



SOMMAIRE



Document réalisé à partir des éléments de la formation « La participation dans vos projets de solidarité internationale » organisée par l'ARENE Île-de-France les 15 et 16 juin 2017 et avec le soutien technique et financier de la DAECT.

Rédaction : Sophie Dedieu - Cheffe de projet Agendas 21 et coordination des démarches territoriales, Pascale Céron - Directrice du pôle Information et Communication (ARENE Île-de-France), Mélanie Goffi - Consultant et formatrice indépendante

Secrétariat de rédaction : Isabelle Célérier

Crédits photos : ARENE Île-de-France, Christophe Bertolin, Guillaume Quévarec, Amadou Dicko, Pierre Tessier, Fleur Ferry, Mamadou Cissoko et Didier Gentilhomme

Coordination éditoriale : Pascale Céron – Directrice du pôle Information et Communication, Élise Faure – Chargée de communication Éditions et Relations presse (ARENE Île-de-France)

Design graphique : On y croit ! LA Jacquemin

Impression : IMS Pantin

Septembre 2017 / ISBN : 978-2-911533-26-6

L'ARENE Île-de-France tient à remercier tout particulièrement les participants à la formation, les intervenants Guillaume Quévarec de la Communauté d'Agglomération de Cergy-Pontoise, Tambadian Dembélé de la CADERKAF, Arnaud Huré du Conseil régional d'Île-de-France et Marie-Laure Martial de la DAECT.



SOMMAIRE

CLIQUEZ
sur la page
concernée

PRÉAMBULE

P 04



FICHES OUTILS

Fiche Outil 1

Se connaître et créer un sentiment de groupe

LA PRÉSENTATION CROISÉE

P 06

LE JEU DU CHANGEMENT

P 07

LE JEU DU GUIDE ET DE L'AVEUGLE

P 07

Fiche OUTIL 2

S'exprimer librement

LE MUR D'EXPRESSION

P 08

LE NUAGE DE MOTS

P 09

Fiche OUTIL 3

Découvrir, intervenir, débattre

LA CONFÉRENCE INTERACTIVE

P 10

Fiche OUTIL 4

Faciliter les échanges et l'essaimage d'idées

LE WORLD CAFÉ

P 12

Fiche OUTIL 5

Construire collectivement des solutions

LE PRO-ACTION CAFÉ

P 14

Fiche OUTIL 6

Mettre en situation et consolider les solutions

LE THÉÂTRE FORUM

P 16



RETOURS D'EXPÉRIENCES

Fiche REX 1 - Lauréat DAECT Appel à projets CLIMAT I

Mobilisation des acteurs dans l'opérationnalisation d'un plan climat

P 18

Département de Seine-Maritime / Gouvernement d'El Kef (Tunisie)

Fiche REX 2 - Lauréat DAECT Appel à projets CLIMAT II

Aménagement intégré et durable du littoral

P 20

Conseil régional de La Réunion / Communauté urbaine de Morondava (Madagascar)

Fiche REX n°3 - Lauréat DAECT Appel à projets CLIMAT II

Soutien à la réalisation et à la mise en œuvre

d'un Schéma régional des énergies renouvelables

P 22

Département d'Ille-et-Vilaine / Région de Mopti (Mali)

Fiche REX 4

Concours de scénarios pour sensibiliser et mobiliser les jeunes aux questions climatiques

P 24

Conseil régional d'Île-de-France / ARENE Île-de-France / Conseil régional de Dakar

Fiche REX 5

Une formation-action « culture climat » d'agents et d'élus là-bas

P 26

Communauté d'agglomération Évry-Centre-Essonne /

ARENE Île-de-France / Afrique de l'Ouest

Fiche REX 6

Planification, suivi et évaluation participative d'un projet de territoire souhaitable à long terme

P 28

Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise / Région des Palmes (Haïti)

Fiche REX 7

Mobiliser autour d'un projet d'électrification solaire de centres de santé

P 30

Conseil régional d'Île-de-France / Conseil régional de Kayes (Mali)



FOCUS

Fiche FOCUS 1

La démarche participative

P 32

Fiche FOCUS 2

Communiquer et sensibiliser

P 34

PRÉAMBULE

La démarche participative au profit de l'action internationale

Qu'on l'appelle « relations », « échanges », « solidarité », « jumelage » ou « coopération », intégrer la dimension internationale marque, pour le territoire concerné, une inscription spécifique et volontaire dans le champ des coopérations. C'est également une volonté affirmée de contribuer, à travers ses composantes et acteurs locaux, à un « vivre ensemble », aussi bien dans son environnement qu'ailleurs dans le monde.

L'Île-de-France s'est engagée depuis longtemps dans la lutte contre le changement climatique et dans la défense d'une politique énergétique ambitieuse. Depuis plus de vingt ans, l'ARENE accompagne les territoires franciliens dans leurs démarches « énergie-climat ». Elle met en œuvre les principes du développement durable, et s'implique aux côtés des collectivités dans les projets de coopération décentralisée et de solidarité internationale, en particulier sur l'énergie et le climat.

Au fil de ses missions, l'Agence a pu constater tout l'intérêt de croiser les démarches de développement durable – dont la dimension participative est essentielle à la qualité et à la réussite des travaux menés – avec les projets de coopération. Confortée et appuyée par les autres acteurs de la coopération, elle participe à son niveau à l'intégration des leviers de réussite.

« Participation et communication sont deux postulats de base des projets de coopération. La dimension participative s'inscrit dans un domaine à la fois national, européen et international. »

Un « atelier-action »

Afin d'aider concrètement à communiquer, mobiliser et animer les actions de solidarité internationale, l'ARENE Île-de-France a ainsi organisé, les 15 et 16 juin 2017, un atelier pratique sur les outils participatifs ayant rassemblé une vingtaine de participants.

Destiné aux agents en charge de la coopération décentralisée et à ceux qui travaillent avec eux, élus et acteurs œuvrant avec les collectivités sur des projets internationaux, il avait pour objectif de proposer des

connaissances, des retours d'expériences et des outils pratiques pour faciliter la mobilisation et le travail collaboratif, indispensables à la réussite de tout projet de coopération décentralisée.

Brise-glace, conférence interactive, World café, Pro-action café, mur d'expression, nuage de mots, théâtre forum... : multiples et divers sont les outils participatifs pouvant être déclinés au service de la solidarité internationale. Faciles à mettre en œuvre et adaptables à tous les publics et toutes les situations, ils permettent à la fois de se projeter, se positionner et prioriser les grands enjeux d'un projet, mais aussi de favoriser les changements de comportement ou d'assurer un suivi/évaluation rendant compte des avancées, réalisations et résultats obtenus.

Cet « atelier-action » à l'approche progressive, pratique et interactive, reposait ainsi sur la mise en pratique d'un outil participatif pour le tester in situ et en retirer des éléments clés à réutiliser dans ses propres projets. Un focus était également proposé sur les aspects communication et sensibilisation.

Deux jours qui ont montré que mettre en pratique ces outils participatifs ne nécessite pas d'être un expert averti. Avec une formation pratique, chacun, seul ou avec l'aide d'un consultant, peut en effet animer un temps participatif, un travail de prise de conscience avec le « théâtre forum » par exemple.

Il suffit de recourir à l'outil adapté à son objectif participatif, de le connaître et l'ajuster aux attentes et contraintes. Tous ces outils sont adaptables en fonction des personnes et des projets.

Mais l'objectif est aussi de créer du lien, de faire remonter des savoir-faire et d'organiser les synergies.

« Un outil, ça se manie et ça peut s'ajuster. »

Ce kit rassemble les fiches outils, vidéos pédagogiques, retours d'expériences et focus issus de ces deux jours de travaux.

Dense mais très riche
Prendre du **recul**

Échanges

Culture

Se projeter Réapprendre

Intense

Découverte

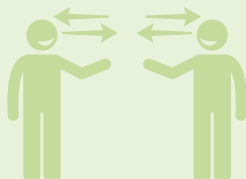
Interactif **Expérimenter**

Enrichissement

Riche

Partage

Expliquer





Se connaître et créer un sentiment de groupe

Les outils « brise-glace » sont destinés, comme leur nom l'indique, à briser la glace entre participants. Ils permettent aussi de se rôder, se mettre en scène, de faire des pauses ou de reconstituer le groupe pour repartir pour la suite. Marquant des temps de respiration ou de concentration, ils se positionnent à des moments-clés de la journée :

- En début d'atelier, pour se présenter, se connaître, et se mettre en condition ;
- Lors des reprises, pour stimuler l'énergie des participants ;
- En introduction d'une séquence spécifique, pour se concentrer, stimuler le travail collectif, expérimenter et se mettre en situation.

// Se regarder sans se toiser, avec respect et déférence. //

« LA PRÉSENTATION CROISÉE »

- Objectifs

Se présenter au groupe, faire connaissance, se mettre en condition.

- Atouts

Favorise l'écoute et l'intérêt pour l'autre, évite de trop s'exposer et crée un premier sentiment de groupe.

- Déroulé

Les participants se mettent deux par deux et prennent quelques minutes pour se présenter mutuellement, sur des éléments précisés par l'animateur. Chacun présente ensuite son voisin à l'assemblée de manière synthétique, l'animateur pouvant noter les points forts.

- Durée

10 min de découverte mutuelle + 1 min de présentation par personne.

- Moyens

Un animateur pour donner les consignes et la parole, éventuellement un paperboard et des marqueurs.

- Points de vigilance

Rythme soutenu et dynamique à garder tout au long de la séquence.

- **Complexité** : Simple.



MISE EN PRATIQUE

Utilisée en début d'atelier et en articulation avec le mur d'expression, la présentation croisée a permis aux participants de faire connaissance, de créer des liens et un premier sentiment de groupe. Après avoir eu 10 minutes pour faire part à son voisin des éléments indiqués par l'animateur (identité, métier, organisme, projet) et 10 min pour inscrire ses attentes et besoins sur le mur d'expression, chacun disposait ensuite d'une minute pour présenter son binôme à l'assemblée (soit 20 min pour 20 participants). Au-delà de simples fiches signalétiques, les participants ont ainsi, dès le départ, découvert l'existence de problématiques communes, tous ayant par ailleurs respecté le délai imparti à la présentation, selon l'exemple donné par un membre de l'équipe.





« LE JEU DU CHANGEMENT »

- Objectif

Se concentrer, stimuler le travail collectif.

- Déroulé

Deux groupes alignés face à face, chacun regarde attentivement la personne qui lui fait face. Puis se retourne, change un détail de son apparence, se retourne à nouveau et l'autre doit alors trouver ce qui a changé.

- **Durée** : 15 min.

- Moyens

Un animateur, un espace libre dans la salle de rencontre.

« LE JEU DU GUIDE ET DE L'AVEUGLE »

- Objectif

Favoriser la mise en confiance, expérimenter et mettre en situation.

- Déroulé

Par binômes, un aveugle (la personne ferme simplement les yeux) et son guide qui l'aide à réaliser une mission : aller chercher un objet, saluer un autre groupe, faire le tour de la salle, fermer une porte... Puis les rôles s'inversent, le guide prend la place de l'aveugle.

- **Durée** : 15 min.

- Moyens

Un animateur, un espace de circulation.



MISE EN PRATIQUE

Précédant la séquence de « Théâtre forum », ces deux outils de coopération ont permis de reconstituer le groupe et de stimuler le travail collectif en améliorant encore un peu plus la connaissance et l'acceptation de l'autre (jeu du changement), mais aussi la confiance mutuelle et la capacité à se mettre en scène (jeu du guide et de l'aveugle). Trente minutes de revitalisation et de concentration dans l'amusement et la bonne humeur pour mieux repartir pour l'après-midi.



S'exprimer librement

Les outils favorisant l'expression doivent permettre à chaque membre du groupe d'émettre idées et problématiques de façon libre, rapide et aisée. Chacun doit pouvoir s'exprimer lors de ce type de projet, mais l'expression orale n'est pas toujours facile pour certains. Ces outils ont ainsi notamment pour avantage de prendre en compte toutes les opinions.

Lors de l'atelier, il s'agissait de faire ressortir l'actualité des projets de solidarité internationale en dégagant des problématiques et/ou des blocages communs auxquels tous tenteront ensuite ensemble de remédier.

// Savoir quelles sont les questions qui se posent et pourquoi on se les pose. //

« LE MUR D'EXPRESSION »

- Objectif

Faciliter l'expression de ce que l'on ne peut pas dire de vive voix ou par manque de temps (ses sentiments, propositions, opinions...).

- Atouts

Expression libre, pouvant être rapidement structurée en grandes idées forces.

- Déroulé

Installation d'un grand papier kraft sur un mur, présentation du mur et invitation à venir s'exprimer autour de thématiques ou de grandes questions. Indiquer comment s'effectuera la restitution des résultats.

- Durée

À définir selon les objectifs, mais idéalement, tout le long de la rencontre, en invitant régulièrement les participants à venir s'y exprimer.

- Moyens

Feuille de papier kraft, feuilles A4, post-it, feutres, scotch, Patafix... table pour poser le matériel.

- Points de vigilance

Accompagnement nécessaire d'un animateur si le mur est divisé par thèmes ou questions, pour positionner et regrouper logiquement les avis ou propositions.

- **Complexité** : Simple.



MISE EN PRATIQUE

Utilisé en articulation avec la présentation croisée pour inscrire les besoins et attentes des participants et valider collectivement les projets à travailler pendant l'atelier, le mur d'expression a bénéficié d'un moment dédié en début d'atelier avant d'être complété tout au long de la journée.

Qu'il s'agisse d'un projet d'électrification en Afrique ou de lutte contre l'insécurité alimentaire en Asie, le mur a ainsi mis en évidence des préoccupations communes essentielles pour les participants, parmi lesquelles :

« Comment mobiliser mes collègues en interne ? »

« Comment travailler avec les communautés locales ? »

« Comment mobiliser les élus et les habitants des différents territoires ? »...



« LE NUAGE DE MOTS »

- Objectif

Cartographier et mettre en forme des idées, des concepts, synthétiser. Instantané visuel des échanges mettant en valeur les éléments les plus exprimés.

- Atouts

Très visuel, cet outil marque les esprits, le nombre et la nature des participants étant par ailleurs sans importance.

- Déroulé

Prise de notes instantanée ou reportée des principales idées pour faire apparaître ce nuage de mots, le résultat ainsi créé étant ensuite partagé et commenté pour clôturer une séquence ou pour enrichir le travail collectif et faire le lien avec la suite des travaux.

- **Liste en ligne :** [ici](#), avec une préférence pour **Tagul** (WordArt) ou **Tagxedo Creator**.

- Moyens

Un à deux animateurs (si la saisie se fait instantanément sur l'ordinateur), un ordinateur connecté à Internet, logiciel gratuit et matériel de vidéo-projection.

- **Complexité :** Simple.



MISE EN PRATIQUE

Sollicités à l'issue de la plénière clôturant les travaux du « World café » organisé autour de 4 retours d'expériences, les participants ont eu 30 minutes pour exprimer, chacun leur tour et en 2 ou 3 mots, ce qu'ils en avaient retenu. Ces mots ont été transcrits dans le logiciel pour visualiser, par un nuage de mots, les principaux enseignements de ces retours d'expériences.





Découvrir, intervenir, débattre

Dans un projet de solidarité internationale utilisant la démarche participative, chaque étape peut être conçue comme telle (lors des conférences de lancement, des points d'étape, etc.). Mettre les participants au cœur des rencontres est possible, en faisant accepter aux intervenants d'abandonner la posture de « sachant » pour se mettre entièrement à l'écoute du public présent. Demander aux conférenciers de répondre aux questions (écrites en amont ou au fur et à mesure par les participants) permet ainsi à chacun de guider les débats vers ses centres d'intérêt, et d'être d'autant plus attentif et réceptif aux réponses apportées, aux informations délivrées.

/// Tout le monde est expert. Si une personne vient, c'est qu'elle se sent concernée et en ça, elle est déjà légitime. ///



« LA CONFÉRENCE INTERACTIVE »

- Objectif

Permettre aux participants d'être acteurs de la conférence par un travail préalable ou concomitant de questionnements.

- Atouts

Assez souple avec de nombreuses variantes, cet outil casse le schéma de la conférence classique en permettant à tous (y compris à ceux qui peinent à prendre la parole en public) d'orienter les interventions. Passer par l'écrit permet à chacun de pouvoir s'exprimer et d'aiguiller ainsi la présentation vers des points spécifiques qu'il souhaiterait voir évoquer ou développer.

- Déroulé

Une fois présentées la rencontre et les règles du jeu, chaque participant est invité à utiliser des post-it pour questionner, souligner un propos, donner un avis, proposer une idée ou une action. Après les avoir classés par familles sur un paperboard, l'animateur et son équipe les lisent à voix haute pour enrichir la réflexion et interpeller les intervenants. Les débats s'engagent, et l'animateur clôture la séquence par une synthèse des échanges.

- Durée

Modulable.

- Moyens

Un animateur confirmé, une ou deux personnes en appui ; une salle modulable sans estrade, un à deux paperboards, feutres, crayons et post-it, rétroprojecteur et micros si nécessaire.

- Points de vigilance

Outil suscitant une grande interactivité, mais nécessitant le temps de la laisser s'exprimer. Les intervenants doivent accepter au préalable de s'adapter aux participants. L'animateur doit, quant à lui, bien structurer le débat et assurer les allers-retours entre participants et intervenants, sans oublier une question ou une proposition. Laisser éventuellement le temps à chaque intervenant d'aborder des points qui ne l'ont pas été lors des échanges.

- Complexité

Moyenne. Compétence d'animation solide nécessitant, au-delà des thématiques ou problématiques d'intervention, un temps de partage sur la méthode avec les intervenants.



MISE EN PRATIQUE

En fonction des circonstances et des sujets à aborder, la conférence interactive peut se décliner en mode « classique » (les questions sont posées avant la présentation) ou « simplifié » (questions en cours de présentation), souvent plus adapté au partage de connaissances en vue d'établir un socle commun dans l'assistance.

Les deux variantes ont été mises en pratique lors de l'atelier :

- **Une conférence interactive classique :** « Comment communiquer et sensibiliser autour d'un projet de solidarité internationale ? ». L'animateur a commencé par laisser 10 minutes aux participants pour inscrire sur des post-it leurs remarques et avis sur la dimension communication des projets. Une fois les post-it regroupés par thème sur un paperboard, l'animateur les a lus à haute voix à l'intervenant qui a eu 30 minutes pour y répondre et échanger avec la salle. Des

questions généralement très pratiques comme « *Comment passer d'une simple information à une véritable mobilisation ?* », « *Comment la mettre en œuvre ?* », « *Avec quels outils ?* ».

- **Et une conférence interactive simplifiée :** « Les fondamentaux d'une démarche participative », ses différentes composantes et outils. Une heure d'échanges au total, dont 25 minutes de présentation scindée en deux parties à l'issue desquelles l'animateur donnait 5 minutes aux participants pour inscrire leurs questions sur des post-it. Une fois ces derniers regroupés sur un paperboard et lus à haute voix par l'animateur, l'intervenant a eu 35 minutes pour y répondre et échanger avec les participants. Des questions, là encore, très pratiques comme « *Comment mettre en pratique tous ces enseignements ?* », « *Comment passer d'une participation symbolique à une participation effective ?* » ou « *Faut-il être expert pour participer ?* ».





Faciliter les échanges et l'essaimage d'idées

Les démarches participatives amènent très fréquemment à encourager, dans un climat de confiance et de convivialité, les discussions autour de retours d'expériences, de propositions. Des exemples de terrain émergent du groupe, des idées concrètes et partagées par tous, qui contribuent à faire avancer le projet et souvent, à impliquer des acteurs encore peu engagés ou établir un dialogue jusqu'alors inexistant (rencontre entre interlocuteurs du Nord et du Sud par exemple). Avec parfois à la clé des propositions d'actions, des solutions, voire des engagements inattendus de participants.

Beneficier d'un maximum d'informations et de sources inspirantes pour vos propres projets.



« LE WORLD CAFÉ »

- Objectif

Mobiliser, exprimer, échanger en facilitant le dialogue et le partage de connaissances et de propositions. Créer un réseau d'échanges et d'actions.

- Atouts

Échanges très productifs dans un moment convivial.

- Déroulé

Le facilitateur introduit le sujet et le déroulé. Composition par table : un animateur et éventuellement des personnes ressources, un rapporteur, des participants (répartis en sous-groupes). Chaque table propose un sujet ou une question spécifique. Les participants échangent autour d'une question et changent de table toutes les 30 min pour discuter de tous les sujets. Le rapporteur reste à la table pour résumer les propos et idées émises, qui seront enrichis par le groupe suivant. Il note le tout sur une grande feuille. Toutes les suggestions formulées sur chaque sujet sont ensuite présentées en séance plénière par les différents rapporteurs.

- **Durée** : Trois heures.

- Moyens

Une grande salle modulable, si possible avec des tables rondes (ou, dans l'idéal des petites salles proches pour le travail en sous-groupe), un espace boissons/gâteaux, un facilitateur pour lancer les travaux et gérer le rythme et le temps, un animateur par table et éventuellement des personnes ressources.

- Points de vigilance

Outil demandant une bonne préparation. Ne pas oublier son caractère convivial (espace pour se restaurer, décoration...), et bien gérer le temps et la circulation d'une table à l'autre ou d'une salle à l'autre.

- Complexité

Simple. Un intervenant extérieur peut être sollicité pour aider à élaborer, organiser et animer les travaux.



MISE EN PRATIQUE

La première après-midi était ainsi consacrée à la présentation de 4 retours d'expériences pour échanger autour d'exemples concrets de projets intégrant la dimension participative et répondre à la question posée : quels enseignements en tirer ? Chaque porteur de projet avait 10 minutes pour présenter son retour d'expérience, les participants ayant ensuite 20 minutes pour débattre du projet présenté et des enseignements tirés. La dernière demi-heure était consacrée à la présentation par les rapporteurs des principaux éléments relevés et retenus par les participants, par exemple :

- Le recours aux langues nationales (« *L'identité des pays, c'est leur langue naturelle* »), la cible (« *Il est intéressant de voir que vous avez réussi à toucher des jeunes car ce n'est pas évident.* ») ou l'insertion du projet dans une démarche plus globale, à propos d'un concours vidéo destiné à sensibiliser et mobiliser les jeunes d'une ville africaine autour d'un plan Climat ;
- La participation de professionnels de santé locaux dans la priorisation des centres bénéficiaires, la formation de techniciens dans les villages, la participation à l'économie locale, ou

encore l'implication de migrants vivant en France, dans un projet d'électrification de centres de santé en Afrique. Avec à chaque fois des questions très concrètes au porteur de projet (« *Comment s'est organisée la concertation entre les différents acteurs ?* », « *Y a-t-il eu des difficultés particulières ?* », « *De nouveaux besoins ont-ils été identifiés ?* ») ;

- La participation de binômes élu/technicien (« *qui constitue la force de ce séminaire* ») ou le temps de préparation nécessaire, pour une formation-action « Culture climat » de 5 jours d'agents et d'élus là-bas ;
- L'appropriation d'un projet par les acteurs locaux, la structuration du rôle de chacun, la vision économique à long terme ou l'équilibre à trouver et les délais supplémentaires en cas de catastrophe naturelle (ou de guerre), dans la mise en place d'une intercommunalité.

Ayant nécessité la mobilisation de nombreuses personnes, ce « World café » a ainsi facilité les échanges entre participants, la diversité des projets présentés ayant par ailleurs permis d'aborder nombre de problématiques et d'aspects différents.





Construire collectivement des solutions

Un projet de solidarité internationale est souvent la somme de différents projets ou actions. Échanger autour de ces projets pour identifier des solutions ou des pistes d'amélioration permet une meilleure appropriation de l'ensemble de la démarche. Chercher ensemble les bonnes réponses aux problématiques rencontrées par un porteur de projet peut constituer un facteur de réussite non négligeable, ou contribuer à changer le regard sur l'action présentée.

// Être convaincu qu'à plusieurs, on peut nourrir et apporter. //



« LE PRO-ACTION CAFÉ »

- Objectif

Partager, affiner et améliorer son propre projet en l'interrogeant, grâce à l'aide du groupe, face à un grand nombre de personnes.

- Atouts

Outil permettant de parler de son projet et de prendre du recul, d'apprendre et de bénéficier de regards neufs et distanciés (« challenger son projet »), de s'impliquer et de trouver des aides extérieures.

- Déroulé

Les participants échangent en petits groupes autour d'une table. Certains (les hôtes) présentent une problématique liée à leur propre projet, les autres (les invités) questionnent et contribuent. Ces derniers changent de table toutes les 20 min pour diversifier les échanges et points de vue. Par effet miroir, les invités avancent aussi sur leurs propres projets.

- Durée

Au moins deux séquences de 20 min.

- Moyens

Un animateur pour coordonner et gérer le temps, des tables ou des espaces selon le nombre de projets présentés, des supports de présentation (à définir avec les porteurs de projet).

- Points de vigilance

Bien expliquer la séquence aux porteurs de projet, qui devront faire (et répéter) une présentation simple mais ciblée en quelques minutes et accepter que leur projet soit challengé, questionné. Inciter à la bienveillance.

- **Complexité** : Moyenne.





MISE EN PRATIQUE

Les participants ont été sollicités sur les difficultés concernant la mise en œuvre d'une démarche participative par 4 porteurs de projet (1 par table). Chaque « hôte » disposait au total de 30 minutes pour présenter au groupe son projet et les problèmes rencontrés en termes de mobilisation ou de participation et pour les échanges afin de trouver des solutions. L'hôte restait à sa table et recommençait avec le groupe suivant. Ces 4x30 min se sont achevées par une séance plénière de 45 minutes, au cours de laquelle l'ensemble des participants ont été invités à déterminer 2-3 problématiques ayant particulièrement retenu leur attention pour préparer le théâtre forum.

Les différents groupes ont, à chaque fois, émis plusieurs propositions et pistes d'actions, multipliant ainsi les chances de trouver des solutions grâce aux regards extérieurs. Quelques exemples sur :

- La difficulté à mobiliser les autorités locales sur un projet d'agro-écologie en Asie : « Vous pourriez organiser une rencontre entre représentants du département et autorités locales pour montrer que le projet est mené avec elles », « Vous pourriez

confier la maîtrise d'œuvre aux ONG et la maîtrise d'ouvrage aux deux collectivités ».

- La recherche de nouveaux donateurs pour un projet d'électrification solaire : « Faire une action de sensibilisation auprès du premier cercle, mais aussi des opérateurs d'énergie (entreprises) et des pouvoirs publics via les appels à projets », « Adosser votre projet à la question climatique, le présenter de manière universelle pour élargir les cercles, construire avec de nouveaux acteurs ». Des échanges et suggestion qui ont conduit le porteur de projet à une première résolution : « **Je vais déjà présenter le projet à d'autres collectivités.** »
- Ou la menace que peut constituer l'instabilité politique sur la pérennisation d'un projet : « Associer les agents techniques pour assurer une certaine stabilité », « Descendre de la collectivité vers le projet, agir sur le terrain pour être moins tributaire du politique ». Et le porteur de projet, là aussi, d'en tirer une première conclusion : « **Je pense savoir quoi faire : m'engager quand même et élargir le nombre d'interlocuteurs, je vais élaborer une proposition et des accords intermédiaires.** »



Mettre en situation et consolider les solutions

Avant de mettre en œuvre une solution, il peut être intéressant d'identifier les freins et d'expérimenter les propositions pour améliorer la situation. La participation d'un groupe peut alors être sollicitée lors de mises en situation à la fois ludiques, collectives et constructives. Ce type d'exercice permet de prendre conscience des comportements et préjugés, l'expression, voire l'implication, de tous. C'est dans ce cadre particulier qu'a été proposé le « théâtre forum ».

**// C'est quoi un bon acteur ?
Il n'y a pas de « bon » acteur,
tout le monde est un bon acteur. //**

« LE THÉÂTRE FORUM »

- Objectif

S'exprimer, prendre conscience et s'impliquer. Mise en situation collective pour explorer et résoudre les points de blocages existants ou imaginés.

- Atouts

Favorise l'empathie à l'égard des autres acteurs et l'expression de tous.

- Déroulé

Constituer des petits groupes (idéalement 6 à 7 personnes) et déterminer les problématiques de travail. Chaque groupe partage ses expériences, puis identifie une situation particulière et élabore une saynète. Il joue ensuite sa saynète, et le facilitateur questionne le public sur ce qu'il a compris (quel est le problème ? qui est qui ?...). Puis on rejoue la saynète, et le public devient « spectActeur » : il intervient quand il le souhaite pour prendre la place d'un des acteurs et tester d'autres possibilités, d'autres solutions, et échanger ainsi avec la salle sur les leviers et les freins rencontrés.

- Durée

Trois heures minimum.

- Moyens

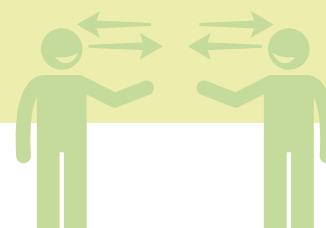
Un ou deux facilitateurs, une grande salle modulable avec des espaces de travail en sous-groupes et un espace pour le jeu et le débat théâtral.

- Points de vigilance

15 personnes minimum. Des jeux « brise-glace » de mise en confiance et d'exposition sont souvent utiles pour préparer les participants. Les sujets à mettre en scène et les différents groupes doivent être déterminés en amont pour pouvoir respecter le timing. Limiter les saynètes à 1 ou 2 min.

- Complexité

Moyenne. Un intervenant extérieur peut être sollicité pour aider à élaborer, organiser et animer les travaux et le débat théâtral.





MISE EN PRATIQUE

Les 45 minutes de plénière clôturant le « Pro-action café » en fin de matinée ont permis aux participants de constituer les groupes et de choisir ensemble les deux problématiques communes qui seraient abordées :

- Comment convaincre le directeur général des services (DGS) de mobiliser les directions et services dans le cadre de l'action internationale portée par la collectivité ?
- Comment mobiliser les acteurs des territoires en coopération autour d'un projet ?

La séance a été précédée de deux « brise-glace » de 15 minutes chacun pour se remobiliser et se remettre au travail après la pause-déjeuner. Chaque groupe de 7 personnes avait ensuite 45 minutes pour élaborer la saynète qu'il jouerait : 15 min pour échanger sur la situation (en quoi elle vous parle, ce qu'elle suscite comme réactions...) ; 15 min pour identifier le problème concret, les personnages, un début de mise en scène et trouver un titre à la saynète ; 15 min pour se répartir les rôles, terminer la mise en scène et réfléchir aux solutions.

« Le recyclage à Kaboul, pertinent ! Mais... », pour la première saynète, a retracé la difficulté à convaincre le DGS d'associer les services

techniques d'une collectivité française à un projet de recyclage des déchets dans la capitale afghane. « Je n'étais pas au « courant » », pour la seconde, racontait comment les bénéficiaires directs d'un projet d'électrification en Afrique ne l'ont découvert qu'au début des travaux.

Trente minutes par groupe étaient enfin consacrées à la présentation des saynètes d'une à deux minutes et aux réactions suscitées dans l'assistance, dont plusieurs membres se sont lancés dans une nouvelle interprétation pour donner à voir d'autres solutions.

Deux heures trente au total, que les participants ont réussi à respecter grâce à une bonne préparation en amont, en clôture du « Pro-action café ». Meilleure est en effet cette préparation, plus rapide sera la mise en pratique. Très appréciés, les « brise-glace » ont par ailleurs favorisé un climat jovial et studieux : plus confiants, les participants n'ont pas eu de mal à « s'exposer » dans une saynète. Quant au débat théâtral, il aura permis de mettre en lumière les obstacles potentiellement surmontables et ceux qui auront du mal à être évités.



Mobilisation des acteurs dans l'opérationnalisation d'un plan climat

Département de Seine-Maritime /
Gouvernorat d'El Kef (Tunisie)

Le projet

Les élus du département souhaitant contribuer à la transition démocratique de la Tunisie, une démarche exploratoire menée en 2012 a permis d'identifier le gouvernorat du Kef comme territoire aux caractéristiques et préoccupations partagées, en particulier sur la question climatique. Le projet s'est donc orienté vers le soutien à l'élaboration d'un Plan climat air énergie territorial (PCAET) du gouvernorat.

Son objectif

Élaborer un PCAET sur un territoire rural excentré, riche d'une grande surface forestière (un énorme puits carbone autorisant l'hypothèse d'une neutralité carbone) et d'une surface agricole importante, mais menacé par la désertification, la surexploitation ou l'érosion des sols et la disparition du couvert végétal en raison du changement climatique.

Dimension participative

La dimension participative a dès le départ fait partie intégrante du projet (dans le cahier des charges relatif à la réalisation de la prestation). La démarche visait à s'appuyer sur le projet de coopération au sens large et sur des outils participatifs adaptés.

Différentes modalités de concertation (atelier de sensibilisation, plénières, groupes de travail, concertations décentralisées...) ont été mobilisées afin de consulter les parties prenantes et de coconstruire le plan climat à chaque étape, permettant par exemple de mixer les apports des bureaux techniques français et tunisien et les remontées des acteurs mobilisés (système de va-et-vient, démarche très itérative).

Déroulé

Une première étape a concerné le diagnostic énergie climat de l'institution et du territoire, et l'audit énergétique de deux bâtiments (le gouvernorat et une cimenterie). La seconde a permis de faire émerger un programme d'actions (40 au total), dont certaines pourront être soutenues par le département, par exemple sur l'agriculture durable.

Après avoir été sensibilisées, une trentaine de personnes (représentants d'associations de développement, des services déconcentrés, de sociétés d'assainissement, des déchets...) ont suivi l'ensemble de la démarche, du diagnostic à la collecte des données (que des échanges bilatéraux ont permis de capitaliser et compléter).

Des travaux en plénière et en petits groupes de 5/6 personnes ont ensuite été organisés pour dégager des premières hypothèses d'actions, à partir des résultats du diagnostic, des programmes nationaux (sur l'efficacité énergétique, le reboisement...) qui pouvaient être déclinés, et d'un croisement judicieux de secteurs d'activité (résidentiel/tertiaire ; traitement des eaux/déchets...).

Les acteurs locaux (représentants de la société civile, des agriculteurs...) ont, de leur côté, pu exprimer leur quotidien, leurs besoins et les actions possibles lors de réunions décentralisées, permettant ainsi de vérifier les hypothèses préalablement dégagées et de favoriser une meilleure appropriation des enjeux et des actions à venir.



On craignait une faible adhésion et au final, avec le soutien fort du gouvernorat et les moyens de participation et de communication adaptés, on a abouti à une très forte mobilisation et adhésion des acteurs au projet.



Enseignements et points de vigilance

- La participation peut parfois aboutir à des propositions d'actions qui ne correspondent pas du tout au PCAET, d'où la nécessité de bien clarifier dès le départ les règles du jeu et de ne pas négliger la phase préalable d'information pour assurer une meilleure mobilisation par la suite.
- Les ateliers décentralisés ont favorisé la participation des acteurs locaux, qui ont pu être sensibilisés à la démarche et aux enjeux climat mais aussi de développement du territoire (climat, sociaux, économiques...). Ils ont également permis de compléter une première version du plan d'actions et de s'assurer de sa pertinence vis-à-vis des problématiques locales.
- Importance des moyens requis pour concentrer toutes les compétences nécessaires (bureaux d'études techniques français et tunisien, soutien de l'ADEME et de la DAECT) et d'un partenaire local (le bureau tunisien) pour la connaissance du contexte local, des acteurs et des modalités de mobilisation adaptées (ex. invitations).
- Nécessité d'adapter les modalités de concertation « à la française » pour trouver le bon format pour le pays ou la région concernés.





Aménagement intégré et durable du littoral

Conseil régional de La Réunion /
Communauté urbaine de Morondava (Madagascar)



Le projet

Afin de répondre aux défis posés par le changement climatique et l'urgence de protéger la ville côtière de Morondava, les autorités communales ont décidé de saisir l'opportunité de l'appel à projet Climat II du ministère des Affaires étrangères pour soumettre un projet de lutte contre l'érosion côtière et la submersion marine.

Son objectif

Faire de cette commune très vulnérable aux aléas climatiques (submersion marine et inondation) une ville plus résiliente au changement climatique.

L'aménagement intégré et durable du littoral de Morondava doit constituer une opération pilote reconnue et bénéfique, facilement reproductible sur d'autres territoires de la zone océan Indien.

« Ce dont il est question, c'est la déclinaison territoriale d'un projet national. Aussi, il faut développer la dimension participative. »

Dimension participative

La consultation et la démocratie participative sont au cœur de la structure d'organisation, tant sociale qu'administrative et politique, des Malagasy. Ce système repose sur ce que l'on appelle le « Fokonolona », instauré dans chaque quartier et communauté villageoise, avec participation des femmes et des enfants, et respect des aînés. Les décisions sont prises à l'unanimité suivant un pacte social défini.

Le décret n°2015-957 du 16 juin 2015 impose aux collectivités territoriales de créer un espace de dialogue et



de consultation apolitique permettant la participation inclusive de tous les acteurs de développement (publics et civils).

Le projet est donc mené dans une approche de co-construction avec les parties prenantes du territoire : « *Nous sommes adossés au Comité régional de développement, une instance informelle regroupant toutes les entités de la communauté urbaine de Morondava (société civile, habitants, ONG...) qui ont tout le savoir-faire sur la gestion du bassin versant et du littoral. Ce sont les techniciens qui se sont saisis de ce projet.* »

Déroulé

Les présidents des Fokontany (subdivision administrative de base) sont parties prenantes dans le projet et constituent le premier maillon avec la population. Il leur revient de l'informer et de jouer le rôle d'interface et de recueil des doléances.

Un plan de développement sera ensuite mis en place par les structures locales de concertation, et des

mesures d'accompagnement (programme d'éducation environnementale, travaux collectifs, renforcement des capacités...) sont également envisagées pour inscrire la démarche dans un cadre responsable, participatif et durable.

Ce programme fera ainsi l'objet d'une communication soutenue auprès du grand public, via les supports habituels de communication de Morondava et de la Région Réunion et sur www.regionreunion.com avec une signalétique adaptée.

Cette démarche sera complétée par une communication plus ciblée (exposés, plaquettes, guides, participation à des séminaires ou réseaux...) à l'intention des opérateurs et/ou décideurs locaux.

Enseignements et points de vigilance / Projet en cours

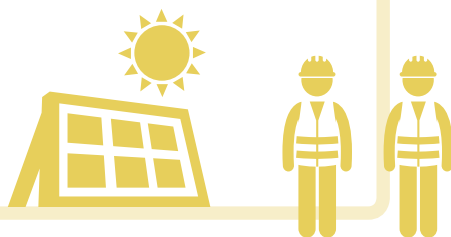
L'acceptation et l'appropriation par la population des aménagements prévus constituent l'une des priorités du projet.





Soutien à la réalisation et à la mise en œuvre d'un Schéma régional des énergies renouvelables

Département d'Ille-et-Vilaine /
Région de Mopti (Mali)



Le projet

Uni par des liens historiques à la région de Mopti au Mali, le département d'Ille-et-Vilaine s'appuie sur son expérience pour favoriser le développement de la filière laitière malienne, du maraîchage, de l'hydraulique, de l'éducation, et d'activités génératrices de revenus, tout en assurant un appui institutionnel (Système d'information géographique).

Chargée de mettre en œuvre les projets de coopération entre l'Ille-et-Vilaine et la région de Mopti, une équipe de 8 personnes est directement rattachée à son président, garantissant à la fois une bonne appropriation et la réalisation des projets. Elle facilite également une démarche inclusive de l'ensemble des acteurs maliens, en intégrant l'ensemble des paramètres locaux (politiques, économiques, sociaux, environnementaux...), ce qui limite les risques.

Son objectif

Soutenir la région de Mopti dans la réalisation de son Schéma régional des énergies renouvelables et dans sa mise en œuvre, par la recherche de partenaires techniques et financiers pour garantir sa réussite.

Le projet entend par ailleurs favoriser les temps de concertation, de formation, d'information et d'enquête,

pour renforcer l'adhésion des populations locales, ainsi que le transfert de compétences techniques et l'échange de connaissances sur la gestion du projet, pour optimiser l'organisation et limiter les risques d'erreur.

Dimension participative

Le projet est coconstruit avec les acteurs locaux de la région de Mopti, sollicités dans le cadre d'un comité de pilotage pour donner un avis sur le Schéma régional des énergies renouvelables, qui a ensuite été adopté par le conseil régional en février 2015.

Le département d'Ille-et-Vilaine, la région de Mopti, la Fondation Énergies pour le monde (Fondem) et l'Ama-der (Agence malienne pour le développement des énergies domestiques et l'électrification rurale) partagent leurs compétences et expériences pour mettre en place un dispositif innovant d'électrification rurale ayant pour objectif d'installer une centrale hybride pouvant alimenter un village, en respectant un modèle économique rentable.

Déroulé

Un atelier consacré aux énergies renouvelables a été organisé à Bamako par la coopération Ille-et-Vilaine/Mopti, avec le soutien de Cités Unies France et de l'ambassade de France au Mali, afin de faire connaître le projet aux instances nationales, aux ONG internationales, et aux entreprises.

La coopération s'appuie sur l'expertise technique de la Fondem qui vient renforcer les compétences de la région de Mopti.

Quarante-six communes ont ainsi été étudiées et l'ensemble des Cercles de la région ont été informés du



projet par la région de Mopti, un travail de sensibilisation et d'enquête qui a créé des conditions favorables pour l'appropriation du projet par les acteurs locaux.

Enseignements et points de vigilance

- Ce projet renforce la filière des énergies renouvelables de la région et la sécurité dans les communes (par l'éclairage public), des secteurs économiques (moulins, artisanat, etc.) vont pouvoir se développer et les conditions de vie des familles vont être améliorées (éclairage, réfrigérateurs, télévision...).
- Cette expérience a permis de renforcer les compétences de l'équipe de la coopération, et de partager cette expertise avec l'association Ille-et-Vilaine/Mopti, une fédération de 30 acteurs intervenant sur la région et soutenant des projets d'énergies renouvelables.
- Le niveau régional de l'action favorise les dynamiques locales avec d'autres acteurs de la solidarité internationale de la région.
- Faire appel à une équipe locale avec la Fondem a permis une grande réactivité, une expertise technique et une bonne connaissance des contraintes environnementales et sociales.
- Les échanges se poursuivent avec des ONG pour la mise en œuvre d'un vaste programme d'installation de bio-digesteurs, en ayant recours aux compétences de maçons formés par la coopération Ille-et-Vilaine/Mopti.
- Afin d'ancrer le projet au cœur du territoire breton, il est aussi prévu que les entreprises bretonnes viennent, par des mécanismes de compensation carbone, cofinancer des actions en faveur des énergies renouvelables sur la région Mopti.



Équipée de panneaux solaires pour l'extraction d'eau et l'éclairage des salles, et d'un bio-digester produisant du biogaz à partir des déjections animales, la ferme-école de Fatoma sert de lieu de démonstration et de formation sur l'élevage, et de site pilote, sur les énergies renouvelables notamment.

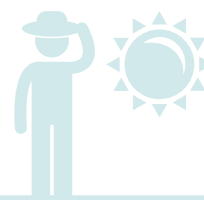




Concours de scénarios pour sensibiliser et mobiliser les jeunes aux questions climatiques

Conseil régional d'Île-de-France /
ARENE Île-de-France / Conseil régional de Dakar

Voir les spots



Le projet

Le plan climat territorial intégré (PCTI) de la région de Dakar est un projet de développement régional qui tend à intégrer les enjeux du changement climatique. Il est directement porté par le conseil régional de Dakar via sa coopération avec le conseil régional d'Île-de-France, l'assistance à la maîtrise d'ouvrage étant confiée à l'ARENE Île-de-France.

Répondre à ces objectifs nécessite de sensibiliser au mieux les organisations du territoire et la population, en particulier les jeunes, « générations futures » et acteurs du développement durable.

Son objectif

Destiné à sensibiliser le grand public autour du slogan « Le climat change, et vous ? », ce concours avait pour objectif d'imaginer et concevoir un spot de sensibilisation au changement climatique et plus largement, au développement durable.

Imaginer le scénario et le story-board d'un spot d'animation sur des thèmes fortement liés au territoire de la région de Dakar (l'eau, l'énergie, les déchets, la pollution de l'air, la santé environnementale, etc.), sans dépasser 45 secondes afin d'être aisément diffusable sur tous supports, en particulier sur le web.





Dimension participative

Souhaitant appuyer toutes les formes d'initiatives favorisant l'appropriation globale des questions climatiques, le conseil régional de Dakar et ses partenaires ont invité tous les jeunes, ou groupements de jeunes, de la région à participer au concours.

Outre la mise en place de formations et d'actions de sensibilisation pour accompagner l'ensemble de la démarche, la stratégie de communication comprenait différents volets :

- une première vidéo d'animation professionnelle, « teaser » de l'opération, présentée aux parties prenantes et diffusée sur quelques chaînes de télévision et sur le site web ;
- des spots radio incitant les jeunes à participer au concours ;
- et l'organisation de relais d'information pour toucher les jeunes par l'intermédiaire d'associations partenaires du plan climat.

Déroulé

Trois projets ont été sélectionnés parmi les scénarios proposés par les participants pour être produits et réalisés avec l'aide de l'équipe de Gorée Island Cinéma. Présidé par le président du conseil régional de Dakar, le jury constitué de personnalités « expertes » des disciplines du concours s'est prononcé sur les critères suivants :

- Pertinence du sujet par rapport aux enjeux du changement climatique et du développement durable dans la région de Dakar ;
- Originalité du projet ;
- Caractère réalisable du scénario.

Un prix unique récompensant le meilleur spot était proposé à l'issue du concours.

De l'idée à la fin de l'action, ce projet aura pratiquement duré un an : 3 mois de mobilisation des jeunes + 2 mois d'écriture des scénarios + 3 mois de réalisation des 3 spots + 1 mois pour la révélation de l'équipe gagnante.

L'équipe gagnante a pu faire installer un système éolien dans son quartier et chacun des jeunes de l'équipe a reçu une tablette tactile. Tous les participants ont reçu une clé USB 8 Go.

Enseignements et points de vigilance

- Des spots encore utilisables et des scénarios très intéressants ;
- Coût important de l'opération : 30 000 € pour la réalisation des 4 vidéos (le teaser et les trois scénarios retenus), auxquels il faut rajouter les prix, les spots radio... ;
- Importance du temps consacré en France, et surtout au Sénégal, à l'élaboration et au suivi du concours ;
- Des moyens limités, faute de budget suffisant du conseil régional de Dakar pour faciliter la mobilisation (annonces presse et radios, diffusion TV limitée).





Une formation-action « culture climat » d'agents et d'élus là-bas

Communauté d'agglomération

Évry-Centre-Essonne / ARENE Île-de-France /

Afrique de l'Ouest

Le projet

Après un premier plan de formation générale - indispensable - pour les agents locaux de la Ville de Dakar, ce projet de coopération avec la Communauté d'agglomération Évry Centre-Essonne (CAECE) a proposé une « Formation, sensibilisation aux enjeux, et actions pour lutter contre le dérèglement climatique » afin de consolider la montée en compétences et préparer l'action locale autour des questions climatiques.

Fruit d'un travail collaboratif avec les autres services de l'agglomération (notamment du service plan climat) et l'ARENE, qui l'a élaborée et animée, cette formation-action de 5 jours s'adressait aux agents et aux élus des territoires d'Afrique de l'Ouest en coopération avec l'agglomération (Dakar, Bamako, Nouakchott et Kayes).

Elle s'est déroulée en octobre 2015 avant de faire l'objet d'une réunion de restitution destinée à valider un programme d'actions communes, un mois plus tard.

Son objectif

Consolider une culture commune (comprendre le changement climatique, ses causes et conséquences globales et locales, les leviers et solutions possibles), et dégager des actions locales dont certaines pourraient être mutualisées avec les autres territoires en coopération.

Dimension participative

La formation a permis de transmettre des savoir-faire sur l'animation pour mobiliser, diffuser, animer en interne et sur le territoire, grâce à différents outils participatifs : conférence interactive simplifiée, nuage de mots, murs d'expression, exploration territoriale sur carte géographique (avec des visuels-enjeux), jeu ludique « Terrabilis », étude de cas, table ronde interactive, visites de terrain...





Déroulé

Le déroulé a été pensé pour aborder progressivement l'enjeu « climat air énergie » global puis local, afin de ressortir de ces 5 jours avec une idée claire des enjeux de son propre territoire et des orientations et actions possibles à développer.

Un temps spécifique a par exemple été proposé pour avancer sur la question suivante : « Qu'est-ce que le changement climatique chez vous ? » À l'aide de représentations graphiques (cartes réalisées en interne), les groupes répartis selon leur territoire ont positionné sur ces cartes les différents enjeux « climat air énergie » et leur degré de gravité à l'aide de gommettes. Un deuxième temps a été consacré à remplir une grille AFOM (atouts, faiblesses, opportunités, menaces) à partir de ce premier visuel, et chaque territoire s'est ensuite présenté sous ce format en séance plénière, en expliquant le choix des cartes, leur degré de gravité et en résumant les conclusions de la grille AFOM.

Jour 1 : Introduction aux enjeux globaux et aux réponses internationales.

Jour 2 : Partage et échanges autour des enjeux locaux et des capacités d'actions.

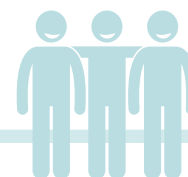
Jour 3 : Visites de terrain.

Jour 4 : Témoignages et coconstruction d'actions locales.

Jour 5 : Évaluation, débriefing, perspectives et projections.

Enseignements et points de vigilance

- Ce travail a permis de dégager facilement un programme d'actions communes quelques semaines plus tard.
- Efficacité du travail d'équipe et de la répartition des tâches, temps de préparation important et nécessité d'être en lien avec les collectivités en coopération pour informer des grands objectifs, des informations à ramener pour les travaux pratiques.
- Forte implication du groupe (les hôtes dakarois sont venus plus nombreux que prévu), souplesse dans l'animation ayant permis une diffusion des savoir-faire plus efficace.
- Prévoir un temps de préparation suffisant, nécessité de connaître le sujet et d'avoir des compétences en termes d'animation et d'intelligence collective.
- Travail de coordination pour répartir et suivre les tâches de chacun (mobilisation, présentations, préparation de visites, mobilisation d'experts, de témoins...).
- Réaliser un programme précis et un dossier du participant conséquent avec les interventions, les supports d'exercice pratiques...
- Être vigilant sur tous les aspects (logistique, fond...) et rester concentré à chaque séquence.





Planification, suivi et évaluation participative d'un projet de territoire souhaitable à long terme

Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise / Région des Palmes (Haïti)



Le projet

Ce programme permet à la Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise (CACP), d'alimenter sa propre réflexion sur les nouvelles formes de coopération entre collectivités sur un territoire élargi, et sur les nouvelles formes d'animation du territoire et de participation des habitants.

La CACP s'est appuyée sur le programme PRISME (Programme d'innovations méthodologiques pour planifier, suivre et évaluer des processus de changement) de l'association F3E (un réseau d'ONG et de collectivités territoriales françaises centré sur l'évaluation et la capitalisation d'expériences) qui vise à outiller les acteurs accompagnant les dynamiques et les processus d'amélioration continue et de long terme.

Son objectif

Soutenir la mise en place d'une intercommunalité dans la région des Palmes qui est constituée de quatre villes et compte 446 000 habitants.

Se projeter et coconstruire le « territoire des Palmes, 2030 », une vision future du projet de territoire durable et souhaitable sur le long terme.

Dimension participative

La méthodologie utilisée a consisté à faire un travail en plusieurs étapes :

- Analyse partagée du contexte ;
- Définition d'une vision collective de long terme ;
- Détermination d'une stratégie avec les conditions pour y parvenir globalement (« les chemins du changement ») et pour chaque acteur (ex. « les chemins des autorités locales ») et les moyens nécessaires à mettre en place (« les activités identifiées ») ;
- Organisation du suivi évaluation.

Enseignements et points de vigilance

- Ce travail partagé très structuré dans sa méthode et son animation a notamment permis d'identifier précisément les ressources locales, liant solide et levier essentiel pour la réussite d'un tel projet de territoire.
- Ces échanges ont logiquement favorisé l'appropriation des acteurs du projet, ses objectifs et finalités. Ils ont permis de consolider la gouvernance à mettre en place pour parvenir à cette vision commune et, point non négligeable, à cette reconnaissance du rôle de l'État.
- Les difficultés relevées sont d'abord d'ordre financier (coût important et nécessité de définir un modèle financier durable pour faire vivre cette future intercommunalité...) et organisationnel (travail en partie « externalisé », réalisé par des partenaires internationaux). Cela pose la question de l'autonomie dans le temps et de la bonne préparation d'une étape de transition nécessaire pour une reprise en main des autorités locales (turn-over des personnels et des équipes dans l'intercommunalité et chez les partenaires, nécessité de réexpliquer la méthode et de faire des formations régulièrement).
- Autre difficulté inhérente à ce type de projet en zone sensible : l'articulation des réponses structurantes de long terme et des réponses d'urgence absolue pour les populations. La mobilisation et la participation directe des populations ont ainsi logiquement été assez limitées.

Extrait du guide « PRISME »

« Les approches orientées changement n'ont rien de révolutionnaires en tant que telles. Toutefois, ce qui fait tout leur intérêt, c'est :

- la combinaison de plusieurs méthodes complémentaires : prospective, analyse de contexte, réflexion sur la progression d'un programme dans son contexte ;
- la mise en lien de ces exercices avec l'objectif de suivi et d'évaluation des programmes, dans le cadre d'un continuum : planification - suivi - évaluation ;
- la réalisation de ces différents exercices de façon très collective, entre les porteurs d'un projet et les acteurs-clés de l'environnement de ce projet ;
- le fait que chaque acteur est non seulement directement impliqué mais surtout qu'il construit sa propre feuille de route, avec des étapes, des chemins, ce qui responsabilise totalement chaque partenaire. »





Mobiliser autour d'un projet d'électrification solaire de centres de santé

Conseil régional d'Île-de-France /
Conseil régional de Kayes (Mali)



Le projet

Plus de 90 % des centres de santé communautaires (CSCOM) de la région se situant en milieu rural, dépourvus de réseau d'électricité, le conseil régional de Kayes, soutenu par la région Île-de-France, a décidé de les doter d'une source d'électricité pérenne.

60 % de ces établissements sont soutenus par des migrants issus de la région, expliquant l'engagement de la Coordination des associations de développement des cercles de la région de Kayes en France (CADERKAF), qui a eu un rôle de coportage, de suivi et de sensibilisation des populations bénéficiaires. Une première expérience dans le portage partagé de projets de coopération.

Son objectif

Doter 30 des 184 centres de santé communautaires de la région de Kayes en kits solaires pour les électrifier et améliorer ainsi les conditions et la qualité des soins qui y sont dispensés.

Former des techniciens dans chaque village pour assurer la maintenance des équipements.

L'électrification de 29 nouveaux centres de santé et de 3 centres de référence a déjà commencé.



Dimension participative

Mobilisation des acteurs concernés, mise en lien des parties prenantes locales et sensibilisation des populations, avec l'aide des migrants vivant en France.

Le projet a fait l'objet d'une gouvernance partagée avec le conseil régional de Kayes et les 30 communes bénéficiaires de la région (choix concerté de l'ensemble des CSCOM à électrifier, suivi partagé, missions conjointes). Une évaluation partagée (réalisée par le représentant de la région à Kayes) a été présentée à mi-parcours aux associations franciliennes de ressortissants de la région de Kayes.



Deux forums, rassemblant l'ensemble des parties prenantes et largement médiatisés, ont été organisés à Kayes lors du lancement et de la clôture du projet. Des temps d'échange qui ont permis de confirmer le soutien aux énergies renouvelables, mais aussi de sensibiliser et d'assurer la formation technique des agents pour la maintenance des équipements.

Déroulé

Identification du projet en août-septembre 2011 ;
Vote du projet par le conseil régional d'Île-de-France en octobre 2011 ;
Requête de cofinancement adressée au ministère de l'Intérieur fin 2011.
Démarrage du projet au cours du premier semestre 2012 (sélection des sites) ;
Lancement de l'appel d'offres le 16 mars 2012 ;
Installation des premiers kits solaires en octobre 2012 ;
Forum de lancement le 10 novembre 2012 ;
Forum de clôture les 19 et 20 mai 2014.

Enseignements et points de vigilance

- Dotation effective de 30 CSCOM en kits solaires, ayant eu pour effet d'augmenter leur fréquentation et, avec elle, la couverture sanitaire des populations (accouchements sécurisés...) ainsi que le « chiffre d'affaires » de ces établissements de santé décentralisés.
- Dus à des problèmes de trésorerie et à la situation de crise traversée par le Mali, les retards dans l'exécution du projet ont pu être surmontés grâce à la mobilisation de la CADERKAF et de ses associations membres.



la démarche participative

À la fin des années 1960, Sherry R. Arnstein définit une échelle de la participation sociale, et distingue différents niveaux de participation, mobilisables successivement ou simultanément en fonction des étapes ou des projets.

Si la coopération symbolique (permettre aux non-décideurs d'avoir accès à l'information et de se faire entendre) peut par exemple être utile à la dynamique d'un projet, encore faut-il l'assumer, être clair, en précisant qu'il ne s'agit que d'une simple consultation. Être clair sur ce que l'on veut et peut faire et sur les marges dans lesquelles les acteurs peuvent s'engager.

**// Connaître et reconnaître l'autre
dans sa capacité à changer,
enrichir et faire évoluer. //**



Différents niveaux de participation

La démarche participative se décline selon quatre modes différents :

- L'information et la sensibilisation. Le niveau le plus faible de la participation, mais une composante indispensable des autres niveaux ;
- La consultation. Une forme organisée d'information ascendante : sans participer à la prise de décision, le citoyen éclaire le décideur par ses remarques et enrichit le projet ;
- La co-élaboration, la coconstruction. Un travail associant élus, techniciens et habitants du territoire sur un projet public, selon une procédure collective établie. Elle participe au processus de décision en l'alimentant, mais l'espace de concertation n'est pas celui de la décision ;
- La coproduction. Le niveau le plus élevé de la participation, avec un véritable partage du projet, l'ensemble des acteurs sont impliqués dans sa réalisation.

Réussir la participation autour de son projet nécessite de :

- **Bien connaître les différents acteurs, leurs rôles et leurs postures.** Toute démarche participative implique par ailleurs d'identifier l'ensemble des acteurs concernés d'une manière ou d'une autre par le projet et le jeu d'acteurs autour de celui-ci (enjeux



d'influence, d'autorité, et de légitimité.). Chacun a un rôle spécifique à jouer : décision, diffusion, contribution, réalisation, bénéficiaires...

Trois leviers permettent de les mobiliser et de leur donner un cadre :

- L'existant (instances/rencontres déjà à l'œuvre sur le territoire) ;
- Le spécifique (instances/rencontres créées spécialement dans le cadre du projet) ;
- Et le viral (s'appuyer sur des acteurs-relais, des temps forts...).

Au-delà d'une simple addition de « ressources », il s'agit d'enrichir la prise de décision, grâce à des méthodes de réflexion, de travail et de gouvernance réellement collaboratives et transversales où individus et structures agissent en même temps et ensemble sur les enjeux.

- Positionner l'échange dans un esprit pro-actif d'écoute, de bienveillance, d'empathie, de remise en question, mais aussi d'expérimentation et de droit à l'erreur, ne serait-ce que pour entendre l'acteur qui ne vient plus parce qu'il n'a pas trouvé sa place. L'animateur devra être à la fois neutre, disponible, attentif, ouvert et constructif, avec une capacité de distanciation vis-à-vis du projet pour se concentrer sur la « parti-

cipation ». Par la recherche d'une intelligence collective entre l'ensemble des acteurs du projet, la finalité est bien de faire ressortir une lecture et une action partagée, enrichie et légitime.

- Se doter d'une méthode de travail avec des étapes incontournables ;
- Diagnostic de l'existant (quelles sont les instances existantes, les pratiques de participation en place ?) ;
- Articulation avec le projet et son processus de décision (quels sont les enjeux et les objectifs de la démarche participative ?) ;
- Cadrage des objectifs et choix d'outils (se fixer des objectifs dédiés à la participation, donc des indicateurs) ;
- Posture(s) d'animation (animation, facilitation, modération, médiation) ;
- Organisation des rencontres (avant, pendant et après) ;
- Travail préparatoire ;
- Mobilisation des acteurs ;
- Animation des rencontres ;
- Suivi et évaluation des travaux partagés.



Communiquer et sensibiliser

Quelle est la meilleure manière de transmettre l'information ?

Comment établir une stratégie de communication ?

Premier impératif : envisager les questions de communication et de sensibilisation dès la conception du projet de coopération, aussi bien en termes de stratégie et d'organisation que de financements.

// Je me suis rendu compte qu'il fallait que j'accorde du temps à la communication qui est un élément indispensable. //



Définir des objectifs

Il importe de définir les objectifs en fonction des cibles à atteindre pour :

- Définir le cadre de la communication, lors de la genèse du projet ;
- Mobiliser en amont de son lancement ;
- Intensifier la mobilisation et sensibiliser selon ses différentes phases, tout au long du projet ;
- Évaluer, rendre compte et valoriser à la fin du projet.

Associer les compétences locales

Ces objectifs et cibles n'étant pas les mêmes en interne et sur place, une stratégie de communication efficace suppose par ailleurs de constituer une équipe « communication » ici et là-bas, les « communicants » de la collectivité française aidant par exemple à mettre en place les actions les plus pertinentes, à élaborer un budget prévisionnel, ou à accompagner l'équipe de techniciens en charge du projet.

Un projet de coopération ne pouvant se bâtir qu'avec les personnes qui sont sur place, faire appel à des personnes implantées localement est primordial car elles ont la culture du pays : un référent local communication, pour piloter et coordonner les actions, et un panel de prestataires ou d'interlocuteurs locaux (graphiste, imprimeur, photographe, vidéaste, webmaster...) pour adapter les outils et moyens de communication aux pratiques

et ressources locales, mais aussi trouver les bons mots et le bon discours. Des relais locaux d'information (médias, relais d'opinion, personnalités qualifiées...) sont également indispensables à la diffusion des messages.

Doter le projet d'une identité

Autre recommandation : doter le projet d'une identité, en commençant par lui donner un nom, un logo, une charte graphique, et lui adjoindre un slogan... Une dénomination constante, simple et explicite, reprise dans chacune des communications, comme ce fut par exemple le cas avec « Dakar, région verte », et « Le climat change, et vous ? » pour le plan climat de Dakar.

Décliner les messages...

Basée sur des messages les plus directs possible et accessibles au plus grand nombre, la communication/sensibilisation devra être à la fois :

- Pédagogique (démontrer la pertinence du projet) ;
- Valorisante (les premiers bénéficiaires peuvent devenir un relais) ;
- Partenariale (associer les acteurs directs ou indirects, les relais d'opinion, les médias et plus largement toutes les parties prenantes) ;
- Directe (personnaliser les messages en fonction des cibles) ;
- et régulière.

Pour aller + loin



Plan de Com'

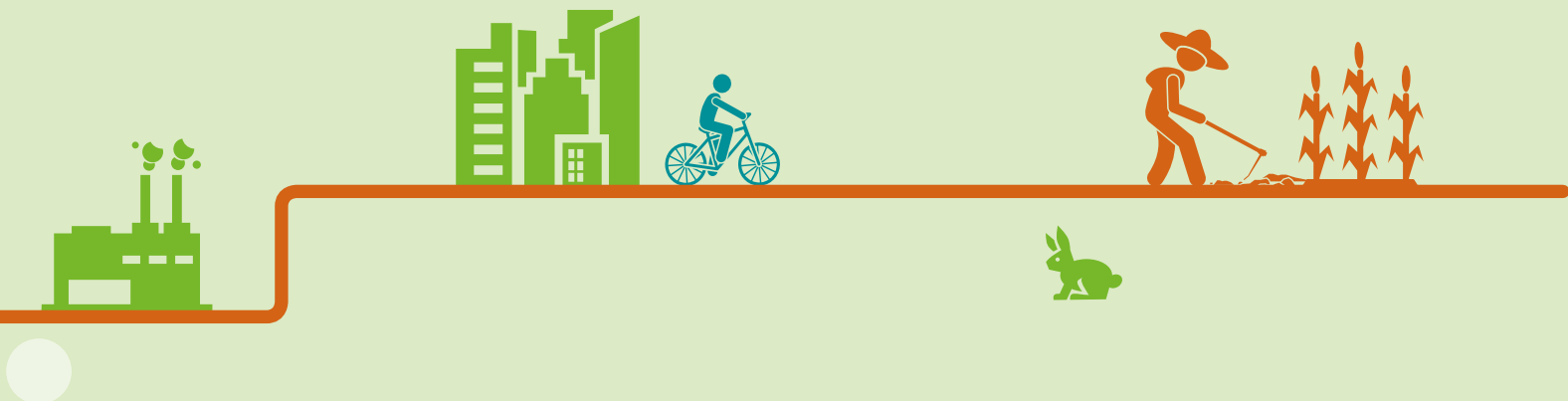


... et les outils de communication

Reste enfin à adapter les outils aux cibles (Facebook pour les jeunes, plaquettes pour les institutionnels, expositions pour la population....) et à multiplier les canaux et les modes de communication. Qu'il s'agisse de supports « papier » (plaquettes, fiches action, dossier de presse, journal du projet...), numériques (vidéos de présentation, PowerPoint, vidéos d'actualités, photothèque...), de sites ou de pages web dédiées, d'une présence sur les réseaux sociaux, de newsletters (dont la périodicité sera à définir), d'actions de sensibilisation et d'information à destination des acteurs concernés, ou d'événements pour les accompagner (concours photos, vidéos, animations dans les écoles...).

Sans oublier un dernier élément important mais souvent négligé car difficile d'un point de vue quantitatif : l'évaluation, pour laquelle d'autres objectifs qualitatifs (modalités de réalisation, nombre de personnes touchées, retombées....) peuvent être aussi pertinents.





Commission Nationale de la Coopération Décentralisée (CNCD)

57, boulevard des Invalides - 75007 PARIS

Tél. : +33(0)1 43 17 62 70

[L'atlas de la coopération décentralisée](#)



Ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères

Délégation à l'Action Extérieure des Collectivités Territoriales (MEAE - DAECT)

57, boulevard des Invalides - 75007 PARIS

Tél. : +33(0)1 43 17 62 70

www.diplomatie.gouv.fr



ARENE Île-de-France

Cité régionale de l'environnement

90-92, avenue du Général Leclerc - 93500 Pantin / Tél. : 01 83 65 37 50

www.areneidf.org

