

# Mettre en œuvre le dialogue dans les projets environnementaux

Volet 1 : orientations méthodologiques



# SOMMAIRE

---

Introduction.....	3
<b>A. PRÉPARER L'IMPLICATION DES ACTEURS.....</b>	<b>4</b>
A.1. Pourquoi impliquer les acteurs ?.....	4
A.2. Définir le cadre de la participation.....	5
A.3. Valider le pilotage.....	
A.4. Connaître le territoire et les acteurs, un préalable à la participation.....	6
A.5. Définir les acteurs à impliquer.....	11
A.6. Définir les niveaux d'implication.....	12
<b>B. METTRE EN ŒUVRE LA CONCERTATION.....</b>	<b>14</b>
B.1. Définir et mettre en œuvre un dispositif de concertation.....	14
B.2. Mobiliser les participants.....	17
B.3. Animer la participation.....	18
B.4. Informer et communiquer autour du projet.....	19
B.5. Évaluer les coûts associés à la participation.....	19
<b>C. ANALYSER ET VALORISER LES RÉSULTATS DE LA PARTICIPATION.....</b>	<b>20</b>
C.1. Analyser et valoriser les éléments issus de la participation.....	20
C.2. Restituer le projet et les résultats de la participation.....	23
<b>D. SYNTHÈSE ET RECOMMANDATIONS GÉNÉRALES.....</b>	<b>25</b>
Bibliographie.....	28

La **Cellule d'animation sur les milieux aquatiques et la biodiversité** (Camab) est issue d'un partenariat entre le Conseil départemental du Finistère, le Forum des Marais Atlantiques et la Fédération de Pêche et de Protection des Milieux Aquatiques du Finistère. Depuis 2008, elle accompagne les collectivités finistériennes pour la préservation et la restauration des milieux aquatiques et de la biodiversité. La Camab élabore des outils méthodologiques et mène des actions liées à la connaissance, la protection, la gestion et la valorisation des milieux aquatiques et de la biodiversité.

# INTRODUCTION

Ce guide est destiné aux élus et professionnels des collectivités territoriales qui souhaitent s'engager dans un projet en faveur de l'environnement en associant étroitement les citoyens via des processus participatifs adaptés. Il peut s'agir d'une **concertation avec les riverains d'un projet ou d'une démarche participative** auprès de différents publics (atlas de biodiversité, aire éducative, aménagement favorable à la biodiversité, programme de restauration des milieux aquatiques, de réduction des pollutions diffuses...). Par souci de simplification et de clarté, **nous regrouperons ici l'ensemble de ces démarches sous le terme de processus de concertation**.

Vous y trouverez des **recommandations et des propositions méthodologiques** pour mieux vous repérer dans la mise en œuvre de ce processus, vous aider à identifier les questions, les leviers, les contraintes et les étapes incontournables de la mobilisation, et éviter certains écueils.

L'accent a été mis sur la progressivité de la démarche, de la **préparation du cadre de la concertation (A)**, à sa **mise en œuvre (B)** et à la **restitution et valorisation des éléments recueillis (C)**. Une synthèse des principaux **facteurs de réussite et points de vigilance** est proposée en fin de document (D).

Ces recommandations ont été établies sur la base de retours d'expériences, de guides d'orientation et de publications académiques. Elles complètent les recueils récemment édités à destination des collectivités au niveau régional (recueil méthodologique de l'Agence bretonne de la biodiversité, boîte à outil ChEmINs portée par l'Union Régionale des centres permanents d'initiatives pour l'environnement de Bretagne). La bibliographie recense les documents et ressources utiles pour approfondir les informations transmises.

Elles sont complétées par un **second volet dédié aux dispositifs mobilisables** pour mettre en œuvre ce processus de dialogue (*Mettre en œuvre le dialogue dans les projets environnementaux. Des outils mobilisables*, Camab, 2024).

## Une diversité de projets concernés

### Des projets ponctuels :

- **actions de restauration de milieux aquatiques sur des parcelles privées ou publiques** : remise à ciel ouvert d'un cours d'eau, suppression de plans d'eau, suppression de remblais/drains, reconnexion d'une zone humide alluviale/annexes hydrauliques ;
- **aménagements favorables à la biodiversité et au cadre de vie dans l'espace public** : désimperméabilisation et aménagement d'une cour d'école/d'une place, création d'un cheminement doux, plantation d'une forêt urbaine, création de jardins partagés, restauration de la continuité écologique...

**Des programmes d'action visant la sensibilisation et la mobilisation des citoyens**  
dans la durée : réalisation d'un plan d'action trame verte et bleue, trame noire, atlas de biodiversité communale, lien aux documents d'urbanisme (nature en ville)...

# A. Préparer l'implication des acteurs<sup>1</sup>

## A.1. POURQUOI IMPLIQUER LES ACTEURS ?

Favoriser l'implication des citoyens dans la préservation et la valorisation de leur environnement nécessite pour les porteurs de projets de penser avec eux la conception des projets qui les concernent, **dès leur initiation et en amont de la prise de décision.**

Cette mobilisation est déterminante pour assurer **l'appropriation et la pérennité** du projet, quelle qu'en soit l'échelle ou la thématique, autour d'un sens réfléchi collectivement.

Certaines actions sont soumises à une procédure réglementaire spécifique visant la consultation des citoyens (création d'une zone d'aménagement/habitat...) ; cette procédure peut être renforcée par un processus de dialogue qui associe les citoyens à la décision.

A travers la mise en place d'un **processus de concertation**<sup>2</sup>, il s'agit notamment de :

- mieux connaître le territoire et mieux comprendre les **freins et les leviers** afférents au projet en interrogeant les regards, connaissances, besoins et préoccupations des personnes concernées ;
- réfléchir avec les personnes concernées aux **actions possibles, à leurs conséquences** et les mettre en œuvre ;
- renforcer leur **capacité à agir** par l'acquisition et le partage de connaissances, et par la création ou le renforcement de liens entre eux ;
- améliorer les **projets, leur contenu et leur faisabilité** ;
- renforcer le **dialogue et la confiance** entre les citoyens, les différents acteurs du territoire et les élus ;
- favoriser de futures **coopérations...**

C'est une démarche d'apprentissage collectif, y compris pour le porteur du projet.

La **participation** désigne la mise en œuvre d'un dialogue avec les citoyens d'un territoire sur un objet donné et dans un cadre mis en place par le porteur de projet. Selon le niveau d'implication des personnes concernées, il s'agit soit de consultation soit de **concertation**, que la décision finale soit prise par le porteur du projet ou qu'elle soit coconstruite. **C'est à cette dernière qu'est consacré ce guide.**

On parle aussi de processus ou d'itinéraire participatif pour souligner l'importance de son **caractère évolutif et non linéaire.**



<sup>1</sup> Par acteurs, nous entendons dans ce document l'ensemble des parties prenantes potentielles du projet (riverains, usagers, élus...).

<sup>2</sup> La notion de processus de concertation se réfère ici à l'ensemble des démarches visant à associer les acteurs à la construction de la décision, que la prise de décision finale soit également participative ou qu'elle reste sous le contrôle du porteur de projet.

## A.2. DÉFINIR LE CADRE DE LA PARTICIPATION

Le **cadre de la concertation**, ou cadre du dialogue, doit être bien défini pour en assurer l'efficacité et être présenté aux participants. Il comprend :

- l'**objectif du projet** (la démarche globale) ;
- l'objectif visé par le **processus de concertation** ;
- les **publics cibles** auxquels le projet s'adresse et les acteurs à impliquer (les parties prenantes) ;
- le **périmètre** du projet (dimensions géographique et sociale) ;
- le **calendrier** prévisionnel (étapes de la mobilisation, marge de manœuvre, délais à respecter...) ;
- les **modalités** de la participation (niveaux d'implication des publics, formats des échanges, méthodes...) ;
- l'**organisation** opérationnelle et les ressources nécessaires (humaines et matérielles) ;
- les **sujets** à aborder et les éventuelles **limites** du processus ;
- les **résultats** et les éventuels **livrables** attendus.

La capacité du porteur du projet à prendre en compte les **demandes exprimées** lors de la participation, le **dimensionnement des ressources** et le **maintien de la dynamique** dans le temps sont également à anticiper.

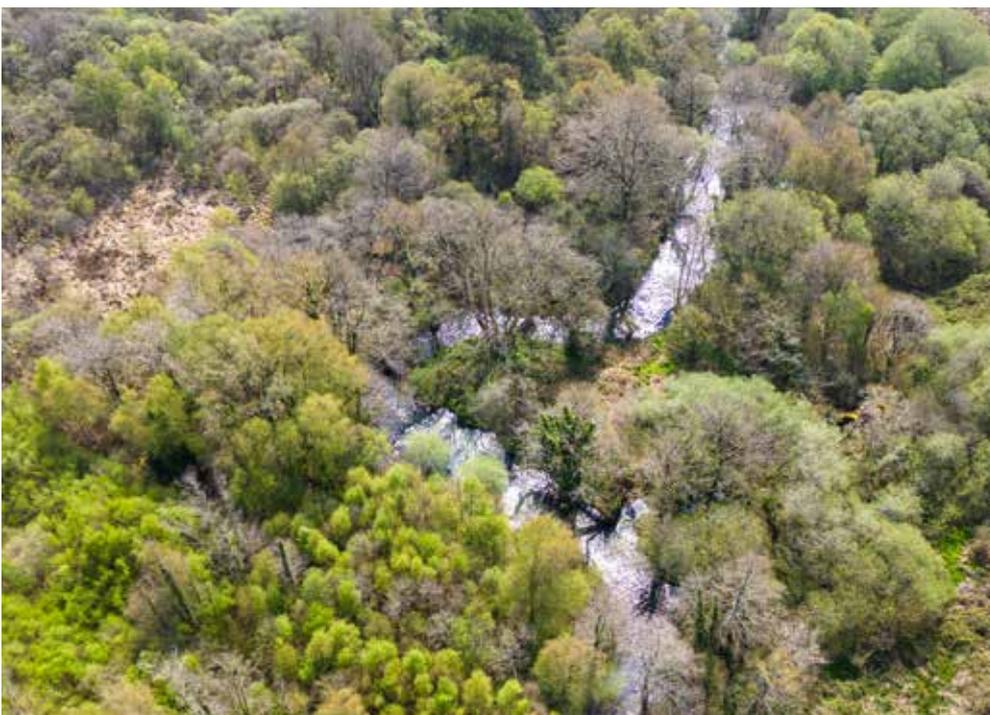
Le processus de concertation doit toutefois rester **évolutif et ouvert**. Sa mise en œuvre conduit à ajuster le cadre du dialogue pour s'adapter aux dynamiques locales : nouveaux acteurs, nouveau sujet...

Au-delà des étapes du projet auxquelles les participants sont associés, c'est leur place dans la formulation du sujet lui-même qui donne de la force à la concertation. Ils peuvent ainsi être invités à définir le cadre du processus ou les sujets à traiter (cartographie participative des acteurs ou planification participative de la concertation associée au projet).

Une charte de la participation validée par les organisateurs et participants permet de cadrer un processus long (plusieurs mois/années), mobilisant de nombreux partenaires. La **Charte de la participation du public** publiée par le ministère de la Transition écologique (2016) peut constituer un socle de référence. Le site web « Comédie » fournit des **conseils sur la rédaction d'une charte** et « l'Institut de la concertation et de la participation citoyenne » propose des **exemples de chartes**.

Les **limites du processus** désignent ce qui peut être abordé ou non lors des échanges et l'engagement du décideur vis-à-vis des résultats : quels sont les points du projet soumis à discussion ? Les aspects sur lesquels les échanges ne pourront pas ou ne devraient pas influencer (contraintes techniques ou financières, arbitrages politiques extérieurs au territoire...)

La concertation n'est pas justifiée lorsque le **cadre des échanges est très limité** et qu'il est établi que ces résultats n'influenceront pas le projet.



### A.3. VALIDER LE PILOTAGE

Deux configurations sont envisageables :

- **le processus est mis en œuvre en interne** autour de l'équipe projet, éventuellement élargie à des acteurs (internes ou externes) dotés des compétences opportunes ; une formation à l'animation d'échanges collectifs peut être nécessaire ;
- **le processus est accompagné par un partenaire extérieur** (universitaires, bureau d'étude ou professionnel spécialisé en médiation de l'environnement...) ; le cadre de la participation, les rôles respectifs de l'équipe projet et de l'équipe extérieure sont validés ensemble.

Pour **choisir** entre **ces options**, il faut considérer :

- les **objectifs** du porteur de projet et **ses ressources**, notamment le **savoir-faire**, la **disponibilité** des équipes dans le temps, et leur capacité à gérer une « double casquette » (chargé de mission / facilitateur en position d'écoute et de neutralité) ;
- la **situation sur le territoire** et le contexte autour de la démarche.

Plus la situation locale est difficile et le sujet sensible, plus il sera utile d'être accompagné par des intervenants extérieurs là où la position et les contraintes du porteur du projet peuvent rendre délicats le traitement de certains sujets et le recueil de paroles auprès des usagers. Les mêmes professionnels accompagneront l'ensemble du processus de concertation.

Les **principales missions de l'équipe d'animation** sont :

- de construire et/ou valider le cadre de la participation ;
- de mettre en œuvre les temps d'échange dans un cadre convivial ;
- d'analyser les échanges/les expressions recueillies ;
- de faire le lien entre les participants et le porteur (envoi de comptes rendus, organisation de temps de restitution auprès des participants et du public).

La présence de l'équipe projet lors des temps participatifs facilite sa prise de recul et son appropriation de la dynamique participative. Elle peut en revanche influencer sur la liberté et la nature des échanges. La situation doit être évaluée avec l'équipe d'animation, au regard des objectifs visés et afin d'assurer un bon passage de relais entre acteurs à l'issue du processus.

La présence de plusieurs animateurs nécessite une harmonisation des approches méthodologiques (homogénéité des informations communiquées et recueillies).

L'implication d'élus aux côtés de l'équipe d'animation renforce la légitimité et la pérennité du processus.

### A.4. CONNAÎTRE LE TERRITOIRE ET LES ACTEURS, UN PRÉALABLE À LA PARTICIPATION

La mise en œuvre d'un projet environnemental et la mobilisation des acteurs autour de celui-ci reposent sur une bonne **analyse du contexte**. Cette analyse se fonde sur **l'identification** :

- des **acteurs concernés et/ou intéressés** par le projet ;
- des **dimensions sociales, politiques, juridiques et techniques** qui caractérisent le projet.

Pour mener ce travail progressif, l'équipe projet et/ou le partenaire extérieur mobilise :

- ses propres connaissances ;
- des documents ressources (comptes rendus de réunions, projets en cours ou réalisés, presse...) ;
- des personnes ressources (acteurs clés, dans le cadre d'entretiens par exemple).

**Les acteurs « concernés » et « intéressés »** désignent les personnes qui ont un intérêt (personnel, professionnel, économique...) dans la question en jeu. On parle également de **parties prenantes** (individu ou ensemble de personnes réunies par un intérêt partagé).

## Identifier et caractériser les acteurs du projet

Bien identifier les personnes ou groupes liés directement et indirectement au projet permet de **définir les publics cibles** de celui-ci (ses destinataires/bénéficiaires et toute personne impactée) et les **niveaux d'implication** associés, et de pré-identifier d'éventuels **points de vigilance et leviers**. Les participants seront « recrutés » parmi ces publics (cf. A.5. *Définir les acteurs à impliquer*).

Mettre en œuvre un projet environnemental peut conduire à considérer que l'ensemble des usagers et des citoyens du territoire sont concernés et donc acteurs potentiels de la démarche. Différentes **stratégies d'implication** peuvent être définies pour ces publics, de la seule l'information à la codécision, sur la base des priorités liées aux **objectifs du projet** et du processus de concertation et des **caractéristiques des acteurs** (cf. Section A.6. *Définir les niveaux d'implication*).

L'identification des acteurs doit être **la plus précise possible**, tout en étant évolutive. Elle peut faire l'objet d'un atelier participatif.

Ces éléments peuvent figurer dans un **schéma** ou **tableau des acteurs**, qui facilite la réflexion collective et la visualisation de l'information (cartographie des acteurs, matrice Intérêt/Influence, cf. fig. 1 p.13).

Les **associations locales**, liées à l'environnement mais aussi à d'autres thématiques (ex. sociales, culturelles, sportives...) sont des acteurs clés qui doivent avoir être identifiés et dont la place au sein du processus doit être définie. Anciennes ou nouvelles, elles sont des relais de transmission et d'engagement importants vers les citoyens et reflètent les préoccupations, les initiatives et les représentations de la société dans sa diversité.

### Questions à se poser pour l'identification et la caractérisation des acteurs du projet

Quel est le périmètre associé au projet (un site, un secteur, une ressource...) et sur quelles bases (fonctionnalités écologiques, usages...)?

Qui sont les usagers, directs et indirects, de l'espace concerné (propriétaires, exploitants, pratiquants...)?

Qui a une capacité d'action sur celui-ci?

Qui pourrait avoir un regard particulier sur le projet (habitants, usagers, experts, associations, élus...)?

Qui devrait bénéficier du projet?

Qui peut prendre des décisions liées au projet (directes ou l'influent indirectement)?

Qui sont les acteurs clés favorables, défavorables, neutres, intéressés par le projet? Quels sont leurs regards, besoins, souhaits...?

Quelles sont les relations entre ces acteurs?

Avec quels autres projets, politiques, actions devrait-il y avoir un lien?

Y a-t-il eu des évolutions dans le temps (projet ancien, abandonné, réactivé pour des raisons particulières, événement ayant fait évoluer certaines positions...)?

- ▶ **Acteurs clés** pour les différentes étapes de la démarche.
- ▶ **Publics cibles** à qui s'adresse le projet
- ▶ **Niveaux d'implication et calendrier** associés

Une cartographie des acteurs peut représenter les groupes d'acteurs, leur intérêt pour la démarche, leur implication potentielle... La matrice ou tableau à double entrée illustre les relations entre acteurs et leurs positions vis-à-vis du sujet..

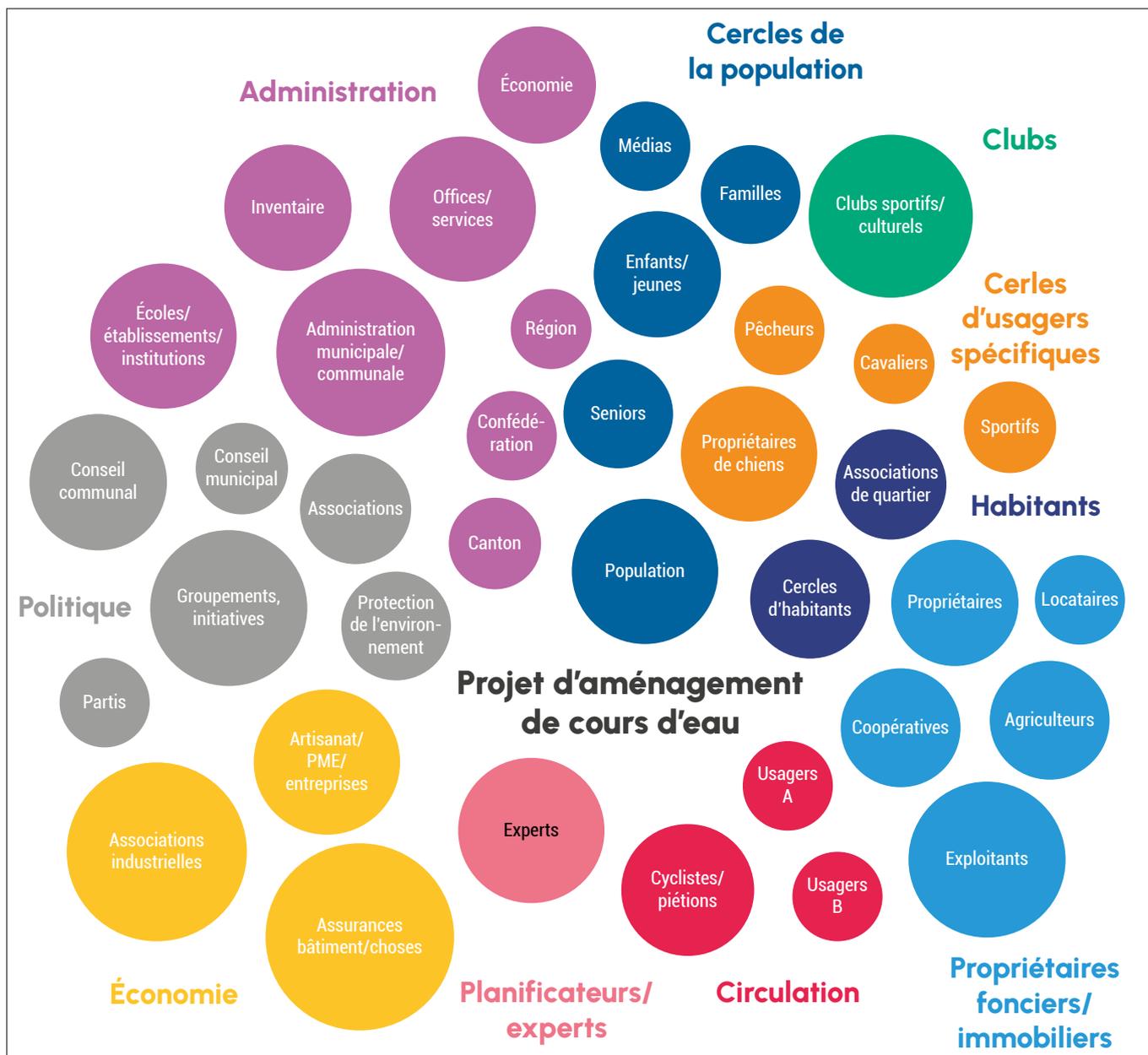
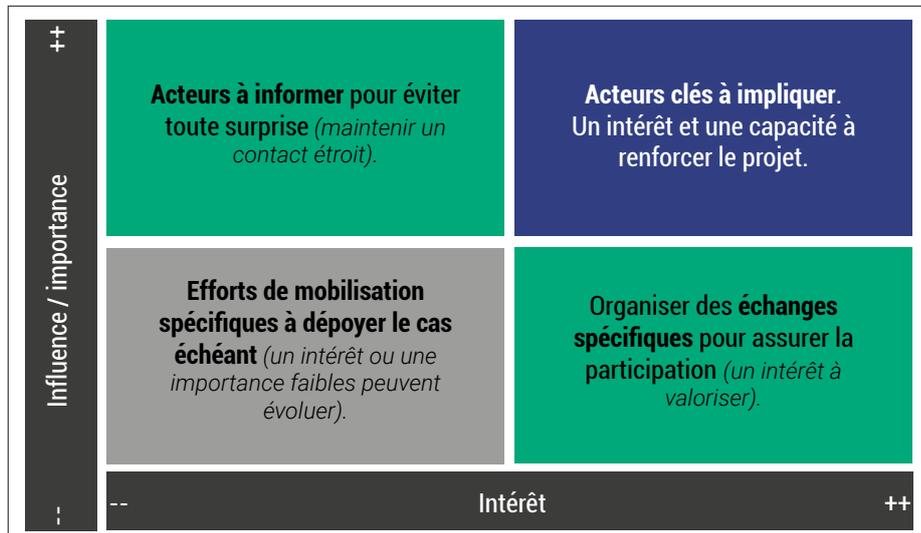


Figure 1 | Exemple de cartographie des acteurs identifiés par catégorie (couleur) et importance (taille).  
 Source : Processus participatif dans les projets d'aménagement de cours d'eau ©OFEV 2019. p.26.

Figure 2 | Exemple de matrice fondée sur l'intérêt et l'influence des acteurs du projet. Leur influence peut être liée à leurs ressources, position, contacts, à une légitimité... Leur intérêt peut être de nature collective (bien commun), commune (intérêt partagé par un groupe d'utilisateurs) ou personnelle.  
 Source : Camab, 2024.



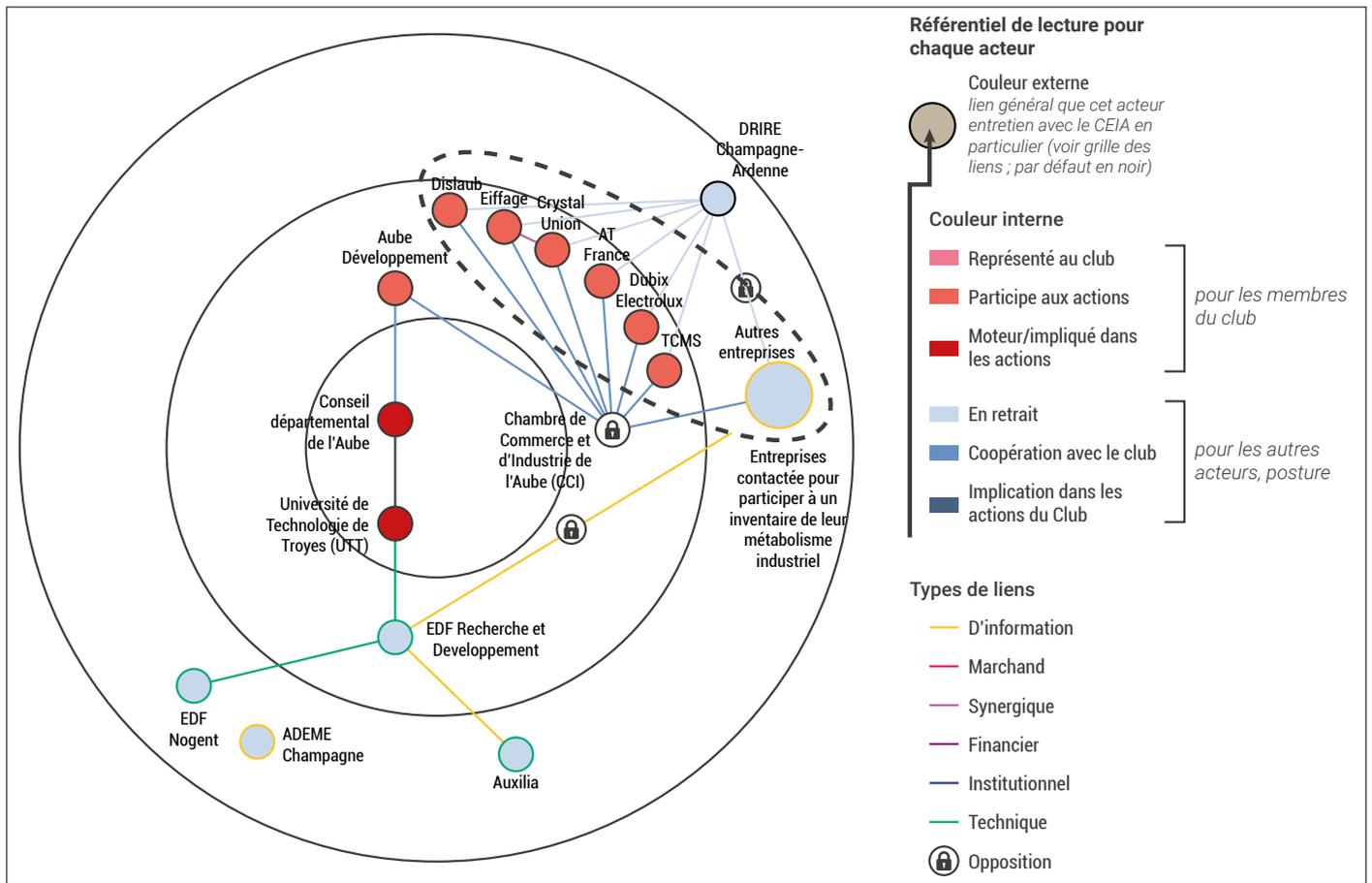


Figure 3 | Exemple de cartographie dynamique des acteurs mettant en avant la nature des relations entre acteurs (intensité, type, périmètre...).

Source : carte sociale des acteurs impliqués dans l'écologie industrielle dans l'Aube, Brulot et Al. 2014.

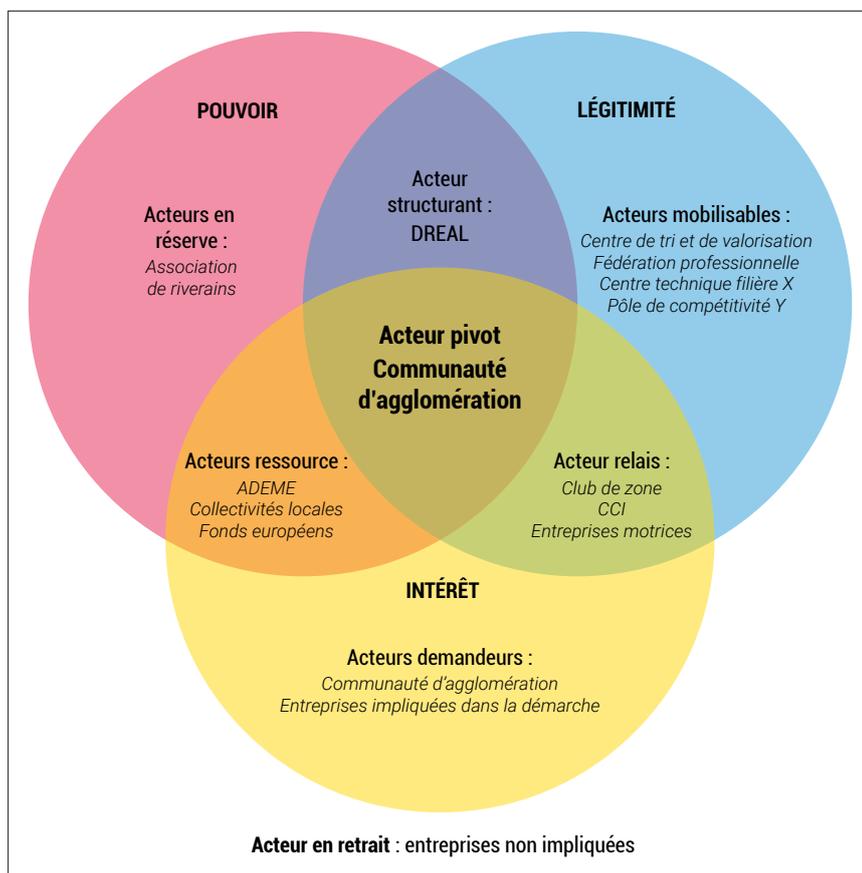


Figure 4 | Exemple de positionnement des acteurs autour de la question en jeu selon leur capacité à influencer sur celle-ci (« pouvoir »), leur intérêt et leur légitimité. Source : projet COMETHE, 2007.

## Analyser le contexte du projet

Le tableau ci-dessous retrace les différentes dimensions à prendre en compte autour du projet (adapté de *Manuel participatif pour les projets d'aménagement de cours d'eau*, OFEV 2019).

<b>Contexte socio-économique</b>	Existence de conflits ou de tensions (entre des usagers/des acteurs, avec le porteur du projet, autour du projet ou de projets voisins...) et éventuelles évolutions dans le temps de celles-ci.
	Perception du porteur du projet par les acteurs du territoire (légitimité, relations...).
	Perception et attentes des acteurs du territoire vis-à-vis du projet (éventuelles préoccupations, intérêts, points de blocage et leviers...).
	Environnement économique local et global si pertinent (par ex. si influence d'événements extérieurs).
<b>Contexte politique</b>	Politiques publiques et enjeux en lien avec le projet, priorités en matière de gestion, lignes directrices et actions concrètes (éléments favorables, leviers potentiels, ou défavorables, voire contradictoires, ex. : atlas de biodiversité communal, aires éducatives, Territoires Engagés pour la Nature, projets d'aménagements...).
	Positionnements des élus sur les problématiques environnementales en lien avec le projet et sur le projet en particulier.
<b>Contexte juridique</b>	Cadre réglementaire (obligations et recommandations qui pourront être documentées et mises à disposition).
<b>Contexte technique</b>	Évaluation des possibilités techniques, de leurs conditions de mise en œuvre et motivations (idem, documentation et mise à disposition).

Des entretiens auprès d'un panel d'acteurs représentatif du périmètre de la concertation (secteur du projet) permettront d'évaluer le contexte du projet et de pré-identifier les attentes et contraintes des acteurs (cf. *fiche L'entretien, Mettre en œuvre le dialogue dans les projets environnementaux. Volet 2. Des outils mobilisables*).

Si l'étude du contexte fait apparaître des tensions auxquelles une issue ne peut être trouvée en amont du processus de concertation, les conditions du projet et le cadre de la participation associée doivent en tenir compte (objectifs, publics cibles et calendrier). Il peut être nécessaire de mettre en place un processus spécifique ou a minima des temps d'échanges dédiés.

## A.5. DÉFINIR LES ACTEURS À IMPLIQUER

Parmi les acteurs et publics cibles identifiés, il convient de définir les **participants** qui seront impliqués dans la démarche à travers des temps d'échanges spécifiques. Il peut s'agir de propriétaires, d'usagers, de représentants d'associations ou de structures dotées d'une expertise ou d'une expérience d'intérêt, ou de toute personne désireuse de s'impliquer. Selon les objectifs et le contexte, cette participation sera restreinte à certains profils d'acteurs ou ouverte aux citoyens du territoire (cf. B. *Mettre en œuvre la participation*).

Les principes qui encadrent cette détermination doivent être clairs et **validés par le porteur du projet**. Ils sont **partagés avec les partenaires** du projet (acteurs associés à la mise en œuvre et à la prise de décision) et **présentés aux participants** en préambule des échanges (voire discutés ensemble).

### Qui mobiliser ? Questions à se poser pour la définition des participants

<b>Accorder la priorité au plus grand nombre ou à la représentativité de catégories d'acteurs ?</b>	L'ampleur de la participation dépend des objectifs du porteur du projet, des caractéristiques du projet et du territoire (taille, densité de population, dimension écologique fonctionnelle...) et de la sensibilité du projet.
<b>Certains critères ouvrent-ils un droit à la participation ?</b>	Des critères de résidence par exemple (les riverains) ou d'appartenance à des catégories d'acteurs (exploitants de la ressource...).



## A.6. DÉFINIR LES NIVEAUX D'IMPLICATION

Les **niveaux d'implication** (degrés ou formes de participation) vont **de l'information à l'implication** étroite (concertation), jusqu'à une prise de décision partagée (codécision).

**Deux principales possibilités**, complémentaires, peuvent être distinguées :

- pré-identifier les niveaux d'implication des acteurs et les solliciter de manière différenciée ;
- laisser aux acteurs la possibilité de s'impliquer en fonction de leur souhait.

Les **méthodes de mobilisation** des acteurs varieront en fonction de ces éléments.

Par exemple, lors d'une première réunion publique, les personnes auront la possibilité de s'inscrire à des ateliers thématiques à venir ou sur une liste d'acteurs désireux d'être informés plus étroitement. Un niveau d'information général sera maintenu pour l'ensemble de la population.

Il est important de considérer **l'équilibre entre la participation et l'investissement pour le porteur de projet** (ressources humaines, temps, moyens financiers nécessaires). Impliquer un grand nombre d'acteurs de manière étroite demande un investissement important.

En théorie, plus **l'intérêt** d'un acteur et son **influence** sont forts, plus son implication devrait être importante, on parlera d'acteurs « relais », « ressource » ou « pivots ». Un acteur dont on attend un engagement important doit être impliqué de manière précoce par rapport à la prise de décision.

Toutes les personnes en lien avec le projet ne peuvent souvent pas être impliquées de la même manière au même moment. Une stratégie d'approche doit toutefois être validée pour tous les acteurs avec l'équipe projet et le porteur.

La communication qui sera faite auprès des personnes qui ne participent pas aux temps d'échange doit être définie (information délivrée, attentes...).

### Qui doit être informé ? Qui doit être associé ? (cf. fig.5 p.13)

**Information** ► les personnes reçoivent des informations sur la démarche en marge de la décision et tout au long du projet (avancement, principales décisions, etc.). Aucun retour n'est attendu ► absence de démarche participative.

*Outils : lettre d'information et communication via différents médias, actions de sensibilisation...*

**Consultation** ► les personnes sont invitées à exprimer leur avis sur un sujet, avant, pendant ou après l'élaboration de propositions par le porteur de projet, sur la base d'une information transmise. Les éléments recueillis peuvent alimenter indirectement la prise de décision, sans création d'interactions ► processus participatif faible, selon la prise en compte des expressions.

*Outils : sondages, enquêtes publiques, consultation en ligne...*

**Concertation** ► les personnes sont associées à la construction de propositions qui nourriront les décisions du porteur. Elle implique la mise en place d'un dialogue et des échanges réguliers entre les participants et le porteur en amont de la décision. On parle aussi de **coopération**.

*Outils : groupes de travail / ateliers de concertation...*

**Décision** ► les personnes sont associées à la prise de décision avec le porteur.

*Outils : comités décisionnels...*

**Mise en œuvre** ► les personnes sont impliqués dans la mise en œuvre du projet (ou d'actions spécifiques).

*Outils : groupes de travail, ateliers de concertation...*

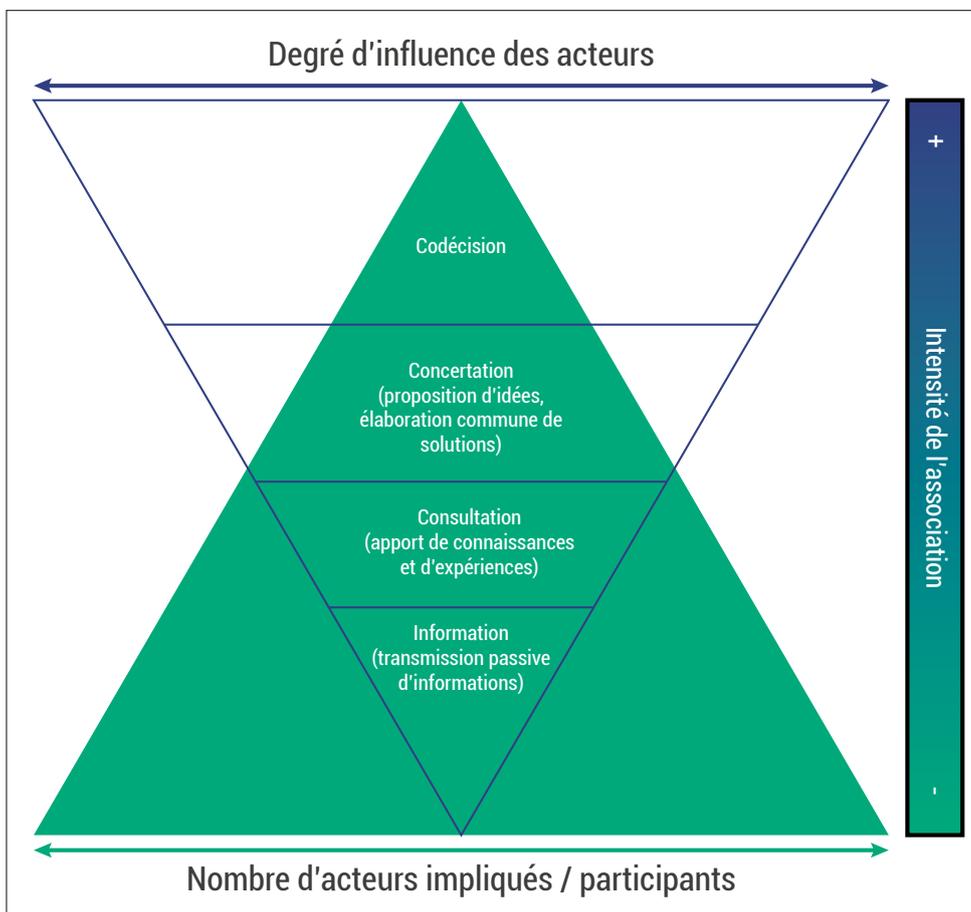


Figure 5 | Les niveaux de participation.

Adapté de, *Gestion par bassin-versant : Guide pratique pour une gestion intégrée des eaux en Suisse*, OFEV, 2012, et *Médiation environnementale : Quelles pratiques et quelles perspectives en France ? Actes des sessions 1 à 4, 2007* (Camab, 2024).

## Le lieu de la participation

Le processus de concertation doit privilégier un **espace convivial** (veiller à la disposition de l'espace, prévoir une collation...), qui permet d'incarner le processus dans une dynamique locale (maison de site ou centre d'action locale pouvant faire office de **maison du projet**). Ce lieu peut assurer la pérennité du processus hors des temps de concertation dédiés (mise à disposition de ressources, organisation d'événements, expositions et interventions autour du projet...).

Pour évaluer la **localisation de la concertation** il faut s'appuyer sur **l'échelle du projet et les caractéristiques du territoire** : le ou les lieux potentiels sont-ils facilement accessibles ? Est-il intéressant de se délocaliser pour rencontrer certains habitants ?

Un processus entièrement dématérialisé n'est pas adapté pour la création et le maintien d'une dynamique collective.



## B. Mettre en œuvre la concertation

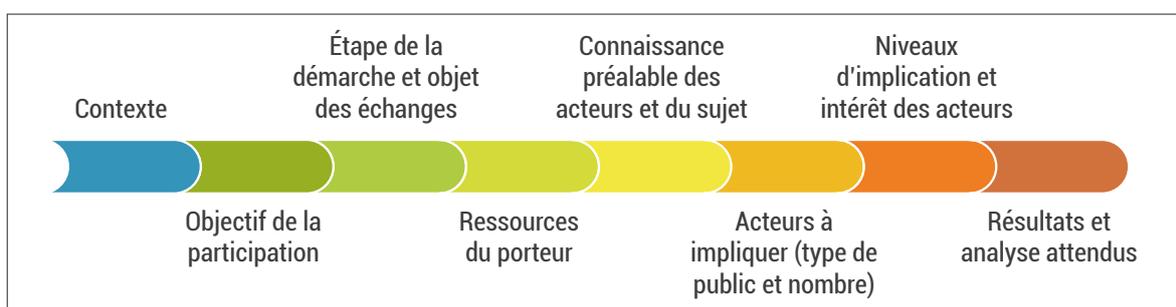
### B.1. DÉFINIR ET METTRE EN ŒUVRE UN DISPOSITIF DE CONCERTATION

#### Un panel de dispositifs possibles

On entendra ici par dispositifs de concertation les **méthodes et outils** qui permettent l'association de personnes en vue de transmettre et recueillir des informations et des connaissances, d'échanger autour de thématiques, de construire des propositions d'actions, etc.

Le **choix et le dimensionnement** de ces dispositifs découlent de paramètres que le porteur du projet doit définir (cf. fig. 6 ci-après). Le **mode de sollicitation** des participants et l'**analyse des informations recueillies** y sont liés également (cf. Section C. *Analyser et valoriser les résultats de la participation*).

Les **limites des choix** effectués doivent être explicitées (logistiques, choix du porteur de projet, autres contraintes). L'**utilisation des contributions doit également être validée dans le cadre de la participation** pour en informer les participants, solliciter leur autorisation et prévoir le temps d'analyse approprié (calendrier, ressources).



**Figure 6 | Un ensemble de paramètres à évaluer pour choisir un dispositif de concertation adapté**  
Source : Camab, 2024.

Différents types de dispositifs, complémentaires, peuvent être distingués<sup>1</sup> :

- **des méthodes de recueil d'informations et d'échanges** : les informations recueillies (perceptions, besoins, usages...) nourrissent le projet et la connaissance qu'a le porteur de son territoire/du sujet ; ces méthodes favorisent l'implication des personnes et peuvent être mobilisées à différentes étapes du projet (entretien individuel/ collectif, ateliers, café citoyen...);
- **des actions participatives pour sensibiliser et mobiliser les acteurs** : les participants prennent part à une action en faveur de l'environnement, qui améliore la connaissance du porteur sur le sujet et favorise le partage de savoirs (recueil de données dans le cadre d'un observatoire pour le suivi d'espèces ou de paysages, mesures de terrain...). Elles peuvent s'inscrire dans un protocole de sciences participatives ponctuel ou à plus long terme.

Ces dispositifs peuvent s'appuyer sur différents **supports** (photographies, cartes...) et faire appel à des **techniques de facilitation des échanges** (brise-glace, brainstorming, débat-mouvant...).

Multiplier les temps d'échanges et recourir à une diversité de modes de mobilisation enrichit la lecture du territoire. De nombreuses ressources détaillent des dispositifs éprouvés (cf. liste non exhaustive en bibliographie).

Parallèlement à ces dispositifs, des animations visant à sensibiliser différents publics peuvent également être déployées (sorties/ateliers nature, soirées-débat...).

Pour des idées d'animations et des retours d'expériences, consulter les **fiches « Sensibilisation »** du projet CHEMINS (Union régionale des Centres permanents d'initiatives pour l'environnement de Bretagne, URCPPIE) et la **fiche technique n°8 du Recueil méthodologique pour construire un projet en faveur de la biodiversité** (Agence bretonne de la biodiversité, ABB).

<sup>1</sup> Cette classification est principalement informative, un dispositif pouvant, selon les contextes, permettre de répondre à plusieurs objectifs. Un aperçu pratique de ces dispositifs est présenté dans le volet 2 de ce guide, *Des outils mobilisables*.

## Différents formats pour le recueil d'information et l'association des participants

Au sein des méthodes de recueil d'informations et d'association, peuvent être distinguées :

- **la participation écrite** : les participants formulent des contributions (enquête en ligne, cahier en libre accès...), qui donnent lieu à des traitements quantitatifs ou qualitatifs ;
- **la participation orale** : les participants sont rencontrés de manière individuelle ou collective, dans le cadre d'un temps d'échange encadré par un animateur (cf. fig 7 p.15).

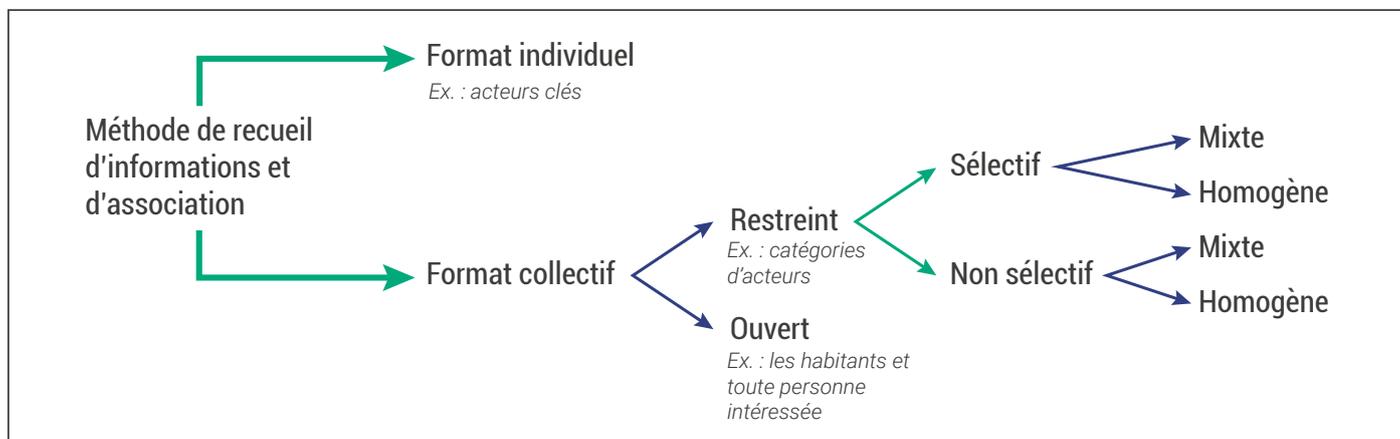


Figure 7 | Les différents formats d'association des acteurs (sollicitation orale).

Source : Camab, 2024.

### La sollicitation individuelle

La rencontre individuelle est un **temps d'écoute** privilégié qui peut être mobilisé à tout moment auprès de tout type de public pour **recueillir des informations qualitatives** et **favoriser l'implication des personnes** (ex. dans le cadre d'un entretien semi-directif ou libre).

À l'initiation du projet, ces rencontres auprès d'acteurs clés permettent de mieux connaître et comprendre leurs regards, besoins, préoccupations, les rôles qu'ils pourraient jouer, et veiller à la compréhension de la démarche (apport d'informations, identification des points de vigilance...).

Au cours du projet, des rencontres ciblées permettent d'approfondir certains aspects et de solliciter plus étroitement certaines personnes.

En phase de suivi ou de mise en œuvre, des entretiens individuels pourront alimenter l'évaluation ou permettront de débloquer des situations sensibles.

Ce format suppose **un temps important de préparation puis d'analyse** des entretiens (préparation des thèmes, consolidation des notes, assimilations des informations recueillies...).

### La sollicitation collective

L'échange entre acteurs, sous la coordination d'un animateur, favorise l'émergence d'idées et la construction de pistes d'action collectives. Un format collectif peut être **ouvert ou restreint**, les participants étant invités largement, ou identifiés et sollicités parmi des publics cibles. Les échanges restreints peuvent se faire entre des groupes dits **mixtes ou homogènes** (élus et usagers ou usagers uniquement).

#### PARTICIPATION OUVERTE

Lors d'une **participation ouverte**, les participants s'expriment en leur nom autour du sujet (ex. lors d'un café citoyen sans inscription). Le porteur peut apporter des informations à un large public en favorisant l'expression d'une diversité de points de vue (habitants, usagers professionnels...). Toutefois, la difficulté à répondre à toutes les interrogations et à approfondir les sujets abordés peut alimenter des incompréhensions vis-à-vis du projet.

Une participation large n'assure pas une représentativité statistique de la population ou des publics cibles. L'identification préalable des publics et des participants attendus doit permettre de veiller à la diversité des profils présents. Des **prises de contacts spécifiques** sont à prévoir pour s'assurer de la présence de certains acteurs ou groupes d'acteurs (ex. profils peu visibles/peu entendus mais importants pour le projet).

## PARTICIPATION RESTREINTE

La **participation restreinte** impose une sollicitation ciblée : catégories d'acteurs associés à une problématique (ex. jury communal ou focus group réunissant des agriculteurs) ou à l'espace étudié (ex. groupe de travail ou atelier thématique ouvert à des socioprofessionnels, des usagers, des habitants...).

La mobilisation restreinte, plus simple à gérer sur le plan logistique, favorise l'expression de tous les participants et autorise des **échanges approfondis** et **au travers de supports** variés (carte, photos...).

En revanche, elle oblige à une définition rigoureuse des **critères de sélection** des acteurs, en particulier lorsque la participation d'**acteurs non organisés** est recherchée (habitants, usagers de loisirs). Le porteur pourra être interrogé sur le sujet par des acteurs non associés. Il convient d'évaluer l'équilibre entre sur-représentation et sous-représentation et de veiller à l'articulation des différents formats.

Il est préférable que les participants aient une bonne connaissance du cadre du projet. Il pourra être nécessaire **d'informer** les habitants ou usagers avant d'aborder les questions posées.

En général, **ces échanges ne sont pas ouverts à la presse** pour garantir une liberté d'expression et la confidentialité des propos.

Des nuances peuvent être apportées entre ces différents formats selon les objectifs et les capacités du porteur. La **communication** pour recruter les participants est adaptée en conséquence (cf. encart p. 17. *Mobiliser les participants : différents canaux à investir selon les formats et les publics*).

## MIXITÉ VERSUS HOMOGÉNÉITÉ DES GROUPES DE DISCUSSION

Lorsque la **composition** d'un groupe est **mixte** (ou hétérogène), les personnes sont d'horizons différents et conviées à titre individuel ou en représentation d'un groupe. Ces différences peuvent entraver la liberté des échanges (gêne à s'exprimer dans un groupe, monopolisation de la parole, jeux d'acteurs en présence d'élus ou de représentants d'intérêts...). Cette composition impose de veiller à **l'équilibre des échanges** et demande des **compétences spécifiques** à l'animateur (recul, neutralité, écoute active).

Dans un contexte de tension, ou pour recueillir des propos ciblés, une **composition homogène** est à privilégier (par type d'acteurs socio-économiques, loisirs, habitants...).

La **participation d'élus** à certains temps d'échange conforte l'intérêt de la participation dans le temps. La dynamique en jeu, le contenu des échanges et la faisabilité de ce qui est proposé sont partagés. Cette présence peut en revanche conduire à une parole moins libre des participants. **Des échanges spécifiques doivent compenser leur absence** (entretiens bilatéraux, présentations en commissions, réunions de calage...).

Les participants s'expriment-ils au nom du groupe qu'ils représentent ou en leur nom propre ? Cela dépend du cadre des échanges, de la personne elle-même et des liens entre les membres du groupe représenté (fédérations, comités, syndicats...). Il faut évaluer cette situation.

Pour approfondir ces outils, leurs intérêts et limites, reportez-vous au volet 2 du présent guide : *Mettre en œuvre un projet en faveur de l'environnement, volet 2, Des outils mobilisables.*



## B.2. MOBILISER LES PARTICIPANTS

Les modes de sollicitation (« recrutement ») des participants varient en fonction de la participation retenue. Si la priorité est donnée à **une participation ouverte**, **l'invitation est largement diffusée** : bulletins communaux, presse locale, affichages à proximité du site, point d'information sur l'espace public...

Pour une **participation plus canalisée**, plusieurs configurations sont possibles et complémentaires :

- **participation d'acteurs structurés** (organisations) : les représentants de ces groupes (structures professionnelles, associatives...) sont sollicités par l'équipe projet ou d'animation extérieure ► rencontre ou contact téléphonique préalable ;
- **participation d'acteurs non structurés** (habitant, usager, visiteur...) : la sollicitation passe par l'intermédiaire de **personnes ou de structures relais** : municipalité, organisations locales (clubs, associations...), établissements scolaires (direction, associations de parents)... Des **critères** peuvent intervenir : toutes les municipalités du site d'étude/du projet, les associations d'un secteur précis... ► rencontre ou échange téléphonique préalable avec les personnes relais pour présenter le projet.

Dans tous les cas, il est important de veiller à :

- **mobiliser les acteurs clés directement**. A terme, certains pourront être moteurs dans la mise en œuvre d'actions ;
- **informer les élus locaux en amont** pour qu'ils puissent répondre aux sollicitations des habitants ;
- **l'adéquation des supports de communication** aux publics visés (réseaux sociaux, presse écrite...).



### Mobiliser les participants : différents canaux à investir selon les formats et les publics

- Recrutement aléatoire (déambulation sur site, stand sur l'espace public...).
- Contact ciblé d'acteurs et structures relais : associations, professionnels... (e-mail, téléphone, rencontre...).
- Affichage, publication ou distribution d'un visuel informatif.
- Média (presse locale, radio) et réseaux sociaux.
- Autres moyens adaptés au territoire :
  - clarté et simplicité : inviter, expliquer, motiver,
  - mettre en avant le lieu et la date.

## B.3. ANIMER LA PARTICIPATION

La mise en œuvre de la participation collective nécessite au minimum deux personnes : **l'animateur** conduit les échanges, **l'observateur** prend des notes et seconde l'animateur si besoin.

### L'animateur (ou modérateur, facilitateur)

Ses principales fonctions sont :

- de présenter le cadre de la participation et d'en garantir le bon déroulement ;
- de faciliter l'expression de tous en créant un climat de confiance et en guidant les échanges (notamment par le biais de supports) ;
- de prévenir ou de temporiser les tensions ;
- d'alerter le porteur en cas de points d'achoppement et d'évaluer le réajustement de la démarche ;
- d'accompagner, le cas échéant, la prise de décision collective ;
- d'analyser les échanges et les éléments récoltés avec l'équipe projet (une bonne connaissance du sujet est nécessaire).

L'animateur n'est pas le garant du résultat de la participation. Il doit maintenir **une grande neutralité vis-à-vis de la démarche, du sujet et des propos exprimés**.

Plus la situation est délicate, plus il devra intervenir pour accompagner les échanges, reformuler, questionner et favoriser la compréhension de tous.

### L'observateur

Leur nombre peut varier sur la base de 1 pour un groupe de 10 à 15 participants.

Ses principales fonctions sont :

- de prendre des notes (via une grille d'observation si besoin) ;
- d'accompagner l'animateur pour distribuer la parole et repérer certains éléments non-verbaux (mise en retrait, volonté de s'exprimer, gêne, assentiment...);
- de noter les interrogations, les compléments d'informations à préparer ;
- d'analyser le déroulement des échanges avec l'équipe d'animation et de les retranscrire (intégralement ou non, selon le fonctionnement retenu).

Une grille d'observation permet de s'accorder sur les éléments à relever, notamment si plusieurs observateurs sont présents et si une retranscription partielle est prévue.

### Quelles compétences pour l'animateur d'un processus de concertation ?

- Capacité d'empathie et d'écoute active (écouter, questionner, reformuler...).
- Connaissances des méthodes et des outils du dialogue.
- Capacité à stimuler le groupe et sa créativité.
- Capacité à synthétiser les échanges pour faire progresser la concertation.
- Neutralité...



## B.4. INFORMER ET COMMUNIQUER AUTOUR DU PROJET

Le **déficit d'information** autour du projet fait partie des principales causes d'échec observées.

La **production et la diffusion d'informations** par le porteur du projet, tout au long du processus, sont essentielles pour inscrire le projet dans le territoire (consulter le [retour d'expérience de la vallée de la Sélune](#)). Elle nécessite de bien **identifier les sources d'information des acteurs et des habitants** concernés et de prévoir plusieurs types d'information en fonction des publics.

Plusieurs **niveaux** sont à distinguer pour penser l'information et la communication du projet :

- l'équipe projet **informe** les personnes concernées de **l'objet du projet** et de la **mobilisation** prévue : elle produit une information **précise et neutre** sur les tenants et aboutissants du projet (origine du projet, enjeux et objectifs, changements induits...), dans un format adapté, compréhensible pour les publics, diffusée par des canaux ajustés aux publics visés (presse écrite, radio, télévision régionale, réseaux sociaux...);
- l'équipe projet **produit des documents** issus de la participation, qui peuvent être largement diffusés (cf. Section C.1. *L'analyse et la valorisation*) :
  - ▶ les **éléments recueillis auprès des participants** ne sont pas neutres (discours sur les regards, expériences vécues...) : l'équipe doit les articuler dans une optique de dialogue, sans les déformer ni les orienter (cartes sensibles sur l'évolution du site, extraits de témoignages, photos, vidéo...),
  - ▶ les **connaissances utiles pour le projet** : elles doivent être factuelles et chercher l'objectivité, expliciter les limites et les compromis si nécessaire (résultats de sciences participatives, d'un observatoire ou d'une opération de traçage participatif de la ressource en eau...).

## B.5. ÉVALUER LES COÛTS ASSOCIÉS À LA PARTICIPATION

Plusieurs critères interviennent pour estimer les **coûts induits par la participation**<sup>1</sup> :

- ressources humaines dédiées : temps nécessaire à la préparation, mise en œuvre et suivi pour les ressources internes, prestataire extérieur le cas échéant (coût journalier x nombre de jours) ;
- frais logistiques des professionnels dédiés : déplacement, hébergement... ;
- frais logistiques des participants : déplacement, hébergement... ;
- coûts spécifiques de la méthode : achat de licence pour un outil numérique... ;
- administration et consommables : impressions, appels... ;
- location de salle et frais liés à la salle : repas/collations, location d'équipements... ;
- communication : coûts de réalisation et diffusion ;
- ...

---

<sup>1</sup> Adapté de l'IRSTEA 2017, Livret 1 *Etat de la connaissance* et Université Rennes 2, 2019, rapport d'étude *Convention de partenariat pour le partage des enjeux de préservation des milieux aquatiques avec les finistériens*.

## C. Analyser et valoriser les résultats de la participation

### C.1. ANALYSER ET VALORISER LES ÉLÉMENTS ISSUS DE LA PARTICIPATION

L'analyse des **éléments recueillis** (prises de notes, retranscription écrite de discours oraux, résultats d'enquêtes, cartographies coproduites...) **permet de restituer** les résultats aux participants et d'**alimenter le projet**.

Elle fournit :

- une meilleure connaissance des liens à l'objet d'étude (usages, perceptions, savoirs... liés à un site) ;
- une meilleure compréhension du regard des participants sur le projet (selon niveau d'avancement) ;
- des thématiques prioritaires à traiter (les sujets importants évoqués, les besoins associés...) ;
- des réseaux d'acteurs pour le projet et leurs relations ;

Elle permet d'alimenter des propositions **d'objectifs, d'actions, de résultats à atteindre...**

Elle peut conduire à **réinterroger** le projet pré-identifié de manière à y injecter les points de vue exprimés par les participants (cf. fig. 8 p.20).

L'analyse s'effectue rapidement après les échanges de manière à assurer la continuité du processus.

Les pilotes de l'analyse, les personnes associées et la façon dont les résultats se traduiront doivent être identifiés et validés, a minima, par le groupe projet.

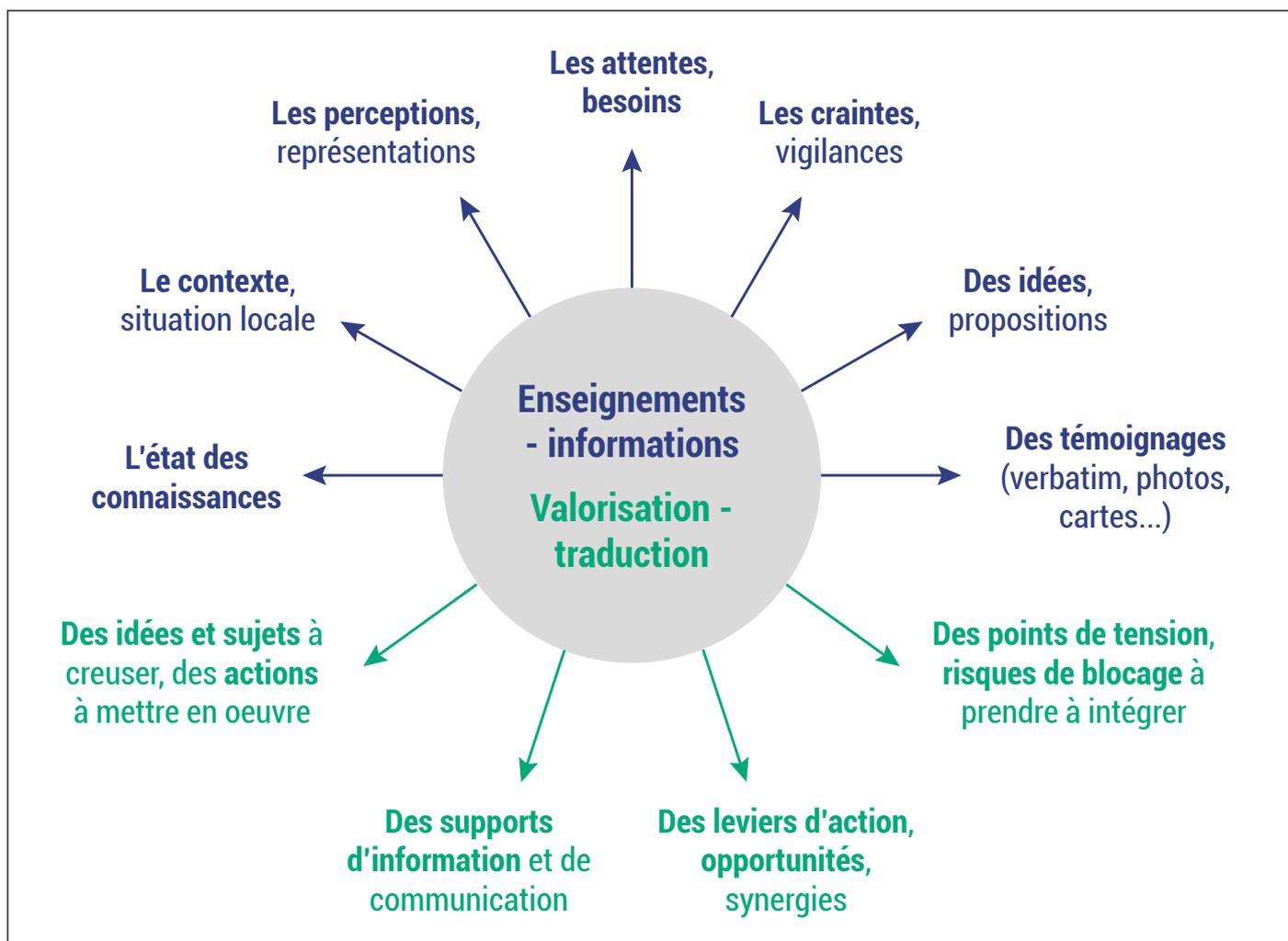


Figure 8 | Enseignements issus de l'analyse des éléments recueillis et pris en compte dans le projet.

Source : Camab, 2024.

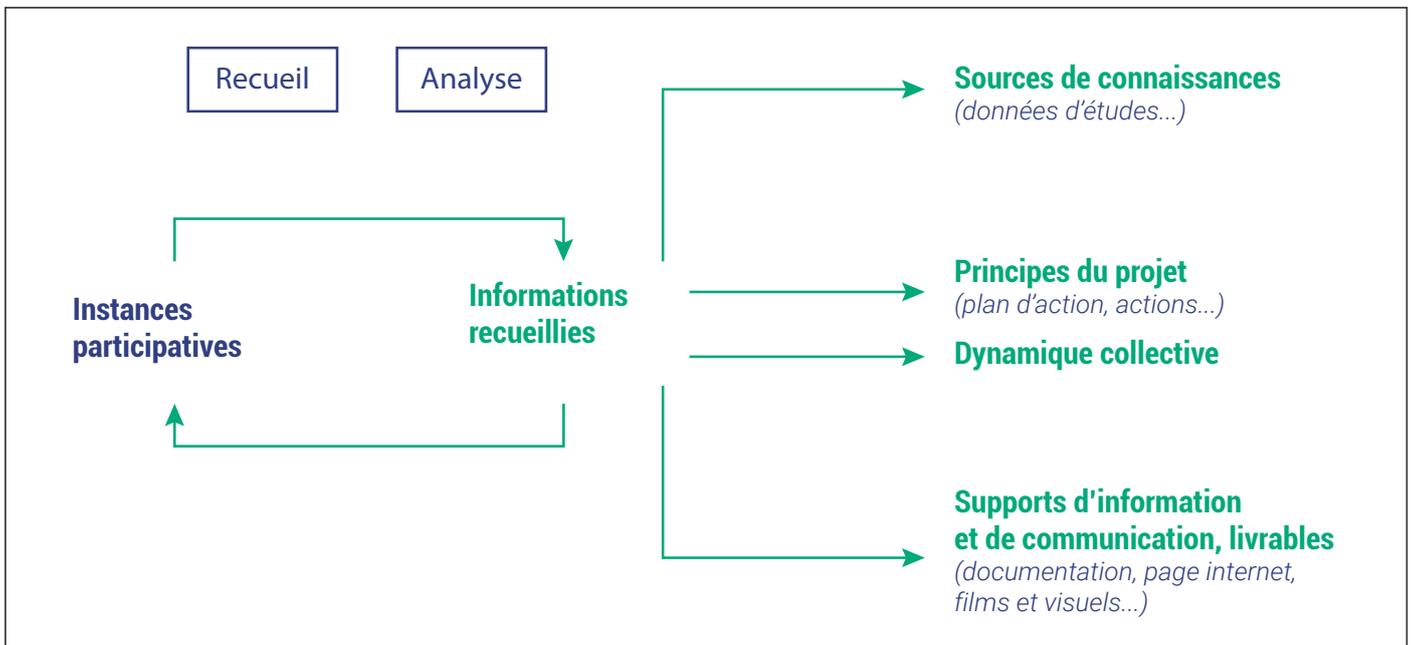


Figure 9 | Valorisation des enseignements et de la mobilisation collective.

Source : Camab, 2024.

Selon le processus de concertation mis en place, **l'équipe projet** peut produire ces documents sur la base des éléments recueillis, puis les partager avec les participants, **ou impliquer les participants dans leur fabrication** : définir tout ou partie d'un plan d'action, préparer ensemble sa mise en œuvre, élaborer une plaquette explicative, un site internet autour du projet, des cartes sensibles, des films...).

La valorisation de ces éléments en **livrables diffusables** favorise le **partage des connaissances** et la **mobilisation autour du projet** (cf. fig. 9 p. 21).

Dans tous les cas, un travail d'analyse doit être mené par l'équipe projet afin de nourrir la réflexion des participants.

### Questions à avoir en tête pour l'analyse et la valorisation des éléments recueillis

- Quelles sont les connaissances des participants sur le projet ? Comment se sont-elles construites ?
- Quelles sont leurs sources d'information ? Quelles informations devraient être partagées (lacunes identifiées) ?
- Quels sont les grands sujets qu'ils associent au projet ? Comment s'articulent-ils au projet prédéfini ?
- Comment le projet peut-il prendre en charge les expressions recueillies ? Quelles sont les alternatives possibles ?
- Des actions existantes répondent ou devraient-elles répondre aux attentes des participants, à leurs interrogations ? Quel est leur état de réalisation ?

## Analyse qualitative ou quantitative ?

Selon les éléments à disposition plusieurs formes d'analyse sont possibles et complémentaires.

### L'ANALYSE QUANTITATIVE

Des **données chiffrées** (résultats de questionnaire, sondage...), voire des éléments textuels (fréquence d'apparition de sujets, de corrélations), sont soumises à un traitement statistique et donnent lieu à une **analyse statistique et graphique**.

#### ► *L'analyse des questionnaires et des sondages*

Le traitement statistique permet de décrire un phénomène par la mise en relation de certaines variables et des modalités de réponse associées. Il est possible de calculer la distribution des effectifs (médiane, moyenne, écart-type liés à un type d'usage ou à une fréquentation) et les pourcentages associés afin d'examiner la **répartition des comportements** (adoption de telle ou telle pratique...) et **opinions** (degré d'adhésion, positionnement par rapport à un sujet...), de faire apparaître **des relations et dégager des hypothèses** (facteurs explicatifs).

L'interprétation de résultats chiffrés impose une grande prudence et les limites doivent être rappelées : représentativité de l'échantillon de répondants, compréhension des questions par les répondants, compréhension du sens de la relation entre les variables, prise en compte de l'influence d'autres variables...

### L'ANALYSE QUALITATIVE

Des **données textuelles, iconographiques, sonores...** sont soumises à un processus d'identification, de tri et de reformulation visant la compréhension d'un phénomène (mécanismes sous-tendant des logiques d'actions, pratiques, évolution d'une situation...).

#### ► *L'analyse des éléments textuels*

L'une des principales méthodes consiste à repérer des **thèmes structurants** relatifs au sujet et à classer ces informations (recoupements, similitudes, divergences, récurrence...). Les **synthèses envoyées aux participants** peuvent être structurées selon ces thématiques. Selon les informations, une **visualisation graphique** (fréquence/récurrence de mots ou de thèmes, corrélation entre certains sujets et caractéristiques...) peut compléter les **synthèses thématiques**. L'insertion d'extraits d'entretiens/témoignages permet d'illustrer et d'incarner le propos (veiller à l'intégrité et à l'anonymat des discours retranscrits).

#### ► *L'analyse des éléments visuels (photographies, cartes mentales, cartographies...)*

Ces supports peuvent être soumis aux participants ou créés à l'occasion du processus de concertation pour **nourrir les échanges** et faciliter la **visualisation des formes d'appropriation du territoire**. Ils permettent de mieux **comprendre l'évolution d'un site** (recours à la photographie, y compris ancienne, pour identifier des motifs paysagers, aménagements, usages et les perceptions associées), ou de **spatialiser et partager des besoins et des enjeux** (cartographie participative dans le cadre d'un diagnostic sur un site...). Si le support est créé avec les participants, il est intéressant d'intégrer une photographie du travail brut dans la synthèse transmise et, le cas échéant, sa transformation en production analysée (dessin sur photo aérienne reporté sous SIG, bloc-diagramme ou autre schéma du site).

**La retranscription** désigne le passage du discours oral à l'écrit. Elle peut être **partielle** (limitée à des segments de discours sur des points spécifiques) ou **totale**, selon le niveau d'analyse souhaité. Un classement thématique des propos peut être réalisé sur le texte retranscrit (manuellement ou via un logiciel d'analyse de données) ou sur l'enregistrement audio (logiciel libre [Sonal](#)).

Enregistrement et retranscription ne sont pas pertinents pour toutes les méthodes de recueil d'information. Ils sont bien adaptés aux entretiens individuels afin que l'enquêteur-animateur se concentre sur l'écoute, analyse les propos recueillis sans risque de distorsion et les partage avec les autres enquêteurs. L'anonymat doit être garanti pour tout enregistrement et retranscription (assurer la liberté de parole par la confidentialité des propos).

## Recommandations pour l'analyse et la valorisation des informations recueillies

- **Garantir l'anonymisation des propos**, notamment lorsqu'une retranscription est prévue. Si des extraits de discours (entretien ou autres échanges) sont valorisés, ils ne doivent être ni nominatifs ni aisément reconnaissables.
- **Rester le plus fidèle possible aux propos**, éviter les généralisations, simplifications ou surinterprétations.
- Souligner les **points de consensus** et évoquer les **divergences** dans les synthèses (viser la progression du dialogue).
- Valider les synthèses envoyées aux participants avec l'équipe projet et les **partager avec les élus** référents et les partenaires (acteurs engagés aux côtés du porteur).
- Lorsque plusieurs temps d'échange sont organisés, en garder la trace en **rédigeant/envoyant une synthèse par atelier** (axes similaires ou particularités des différents groupes...).
- Les **entretiens individuels** font l'objet de comptes rendus à usage de l'enquêteur. Une synthèse thématique globale peut être envoyée à toutes les personnes rencontrées.
- Intégrer les **retours des participants** sur les synthèses envoyées (demande de précision, correction...).
- Anticiper les temps d'analyse et de restitution pour **évaluer les ressources nécessaires** (qui prend en charge l'analyse...) et déterminer la forme des éléments recueillis (niveau d'analyse attendu).

## C.2. RESTITUER LE PROJET ET LES RÉSULTATS DE LA PARTICIPATION

La restitution aux participants, par l'équipe projet et l'équipe extérieure le cas échéant, du résultat des échanges auxquels ils ont contribué renforce la crédibilité du projet. **Plusieurs niveaux** sont concernés :

- les **acteurs clés du projet** (élus et techniciens des structures partenaires du projet...);
- les **participants** aux temps d'échange ;
- les **habitants** (personnes non directement impliquées dans le processus).

**Plusieurs formats** de restitution sont possibles et complémentaires :

- envoyer des **comptes rendus / synthèses des échanges aux participants** ;
- restituer aux **participants** des ateliers l'analyse des éléments recueillis et les résultats associés. Cette **restitution ciblée** permet d'ajuster l'analyse et de valider les points nécessaires, dans le prolongement des échanges (corrections, précisions, pistes nouvelles...). Elle peut donner lieu à une rencontre entre les participants de différents ateliers, puis à une restitution finale ouverte au public ;
- ces restitutions dédiées aux participants des ateliers peuvent **s'ouvrir à de nouvelles personnes**, sur inscription par exemple. Cela implique de gérer des niveaux d'information différenciés mais augmente la transparence du processus ;
- restituer aux **décideurs/élus** les principaux résultats et le cadre du processus mis en place ;
- organiser des **réunions publiques** de restitution-débat aux **échelles communale et/ou intercommunale** pour présenter la démarche à la population. Si plusieurs collectivités sont engagées, une restitution globale permet d'afficher le co-portage (ou deux réunions si problème d'éloignement géographique).

Les restitutions sont organisées assez rapidement après les échanges (quelques semaines à quelques mois) et anticipées auprès des participants (information au moment des échanges puis invitation ciblée).

**Dans tous les cas, une restitution aborde :**

- le contexte et les objectifs du projet (portage politique, partenariats, cadre de l'action, volet réglementaire du projet...);
- la place du processus de concertation et de la parole des personnes rencontrées (objectifs, méthodes, limites...);
- les principaux résultats extraits de l'analyse des expressions recueillies (éventuellement soumis à validation, priorisation, vote...) et des dispositifs mis en place (sciences participatives...);
- les orientations dégagées et les perspectives (étapes futures, calendrier prévisionnel);
- des échanges avec le public (articulés aux points précédents).

**Dans certains contextes**, la restitution peut être l'occasion de **valider** certains éléments ou d'amorcer une dynamique de gestion participative (réflexion sur des propositions, prise de décision participative, potentiellement suivies d'un vote des participants...). La **validation collective**, plus délicate à mettre en œuvre mais très engageante pour le porteur du projet, favorise l'adhésion des publics cibles en aboutissant à des propositions motivées. **Elle ne sera pas pertinente si ces publics n'ont qu'une faible connaissance du processus ou si les participants aux ateliers ont été peu impliqués dans la construction des propositions.** Si une codécision est recherchée, elle doit faire l'objet d'ateliers dédiés plus restreints (construction progressive d'un plan d'action...), la restitution restant centrée sur les orientations et le travail à venir.

## Recommandations pour l'organisation de restitutions

- Les modalités de la restitution (quoi, qui, à qui), sont validées avec l'équipe projet, les élus référents et les pilotes de la participation, et partagé avec les partenaires (acteurs engagés aux côtés du porteur).
- L'implication d'acteurs locaux dans la mise en place de la restitution contribue à l'appropriation du projet et à donner du sens à la restitution (témoignages...).
- Seules les propositions susceptibles d'évoluer sous l'action des participants sont soumises à arbitrage collectif. Le porteur doit être prêt à s'engager sur les propositions établies.
- Le processus de concertation doit être évalué avec les participants. Cette évaluation peut faire l'objet d'un temps dédié au cours de la restitution.

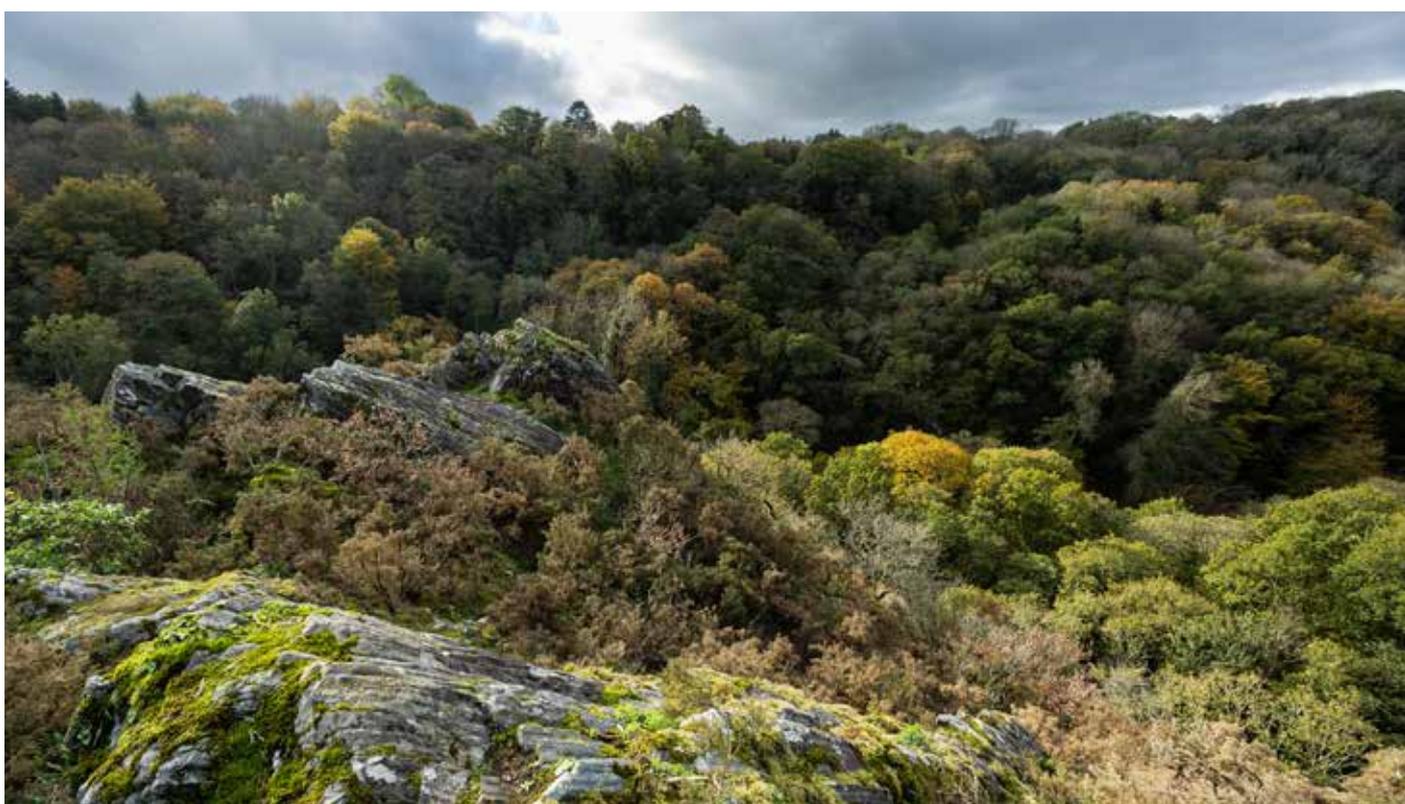


## D. Synthèse et recommandations générales

Chaque contexte est unique. Certaines recommandations favoriseront toutefois la qualité des processus de concertation.

<b>Concevoir la participation</b>	Avoir la <b>volonté de faire avancer et évoluer le projet</b> en fonction des propositions formulées.
	Avoir défini préalablement l' <b>objet et les objectifs</b> du processus de concertation.
	Avoir clarifié <b>ses limites</b> et leurs justifications.
	S'assurer de la cohérence et de l'articulation aux <b>démarches existantes</b> (autres projets en cours ou prévus, politiques publiques...).
	Avoir une bonne connaissance des <b>acteurs clés</b> , y compris des élus, et les intégrer à la démarche.
	S'assurer de l' <b>adéquation entre la participation et les objectifs</b> identifiés (pertinence de la participation) et s'assurer de la <b>faisabilité</b> de la démarche (disponibilité des ressources, compétences).
	Travailler à la <b>formulation des sujets</b> soumis aux participants (accessibles, lisibles et concrets) et s'assurer de leur intérêt par rapport aux publics concernés de manière à favoriser la mobilisation.
	Si pertinent, construire le <b>lien entre les dimensions scientifique et participative</b> (apport et partage de connaissances, place des référents scientifiques au sein des participants...).
	Si besoin, <b>former l'équipe projet</b> à l'animation d'échanges collectifs.
► Une évolution forte du contexte peut réinterroger la démarche. Toute adaptation doit être partagée avec les acteurs.	
<b>Collaborer, impliquer les acteurs</b>	Commencer la participation <b>assez tôt par rapport au cheminement global</b> de la démarche.
	Mobiliser personnellement les <b>acteurs clés</b> (attention aux oublis et aux « courts-circuits »).
	Prendre en charge les <b>contraintes géographiques et organisationnelles</b> (lieux, horaires).
<b>Animer la participation</b>	Disposer de <b>lieux appropriés</b> pour des échanges collectifs conviviaux.
	Présenter le <b>cadre de la participation</b> aux participants (objectifs, limites, sujets, rôles de chacun...) et l'utilisation qui sera faite de leur contribution.
	Présenter le sujet de manière <b>accessible</b> (supports attractifs, cartes, photographies...).
	Faciliter l' <b>expression de tous</b> et la <b>compréhension mutuelle</b> des participants.
	Garantir la <b>confidentialité des propos</b> .
	<b>Conclure</b> les échanges avec les participants et leur permettre de s'exprimer sur la démarche.
	Noter les <b>coordonnées des personnes</b> qui souhaitent participer ou être informées des suites de la démarche.
► La démarche et ses enjeux doivent être bien compris pour favoriser l'élaboration de contributions constructives. Le lien entre la phase de dialogue et la prise de décision est nécessaire pour éviter les attentes déçues et la perte de confiance.	

Suivre et restituer	Envoyer une <b>synthèse de chaque instance participative</b> aux personnes intéressées (participants, partenaires...).
	Organiser des <b>instances de restitution</b> adaptées pour suivre la démarche, identifier sous quelles formes les contributions sont intégrées et montrer l'engagement des porteurs vis-à-vis des résultats.
	<b>Préparer de nouvelles instances</b> participatives si besoin (phase de mise en œuvre, de précision...).
	Si l'équipe d'animation est extérieure, préparer le <b>passage de relais</b> et l'appropriation de la dynamique participative par le porteur du projet. ▶ <b>Pour un niveau d'implication élevé, l'emploi des résultats peut constituer un des sujets de la participation, défini avec les participants.</b>
Communiquer, maintenir le lien	S'appuyer sur une <b>communication saisissable par tous</b> .
	<b>Communiquer pendant toute la démarche</b> sur l'avancement et les principaux résultats (y compris sur le calendrier).
	<b>Documenter la participation</b> et mettre cette documentation à disposition des publics (synthèse des échanges, rapports...). Elle pourra être utile à d'autres et valorisera les contributions des participants.
Gérer les thèmes conflictuels	Assurer la <b>mise à disposition des informations</b> et des connaissances nécessaires.
	Les situations conflictuelles demandent des <b>échanges réguliers</b> et une documentation rigoureuse des échanges (comprendre et suivre les facteurs en jeu, identifier les besoins de connaissances).
	S'il s'agit d'acteurs importants pour la démarche, chercher un <b>contact bilatéral</b> ou par petits <b>groupe de pairs</b> avec les personnes concernées. ▶ <b>L'expression des tensions peut clarifier des points de blocage. L'animateur doit montrer que toutes les expressions et les besoins ont été entendus, souligner ce que l'échange a fait ressortir et apporter son regard extérieur. En cas d'escalade, suspendre la participation et prévoir un dialogue bilatéral, avec l'aide d'un médiateur si besoin.</b>
	▶ <b>Les éléments d'un processus de concertation peuvent être retranscrits dans un tableau de synthèse, facilitant leur validation par le porteur et le partage avec les participants.</b>



Item	Exemple
Objectifs	Valider collectivement le devenir d'espaces de nature dans la collectivité / ...
Problématiques, enjeux associés	Qualité de l'eau-biodiversité / usages non-désirés / fréquentation...
Périmètre	Site / collectivité / bassin versant...
Publics cibles / participants	Elus / riverains / habitants-usagers...
Type de participation	Concertation / co-décision...
Equipe d'animation	Techniciens EPCI / association partenaire...
Mode de sollicitation des participants	Invitation ciblée / acteurs-relais/ presse ...
Forme et méthodes participatives	Groupes de discussion / entretiens / animations...
Ressources nécessaires à la mise en œuvre	Ressources humaines / lieux de réunion / matériel / équipement...
Calendrier (échancier)	T1 - 6 mois / T2 - 8 mois...
Résultats et livrables attendus	Cartographie participative des enjeux / plan d'action co-porté...
Restitutions prévues	Temps dédié élus / participants / public...
Suites prévues	Mise en place d'un observatoire / programmation d'une maison de site...

**Tableau 1 | Exemple de tableau de synthèse pour la définition du cadre de la participation.**  
Source : Camab, 2024.

La mobilisation passe par un portage politique clair, une communication en continu et la compréhension par tous les acteurs du cadre de leur contribution et de la question en jeu.

Les arbitrages doivent être opérés en cohérence avec le processus de concertation mis en place (niveaux d'implication des participants notamment) et argumentés (communication sur les motivations et le lien aux échanges et aux matériaux recueillis). La place des acteurs clés et des participants dans la décision est déterminée en amont du processus, toute évolution étant clarifiée avec eux.

# Bibliographie

## GUIDES ET RAPPORTS

Agence bretonne pour la biodiversité, 2021. *Projets territoriaux en faveur de la biodiversité, Recueil méthodologique*. Rédaction VivArmor Nature, CERESA, en collaboration avec la Région Bretagne, l'Office français de la biodiversité (OFB), la DREAL Bretagne et l'Agence Bretonne de la Biodiversité. 184 p. <https://biodiversite.bzh/nouvelle/recueil-methodo-territoires-demarche-reconquete-biodiversite/>.

Billé Raphaël, Mermet Laurent, Berlan-Darque Martine, Berny Nathalie, Emerit Alexandre, 2007. *Concertation, décision et environnement, Regards croisés*. 4 vol., Actes du séminaire trimestriel "Concertation, décision et environnement". La documentation française, Paris. Coll. L'environnement en débat.

Barret Philippe, Guihéneuf Pierre-Yves, 2012. *Guide pratique du dialogue territorial*. Éditions de l'Aube, 231 p.

Douillet Robert, Guihéneuf Pierre-Yves, 2013. *Guide méthodologique : dispositifs et outils pour le dialogue territorial*. DialTer, 30 p.

Ferraton Mélanie, 2016. *Comment impliquer les citoyens dans la gestion de l'eau ? Retours d'expériences de Parcs Naturels Régionaux. Carnet théorique*. Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse - Groupement des Amis des Parcs naturels régionaux du Sud-Est. <https://www.eaurmc.fr/upload/docs/application/pdf/2017-05/2016-methode-participative-pratique.pdf>.

Ferraton Mélanie, 2016. *Comment impliquer les citoyens dans la gestion de l'eau ? Retours d'expériences de Parcs Naturels Régionaux. Carnet méthodologique et pratique*. Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse - Groupement des Amis des Parcs naturels régionaux du Sud-Est. <https://www.gesteau.fr/document/comment-impliquer-les-citoyens-dans-la-gestion-de-leau-retours-dexperiences-de-pnr>.

Fondation Nicolas Hulot, 2015. *Démocratie participative. Guide des outils pour agir*. État des lieux et analyses | 3. Fondation Nicolas Hulot pour la Nature et l'Homme (FNH), 56 p. <https://www.fondation-nicolas-hulot.org/democratie-participative-guide-des-outils-pour-agir-2/>.

Fondation Roi Baudouin, 2006. *Méthodes participatives. Un guide pour l'utilisateur*. Fondation Roi Baudouin, Bruxelles, 200 p. [https://sites.uclouvain.be/reso/opac\\_css/doc\\_num.php?explnum\\_id=14673](https://sites.uclouvain.be/reso/opac_css/doc_num.php?explnum_id=14673).

Graine Guyane (Éd.), 2017. *Guide pratique d'accompagnement pour mettre en œuvre la participation et animer un projet participatif en Guyane*. Agir ensemble pour notre environnement. Graine Guyane, Réseau régional d'éducation à l'environnement. <http://graineguyane.org/wp-content/uploads/2017/01/GUIDE-DP-COMPLET.compressed.pdf>.

IRSTEA, 2017. *Quelle stratégie participative pour la gestion locale de l'eau avec les citoyens*. Institut National de Recherche en Sciences et Technologies pour l'Environnement et l'agriculture, Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse. [https://www.sauvonsleau.fr/jcms/e\\_17247/quelle-strategie-participative-pour-la-gestion-locale-de-l-eau-avec-les-citoyens-#X\\_2DeVjjLIU](https://www.sauvonsleau.fr/jcms/e_17247/quelle-strategie-participative-pour-la-gestion-locale-de-l-eau-avec-les-citoyens-#X_2DeVjjLIU).

Lisode, 2017. *Guide de concertation territoriale et de facilitation*. Lisode (Éd.), 63 p. [https://www.lisode.com/wp-content/uploads/2017/02/Lisode\\_Guide\\_concertation.pdf](https://www.lisode.com/wp-content/uploads/2017/02/Lisode_Guide_concertation.pdf).

Loupsans Delphine, Mettoux-Petchimoutou Anne-Paule, 2019. *Une démarche construite avec les territoires: le diagnostic territorial sociologique des enjeux et des acteurs*. Agence française pour la biodiversité, Office International de l'Eau (OIEau), 32p. <https://www.gesteau.fr/actualite/une-demarche-construite-avec-les-territoires-le-diagnostic-territorial-sociologique-des>.

Rivière-Honegger Anne, Cottet Marylise, Morandi Bertrand, 2014. *Connaître les perceptions et les représentations : quels apports pour la gestion des milieux aquatiques ?* ONEMA. Coll. Comprendre pour agir. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01248761>.

Office fédéral de l'environnement, 2019. *Processus participatif dans les projets d'aménagement de cours d'eau. D'acteurs concernés à acteurs impliqués*. OFEV (éd.). Connaissance de l'environnement n°1915 : 49 p. <https://www.bafu.admin.ch/bafu/fr/home/themes/dangers-naturels/publications-etudes/publications/manuel-processus-participatif-dans-les-projets-d-amenagement-de-cours-d-eau.html>.

Union régionale des CPIE de Bretagne, Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (UMR BAGAP), 2020. Boîte à outils ChEmINs (Continuités Ecologiques INfra-régionaleS). URCPiE Bretagne, INRAe – BAGAP, Région Bretagne, Agence de l'eau Loire-Bretagne. <https://urcpiebretagne.org/fiches-methodo/>.

## ARTICLES SCIENTIFIQUES

Beuret Jean-Eudes, « Quelles voies pour la participation du public à la conservation de la nature ? Le cas des réserves de biosphère », *Développement durable et territoires*, Vol. 2, n°3 décembre 2011. <http://journals.openedition.org/developpementdurable/9096>.

Brulot Sabrina, Maillefert Muriel et Joubert Jérémie, « Stratégies d'acteurs et gouvernance des démarches d'écologie industrielle et territoriale », *Développement durable et territoires* [Online], Vol. 5, n°1 | Février 2014. <http://journals.openedition.org/developpementdurable/10082>.

Goeldner-Gianella Lydie, Humain-Lamoure Anne-Lise, « Les enquêtes par questionnaire en géographie de l'environnement », *L'Espace géographique*, 2010/4, tome 39, p. 325-344. <https://www.cairn.info/revue-espace-geographique-2010-4-page-325.htm>.

Michelin Yves, « Des appareils photo jetables au service d'un projet de développement : représentations paysagères et stratégies des acteurs locaux de la montagne thiernoise », *Cybergeo : European Journal of Geography*, Politique, Culture, Représentations, document 65, décembre 1998. <http://journals.openedition.org/cybergeo/5351>.

Michelin Yves, « Le bloc-diagramme : une clé de compréhension des représentations du paysage chez les agriculteurs ? Mise au point d'une méthode d'enquête préalable à une gestion concertée du paysage en Artense (Massif central français) », *Cybergeo : European Journal of Geography*. Environnement, Nature, Paysage, document 118, janvier 2000. <http://journals.openedition.org/cybergeo/1992>.

Mitchell Ronald K. et al. « Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts », *The Academy of Management Review*, vol. 22, no. 4, 1997, p. 853–886. JSTOR. <https://www.jstor.org/stable/259247>. Accessed 12 Jan. 2021.

Thibaud Jean-Paul, 2001. « La méthode des parcours commentés ». In : *L'espace urbain en Méthodes*, Michèle Grosjean et Jean-Paul Thibaud, Éd. Parenthèses, p. 79-99.

## RAPPORTS DE STAGE

Bidaud Christine, 2017. *Motiver les élus à mieux prendre en compte la trame verte et bleue (TVB), au-delà des obligations réglementaires. Préconisations psychosociales pour une meilleure prise en compte des enjeux de la biodiversité dans les territoires*. Université Lyon 2, Rapport de mission, Master Psychologie sociale appliquée. <https://www.cen-rhonealpes.fr/wp-content/uploads/2017/10/rapport-de-mission-MOTIVATION-ELU-TVB.pdf>.

Benaïssa Imane, Bouteille Nina, Marion Victoria, Rivas Claudie, 2018. *Comment engager les élus en faveur de la biodiversité. Des outils concrets de sensibilisation. Livret méthodologique*. Complété et enrichi par MELCION Nathalie, CEN Rhône-Alpes. Action cofinancée par l'Union européenne dans le cadre du programme opérationnel interrégional FEDER Rhône-Alpes et la région Auvergne-Rhône-Alpes. Université Lyon 2, Rapport de mission, Master Psychologie sociale appliquée. [https://www.cen-rhonealpes.fr/wp-content/uploads/2018/03/Livret\\_methodo\\_Outils-pour-engager-en-faveur-de-la-biodiv.pdf](https://www.cen-rhonealpes.fr/wp-content/uploads/2018/03/Livret_methodo_Outils-pour-engager-en-faveur-de-la-biodiv.pdf).

## RESSOURCES EN LIGNE

Boîte à outils prospective et participative Visions+21, conçue par le Ministère de la transition écologique et solidaire (MTES), la société Strategic Design Scenarios en partenariat avec le Conseil départemental de la Gironde, les Comités régionaux Agenda 21 de l'ex-région Midi-Pyrénées et de Bretagne, la commune de Saint-Orens de Gameville et Lorient Agglomération. La boîte à outil est en libre accès sur demande, les utilisateurs pouvant être accompagnés pour leur utilisation. <http://www.sustainable-everyday-project.net/boite-a-outils-visions-21/>

Comédie (site français administrée par des acteurs du dialogue territorial, contient de nombreuses ressources théoriques et pratiques et retours d'expériences). <https://www.comedie.org/ressources/fiches-experiences/>

Communagir (site canadien contenant de nombreuses ressources dédiées à l'intelligence collective). <https://communagir.org/>

Dicopart, Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation. <https://www.dicopart.fr/>

L'institut de la concertation et de la participation citoyenne. <https://i-cpc.org/>

Pour en savoir plus, rendez-vous sur [www.camab.fr](http://www.camab.fr)

Vous y trouverez :

- des actualités sur les actions de la Camab et de ses partenaires ;
- des ressources techniques (guides, vidéo...) ;
- la cartographie des milieux aquatiques et humides ;
- des retours d'expériences de restauration de milieux aquatiques et humides sur le Finistère ;
- les contacts des référents disponibles pour vous accompagner dans votre projet.



#### Contact et information

Cellule d'animation sur les milieux aquatiques et la biodiversité (Camab)

#### Département du Finistère

Direction de l'aménagement, agriculture, eau et environnement

Service patrimoine naturel, littoral et randonnée

Unité milieux aquatiques et randonnée

32, bd Dupleix, CS 29029 - 29196 Quimper Cedex

Tél : 02 98 76 21 48 - Mail : [spnlr@finistere.fr](mailto:spnlr@finistere.fr)

[www.finistere.fr](http://www.finistere.fr)

#### Forum des Marais Atlantiques

Antenne de Brest

Tél : 02 56 31 13 65 - Mail : [camab@forum-marais-atl.com](mailto:camab@forum-marais-atl.com)

[forum-zones-humides.org](http://forum-zones-humides.org)



**camab**  
Cellule d'animation  
sur les milieux aquatiques  
et la biodiversité



DÉPARTEMENT  
**Finistère**  
Penn-ar-Bed

