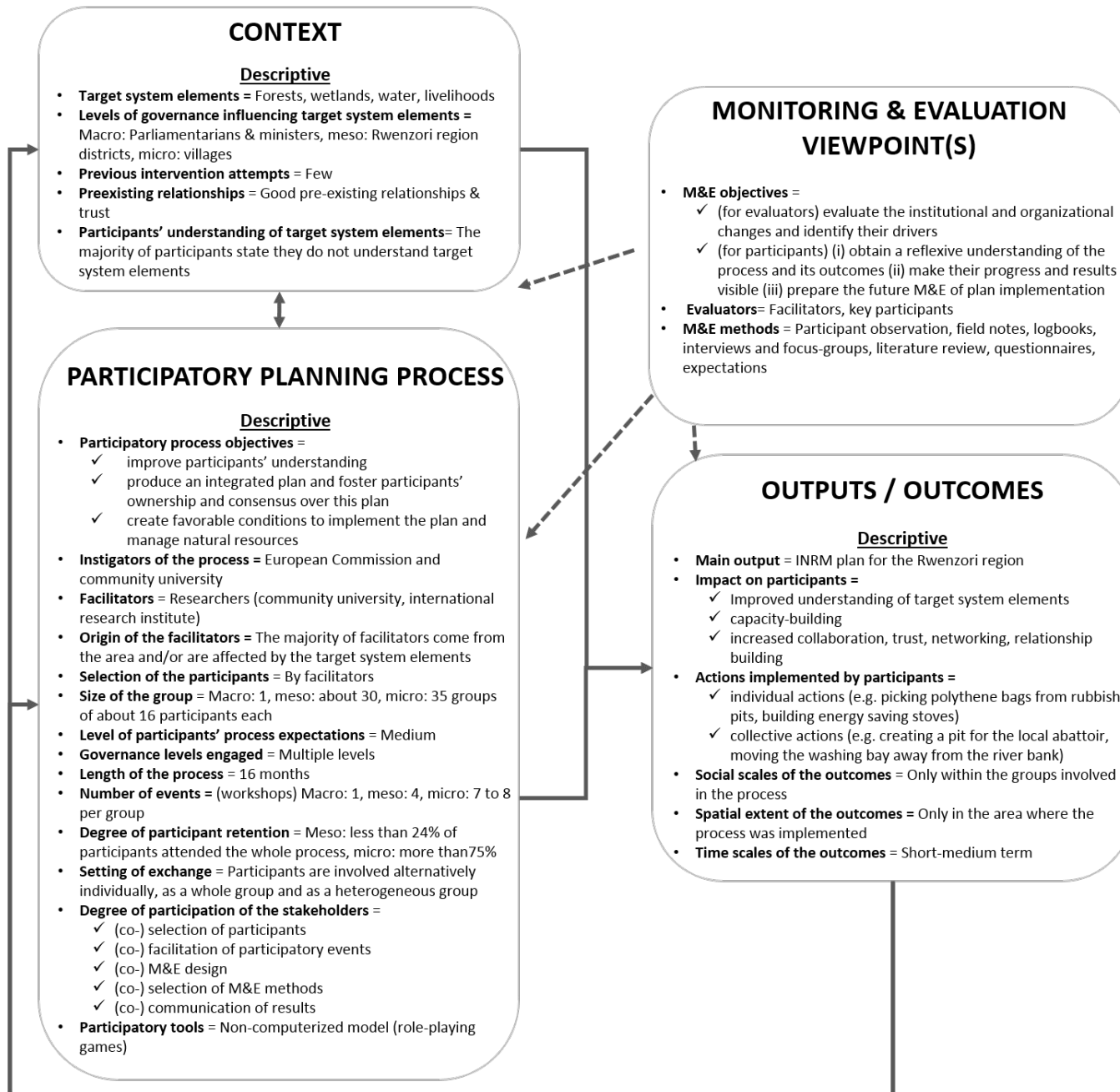


## QUESTIONNAIRES, ENTRETIENS

Analyse des principes de justice, de la distribution souhaitée.

Considérez-vous que la répartition actuelle des ressources en eau est juste?

# DESCRIPTIVE COPP





# ANALYTICAL MEPPP

- **1/ Description of the case using the COPP framework:** this phase allows evaluators to describe the context in which the process takes place, the process itself (e.g. who are the facilitators, how participants are selected, the duration) and its main outputs, outcomes and impacts. It is useful for evaluators to keep track of “what is being done” and “what results from it” and inform external stakeholders about it (e.g. donors, government representatives) (see Annex 2.1),
- **2/ Clarification of the M&E viewpoints** and definition of the **M&E objective(s)** (see methodological recommendation 4),
- **3/ Identification of the context, process and outcomes analytical variables** based on the M&E objective(s) (see methodological recommendation 5),
- **4/ Development of the M&E methods** to inform the descriptive and analytical variables and data collection (see methodological recommendation 6),
- **5/ Analysis of the data** collected in order to inform the M&E objective(s) (see methodological recommendation 7),
- **6/ Sharing of the M&E results** and reflections on improvements to support learning (see methodological recommendation 8).