



## Introduction à la trousse de participation du public



À l'heure actuelle, la participation du public est largement mise en œuvre dans le monde entier. Les lois et les réglementations de nombreux pays exigent que des réunions publiques soient organisées et que des commentaires soient recueillis auprès du public en ce qui concerne les actions gouvernementales. Certains pays exigent même que l'engagement et l'avis du public revêtent des formes encore plus étendues. Les Nations Unies et d'autres organes internationaux insistent également sur l'importance de la participation du public pour assurer une bonne gouvernance et le bon fonctionnement de la société civile, et offrent un grand nombre de recommandations, de manuels et d'autres matériaux pour étayer les programmes proposés.

Cependant, toutes ces activités ne se traduisent pas automatiquement par de bonnes pratiques. Une véritable participation du public exige beaucoup plus d'efforts que la simple tenue de réunions ou d'audiences publiques ou la collecte de commentaires auprès du public.

En fait, la conduite de tels événements sans les avoir solidement ancrés dans les éléments d'une véritable participation du public peut souvent avoir des effets négatifs, qui entraînent une diminution de la confiance du public et une dégradation des relations entre et parmi les parties prenantes.

Cette trousse fournit un point de départ à la réflexion sur la participation du public. Elle est conçue à l'intention des agences gouvernementales, pour faciliter la prise de décision des individus chargés de gérer les processus pour lesquels les commentaires du public sont importants. Elle est organisée de manière à fournir un aperçu clair des principaux éléments à prendre en compte lors de la conception et de la mise en œuvre d'un véritable programme de participation du public.

La trousse n'est pas destinée à remplacer les rôles importants que remplissent la formation, l'expérience ou l'assistance d'experts, et elle ne peut pas transformer un novice en un expert. Elle vous aidera à identifier quelques-unes des meilleures pratiques en matière de planification, de compétences et de comportements, que les agences gouvernementales peuvent utiliser pour concevoir et mettre en œuvre une véritable participation du public. Elle vous permettra également de faire la différence entre une véritable participation du public et des formes moins utiles de mobilisation du public. Et, aspect le plus important, elle vous sera utile pour choisir et pour concevoir des programmes de participation du public qui répondent au mieux aux besoins de votre projet et à ceux des publics que vous souhaitez faire participer.

La trousse est organisée de manière à fournir des informations et des idées fondamentales, ainsi que des liens utiles pour accéder à des données supplémentaires sur le Web. Elle suit une progression logique qui consiste à

comprendre, à planifier et à mettre en œuvre un programme de participation du public.

La trousse comprend les sections suivantes :

- Introduction à la participation du public
- Évaluations des situations relatives à la participation du public
- Choix du niveau approprié de participation du public
- Conception du processus de participation du public
- Outils de participation du public
- Compétences, connaissances et comportements fondamentaux liés à la participation du public
- Ressources en matière de participation du public

## Introduction à la participation du public

### **Comment définir le terme « participation du public » ?**

La participation du public désigne tout processus qui fait directement intervenir le public dans la prise de décision et tient pleinement compte des commentaires du public pour prendre les décisions.

La participation du public n'est pas un événement ponctuel, mais un processus. Elle consiste en une série d'activités et d'actions exécutées par une agence parraine tout au long de la durée de vie d'un projet pour à la fois informer le public et obtenir des commentaires de sa part. La participation du public permet aux parties prenantes (celles qui ont un intérêt ou un enjeu concernant une question spécifique, telles que les individus, les groupes d'intérêt, les communautés) d'influencer les décisions qui affectent leurs vies.

Les agences ne doivent pas craindre que la recherche de commentaires auprès du public revienne à faire « ce que le public veut ». Généralement, il n'y a pas un public unique. Le public est plutôt constitué de multiples parties prenantes qui ont des opinions et des préoccupations diverses en ce qui concerne une question spécifique. Lorsqu'elle sollicite la participation du public, l'agence doit recueillir les commentaires provenant d'un large éventail d'intérêts de multiples parties prenantes, en vue d'obtenir un large spectre d'opinions et de préoccupations. Le travail de l'agence parraine consiste alors à établir un équilibre entre ces opinions et ces préoccupations, et à les traduire dans les décisions pour que le public comprenne la manière dont ses diverses préoccupations ont été prises en compte.

Toutes les participations du public ne sont pas identiques. Un véritable programme de participation du public implique de rechercher l'avis du public à des étapes précises du processus décisionnel et sur les questions spécifiques pour lesquelles cet avis peut vraiment contribuer à façonner la décision ou l'action concernée. Il est rarement approprié ou utile de tout simplement demander au public : « Que voulez-vous ? ». Ce type de question générale se limite à créer des attentes, et il a tendance à orienter les commentaires vers des domaines qu'il est en réalité impossible d'influencer. Parfois, la possibilité d'exercer une influence est très réduite, tandis qu'à d'autres moments, l'influence du public peut être majeure. La quantité d'influence potentielle doit être le principal élément à prendre en compte lors de la conception d'un programme réussi de participation du public.

La section de cette trousse intitulée « Choix du niveau approprié de participation du public » examine les diverses formes que la participation du public peut prendre en fonction de l'influence que le public peut avoir sur une décision spécifique. Ces formes consistent notamment à :

- informer le public en lui fournissant des informations pour l'aider à comprendre les questions, les options et les solutions ;
- consulter le public pour obtenir ses commentaires sur les choix ou les décisions ;

- impliquer le public pour garantir que ses préoccupations soient prises en compte tout au long du processus décisionnel, particulièrement pour élaborer les critères et les options en matière de décision ;
- collaborer avec le public pour élaborer les critères et les choix décisionnels et identifier la solution à privilégier ;
- permettre au public d'influer sur la prise de décision finale.

En fonction de la forme de participation recherchée, la participation du public utilise une variété d'outils et de techniques pour informer le public, générer des commentaires de sa part et, dans certains cas, rechercher un consensus et parvenir à un accord.

### ***Quels sont les avantages de la participation du public ?***

La participation du public n'est pas simplement une démarche souhaitable ou nécessaire ; elle se traduit réellement par de meilleurs résultats et une meilleure gouvernance. Une véritable participation du public apporte deux avantages importants :

1. Les agences parraines prennent de meilleures décisions plus facilement réalisables, qui reflètent les intérêts et les valeurs du public et sont mieux comprises par ce dernier.
2. Les communautés développent des capacités à long terme pour résoudre et gérer les questions sociales problématiques, surmontant souvent des différences et des malentendus de longue date.

### ***Comment la participation du public permet-elle d'aboutir à de meilleures décisions ?***

La participation du public contribue à prendre de meilleures décisions parce que les décideurs disposent d'informations plus complètes, sous la forme de faits, de valeurs et de perspectives supplémentaires obtenus grâce aux commentaires du public, qu'ils peuvent exploiter dans le cadre du processus décisionnel. Ils peuvent ainsi intégrer les meilleures informations et compétences provenant de toutes les parties prenantes. Les décisions sont plus facilement réalisables et plus durables, car elles prennent en compte les besoins et les intérêts de toutes les parties prenantes, qui comprennent mieux les résultats obtenus et s'y intéressent donc davantage. Les décisions fondées sur les processus de participation du public sont ainsi considérées comme étant plus légitimes et moins sujettes à contestation. Les décideurs qui comprennent parfaitement les intérêts des parties prenantes deviennent également de meilleurs communicateurs, capables d'expliquer les décisions et les raisons qui les sous-tendent, en des termes que les parties prenantes peuvent comprendre et selon des modes d'expression liés aux valeurs et aux préoccupations de ces dernières.

### ***Comment la participation du public permet-elle de renforcer les capacités des communautés ?***

Un autre résultat important de la participation soutenue des parties prenantes aux décisions prises et à leur mise en œuvre est le renforcement des capacités pour gérer les problèmes sociaux épineux. Ces capacités englobent l'instauration de meilleures relations entre les décideurs et le public, et entre les diverses parties prenantes elles-mêmes. En outre, lorsqu'elle est correctement menée, la participation du public

contribue à enseigner aux parties prenantes de véritables modes collaboratifs pour communiquer entre eux, gérer les décisions difficiles et résoudre les différends. Les parties prenantes apprennent à apprécier leurs positions respectives en découvrant préalablement leurs valeurs et leurs intérêts réciproques.

Une fois que les parties prenantes sont invitées à participer au processus décisionnel, il leur devient plus difficile de rester à l'écart et de dire « non ». En tant que participants à de bons processus décisionnels, toutes les parties prenantes doivent comprendre tous les aspects d'une question, peser le pour et le contre, et prendre des décisions plus réfléchies. Généralement, les parties prenantes et les communautés ne réalisent pas ces activités par elles-mêmes. Les agences parraines doivent reconnaître la responsabilité qui leur incombe d'aider les communautés à renforcer leurs capacités en matière de résolution collaborative des problèmes.

**Remarque : considérez le renforcement des capacités des communautés comme faisant partie de la participation du public.**

Une participation efficace du public dépend en partie de la volonté et des capacités de l'agence parraine à impliquer le public dans le processus décisionnel. Bien qu'il soit essentiel que les agences parraines développent les compétences requises pour concevoir, planifier et mettre en œuvre un processus de participation du public, il est tout aussi important que le public développe ses capacités à participer efficacement aux processus décisionnels. Un processus de participation sincère et bien conçu n'atteindra pas son but si le public ne possède pas les compétences nécessaires en matière de participation. Il est donc important que les agences gouvernementales renforcent les capacités de participation du public.

Diverses stratégies permettent de renforcer les capacités de participation du public :

- Donner l'exemple des comportements que l'on souhaite voir se manifester tout au long du processus.
- Élaborer et partager avec le public les documents d'orientation qui soulignent les intérêts de la participation du public et décrivent les meilleures pratiques.
- Fournir une formation aux animateurs communautaires et aux représentants des parties prenantes sur les fondements de la participation du public et les compétences en matière de communication.
- Identifier les principaux facilitateurs au sein des agences parraines pour qu'ils jouent un rôle de mentors auprès des groupes/animateurs communautaires, en établissant des partenariats avec eux au cours de la planification et de la mise en œuvre des processus de participation du public. Inviter le public à participer à la planification du processus peut créer un sentiment d'appropriation au sein du public.
- Recruter des facilitateurs professionnels tiers pour fournir dès le début du projet une formation au personnel de l'agence parraine et aux parties prenantes externes sur les comportements et les techniques de participation.
- Si possible, utiliser des forums de délibération qui encouragent des formes de participation plus actives, au lieu de choisir des forums que les agences parraines considèrent comme étant plus « sûrs » en raison du fait qu'elles en contrôlent la participation.
- Fournir une assistance technique au public ou aux groupes communautaires pour leur permettre de comprendre les informations techniques liées aux décisions prises.

Ces stratégies peuvent contribuer à renforcer les capacités de participation du public. L'intérêt soutenu à l'égard de la participation du public dépend cependant de la mesure dans laquelle les processus de participation du public fournissent à ce dernier l'occasion de communiquer des commentaires chargés de signification et d'exercer une influence sur les projets, et des comptes à rendre par les agences parraines sur les résultats obtenus.

### ***Quelles sont les conditions indispensables à une participation réussie du public ?***

Une participation réussie du public requiert que les conditions suivantes soient respectées :

- **Objectif et buts clairs** : un objectif bien défini pour le rôle du public dans le projet, qui soit réel, concret et partagé par toutes les parties prenantes. Les agences parraines doivent déterminer le niveau ou le degré approprié de la participation du public pour la décision concernée et définir les attentes du public en conséquence. Personne n'est gagnant lorsque les agences font des promesses en matière de participation du public qui vont au-delà de leurs engagements et de ce qu'elles sont capables d'apporter. En fait, des promesses qui ne peuvent pas être tenues portent atteinte à la confiance du public dans sa participation au processus.
- **Structure et processus clairs** : des règles bien définies sur la manière dont la participation du public sera effectuée et la manière dont la décision sera prise.
- **Réelle occasion d'exercer une influence** : la réelle occasion pour que les commentaires du public soient pris en compte dans le cadre de la prise de décision.
- **Engagement en faveur du processus** : aussi bien les responsables que le personnel doivent s'engager en faveur de l'ensemble des activités requises pour que la participation du public soit fructueuse, et ils doivent être prêts à obtenir les commentaires du public et à les prendre en compte lors de la prise de décision.
- **Représentation inclusive et efficace** : établir des relations avec tous les représentants de tous les intérêts pertinents des parties prenantes.

#### ***Remarque : promesses***

Chaque processus de participation du public renferme en son cœur une promesse faite au public. Cette promesse représente ce à quoi le public peut s'attendre de la part de l'agence parraine en ce qui concerne l'accès à la décision et l'exercice d'une influence potentielle sur cette décision. La promesse détermine également le niveau d'information et de communication prévu. Les agences parraines qui font des promesses claires et explicites définissent des attentes claires avec leur parties prenantes et doivent rendre des comptes comme il se doit. En l'absence de promesses claires, le public interprète un vaste ensemble d'attentes, dont la plupart ne sont pas prévues et auxquelles il est impossible de répondre. Lorsque des promesses sont faites, il est important d'assurer un suivi et de prendre en compte ces trois facteurs :

1. **Promettez** uniquement ce que vous pensez pouvoir apporter.
2. **Apportez** ce que vous avez promis.
3. **Indiquez** ce que vous apportez en communiquant de manière efficace.

### ***Quels sont quelques autres éléments à prendre en compte pour une participation réussie du public ?***

Pour définir et maintenir une participation efficace du public, les agences parraines et les décideurs doivent prêter une attention minutieuse à la manière dont ils soutiennent

le processus. Quelques éléments importants permettant d'assurer une participation réussie du public sont indiqués ci-après.

- **Ressources suffisantes pour mener à bien le processus** : fournir le financement et le personnel nécessaires pour soutenir tous les aspects du processus, notamment l'évaluation de la situation, les activités de vulgarisation, et l'obtention et l'intégration des commentaires du public.
- **Capacités participatives parmi le personnel et les participants** : assurer une formation dans le domaine de la communication, de la vulgarisation et des compétences pour apporter des solutions collaboratives aux problèmes.
- **Climat d'intégrité** : la confiance dans le gouvernement et sa crédibilité sont essentielles à la participation du public. La participation du public ne peut pas s'épanouir lorsque les agences ou les décideurs gouvernementaux sont corrompus ou ne sont pas sincères quant à la prise en compte des commentaires du public.
- **Foi en la valeur des commentaires du public** : le fait de savoir que les commentaires du public entraîneront une meilleure prise de décision et que la participation du public aboutira à une meilleure gouvernance.
- **Capacités à mobiliser** : veiller à ce que les agences sachent comment concevoir et mettre en œuvre les processus de participation du public, et à ce que les agences et le public possèdent tous deux les connaissances et les capacités de communication nécessaires pour participer efficacement au processus.
- **Transparence totale** : le partage, en temps voulu, d'informations facilement compréhensibles et accessibles pour éduquer le public sur les questions en cause et les options.

***Remarque : importance de la transparence***

La transparence représente la volonté des agences à partager entièrement avec le public les informations, les critères et les délibérations liés à la prise de décision. En l'absence de transparence, les commentaires du public ne sont pas basés sur les mêmes considérations que celles que les décideurs utilisent réellement pour prendre des décisions. Il est donc peu probable que le public comprenne pourquoi les décisions sont prises et comment elles les affecteront. Une grande partie de l'indignation du public est due à l'absence d'informations complètes communiquées en temps voulu.

Bien que les conditions et les responsabilités liées à la participation du public soient importantes, vous ne devez pas vous laisser décourager. La participation du public doit plutôt être considérée comme étant l'occasion de prendre des décisions d'une grande portée, c'est-à-dire des décisions qui résolvent les questions à la plus grande satisfaction et au meilleur profit des parties intéressées. Lorsque la participation du public est correctement menée, le temps et les efforts investis portent leurs fruits, aboutissant à des décisions plus largement acceptables, réalisables et durables.

## Évaluations de la situation pour la participation du public

### **Comment définir le terme « évaluation de la situation » ?**

Une évaluation de la situation est menée pour comprendre les besoins et les conditions de votre projet et de la communauté des parties prenantes, afin de concevoir un processus efficace de participation du public. Elle consiste à rassembler des informations pour définir le programme de participation du public et les techniques applicables et idéalement adaptées aux circonstances. Au terme d'une évaluation de la situation, vous devez disposer de suffisamment d'informations pour déterminer le niveau de participation du public en ce qui concerne votre projet ou votre décision, et pour concevoir le processus en lui-même.

Les évaluations de la situation peuvent être limitées et informelles ou intensives et longues. Généralement, les évaluations plus formelles aboutissent à des recommandations plus détaillées pour le processus de participation du public.

### **Remarque : Qui sont les parties prenantes et que signifie le terme « être inclusif » ?**

Dans sa définition la plus simple, une partie prenante fait référence à tout individu ou tout groupe qui a ou pense avoir un enjeu dans le résultat d'une décision ou d'un projet. Par conséquent, dans son sens générique, une partie prenante peut littéralement désigner n'importe quelle personne ou entité. Dans la pratique, les parties prenantes représentent les divers intérêts et voix engagés dans un projet donné, notamment les agences, les médias et d'autres groupes formels. Du côté du public, les parties prenantes peuvent être classifiées en deux groupes principaux : organisées et de terrain.

- Les parties prenantes organisées se constituent généralement en une organisation dotée d'un certain niveau de personnel (rémunéré ou volontaire) et de ressources. Généralement, les parties prenantes organisées ont de meilleures capacités pour participer à un projet et le suivre que les parties prenantes de terrain. Elles sont d'ordinaire parfaitement informées des projets et peuvent se montrer très combatives dans leur quête d'accès et d'influence.
- Les parties prenantes de terrain disposent en général de ressources et de temps limités, voire inexistantes, pour participer à un projet. Elles ne sont souvent même pas au courant du projet ou de la nécessité de participer avant que le projet ne soit déjà très avancé. Pour que les parties prenantes de terrain participent à un projet, les agences parraines doivent souvent être extrêmement proactives pour les mobiliser et les impliquer.

Une participation inclusive du public suppose que les parties prenantes organisées et de terrain participent toutes deux au projet. Il est important d'identifier et de chercher à connaître tous les intérêts et toutes les perspectives potentiellement affectés par un projet, et de s'assurer que toutes les parties prenantes puissent faire entendre leur voix.

### ***Résultats d'une évaluation de la situation***

Indépendamment du niveau de formalité et de rigueur des efforts déployés, toutes les évaluations de la situation doivent permettre de déterminer les principaux éléments suivants :

- voix des parties prenantes clés qui doivent participer pour que le processus soit crédible ;
- préoccupations, questions et intérêts essentiels des parties prenantes ;
- opportunités spécifiques pour lesquelles l'avis du public peut contribuer à orienter la décision ;
- problèmes ou contraintes, s'il en est, qui risquent d'affecter la participation du public.

### ***Pourquoi effectuer une évaluation de la situation ?***

Le principal objectif d'une évaluation de la situation consiste à identifier les conditions nécessaires à un processus réussi de participation du public, pour que l'agence parraine et les parties prenantes œuvrent à la réalisation d'un objectif commun.

Les informations obtenues par le biais d'une évaluation de la situation vous aident à concevoir un processus de participation du public qui prend en compte les besoins et les intérêts aussi bien des décideurs que des parties prenantes externes. Elles contribuent à définir un processus basé sur une même compréhension de la décision à prendre, des questions à traiter et du rôle du public dans le cadre du processus décisionnel.

Plus précisément, une évaluation de la situation doit :

- clarifier le problème ou l'opportunité à examiner et la décision à prendre ;
- définir l'approche adoptée par l'agence parraine concernant la participation du public ;
- identifier les parties prenantes et leurs préoccupations ;
- révéler suffisamment tôt le manque d'informations ou les malentendus pour permettre d'y remédier ;
- identifier les contraintes potentielles pesant sur le processus de participation du public ;
- soulever les questions qui doivent être prises en compte dans le cadre du processus décisionnel.

### ***Comment effectuer une évaluation de la situation ?***

Une évaluation de la situation comprend deux phases :

- **Phase 1 : évaluation interne**, dont le but consiste à clarifier le problème ou l'opportunité, la décision à prendre, les ressources disponibles et le niveau de participation du public, ainsi que les attentes de l'agence parraine quant au niveau approprié de la participation du public.
- **Phase 2 : évaluation externe**, dont le but consiste à identifier les diverses parties prenantes externes qui devraient participer et à s'informer

auprès du public de la manière dont les parties prenantes perçoivent la situation et la décision à prendre.

La première phase d'évaluation éclaire la seconde, et les deux phases impliquent de mobiliser directement à la fois les parties prenantes internes et les parties prenantes externes.

La phase 1, à savoir l'évaluation interne, consiste à :

- identifier qui (c.-à-d. quel groupe et/ou quels individus) est habilité à prendre la décision finale ;
- comprendre comment l'agence définit le problème ou la décision à prendre ;
- identifier les contraintes, s'il en est, qui pèsent sur la décision (telles que les réglementations et le calendrier) ;
- obtenir une liste préliminaire de parties prenantes susceptibles de participer à la décision et aux questions associées à la décision ;
- identifier les ressources disponibles et la capacité à organiser la participation du public ;
- identifier le niveau de participation du public attendu par l'agence.

Après avoir complété la première phase, la phase 2, à savoir l'évaluation externe, comprend des entretiens avec un large éventail de parties prenantes pour :

- les informer de la nature et de l'étendue des décisions à prendre ;
- évaluer la manière dont elles comprennent actuellement la situation ;
- évaluer leur intérêt pour la participation au processus décisionnel ;
- identifier d'autres parties prenantes importantes qui soient également intéressées.

Les évaluations de la situation doivent commencer par une prise de contact avec les parties prenantes connues : il s'agit des individus ou des organisations qui ont été identifiés par l'agence parraine et/ou sont habituellement impliqués dans la question soumise à examen. La grande majorité des parties prenantes qui participeront à votre projet sont déjà actives au sein de leur communauté. Commencez par ces individus et réfléchissez, en ayant un esprit ouvert, aux autres individus qui pourraient être intéressés ou affectés par votre projet. Les entretiens avec les parties prenantes connues vous aident également à identifier d'autres parties prenantes en leur demandant avec quels autres individus vous devriez vous entretenir. À un certain stade de votre recherche, vous entendrez de moins en moins de noms nouveaux, ce qui signifie que vous avez identifié la plupart des parties prenantes importantes.

Lors des entretiens avec les parties prenantes, songez à poser des questions comme celles-ci :

- Que pensez-vous de la situation actuelle ?
  - Quelles questions sont impliquées dans la décision ?

- Dans quelle mesure ces questions sont-elles importantes pour vous ?
  - Quels sont vos principaux intérêts dans ce projet ou dans cette décision ?
  - De quelles informations et sources d'informations disposez-vous actuellement ?
  - Quelles autres informations seraient utiles ?
- Qui est concerné ?
    - À qui d'autre devrais-je parler ?
    - Quel soutien est essentiel pour mettre en œuvre la décision ?
    - Qui a la capacité de bloquer la mise en œuvre de la décision ?
    - Quelles relations importantes les parties prenantes de cette communauté entretiennent-elles entre elles ?
  - De quelle manière souhaiteriez-vous être impliqué ?
    - Quel rôle souhaiteriez-vous jouer, ou quel rôle la communauté souhaiterait-elle jouer à votre avis, dans le cadre de la prise de décision ?
    - Quels sont les meilleurs forums pour votre participation ?
    - De quelle manière souhaiteriez-vous recevoir des informations, et quelles sont les sources d'informations que vous utilisez et considérez comme fiables ?
  - Quelle est la prochaine étape ?
    - Que pourrait-on faire pour contribuer à donner un sens à ce processus pour votre communauté ?
    - Voici la prochaine étape que nous vous proposons.

### ***Comment traiter les résultats de l'évaluation de la situation ?***

Les résultats de l'évaluation de la situation doivent vous fournir suffisamment d'informations pour déterminer le niveau approprié de participation du public et recommander un modèle de conception ou un plan pour le processus de participation du public. La recommandation relative au processus de participation du public doit inclure les questions à examiner, les parties prenantes à inclure, les domaines potentiels qui se prêtent à l'avis et à l'influence du public, les activités d'information et de communication qui ont toute probabilité d'être efficaces, ainsi que le calendrier à adopter. Les étapes permettant de développer un processus de participation du public sont examinées dans la Planification du processus de participation du public.

L'évaluation de la situation doit également vous permettre de déterminer si l'agence et les parties prenantes ont une vision plus ou moins concordante de la décision et des attentes en matière de participation du public, et si certaines divergences doivent être supprimées ou gérées d'une autre manière. Si l'agence et le public ont une compréhension très différente du problème ou des questions qui doivent être traitées par le biais de la décision à prendre, il est alors peu

probable que le processus produise une décision durable. Il est difficile de s'accorder sur une décision ou une solution lorsque les parties sont en désaccord sur le fond. Des efforts supplémentaires peuvent s'avérer nécessaires pour définir le problème d'une manière qui soit mutuellement acceptable et/ou pour harmoniser les attentes en matière de participation du public.

(Pour en savoir plus sur la conduite d'une évaluation interne de la situation, cliquez ici.)

(Pour en savoir plus sur la conduite d'une évaluation externe de la situation, cliquez ici.)

## **Choix du niveau approprié de participation du public**

Toutes les participations du public ne sont pas identiques ; il y a de nombreux niveaux auxquels vous pouvez souhaiter mobiliser le public, sur la base du projet, des parties prenantes et des décisions à prendre. Pour identifier le niveau approprié de participation du public en rapport avec votre projet, vous devez d'abord répondre à la question suivante :

Quel degré d'influence potentielle sur la décision ou l'action êtes-vous prêt à accorder au public ?

La réponse à cette question est essentielle à la conception et à la réussite de votre programme de participation du public. Il n'est pas rare que les agences promettent au public de lui accorder une influence potentielle bien plus importante que ce qui est en réalité probable ou possible. Généralement, cette erreur n'est pas commise volontairement, mais elle est plutôt due au fait que le rôle du public est mal compris ou n'est pas pris soigneusement en compte au moment où le projet est conçu.

Les risques liés au manque de clarification du rôle du public sont cependant importants. Si les parties prenantes perçoivent qu'elles pourront, ou estiment qu'elles devraient, apporter une contribution significative et exercer une influence notable concernant la décision à prendre mais qu'en dernier lieu, la réalité est toute autre, elles ne seront pas satisfaites du résultat du processus, quel que soit le nombre d'activités qui ont été organisées pour faire participer le public.

Il est important de reconnaître que les activités, les dépenses et le temps consacrés à la participation du public ne signifie pas la même chose que le potentiel d'une influence réelle du public sur la décision. Dans le cadre de la participation du public, une quantité importante de temps, d'efforts et de ressources peut être facilement dépensée en poursuivant les mauvais objectifs, ce qui entraîne également des résultats négatifs. Cela est particulièrement vrai lorsque vous suivez un ensemble d'activités prescrites par une loi ou une réglementation sans au préalable définir clairement le rôle du public.

Par chance, il existe un certain nombre d'outils simples permettant de choisir le niveau approprié de participation du public (l'un d'eux est décrit dans le présent document).

### ***Spectre de la participation publique de l'AIP2***

L'Association internationale pour la participation publique (AIP2) a conçu son spectre de la participation publique pour aider les agences à définir et à communiquer des attentes claires quant à l'intention visée par les projets qui impliquent la participation du public.

Le spectre s'articule autour du principe selon lequel le niveau de participation du public est directement lié au niveau d'influence potentielle du public sur la décision ou l'action envisagée. L'influence potentielle peut aller de l'absence complète d'influence à l'influence totale. Le spectre est conçu pour comprendre les principaux niveaux d'influence existant entre ces deux extrêmes lors de la conception d'un programme de participation du public.

Il est important de reconnaître que nous parlons uniquement d'influence *potentielle*. Il existe peu de cas dans lesquels vous pouvez prévoir la nature exacte de l'influence que le public finira par exercer. Généralement, cet aspect n'apparaît qu'à la fin d'un programme mis en œuvre correctement, lorsque les commentaires reçus sont entièrement pris en compte.

Vous pouvez cependant effectuer une planification réfléchie pour comprendre parfaitement la dynamique du projet, la nature souhaitée et probable des commentaires du public, ainsi que les opportunités permettant de gérer les inquiétudes, les souhaits et les intérêts du public.

Cinq niveaux de participation du public sont décrits dans le spectre de l'AIP2, allant d'une influence nulle (Information) à une influence totale (Habilitation). Pour chaque niveau, trois éléments sont décrits qui contribuent à expliquer le niveau de participation de manière plus complète.

1. **Objectif de la participation du public.** L'objectif du projet de participation du public décrit l'intention de l'agence concernant la participation du public au projet et permet de garantir que des attentes internes communes (celles de l'agence parraine) soient définies et maintenues. Les énoncés relatifs à l'objectif indiqués dans le spectre sont destinés à fournir des orientations générales et ne sont pas censés être utilisés au pied de la lettre. Chaque fois que vous entamez un nouveau projet, vous devez veillez soigneusement à identifier les objectifs spécifiques qui s'appliquent à vos conditions, vos opportunités, vos contraintes et vos parties prenantes.
2. **Promesse au public.** Chaque programme de participation du public résulte en une promesse faite au public en ce qui concerne le niveau de son influence potentielle sur le résultat du projet et ce qu'il peut attendre de la part de l'agence parraine. Le spectre de l'AIP2 est destiné à rappeler aux agences qu'elles doivent formuler cette promesse de manière claire et explicite pour créer des attentes communes parmi toutes les parties prenantes. Tout comme pour les énoncés relatifs à l'objectif, les promesses sur le spectre sont destinées à fournir des orientations générales et ne sont pas censées être utilisées au pied de la lettre. Vous devez toujours veiller soigneusement à créer des énoncés de promesses adaptés aux conditions, aux circonstances et aux parties prenantes du projet concerné.
3. **Exemples de techniques.** Dans chaque colonne, quelques techniques ou outils de participation du public sont identifiés pour suggérer les types

d'activités qui pourraient être utilisées à divers niveaux de participation du public. Au fur et à mesure que la participation du public augmente, vous devez vous efforcer de faire participer le public plus souvent et de manière plus intensive. Cependant, il est important de comprendre que ce ne sont là que quelques exemples et que la plupart des techniques peuvent être conçues pour être utilisées à un niveau quelconque du spectre.

### ***Quels sont les différents niveaux de participation du public ?***

Les deux extrémités du spectre correspondent aux niveaux extrêmes de l'influence potentielle du public, allant de l'absence d'opportunité pour influencer (le niveau Information) à une influence totale sur le résultat (le niveau Habilitation). Ces deux niveaux de participation du public permettent de délimiter le spectre, mais ils ne représentent pas réellement les niveaux auxquels la participation du public est la plus pertinente. Au niveau Information, étant donné qu'il n'y a pas de réelle opportunité d'influence du public, nous n'organisons pas de participation du public ; cependant, sa présence est destinée à nous rappeler que, parfois, nous ne pouvons faire mieux que de fournir de bonnes informations au public. À l'extrémité droite du spectre, le niveau Habilitation représente un niveau d'influence que nous accordons rarement au public. La plupart des agences ne peuvent pas légalement céder leur pouvoir décisionnel ; le transfert efficace de ce pouvoir nécessiterait d'ailleurs de mettre en place un programme rigoureux en matière d'information du public et de renforcement des capacités. Par conséquent, c'est aux trois niveaux du milieu que l'essentiel de la participation du public a lieu : Consultation, Implication et Collaboration.

### **INFORMATION**

Le niveau **Information** de la participation du public ne fournit en réalité aucune opportunité de participation du public, mais communique plutôt au public les informations nécessaires pour comprendre le processus décisionnel de l'agence. Ce niveau est présent dans le spectre pour rappeler aux agences que, parfois, il n'existe aucune opportunité pour que le public influence la prise de décision et le simple fait de l'informer est l'activité appropriée. Lorsque vous opérez au niveau Information de la participation du public, il est important de reconnaître que vous ne cherchez en aucune manière à convaincre ou à manipuler le public. En tant que tel, le niveau Information est différent d'une campagne de relations publiques. Le niveau Information de la participation du public requiert plutôt que l'agence fasse office de courtier en information en toute honnêteté, fournissant au public les éléments nécessaires pour comprendre parfaitement le projet et la décision, et pour parvenir à ses propres conclusions quant au caractère approprié et adéquat de la décision.

- Au niveau Information, l'**objectif** et la **promesse** concernant la participation du public consistent tous deux à tenir le public informé.

### **CONSULTATION**

Le niveau **Consultation** de la participation du public est l'opportunité minimale offerte au public de donner son avis concernant une décision. À ce stade, consulter signifie tout simplement demander. Il ne s'agit pas d'une invitation à s'asseoir autour d'une table pour travailler sur des questions de manière coopérative. L'agence demande simplement au public de faire connaître ses opinions et prend en compte les commentaires reçus lorsqu'elle prend sa décision. Au niveau Consultation, les agences sollicitent généralement des commentaires à des moments spécifiques du processus et n'offrent pas la possibilité de les fournir en continu.

- Au niveau Consultation, l'**objectif** de la participation du public est d'obtenir et de prendre en compte l'avis du public.
- Au niveau Consultation, la **promesse** consiste à prendre en compte les commentaires du public et à répondre sur la manière dont les commentaires ont influencé la décision prise.

### **IMPLICATION**

Le niveau **Implication** de la participation du public dépasse le cadre d'une consultation. Impliquer signifie inclure. Au niveau Implication, le public est invité à rejoindre le processus, généralement à son début, et se voit offrir de multiples opportunités, voire des opportunités continues, de donner son avis à mesure de la progression du processus décisionnel. L'agence demeure cependant le décideur, et il n'est pas prévu de rechercher un consensus ou de permettre au public d'exercer une quelconque influence de haut niveau sur la décision.

- Au niveau Implication, l'**objectif** de la participation est de travailler directement avec le public et de prendre en compte son avis par le biais du processus décisionnel.
- Au niveau Implication, la **promesse** est que le public aura accès au processus décisionnel et aux décideurs, et qu'il aura l'opportunité de donner son avis tout au long du processus et de recevoir une réponse directe sur la manière dont ses commentaires ont contribué à influencer la décision.

### **COLLABORATION**

Le niveau **Collaboration** de la participation du public englobe tous les éléments du niveau Implication. Collaborer signifie travailler ensemble. Au niveau Collaboration, le public participe directement à la prise de décision. Le niveau Collaboration inclut souvent la tentative explicite de rechercher des solutions consensuelles. Cependant, tout comme au niveau Implication, l'agence demeure l'ultime décideur. Le niveau de consensus recherché et la mesure dans laquelle l'agence est prête à partager son pouvoir décisionnel doivent être explicites. À terme, l'agence rassemblera tous les commentaires reçus et prendra sa décision. La conduite d'un programme au niveau Collaboration prend du temps et requiert de nombreuses ressources ; il ne faut donc pas s'y engager à la légère. Si les parties prenantes parviennent à un consensus et que l'agence parraine ne prend pas sérieusement en compte ce consensus, cela peut avoir

des conséquences négatives graves sur le projet et sur les relations futures avec les parties prenantes.

- Au niveau Collaboration, l'**objectif** de la participation du public est de concevoir un processus qui permette de mettre en place un partenariat efficace avec le public pour examiner tous les aspects de la décision.
- Au niveau Collaboration, la **promesse** est que le public participera à toutes les activités et décisions majeures, et que ses commentaires seront intégrés dans toute la mesure du possible. Le niveau Collaboration n'implique pas toujours la recherche d'un consensus ; le degré de consensus recherché doit faire explicitement partie de la promesse.

## **HABILITATION**

Au niveau **HABILITATION**, les agences offrent au public l'opportunité de prendre des décisions pour lui-même. À ce niveau, les activités les plus courantes sont les votes ou les scrutins, mais d'autres techniques sont également disponibles. Il est rare que les agences gouvernementales organisent une participation du public au niveau Habilitation. Généralement, les agences ne sont pas autorisées à déléguer leur pouvoir décisionnel au public, et la création d'un processus d'habilitation équitable, légitime et inclusif, au-delà du vote simple, est complexe et difficile. Le vote simple en lui-même est souvent incapable de créer le niveau de connaissances et l'étendue des commentaires nécessaires pour une participation pertinente du public.

- Au niveau Habilitation, l'**objectif** de la participation du public est de créer un programme qui permette au public de prendre une décision éclairée.
- Au niveau Habilitation, la **promesse** est que l'agence mettra en œuvre la décision du public.

***Votre programme de participation du public peut inclure plusieurs niveaux de participation, à la fois à des étapes différentes du processus et parce que diverses parties prenantes choisiront de participer à des niveaux différents.***

Le niveau de participation du public que vous choisissez pour votre projet ou votre décision est le niveau le plus intensif, ou le plus élevé, de la participation du public que vous mettrez en œuvre dans le cadre de l'exécution du projet. Cependant, vous devez organiser également la participation du public à tous les niveaux du spectre qui se situent au-dessous de ce niveau le plus élevé. La raison est que les parties prenantes choisiront le niveau de participation du public auquel elles souhaitent participer, et que toutes les parties prenantes ne souhaiteront pas participer au niveau le plus élevé de participation du public qui est disponible.

Des niveaux inférieurs, particulièrement les niveaux Information et Consultation, peuvent convenir à un grand nombre de parties prenantes. Les niveaux de participation plus élevés requièrent davantage d'efforts de la part des agences comme des parties prenantes et attirent donc généralement moins de parties

prenantes. Ainsi, le niveau de collaboration le plus élevé implique la recherche d'un consensus et est souvent limité à un groupe représentatif de parties prenantes impliquées dans les processus à long terme, tels que des conseils consultatifs de long terme. Parallèlement, plusieurs autres parties prenantes sont susceptibles de participer au projet au niveau Implication, en assistant aux ateliers et aux événements publics, ou au niveau Consultation, en donnant leur avis dans des lettres ou sur Internet. En outre, d'autres parties prenantes sont susceptibles de participer au niveau Information en suivant le projet, mais sans donner directement leur avis. Par conséquent, un seul projet peut donner lieu à quatre niveaux différents de participation du public. Le programme de participation du public doit donc être conçu en tenant compte de ces paramètres.

---

## Planification du processus de participation du public

Le succès d'un programme de participation du public dépend largement de la rigueur et de l'attention portées à sa planification. La réussite des réunions et des événements est déterminée par l'efficacité avec laquelle une agence s'engage dans le processus tout entier et s'y prépare, particulièrement en créant et en fournissant les informations nécessaires aux parties prenantes et en développant des relations fructueuses avec les principales d'entre elles.

### **Remarque : importance des relations**

Vous ne pouvez pas participer efficacement à un travail avec des individus que vous ne connaissez pas. Les audiences publiques formelles sans véritables rencontres ou échanges entre le personnel de l'agence et l'assistance se soldent souvent par un échec, car il n'y a tout simplement pas de relations sur lesquelles baser la communication. Les relations définissent la capacité à se comprendre mutuellement et à prendre adéquatement en compte les besoins, les questions et les préoccupations des uns et des autres. Lorsque vous concevez un programme de participation du public, vous devez veiller attentivement à créer des opportunités vous permettant de faire connaissance avec les principales parties prenantes et de faire émerger les espaces de dialogue nécessaires au développement de la confiance et de la compréhension.

Le processus de planification comprend les cinq grandes étapes suivantes :

1. Organisez-vous en vue de la participation.
2. Identifiez et faites connaissance avec vos parties prenantes.
3. Choisissez un niveau approprié de participation du public.
4. Intégrez la participation du public dans le processus décisionnel.
5. Faites coïncider les outils de participation du public avec les objectifs tout au long du processus.

### **Étape 1. Organisez-vous en vue de la participation.**

#### ***Assurez-vous de pouvoir obtenir l'avis du public.***

La première étape de la planification de la participation du public consiste à rechercher des commentaires auprès du public et à les utiliser, et non pas à rechercher simplement l'adhésion du public à un résultat prédéterminé.

Si le public ne peut exercer qu'une influence minimale sur la décision ou s'il n'a aucune influence, sa participation n'est pas une option raisonnable pour votre projet. Vous devriez plutôt envisager un projet destiné à informer le public ou à établir des relations avec le public et qui soit adapté à vos besoins, votre calendrier et vos circonstances.

***Veillez à ce que l'organisation parraine soit déterminée à impliquer le public et qu'elle en soit capable.***

---

Après avoir clairement établi votre intention d'organiser une véritable participation du public, il est important de mobiliser tous les niveaux de l'organisation parraine, particulièrement les décideurs, pour comprendre leur volonté de faire participer le public à la décision ou à l'action concernée, et ce que l'organisation cherche à obtenir de la participation du public. En passant en revue les facteurs à considérer, vous devez notamment vous poser les questions suivantes :

- Les décideurs sont-ils prêts et déterminés à prendre en compte les commentaires du public dans le cadre du processus décisionnel ?
- La décision comporte-t-elle des contraintes qui limitent la capacité à faire participer le public ?
- À quoi ressemblera une décision « réussie » ?
- Existe-t-il des priorités ou des objectifs conflictuels ou concurrentiels au sein de l'organisation parraine ?
- Y a-t-il des intérêts passés sous silence ou des agendas cachés ?
- L'agence parraine engagera-t-elle les ressources nécessaires ? Le personnel requis peut-il consacrer le temps nécessaire ?
- Des capacités internes sont-elles disponibles pour faire participer le public ? Dans le cas d'une réponse négative, peuvent-elles être développées en fournissant une formation supplémentaire ? Le parrain est-il prêt à conclure des contrats avec les experts requis ?
- Dans quelle mesure le décideur et le personnel clé du projet s'engageront-ils en faveur de la participation du public ? Que faut-il faire pour affirmer et renforcer cet engagement ?

***Identifiez dans quels domaines les commentaires du public sont souhaitables et possibles.***

Il n'est pas toujours possible d'impliquer le public dans toutes les décisions importantes, ou dans tous les aspects d'une décision ou d'une action donnée. Il est essentiel que l'agence clarifie pour elle-même les problèmes et les questions spécifiques pour lesquels les commentaires du public sont souhaitables et les domaines dans lesquels le public peut exercer une influence. Les contraintes liées aux commentaires du public, s'il en est, doivent être identifiées. Plus vous définissez clairement les domaines qui se prêtent aux commentaires du public, et plus les commentaires obtenus seront pertinents.

***Évaluez et mettez en place les compétences nécessaires.***

De multiples compétences et expériences sont requises pour planifier et mettre en œuvre une participation pertinente du public. Les plus importantes sont énumérées ci-après.

**Communication.** La capacité à identifier et à présenter les informations dont le public a besoin pour que sa participation soit pertinente. La capacité à écouter et à comprendre les intérêts et les préoccupations du public.

---

**Facilitation.** La capacité à reconnaître l'importance, le rôle et l'utilisation appropriée d'une présence facilitatrice et l'appliquer de manière efficace pour faciliter à la fois le processus général et les événements spécifiques.

**Gestion des conflits.** La capacité à reconnaître le rôle du conflit pour atteindre une solution finale et à travailler dans des situations conflictuelles et à gérer ces dernières.

***Identifiez et engagez les ressources nécessaires.***

Identifiez les individus, les ressources, les organisations et les parties contractantes dont vous aurez besoin pour couvrir les diverses facettes de la participation du public et honorer votre promesse envers le public. Identifiez la formation et le développement nécessaires pour que l'équipe réussisse. Veillez à mettre en place ces éléments au plus tôt pour que tous les membres de l'équipe puissent planifier ensemble et commencent à développer les relations nécessaires avec les parties prenantes.

**Étape 2. Identifiez et faites connaissance avec vos parties prenantes.**

***Identifiez les diverses perspectives des parties prenantes qui devraient être prises en compte dans le cadre de votre projet.***

Il est important d'effectuer une évaluation de la situation pour comprendre quels individus pourraient être affectés, quels individus devraient être impliqués et quelles préoccupations sont mises en avant dans le cadre du processus. Il est essentiel que vous identifiez tous les points de vue et tous les intérêts qui doivent être entendus pour créer un processus entièrement participatif.

Vous devez prendre en compte un vaste éventail d'intérêts qui peuvent être importants pour la collectivité, tels que :

- la santé,
- la sécurité,
- la pollution,
- l'immobilier,
- l'emploi,
- la circulation,
- la criminalité,
- l'économie locale.

***Identifiez des parties prenantes spécifiques.***

En faisant coïncider des groupes et des individus spécifiques avec les intérêts identifiés, vous vous assurez que toutes les perspectives nécessaires pour organiser une participation pertinente du public entrent en ligne de compte.

Vous pouvez identifier des informations supplémentaires sur les divers intérêts à examiner en posant des questions spécifiques concernant vos parties prenantes, telles que :

- Qui sera directement affecté par la décision ?

- 
- Qui sera indirectement affecté par la décision ?
  - Qui souhaite être impliqué ?
  - Qui est déjà mobilisé ou nous a déjà contactés à ce sujet ?
  - Qui sera contrarié s'il n'a pas son mot à dire dans cette décision ?
  - Qui peut influencer la décision ?
  - Qui peut revendiquer un statut juridique (droits légaux de...) qui pourrait être affecté par la décision ?
  - Qui a des revendications éthiques réelles ou perçues qui pourraient influencer le processus décisionnel ou son résultat ?
  - Qui a une influence politique lui permettant d'entraîner des agents officiels élus ou nommés dans le litige ?
  - Qui s'est engagé envers divers groupes d'intérêts, tels que les groupes communautaires ou les groupes professionnels, et sera responsable d'agir comme agent de liaison et dirigeant ?
  - Qui sera chargé de mettre en œuvre la décision ?
  - Qui doit fournir un appui pour mettre en œuvre et imposer l'application de la décision ?
  - Qui pourrait entamer des poursuites judiciaires pour empêcher la mise en œuvre de la décision ?
  - Qui pourrait porter atteinte à la décision ?
  - Qui est déterminé à résoudre cette question ?
  - Qui sera déterminé à suivre le processus, notamment à participer aux réunions et à rassembler des informations, et à se soumettre aux autres exigences pratiques, logistiques et tactiques liées au processus ?

À la fin de l'évaluation, vous devriez avoir dressé une liste complète de parties prenantes. Cette étape constitue le fondement de votre travail de mobilisation et permet de garantir que tous les intérêts communautaires soient reconnus tout au long du projet. Cette liste devrait s'allonger au cours du processus, au fur et à mesure que d'autres parties prenantes sont identifiées et manifestent leur intérêt. Il est important d'identifier des moyens fiables pour communiquer avec chaque partie prenante.

### ***Développer des relations***

Une fois que vous avez identifié les divers intérêts qui doivent être pris en compte et que des groupes et des individus spécifiques qui représentent ces intérêts se sont formés, il est important d'entamer le processus qui consiste à comprendre vos parties prenantes et à développer des relations.

Aucun processus de participation efficace ne peut être conçu sans préalablement s'informer sur les parties prenantes qui participeront, et sans développer un certain niveau de relations avec ces dernières. La rencontre avec les parties prenantes au début d'un projet vous permet de connaître votre public, de le rendre plus réceptif à votre égard et aux informations que vous fournissez, et de concevoir un programme de participation du public qui réponde à ses besoins et à ses préoccupations.

### ***Menez des entretiens avec les parties prenantes.***

---

Le processus le plus direct et le plus efficace consiste à mener des entretiens approfondis avec les parties prenantes au cours de l'étape de planification du projet. Essayez d'atteindre un large éventail de parties prenantes qui représentent tous les intérêts que vous avez identifiés.

Le processus des entretiens implique d'aller rencontrer directement vos parties prenantes et de leur poser des questions sur leurs préoccupations, leurs intérêts et leurs valeurs. Apprenez à les connaître en tant qu'individus, et faites-vous également connaître auprès d'eux. Il est important de comprendre la manière dont vos parties prenantes envisagent votre projet et pourquoi. Un guide sur l'élaboration de ces entretiens figure dans la section relative à l'évaluation de la situation.

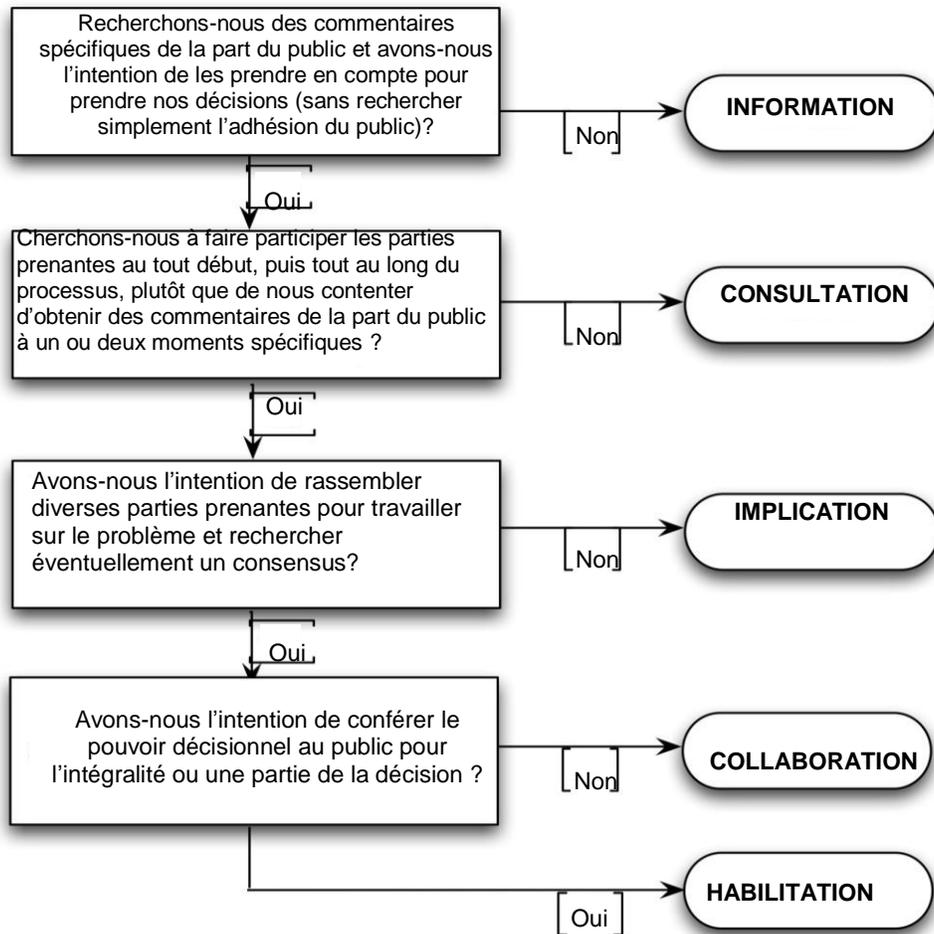
### **Étape 3. Choisissez un niveau approprié de participation du public.**

Les différents niveaux de participation du public sont décrits dans la section 4. Il n'existe pas de niveau « correct » de participation du public. Pour chaque projet, les agences doivent prendre en compte les circonstances, leur propension et leur capacité à partager le pouvoir, ainsi que les raisons pour lesquelles les parties prenantes souhaitent ou estiment devoir participer.

En règle générale, il est recommandé d'essayer de répondre aux besoins et aux désirs de participation des principales parties prenantes. Les parties prenantes qui sont écartées d'un processus qui est important pour elles ne vont pas se contenter de se taire. Elles rechercheront plutôt d'autres voies (juridiques, politiques ou médiatiques notamment) pour influencer la décision.

Cependant, une agence ne doit en aucun cas promettre aux parties prenantes un niveau de participation supérieur à celui auquel les décideurs peuvent ou sont disposés à s'engager.

L'organigramme suivant peut être utile pour comprendre votre intention et la faire coïncider avec un niveau approprié de participation du public. Vous pouvez également songer à d'autres questions que vous pourriez vous poser à chaque étape.



Après avoir identifié le niveau correct de participation du public pour votre projet, rappelez-vous que vous devez élaborer un énoncé clair sur l'objectif de la participation du public pour que chaque membre de l'équipe ait une même compréhension du rôle du public.

Vous devez également préparer un énoncé de promesse clair à l'intention du public, pour que toutes les parties prenantes comprennent leur potentiel d'influence sur la décision et ce à quoi elles peuvent s'attendre de votre part au fur et à mesure que le processus progresse.

---

#### Étape 4. Intégrez la participation du public dans le processus décisionnel.

Pour une participation du public claire et pertinente, il est important que toutes les parties prenantes comprennent parfaitement le processus décisionnel utilisé. Pour ce faire, une représentation visuelle de ce processus peut s'avérer utile. Les parties prenantes internes comme externes doivent avoir une compréhension et des attentes identiques par rapport au processus décisionnel et s'accorder sur les modalités et les délais d'obtention des commentaires du public. Pour décrire le processus décisionnel, il convient de se poser diverses questions dont les suivantes :

- Quelles sont les principales étapes et quel est le calendrier du processus ?
- À quels moments spécifiques les commentaires du public seront-ils obtenus et utilisés ?
- Comment le public sera-t-il tenu informé tout au long du processus ?
- Comment les critères de décision seront-ils définis ?
- Comment les solutions alternatives seront-elles élaborées ?
- Qui prendra la décision finale ?

Une participation pertinente requiert que les activités afférentes soient directement intégrées dans les étapes du processus décisionnel. Il est essentiel d'instaurer la participation du public à un stade précoce pour que les parties prenantes et le personnel suivent la même courbe d'apprentissage en ce qui concerne les problèmes et le développement d'alternatives et de solutions. Toutefois, le plus important est que les parties prenantes aient une même compréhension du problème à traiter et des critères qui seront utilisés pour parvenir à une décision. Ces activités initiales sont cruciales pour obtenir des commentaires pertinents et pour comprendre d'une manière générale la décision finale.

##### **Remarque : communiquer avec les parties prenantes**

Toute participation du public requiert d'établir une communication efficace avec les parties prenantes. La communication va bien au-delà de la création de fiches d'information ou de sites Web. Les trois éléments clés d'une communication efficace sont indiqués ci-après.

- **Relations** : réfléchissez à toutes les principales parties prenantes qui devraient travailler avec vous en tant qu'agence parraine et qui devraient collaborer entre elles. Utilisez chaque opportunité pour développer et renforcer ces relations au fur et à mesure que vous avancez dans votre programme de participation du public.
- **Partage d'informations** : tout projet de participation du public nécessite de communiquer efficacement des informations détaillées. Réfléchissez à la manière de créer des véhicules durables pour communiquer avec vos parties prenantes, ainsi que des sites permanents pour conserver et partager les informations. Formez les membres de votre personnel pour qu'ils deviennent de meilleurs communicateurs, en leur fournissant de la documentation accessible et compréhensible. Rassemblez les informations fondamentales sur vos programmes afin de pouvoir les réutiliser régulièrement.

- 
- **Espaces de dialogue** : la participation traditionnelle du public ne permet généralement pas d'instaurer les types de dialogue authentique nécessaires à des interactions et des prises de décision productives. Les agences parraines doivent montrer l'exemple aux parties prenantes et créer le type d'espaces dans lesquels les individus peuvent interagir avec succès. Surveillez les « moments propices » au cours desquels vous pouvez expliquer pourquoi certaines activités se sont bien déroulées ou non, du point de vue du processus. C'est ainsi que les communautés comprendront ce qui fait la réussite ou l'échec d'un processus.

### **Étape 5. Faites coïncider les outils de participation du public avec les objectifs tout au long du processus.**

Une fois le processus décisionnel élaboré, vous aurez une idée claire des domaines et des modalités de participation du public. À chaque stade auquel le public doit être informé ou sollicité pour donner son avis, il est important d'identifier un objectif précis pour l'interaction concernée, afin de concevoir un processus efficace et de conserver des attentes claires pour toutes les parties prenantes.

C'est seulement une fois que des buts et des objectifs clairs ont été définis que des outils appropriés peuvent être choisis et adaptés aux circonstances et à l'auditoire, afin de réaliser au mieux les objectifs fixés. Dans tout processus, divers outils doivent généralement être utilisés, notamment :

- des outils d'information ;
- des outils de gestion des commentaires ;
- des outils de création de consensus et de négociation.

Une présentation générale de ces outils figure dans d'autres sections de cette trousse.

## Outils de participation du public

Il existe un certain nombre d'outils ou de techniques que vous pouvez utiliser pour mettre en œuvre votre processus de participation du public. Ils englobent les outils présentiels impliquant un face à face (réunions ou ateliers par exemple) et les outils à distance qui ne requièrent pas de face à face (enquêtes par écrit ou sites Web par exemple). Cette section consacrée aux outils est organisée sur la base de la finalité première de l'outil :

- Outils d'information du public : techniques que vous pouvez utiliser pour fournir aux membres du public les informations dont ils ont besoin pour comprendre le projet et le processus décisionnel.
- Outils de gestion et d'obtention de commentaires : techniques que vous pouvez utiliser pour obtenir des commentaires de la part du public dans le cadre du processus décisionnel.
- Outils de création de consensus et de négociation : techniques que vous pouvez utiliser pour réunir divers groupes de parties prenantes afin qu'ils participent à un échange d'informations pour une prise de décision commune.

Chaque page d'outil inclut des questions à prendre en compte lors de la sélection d'un outil et un tableau de quelques outils disponibles, ainsi que des informations sur les situations et les applications les plus appropriées pour chacun d'eux. Chaque outil qui figure dans le tableau contient un lien vers une fiche de conseils ou une ressource externe fournissant une description de l'outil, des avantages et des défis associés et des principes d'une planification réussie.

## Outils d'information du public

Les outils d'information du public englobent les techniques que vous pouvez utiliser afin de communiquer aux membres du public les informations dont ils ont besoin pour comprendre le projet et le processus décisionnel, et également afin de fournir des indications sur la manière dont les commentaires du public ont influencé la décision prise. Ces outils revêtent de nombreuses formes et sont applicables à tous les niveaux de la participation du public. Il n'est pas nécessaire que les parties prenantes soient physiquement présentes pour que les outils d'information fonctionnent bien. En effet, l'un des outils d'information les plus populaires, à savoir la réunion publique, est en réalité l'un des moins efficaces, dans la mesure où il touche très peu de parties prenantes et n'est souvent pas conçu pour répondre aux besoins des participants.

Les outils d'information font intervenir une grande variété de lieux et d'approches. Cependant, lorsque vous déterminez quels outils de participation du public utiliser, vous devez prendre en compte les spécificités culturelles des communautés au service desquelles l'agence parraine agit, et choisir les outils en conséquence. Vous devez notamment vous poser les questions suivantes :

- Quels réseaux de communication existants sont disponibles pour partager les informations ?
- Quelles formes d'information sont plus susceptibles de faire écho auprès des populations ciblées et d'être, par conséquent, les plus efficaces ?
- Y a-t-il des types de communication inefficaces pour les publics ciblés ?
- Existe-t-il des moyens de communication ou des canaux médiatiques qui sont considérés comme plus fiables que d'autres et qui pourraient servir de plate-forme appropriée pour partager les informations ?

Lors du choix et de la conception des outils d'information, il est important d'envisager les éléments suivants :

- Qui a besoin des informations ?
- Quel est le niveau actuel de connaissance et de compréhension du projet du public ciblé ?
- Quelles informations sont nécessaires pour que le public puisse comprendre le projet et fournir des commentaires pertinents à son propos ? Quels sont les moyens les plus directs et les plus efficaces pour communiquer ces informations ?
- Quelles sont les préférences du public en termes de réception des informations ?

Une situation caractérisée par un faible niveau de confiance peut nécessiter un outil entièrement différent de celui à utiliser dans une situation de grande confiance. Dans les situations caractérisées par un niveau de confiance extrêmement faible, vous pouvez envisager d'entrer en partenariat avec un individu ou un groupe tiers de confiance pour vous aider à générer et à diffuser les informations. Votre choix d'outil est également influencé par le nombre de

parties prenantes ou de participants impliqués et le lieu ou le moment spécifique dans le cadre du processus décisionnel.

Si vous cherchez à informer un groupe important d'individus ou une communauté toute entière, vous devrez éventuellement compter davantage sur les médias et Internet pour garantir un accès total aux informations. Cependant, dans certains contextes, les médias n'inspirent pas confiance et l'accès à Internet est problématique, auquel cas d'autres méthodes peuvent être plus appropriées pour toucher le public. Lorsque vous travaillez avec de petits groupes participant aux efforts de recherche d'un consensus, vous êtes plus susceptible d'utiliser des formes de communication présentielle et concrètes.

Dans la plupart des cas, vous devez utiliser plusieurs outils pour toucher efficacement tous vos publics.

### **Outils d'information présentiels**

Si vous estimez devoir organiser un événement présentiel pour fournir des informations au public, posez-vous les questions suivantes lorsque vous choisissez vos outils :

- **Quel est l'objectif ou la finalité de l'événement ?** L'objectif ou la finalité doivent toujours être l'élément moteur de votre choix d'outil.
- **Combien de participants attendez-vous ?** Un nombre réduit de participants offre plus de flexibilité dans la conception de l'événement présentiel et peut fournir des occasions d'interaction plus nombreuses entre les participants.
- **Souhaitez-vous que les participants communiquent entre eux pour partager des informations et des idées, ou uniquement avec le parrain ?** Si les participants souhaitent communiquer entre eux, l'événement doit alors prévoir des conversations et des interactions en petits groupes.
- **De combien de temps et/ou de quelles autres ressources disposez-vous pour préparer l'événement ?** Tous les événements présentiels requièrent du temps et un travail de planification. Généralement, il faut plus de temps et de ressources pour planifier et mettre en œuvre les outils permettant d'intensifier les interactions entre les parties prenantes.

Le tableau suivant énumère quelques outils présentiels de base servant au partage d'informations dans le cadre de la participation du public.

### **Outils d'information présentiels**

<b>Outils</b>	<b>Nombre de parties</b>	<b>Idéal pour</b>
Réunions publiques	Nombre limité par la taille de la salle	Petites communautés et communautés dont les parties prenantes

		souhaitent assister aux réunions.
Séances d'information	Généralement destinées aux petits groupes	Toucher des groupes établis.
Contacts téléphoniques	Généralement un individu à la fois	Tous les projets, mais requièrent des effectifs suffisants pour répondre aux appels et/ou recontacter les appelants.

### **Outils d'information à distance**

Si vous estimez qu'il n'est pas nécessaire d'organiser un événement présentiel pour fournir des informations au public, posez-vous les questions suivantes lorsque vous choisissez vos outils :

- Qui cherchez-vous à joindre et quelles sont les meilleurs lieux et les meilleurs formats pour diffuser les informations ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes intéressées ont-elles accès à Internet et/ou utilisent-elles Internet ?
- De quelles ressources disposez-vous pour diffuser les informations et comment les utiliser le plus efficacement possible pour toucher un maximum de parties prenantes ?
- Quelles opportunités ou quels partenaires la communauté offre-t-elle pour vous aider à diffuser et/ou à développer des informations ?
- Quelles langues et quel niveau d'écriture sont les plus appropriés ?

Le tableau suivant énumère quelques outils à distance élémentaires servant au partage d'informations dans le cadre de la participation du public.

### **Outils d'information à distance**

<b>Outils</b>	<b>Nombre de parties</b>	<b>Idéal pour</b>
Fiches d'information	Illimité, mais les coûts d'impression et d'envoi postal pourraient entrer en ligne de compte.	Tous les projets et tous les publics, sauf en cas d'analphabétisme.
Sites Web	Illimité	Tous les projets et tous les publics lorsque l'accès est disponible. Les problèmes d'analphabétisme peuvent être surmontés en utilisant des supports audio et vidéo.

Référentiels d'information	Illimité, mais éventuelles contraintes géographiques en fonction du lieu	Projets localisés pour lesquels l'accès à un site physique est possible. Les référentiels peuvent être également créés en ligne.
Lettres d'information ou bulletins	Illimité, mais les coûts d'impression et d'envoi postal pourraient entrer en ligne de compte.	Projets pour lesquels le nombre de parties prenantes est gérable si des impressions et des envois postaux doivent être effectués.
Postes d'information	Illimité, mais contraintes géographiques en fonction du lieu.	Projet locaux
Presse et médias	Illimité	Grands projets suscitant un large intérêt ; l'utilisation de la presse et des médias doit faire partie de la stratégie de communication globale.

### **Outils d'information non traditionnels**

Outre les outils habituellement associés à la participation du public, il existe un éventail d'outils « non traditionnels » pour toucher le public. Bien qu'ils ne puissent être considérés comme faisant partie de l'arsenal traditionnel des outils de participation du public, ce sont en réalité des mécanismes traditionnels de partage d'informations dans de nombreux contextes sociaux et culturels.

L'adéquation des outils décrits ci-après dépend entièrement du contexte social dans lequel s'exerce la participation du public. Ces outils peuvent être regroupés sous deux formes principales : la mise en scène et la messagerie.

- La mise en scène englobe les pièces de théâtre, les danses, les marionnettes, la poésie, les chansons et d'autres formats permettant d'apporter des informations en rapport avec des décisions cruciales en suspens, les opportunités de participation au processus décisionnel et/ou l'importance de la participation du public. Les outils de mise en scène utilisent la narration comme base de création et de communication des informations. Contrairement à un grand nombre d'outils conventionnels de participation du public, la mise en scène ajoute souvent une dimension affective ou émotionnelle au partage d'informations. De ce point de vue, la communication s'effectue en faisant appel à l'intuition et aux sentiments, plutôt qu'en suivant la stricte logique de persuasion. La mise en scène est souvent efficace en ce sens qu'elle apporte des informations directement

à la communauté, qu'elle divertit tout en communiquant et qu'elle fait souvent participer directement les individus au processus.

- La messagerie implique d'utiliser des mécanismes pour toucher les individus « où qu'ils se trouvent ». Ces mécanismes englobent l'utilisation de véhicules équipés de systèmes de sonorisation permettant de diffuser des messages dans la rue ou l'installation de panneaux électroniques dans des lieux stratégiques. Les véhicules et les panneaux électroniques transmettent tous deux des informations importantes sur les décisions en suspens, les lieux où d'autres informations peuvent être obtenues et/ou les opportunités pour fournir des commentaires en rapport avec le processus décisionnel.

## **Outils de génération et d'obtention de commentaires du public**

Les outils de génération de commentaires du public sont des techniques que vous pouvez utiliser pour obtenir des commentaires du public dans le cadre du processus décisionnel. Grâce à l'utilisation de ces outils, vous fournissez aux membres du public des opportunités pour partager des informations et exprimer des opinions et des perspectives à prendre en compte dans le cadre de la prise de décision. Ces outils revêtent de nombreuses formes et sont applicables à tous les niveaux de la participation du public, à l'exception de l'étape Information.

Lorsque vous choisissez un outil, il est important de vérifier qu'il est adapté à la situation et à l'objectif spécifique de la participation. Ne partez pas du principe qu'une réunion publique est appropriée simplement parce que vous avez l'habitude de procéder ainsi. Réfléchissez plutôt soigneusement à l'objectif de l'événement de participation et choisissez l'outil sur la base de cet objectif et des caractéristiques de votre situation particulière. Une situation caractérisée par un faible niveau de confiance peut nécessiter un outil entièrement différent de celui à utiliser dans une situation de grande confiance. De même, le nombre de parties prenantes ou de participants impliqués et l'état d'avancement du processus décisionnel influencent également votre choix d'outils.

Outre la prise en compte de l'objectif et de la situation spécifiques à l'événement de participation du public, l'une des premières questions à laquelle vous devez réfléchir lorsque vous choisissez un outil d'obtention de commentaires consiste à savoir si vous avez besoin de rassembler les individus en personne pour recueillir leurs commentaires. Vous devriez envisager d'organiser un événement ou une réunion présentiels si vous répondez par l'affirmative à l'une des questions suivantes :

- Êtes-vous tenu d'organiser une forme quelconque de réunion ou d'audience publique à ce stade du processus décisionnel ?
- Devez-vous présenter des informations au public et être disponible pour répondre aux questions ou recevoir des commentaires sur la présentation ?
- Les parties prenantes ou les membres du public doivent-ils ou souhaitent-ils entendre ou tirer des enseignements d'autres points de vue ?
- Devez-vous développer la confiance entre les parties prenantes ?
- Souhaitez-vous que les parties prenantes communiquent avec vous et entre elles pour résoudre les problèmes ?

### **Outils d'obtention de commentaires présentiels**

Si vous déterminez que votre situation ou votre décision bénéficierait de l'organisation d'un événement présentiel pour recueillir des commentaires, songez à vous poser les questions suivantes pour choisir un outil de génération et d'obtention de commentaires approprié.

- **Quel est l'objectif ou la finalité de l'événement ?** L'objectif ou la finalité doivent toujours être l'élément moteur de votre choix d'outil de génération et d'obtention de commentaires.
- **Combien de participants attendez-vous ?** Un nombre réduit de participants offre plus de flexibilité dans la conception de l'événement présentiel et peut fournir des occasions d'interaction plus nombreuses entre les participants.
- **Les participants souhaitent-ils que leurs commentaires fassent partie des archives publiques ?** Les réunions ou audiences publiques formelles permettent généralement aux participants d'exprimer officiellement des commentaires qui peuvent faire partie des archives publiques.
- **Souhaitez-vous que les participants communiquent entre eux ou uniquement avec le décideur ?** Si les participants souhaitent communiquer entre eux, des conversations en petits groupes doivent être organisées, et un individu ne peut être autorisé à formuler seul des commentaires officiels. Si le développement de relations est un élément important, vous devez choisir un outil qui prévoit de nombreuses interactions entre les divers groupes de parties prenantes et selon les intérêts en jeu.
- **Souhaitez-vous que les parties prenantes répondent à une proposition ?** Si vous recherchez des commentaires sur une proposition particulière, les réunions ou les audiences publiques, ou des événements de ce type faisant appel à des processus informatisés peuvent être appropriés.
- **Souhaitez-vous que les parties prenantes collaborent pour élaborer des options ou des solutions alternatives à examiner ?** Les processus interactifs et intensifs, tels que les ateliers ou les charrettes, sont des outils utiles permettant aux parties prenantes de travailler ensemble au développement de solutions alternatives spécifiques.
- **De combien de temps et/ou de quelles autres ressources disposez-vous pour préparer l'événement ?** Tous les événements présentiels requièrent du temps et un travail de planification. Généralement, il faut plus de temps et de ressources pour planifier et mettre en œuvre les outils permettant d'intensifier les interactions entre les parties prenantes.

Le tableau suivant énumère quelques outils présentiels fondamentaux servant à l'obtention de commentaires du public.

### Outils présentiels d'obtention de commentaires

Type d'événement	Nombre de participants	Idéal pour
Entretiens	Individuel ou petit groupe	Connaître les points de vue individuels sur les questions
Groupes de réflexion	Petits groupes (15	Explorer en détail les

	personnes ou moins)	attitudes et les opinions
Cercles d'étude	Réduit (de 5 à 20 personnes)	Partager les informations et focaliser le dialogue
Réunions/audiences publiques	Groupes de grande envergure	Présenter les informations au public et recevoir des commentaires ou une réaction de sa part
Ateliers publics	Plusieurs petits groupes (de 8 à 15 participants dans chaque petit groupe)	Échanger des informations et/ou résoudre des problèmes en petits groupes
Méthodes de questionnement appréciatif	Variable, mais implique généralement « tout le système ».	Envisager un avenir partagé, sans prendre de décisions
Cafés mondiaux	Très modulable, impliquant plusieurs conversations simultanées (de 4 à 8 participants dans chaque petit groupe)	Encourager une discussion ouverte sur un sujet et identifier les terrains d'entente
Charrettes	Groupe de taille réduite ou moyenne	Élaborer des plans ou des solutions alternatives exhaustifs
Processus informatisés	Nombre important	Recevoir un feedback quantitatif en temps réel sur des idées ou des propositions

### **Autres outils de génération et d'obtention de commentaires**

Si vous déterminez qu'il n'est pas nécessaire d'organiser un événement présentiel, posez-vous les questions suivantes lorsque vous choisissez un outil de génération et d'obtention de commentaires du public :

- **De quels moyens/compétences technologiques les parties prenantes que vous souhaitez entendre s'exprimer disposent-elles ?** C'est une question fondamentale visant à identifier les outils que vous pourriez utiliser pour obtenir des commentaires. Si les parties prenantes ont accès à des ordinateurs et savent s'en servir, vous pouvez alors utiliser les outils en ligne pour obtenir des commentaires. Sinon, vous devez utiliser d'autres outils, tels que les enquêtes téléphoniques ou les formulaires de commentaires ou enquêtes sur papier.
- **Quel type d'informations cherchez-vous à obtenir ?** Votre choix d'outil de génération et d'obtention de commentaires dépend également de la complexité des informations que vous cherchez à obtenir. Il est plus facile

d'obtenir et d'analyser des informations quantitatives que des informations qualitatives. Les enquêtes, qu'elles soient menées par téléphone, en ligne ou sur papier, se prêtent particulièrement à la hiérarchisation d'options proposées. En revanche, si vous souhaitez que les parties prenantes expriment leurs points de vue ou leurs préoccupations concernant une question, une proposition ou des perspectives futures, vous devrez généralement poser des questions ouvertes, car elles conviennent mieux aux formulaires de commentaires. L'analyse approfondie des commentaires du public nécessite des ressources considérables.

- **Auprès de combien de parties prenantes cherchez-vous à obtenir des commentaires ?** Le nombre de parties prenantes auprès desquelles vous cherchez à obtenir des commentaires aura un impact sur l'exhaustivité et la créativité de vos efforts de collecte d'informations. Si vous cherchez à obtenir des informations auprès d'un grand nombre de parties prenantes, il peut être souhaitable de vous concentrer sur l'obtention d'informations quantitatives qui peuvent être facilement classifiées. Si vous cherchez uniquement à obtenir des commentaires auprès d'un nombre limité de parties prenantes, vous avez alors plus de flexibilité pour recueillir des informations qualitatives détaillées par le biais de formulaires de commentaires ou de registres de commentaires des résidents.
- **Quelles ressources (temps, personnel et financement) pouvez-vous investir pour obtenir les commentaires des parties prenantes ?** Les ressources déterminent ce qui est réalisable. En matière de génération et d'obtention de commentaires des parties prenantes, il est préférable de déployer des efforts limités mais efficaces plutôt que de se lancer dans un processus à grande échelle mal conçu.

## Outils de création de consensus et de négociation

Les outils de création de consensus et de négociation englobent des techniques que vous pouvez utiliser pour réunir divers groupes de parties prenantes afin qu'ils participent à un apprentissage partagé pour une prise de décision commune. Ces outils sont uniquement applicables aux niveaux Collaboration et Habilitation de la participation du public.

La recherche de consensus est un processus qui demande du temps. Généralement, tout effort de recherche de consensus requiert un ensemble cohérent de participants qui collaborent pendant toute la durée du processus. Il est important que les participants collaborent et apprennent conjointement, en développant les relations essentielles pour parvenir à un accord. Or, cela est impossible en l'absence d'une certaine stabilité de la situation. La recherche de consensus dans les situations où le niveau de confiance est faible prend encore plus longtemps, car les participants doivent d'abord développer la confiance nécessaire à une collaboration constructive, condition préalable à l'obtention d'un accord.

La création de consensus requiert que les individus se rencontrent face-à-face. Si certaines activités peuvent se dérouler à distance à divers stades du processus (notamment grâce aux vidéo- ou audioconférences et au partage de documents en ligne), le travail initial de développement de relations et les négociations clés nécessitent que des réunions en personne soient organisées.

Un grand nombre d'outils d'information et d'outils de génération et d'obtention de commentaires peuvent être utilisés comme composantes d'un processus de création de consensus pour éduquer les participants, favoriser le dialogue et identifier les terrains d'entente.

Lorsque vous concevez un processus de création de consensus, songez aux questions suivantes :

- Qui doit être inclus pour que le consensus final soit légitime ?
- Les représentants de tous les principaux intérêts sont-ils prêts à participer et peuvent-ils participer ?
- Y a-t-il des problèmes de confiance ou d'autres problèmes qui doivent être traités avant que le processus ne puisse commencer ?
- Quelles sont les principales décisions qui doivent être prises pour parvenir à un consensus général ?
- Quelles informations toutes les parties doivent-elles comprendre pour parvenir à un consensus viable ?
- Si le processus de consensus n'est pas exécutoire, dans quelle mesure les décideurs sont-ils prêts et déterminés à prendre en compte le résultat du processus de recherche de consensus ?

<b>Type d'événement</b>	<b>Nombre de participants</b>	<b>Idéal pour</b>
Ateliers de création de consensus	Peut atteindre plusieurs centaines de participants.	Décisions de petite envergure, moins sujettes à la controverse, ou pour identifier des valeurs communes
Conseils consultatifs et groupes similaires	Petits groupes (25 participants ou moins)	Processus complexes et à long terme
Processus informatisés	Nombre important	Décisions qui peuvent être bien définies en les décomposant en petites unités et qui ne nécessitent pas que les parties prenantes se connaissent
Jurys citoyens	Nombre limité, généralement environ 12 participants	Décisions qui peuvent être organisées en options claires

## Processus de questionnement apprécitatif

### Description

Le questionnement apprécitatif est un processus facilité destiné à découvrir les pratiques antérieures et actuelles qui informent et inspirent les participants tandis qu'ils collaborent pour s'efforcer de créer et de mettre en œuvre un avenir idéal. Contrairement à un grand nombre de processus décisionnels axés sur les dysfonctionnements, le questionnement apprécitatif se concentre sur ce qui fonctionne déjà et/ou sur les domaines dans lesquels les individus souhaitent améliorer ce qui fonctionne déjà. Il n'est pas centré sur l'identification ou la résolution des problèmes, mais plutôt sur la vision et la création d'un avenir positif. Il implique de choisir des sujets d'intérêt communs pour les enquêtes, de mener des entretiens structurés pour recueillir des récits qui révèlent les meilleures réussites passées (ou ce qui a bien fonctionné) et d'identifier des thèmes qui permettent de planifier l'avenir. Le questionnement apprécitatif est un processus systématique qui utilise l'art et la pratique de poser des questions et de prendre appui sur des récits pour encourager l'innovation et l'imagination.

### Avantages

- Solliciter la pleine participation des parties prenantes dans le cadre du développement de la mission ou de la vision, de la planification stratégique et du développement communautaire.
- Facteur de changement en tant que processus continu et non pas en tant qu'événement ponctuel
- Encourager le questionnement, les découvertes et le renouvellement authentique
- Apporter un soutien aux organisations en transition

### Défis à prendre en compte

- Étant donné que ce processus est destiné à rapprocher les divers éléments de « tout le système », lorsque le questionnement apprécitatif est utilisé au niveau communautaire, il est important de s'assurer que les participants représentent la communauté dans son ensemble et d'élargir au maximum l'accès au processus pour inclure autant d'individus que possible.
- Il n'est pas approprié lorsque des processus et des résultats prévisibles et linéaires sont requis ou lorsque la méthode d'identification et de résolution des problèmes est la voie privilégiée pour le changement.

### Principes d'une planification réussie

- Fournissez une formation/expérience en matière de questionnement apprécitatif à tous les membres de l'équipe et à tous les décideurs pour s'assurer qu'ils se sentent à l'aise avec le processus et qu'ils ont l'esprit ouvert quant aux résultats possibles.
- Convoquez un comité de coordination qui représente le public pour développer le thème ou la question à examiner.
- Suivez le cycle 4-D pour mettre en œuvre le processus de questionnement apprécitatif.

- Découverte : élaborer des questions, mettez au point un guide d'entretiens, formez les enquêteurs, menez des entretiens, partagez les récits de meilleures pratiques issus des entretiens, dressez la liste des conclusions essentielles.
- Rêve : réfléchissez à une question centrale, livrez-vous à un dialogue fictif, clarifiez le rêve collectif, interprétez le rêve de manière créative, déterminez les thèmes communs, créez une carte organisationnelle de rêve et documentez le rêve.
- Conception : identifiez une architecture sociale intelligente, choisissez les éléments conceptuels pertinents et stratégiques, identifiez les préférences organisationnelles en matière de conception, élaborer des propositions qui interpellent.
- Destin : examinez, communiquez et célébrez les réussites, créez une liste d'actions potentielles et organisez-vous pour mener des actions inspirées.

#### Ressources nécessaires

##### Dotation en personnel

- Facilitateur formé au processus de questionnement appréciatif
- Logisticiens (le nombre requis dépend de la taille du groupe)

##### Matériel

- Facultatifs : ordinateurs portables, imprimantes et photocopieur
- Chevalets et tableaux de conférence (un pour chaque groupe de six à huit participants)
- Rétroprojecteur
- Microphones pour les groupes plus importants

##### Temps de planification

- Un temps important risque de devoir être consacré à la constitution du comité de coordination représentatif et à la formation des membres du comité à la méthode de questionnement appréciatif.
- La planification requiert du temps pour élaborer un calendrier détaillé des événements et pour organiser chaque événement individuel et en faire la publicité.

##### Temps de mise en œuvre

- Il varie en fonction de l'objectif, de l'organisation et de la conception du processus. Un processus complet en quatre étapes peut prendre plusieurs mois.
- Un vaste processus de questionnement appréciatif peut être effectué dans le cadre d'une réunion de type congrès qui permet de rassembler « tout le système » dans la salle pendant plusieurs jours.

##### Taille du groupe

- Elle varie en fonction de la taille du système. Peut atteindre 1 000 individus.

##### Coût

- Il peut varier considérablement en fonction de la taille du groupe ou du « système ». Les dépenses les plus importantes correspondent au temps de travail du personnel et au coût de l'établissement choisi.

Niveau de participation le plus pertinent

- Le niveau Collaboration

Pour en savoir plus :

<http://appreciativeinquiry.case.edu/>

## Séances d'information

### Caractéristiques

Les séances d'information consistent généralement en de courtes présentations directement réalisées auprès des groupes communautaires dans le cadre de leurs réunions ou sur leurs lieux de rencontre (clubs sociaux et civiques par exemple) pour fournir une vue d'ensemble ou de nouvelles informations sur un projet. La présentation peut être effectuée par le représentant de l'agence parraine et peut être suivie par des discussions détaillées au format de question-réponse. Les séances d'information sont utiles en tant qu'activités d'information du public lorsqu'un groupe identifié sera affecté par une proposition ou doit être tenu au courant des questions soulevées et des activités menées. Les séances d'information peuvent également être utilisées en tant que forums de réactions et fournir quelques idées préliminaires sur les questions qui intéressent la communauté et sur ses valeurs, selon la discussion et les questions posées.

### Avantages

- Informer les parties prenantes d'un projet, d'un produit ou d'une proposition, et leur fournir l'occasion de poser des questions
- Tenir les principales parties prenantes informées et impliquées dans le cadre d'un processus moins formel et moins coûteux que les grandes réunions publiques
- Possibilité d'organiser des séances d'information plus souvent que les grandes réunions publiques
- Généralement utilisées avec des groupes existants qui tiennent déjà des réunions ou qui sont prêts à ajouter des sujets à l'ordre du jour d'une de leurs réunions ou à organiser une séance spéciale pour obtenir des informations sur le projet visé
- Servir de forum pour des échanges directs avec un groupe spécifique et permettre des présentations individualisées pour expliquer les questions, les circonstances et les implications spécifiques au groupe, et pour recueillir des réactions et des contributions sur ce qui est important pour la communauté.
- Permettre à l'agence parraine d'atteindre des groupes et des individus qui peuvent ne pas pouvoir participer à d'autres types de réunions
- Contribuer, par leur caractère informel, à développer la bonne volonté de la communauté et à créer une atmosphère plus propice au dialogue et au traitement de questions spécifiques

### Défis à prendre en compte

- Veillez à ce que tous les groupes reçoivent un traitement équitable.
- Les séances d'information ne doivent pas être considérées comme un exercice de relations publiques destiné à convaincre des groupes spécifiques du bien-fondé de votre proposition ou à opposer les groupes entre eux.
- Les individus qui animent les séances d'information doivent bien connaître le projet et être capables de répondre aux questions posées, mais ils doivent également être ouverts et d'un abord facile pour faciliter l'établissement de relations communautaires.

- Les parties prenantes risquent d'être déçues si la séance d'information sert uniquement à les informer, et non à répondre également à leurs questions et à obtenir des commentaires sur leurs idées, leurs intérêts et leurs préoccupations.

#### Principes d'une planification réussie

- Gérez les attentes du public en énonçant un objectif et un ordre du jour clairs dès le début.
- Restez dans le cadre des lignes directrices et des contraintes fournies par l'organisation hôte.
- Ne vous contentez pas de favoriser un ou deux groupes clés ; rendez-vous dans la communauté pour identifier un éventail complet d'organisations.
- Cherchez à atteindre directement les groupes et établir un contact personnel en proposant d'organiser une séance d'information ; il est important de tenir compte des besoins du groupe/de la communauté dans toute la mesure du possible.
- Renseignez-vous pour savoir de manière claire si les groupes sont prêts à promouvoir l'événement et si vous devez fournir des matériels promotionnels (prospectus, affiches, articles de lettre d'information).
- Apprenez à connaître votre public à l'avance ; veillez à ne pas rendre la présentation trop technique.
- N'utilisez pas les séances d'information comme forums pour prendre des décisions ou parvenir à un consensus.
- Notez les questions, les préoccupations et les problèmes des parties prenantes.
- Résumez ce que vous avez entendu en fin de présentation.
- Adaptez les matériels de présentation aux intérêts spécifiques du public ciblé.
- Omettez les informations concernant votre projet que les participants peuvent partager avec d'autres personnes.
- Apportez des rafraîchissements s'ils ne sont pas déjà fournis.
- Proposez une indemnisation pour tous les coûts spéciaux que votre présentation risque d'entraîner.
- Préparez et apportez des matériels imprimés et des informations contextuelles.
- Veillez à ce que les présentations soient intéressantes, amusantes et concises.
- Apportez si possible des documents visuels, particulièrement des matériels qui permettent une démonstration pratique, et parlez d'études de cas ou d'expériences personnelles pour illustrer vos arguments.
- Notez toutes les contributions et tous les commentaires ; en fin de réunion, résumez ce que vous avez entendu et indiquez aux participants comment leurs contributions seront utilisées, ainsi que la prochaine étape prévue dans le cadre du processus, notamment les opportunités de participation continue.

#### Ressources nécessaires

#### Dotation en personnel

- Personnel pour élaborer la séance d'information et les documents à distribuer
- Présentateur et un ou deux membres du personnel pour participer à la réunion

#### Matériel

- Vidéoprojecteurs, ordinateurs portables, écrans
- Tableaux de conférence, ruban adhésif et marqueurs
- Présentations, fiches d'information, ordres du jour
- Démonstrations, modèles, cadeaux publicitaires
- Formulaire de commentaires

#### Temps de planification

- Pour être efficaces, les séances d'information doivent être minutieusement planifiées, ce qui ne prend généralement que quelques jours.
- En revanche, le travail de coordination avec les divers groupes souhaitant participer à des séances d'information peut prendre plusieurs mois, car ils ne se réunissent pas tous fréquemment ou régulièrement.

#### Temps de mise en œuvre

- Les séances d'information sont généralement courtes et durent souvent moins d'une heure, en comptant le temps réservé au dialogue.

#### Taille du groupe

- Les séances d'information sont généralement destinées à de petits auditoires, mais cette restriction est cependant ajustable.
- Limitez le nombre de membres du personnel qui participent à la séance d'information pour éviter de sortir du cadre défini.

#### Coût

- Les séances d'information sont généralement très peu coûteuses.

#### Niveaux de participation les plus pertinents

- Les séances d'information peuvent être tenues à tous les niveaux du spectre IAP2.

## Charrettes

### Description

Une charrette est un atelier interdisciplinaire intensif, destiné à élaborer une conception ou une vision pour un projet ou pour une activité de planification. Les charrettes sont souvent organisées pour concevoir des travaux, tels que des parcs et des bâtiments, ou pour planifier le développement de communautés ou de systèmes de transport. Une équipe d'experts en conception se réunit avec les groupes communautaires, les promoteurs et les habitants du voisinage ciblé sur une période allant d'un jour à quelques semaines, pour rassembler des informations sur les problèmes auxquels la communauté est confrontée. Les participants aux charrettes collaborent ensuite pour trouver des solutions conceptuelles qui permettront de s'attaquer aux problèmes que les parties prenantes ont identifiés comme étant prioritaires et qui aboutiront à une vision claire, détaillée et réaliste pour l'aménagement futur.

### Avantages

- Faciliter la conception collaborative de projets visibles qui auront un impact important sur la vie des individus
- Rapprocher les parties prenantes du projet pour faciliter une prise de décision rapide et interactive
- Créer des partenariats et des relations de travail positives avec le public
- Particulièrement utiles pour l'aménagement urbain ou d'autres questions qui nécessitent d'anticiper l'avenir
- Réaliser des économies lorsqu'un grand nombre de dessins doit être produit en un temps limité. Ainsi, les charrettes constituent un procédé inclusif et moins onéreux que la commande de dessins conceptuels sans avoir reçu de contributions de la part de la communauté.

### Défis à prendre en compte

- Cet outil spécialisé est uniquement applicable aux situations où un niveau élevé de sensibilisation et de contribution du public est non seulement requis, mais souhaité.
- Ce processus est intensif et peut s'avérer coûteux, car il dure généralement plusieurs jours et implique la participation d'experts et de spécialistes, notamment d'un facilitateur qualifié en la matière.
- En raison des délais serrés et d'un déroulement étalé sur plusieurs jours, il est possible que certaines parties prenantes ne puissent pas y participer.
- Les charrettes risquent de ne pas fournir le temps nécessaire à la réflexion et au perfectionnement de la conception.
- Veillez à ce que les participants soient considérés comme parfaitement représentatifs d'un large public.

### Principes d'une planification réussie

- Lors de l'élaboration de la charrette, optez pour des approches individualisées et adaptées aux participants.

- Commencez dès que possible et mettez les individus en présence les uns des autres.
- Élargissez la participation en invitant tous ceux qui sont directement affectés, tous ceux qui sont indirectement affectés et tous les décideurs.
- Définissez des objectifs réalisables pour la charrette et identifiez les étapes suivantes, le cas échéant.
- Présentez le processus de charrette aux participants, en leur indiquant qu'il est destiné à trouver des solutions applicables et innovantes dans des délais restreints.
- Recrutez un facilitateur spécialisé dans la conception de charrette qui peut aider à former des équipes et des petits groupes, à obtenir rapidement un accord sur les résultats souhaités et à impliquer tous les protagonistes dans le processus.
- Prévoyez un atelier qui donne aux participants le temps nécessaire pour approfondir un problème, et présentez ensuite leurs conclusions.
- Si possible, demandez au principal décideur présent d'accueillir les participants et de confirmer l'importance de leur participation.
- Fournissez et utilisez des informations légitimes et fiables ; celles-ci constituent le fondement d'une participation intelligente. Les informations légitimes sont celles que tous les participants considèrent comme étant valides et pertinentes.
- Abordez les besoins des participants en termes d'information, de manière rapide et aussi complète que possible.
- Créez des petits groupes de travail qui peuvent discuter d'un seul sujet général à la fois ou se voir attribuer divers sujets de discussion.
- Le processus se déroule sous forme de séances générales, de petits groupes de travail, de comptes rendus à l'intention du groupe dans son ensemble, de séances de commentaires avec le personnel technique ou les décideurs ou de présentations de ces derniers.
- Les décideurs collaborent avec les participants pour parvenir à des décisions raisonnables et réalisables, en identifiant les contraintes acceptables, en les éduquant sur les principes conceptuels pertinents et en leur soumettant les avis de professionnels concernant la portée de diverses approches conceptuelles.
- Les groupes abordent les questions ou les sujets en se concentrant sur la prise en compte des divers intérêts en jeu et en créant des critères consensuels pour des conceptions réussies.
- Le décideur le plus haut placé est chargé de clore l'événement en indiquant comment les résultats de la charrette seront intégrés dans la prise de décision finale.

Ressources nécessaires

#### Dotation en personnel

- Un dirigeant qui connaît bien la technique des charrettes.
- Des personnels qui ont travaillé sur le problème ou dans le cadre d'une politique afférente, et qui peuvent fournir les informations techniques nécessaires

- Un urbaniste, un paysagiste et/ou un architecte, en fonction du type de travail conceptuel soumis à l'examen

#### Matériel

- De grandes cartes
- Des calques pour tracer des croquis sur les cartes
- Des panneaux pour afficher les données applicables
- De grands blocs de papier journal et des marqueurs pour inscrire les idées
- Des photographies des sites
- Des documents à distribuer sur les objectifs fondamentaux, les délais et les règles du jeu de la réunion
- Des informations contextuelles imprimées présentant des données de référence

#### Temps de planification

- Peuvent nécessiter plusieurs mois de planification et de préparation.

#### Temps de mise en œuvre

- Requièrent au moins une demi-journée pour une question simple et jusqu'à plusieurs jours pour des questions complexes.

#### Taille du groupe

- Peuvent convenir à des groupes de tailles différentes. Un groupe de taille moyenne comprend de 10 à 50 personnes et un groupe important, de 50 à 100 personnes.

#### Coût

- Élevé en raison de l'intervention d'experts externes et de l'élaboration d'un large éventail de matériels

#### Niveaux de participation les plus pertinents

- Les niveaux Implication, Collaboration et Habilitation

#### Pour en savoir plus

[http://www.charretteinstitute.org/resources/files/BuildingBlocks4\\_1.pdf](http://www.charretteinstitute.org/resources/files/BuildingBlocks4_1.pdf)

## Comités consultatifs citoyens Description

Les comités consultatifs citoyens sont connus sous diverses appellations : conseils, comités, groupes, groupes de travail, etc. Ils sont constitués d'un groupe représentatif de parties prenantes issues d'une communauté spécifique et dont la mission est de fournir des commentaires et des conseils sur un projet ou une question en particulier.

Les comités se réunissent généralement régulièrement pendant une certaine période pour acquérir des connaissances précises sur le projet et les questions visées et pour partager leurs perspectives, leurs idées, leurs préoccupations et leurs intérêts en la matière. Leurs membres s'efforcent souvent d'identifier des terrains d'entente et/ou d'élaborer des recommandations consensuelles.

### Avantages

- Fournir un large éventail de contributions à la planification et à la prise de décision, qui reflètent les divers intérêts des parties prenantes affectées par une proposition ou une question
- Générer à terme des connaissances approfondies et s'appropriier le projet ou la question visés, ce qui serait impossible sans déployer des efforts aussi intensifs
- Permettre une implication et des commentaires approfondis et ciblés de la part d'une myriade de parties prenantes
- Permettre la création d'un consensus (lorsqu'il est réalisable) et l'élaboration de recommandations détaillées pour prendre des mesures sur des questions complexes qui affectent l'ensemble de la communauté
- Offrir aux parties prenantes représentées la possibilité de connaître à fond les diverses questions liées au projet
- Fournir des opportunités pour explorer des stratégies alternatives et renforcer les points communs et les alliances
- Apporter une analyse détaillée des questions, des délais et des produits/prestations relatifs au projet et se concentrer sur les résultats
- Permettre aux participants de comprendre d'autres perspectives, ouvrant ainsi la voie à des terrains d'entente pour formuler des recommandations

### Défis à prendre en compte

- La convocation doit être faite de telle manière qu'elle puisse aboutir à la mise en place d'un groupe équitable et équilibré, largement perçu comme représentant la communauté dans son ensemble.
- L'éventail des intérêts doit être suffisamment vaste pour représenter tous ceux qui sont affectés, et les membres doivent posséder l'expérience et les compétences nécessaires pour contribuer à résoudre le problème en question.
- Les comités doivent se voir attribuer un rôle significatif dans le cadre du processus décisionnel et ne doivent pas être considérés comme des pantins dont on tire les ficelles.

- Les participants doivent être prêts à collaborer sur un problème commun.
- Les agences parraines doivent être conscientes des conflits potentiels entre les parties prenantes, et ce, pour veiller à traiter les principaux sujets de friction au tout début du processus.
- Tous les membres doivent s'accorder sur une mission, une charte et des règles du jeu claires.
- L'agence parraine doit collaborer étroitement avec le comité pour s'assurer que ce dernier ne se fixe pas un programme de travail en dehors du contexte du projet ou de la sphère d'influence du public.
- Les commentaires aux médias exprimés par des membres individuels peuvent ne pas coïncider avec les décisions du comité ou les politiques de l'agence parraine ; des principes peuvent être élaborés pour fournir des lignes directrices sur les commentaires des membres et leurs interactions avec les médias.
- Le grand public est susceptible de ne pas épouser les recommandations du comité, à moins que celui-ci ne tienne le public informé des développements et des progrès réalisés tout au long du processus.
- Il n'est pas toujours possible de parvenir à un consensus.
- Beaucoup de temps et d'efforts peuvent être nécessaires si la question est importante.

#### Principes d'une planification réussie

- Effectuez une analyse approfondie des parties prenantes et convoquez le comité de manière à ce que tous les intérêts pertinents de la communauté soient équitablement représentés à travers ses membres.
- Choisissez un président qui a de l'autorité et comprend les règles à respecter ; évitez de confier le rôle de président à la partie prenante au comportement le plus ostensible ou le plus opiniâtre.
- Évitez d'avoir recours à d'autres représentants ou à des suppléants, car une participation totale et continue est généralement nécessaire pour développer la compréhension et les relations indispensables à la création d'un consensus.
- Obtenez l'accord de tous les membres sur la mission du comité consultatif citoyen, qui doit être claire, et sur les critères d'adhésion.
- L'agence parraine doit collaborer étroitement avec le comité tout au long de son existence et veiller à ne pas le laisser s'attarder sur l'élaboration de recommandations qui n'ont aucune chance d'être acceptées.
- Faites appel à des facilitateurs tiers neutres et expérimentés pour gérer l'ensemble du processus au sein du comité.
- Définissez des attentes pour garantir que les membres communiquent continuellement avec leurs mandants afin de tenir toute la communauté informée et de la faire participer tout au long du processus.
- Ne précipitez pas le processus. Les membres du comité doivent disposer du temps nécessaire pour nouer des relations, développer la confiance et être suffisamment informés sur le projet pour aboutir à des résultats pertinents.
- Maintenez un contact régulier entre les activités du comité et l'ensemble de la communauté ; recherchez des opportunités d'échanges entre le grand public et le comité.

- Enregistrez les décisions et conservez un compte-rendu à jour des délibérations du comité ; assurez-vous que toutes les décisions sont étayées par un raisonnement clair et détaillé qui puisse être communiqué au grand public.
- Établissez un rapport final détaillé sur les recommandations, en incluant le raisonnement intégral qui a conduit aux décisions prises.

#### Ressources nécessaires : Dotation

##### en personnel

- Facilitateur
- Assistance administrative et logistique
- Assistance technique du projet pour élaborer des documents d'information et diverses données
- Experts techniques indépendants

##### Matériel

- Lieux de tenue régulière des réunions
- Dossiers de synthèse, présentations et matériels
- Visites
- Rafrâichissements
- Garde d'enfants

##### Temps de planification

- La convocation d'un comité consultatif peut prendre plusieurs mois pour identifier, inviter et confirmer les membres.
- Il faut prendre soin d'organiser une réunion de formation pour garantir que tous les membres s'accordent sur la mission et le processus.
- Pour être efficaces, les comités consultatifs citoyens doivent consacrer beaucoup de temps et d'efforts à la préparation de chaque réunion.

##### Temps de mise en œuvre

- Les comités consultatifs citoyens se réunissent généralement une fois par mois, et les réunions durent de quelques heures à une journée entière.
- La plupart des comités passent généralement entre 12 et 18 mois à traiter les questions visées et à élaborer des recommandations ; les projets complexes et controversés peuvent prendre beaucoup plus longtemps.

##### Taille du groupe

- La plupart des comités rassemblent 12 à 25 personnes.
- Bien que les négociations avec les comités de plus de 20 individus soient difficiles à gérer, il est plus important de veiller à ce que tous les principaux intérêts de la communauté soient représentés, plutôt que de s'interroger sur la taille idéale du comité.

##### Coût

- La constitution et la gestion des comités peuvent être très coûteuses.

- Une facilitation indépendante est essentielle, et une assistance technique indépendante est également souvent nécessaire.
- Les comités doivent aussi bénéficier d'une assistance administrative importante.

Niveaux de participation les plus pertinents

- Particulièrement appropriés aux niveaux supérieurs du spectre, à savoir Implication, Collaboration et Habilitation.
- Il n'est généralement pas très logique de demander aux parties prenantes de mobiliser tous les efforts qu'on peut attendre d'un comité si l'agence n'est pas intéressée ni déterminée à prendre sérieusement en compte les recommandations consensuelles.

Pour en savoir plus :

<http://www.epa.gov/superfund/community/cag/pdfs/cagtlktc.pdf>

## Jurys citoyens

### Description

Les jurys citoyens impliquent la création d'un « jury », qui est un échantillon représentatif de citoyens (généralement choisis au hasard ou de manière stratifiée) que l'on informe de manière détaillée sur le contexte et la réflexion en cours liés à une question ou à un projet spécifique. La question qu'ils doivent examiner est une question qui affecte toute la communauté et qui exige le déroulement d'un processus décisionnel représentatif et démocratique. Le « jury » se voit proposer un éventail de solutions possibles. Les citoyens jurés étudient les diverses propositions et décident de la plus intéressante pour la communauté. Comme les jurés d'un procès, ils présentent leur décision, souvent sous la forme d'un rapport. Celui-ci peut contenir des recommandations concernant des actions ou des orientations futures. Dans la plupart des cas, l'agence responsable accepte à l'avance de mettre en œuvre la décision prise par le jury citoyen, quelle qu'elle soit.

Les jurys citoyens impliquent l'ensemble de la communauté dans le processus décisionnel, sous une forme représentative. Les participants sont mis à contribution en tant que citoyens, sans aucun alignement ni aucune allégeance formels. Leur sélection aléatoire vise à éviter que des défenseurs acharnés d'un résultat particulier ne fassent pression pour faire partie du jury. Les citoyens jurés sont censés faire bénéficier le processus de valeurs intrinsèques en matière de bon sens et de sagesse, issues de leurs propres connaissances et de leur expérience personnelle. Les citoyens jurés fournissent l'occasion d'enrichir ces connaissances et d'échanger des idées avec leurs concitoyens. Il s'agit d'un travail collectif auquel chaque juré peut apporter une contribution précieuse.

### Avantages

- Utiles pour sortir d'un conflit ou offrir un point de vue transparent et original
  - Compléter d'autres formes de consultation au lieu de les remplacer. Les commentaires du public sur les valeurs, les préoccupations et les problèmes doivent faire partie des « preuves » fournies aux jurés.
  - Utiles pour inciter les membres de la communauté à rejoindre les processus participatifs lorsque la communauté est à l'écart du processus décisionnel ou lorsqu'un processus n'est pas considéré comme démocratique
  - S'efforcer d'améliorer la représentation dans le cadre des processus participatifs, en incluant des membres de la communauté provenant de divers secteurs au sein du jury
  - Promouvoir une démarche participative transparente qui peut être considérée comme indépendante et crédible
  - Instaurer un mécanisme démocratique public
  - Donner aux citoyens l'occasion de parvenir à une compréhension profonde de la question visée
  - Impliquer des citoyens ordinaires
  - Permettre d'évaluer les réactions et les opinions du public

### Défis à prendre en compte

- Il est particulièrement important d'utiliser un processus équitable et transparent pour choisir les jurés ; les membres du jury doivent être représentatifs de la communauté concernée et doivent être perçus en tant que tels par l'ensemble de la communauté.
- Chaque individu impliqué doit avoir une idée claire des résultats et de la manière dont ils seront utilisés.
- Avant l'événement, il convient de prévoir suffisamment de temps pour former le jury, recruter un facilitateur, élaborer des documents informationnels ou contextuels et contacter des « experts » pour qu'ils fournissent des témoignages sur les diverses options envisagées.
- La préparation englobe également l'élaboration de présentations sur les solutions alternatives, la mobilisation des experts et d'autres témoins, ainsi que le minutage de la participation de chaque individu, car la tenue du jury peut prendre plusieurs jours.
- L'agence parraine doit suivre les recommandations formulées ou expliquer la raison de leur rejet. Le fait de s'opposer aux recommandations du jury pourrait avoir des conséquences importantes au niveau de la crédibilité de l'agence parraine et des efforts futurs visant à faire participer la communauté.

#### Principes d'une planification réussie

- Choisissez un groupe largement représentatif d'environ huit à douze individus. Définissez une question importante concernant le problème à l'étude ou élaborer une série d'options à soumettre à l'attention du jury.
- En raison de la nature aléatoire de la sélection et du temps à consacrer, les jurés reçoivent souvent des honoraires.
- Informez les jurés sur les règles des débats, et accordez-leur deux à quatre jours pour élaborer une recommandation.
- Prenez des dispositions pour que les témoins experts informent le jury, soient soumis à une contre-interrogation par le jury et prennent le temps de discuter de la question visée avec le jury.
- Engagez un ou plusieurs modérateur(s) indépendant(s) pour soutenir le processus de délibération.
- Au moment convenu, demandez aux jurés de faire une présentation et/ou procurez-vous le rapport du jury, qui doit en principe contenir ses recommandations.
- Organisez la tenue du jury dans un lieu suffisamment grand pour qu'un public puisse y assister ; envisagez d'enregistrer en vidéo et/ou de téléviser le débat.
- Publiez le rapport et les recommandations du jury ; il est essentiel que le processus et ses résultats soient largement diffusés.
- Si les recommandations du jury citoyen ne sont pas acceptées, il est essentiel d'en fournir les raisons de manière détaillée.

#### Ressources nécessaires

##### Dotation en personnel

- Modérateur/facilitateur du processus global
- Personnel pour sélectionner, informer et gérer les jurés
- Témoins experts

- Personnel pour préparer les informations sur les solutions alternatives
- Personnel de presse et de communication pour diffuser largement les comptes-rendus des débats
- Vidéojournaliste

#### Matériel

- Réservation du lieu comprenant un espace et du mobilier appropriés
- Rafrâichissements proportionnels à la durée des débats, aux efforts fournis et au public (les membres du jury doivent pouvoir se restaurer)
- Vidéoprojecteurs, ordinateurs portables, écrans
- Tableaux de conférence, ruban adhésif et marqueurs
- Sonorisation avec microphones sans fil
- Présentations, affiches, modèles
- Équipement vidéo
- Carnets d'information pour les jurés

#### Temps de planification

- La planification de jurys citoyens efficaces prend des mois.

#### Temps de mise en œuvre

- Les jurys peuvent passer plusieurs jours à présenter les preuves, et il faut également prévoir des jours supplémentaires pour la délibération du jury et la préparation du rapport.

#### Taille du groupe

- Les jurys eux-mêmes sont des groupes de petite taille, mais ils sont destinés à susciter un intérêt plus vaste de la part de toute la communauté.

#### Coût

- Les coûts des jurys peuvent être relativement élevés en raison de toutes les informations qui doivent être préparées et du recrutement d'experts et de facilitateurs.

#### Niveaux de participation les plus pertinents

- Les jurys doivent généralement correspondre au niveau Habilitation, car la décision du jury est censée être mise en œuvre par l'agence parraine.

Pour en savoir plus :

<http://www.jefferson-center.org>

<http://www.ncl.ac.uk/peals/dialogues/juries.htm>

## Processus informatisés Description

Les processus informatisés utilisent des outils assistés par ordinateur pour faciliter les interactions et la documentation dans le cadre des forums qui rassemblent des groupes importants. Il s'agit par exemple de bornes d'enquêtes équipées d'un clavier ou d'ordinateurs en réseau. Dans cet environnement, les individus saisissent leurs réponses aux questions posées sur un clavier numérique ou sur un ordinateur en réseau, et les résultats composites s'affichent. Ces processus sont particulièrement appropriés dans de très larges contextes. Ils encouragent chaque individu à participer, permettent de saisir les commentaires et d'afficher les résultats obtenus en temps réel et facilitent l'obtention d'informations quantitatives aussi nombreuses que possible dans le délai fixé.

Les participants aux processus informatisés expriment leurs préférences par rapport à plusieurs scénarios. Ils appuient sur des boutons correspondant aux questions associées au scénario, en utilisant une échelle préférentielle pour répondre à une question, p. ex. : élevé à faible, j'aime à je n'aime pas, un à cinq, etc. Les questions sont soigneusement choisies et ordonnées pour permettre aux analystes d'en déduire les préférences et/ou les intérêts particuliers parmi les scénarios et les sujets de discussion proposés. À partir du vote, des rapports peuvent être fournis instantanément ou seuls les votes peuvent être recueillis instantanément, et les résultats présentés à une date ultérieure par le biais d'un mécanisme de rétroaction préétabli. Des méthodes plus sophistiquées prévoient l'ajustement en temps réel de scénarios postérieurs, sur la base des réponses immédiates des votants.

### Avantages

- Encourager la participation dans la mesure où le vote est anonyme
- Utiles pour connaître rapidement les préférences d'un auditoire
- Obtenir des commentaires en temps réel et des réactions immédiates dans des contextes de grande envergure
- Respecter les points de vue des minorités
- Dissuader les individus de dominer le processus collectif
- Faciliter la documentation dans les forums qui accueillent des groupes importants
- Utilisés avec d'autres éléments du projet ou du cycle de développement du programme prévu pour permettre à l'agence de mieux comprendre les préférences de la communauté

### Défis à prendre en compte

- Coûteux à mettre en œuvre et nécessitent souvent une assistance technique
- Le logiciel utilisé peut limiter les options en matière de conception.

- Mettent l'accent sur les données quantitatives au détriment des informations qualitatives.
- Prennent uniquement en compte les opinions des votants, ce qui peut entraîner une fausse interprétation des préférences et des résultats.
- Les participants peuvent hésiter à utiliser les bornes en raison de craintes relatives aux nouvelles technologies, à la fiabilité ou à l'anonymat, ou pour d'autres raisons similaires.

### Principes d'une planification réussie

- Il est important de ne pas laisser la technologie piloter le processus participatif. Le choix de la technique et des participants doit dépendre des objectifs du processus de participation du public.
- La détermination d'une représentation appropriée est essentielle. Les participants peuvent être choisis pour représenter une sous-population spécifique ou la population d'une manière plus générale. À d'autres moments, il peut ne pas y avoir de présélection ou de sélection des votants, et les personnes qui ont accès aux bornes ou aux sites de vote sont autorisées à exprimer leur préférence.
- Les questions auxquelles les participants répondent doivent être bien structurées et spécifiques pour pouvoir obtenir des informations utiles.
- Les processus informatisés peuvent être des événements autonomes, destinés à connaître les préférences du public ; les informations qu'ils fournissent peuvent aussi servir de données de référence ou de base de discussion dans le cadre du dialogue entre les parties prenantes.

### Ressources

#### Dotation en personnel

- Une équipe doit être constituée pour planifier et organiser le grand forum public.
- Un facilitateur
- Un personnel technique pour soutenir le processus informatisé

#### Matériel

- Ordinateurs et logiciels
- Claviers de vote pour tous les participants
- Lieu de réunion pouvant accueillir un grand nombre de participants
- De grands écrans pour projeter les résultats

#### Temps de planification

- Le processus informatisé peut requérir un temps de planification important pour déterminer qui devrait participer, définir les types de questions qui engendreront un grand nombre d'informations, obtenir, gérer et entretenir le matériel et réserver un lieu de rencontre suffisamment spacieux.

#### Temps de mise en œuvre

- Les processus informatisés durent généralement un jour au maximum. L'analyse des résultats peut prendre plus longtemps.

#### Taille du groupe

- Uniquement limitée par la dimension de la salle et la disponibilité du matériel

#### Coût

- Généralement élevé en raison du nombre important de participants et de la nécessité de disposer d'ordinateurs, de logiciels, de claviers et d'une assistance technique sur site

#### Niveaux de participation les plus pertinents

- Les niveaux Consultation, Implication et Collaboration

## Ateliers de concertation

### Description

Une conférence de concertation est un type de réunion publique qui permet aux parties prenantes de participer à l'évaluation d'une question ou d'une proposition et de collaborer pour trouver un terrain d'entente et livrer des commentaires consensuels. La conférence est un dialogue entre des experts et des citoyens. Elle est ouverte au public et aux médias.

Les conférences de concertation formelles durent généralement deux à quatre jours et incluent les activités suivantes :

- Les participants reçoivent des réponses d'experts à leurs questions.
- Après avoir écouté ces réponses, les participants posent des questions de suivi.
- L'auditoire a la possibilité de poser des questions.
- Les participants délibèrent et préparent une prise de position pour parvenir à un consensus sur la question étudiée.
- Les participants présentent les résultats obtenus.
- Le comité planificateur prépare un rapport sur les résultats et le distribue aux participants, aux médias et aux organes de décision.

Les participants jouent le rôle prépondérant en formulant les questions qui doivent être soulevées lors de la conférence et en participant au choix des experts qui devront y répondre. Deux week-ends sont accordés au panel de citoyens pour cette préparation. Les experts participants sont choisis de manière à garantir que les principaux points de vue contradictoires et conflits professionnels puissent émerger et être débattus lors de la conférence. Un comité consultatif/planificateur est chargé de veiller à ce que toutes les règles propres à un processus démocratique, équitable et transparent soient suivies. Les conférences de concertation sont principalement utilisées lorsque le sujet examiné relève des domaines de la gestion, de la science ou de la technologie. Pour réussir, elles exigent le respect total des règles de mise en œuvre. Lorsque les membres de la communauté ont le sentiment que leurs points de vue sont ignorés, la conférence de concertation est une technique participative judicieuse qui favorise le débat démocratique.

### Avantages

- Donner aux membres de la communauté l'occasion de s'exprimer sur les questions communautaires, d'accroître leurs connaissances en la matière et leur capacité à participer à une discussion de ce type, et d'élaborer une prise de position unique que tous les participants peuvent assumer.
- Une conférence de concertation doit aboutir à une prise de position qui reflète la ou les décisions conjointes de tous les participants sur une question ou une proposition.
- Contribuer à faciliter le débat public selon diverses perspectives
- Permettre aux non-initiés de comprendre un sujet sensible et d'apporter leur contribution à l'élaboration d'une politique en la matière
- Mettre en avant des points de vue variés sur les questions visées
- Comblent le fossé entre experts et non-initiés

- Occasion d'acquérir de nouvelles connaissances

#### Défis à prendre en compte

- Coûts élevés pour sa mise en place, le recrutement des participants et l'organisation de l'événement
- La conférence peut durer deux à quatre jours et peut donc être coûteuse.
- Le processus de sélection des participants peut être difficile, et une évaluation des parties prenantes doit être effectuée pour déterminer quels groupes pertinents devraient participer ; cette exigence permet d'assurer que les groupes pertinents sont représentés.
- La constitution du panel de citoyens requiert de recruter des membres représentatifs, issus d'horizons très divers, plutôt que des membres de la communauté qui ont l'habitude d'assister aux processus participatifs.
- Le strict respect des règles de mise en œuvre est indispensable à la réussite de la conférence.
- La nature formelle de l'outil risque de limiter l'impartialité.
- Les rapports et les conclusions doivent être établis rapidement.
- Le choix d'un facilitateur efficace est primordial pour assurer le succès de la conférence.

#### Principes d'une planification réussie

- Choisissez un comité consultatif/planificateur chargé de veiller à ce que toutes les règles propres à un processus démocratique, équitable et transparent soient suivies.
- Organisez une réunion publique et diffusez largement le lieu, l'heure et le sujet auprès du public, des experts du domaine concerné, des médias et des organes de décision appropriés.
- Choisissez les participants qui seront inclus dans le panel de citoyens, en veillant à obtenir un échantillon représentatif de la zone géographique et/ou des groupes communautaires concernés (environ 14 personnes).
- Recrutez un facilitateur professionnel pour collaborer avec le panel de citoyens au cours de son travail préparatoire.
- Réservez des lieux appropriés pour que le panel de citoyens se réunisse pendant deux week-ends et collabore avec un facilitateur, pour formuler les questions qui devront être soulevées lors de la conférence et participer au choix des experts qui devront y répondre.
- Avec l'aide du panel de citoyens, choisissez le panel d'experts de manière à garantir que les principaux points de vue contradictoires et conflits professionnels puissent émerger et être débattus lors de la conférence. Un bon expert est non seulement doté des compétences requises, mais a également un esprit ouvert et est un bon communicateur qui possède une vue d'ensemble dans son domaine d'expertise.

#### Ressources nécessaires

##### Personnel

- Modérateur/facilitateur
- Experts

- Enregistreurs
- Assistance administrative et logistique
- Photographe/vidéojournaliste

### Matériel

- Publicité
- Lieu et mobilier approprié
- Rafrâichissements
- Enregistrement et amplification audiovisuels
- Vidéoprojecteurs
- Vidéo
- Écran de projection
- Accessoires pour le travail en groupes (stylos, papier, punaises, etc.)
- Garde d'enfants

### Temps de planification

- Le travail de planification est important et peut prendre plusieurs mois.

### Temps de mise en œuvre

- Généralement de deux à quatre jours

### Taille du groupe

- Nombre limité de participants, mais un vaste auditoire peut également assister et participer.

### Coût

- Relativement élevé en raison de l'importance des effectifs requis

### Niveaux de participation les plus pertinents

- Particulièrement les niveaux élevés de participation, notamment le niveau Collaboration

### Pour en savoir plus

[http://www.ethicaltools.info/content/ET4%20Manual%20CC%20\(Binnenwerk%2040p\).pdf](http://www.ethicaltools.info/content/ET4%20Manual%20CC%20(Binnenwerk%2040p).pdf)

## Démocratie électronique Description

La démocratie électronique décrit une vaste gamme d'outils interactifs qui rassemble les sources médiatiques existantes et émergentes en un forum permettant aux membres du public d'exprimer leurs opinions et de tenter d'influencer la prise de décision au sein de leur communauté, de leur région, de leur pays ou à l'échelle mondiale. La démocratie électronique peut être réalisée en utilisant des technologies antérieures, telles que la télévision et la radio, et des technologies plus récentes, comme Internet, le téléphone portable et les systèmes de vote électronique. Ces technologies plus récentes sont des outils participatifs largement utilisés. Une multitude de parties prenantes peuvent avoir accès aux informations et fournir directement leurs commentaires grâce à Internet. Des groupes importants peuvent également communiquer leurs commentaires en temps réel lors des réunions publiques par le biais de dispositifs de vote électronique (voir les processus informatisés).

### Avantages

- Inciter un public plus vaste à exprimer ses opinions sur un site Web, par courrier électronique ou par le biais d'autres modes de communication électronique en vue d'influencer la planification et la prise de décision
- Augmenter le nombre et la diversité des individus qui exercent leurs droits démocratiques en envoyant leurs commentaires sur les propositions et les questions à l'étude aux organes de décision
- Créer un espace public virtuel où les individus peuvent échanger, discuter des problèmes et partager leurs idées
- Permettre aux citoyens de participer à leur convenance
- Interpeler des publics très larges relativement facilement et à faible coût
- Faciliter les communications interactives
- Diffuser efficacement et fidèlement de grandes quantités d'informations

### Défis à prendre en compte

- Peut exclure la participation de ceux qui ne disposent pas d'une connexion Internet.
- En raison du risque de manipulation, les résultats des sondages en ligne doivent être examinés très attentivement.
- L'immense afflux de commentaires nécessite de consacrer beaucoup de temps et d'efforts à leur synthèse et à leur interprétation.
- La population risque d'être déçue si le projet fait l'objet d'un battage publicitaire excessif ; veillez à maintenir des attentes réalistes.
- Encouragez les conférences électroniques parmi les participants, sous forme de forum interactif, pour contribuer à faire avancer le projet au-delà de sa simple diffusion et créer un espace en ligne ouvert et participatif.
- Évitez les logiciels de gestion de messagerie électronique qui envoient automatiquement des réponses à tout le monde ; les listes de courrier électronique qui comprennent de nombreux abonnés actifs génèrent une pléthore d'informations qui font fuir les utilisateurs.

### Principes d'une planification réussie

- Créez un site Web détaillé qui fournit des renseignements sur le projet et des liens vers d'autres sites susceptibles d'apporter des informations contextuelles garantissant la soumission de commentaires avisés.
- Veillez à ce que votre site soit toujours bien organisé et actualisé.
- Utilisez le format HTML standard pour que le site soit aussi inclusif que possible.
- Indiquez précisément les procédures à suivre pour s'abonner/se désabonner.
- Lancez votre propre débat en ligne par le biais de votre site Web.
- Le décompte des visiteurs peut fournir des données utiles aux autorités qui doivent savoir combien d'individus sont concernés et quels genres de problèmes préoccupent la communauté.
- Renseignez-vous pour savoir si les groupes de discussion gouvernementaux offrent un espace réservé pour les projets électroniques démocratiques à l'échelle locale ; les groupes de discussion fournissent l'essentiel des échanges d'informations et des discussions globales sur des sujets précis.
- N'oubliez pas de faire connaître votre projet de cyberdémocratie aux médias traditionnels ; un message diffusé aux journaux radiotélévisés ou un article dans la presse mettra les individus au courant de votre projet et leur communiquera son adresse.

### Ressources nécessaires

#### Personnel

- Spécialistes des technologies de l'information (TI)

#### Matériel

- Fournisseurs de services en ligne
- Ordinateurs et programmes pour créer, mettre à jour et recevoir les commentaires

#### Temps de planification

- La conception, la programmation et le lancement peuvent prendre plusieurs mois.

#### Temps de mise en œuvre

- Les sites Web doivent être gérés tout au long du projet.
- Les périodes consacrées à la réception des commentaires doivent être clairement définies et faire l'objet d'une grande campagne publicitaire.

#### Taille du groupe

- Illimitée

#### Coût

- Coût relativement faible par rapport à la quantité de commentaires recueillis

Niveaux de participation les plus pertinents

- Peut être utilisée à tous les niveaux du spectre IAP2.

Pour en savoir plus :

<http://www.well.com/user/hlr/electrondemoc.html>

## Groupe de réflexion

### Description

Un groupe de réflexion est un petit groupe dont les membres discutent entre eux sous la direction d'un professionnel. Les groupes de réflexion sont utilisés pour découvrir les questions qui préoccupent le plus une communauté ou un groupe, lorsque peu d'informations sont disponibles ou en l'absence d'informations. La mise au jour de ces questions peut contribuer à déterminer les options à privilégier pour traiter les problèmes ou les inquiétudes qui entraveraient l'avancement d'une proposition. Un groupe de réflexion peut également être mis en place pour découvrir les questions préliminaires qui préoccupent un groupe ou une communauté et sur lesquelles baser les autres recherches ou consultations. Les groupes de réflexion doivent transmettre des informations détaillées sur les questions qui préoccupent une catégorie socio-démographique ou une communauté particulière.

### Avantages

- Se forger une première idée des préoccupations pour entreprendre ensuite une enquête plus vaste auprès de la communauté
- Permettre des généralisations limitées sur la base des informations générées par le groupe de réflexion
- Identifier les raisons pour lesquelles les individus apprécient ou rejettent une chose ou une autre
- Produire des idées qui n'apparaîtraient pas dans les enquêtes/questionnaires, car le groupe de réflexion fournit des opportunités pour exprimer une plus grande variété d'avis

### Défis à prendre en compte

- Des groupes aussi petits peuvent ne pas représenter la position de la communauté sur une question donnée ; ses membres doivent être soigneusement choisis pour constituer un échantillon représentatif (même tranche d'âge, même statut, etc.).
- Les individus doivent pouvoir s'exprimer à leur aise : certains sont gênés lorsqu'il s'agit de faire connaître leurs opinions devant un groupe de personnes qu'ils ne connaissent pas bien.
- Requier des compétences en matière de facilitation.

### Principes d'une planification réussie

- Choisissez soigneusement de huit à quinze individus pour discuter et exprimer des opinions sur un seul sujet.
- Les participants peuvent être sélectionnés de deux manières : la sélection aléatoire est utilisée pour assurer la représentation de tous les segments de la société ; la sélection non aléatoire permet d'obtenir une position ou un point de vue spécifique.
- Élaborez un ordre du jour comprenant cinq à six questions principales, au maximum.

- Fournissez le cas échéant des documents contextuels ou élaborer une présentation succincte pour situer le contexte et introduire le sujet.
- Réservez un lieu et prévoyez un traiteur si la réunion se prolonge pendant les heures de repas.
- Recrutez un facilitateur.
- Organisez une séance d'information pour mettre les participants et le facilitateur au courant des buts et des objectifs de la session.
- Définissez les règles du jeu : rester dans le sujet, maintenir la dynamique de la discussion et clore chaque question avant de passer à la suivante.
- Consignez les données recueillies dans le cadre de la discussion du groupe de réflexion.
- Faites le bilan de la session avec les participants et le facilitateur.
- Établissez un compte-rendu des débats à l'intention des organisateurs et remettez-en un exemplaire aux participants.

Ressources nécessaires :

#### Dotation en personnel

- Personnel pour recruter les participants, enregistrer les débats et analyser leur contenu, et élaborer un rapport
- Essentiel : un facilitateur de groupe de réflexion expérimenté

#### Matériel

- Espace confortable neutre pour la tenue des débats
- Moyens d'enregistrement des informations : éventuellement un magnétophone, un magnétoscope ou des tableaux de conférence

#### Temps de planification

- Peut être planifié assez rapidement, bien qu'il soit nécessaire de prévoir un temps suffisant pour sélectionner les participants, réserver l'espace devant accueillir les séances du groupe de réflexion et élaborer des questions réfléchies et bien formulées.
- L'idéal serait de prendre le temps de tester les questions.

#### Temps de mise en œuvre

- Généralement, une séance de groupe de réflexion dure deux à quatre heures.

#### Taille du groupe

- Généralement huit à quinze participants par séance de groupe de réflexion

#### Coût

- Peut être mis en œuvre sans grands frais.
- Les facilitateurs du groupe de réflexion sont l'élément le plus coûteux.

Niveaux de participation les plus pertinents

- Les niveaux Implication et Collaboration

Pour en savoir plus :

<http://www.cse.lehigh.edu/~glennb/mm/FocusGroups.htm>

## Outils basés sur des formulaires

### Description

Les outils basés sur des formulaires requièrent que les participants remplissent un formulaire (imprimé ou en ligne) pour répondre à des questions spécifiques, enregistrer leurs commentaires généraux sur des questions particulières, évaluer diverses options ou indiquer leurs préférences. Bien qu'il existe une grande variété de formulaires, nous nous en tiendrons à deux types : 1) ceux qui génèrent des réponses qualitatives et 2) ceux qui génèrent des réponses quantitatives.

### Réponses qualitatives

Les questionnaires utilisent des questions ouvertes pour encourager les participants à formuler leur propre réponse. Une fois résumées, les réponses offrent un aperçu de l'opinion et/ou des problèmes de la communauté à un moment ou dans une région donnée. Les questionnaires permettent de s'assurer que les mêmes questions sont posées à chaque personne interrogée, ce qui contribue à garantir la fiabilité des résultats. Ils fournissent des informations sur lesquelles baser les décisions à prendre en matière de planification et de gestion des ressources de la communauté et/ou des ressources naturelles.

### Avantages

- Encourager une plus grande sincérité dans les réponses en raison de l'anonymat du format
- Interpeler des répondants qui sont extrêmement disséminés ou habitent très loin
- Obtenir des informations auprès d'individus peu susceptibles de participer à des réunions
- Permettre au répondant d'indiquer ses réponses au moment qui lui convient
- Fournir des échantillons plus vastes à des coûts totaux inférieurs à ceux des entretiens et des enquêtes téléphoniques

### Défis à prendre en compte

- Généralement utiles pour les données qualitatives seulement
- Des taux de réponse faibles peuvent fausser les résultats.
- Nécessitent généralement une enveloppe de retour pré-affranchie pour encourager la participation.
- Supposent un certain niveau d'éducation parmi les répondants.
- La formulation des questions ne doit pas être ambiguë pour éviter de fausser les résultats et doit être testée à l'avance auprès d'un échantillon du public pour garantir l'exactitude des réponses.

### Principes d'une planification réussie

- Préparez des questions clairement formulées.
- Faites en sorte que les questions soient aussi courtes que possible.

- Testez les questions pour vous assurer qu'elles sont impartiales, simples et non équivoques.
- Indiquez l'objectif du questionnaire au tout début.
- Veillez à inclure des données qualitatives (âge, sexe, adresse, niveau d'éducation, etc.) pour permettre d'extrapoler davantage les résultats.
- Envoyez le questionnaire en l'accompagnant de documents d'information imprimés.
- Si votre budget le permet, incluez une enveloppe préadressée et préaffranchie pour accroître le taux de réponse.
- Documentez les réponses dans le cadre du processus de participation du public.

### Réponses quantitatives

Les enquêtes sont destinées à recueillir des informations auprès de groupes communautaires en relation avec une question spécifique. Elles sont utilisées pour évaluer le niveau d'information du public ou l'opinion publique sur une question à un moment donné. Les résultats des enquêtes fournissent des informations sur les caractéristiques socio-démographiques et/ou les opinions d'un groupe spécifique d'individus. Ces informations peuvent permettre aux organes de décision de prendre des décisions mieux éclairées ou de mieux informer la communauté au sujet d'une question ou d'une proposition. Contrairement aux questionnaires, les enquêtes posent généralement des questions fermées et demandent aux répondants de choisir parmi un nombre limité de réponses (en cochant des cases ou en classant les éléments présentés selon une échelle), ce qui permet d'exploiter plus facilement les résultats de l'enquête pour l'analyse statistique.

### Principes d'une planification réussie

- Identifiez ce qui est déjà connu et quelles enquêtes pertinentes sont effectuées ou prévues ailleurs. Cela permettra d'éviter les redondances et de définir ce que vous cherchez à savoir en réalisant cette enquête.
- Parlez aux habitants de la région qui ont des points de vue tranchés et qui connaissent bien l'endroit pour affiner vos questions.
- Sollicitez des conseils auprès d'experts sur les pièges à éviter et les impératifs de la rédaction d'enquêtes, mais fiez-vous à votre propre compréhension de la question ou du sujet.
- Choisissez votre public cible. Comment allez-vous sélectionner votre échantillon ? Quelles parties prenantes devez-vous interpeler ? Comment vous assurerez-vous que votre enquête est représentative des idées du groupe ?
- Procédez à la rédaction de l'enquête/du questionnaire.
- Testez l'enquête pour vous assurer que les questions vous fourniront les informations que vous souhaitez obtenir (vérifiez la lisibilité et la clarté des questions).
- Menez l'enquête.
- Assemblez et analysez les résultats. Élaborez un rapport et mettez-le à la disposition des personnes interrogées et d'autres individus appropriés.

## Ressources nécessaires

### Dotation en personnel

- Accès à des experts spécialisés dans la conception de questionnaires
- Groupe d'essai pour tester l'enquête
- Personnel pour administrer l'enquête et analyser les réponses obtenues

### Matériel

- Papier et imprimante/photocopieur pour reproduire les enquêtes
- Site Web pour l'affichage en ligne des questionnaires ou des enquêtes
- Enveloppes préadressées et préaffranchies pour encourager les réponses
- Ordinateurs pour les analyses statistiques

### Temps de planification

- Les enquêtes ou les formulaires de commentaires bien conçus peuvent nécessiter un temps important pour identifier les parties prenantes ciblées, élaborer un plan d'échantillonnage et définir les informations recherchées, ainsi que le format optimal et les meilleurs moyens pour les obtenir.

### Temps de mise en œuvre

- Peuvent être mis en œuvre rapidement. Toutefois, le temps de mise en œuvre dépend en partie de deux facteurs, à savoir si les informations sont recueillies dans le cadre d'une décision importante et quel genre d'analyse de données sera nécessaire.
- Vous devez également prévoir au moins deux semaines pour permettre aux répondants de remplir et de renvoyer le formulaire.

### Taille du groupe

- Illimitée

### Coût

- Dépend du nombre d'individus ciblés et de l'étendue de l'analyse

### Niveaux de participation les plus pertinents

- Les niveaux Consultation et Implication

## Lignes téléphoniques d'information

### Description

Les lignes téléphoniques d'information sont généralement utilisées pour des projets plus importants et des sujets controversés. Elles fournissent des informations de deux manières : 1) via un contact téléphonique direct avec les membres de l'équipe de projet qui peuvent répondre aux questions ou fournir des informations et une assistance supplémentaires ; et 2) via un numéro d'appel téléphonique qui fournit des informations préenregistrées sur le projet. Les parties prenantes peuvent également laisser des commentaires et des questions au numéro d'appel et être rappelées par le personnel dans un délai raisonnable.

### Avantages

- Fournir des informations exactes et cohérentes, par téléphone, aux individus qui souhaitent ou doivent se renseigner sur une question ou un événement
- Dispositif peu coûteux et simple pour les messages, les informations et les commentaires du public relativement simples
- Rendre service au public en lui évitant de « courir dans tous les sens » pour accéder aux informations sur le projet visé
- Jouer un rôle d'intermédiaire entre les citoyens et les pouvoirs publics
- Donner des nouvelles et transmettre des annonces simples sur les activités du projet
- Décrire les possibilités de participation de la communauté
- Offrir un mécanisme de communication pour les volontaires qui agissent comme observateurs supplémentaires afin de rendre compte d'événements
- Renforcer l'accessibilité de l'agence parraine
- Possibilité pour les citoyens de se sentir davantage impliqués dans leur communauté
- Jouer un rôle de téléconseil ou d'information pour connaître les problèmes qui existent dans la communauté

### Défis à prendre en compte

- Doivent être largement publicisées pour donner de bons résultats.
- Peuvent exiger beaucoup de temps, sauf si la dotation en personnel est soigneusement organisée.
- Tous les individus qui sont en contact direct doivent connaître le projet suffisamment bien pour pouvoir répondre rapidement et avec exactitude aux questions posées.
- Peuvent empêcher le personnel d'effectuer d'autres tâches lorsqu'il est affecté à la ligne de téléassistance.
- Impliquent un engagement important pour répondre en temps voulu aux commentaires et aux questions reçus.

### Principes d'une planification réussie

- Choisissez un numéro de téléphone facile à retenir.

- Indiquez le numéro de téléphone sur tous les documents d'information concernant le projet.
- Définissez des plages horaires limitées afin que les appelants sachent à quels moments ils auront affaire à un interlocuteur.
- Établissez une norme de performance pour que les appelants connaissent la durée de l'attente avant de recevoir une réponse.
- Choisissez les informations qui doivent être enregistrées et le calendrier des mises à jour.
- Établissez des processus et des responsabilités clairs pour l'actualisation de la ligne.
- Englobez les informations qui répondront aux questions les plus fréquentes.
- Configurez un numéro d'appel gratuit pour les appelants qui ne sont pas dans la région.
- Proposez le transfert vers une personne spécifique pour obtenir des informations supplémentaires.
- Désignez les membres du personnel qui devront répondre aux questions.
- Organisez une séance d'information et de formation des membres du personnel pour vous assurer qu'ils ont accès à toutes les informations, possèdent les coordonnées des individus à contacter pour se renseigner sur les aspects spécifiques du projet et demeurent affables au téléphone, même avec les appelants difficiles.
- Inscrivez les appels, les plaintes courantes et les préoccupations dans un registre téléphonique, à conserver dans vos archives et dans le cadre de la contribution au processus de participation.
- Les appels peuvent être transférés pour permettre au personnel de pouvoir y répondre sans devoir rester dans un lieu spécifique.

#### Ressources nécessaires

##### Personnel

- Pour configurer les enregistrements et assurer leur gestion
- Pour fournir une assistance directe

##### Matériel

- Numéro de téléphone dédié
- Salles de travail confortables équipées de bureaux, de téléphones et d'ordinateurs pour enregistrer les coordonnées des appelants, suivre les informations mises à jour et contacter les experts
- Message enregistré poli, bref et à jour, donnant des informations sur le projet, la proposition ou la question, et invitant les appelants à rappeler pour obtenir d'autres renseignements

##### Temps de planification

- La mise en place est relativement simple, mais elle requiert un engagement à long terme en termes de maintenance et de dotation en personnel.

##### Temps de mise en œuvre

- Les lignes doivent être gérées tout au long du projet.

Taille du groupe

- Illimitée

Coût

- Coût relativement faible sauf si la ligne est toujours dotée d'un personnel

Niveaux de participation les plus pertinents

- Peuvent être utilisées à tous les niveaux du spectre IAP2.

## Référentiel d'information

### Description

Les référentiels d'information sont créés pour stocker les informations sur le projet visé dans un lieu public centralisé facilement accessible aux membres de la communauté. Généralement, les informations stockées dans un référentiel sont destinées à être consultées et examinées sur place, et elles ne doivent pas quitter le site. Parmi les lieux habituels pour les référentiels d'information figurent les bibliothèques publiques, les écoles et d'autres bâtiments administratifs. Le référentiel doit renfermer toutes les informations sur le projet qui se prêtent à une utilisation publique.

### Avantages

- Fournir une ressource inestimable lorsque les membres de la communauté peuvent avoir accès à des informations sur de multiples facettes d'une question, d'un événement ou d'une proposition, particulièrement dans les communautés défavorisées et lorsque l'accès à Internet est limité
- Contribuer à limiter la création de plusieurs exemplaires de documents volumineux et complexes, surtout lorsqu'un projet génère une grande quantité d'informations
- Servir également de centre de distribution d'informations sur le projet

### Défis à prendre en compte

- Risque de ne pas être vraiment utilisé par le public, particulièrement s'il ne se trouve pas dans un lieu facilement accessible, bien connu du public et proposant des heures de consultation compatibles avec les emplois du temps des membres du public.
- Le personnel du lieu doit savoir où se trouvent les documents, avoir une idée de leur contenu et de leur agencement, et être capable de répondre à des questions élémentaires sur le projet.
- Des documents utiles risquent d'être retirés sans être remplacés.
- Une grande diligence est requise pour tenir le référentiel à jour.

### Principes d'une planification réussie

- Choisissez un lieu approprié, central, accessible par les moyens de transport publics et aménagé de manière à faciliter l'utilisation des documents.
- Faites connaître l'existence du référentiel par le biais de diverses techniques publicitaires.
- Identifiez les documents qui peuvent être placés dans un référentiel, et assurez-vous qu'ils sont rédigés et organisés de manière à ce que le public y ait facilement accès.
- Utilisez un système de « feuille de présence » pour suivre le niveau d'intérêt envers le projet.
- Rappelez l'existence du référentiel lors des réunions ou des événements publics.
- Fournissez un aperçu de l'organisation, une table des matières, une méthode de recherche des documents disponibles et des informations spécifiques qu'ils renferment.

- Envisagez de rédiger un document récapitulant les questions les plus fréquentes pour guider les individus vers les informations hébergées, ainsi que des résumés publics de chaque document pour que les parties prenantes puissent rapidement rechercher les sujets qui les intéressent.
- Tenez les informations à jour et maintenez le référentiel pendant toute la durée du projet.
- Utilisez le référentiel d'information comme centre de distribution de documents sur le projet que les membres du public peuvent emporter avec eux.

## Ressources nécessaires

### Dotation en personnel

- La dotation en personnel est généralement assurée par l'organisation qui gère l'établissement (bibliothécaires par exemple).
- Les membres du personnel doivent posséder les compétences de base des documentalistes, une bonne faculté de communication, ainsi que les connaissances et aptitudes nécessaires pour répondre à des questions élémentaires sur le projet.
- Les membres du personnel doivent gérer les référentiels et tenir les informations à jour.

### Matériel

- Publicité
- Lieu avec des aires appropriées pour l'entreposage et la mise en exposition, et une salle de consultation (espaces cloisonnés ou tables et chaises)

### Temps de planification

- Réservation du lieu, production de copies des documents et de rangement des documents dans un format accessible

### Temps de mise en œuvre

- Le référentiel doit être disponible pendant toute la durée du projet.

### Coût

- Généralement minimal
- Les principaux facteurs de coût sont la reproduction et l'expédition.

### Taille du groupe

- Illimitée

### Niveaux de participation les plus pertinents

- Les référentiels sont utilisés à tous les niveaux du spectre IAP2.

## Bornes d'information Description

Les bornes d'information sont des postes électroniques conçus pour présenter une grande quantité de données en utilisant un ordinateur et un écran tactile ou une souris pour la navigation. Les bornes d'information sont similaires à des guichets automatiques bancaires, offrant des menus pour l'interaction homme-machine. Les informations sont fournies par le biais d'une présentation qui invite les utilisateurs à poser des questions ou à orienter eux-mêmes leurs recherches. Les logiciels utilisés dans les bornes sont très spécialisés ; ils stockent les informations sur des disques durs ou remplaçables, ou par le biais de connexions Internet qui permettent de récupérer des informations spécifiques à partir des instructions de l'utilisateur. La configuration matérielle requise est relativement minime ; seul un équipement informatique relativement simple est nécessaire. Il doit cependant être suffisamment robuste et doté d'une interface conviviale pour permettre l'utilisation prévue.

Les bornes vidéo interactives visent à fournir des informations à travers une présentation multimédia. Ces supports ont l'avantage de pouvoir séduire toutes les tranches d'âge et d'être adaptés aux personnes qui ne peuvent pas lire ou qui préfèrent des indications visuelles ou verbales. Les éléments interactifs et l'assimilation de la présentation à un jeu vidéo suscitent des réponses de la part d'individus qui, autrement, risqueraient de ne pas participer à un processus de planification ou de prise de décision. Les bornes vidéo interactives bien conçues fournissent une option multimédia pour trouver des informations sur un événement, une question ou une proposition par le biais d'un processus consistant à « cliquer pour trouver », plutôt que de devoir passer en revue une grande quantité d'informations pour obtenir les données recherchées.

Les bornes sont généralement placées dans des zones très fréquentées, comme les centres commerciaux et les bibliothèques.

### Avantages

- Susciter l'expression de préférences de la part d'individus qui risquent autrement de ne pas participer
- Rôle complémentaire à la présence de personnel, la consultation étant possible à tout moment
- Servir également de point de distribution d'informations imprimées
- Utiles pour recueillir des commentaires
- Interpeler les individus qui ne participent généralement pas aux audiences ou aux réunions
- Permettre à l'utilisateur d'émettre une requête particulière à l'intention de l'agence parraine ou de s'inscrire à une liste d'envoi
- Possibilité d'installation dans différents lieux, que les bornes d'information soient fixes ou mobiles, et possibilité de transport vers divers types de réunions et d'événements
- Possibilité de configuration identique aux pages Web pour une navigation similaire. Ainsi, un plus grand nombre d'informations peut être mis à disposition par rapport aux écrans d'affichage autonomes.

### Défis à prendre en compte

- Les programmes d'information sophistiqués et les exigences en matière de robustesse rendent les écrans interactifs onéreux.
- La conception, la programmation, la fabrication et la configuration prennent du temps.
- Après la fabrication et l'installation, les interventions du personnel sont relativement limitées, mais doivent être maintenues pour que la borne demeure opérationnelle.
- Toute nouvelle technologie impliquant l'utilisation de machines peut mettre mal à l'aise une partie du public.
- Le risque de vandalisme est un facteur à considérer lors du choix du site.
- Les bornes d'information doivent impérativement être situées à un emplacement stratégique, dans des zones fréquentées par un grand nombre de personnes susceptibles d'être intéressées et de prendre le temps de se renseigner sur les questions qui préoccupent leur communauté.
- Déterminez si le coût d'une borne d'information vaut la peine : offre-t-elle d'autres avantages ou permet-elle de toucher d'autres parties prenantes par rapport à ce que vous pouvez réaliser par le biais de votre site Web ?

### Principes d'une planification réussie

- Organisez des réunions locales pour déterminer si une borne vidéo interactive serait une option viable pour votre communauté. Le réseau vidéo interactif pourrait être utilisé dans le cadre d'un certain nombre de projets et de besoins communautaires, ainsi que pour renforcer les capacités de la communauté à participer à la prise de décision pour les questions qui la préoccupent.
- Contactez les fournisseurs télécoms et les administrations pour le financement et le parrainage du projet (les sociétés de télécommunications peuvent par exemple installer des fibres optiques dans le cadre de leurs obligations de service public). Le parrainage est plus probable si un certain nombre d'administrations peuvent justifier l'utilisation de ces systèmes.
- Lors de la mise en place des bornes d'information sur une question communautaire, veillez à présenter les contenus de manière simple, intéressante d'un point de vue graphique et facilement compréhensible.
- Élaborez des contenus comme vous le feriez pour des pages Web afin de permettre une navigation similaire.
- Autorisez la soumission limitée de commentaires du public en ajoutant des enquêtes électroniques ; rappelez-vous cependant que la manipulation n'est pas à exclure et que les résultats doivent être traités avec vigilance.
- Optez pour des logiciels spécialisés et faites appel à des concepteurs professionnels.

### Ressources nécessaires

### Personnel

- Spécialistes des technologies de l'information (TI)
- Entreprises spécialisées dans la fabrication de bornes
- Experts programmeurs pour configurer l'affichage interactif, assurer les mises à jour, résoudre les problèmes techniques et effectuer les réparations
- Connexions à Internet haut débit
- Contrôles de police réguliers pour empêcher le vandalisme

### Matériel

- Matériel informatique et logiciels sophistiqués
- Housse de protection spéciale

### Temps de planification

- La conception, la programmation, la fabrication et l'installation peuvent prendre plusieurs mois.

### Temps de mise en œuvre

- Maintenance tout au long du projet

### Taille du groupe

- Illimitée

### Coût

- Très élevé

### Niveaux de participation les plus pertinents

- Les bornes peuvent être utilisées à tous les niveaux du spectre IAP2.

## Presse et médias

### Description

Les informations sur le projet sont présentées à plusieurs canaux médiatiques pour être largement diffusées. Généralement, les bulletins d'information ou les communiqués de presse sont utilisés pour propager des informations. Les communiqués de presse sont destinés à couvrir de la manière la plus étendue possible une question ou une proposition concernant la communauté, en publiant ou en diffusant à l'antenne les informations qu'ils contiennent. Ils peuvent également servir à susciter d'autres demandes de la part de l'entreprise médiatique au sujet de la question visée. Outre l'élaboration de communiqués de presse, le développement de relations constructives avec les principaux membres des médias peut être extrêmement important pour obtenir la couverture régulière et juste que vous souhaitez.

### Avantages

- Diffuser les informations rapidement auprès d'un grand nombre d'individus
- Accroître la publicité et la sensibilisation
- Permettre à une agence parraine ou à un groupe communautaire de prendre contact avec les médias
- Attirer l'attention des médias sur une question ou un événement et encourager leur participation active par la pratique d'un journalisme civique

### Défis à prendre en compte

- Vos nouvelles risquent de ne pas faire l'objet d'un reportage si elles ne sont pas considérées comme susceptibles d'intéresser le grand public ou si d'autres actualités plus passionnantes sont traitées en priorité.
- Vos informations peuvent être réécrites par l'entreprise médiatique et les principaux faits et points soulignés peuvent être modifiés.
- Les entreprises médiatiques peuvent s'intéresser à un aspect du projet ou de la question que vous n'aviez pas l'intention de mettre en avant ou qui n'est pas le principal sujet de préoccupation du public.
- Les entreprises médiatiques peuvent chercher à faire naître une controverse et, ce faisant, représenter les désaccords comme étant plus importants qu'ils ne le sont réellement. En outre, elles sont susceptibles de donner aux minorités une plus grande plate-forme d'expression que leur rôle global au sein de la communauté ne le justifie.
- Les communiqués de presse sont concurrencés par des milliers d'autres faits d'actualité et ont plus de chance d'être utilisés s'ils sont envoyés directement à un journaliste qui a établi un contact amical avec l'expéditeur du communiqué.
- La taille des communiqués de presse limite la quantité de contenu détaillé qui peut être intégrée.

### Principes d'une planification réussie

- Définissez le principal aspect que vous souhaitez placer sous l'éclairage médiatique.
- Écrivez dans un style journalistique pour garantir un impact maximal.

- Vérifiez les dates butoir pour les publications et les bulletins télévisés et radiodiffusés locaux afin de vous assurer que le communiqué de presse sera reçu à temps pour être publié avant l'événement concerné.
- Lorsque vous annoncez des événements, envoyez des communiqués suffisamment longtemps à l'avance.
- Veillez à ce que le cœur du sujet soit adapté au canal médiatique : journaux locaux, régionaux, nationaux, etc.
- Le premier paragraphe du communiqué doit être limité à 25 mots au maximum et indiquer brièvement qui, quoi, où, quand et pourquoi, en ce qui concerne l'événement, la question ou le projet.
- Veillez à ce que les phrases soient concises et les paragraphes courts tout au long du communiqué.
- Utilisez un langage dynamique/la voix active.
- Évitez le jargon et les mots difficiles (maintenez la simplicité).
- Si vous utilisez des citations dans le corps du communiqué, citez des porte-parole crédibles et identifiez-les en indiquant leurs fonctions.
- Veillez à ce que les informations soient claires et sans ambiguïté.
- Rédigez des communiqués qui soient courts, pas plus d'une page ; si les médias souhaitent des informations supplémentaires, ils vous contacteront.
- Adaptez le communiqué à la taille et au format requis par le canal médiatique.
- Faites figurer les dates pertinentes, le nom d'un contact et le numéro de téléphone d'un individu facilement joignable pendant les heures de bureau.
- Si vous donnez des entretiens, précisez s'il s'agit d'un entretien exclusif pour un seul canal médiatique (vous pourriez donner un entretien à la presse, un à la radio et un à la télévision, car ces divers canaux médiatiques ne se considèrent pas comme des concurrents).
- Ne prévoyez pas de conférence de presse sauf si vous êtes certain que votre projet est suffisamment pertinent pour attirer un grand nombre de participants.
- Assurez un suivi de la couverture médiatique pour savoir comment et quand les informations sont publiées.
- N'oubliez pas d'écrire au journaliste et de le remercier pour nouer une relation susceptible de l'encourager à collaborer avec vous au suivi des progrès réalisés sur la question ou le projet, ce qui permet ainsi de tenir la communauté informée.

#### Ressources nécessaires

##### Dotation en personnel

- Rédacteurs et éditeurs
- Personnel spécialisé en affaires publiques

##### Matériel

- Télécopieurs et courrier électronique

##### Temps de planification

- Les communiqués de presse doivent être soigneusement préparés.

- Assurez-vous de prévoir le temps nécessaire pour toutes les révisions internes.

Temps de mise en œuvre

- Informez-vous sur les délais de production pour tous les canaux médiatiques et programmez vos communiqués en conséquence.

Coût

- Très faible

Taille du groupe

- Illimitée

Niveaux de participation les plus pertinents

- Les communiqués de presse sont utilisés à tous les niveaux du spectre IAP2.

## Documents imprimés Description

Les documents imprimés demeurent l'un des moyens les plus faciles et les plus efficaces pour fournir des informations sur un projet ou une question, ou pour faire connaître un processus de participation tel qu'un événement ou une réunion. Les formes les plus courantes englobent : les fiches d'information, les prospectus, les lettres d'information, les brochures, les cartes postales, les documents thématiques et les rapports de synthèse. Ces documents peuvent faire l'objet d'une seule publication ou être produits sous la forme d'une série de documents destinés à paraître régulièrement. Les documents imprimés peuvent être distribués lors des réunions, laissés à la libre disposition du public, envoyés par courrier directement aux abonnés d'une liste de diffusion, distribués par des groupes communautaires tiers ou joints au courrier ordinaire comme les factures de services publics ou les journaux locaux.

### Avantages

- Fournir des résumés concis sur les questions concernées, en utilisant des mots et des graphiques qui peuvent être facilement numérisés, pour informer une communauté à propos d'une question ou d'une proposition.
- Les documents imprimés peuvent être aisément distribués et transportés.
- Conception permettant de recevoir des commentaires de la part du public, dans un cadre limité, par le biais de formulaires de commentaires
- Interpeler un grand nombre de personnes par le biais du courrier ou de la distribution sur des lieux publics
- Faciliter la documentation du processus de participation du public
- Outil publicitaire relativement peu coûteux

### Défis à prendre en compte

- Les documents imprimés doivent être courts, et l'espace disponible peut être limité, ce qui peut poser problème pour communiquer des concepts complexes.
- Il n'existe aucune garantie qu'ils seront lus.
- S'ils sont envoyés par courrier, la garantie qu'ils soient lus dépend de la bonne tenue de la liste de diffusion ; celle-ci doit être mise à jour régulièrement pour éviter de gaspiller du temps, de l'énergie et du papier.
- Les documents doivent être visuellement attrayants, mais le style « racoleur » est à éviter.
- Ils peuvent être perdus s'ils sont envoyés par la poste ou insérés dans les factures avec une multitude d'autres prospectus.
- S'adressent à un public ayant un certain niveau d'éducation.

### Principes d'une planification réussie

- Planifiez bien vos messages.

- Fournissez régulièrement des mises à jour, mais ne bombardez pas les individus d'informations.
- Songez à utiliser des graphiques puissants et des documents à votre enseigne pour qu'ils soient facilement identifiés et associés à votre projet.
- Faites en sorte que tous les documents soient simples et faciles à comprendre.
- Essayez de limiter la longueur de la plupart des documents imprimés à une seule feuille de papier.
- Ordonnez les informations de manière créative.
- Fournissez des coordonnées de contact, en donnant par exemple le nom d'une personne qui centralise les informations ou des détails sur le programme de participation.
- Ne surchargez pas les documents en y présentant trop d'informations.
- Les commentaires du public peuvent être sollicités, dans un cadre limité, par le biais de documents d'information publique imprimés, en y joignant des formulaires d'enquête et des questionnaires ou des feuilles de commentaires ou de réponses.
- Veillez à préaffranchir tous les cartons-réponses pour qu'ils vous soient renvoyés.
- Songez à utiliser des cartes postales ou des prêts-à-poster, au lieu de documents qui nécessitent une enveloppe. Ils attireront l'attention du lecteur et sont plus économiques à envoyer par courrier postal.
- Les documents doivent être à la libre disposition du public et accessibles dans différents lieux.
- Dans toutes les communications, ajoutez des informations sur le rôle du public dans le cadre du processus de participation et sur les opportunités de participation.
- Tenez les listes de diffusion à jour et vérifiez qu'il n'y a pas de doublons pour économiser de l'argent, du temps et du papier.
- Si vous les distribuez en documents d'accompagnement, demandez au distributeur des factures à quel moment il doit les recevoir pour les inclure dans le courrier sortant approprié, et sous quel format. Renseignez-vous pour savoir quels autres documents sont distribués avec les factures, et voyez si votre prospectus a des chances d'être lu. Livrez ou prenez des dispositions pour que l'imprimeur livre les matériaux à l'agence ou au département qui les insérera dans un autre courrier et les distribuera.

## Ressources nécessaires

### Dotation en personnel

- Rédacteurs
- Éditeurs
- Graphistes
- Personnel technique
- Assistance pour l'envoi postal et la distribution

### Matériel

- Papier

- Impression
- Affranchissement

#### Temps de planification

- La mise en place est relativement simple, mais requiert un engagement à long terme en termes de maintenance et de dotation en personnel.

#### Temps de mise en œuvre

- La production et la distribution des documents imprimés doivent être gérées tout au long du projet.

#### Taille du groupe

- Illimitée

#### Coût

- Le coût peut être extrêmement faible si le travail est uniquement effectué par voie électronique.
- Le coût de l'impression et de l'envoi postal des copies papier est la principale dépense.

#### Niveaux de participation les plus pertinents

- Les documents d'information imprimés sont importants à tous les niveaux de participation.

## Réunion publique Description

Les réunions publiques permettent de rapprocher divers groupes de parties prenantes dans un but spécifique. La tenue des réunions publiques est destinée à inviter un vaste public à participer au partage d'informations et à des discussions. Elles peuvent être utilisées pour accroître la sensibilisation à une question ou à un problème, et peuvent être un point de départ, ou un moyen continu, pour inviter le public à être davantage impliqué. Lorsqu'elles sont bien organisées, elles permettent de développer le sentiment d'appartenir à une communauté.

Les réunions peuvent être virtuellement de n'importe quelle taille et utilisées dans n'importe quel but, allant de la fourniture d'informations à la recherche d'un consensus. Les réunions publiques sont des moyens familiers, bien établis, de se réunir pour exprimer des opinions, écouter un intervenant public ou un plan proposé, s'informer ensemble sur un sujet ou collaborer pour développer des solutions. Les réunions publiques n'ont pas à suivre un plan ou un ordre du jour spécifique. Elles peuvent être conçues en fonction des besoins spécifiques du projet, de l'agence et des parties prenantes. Le principal avantage des réunions publiques est qu'elles permettent aux parties prenantes de s'écouter mutuellement et de discuter entre elles, et non pas simplement d'écouter l'agence et de discuter avec cette dernière.

Si la plupart des réunions publiques sont de grande envergure et destinées à attirer l'ensemble des différentes parties prenantes d'une communauté, des réunions publiques à petite échelle peuvent également être organisées avec des parties prenantes qui partagent les mêmes convictions. Les groupes de réflexion ou les réunions de dialogue peuvent rassembler des individus aux préoccupations communes, qui peuvent manquer d'assurance pour prendre la parole lors d'un vaste rassemblement public (les femmes, les personnes dont le français n'est pas la langue maternelle, les groupes autochtones, etc.). En créant un lieu dans lequel ils se sentent en sécurité, ces individus peuvent parler tranquillement entre eux et partager des questions communes et un but commun. Les conclusions tirées des réunions à plus petite échelle peuvent être présentées lors des réunions de grande envergure ou dans des rapports de synthèse, donnant ainsi une « voix » aux individus de la communauté qui sont incapables de prendre la parole dans un contexte de plus grande taille.

### Avantages

- Introduire un projet ou une question auprès d'une communauté
- Fournir à tous les participants l'occasion d'exprimer leurs préoccupations, leurs problèmes et leurs idées
- Diffuser des informations détaillées et des décisions dans toute la communauté
- Fournir des opportunités pour explorer des stratégies alternatives et développer un consensus

- Possibilité de création d'un consensus pour prendre des mesures concernant des questions complexes qui nécessitent d'obtenir les commentaires de la communauté dans son ensemble

#### Défis à prendre en compte

- À moins d'être soigneusement planifiée et correctement facilitée, les individus perçus comme ayant le plus de pouvoir au sein de la communauté ou ceux qui s'expriment le mieux et ont un style de communication verbale imposant peuvent dominer la réunion et empêcher d'autres voix d'être entendues.
- Même en dépit d'une bonne participation, les réunions atteignent seulement un petit segment de la communauté qui a besoin de recevoir des informations et dont les commentaires pourraient être très précieux pour élaborer des solutions.
- Les participants risquent de ne pas illustrer une gamme d'intérêts suffisamment vaste pour représenter toute la communauté, ce qui donne une vision biaisée de ce que le public pense réellement.
- En l'absence d'une conception et d'un processus de facilitation adéquats, les conflits risquent de s'aggraver au lieu d'être explorés et potentiellement résolus.
- Les membres de la communauté peuvent être réticents à collaborer.

#### Principes d'une planification réussie

- Définissez les raisons pour lesquelles vous devez tenir une réunion publique et veillez à concevoir votre réunion en fonction de ces besoins spécifiques. N'organisez pas de réunion simplement pour satisfaire à une exigence réglementaire : c'est une perte de temps pour ceux qui y assistent et cela peut les dissuader de s'impliquer par la suite.
- Envisagez d'organiser une série de réunions, plutôt qu'un événement unique. Si vous essayez de tout faire en une seule réunion, vous obtiendrez très peu de résultats, car les participants ne pourront pas comprendre la totalité des informations que vous vous efforcez de leur communiquer. Songez plutôt à un parcours d'apprentissage et de délibération pour résoudre le problème, et identifiez des moments stratégiques pour organiser des réunions tout au long du processus général de participation du public.
- Annoncez la réunion et faites-en la publicité auprès d'un large public. Veillez à diffuser des renseignements dans les lieux où les parties prenantes se rendent pour obtenir des informations sur leur communauté. Interpelez directement tous les individus représentatifs des divers intérêts qui devraient participer, et envoyez des invitations personnelles.
- Dans toutes les annonces publicitaires, définissez clairement le but de la réunion, son déroulement et la raison pour laquelle les parties prenantes devraient participer. Indiquez les heures de début et de fin, mais évitez de fournir des informations sur les plages horaires des différentes parties de la réunion.
- Les réunions publiques sont souvent des événements qui suscitent un intérêt médiatique particulier. Invitez les médias et fournissez-leur des

informations spécifiques qui les aideront à couvrir la réunion avec exactitude.

- Prenez des photos pour documenter l'événement.
- Les vidéos des présentations peuvent faire l'objet d'une diffusion Web en continu et fournir une ressource aux individus qui n'ont pas pu participer.
- Rédigez un résumé clair de la réunion et distribuez-le à un large public.
- Réservez un lieu suffisamment grand pour accueillir un certain nombre de participants.
- La réunion doit avoir lieu au sein de la communauté concernée, si possible, ou dans une zone neutre.
- Proposez des rafraîchissements.
- Organisez la réunion à l'heure qui convient le mieux pour la communauté.
- Prenez des dispositions pour les personnes handicapées ou qui ont besoin d'un interprète.
- Arrivez tôt pour la mise en place.
- Testez tout le matériel et disposez les sièges de manière à optimiser les interactions entre les participants.
- Accueillez chaque individu qui arrive en lui souhaitant la bienvenue.
- Demandez aux participants de s'accorder sur des règles du jeu ou des lignes directrices en matière de comportement, au début de la réunion.
- Présentez l'ordre du jour et expliquez l'objet de la réunion, son déroulement, les résultats attendus et son rôle/sa place dans le processus général de participation du public.
- Le processus de facilitation est essentiel.
- Veillez à créer un environnement sûr et sécurisé pour que toutes les voix soient entendues et pour éviter que des membres de la communauté qui parlent haut et fort ne prennent le contrôle de la réunion.
- Faites preuve de flexibilité ; des sujets peuvent apparaître qui peuvent changer l'ordre du jour ou la capacité à aborder certaines questions.
- Enregistrez toutes les contributions et tous les commentaires ; en fin de réunion, résumez ce que vous avez entendu, et indiquez aux participants comment vous utiliserez leurs contributions, ainsi que la prochaine étape prévue dans le cadre du processus, particulièrement les opportunités de participation continue.

## Ressources nécessaires

### Dotation en personnel

- Bureau d'accueil/inscription
- Tous les membres du personnel doivent être à l'entrée de la salle pour accueillir les participants et faire connaissance ou renouer des relations.
- Facilitateurs principaux et facilitateurs pour les petits groupes de travail
- Personnes chargées de passer les microphones sans fil de main en main
- Personnes responsables des tableaux de conférence ou des enregistreurs graphiques
- Preneurs de notes
- Assistance audiovisuelle, vidéojournalistes
- Personnel technique pour effectuer des présentations

- Montage et démontage du mobilier et de l'équipement

#### Matériel

- Réservation du lieu comprenant un espace et du mobilier appropriés
- Bureau d'accueil/inscription, formulaires, badges
- Rafrâichissements selon l'heure de la journée, les efforts fournis et l'auditoire
- Vidéoprojecteurs, ordinateurs portables, écrans
- Tableaux de conférence, ruban adhésif et marqueurs
- Sonorisation avec microphones sans fil
- Présentations, affiches, fiches d'information, ordres du jour
- Vidéo
- Accessoires pour le travail en groupes (stylos, papier, punaises, etc.)
- Formulaire d'évaluation, formulaires de commentaires
- Garde d'enfants

#### Temps de planification

- La planification et la mise en œuvre de réunions efficaces prennent plusieurs mois.
- Commencez à faire de la publicité au moins un mois à l'avance.

#### Temps de mise en œuvre

- Les réunions durent généralement une à quatre heures.
- Arrivez au moins deux heures à l'avance pour assurer que toute la mise en place est terminée avant que les premiers arrivants ne se présentent.

#### Taille du groupe

- Les réunions peuvent être conçues pour accueillir quasiment tous les auditoires.
- Pour les réunions de plus grande envergure, envisagez de réserver une partie de la réunion à des dialogues en petits groupes.

#### Coût

- Les réunions publiques simples peuvent être organisées à un coût minimal.
- Le principal facteur de coût est le temps de travail du personnel.
- La location du lieu, la publicité et l'appui en matière de facilitation neutre peuvent engendrer des frais supplémentaires importants.

#### Niveaux de participation les plus pertinents

- Les réunions peuvent être tenues à tous les niveaux du spectre IAP2.

Pour en savoir plus :

<http://ohioline.osu.edu/cd-fact/1555.html>

## Entretiens avec les parties prenantes Description

Les entretiens avec les parties prenantes sont des conversations en tête-à-tête sur un sujet ou une question spécifique. Le principal objectif de ces entretiens est d'obtenir des informations en relation avec le projet et de susciter des réactions et des suggestions de la part de la partie prenante. Les parties prenantes possèdent probablement des connaissances, des principes et des informations susceptibles d'aider l'agence dans le cadre du processus décisionnel. Les entretiens avec les parties prenantes fournissent un aperçu général des opinions des individus interrogés sur un sujet particulier, qui peut révéler des préoccupations cachées ou des idées qui ne seraient pas exprimées en réponse à un certain nombre de questions spécifiques.

### Avantages

- Identifier les questions, les préoccupations et les ordres du jour souhaités
- Cibler les participants potentiels
- Donner des idées pour concevoir un processus de participation du public
- Faciliter l'introduction du personnel de l'agence auprès de la communauté
- Renforcer la crédibilité de l'agence, car cela prouve que l'agence s'intéresse à la communauté et cherche à comprendre les préoccupations de cette dernière
- Contribuer à désamorcer des situations potentiellement conflictuelles
- Utiles pour cibler les principales parties prenantes qui possèdent des connaissances spécifiques sur une question
- Offrir des opportunités pour comprendre les préoccupations et les problèmes des parties prenantes
- Utiles pour définir la meilleure manière de communiquer avec le public
- Utiles pour déterminer quels sont les meilleurs membres des comités consultatifs

### Défis à prendre en compte

- Coût élevé
- Processus long
- Les intervieweurs doivent inspirer confiance ; sinon, ils risquent d'obtenir des réactions négatives au format de l'entretien ou de porter atteinte à la crédibilité du processus de participation du public.
- Nécessité de faire appel à des intervieweurs compétents

### Principes d'une planification réussie

- Choisissez les individus à interroger en fonction de critères désignés (domaines d'expertise, représentation de groupes, lieu géographique).
- Prenez les dispositions nécessaires quant aux heures et aux lieux des entretiens ; des informations de meilleure qualité seront fournies si la

personne interrogée se trouve dans un environnement familial ; par conséquent, il peut être plus simple pour l'intervieweur d'aller au devant d'elle.

- Envisagez de fournir des informations aux individus à interroger avant la conduite de l'entretien (p. ex., les sujets généraux dont vous parlerez avec eux).
- Prévoyez une heure au minimum, sans interruption.
- Vérifiez tout le matériel et apportez des rubans adhésifs, des piles, des stylos, etc. supplémentaires pour éviter toute interruption au cours de l'entretien.
- Essayez de transcrire les notes prises au cours de l'entretien dès que possible, pendant que vous avez encore en mémoire les nuances, la gestuelle et les remarques en aparté.
- Préparez un rapport, incluant les procès-verbaux des entretiens, et offrez-en des copies aux personnes interrogées.

Ressources nécessaires

#### Dotation en personnel

- Intervieweurs qualifiés

#### Matériel

- Matériel de prise de notes (magnétophone, carnet de notes, ordinateur)

#### Temps de planification

- Temps nécessaire pour identifier les parties prenantes qui doivent être interrogées, élaborer un guide d'entretien et former les intervieweurs

#### Temps de mise en œuvre

- L'art de mener des entretiens exige du temps et de la concentration. Un seul individu peut mener jusqu'à quatre entretiens d'une heure par jour, mais cela n'inclut pas le temps requis pour transcrire les notes des entretiens et analyser les conclusions.

Taille du groupe

- La seule limite au nombre d'individus qui peuvent être interrogés est le nombre de parties prenantes.

Coût

- Variable en fonction du nombre de personnes interrogées et d'intervieweurs

Niveaux de participation les plus pertinents

- Les niveaux Implication, Consultation et Collaboration

## Cercles d'étude Description

Les cercles d'étude sont des groupes de huit à quinze volontaires qui se réunissent de trois à six fois pour explorer un sujet ou une question. Le processus du cercle d'étude implique souvent la réunion de plusieurs groupes individuels de cercle d'étude pendant la même période pour discuter de préoccupations communes. Chaque réunion des groupes de cercle d'étude dure généralement de deux à trois heures et est dirigée par un modérateur dont le rôle consiste à animer le dialogue tout en veillant à rester dans le sujet. Entre les réunions, les participants lisent les documents qui leur ont été remis à la fin de la réunion précédente. Ces documents sont généralement compilés par l'agence parraine ou l'organisateur du cercle d'étude et utilisés comme tremplins pour lancer le dialogue. En encourageant les individus à formuler leurs propres idées sur les questions à l'étude et à les partager avec d'autres, les cercles d'étude permettent de combler le manque d'informations et de surmonter le sentiment d'impuissance face à des problèmes complexes. À la fin d'un processus de cercle d'étude, les participants de tous les cercles d'étude individuels peuvent se rassembler dans le cadre d'une vaste réunion pour travailler sur les actions à entreprendre soumises par les divers cercles.

### Avantages

- Impliquer un grand nombre d'individus dans la résolution d'une question, sans qu'ils soient contraints de se réunir dans un même lieu à la même heure.
- Permettre aux citoyens de s'approprier les questions visées et de mieux comprendre leurs propres perspectives et préoccupations, ainsi que celles des autres
- Encourager le développement de nouvelles relations entre les membres de la communauté, ce qui conduit à de nouveaux niveaux d'action communautaire
- Possibilité de créer de nouvelles relations entre les citoyens et les pouvoirs publics
- Faire apparaître des terrains d'entente et des préoccupations communes au sein d'un groupe d'individus hétérogène

### Défis à prendre en compte

- Faire participer des parties de la communauté difficiles à mobiliser
- Nécessité de créer une coalition pour constituer un comité organisateur qui reflète l'ensemble de la communauté. Cette activité requiert du temps et des efforts, des qualités de leadership, des connaissances pratiques de la dynamique communautaire et une volonté d'apprendre à travers des essais et des échecs.

### Principes d'une planification réussie

- Identifiez une question qui est source de préoccupation pour l'ensemble de la communauté. Parmi les questions sur lesquelles les communautés

ont centré leur attention, citons la compréhension des énoncés d'impact environnemental ou l'exploration des questions qui impliquent des aménagements proposés.

- Élaborez un plan de cercle d'étude qui englobe l'objectif du processus des cercles d'étude, la portée géographique, la manière d'assurer la diversité dans les cercles et la manière dont l'agence parraine utilisera les informations et les idées soumises par les cercles.
- Organisez des supports de discussion faciles à utiliser et objectifs.
- Recrutez les participants en utilisant diverses méthodes appropriées pour les populations que vous cherchez à interpeler.
- Procédez à la conduite des cercles d'étude. Chaque cercle d'étude fixe ses propres règles du jeu pour que le dialogue se déroule dans le respect mutuel, et le processus est guidé par un facilitateur impartial. Un principe important pour chaque cercle d'étude consiste à laisser les individus apporter leur contribution en commençant « là où ils se trouvent ». Il est essentiel d'indiquer clairement, dès le départ, que les participants sont invités à partager leurs histoires et leurs expériences personnelles au tout début de la discussion, pour garantir que le dialogue qui suivra accueille naturellement tous les individus, de tous horizons et de tous points de vue. Le processus commence par une séance sur les expériences personnelles liées à la question concernée, puis on passe à des séances visant à examiner de nombreux points de vue sur la question, pour aboutir à une séance permettant d'envisager des stratégies d'action et de changement.
- Les facilitateurs des cercles d'étude résument les résultats et les présentent à l'agence parraine, qui identifie les thèmes qui reviennent dans les divers cercles. Ces thèmes forment la base des recommandations.

#### Ressources nécessaires

##### Dotation en personnel

- Individu ou entité qui organise et orchestre le processus général
- Des facilitateurs (rémunérés ou volontaires) sont nécessaires pour chaque cercle d'étude.

##### Matériel

- Supports de discussion
- Espace de réunion pour chaque groupe de cercles d'étude
- Tableaux de conférence, ruban adhésif et marqueurs
- Rafraîchissements

##### Temps de planification

- Temps pour constituer un comité organisateur représentatif
- Temps supplémentaire nécessaire pour recruter les participants, identifier les sujets de discussion et élaborer les supports de discussion

##### Temps de mise en œuvre

- Les séances individuelles des cercles d'étude durent deux à trois heures.

- Les processus des cercles d'étude peuvent se dérouler sur plusieurs mois, en fonction du nombre de participants et de la portée géographique du processus.

#### Coût

- Utiles pour faire participer de nombreux citoyens à peu de frais

#### Nombre de participants

- Illimité

#### Niveaux de participation les plus pertinents

- Les niveaux Implication, Collaboration et Habilitation

Pour en savoir plus :

<http://www.co-intelligence.org/P-studycircles.html>

## Sites Web Description

Les sites Web à l'échelle mondiale fournissent aux parties prenantes intéressées des informations, des annonces, des documents et des opportunités de formulation de commentaires ou de discussion en relation avec un projet. Les sites Web permettent d'utiliser divers formats médiatiques, y compris la vidéo. Ils fournissent aux parties prenantes l'occasion de partager et d'obtenir des informations rapidement, efficacement et à faible coût. Ils servent également à informer un large éventail de personnes sur les questions soulevées et à inviter les visiteurs à s'impliquer de diverses manières.

Les sites Web sont en passe de remplacer rapidement un grand nombre d'autres formes d'informations sur les projets, y compris les référentiels d'informations et tous les types de documents imprimés et envoyés par courrier. Ils sont plus puissants et plus souples que toutes les autres formes d'information publique. Cependant, toutes les parties prenantes n'ont pas accès à Internet et cette limitation doit être prise en compte dans le cadre de son utilisation et de son application.

### Avantages

- Fournir des informations publiques complètes sur le projet
- Servir de référentiel d'informations complet et consultable
- Utilisés pour obtenir des commentaires du public par le biais d'enquêtes, de questionnaires ou de discussions en ligne
- Interpeler un grand nombre d'individus en leur communiquant une mine d'informations
- Moyen peu coûteux de distribuer tous les types de documents et de supports médiatiques
- Forum hautement accessible pour faire connaître les événements à venir et afficher l'actualité du projet
- Utiles pour fournir une diffusion Web en continu des événements et des activités et permettre aux parties prenantes situées dans des lieux éloignés et à celles qui ne peuvent pas assister aux réunions ou aux événements de participer

### Défis à prendre en compte

- Un grand nombre de personnes n'ont toujours pas accès au Web.
- Beaucoup ne maîtrisent pas son utilisation, ont une connexion lente ou utilisent des systèmes informatiques anciens et ne peuvent pas avoir accès à tout le contenu disponible.
- Le succès du Web comme outil participatif reste relativement peu connu, et il ne peut pas remplacer entièrement l'interaction face-à-face.
- L'anonymat d'un grand nombre d'utilisateurs d'Internet constitue un frein à une interaction sincère et ouverte entre les parties prenantes.
- La surcharge d'informations et une mauvaise conception peuvent empêcher les utilisateurs de trouver ce dont ils ont besoin.

## Principes d'une planification réussie

- À moins que vous ne possédiez les compétences et l'expérience requises, ne créez pas vous-même votre site Web pour votre projet ; confiez ce travail à un concepteur Web expérimenté.
- Veillez à concevoir l'« architecture » de manière réfléchie, en mettant en place tous les niveaux d'information, les liens et les illustrations disponibles et nécessaires pour informer et faire participer l'utilisateur.
- Effectuez une recherche contextuelle en explorant le Web dans le domaine ou le champ d'activités que vous avez choisi. Consultez d'autres sites Web pour découvrir ce qui fonctionne bien, ce qu'ils traitent, ce qu'ils ont omis, et utilisez ces informations pour améliorer votre propre site Web.
- Soumettez votre site Web à des essais poussés avant de le lancer auprès du public. Les individus ne reviendront probablement pas sur votre site Web s'ils trouvent que sa navigation est difficile ou que les informations qu'il renferme ne sont pas pertinentes. Vérifiez que tous les liens fonctionnent, que les informations sont faciles à trouver et qu'il donne une bonne impression générale.
- Lancez le site Web en assurant une couverture appropriée par le biais des médias, de lettres d'information et d'un forum public.
- Prévoyez des modes de communication alternatifs pour ceux qui ne maîtrisent pas le Web ou n'ont pas accès à Internet.
- Réfléchissez à une adresse Web (URL) simple, facile à retenir.
- Faites apparaître l'adresse du site Web dans tous les courriers et dans tous les autres documents imprimés de l'entreprise.

## Ressources nécessaires

### Dotation en personnel

- Les sites Web requièrent un personnel chevronné et immédiatement disponible pour garantir qu'ils sont bien conçus, toujours opérationnels et actualisés.

### Matériel

- Serveur Internet capable de gérer le trafic anticipé

### Temps de planification

- La conception et la mise en place du contenu d'un grand site Web peuvent prendre plusieurs mois.

### Temps de mise en œuvre

- Le site Web doit être géré tout au long du projet.
- Envisagez de créer un site d'archivage une fois le projet terminé, pour permettre aux futures parties prenantes de comprendre comment la décision a été prise.

## Coût

- La conception et la création d'un site Web peuvent s'avérer onéreuses.
- Les coûts de maintenance sont minimaux mais permanents.

Taille du groupe

- Illimitée

Niveaux de participation les plus pertinents

- Les sites Web sont utilisés à tous les niveaux du spectre IAP2.

Pour en savoir plus :

<http://www.makingthenetwork.org>

## Cafés mondiaux Description

Un café mondial est un processus de rencontre qui implique une série de conversations simultanées autour d'une question ou d'un sujet spécifique. Un café mondial dure généralement deux à trois heures et consiste en de nombreuses conversations autour d'une table, associant trois à cinq individus par table. Chaque table possède un « hôte » qui reste à la table pendant tout l'événement et veille à ce que la discussion s'en tienne à la tâche fixée. Au cours du déroulement d'un café mondial, les participants changent de table plusieurs fois et discutent du même sujet général avec divers autres participants, en approfondissant le sujet à chaque nouvelle conversation. Cette approche permet aux idées de circuler dans toute la pièce, et aux participants de se connecter avec un groupe plus vaste d'individus et d'entendre de nouveaux points de vue. Les questions posées dans le cadre d'un café mondial sont d'abord d'ordre général, puis évoluent vers des questions plus spécifiques à chaque nouvelle rotation de groupe. Par le biais de ce processus, les participants peuvent identifier des thèmes communs ou un terrain d'entente en réponse à chaque question.

### Avantages

- Favoriser une discussion ouverte sur un sujet important ou pertinent
- Obtenir en peu de temps une grande quantité de réponses sur des sujets spécifiques, en se plaçant sous diverses perspectives
- Créer un sentiment d'appartenance communautaire parmi les divers participants
- Inciter les participants à partager des informations et à résoudre des problèmes grâce à une atmosphère informelle et à une dynamique de petits groupes

### Défis à prendre en compte

- Bien que des facilitateurs professionnels ne soient pas requis, les hôtes des tables doivent avoir les compétences requises pour éviter les digressions et gérer les émotions fortes.
- Ne conviennent pas pour obtenir un commentaire officiel sur les plans proposés

### Principes d'une planification réussie

- Veillez à garder à l'esprit les sept principes des cafés mondiaux :
  - Définir le contexte
  - Créer un espace accueillant
  - Explorer des questions cruciales
  - Encourager la contribution de chacun
  - S'inspirer mutuellement et relier les différentes perspectives
  - Écouter ensemble pour découvrir des modèles, des idées et des questions plus profondes
  - Récolter les fruits de découvertes collectives et les partager

- Préparez une ou des question(s) impérieuse(s) à débattre et faites-en des copies pour les distribuer à chaque table.
- Rédigez des instructions à l'intention des hôtes des tables sur ce qui doit être accompli à chaque table au cours de chaque séquence de discussion.
- Agrémentez les tables en les recouvrant de nappes et d'autres objets pour créer une atmosphère confortable et accueillante.
- Poser du papier sur chaque table pour inciter au griffonnage et fournissez des stylos, des marqueurs et des post-it pour que les participants prennent des notes ou écrivent ce qui leur vient à l'esprit.
- Disposez les tables autour de la salle.
- Désignez un hôte pour chaque table et assurez-vous que chaque hôte comprend le rôle qui lui est attribué et les instructions qui lui sont données.
- Accueillez les participants et invitez-les à s'asseoir à la table de leur choix.
- L'hôte de la table accueille les participants, fournit des instructions et facilite la conversation qui se déroule à la table.
- À intervalles définis, les participants changent de table.
- Indiquez aux participants qu'ils ne doivent pas se rendre à une table plus d'une fois, et qu'ils sont invités à discuter avec d'autres personnes à chaque nouvelle séquence de discussion.
- Les participants retournent à leur table initiale après avoir mené une série de conversations et partagent ce qu'ils ont entendu et appris.
- À la clôture, chaque table peut partager un thème commun avec le groupe dans son ensemble.

Ressources nécessaires

#### Dotation en personnel

- Une personne ou une équipe pour élaborer les questions à débattre
- Une personne pour faciliter l'événement dans son ensemble
- Les effectifs dépendent du nombre de participants.

#### Matériel

- Nombre adéquat de petites tables pouvant accueillir jusqu'à cinq personnes
- Décorations de table (pour créer un environnement confortable et accueillant)
- Papier, stylos, marqueurs pour que les participants inscrivent des notes et des idées
- Rafrâichissements
- Supports pour enregistrer les résumés des tables (tableaux de conférence, papier de boucherie)
- Salle suffisamment spacieuse pour accueillir le nombre de tables requis pour le nombre de participants prévu.

#### Temps de planification

- Les cafés mondiaux peuvent être planifiés en quelques semaines. Le plus long à planifier est la réservation de l'espace de réunion, l'invitation des

participants, la formation des hôtes de table et l'élaboration de la séquence de questions à débattre.

#### Temps de mise en œuvre

- Généralement, un café mondial dure deux à trois heures.

#### Coût

- Les coûts les plus importants concernent la location de l'établissement (si nécessaire) et les services d'un facilitateur pour l'ensemble de l'événement.

#### Taille du groupe

- Dépend de la taille de la salle.
- Le plus important est de maintenir à chaque table de conversation au maximum quatre participants en plus de l'hôte de la table.

#### Niveaux de participation les plus pertinents

- Les niveaux Implication et Collaboration

Pour en savoir plus :

[www.theworldcafe.com](http://www.theworldcafe.com)

## **Compétences, connaissances et comportements fondamentaux liés à la participation du public**

Les compétences et les comportements individuels de l'équipe de projet sont d'une importance primordiale pour assurer la réussite d'un programme de participation du public. Il n'y a pas une seule et unique compétence qui vous permettra de toujours réussir. Les attitudes et les comportements appropriés sont toutefois indispensables à cette réussite et permettront dans une large mesure de développer la confiance et la crédibilité nécessaires à une participation réussie du public.

Les compétences, les connaissances et les comportements décrits dans cette section sont tous essentiels au succès. Tous se prêtent à l'apprentissage, mais tous requièrent de la pratique, de l'expérience et de la diligence pour garantir leur utilisation efficace. Peu de projets de participation du public peuvent être couronnés de succès en l'absence de ces différentes composantes.

### **Compréhension fondamentale des principes de la participation du public**

Toutes les informations présentées sur ce site Web sont conçues à partir des principes fondamentaux d'une participation pertinente, qui sont essentiels pour développer la confiance et la crédibilité conduisant à la réussite du projet. Ces principes fondamentaux sont les suivants :

- opportunité claire et précise pour que le public influence la décision,
- engagement de la direction à tenir pleinement compte des commentaires du public lors de la prise de décision,
- engagement de toutes les parties prenantes de la communauté,
- priorité accordée au développement de relations entre et parmi les parties prenantes,
- création et partage d'informations véridiques, exhaustives et claires.

### **Compréhension fondamentale des comportements de la participation du public**

Au final, c'est le comportement du personnel de l'agence qui détermine la réussite ou l'échec de la participation du public et permet de convaincre d'autres individus à participer de manière constructive. Le comportement de l'agence parraine donne le ton à l'ensemble du processus. Ces agissements ne peuvent pas être feints ; ils doivent représenter l'intention sincère de l'agence de développer et mettre en œuvre des programmes efficaces de participation du public. Parmi les comportements importants liés à la participation du public, on peut citer :

- **la transparence** pour dévoiler le processus et permettre à toutes les parties de comprendre la manière dont les décisions sont prises et les informations soumises à examen, et pour aborder les problèmes en tant que collègues afin de comprendre les questions visées et de rechercher des solutions ;
- **l'ouverture d'esprit** à l'égard des parties prenantes, des idées, des commentaires et des modes collaboratifs ;
- **l'humilité** pour mettre de côté préjugés et suppositions, valoriser les contributions d'autrui et adopter l'attitude de l'apprenant ;

- **le respect** des individus et de leurs expériences, de leurs points de vue, de leurs émotions et de leurs besoins, ainsi que la reconnaissance de l'expérience et des valeurs de chaque individu ;
- **l'honnêteté** de toujours fournir des informations véridiques et actualisées ;
- **la fiabilité** permettant de déployer les efforts requis pour mener à bien le processus participatif et tenir vos promesses ;
- **l'adaptabilité** pour reconnaître que vous ne pouvez pas prédire tous les aléas et que vous devrez modifier le processus au fur et à mesure de votre progression ;
- **la résilience** pour faire avancer le processus en dépit de circonstances difficiles et controversées.

### **Gestion du projet**

La planification et la gestion sont essentielles à la participation du public. Les principales compétences en matière de gestion de projet que le personnel de l'agence devra maîtriser incluent les suivantes :

- **Évaluation de la situation** : la capacité à mener des entretiens avec les parties prenantes pour évaluer les besoins internes et externes, les contraintes et les conditions favorables à une planification efficace.
- **Définition des objectifs** : la capacité à définir des buts et des objectifs clairs et compréhensibles concernant le rôle du public dans le cadre du processus décisionnel. La capacité à décrire les rôles et les responsabilités individuels pour tous les membres de l'équipe en relation avec la participation du public.
- **Planification** : la capacité à faire une synthèse des résultats de l'évaluation de la situation sous forme de composantes compréhensibles et réalisables. La capacité à définir le processus décisionnel global et à identifier et à intégrer les activités appropriées en matière de participation du public pour atteindre les buts et objectifs fixés.
- **Gestion du processus** : la capacité à faire progresser toutes les activités et à les organiser pour qu'elles réussissent, à assurer le suivi des buts et des objectifs sur le long terme et à intégrer les diverses activités des membres de l'équipe.
- **Gestion des réunions et des événements** : la capacité à planifier tous les éléments logistiques des réunions, y compris le choix et la réservation de l'établissement, la publicité, la mise en place, les supports audiovisuels, l'organisation de toutes les activités et de tous les rôles, les inscriptions et le recueil des commentaires.
- **Évaluation** : la capacité à concevoir des paramètres d'évaluation pour mesurer la réussite du processus et des événements de participation du public. La capacité à recueillir et à évaluer les données issues de l'évaluation, et à agir sur la base de ces données pour améliorer la performance du projet.

### **Communications avec les parties prenantes**

Une communication efficace constitue le fondement de tout programme de participation du public. La capacité à créer et à distribuer des informations efficaces, à développer des relations constructives et à écouter les commentaires du public est essentielle. Les

compétences élémentaires en matière de communication requises pour assurer la réussite de tout projet de participation du public incluent les suivantes :

- **Rédaction efficace** : la capacité à créer des messages écrits clairs et concis dans un langage simple.
- **Expression d'informations complexes dans des formats compréhensibles** : la capacité à associer les textes et les graphiques pour que les questions difficiles et complexes puissent être comprises par des non-initiés.
- **Présentation des informations dans des environnements publics** : la capacité à présenter des informations à de vastes auditoires de manière compréhensible, en étant à l'aise. La capacité à créer des informations visuelles efficaces qui facilitent la compréhension.
- **Compétences relationnelles** : la capacité à nouer des relations avec des individus dans des situations de face-à-face, en les mettant à l'aise et en leur donnant un sentiment de sécurité, et en adoptant en permanence les principaux comportements requis en matière de participation du public.
- **Écoute active** : la capacité à se concentrer sur la personne qui parle et à adopter les comportements qui lui donnent le temps et le sentiment de sécurité nécessaires pour être entendue et comprise.

### **Facilitation neutre**

Pour de nombreux projets, un facilitateur neutre peut contribuer à l'efficacité de l'ensemble du processus et à faciliter des réunions et événements spécifiques. La facilitation inclut toute la gamme des activités de gestion et d'assistance requises pour aider un groupe à accomplir ses objectifs.

Il existe une grande diversité de points de vue concernant la nature et les valeurs idéales de la facilitation, tout comme il existe une grande variété de points de vue concernant la nature et les valeurs idéales du leadership. L'individu qui possède d'excellentes connaissances et compétences en matière de dynamique de groupe et de processus collectif est souvent le candidat le plus apte à agir en qualité de facilitateur. Un facilitateur efficace aurait intérêt à posséder également de très bonnes connaissances et compétences concernant le sujet ou le contenu spécifique que le groupe examine pour atteindre ses objectifs.

La facilitation remplit un rôle impartial important pour garantir que toutes les voix soient entendues et comprises, et que la discussion reste centrée sur le sujet lié à un projet spécifique. Les principales activités de facilitation consistent notamment à :

- suggérer des procédures, des processus et des structures qui encouragent l'inclusion et la participation ;
- préparer et mettre en œuvre un plan de travail sur les processus ;
- s'informer sur les valeurs, les intérêts et les préoccupations de tous les participants ;
- apprendre à connaître les questions à fond ;
- défendre toutes les compétences, tous les comportements et tous les objectifs du processus et/ou de la réunion ;

- agir en tant que guides en matière d'apprentissage et de dialogue ;
- prendre des dispositions logistiques qui répondent aux besoins des participants ;
- veiller à ce que toutes les voix soient incluses et entendues ;
- aider les participants à comprendre l'importance du processus ;
- concevoir des activités de réflexion structurées ;
- apprendre aux individus comment participer ;
- identifier et clarifier les conflits ;
- jouer un rôle de médiateur pour les petits conflits ;
- identifier les terrains d'entente à mesure qu'ils apparaissent ;
- faire appliquer des procédures et des processus ;
- suggérer, faire accepter et faire respecter des règles du jeu.

## Matrice des capacités en matière de compétences fondamentales liées à la participation du public

Les membres de l'équipe assignée à la participation du public ne sont pas tous tenus de posséder les compétences, les connaissances et les comportements requis pour assurer la réussite de la participation du public. L'essentiel est d'évaluer les capacités globales de l'équipe et de veiller à ce que l'ensemble de l'équipe possède des compétences spécialisées, des connaissances et une expérience suffisantes.

<b>Compétences fondamentales</b>	<b>Niveau de compétence requis pour tous les membres de l'équipe</b>	<b>Niveau de compétence supplémentaire requis pour les gestionnaires et les dirigeants</b>	<b>Compétences supplémentaires pouvant être recherchées auprès d'experts externes</b>
Compréhension fondamentale des principes de la participation du public <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opportunité d'influencer</li> <li>• Engagement en faveur des commentaires</li> <li>• Inclusivité</li> <li>• Développement des relations</li> <li>• Transparence</li> </ul>	Comprendre et reconnaître l'importance de tous les principes	Fournir un leadership et une orientation pour que les principes à respecter soient au cœur des activités de planification et de mise en œuvre du projet	Fournir une formation sur les principes à respecter et sur l'approche globale en matière de participation du public
Compréhension fondamentale des comportements de la participation du public Ouverture d'esprit <ul style="list-style-type: none"> <li>• Humilité</li> <li>• Respect</li> <li>• Honnêteté</li> <li>• Fiabilité</li> <li>• Adaptabilité</li> <li>• Résilience</li> </ul>	Réfléchir à l'importance des comportements individuels et à ce qui doit être fait pour que leurs interactions avec les parties prenantes soient positives	Reconnaître les comportements des individus et le comportement général de l'équipe et développer progressivement les capacités Veiller à ce que les rôles des membres de l'équipe correspondent à leurs comportements actuels Servir constamment de modèle comportemental	Fournir une formation en matière de comportements
Gestion du projet	Appliquer les	Concevoir les	Fournir une

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation de la situation</li> <li>• Définition des objectifs</li> <li>• Planification</li> <li>• Gestion des processus</li> <li>• Gestion des réunions et des événements</li> <li>• Évaluation</li> </ul>	<p>compétences de gestion appropriées au rôle individuel</p>	<p>réunions et les événements publics Créer des plans de travail pour le projet Assurer la gestion et le leadership du projet dans son ensemble</p>	<p>formation en gestion de projet Concevoir les réunions et les événements publics Créer des plans de travail pour le projet</p>
<p>Communications avec les parties prenantes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rédaction efficace</li> <li>• Langage simple</li> <li>• Présentations</li> <li>• Compétences relationnelles</li> <li>• Écoute active</li> </ul>	<p>Comprendre l'importance de chaque compétence et le niveau de compétence actuel, et prendre des mesures pour améliorer progressivement les compétences</p>	<p>Reconnaître les compétences individuelles et les capacités de l'ensemble de l'équipe et développer progressivement les capacités Veiller à ce que les rôles des membres de l'équipe correspondent à leurs compétences actuelles Faire intervenir des experts externes pour combler les lacunes au niveau des compétences existantes</p>	<p>Fournir une formation en communication Apporter des compétences spécialisées en matière de communication et de soutien, dans tous les domaines</p>
<p>Facilitation neutre</p>	<p>Reconnaître le rôle et l'importance de la facilitation</p>	<p>Collaborer avec le facilitateur pour concevoir et mettre en œuvre des processus fiables</p>	<p>Appliquer toutes les compétences requises de la part d'un expert neutre de la facilitation</p>

## Ressources liées à la participation du public

Il existe un grand nombre de ressources disponibles concernant la participation du public. Cette section fournit des informations sur quelques-unes d'entre elles. Elle couvre les sujets suivants :

Études de cas : trois études de cas sur la participation du public dans des pays du Moyen-Orient, dans le cadre de la Middle East Partnership Initiative (initiative de partenariat au Moyen-Orient)

- Lower Jordan River Rehabilitation Project (projet de réhabilitation du cours inférieur du Jourdain)
- Matruh Resource Management Project (projet de gestion des ressources de Matrouh), Égypte
- Community Involvement in the Management of Environmental Pollution (participation de la communauté à la gestion de la pollution environnementale), Tunisie

Un glossaire des principaux termes liés à la participation du public

## **Jordan River Rehabilitation Project (projet de réhabilitation du Jourdain)**

Bas Jourdain : Jordanie, Israël, Palestine

### **Présentation générale**

Cette étude de cas décrit les efforts déployés par une organisation non gouvernementale pour parrainer un processus de participation du public afin de traiter une question relative à une ressource naturelle transfrontalière affectant trois États. Elle illustre combien il est important de faire appel à des experts de confiance pour rassembler les connaissances indispensables à des discussions productives et d'adopter une approche progressive, d'abord au niveau national, puis au niveau régional, pour développer un soutien en faveur des efforts déployés.

### **Agence parraine/contact**

EcoPeace/Friends of the Earth Middle East

### **Contexte**

Autrefois, le bas Jourdain déversait chaque année 1,3 milliard de mètres cubes d'eau douce dans la Mer Morte. Aujourd'hui, ce chiffre est passé à moins de 100 millions de mètres cubes par an, car le régime fluvial du Jourdain a été largement détourné par Israël, la Jordanie et la Syrie, à des fins domestiques et agricoles. Le détournement de l'eau douce du Jourdain et de ses affluents a été dévastateur pour la Mer Morte et ses environs, et a transformé le Jourdain qui remplissait un rôle culturel et historique important en une espèce de chenal à ciel ouvert récoltant les eaux de ruissellement des terrains agricoles, les eaux salées détournées et les eaux usées non traitées. Cette destruction s'est déroulée à l'insu du public, car les communautés israéliennes, palestiniennes et jordaniennes qui vivent le long du fleuve ont un accès limité, voire inexistant, au fleuve, étant donné qu'il traverse la zone militaire fermée contrôlée par les forces armées israéliennes et jordaniennes.

Les gouvernements jordaniens et israéliens se sont engagés en faveur de la réhabilitation écologique du bas Jourdain, en vertu de l'Annexe IV du Traité de paix de 1994. Plus récemment, des accords entre Palestiniens et Israéliens ont reconnu le droit naturel d'accès à l'eau. Malgré ces accords, le bas Jourdain a souffert d'une stratégie régionale tacite, consistant à détourner autant que possible les ressources en eau limitées du bas Jourdain, principalement à des fins agricoles.

Après cinq années de sécheresse consécutive, le bas Jourdain a atteint des niveaux critiques au cours de l'été 2009, mesurant uniquement 30 cm de profondeur dans de nombreux endroits, et ayant un débit annuel total compris entre 20 et 30 millions de mètres cubes (mmc) selon les estimations, ce qui représente une réduction alarmante d'environ 98 % de son régime fluvial naturel. Suite à des années des campagnes d'action menées par l'organisation Friends of the Earth Middle East (FoEME) et d'autres parties prenantes nationales en

faveur de l'évacuation des eaux usées brutes et des eaux salées actuellement déversées dans le bas Jourdain, des centres de traitement des eaux usées israéliens et jordaniens devraient ouvrir leurs portes en 2011. Même ces centres de traitement représentent une victoire importante, leur mise en service va continuer à réduire le régime fluvial global du bas Jourdain. Devant l'urgence, il est indispensable de mettre en œuvre une stratégie régionale coordonnée pour préserver ce qui reste du bas Jourdain.

Le projet de réhabilitation du bas Jourdain de FoEME est destiné à créer un consensus sur cette réhabilitation parmi les parties prenantes israéliennes, palestiniennes et jordaniennes. FoEME comprend qu'une approche régionale qui rassemble toutes les parties concernées pour qu'elles agissent ensemble est un préalable pour obtenir le soutien politique nécessaire au retour des volumes d'eau douce dans le fleuve. À cet effet, FoEME a conclu des partenariats avec des experts de renom israéliens, jordaniens et palestiniens pour effectuer des travaux de recherche novateurs destinés à identifier une stratégie de réhabilitation régionale et des opportunités de sauvegarde ou de production d'eau, dans le cadre des systèmes nationaux de gestion de l'eau d'Israël, de la Jordanie et de la Palestine, qui pourraient permettre des transferts d'eau vers le bas Jourdain. Par ailleurs, FoEME a créé un comité consultatif régional du bas Jourdain qui réunit des parties prenantes nationales clés, notamment des représentants gouvernementaux des trois États, pour leur permettre de commenter les études au fur et à mesure de leur parution. Il s'agit du tout premier forum régional créé pour rapprocher les représentants gouvernementaux des trois États riverains en les réunissant à une même table, afin de faire adopter les solutions proposées sur cette question.

Outre l'élaboration d'une stratégie de réhabilitation régionale pour le bas Jourdain, FoEME utilisera ce processus pour aborder la question des droits d'accès à l'eau du Jourdain des Palestiniens. Le conflit israélo-palestinien a retardé la résolution finale des questions d'accès à l'eau, en particulier de l'accès au Jourdain. Les Palestiniens n'ont ainsi aucun accès ni aucun droit au bas Jourdain en tant que riverains.

### **Objectif et niveau de la participation du public**

La participation du public dans le cadre du projet de réhabilitation du Jourdain de FoEME a pour objectif spécifique de rapprocher les parties prenantes palestiniennes, jordaniennes et israéliennes pour élaborer des recommandations et organiser des actions en faveur de la réhabilitation du bas Jourdain. À ce jour, cet objectif intègre les composantes suivantes :

- créer des comités consultatifs nationaux dans chacune des régions du projet (Palestine, Jordanie, Israël), comprenant des parties prenantes institutionnelles nationales ayant un lien avec le bas Jourdain, pour fournir des commentaires et des conseils sur les deux études régionales ;
- transmettre aux parties prenantes des informations claires sur l'état actuel du bas Jourdain ;

- élaborer des scénarios de réhabilitation avec l'appui d'experts régionaux de renom ;
- créer un comité consultatif régional impliquant des représentants nationaux clés actifs au niveau des comités consultatifs nationaux. Ce comité consultatif régional sert de forum pour discuter des scénarios de réhabilitation, faciliter la communication entre les parties prenantes régionales et susciter une volonté politique régionale pour la création d'une commission du bassin du Jourdain.

### **Méthodologie de participation du public**

Le Jourdain a été le point d'orgue des efforts déployés par Friends of the Earth Middle East (FoEME) depuis sa création en 1994. FoEME fait avancer ces projets en publiant des travaux de recherche scientifique et sociale, en menant des campagnes d'action au niveau national et en œuvrant en faveur du développement communautaire. Le projet communautaire de FoEME, dénommé Good Water Neighbors, fait participer les jeunes, les adultes, les maires et les représentants de 25 communautés disséminées en Israël, en Palestine et en Jordanie, y compris 11 communautés situées le long du bas Jourdain, dans un effort conjoint pour réhabiliter les ressources hydriques communes de la région.

Parallèlement aux activités communautaires, la méthode de participation du public adoptée dans le cadre du projet de réhabilitation du Jourdain est centrée sur le développement d'une volonté politique parmi les décideurs nationaux, en vue de soutenir la réhabilitation du bas Jourdain. Au cours de la Phase 1 du projet, les parties prenantes ont été identifiées à partir des organes de décision nationaux ayant un lien avec le bas Jourdain. Parmi ces organes de décision figurent notamment les régies des eaux locales et nationales, les directions des parcs nationaux, les services d'évacuation des eaux usées et les ministères de la coopération régionale, de l'agriculture, du tourisme et des infrastructures, ainsi que des universitaires impliqués dans les questions de gestion des ressources naturelles nationales et transfrontalières et d'autres ONG qui travaillent dans ce domaine. Les représentants des parties prenantes institutionnelles ont été invités à participer aux réunions du comité consultatif national du projet. Les réunions du comité consultatif national ont eu lieu deux fois par mois, pendant six mois, pour informer les parties prenantes de l'état d'avancement du projet de réhabilitation du Jourdain et des travaux de recherche sur la réhabilitation en cours effectués en Jordanie, en Palestine et en Israël. FoEME a sollicité des commentaires sur les travaux de recherche sur la réhabilitation tout au long de cette période, et a répondu aux commentaires le cas échéant.

Au cours de la Phase 2 du projet, les comités consultatifs nationaux ont été incorporés dans un seul comité consultatif régional, comprenant des représentants jordaniens, israéliens et palestiniens. Le comité consultatif régional a finalisé et a publié ses recommandations en matière de réhabilitation. Au cours de la Phase 3 du projet, FoEME dirigera les campagnes d'action pour faire

avancer les décisions et acquérir les ressources nécessaires à la mise en œuvre du scénario de réhabilitation régionale choisi.

### **Outils et techniques spécifiques utilisés en matière de participation du public**

Au cours de la Phase 1, FoEME a entrepris les activités de participation du public suivantes :

- Les parties prenantes devant participer au comité consultatif national ont été choisies sur la base des fonctions qu'elles occupaient au sein des institutions décisionnaires, de leur implication antérieure dans des activités de soutien en faveur de la réhabilitation du bas Jourdain et de leur expertise dans le domaine de la gestion des ressources naturelles.
- FoEME a préparé des projets d'étude, notamment le rapport sur les débits environnementaux pour identifier les besoins de réhabilitation du bas Jourdain et l'analyse diagnostique transfrontalière pour identifier les éventuels opportunités et compromis économiques permettant de rétablir les ressources en eau douce du bas Jourdain.
- Le comité consultatif national s'est réuni en Palestine, en Jordanie et en Israël pour examiner les projets d'étude et soumettre des commentaires. Les procès-verbaux ont été envoyés à tous les participants et à tous ceux qui les ont réclamés.
- Pour attirer l'attention des médias nationaux et internationaux, des communiqués de presse ont été publiés et des visites organisées à leur intention, dans le but de sensibiliser l'opinion publique sur le sort du bas Jourdain et sur le processus régional de résolution de la question. Des mises à jour régulières ont été publiées sur le site Web et dans les lettres d'information de FoEME.

Au cours de la Phase 2, FoEME a entrepris un processus similaire à celui effectué au niveau national au cours de la Phase 1, mais au niveau régional.

- Des parties prenantes du comité consultatif national ont été choisies pour participer au comité consultatif régional.
- Les projets d'étude de FoEME ont été présentés au comité consultatif régional pour obtenir des réactions de sa part. Les procès-verbaux ont été diffusés.
- FoEME a encouragé les décideurs à promouvoir le soutien en faveur de la stratégie de réhabilitation choisie dans leurs propres institutions.
- Des « champions » nationaux et internationaux ont été identifiés pour diriger les opérations à grande échelle, à savoir organiser des activités de sensibilisation, tenir des audiences parlementaires, formuler des politiques et obtenir des financements appropriés pour réhabiliter le bas Jourdain.
- Pour attirer l'attention des médias nationaux et internationaux, des communiqués de presse ont été publiés et des visites organisées à leur intention, dans le but de sensibiliser l'opinion publique sur le sort du bas Jourdain et sur le processus régional de résolution de la question. Des mises à jour régulières ont été publiées sur le site Web et dans les lettres

d'information de FoEME. FoEME a présenté ce processus et les résultats des efforts déployés lors de nombreuses conférences internationales.

Au cours de la Phase 3, FoEME entreprendra les activités de participation du public suivantes destinées à mettre en œuvre la stratégie de réhabilitation :

- Publier les études finales pour informer les décideurs à propos des stratégies privilégiées de réhabilitation du bas Jourdain.
- Élaborer des plans d'action stratégiques pour s'attaquer à chaque obstacle à la réhabilitation.
- Constituer des groupes régionaux chargés des politiques sur la base de questions spécifiques.
- Poursuivre les réunions du comité consultatif régional pour examiner ces plans d'action stratégiques et discuter du projet aux niveaux régionaux.
- Parrainer une conférence régionale pour lancer les publications finales et présenter la stratégie coordonnée de réhabilitation régionale, avec la participation et les déclarations conjointes des « champions » nationaux du bas Jourdain.
- Accroître l'intérêt des médias nationaux et internationaux en élaborant d'autres communiqués de presse et en organisant d'autres visites à leur intention, dans le but de sensibiliser l'opinion publique sur le sort du bas Jourdain et sur le processus régional de résolution de la question. Fournir des mises à jour régulières sur le site Web et dans les lettres d'information de FoEME. FoEME présentera ce processus et les résultats des efforts déployés à l'occasion de conférences internationales.

### **Résultat**

Bien qu'il soit prématuré de dire si le processus de participation du public de ce projet en cours a atteint ou non tous ses objectifs, des indicateurs précoces indiquent des réussites remarquables, notamment dans les domaines suivants :

- La sensibilisation du public sur l'état actuel du bas Jourdain a été améliorée grâce à la publication de douzaines d'articles diffusés par les principaux médias nationaux dans les langues nationales, et grâce à une importante couverture médiatique internationale.
- La création des comités consultatifs nationaux et régionaux et la participation active des principales parties prenantes institutionnelles à ces comités ont permis de mettre en place, pour la première fois, des forums de haut niveau axés sur la réhabilitation de ce système transfrontalier.
- Les ministres de l'environnement israélien et jordanien et leur homologue palestinien, ainsi que le directeur de la régie des eaux palestinienne se sont entendus pour soutenir publiquement la réhabilitation du bas Jourdain lors d'une conférence publique qui doit avoir lieu au cours de la Phase 3.
- Les représentants ministériels israéliens, qui sont activement représentés dans les comités consultatif nationaux et le comité consultatif régional, se

sont largement exprimés dans les médias nationaux sur la nécessité de réhabiliter le bas Jourdain et sur l'importance de coordonner le processus avec la Jordanie, pour la partie commune du bas Jourdain. Des fonds ont été débloqués pour élaborer un plan directeur de réhabilitation pour la partie du fleuve entièrement située dans le territoire israélien. À la demande du ministère de l'environnement israélien, les lignes directrices de ce plan ont été présentées à ses homologues jordanien et palestinien au cours d'une réunion du comité consultatif régional de FoEME.

- Les décideurs jordanien et palestinien envisagent de reproduire cette approche dans leurs territoires respectifs, afin qu'un plan directeur puisse être développé pour l'ensemble du bas Jourdain.

### **Enseignements**

- La participation des parties prenantes a considérablement amélioré les décisions prises au cours du projet, à travers une vision régionale de la gestion des ressources naturelles transfrontalières et l'adhésion des organes de décision nationaux compétents.
- Le processus de participation du public a sensiblement amélioré les relations, la confiance et la crédibilité parmi les parties prenantes régionales. Ce forum est unique en ce sens qu'il est le seul forum régional à travailler activement pour trouver des solutions de réhabilitation du bas Jourdain.
- Le statut non officiel du forum a créé un environnement dans lequel les participants se sont sentis à l'aise pour discuter des différents scénarios dans un cadre non contraignant. Inversement, les rôles des participants en tant que représentants des organes de décision nationaux compétents ont créé un environnement d'échanges professionnels, avec de fortes implications à venir pour la prise de décision officielle.
- La sensibilisation du public aux questions liées aux eaux transfrontalières dans la région est particulièrement importante, compte tenu de la nature politique de l'allocation des eaux dans cette région. Au cours du projet, de nombreux décideurs ont remarqué que si la réhabilitation du bas Jourdain constitue une priorité pour le public, les décideurs feront à leur tour une priorité du rétablissement des ressources en eau douce du fleuve. L'accès public au fleuve étant extrêmement restreint, il est impératif de sensibiliser le public sur cette question.
- Ce projet a jeté les bases d'un processus de participation du public plus vaste par le biais de l'implication concertée de représentants des institutions nationales, garantissant ainsi leur soutien.
- Le comité consultatif régional non officiel mis sur pied dans le cadre de ce projet a souligné la nécessité de création et le rôle d'une future commission du bassin du Jourdain.

## **Matruh Resource Management Project (projet de gestion des ressources de Matrouh), Égypte**

### Présentation générale

Cette étude de cas décrit les efforts déployés par la Banque mondiale pour développer un projet destiné à améliorer les pratiques de gestion des ressources environnementales dans une communauté bédouine. Elle illustre combien il est important de créer un climat de confiance au sein de la communauté affectée, dans ce cas par le biais de sa participation au développement et à la vérification des informations, en tant que base d'élaboration d'un plan de projet. Par ailleurs, elle montre qu'il est important de chercher à interpeler et de consulter les parties prenantes « manquantes », qui sont essentielles pour faire accepter le projet et le mettre en œuvre.

### Agence parraine

La Banque mondiale à la demande du gouvernement égyptien

### Contexte

En 1990, le gouvernement égyptien a demandé à la Banque mondiale de l'aider à identifier des moyens d'améliorer l'agriculture dans le gouvernorat de Matrouh, situé dans le désert occidental égyptien. Le gouvernorat de Matrouh est délimité à l'ouest par la frontière avec la Libye, au nord par la mer Méditerranée, au sud par le désert du Sahara, et à l'est par le delta du Nil. À la date de l'étude, cette région était habitée par des fermiers bédouins démunis, qui se montraient méfiants à l'égard du gouvernement et avec lesquels les agents officiels avaient peu de contacts satisfaisants.

La Banque mondiale (la Banque) s'est impliquée lorsque le gouvernement égyptien l'a sollicitée pour un projet d'élevage dans le gouvernorat de Matrouh. Lorsque les agents de la Banque mondiale se sont rendus dans la région, ils ont observé des preuves manifestes de la dégradation environnementale causée par le surpâturage et les mauvaises pratiques de gestion des ressources. Il était clair qu'un projet d'élevage traditionnel n'était pas une solution appropriée pour améliorer l'agriculture dans la région. La gestion des ressources, particulièrement la capacité à récupérer et à conserver les eaux de pluie, s'était gravement détériorée, en raison d'un cycle de pauvreté, d'un manque d'alternatives de production viables et d'un développement régional sans aucune coordination.

La Banque a estimé que la participation et les efforts de toutes les parties prenantes seraient nécessaires pour changer les conditions dans la région. Les habitants locaux devraient modifier leurs comportements, tant individuels que collectifs ; le gouvernement devrait apprendre à travailler avec les habitants pour gagner leur confiance ; et la Banque elle-même devrait déterminer comment mobiliser ses connaissances et ses ressources de manière à ce qu'elles s'adaptent aux capacités et aux aspirations de la population locale. Il a donc fallu

adopter une nouvelle approche (à l'époque), selon laquelle les agents gouvernementaux locaux et les Bédouins collaboreraient pour identifier et préparer le projet.

#### Objectif et niveau de la participation du public

La participation du public avait pour objectif spécifique de faire collaborer les agents du gouvernement central et du gouvernement local avec les Bédouins pour traiter les questions fondamentales de la gestion des ressources naturelles dans la région.

#### Méthodologie de participation du public

La première étape du processus de participation du public a consisté, pour la Banque, à créer un groupe de travail local comprenant dix individus rattachés au gouvernement central, vingt représentants locaux et dix personnes issues de la communauté bédouine. Ce groupe de travail avait pour mission d'acquérir un maximum de connaissances sur Matrouh et ses habitants. Tout d'abord, il a fallu se replacer dans le contexte, c'est-à-dire se renseigner sur la géographie, la topographie, l'économie, l'histoire et la culture. Bien que les informations glanées aient été utiles, le groupe de travail s'est rendu compte qu'il était nécessaire d'impliquer directement la population locale.

Le groupe de travail a donc décidé d'effectuer une évaluation rurale participative de la région de Matrouh. Cette méthode lui permettrait de bien comprendre les habitants et leurs besoins, en établissant des contacts étroits et participatifs avec ces individus. L'évaluation était destinée à faire participer les populations concernées et les autres parties prenantes au développement des informations, des politiques, des activités et des institutions, en vue de créer un projet durable répondant non seulement aux besoins des Bédouins, mais également aux normes qualitatives de la Banque. Divisé en sept équipes, le groupe de travail s'est appuyé sur les techniques indiquées ci-après pour identifier les éléments à inclure dans le projet et les modalités de sa mise en œuvre.

- Entretiens semi-structurés : cette technique a été utilisée pour interroger un groupe de ménages réunis. Sur la base de questions préparées à l'avance sur des sujets spécifiques, les intervieweurs ont donné aux habitants locaux le temps d'expliquer leurs intérêts propres, à leur manière. Ces entretiens ont non seulement fourni des données sur les ménages, mais ont également amélioré la compréhension mutuelle des membres de l'équipe et des personnes interrogées.
- Cartographie participative : l'équipe a sollicité une participation locale pour l'élaboration de cartes. Les cartes ont permis à l'équipe de recueillir et de positionner de nombreuses informations, de reconnaître les relations spatiales et de comprendre les différences dans les pratiques agricoles. L'activité de cartographie commune a permis d'obtenir un consensus et de faciliter la communication entre les répondants. Grâce aux cartes, l'équipe

a également pu découvrir le mode de pensée des habitants, notamment leurs priorités et les raisons pour lesquelles ils acceptent ou non de faire quelque chose.

- Observations de terrain (transect) : une équipe a longé la périphérie des villages en compagnie d'un groupe d'habitants locaux pour observer les différences au niveau de l'utilisation des terres, de la végétation, des sols, des pratiques culturelles, des infrastructures, des arbres, de la disponibilité en eau, etc. Les habitants locaux se sont appliqués à observer pendant que l'équipe enregistrerait ses propres observations, indiquant ce qui avait échappé à l'attention de l'équipe. L'équipe a ensuite produit un transect (une représentation stylisée) de la zone dans laquelle les observations de terrain s'étaient déroulées.
- Calendriers saisonniers : une équipe a élaboré des calendriers saisonniers sur la base des entretiens avec les habitants locaux. Ces calendriers mettent l'accent sur les systèmes de subsistance locaux et donnent des informations mensuelles sur les régimes de pluie, l'assolement, l'utilisation de l'eau, le fourrage du bétail, les récoltes sauvages, la demande de main-d'œuvre, l'offre de main-d'œuvre, etc. Ils ont souvent été élaborés au cours d'une réunion impliquant plusieurs ménages, pendant laquelle les participants ont décidé, en se consultant, de la réponse appropriée à fournir à la question posée. Ces calendriers ont été créés sur place pour que les habitants locaux puissent vérifier immédiatement l'exactitude des données.
- Profils sociaux et historiques et tendances séculaires. De grands groupes de Bédouins ont été interrogés pour aider l'équipe à comprendre les principaux changements intervenus au fil des années : utilisation des terres, érosion, précipitations, démographie, couverture forestière, patrimoine commun des autochtones, etc. On leur a également demandé d'effectuer des prévisions sur l'évolution de la situation et d'indiquer ce qu'ils souhaiteraient voir se réaliser.
- Matrice préférentielle : cette technique a été utilisée pour connaître les avis des individus sur des sujets spécifiques, en termes absolus et en termes relatifs. L'équipe a commencé ces séances en dressant la liste des mesures sur lesquelles elle souhaitait avoir l'opinion des habitants. Elle a ensuite demandé à un groupe d'individus de faire connaître ses sentiments négatifs et positifs à propos des mesures. Les individus ont été encouragés à ajouter leurs propres mesures et à classer ensuite, par ordre de préférence, les divers éléments de la liste. Ce processus a été répété plusieurs fois auprès de groupes d'individus représentant des tribus, des zones et des niveaux de richesse différents. Ces séances ont produit les dispositions de mise en œuvre communautaires et participatives qui forment une partie importante de ce projet.

- Sensibilisation des femmes : l'équipe a remarqué que seuls les hommes venaient assister aux réunions avec l'équipe, mais l'avis des femmes était également important pour que le projet réussisse. Les femmes prennent soin des petits animaux, fabriquent des articles d'artisanat destinés à la vente, transportent l'eau, font la récolte des produits alimentaires et effectuent d'autres tâches. L'équipe a fait appel à un membre féminin d'une société de conseil britannique et l'a associé à une femme vétérinaire bédouine. Ensemble, celles-ci ont organisé des réunions avec d'autres femmes pour couvrir à peu près les mêmes sujets que ceux abordés dans le cadre des réunions masculines décrites précédemment. Cette démarche s'est avérée cruciale, car le contenu du projet devait être socialement acceptable, et l'avis des femmes devait avoir un fort impact sur la décision finale.

### Résultat

Le plan de projet proposé, résultant d'une participation intensive, a été rapidement approuvé par la Banque, ce qui est principalement dû au fait que le processus de préparation participative avait permis de bien faire comprendre le projet et d'aboutir à un consensus. Chacune des composantes du plan a été minutieusement examinée par l'équipe élargie chargée de la préparation du projet et par les groupes représentés par les membres de l'équipe. Les caractéristiques du plan incluent les suivantes :

- La gestion des ressources naturelles permettra de conserver l'eau, la terre et la végétation de Matrouh. Le projet prévoit 800 citernes souterraines, des digues de contour en terre et en pierre, des digues de calcaire argileux ou en gabions pour enjamber *les oueds* (cours d'eau intermittents ou lits de rivières secs qui se remplissent d'eau à la suite de fortes pluies), afin de recueillir l'eau qui coule pour donner naissance à de nouveaux vergers et améliorer les terrains de parcours.
- La recherche adaptative et la vulgarisation seront centrées sur la culture sèche et les systèmes de production animale, la gestion des parcours, le développement d'une agriculture durable, ainsi que des programmes de formation destinés aux communautés locales. Quatre centres de ressources sous-régionaux seront construits et bénéficieront d'un appui pour rapprocher la prestation de services des communautés locales.
- Un financement rural sera octroyé sous la forme de montants modestes pour aider les petits fermiers, les paysans sans terre et les femmes rurales à exercer des activités de production agricoles et non agricoles.

### Enseignements

Ce projet fournit des enseignements sur l'impact des processus de participation du public bien conçus et bien exécutés. Premièrement, comme indiqué plus haut, le projet a été rapidement approuvé par la Banque, partiellement en raison du fait que le processus de préparation participative avait permis de bien faire

comprendre le projet et d'aboutir à un consensus parmi les parties prenantes. Un consensus a pu être atteint grâce à la participation des communautés bédouines à la conception du projet. Leur participation a permis d'accroître la probabilité que le projet intègre les connaissances locales et réponde aux besoins et aux intérêts des Bédouins.

Deuxièmement, dans tout projet, l'objectif de participation du public peut évoluer sur le long terme, en fonction des conditions rencontrées sur le terrain. Lancé au niveau Collaboration, le projet s'est terminé au niveau Habilitation en raison des dispositions de mise en œuvre communautaires. Les groupes communautaires, qui prennent appui sur l'unité individuelle de la famille traditionnelle bédouine connue sous le nom de « *bayt* » (tente), prépareront des plans d'action communautaires pour adapter les objectifs du projet aux circonstances et aux capacités locales. Une fois que le plan aura été préparé et approuvé, les groupes communautaires participeront à sa mise en œuvre et au suivi des résultats.

Troisièmement, plus le niveau de participation du public est élevé, moins l'agence parraine a de contrôle sur le résultat obtenu. La perte de contrôle peut cependant aboutir à accroître l'appropriation du projet par le public ou les parties prenantes. Dans le cadre de ce projet, la Banque mondiale a perdu le « contrôle » du projet par le biais de la participation, mais est ainsi parvenue à l'appropriation locale d'un projet durable. En faisant preuve d'ouverture d'esprit à l'égard des idées et des suggestions des habitants locaux, la Banque mondiale a créé un climat de confiance avec les Bédouins qui, à leur tour, ont été mieux disposés à écouter ses suggestions.

**Community Involvement in the Management of Environmental Pollution  
(Participation de la communauté à la gestion de la pollution  
environnementale)  
Tunisie**

**Présentation générale**

Cette étude de cas décrit les efforts déployés par l'USAID (United States Agency for International Development) pour réduire la pollution environnementale et améliorer le bien-être de deux communautés tunisiennes. Elle illustre l'importance de la participation des citoyens locaux, ainsi que des agents de rang intermédiaire et des décideurs de haut niveau, pour provoquer les changements comportementaux souhaités en vue d'améliorer l'environnement et la santé de la communauté. Par ailleurs, elle montre qu'il est indispensable d'impliquer la communauté locale pour déterminer et définir la question ou le problème à traiter.

**Agence parraine**

United States Agency for International Development

**Contexte**

En janvier 1995, l'USAID (United States Agency for International Development), par le biais de son Environmental Health Project (EHP), a lancé un projet pilote de 18 mois en Tunisie, axé sur les populations pauvres périurbaines de deux villes secondaires : Sousse, ville balnéaire située sur la côte, et Kasserine, ville industrielle située à l'intérieur des terres. Intitulé « Community Involvement in the Management of Environmental Pollution (CIMEP) » (participation de la communauté à la gestion de la pollution environnementale), ce projet était destiné à développer des partenariats entre les décideurs nationaux, les municipalités et les communautés locales, afin que ces parties prenantes œuvrent conjointement pour étendre les services municipaux aux communautés périurbaines.

Dans les villes qui ne disposent pas d'infrastructure et de services satisfaisants pour les résidents, ceux qui vivent dans les quartiers urbains ou périurbains sont exposés à de nombreux risques sanitaires liés à l'hygiène de l'environnement. La plupart des populations pauvres périurbaines vivent dans des zones surpeuplées, dépourvus de systèmes d'assainissement élémentaires et sans accès à l'eau propre. Elles sont souvent ignorées par les pouvoirs publics centraux, reçoivent des services inadéquats, se voient attribuer des projets qui ne leur conviennent pas par les autorités locales et ont une influence minimale sur les fonds publics.

**Objectif et niveau de la participation du public**

Dans le cadre de ce projet, la participation du public était destinée à impliquer les citoyens locaux, les agents municipaux et les décideurs de haut niveau pour étendre les infrastructures et les services d'assainissement municipaux aux

communautés périurbaines, afin de contribuer à améliorer le bien-être à long terme.

### **Méthodologie de participation du public**

Le programme CIMEP a découlé des enseignements tirés du projet Water and Sanitation for Health (WASH) (eau et assainissement en faveur de la santé) de l'USAID, prédécesseur du projet EHP, qui a duré 14 ans. Le principal enseignement tiré de cette expérience a été que les investissements dans les infrastructures ne suffisent pas à eux seuls à améliorer le bien-être à long terme. La méthodologie CIMEP comprend quatre composantes principales : les tables rondes de décideurs politiques, les ateliers de développement des compétences, les activités de suivi et les interventions en matière de microprojets. Les principales caractéristiques de la méthodologie CIMEP sont les suivantes : 1) la formation se déroule sur une longue période ; 2) elle cible la participation et le changement de comportement à la fois des agents municipaux et des citoyens locaux ; et 3) elle inclut l'obtention de l'adhésion des décideurs de haut niveau pour surmonter les contraintes et favoriser le passage à l'échelle supérieure. La méthode de participation du public a consisté à organiser les activités indiquées ci-après.

- Évaluation et constitution de l'équipe de gestion : après la sélection par l'EHP d'un échantillon de villes et de communautés spécifiques, une équipe tunisienne locale a effectué une évaluation de quatre semaines portant sur l'hygiène de l'environnement, les conditions socio-économiques et le contexte municipal au sein de chaque ville et de chaque communauté. L'EHP a ensuite créé une équipe de gestion et de suivi CIMEP comprenant des spécialistes nationaux majeurs, dont un économiste, un formateur dans le domaine de la participation communautaire et un hygiéniste en santé publique.
- Sélection des équipes municipales : l'équipe CIMEP a facilité la sélection des membres de l'*équipe municipale élargie* (EME). La véritable sélection a été assurée par les agents gouvernementaux, sur la base de critères clairement définis et acceptés. L'EME a réuni divers membres du personnel technique et administratif municipal des sites des communautés choisies, ainsi que des responsables communautaires et des représentants d'ONG. Une EME a été créée dans chaque ville. Sept individus (ingénieurs municipaux, infirmiers, enseignants) ont été choisis pour chaque équipe.
- Dialogues sous forme de tables rondes : l'EHP a reconnu qu'il était essentiel d'obtenir l'appui des décideurs, à tous les niveaux, pour assurer le succès du projet CIMEP. Avant de commencer à travailler sur le projet, l'EHP a parrainé dans chaque ville l'organisation de réunions sous forme de tables rondes pour rapprocher les élus municipaux, le personnel administratif de haut niveau et les représentants des ONG. Ces tables

rondes étaient destinées à définir les contraintes pesant sur les efforts participatifs pour améliorer le fonctionnement général de la municipalité, développer le soutien politique requis pour rendre le projet viable et agrandir le cercle de parties prenantes. Les tables rondes ont eu lieu tout au long du projet pour tenir les agents de niveau national au courant du programme CIMEP et pour les inciter à réfléchir aux contraintes et aux solutions liées à la mise en œuvre de ce programme et de programmes futurs en matière d'hygiène de l'environnement. Des personnels des ministères de la santé, de l'environnement, du logement et de l'intérieur, les maires et les responsables des affaires municipales de Sousse et de Kasserine, ainsi que les chefs d'équipe EME ont assisté à ces réunions d'une journée. Ces réunions ont donné aux équipes EME l'occasion d'informer les ministères sur l'état d'avancement du projet et sur les activités futures et ont permis de discuter des contraintes du processus CIMEP, telles que la nécessité de modifier les horaires de travail des municipalités pour permettre au personnel de se réunir lorsque les membres de la communauté sont disponibles.

- Ateliers de développement des compétences à l'intention EME : sur la base des conclusions de l'évaluation de quatre semaines, l'équipe CIMEP a élaboré un plan de travail général et conçu trois ateliers de développement des compétences à l'intention des EME. Les ateliers de formation étaient destinés à mettre en place des équipes intersectorielles qui garantiraient la mise en œuvre et le maintien d'interventions communautaires appropriées dans le domaine de l'hygiène de l'environnement. Parmi les thèmes des ateliers figuraient la compréhension du concept d'hygiène de l'environnement, les techniques de collecte de données et les techniques d'évaluation participative et de résolution de problèmes. Trois ateliers de formation de cinq jours se sont déroulés entre les mois de juin et de décembre 1995. À la fin de chaque atelier, les équipes ont élaboré un plan d'action détaillé pour les deux mois suivants, afin de garantir que les compétences nouvellement acquises au cours de l'atelier soient mises en pratique. Un formateur local a collaboré avec les équipes EME dans les communautés locales pour mettre en œuvre les méthodes nouvellement apprises et pour noter les constatations et les observations. Le dernier atelier consacré au développement des compétences a porté sur la mise en œuvre des interventions communautaires, ou « microprojets », qui sont examinées ci-après.
- Développement des projets communautaires : les EME ont organisé des réunions communautaires, impliquant le personnel municipal et les habitants des communautés, pour identifier et hiérarchiser les problèmes d'hygiène de l'environnement. En s'appuyant sur un processus de création de consensus, les techniciens municipaux et les représentants communautaires ont discuté des problèmes d'hygiène de l'environnement

et des solutions alternatives et ont ensuite choisi les interventions qui répondaient aux mieux à leurs besoins. Des propositions de microprojets ont été développées et soumises à un comité de techniciens municipaux et aux représentants communautaires ; les microprojets ont été ensuite choisis sur la base des critères élaborés par l'EME, les décideurs politiques et les membres de la communauté. Les ONG locales ont géré les fonds de chaque projet. Les microprojets ont concerné la réhabilitation de logements, le pavage de routes, l'élargissement des conduites d'eaux usées, la construction d'un pont et la mise à disposition de poubelles de différentes couleurs pour trier les déchets organiques et non organiques.

### **Résultat**

Grâce au processus CIMEP, les agents gouvernementaux et la population locale ont mieux compris l'impact des conditions environnementales sur la santé physique et mentale. Les habitants ont commencé à parquer les animaux, à construire des latrines, à utiliser des poubelles et à enlever les ordures ménagères dans les quartiers. Les agents municipaux ont également changé de comportement. Ils se sont aperçus que les communautés pauvres possèdent des ressources et ont donc commencé à utiliser des méthodes de participation communautaire pour identifier et développer des activités en relation avec des questions prioritaires en matière d'hygiène de l'environnement.

À l'issue des séances de formation, les membres des EME et les agents gouvernementaux ont participé à un atelier de finalisation du projet pour évaluer le processus CIMEP. Les participants ont discuté des enseignements tirés du projet CIMEP et ont élaboré une stratégie pour passer à l'échelle supérieure. Un atelier de formation des formateurs a été organisé pour former une équipe d'encadrement constituée de formateurs CIMEP. Par la suite, le gouvernement tunisien a obtenu un financement de la Banque mondiale pour élargir la méthode CIMEP en l'appliquant à d'autres villes tunisiennes.

### **Enseignements**

Cette étude de cas montre qu'il est possible de changer la conception de la participation du public, d'impliquer les communautés pour définir la question ou le problème visés, d'établir des procédures pour la collecte de données et de ménager un temps suffisant et de mobiliser les ressources nécessaires pour former et soutenir l'équipe de projet.

Des conceptions divergentes de la participation peuvent entraver l'utilisation de techniques participatives par les parties prenantes et les changements de politique requis pour rendre ces techniques viables. Initialement, les responsables tunisiens définissaient la participation comme le fait pour le gouvernement de choisir un projet et d'inviter la communauté à « participer » en fournissant la main-d'œuvre et le financement. La redéfinition du concept, à savoir les membres de la communauté participent au choix et à la gestion de leurs propres projets, a signalé un changement fondamental dans les

interactions entre les acteurs municipaux et leurs clients.

La manière dont une question est définie ou délimitée a un impact sur l'éventail des solutions possibles. Les membres des EME ont constaté qu'au sein des communautés, les questions d'hygiène de l'environnement ne se limitaient pas aux problèmes d'assainissement ou d'ordures ménagères et d'eaux usées. Ils ont ainsi découvert que, dans certaines communautés, les femmes jetaient les déchets dans la rue, non pas parce qu'elles n'avaient pas remarqué que de nouvelles poubelles avaient été installées, mais parce que les déchets servaient à nourrir leurs moutons et leurs chèvres. En termes de planification municipale, la définition du problème a changé. La question n'était plus : « Comment fournir des services d'assainissement à un quartier tout entier ? » mais plutôt : « **Pourquoi** certains quartiers éliminent-ils leurs déchets organiques sans faire le tri ? ». En recadrant la définition du problème pour se concentrer sur le comportement à changer, les équipes municipales ont commencé à s'attaquer aux causes profondes des problèmes d'hygiène de l'environnement.

Les données relatives à l'hygiène de l'environnement sont un sujet hautement sensible. Cela est particulièrement vrai dans des pays comme la Tunisie où le tourisme est une source importante de revenus. Il est donc d'autant plus important d'impliquer les agents locaux dans le processus de collecte de données pour qu'ils puissent « s'approprier » les résultats. Ainsi, tout en étant utile et informative, l'évaluation initiale de quatre semaines n'a pas créé le soutien et le consensus escomptés en faveur du projet CIMEP. Bien que l'équipe chargée d'effectuer l'évaluation ait été constituée exclusivement de Tunisiens, les agents locaux et de haut rang n'ont pas accepté les résultats comme étant valides. La leçon à tirer ici est que les parties prenantes doivent s'approprier les données pour les utiliser. Tirant profit de cet enseignement, le programme CIMEP a impliqué les agents gouvernementaux avant de procéder aux évaluations, dans les autres pays d'intervention.

La formation des équipes EME a été soutenue par des ateliers formels contribuant à fournir une orientation et à développer l'équipe, tandis que les activités de suivi ont permis de garantir la mise en pratique des compétences nouvellement acquises au cours des ateliers. L'implication permanente du formateur a cependant un impact nettement plus important que les ateliers même. Le formateur a donc effectué des visites de suivi, au cours desquelles il a dressé la liste des constatations et des observations sur la mise en œuvre du projet. Ces activités et ces visites de suivi ont servi de base aux EME pour mettre en place un processus formel d'auto-évaluation.

## Glossaire des termes liés à la participation du public

*Agence parraine* : organisation chargée d'informer le public sur un processus décisionnel et d'obtenir les commentaires du public pour influencer ce processus. Sont concernés les décideurs au sein de l'organisation et tout autre individu de l'organisation susceptible d'influencer la décision ou le processus de participation du public.

*Cadres* : manières de définir un problème. Certains individus peuvent définir un problème en termes de droits, tandis que d'autres peuvent le définir en termes d'intérêts ou de pouvoir relatif. Ces diverses positions sont parfois qualifiées de « cadres » différents.

*Collaboration* : processus selon lequel des parties acceptent de coopérer pour résoudre des problèmes compris de la même manière.

*Compétences culturelles* : ensemble de compétences qui permettent à un individu de communiquer et d'interagir de manière efficace avec des personnes qui ont d'autres opinions, d'autres intérêts ou d'autres valeurs. Ces compétences sont utilisées par les agences parraines ou les facilitateurs au cours des processus de participation du public pour fournir des informations et pour développer des relations efficaces avec les principales parties prenantes.

*Comportements liés à la participation du public* : comportements qui incarnent les principes de la participation authentique du public et donnent le ton au processus de participation du public. Ces comportements incluent les suivants :

- *Transparence* : acte consistant à promouvoir la responsabilisation et à fournir des informations aux citoyens en ce qui concerne les actions du gouvernement.
- *Ouverture d'esprit* : acte consistant à inclure de multiples intérêts et parties prenantes dans le processus décisionnel.
- *Humilité* : acte consistant à faire quelque chose dans l'intérêt d'un autre individu ou d'un autre groupe d'individus.
- *Respect* : acte consistant à honorer quelqu'un ou quelque chose en affichant des sentiments positifs par le biais du langage ou de gestes.
- *Honnêteté* : acte consistant à faire quelque chose qui est considéré comme juste et authentique.
- *Fiabilité* : acte consistant à faire quelque chose qui est attendu ou a été promis.
- *Adaptabilité* : acte consistant à changer en fonction des circonstances ou à changer sous l'effet de la persuasion ou après avoir envisagé de multiples options.
- *Résilience* : acte consistant à récupérer rapidement après avoir connu des revers.

*Consensus* : résultat de la prise de décision d'un groupe au cours de laquelle le groupe élabore un accord qui est suffisamment satisfaisant (sans être nécessairement parfait) pour que tous les individus réunis autour de la table soient prêts à le soutenir.

*Création de consensus* : processus selon lequel les individus acceptent de collaborer pour résoudre des problèmes communs de manière relativement informelle et dans un esprit de coopération. C'est une technique qui peut être utilisée pour rapprocher des représentants de divers groupes de parties prenantes à un stade précoce du processus décisionnel. Un facilitateur aide les participants à concevoir et à mettre en œuvre leur propre stratégie pour élaborer des solutions collectives aux problèmes.

*Dialogue* : conversation structurée ou série de conversations destinées à créer, approfondir et développer les relations humaines et la compréhension entre les individus. Le dialogue sert souvent tout simplement à améliorer la compréhension et la confiance dans le cadre des relations humaines.

*Écoute active* : forme d'écoute destinée à obtenir autant d'informations que possible de la part du locuteur afin de comprendre le contenu des propos tenus, les émotions du locuteur et de faire ressentir au locuteur qu'il a été entendu. L'écoute active implique d'utiliser un comportement non verbal pour manifester de l'intérêt pour les propos du locuteur, de formuler des questions ouvertes pour obtenir des informations de la part du locuteur, et de paraphraser ou de résumer les propos du locuteur pour assurer une bonne compréhension.

*Énoncé de l'objectif* : dans le contexte de la participation du public, un énoncé de l'objectif est la définition claire d'un plan qui est réel, réalisable et commun. Un objectif est fixé tout en élaborant de manière précise un processus décisionnel pour que toutes les parties prenantes comprennent parfaitement bien le processus décisionnel utilisé.

*Évaluation de la situation* : processus consistant à rassembler des informations pour définir le programme de participation du public et les techniques réalisables et les mieux adaptées aux circonstances. Le principal objectif d'une évaluation de la situation consiste à identifier les conditions nécessaires à la réussite du processus de participation du public afin que l'agence parraine et les parties prenantes participent à la réalisation d'un objectif commun.

*Facilitation* : processus utilisé pour aider un groupe d'individus ou des parties à avoir des discussions constructives sur des questions complexes ou potentiellement controversées. Le facilitateur apporte un soutien en aidant les parties à définir des règles du jeu pour ces discussions, en favorisant une communication efficace, en suscitant la formulation d'options créatrices et en veillant à recentrer l'attention du groupe sur le sujet si nécessaire et à faire avancer le débat.

*Gestion des conflits* : capacité à reconnaître et à gérer la dynamique des conflits pour permettre aux parties à un litige de collaborer dans le cadre d'un processus décisionnel. La gestion des conflits implique généralement d'effectuer un travail préliminaire avec les parties au litige pour déterminer les questions à débattre, l'utilisation de règles du jeu ou de normes collectives pour guider le comportement et l'intervention d'un facilitateur pour gérer les discussions.

*Intérêts* : les besoins, les espoirs, les craintes ou les motivations qui sous-tendent généralement l'objectif énoncé d'un individu ou d'un groupe ou le résultat préféré (connu comme étant leur position). Lorsque les parties prenantes d'un processus de participation du public se concentrent sur leurs intérêts, plutôt que sur leurs positions, cette attitude augmente les chances que la décision réponde aux multiples intérêts des diverses parties prenantes.

*Outils à distance* : techniques qu'une agence peut utiliser pour obtenir des commentaires ou informer le public dans un face-à-face. Elles comprennent les feuilles de commentaires, les enquêtes et les sites Web.

*Outils présentiels* : techniques qu'une agence parraine peut utiliser pour obtenir des commentaires ou informer le public dans un face-à-face. Elles comprennent les ateliers, les groupes de réflexion, les comités consultatifs citoyens et le vote utilisant un clavier.

*Participation du public* : processus qui consiste en une série d'activités et d'actions exécutées par une agence parraine ou une autre entité pour à la fois informer le public et obtenir des commentaires de sa part. La participation du public offre aux parties prenantes l'occasion d'influencer les décisions qui affectent leurs vies. D'autres termes pour la participation du public incluent l'implication du public et l'engagement du public.

*Parties prenantes* : les individus ou les communautés qui sont affectés par le travail d'une agence, qui ont de l'influence ou du pouvoir sur ce travail ou qui s'intéressent au résultat de ce travail, qu'il s'agisse d'une réussite ou d'un échec. Il s'agit entre autres des individus et des communautés qui ont le pouvoir soit de bloquer ou de faire avancer le travail d'une agence.

*Renforcement des capacités* : dans le contexte de la participation du public, le renforcement des capacités est un processus selon lequel une agence parraine ou un facilitateur améliore les capacités des parties prenantes et des communautés à interagir entre elles pour participer à un processus décisionnel.

*Spectre de la participation du public* : le spectre de l'International Association for Public Participation (IAP2) comprend cinq niveaux de participation du public, allant de la simple communication d'informations au public sur la décision à prendre au transfert du pouvoir décisionnel ultime entre les mains du public.

Chaque niveau implique un objectif explicite. Les cinq niveaux et objectifs associés du spectre sont indiqués ci-après.

- *Information* : fournir au public des informations équilibrées et objectives pour les aider à comprendre le problème, les alternatives, les opportunités et/ou les solutions.
- *Consultation* : obtenir des réactions de la part du public sur l'analyse, les alternatives et/ou les décisions.
- *Implication* : travailler directement avec le public tout au long du processus pour garantir que ses préoccupations et ses aspirations soient systématiquement comprises et prises en compte.
- *Collaboration* : établir un partenariat avec le public pour chaque aspect de la décision, y compris le développement des alternatives et l'identification de la solution préférable.
- *Habilitation* : placer la prise de décision finale entre les mains du public.

*Terrain d'entente* : ensemble d'opinions, d'intérêts ou de valeurs que les individus ou les groupes d'individus partagent entre eux, même s'ils ne s'accordent pas sur d'autres points. La recherche d'un terrain d'entente est une technique qui permet de faciliter le dialogue et peut servir de point de départ pour que des parties parviennent à se comprendre ou à conclure un accord mutuel.