



Animer et gérer des processus participatifs

Méthodes et outils d'animation

Une collaboration Habitat et Participation - CREAT

*" Je ne crois pas que la démocratie puisse survivre, sauf comme une formalité, si la participation du citoyen est limitée au vote, s'il est incapable d'une certaine initiative et sans possibilité d'influencer la structure sociale, économique et politique qui l'entoure...
L'individu ne peut influencer que s'il a du pouvoir. Paul Alinski*

Le concept

La " participation " ne peut se définir sans prendre en compte les acteurs qui la revendiquent ou la mettent en place. Participer à un comité de quartier ou instaurer des processus décisionnels participatifs dans une grande entreprise ou encore imaginer les règles institutionnelles de la participation pour une CCAT (Comité Consultatif d'Aménagement du Territoire en région Wallonne) sont des actions très diverses. Lorsque deux organismes ou plus vont travailler ensemble, on parlera également de " partenariat " ou de " réseau ".

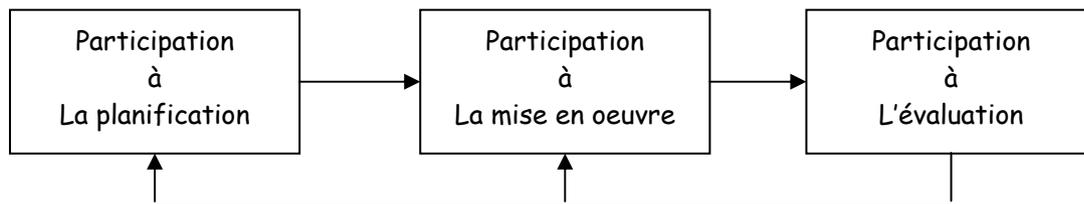
Il nous semble cependant que les quelques lignes de force des objectifs poursuivis lors d'un projet, un programme ou un processus participatif peuvent être énoncés ainsi :

- Favoriser un va et vient entre individuel et collectif, dans une société où les structures dépassent les citoyens tant par leurs dimensions que par leur complexité ;
- Articuler le niveau local et le niveau global. De nombreuses propositions de participation visent à accroître les implications des citoyens au niveau local.
- Créer un lien direct entre démocratie directe et représentative ;
- (Re)créer du lien social entre les individus ;
- Valoriser l'expertise du terrain (celle des habitants) ;
- Accroître la crédibilité et l'appropriation des solutions adoptées, ce qui implique de refuser le désengagement des acteurs décideurs (pouvoirs publics - entrepreneurs) ;
- Inventer de nouveaux modes de communication entre autres pour valoriser les cultures non dominantes (participation des exclus) ;
- Promouvoir les partenariats et les réseaux ;
- etc.

On retiendra de cette première approche qu'elle préconise une implication plus active des publics aux processus décisionnels qui les concernent.

On parle d'ailleurs « d'Approche participative ».

Cette approche est en fait un processus.



Elle se définit comme : « constituée d'un vaste ensemble de pratiques qui comprennent des formes passives d'intervention des citoyens en vertu desquelles on cherche à obtenir les points de vue de la population pour orienter les processus de planification et de prise de décision, et des formes plus actives de participation par l'intermédiaire d'une intervention directe dans les processus et les prises de décision. La participation du public comprend aussi la mobilisation des citoyens et la démocratie délibérative » (Abelson et Eyles, 2002, pp.1-2).

Par ailleurs comme le définit l'IDD in « mesurer le développement durable en Belgique »

« Par "approches participatives", nous entendons tout arrangement par lequel des acteurs de types différents sont réunis dans le but de contribuer de manière plus ou moins directe et plus ou moins formelle au processus de décision. Nous considérons que des acteurs sont de types différents si, face au problème en jeu, ils ont des représentations du monde différentes, et donc s'ils répondent à des logiques différentes. Ainsi le concept de participation se rapporte à l'implication dans les processus décisionnels de personnes extérieures au cercle politico-administratif formel. Le processus de décision est, quant à lui, entendu au sens large, c'est-à-dire qu'il peut aussi bien comprendre les phases d'identification du problème et de sa mise sur l'agenda, les phases d'élaboration de solutions possibles, la phase de décision proprement dite, que les phases de mise en oeuvre, d'évaluation et de révision de la décision. Les approches participatives incluent certains mécanismes participatifs traditionnels de nos démocraties, mais également toutes sortes de processus qui réunissent des acteurs publics, des représentants du monde industriel, commercial et financier, des représentants de la société civile (organisations non gouvernementales, syndicats, scientifiques, associations de consommateurs, etc.) et/ou des citoyens. »

Participation directe ou indirecte ? (d'après l'IDD)

Une première distinction est à établir entre la participation directe et la participation indirecte.

Dans le premier cas, le citoyen peut intervenir en personne dans le processus de décision, dans le second cas il y participe indirectement, à travers des représentants élus ou désignés (y compris éventuellement par tirage au sort). Le fait de voter, de

manifeste, de signer une pétition, de militer, de poursuivre les autorités en justice pour contester une décision sont autant de formes d'intervention directe du citoyen dans la vie publique. À part le vote, ces différentes formes de participation ne sont pas organisées par les pouvoirs publics eux-mêmes. Elles relèvent de l'organisation spontanée du citoyen lui-même et restent relativement marginales.

En pratique, c'est essentiellement par le biais d'une représentation dans les organes législatifs, des conseils consultatifs, etc., c'est-à-dire de façon indirecte, que le citoyen participe à la plupart des décisions publiques.

Dans le cas des organes de représentation politique au sens strict (conseils communaux, parlements, assemblées provinciales, etc.), les membres de la population sont représentés en leur seule qualité de résident (de telle ou telle commune, tel ou tel arrondissement..) disposant des droits civiques permettant de participer aux élections.

Mais, à côté de cette représentation en tant que citoyen sans autre détermination particulière, il existe d'autres formes de participation indirecte où la population est représentée *es qualité* en tant que partie prenante : comme salarié, par exemple ou employeur ou indépendant, etc. En Belgique, le Conseil Central de l'Economie ou le Conseil Supérieur du Travail, par exemple, organisent cette forme de participation.

Enfin, un membre de la population peut être représenté non pas en tant que domicilié dans un territoire donné ou en tant que relevant d'un statut social ou économique déterminé, mais en tant que membre d'une association militante défendant tel ou tel intérêt, telle ou telle cause, tel ou tel point de vue, bref en tant que membre de la société civile organisée. Il s'agit là également d'une forme de participation au titre de partie prenante.

Il est aussi à remarquer que la participation indirecte peut prendre des formes plus ou moins temporaires, plus ou moins pérennes. Le parlement, par exemple, est un organe permanent (à moins de changement de constitution) de représentation du citoyen au niveau de l'état ou de la région³⁹. Les Conseils consultatifs disposant de la personnalité juridique jouissent également d'une certaine permanence, moindre toutefois que celle du Parlement.

Ainsi, en matière d'aménagement du territoire, les différents conseils consultatifs qui permettent l'expression de la population fonctionnent dans la durée en étant eux aussi renouvelés régulièrement. Dans le cas d'instances de ce type, la participation du citoyen passe par une délégation de pouvoir suite à un processus de désignation qui peut être cooptatif ou électif.

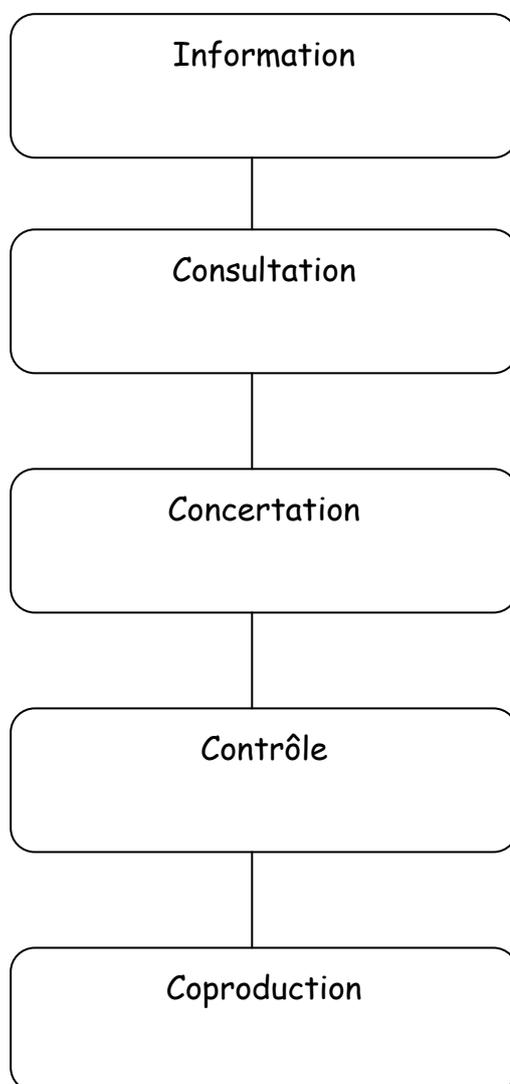
Au contraire, lorsqu'il s'agit de processus circonstanciels ou de courte durée, il n'est pas rare que les représentants de la population soient sélectionnés au hasard ou selon des procédures devant assurer une représentativité de type statistique. On peut même avancer que cette forme de sélection probabiliste constitue une caractéristique essentielle du fonctionnement du mécanisme participatif, comme dans le cas du jury d'assise, par exemple, même si, dans ce cas précis, il existe des accommodements avec le hasard dans la mesure où les parties peuvent toujours récuser tel ou tel juré (mais pas tous...).

Quel degré de participation ?

On distingue 5 degrés de participation :

- 1) Etre tenu informé
- 2) Etre invité à s'exprimer
- 3) Etre consulté
- 4) Participer à la délibération
- 5) Participer, coproduire la décision

Ou :



Il est important de savoir assez exactement, lorsque l'on se lance dans un projet participatif, quel niveau ou quel degré de participation l'on souhaite. Les outils et méthodes sont aussi à adapter en fonction de cela.

Quel degré de participation ? (selon Arnstein)

- **Manipulation** : les citoyens sont convoqués pour être « éduqués » et pour obtenir leur appui ;
- **Thérapie** : les citoyens sont associés dans le but de les guérir de leurs « pathologies » (NIMBY) et non de changer les structures sociales responsables de ces pathologies
- **Information** : les citoyens sont informés de leurs droits, de leurs obligations et des alternatives. L'information circule dans un seul sens.
- **Consultation** : on demande son avis à la population et on n'en tient pas compte
- **Pacification** : on tient compte de l'avis de la population en vue d'apaiser les tensions. La décision revient in fine aux autorités éventuellement après amendements cosmétiques.
- **Partenariat** : le pouvoir est redistribué entre institutions et citoyens pour l'ensemble du processus (y compris la fixation de l'agenda)
- **Délégation de pouvoir** : au terme de négociations entre citoyens et autorités, les citoyens sont investis d'une délégation de pouvoir.
- **Contrôle citoyen** : les citoyens sont dépositaires du pouvoir sur un programme ou une institution, ils définissent et appliquent la politique.

Il s'agit ici bien sûr d'une échelle un peu provocante ! Elle nous rappelle simplement que la définition des objectifs est essentielle avant tout choix d'action.

La participation : une dynamique culturelle

Depuis des années, de nombreuses personnes, tant sur le terrain que chercheurs, ont émis un sérieux doute sur la possibilité de faire participer " en profondeur " les gens sans prendre en compte leur culture. Participer " en profondeur " signifie que, suite au processus participatif, quelque chose aura changé dans la vie de ces individus (la perception qu'ils ont d'eux-mêmes, de leurs voisins, de leur quartier,...). Pour ne citer que quelques noms connus : Alinski, Pierre Henri Chombart de Lauwe, Ita Gassel, etc.

Ces personnes tentent, dans leur pratique, d'impulser des changements durables dans le comportement social des groupes avec lesquels ils travaillent. Pour cela, ils estiment qu'il faut prendre en compte la culture vécue des individus. Par " culture vécue ", il faut comprendre les rouages profonds, les logiques internes qui font que les gens agissent comme ils le font. Les promoteurs de ces méthodes refusent dès lors tout développement (des individus, des quartiers, etc.) qui se baserait sur l'importation de techniques et de méthodes qui ne sont pas celles des individus eux-mêmes. Pour eux, la " culture vécue " des gens se lit dans leur vie de tous les jours (leurs habitudes, leurs

valeurs, etc.). Pour arriver à proposer des changements durables à une population, il faut que ceux-ci s'ancrent dans une " dynamique culturelle ".

Objectifs d'une dynamique culturelle avec les habitants :

1. Les méthodes basées sur une dynamique culturelle des individus cherchent à valoriser les dynamiques qui existent en eux. Elles reconnaissent que les personnes, même celles qui sont classées comme " à problèmes " ont des savoirs et des savoirs-faire sur lesquels il faut s'appuyer pour mettre en place des politiques qui leur sont destinées. Concrètement, cela renvoie méthodologiquement à un travail qui consiste non seulement à recenser les " faiblesses " ou les " problèmes " de personnes ou d'un quartier, mais aussi et surtout les " forces " et " capacités " de ceux-ci comme levier d'action.

2. Ces méthodes tendent à démontrer que c'est dans les populations " exclues " ou " excentrées " qu'il existe le plus de potentiels de transformations sociales : une capacité de création ; d'expression et de proposition de nouvelles formes de vie en société.

3. Elles ne nient pas le rapport évident qui existe entre " culture " et " pouvoir " et le danger qu'il y a à promouvoir des méthodes culturelles qui peuvent s'avérer être des outils de contre-pouvoir pour les groupes non satisfaits par le système de pouvoir en place.

Diverses méthodes existent : rappelons celle d'Alinski qui consiste à sensibiliser les personnes par " simples " questionnements, puis de promouvoir la mobilisation de ces individus. Ita Gassel, lui, dans ses groupes de recherche action participative, tentait de partir de la " culture vécue " des personnes pour arriver à émettre des propositions basées sur leur réalité. Pierre-Henri Chombart de Lauwe a mené de semblables expériences en France.

Il faut donc prendre conscience qu'il existe des cultures et des sous-cultures diverses qui nous entourent et qu'il faut prendre ce facteur en compte avant de se lancer dans un projet ou un processus participatif.

Il s'agit non seulement de personnes d'origines géographiques différentes (immigrés ou descendants d'immigrés), mais surtout de tous les groupes et sous-groupes sur l'entité communale dont les modes de pensée peuvent varier : les jeunes, les personnes âgées, les chômeurs, les femmes au foyer, les indépendants, les commerçants, les habitants de telle rue ou de tel quartier, ceux qui traversent le quartier sans y habiter, les habitants de vieille souche et ceux de la nouvelle vague, etc.

La participation : partir des motivations

Il faut pour cela se rappeler le contexte historique dans lequel est né le concept de participation : dans les années '70 et comme une revendication. " Donnez-nous les moyens de participer ! ". Des outils et des méthodes ont été créés en ce sens. Nous étions alors dans un contexte de pénurie d'outils et de demande de participation.

Mais aujourd'hui, on ne revendique plus de participer. Tout au plus la revendication est-elle au niveau du contrôle citoyen sur les actes de politique publique (rarement sur le privé ? ? ?). Le contexte a changé : nous sommes dans un contexte d'abondance d'outils d'une offre de participation. Il faut donc gérer cela différemment et proposer des outils - méthodes adaptés à cette nouvelle situation. Ce qui paraît évident aujourd'hui, c'est que l'on fonctionne davantage dans un système d'offre de services et de produits vers un public-client. Dès lors, il est indispensable de se poser la question de la motivation de ce client (théories de la motivation depuis Maslow en 1943).

Il est par ailleurs évident qu'on ne motive pas de la même façon un chômeur, une personne au foyer, un cadre supérieur, un sans-abri. Comme on ne motive pas de la même manière selon qu'il s'agisse de protection du patrimoine, du logement, de la mobilité, de la santé, de l'école, etc. Se poser la question de la motivation permet, selon moi, de ne pas choisir un outil parce qu'il est intéressant ou a bien marché ailleurs, mais en fonction de sa capacité à motiver, à mobiliser les personnes que l'on cherche à mobiliser.

Un exemple de méthodologie de la motivation : la pédagogie du micro-projet

Voici quelques principes d'action sur lesquels repose la pédagogie du micro-projet. Ces principes sont, à leur manière, des éléments de motivation pour les individus.

1. Menez des actions qui touchent les gens dans leur quotidien. Ne proposez pas une mobilisation pour des objectifs trop éloignés du vécu quotidien de vos concitoyens ;
2. Posez-vous d'emblée dans une dynamique de succès en faisant participer les personnes à des actions dont vous êtes à peu près certain du succès. Ceci aura pour conséquences de légitimer et de crédibiliser les professionnels impliqués (dont vous).
Pour y arriver :
3. Choisissez un projet de faible ampleur pour lequel vous obtiendrez facilement des fonds. Les moyens sont limités et les budgets sont votés annuellement. Il faut opter pour des actions pour lesquelles les fonds seront assez facilement disponibles dans le prochain budget ;
4. Optez pour une action qui ne suscite pas trop de controverses entre les diverses parties de la population. S'il s'agit d'un problème trop " chaud ", les joutes entre adversaires ne permettront pas la mise en actions du projet avant longtemps ;

5. Proposez de prime abord des projets qui seront rapidement réalisés car les personnes ont vite tendance à se démobiliser si elles ne voient pas de résultats immédiats. Une remobilisation est alors d'autant plus difficile que l'action précédente a été décredibilisée ;

6. Ne cherchez pas trop rapidement à collectiviser les problèmes des individus. Chacun d'entre nous aime à être entendu dans ses demandes, ses plaintes individuelles. Même si l'on peut se rendre compte que les autres habitants ont les mêmes demandes, il est important que durant un premier temps celui qui a émis un souhait ne se sente pas directement " rattrapé " par le groupe. (Il ne s'agit pas ici de proposer des actions de clientélisme, mais seulement de garder à l'esprit le besoin d'individualité des personnes).

La motivation le facteur indispensable...

Les besoins-désirs et demandes

Remarquons d'abord l'extraordinaire diversité des besoins et désirs de l'être humain.

Un « **besoin** » naît d'un **sentiment de manque** .

Pour survivre, un être humain a besoin de manger, de se vêtir, de s'abriter, d'être en sécurité physique et mentale, d'appartenir à un groupe et d'être reconnu par lui, d'utiliser la plénitude de ses aptitudes intellectuelles et physiques.

Ce constat formalisé par Maslow s'est enrichi d'un autre constat de base : un besoin chasse l'autre !

En quelque sorte, lorsque un besoin est satisfait, il laisse la place à l'apparition d'un autre besoin et d'un type différent.

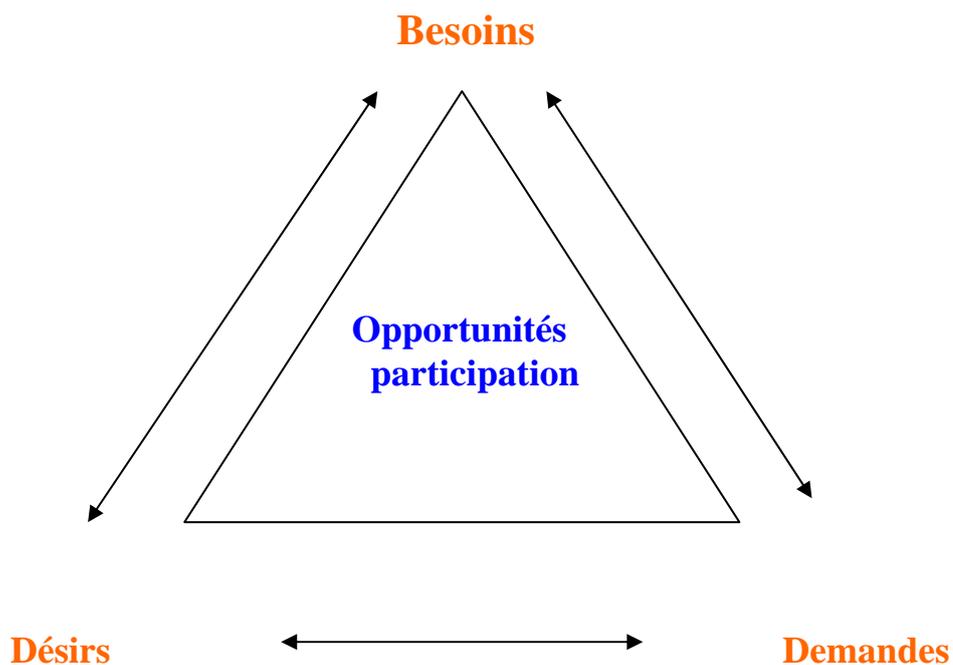
Un « **désir** » concerne un moyen privilégié de satisfaire un **besoin**.

Une personne a **besoin de manger** mais **désire** une **Pizza**.

Une personne a **besoin d'entrer en relation** avec d'autres et **désire** un **GSM** de « telle » modèle.

Une « **demande** » correspond au **désir** de se procurer d'un produit ou d'un service voire d'une relation associé aux **moyens** de le faire.

Comme le montre le schéma suivant, la motivation à la participation relève d'un système de facteurs dont le centre sera l'opportunité perçue par les éventuels participants comme une réponse à la fois à un besoin, un désir constituant une demande.



Le rôle de l'animateur d'un processus participatif sera donc d'abord de créer des opportunités répondant aux trois facteurs évoqués ci-avant.

Quand convient-il d'adopter une approche participative ? (D'après guide-méthodes participatives.FRB)

Une approche participative convient en particulier pour aborder:

des thèmes qui nécessitent une étude éthique, sociale ou culturelle et qui peuvent réclamer un arbitrage entre des valeurs fondamentales et des principes;

des questions politiques qui passent par une sensibilisation du public, un processus d'apprentissage, la recherche de solutions et une adhésion émotionnelle ou morale à la décision finale;

des choix de politiques publiques qui s'appuient sur le principe de précaution ou sur le poids des évidences;

des valeurs et principes sous-jacents qui doivent être clarifiés avant de formuler des propositions détaillées ou des options de gestion des risques;

un ensemble clairement défini d'options ou de propositions qui soutiennent la recherche d'un consensus ou de solutions innovantes.

Quelles méthodes faut-il utiliser ? (inspiré de Méthodes participatives. FRB)

Le choix de la (des) méthode(s) doit prendre en considération les cinq éléments suivants:

Objectifs: les raisons de la participation et les résultats escomptés .

Sujet: la nature et l'ampleur de l'enjeu .

Participants: les personnes qui sont concernées, intéressées ou susceptibles de contribuer aux solutions..

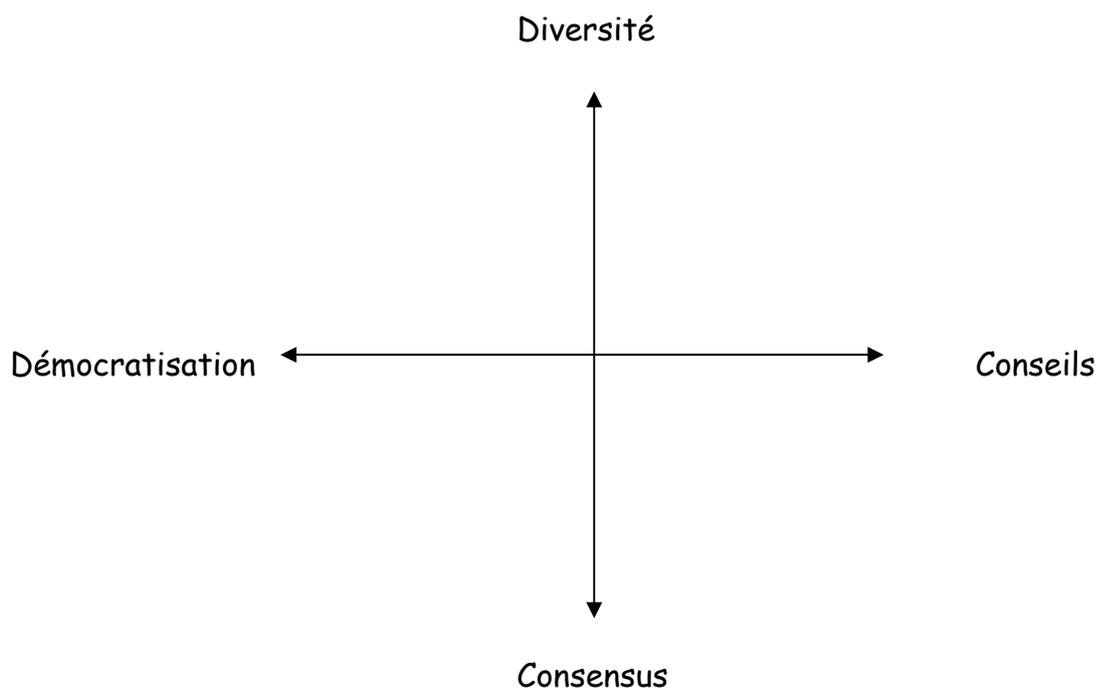
Durée: le temps disponible .

Budget: la disponibilité des ressources.

Objectifs :

Les objectifs d'un projet participatif sont souvent multiples, l'une des premières actions consistera donc en la mise en hiérarchie des priorités.

Par analogie avec une analyse SWOT, on peut classer les objectifs sur deux axes :



Axe 1: Aspiration/Motivation

Démocratisation: Quand l'objectif de la méthode utilisée est de permettre aux participants d'exploiter leurs propres connaissances pour pouvoir ensuite aborder les questions (politiques) qui les concernent directement. Le résultat pèse sur le processus décisionnel et peut avoir une valeur contraignante.

Conseils: Quand l'objectif de la méthode utilisée est de révéler les connaissances, les valeurs et les idées des parties prenantes sont pertinentes pour le processus décisionnel. Le résultat sert de contribution au processus décisionnel.

Axe 2: Résultat visé

Organiser la diversité: L'objectif est de générer un éventail d'options et d'informations, ainsi que de permettre à un groupe de divulguer (en rendant explicites des connaissances tacites) ou de tester des stratégies alternatives dans un environnement non-contraignant.

Rechercher un consensus: L'objectif est de permettre à un groupe de prendre une décision unique et motivée sur une question.

(1) Sujet

Le sujet se réfère ici à la nature de la question abordée, notamment en ce qui concerne quatre aspects:

Connaissance: Dans quelle mesure la société possède-t-elle déjà une connaissance générale du sujet?

Maturité: Dans quelle mesure la société a-t-elle déjà développé des opinions ou même une législation sur le sujet? Existe-t-il des points de vue solides ou la question est-elle si émergente qu'aucune norme n'est encore établie?

Complexité: Le sujet est-il si complexe qu'une grande quantité d'informations (techniques) est requise?

Controverse: La question est-elle extrêmement controversée et le débat est-il devenu polarisé à un point tel que le consensus est difficile à atteindre?

(2) Participants

Qui participera à l'événement? Le public concerné varie en fonction de la question, car l'intérêt des différents groupes et leur capacité à contribuer à un processus participatif dépendent du sujet abordé. En outre, il convient de prendre en considération la portée (géographique), le budget et le calendrier du projet pour décider du nombre et de la répartition géographique des participants. Les principaux groupes dont la participation doit être envisagée, soit pour prendre une décision (plus ou moins contraignante), soit pour contribuer au processus, englobent:

les citoyens individuels

les parties prenantes, autrement dit les modes de représentation de citoyens par des organisations telles que:

- des organisations non gouvernementales (associations, ONG)
- le secteur privé

- des groupes d'intérêts (groupes de pression, clubs, etc.)
- des experts d'une question particulière
- des mandataires politiques qui adopteront le résultat du processus.

En règle générale, il est recommandé d'impliquer autant que possible les décideurs dans les processus qui visent à influencer la politique. Lorsque les décideurs sont impliqués dès le début du processus, il y a plus de probabilités qu'ils soutiennent le processus et son résultat.

(3) Durée

Il est important d'aborder les questions politiques au bon moment. Un processus participatif risque de ne pas avoir d'impact majeur sur la prise de décision s'il intervient juste après l'adoption d'une législation sur la question. En revanche, il peut apporter une contribution efficace lorsque la question est brûlante et devrait faire l'objet d'une législation dans un futur proche. Il est nécessaire de garder cet élément à l'esprit lors de la planification d'un événement participatif.

La durée comprend non seulement l'événement en lui-même, mais également sa planification et le suivi après l'événement. Le tableau comparatif fourni estime le temps nécessaire à l'événement en tant que tel, ainsi que la durée totale qui englobe aussi les activités antérieures et postérieures.

(4) Budget

Certaines méthodes sont plus élaborées que d'autres et nécessitent dès lors un budget plus important. Cependant, toutes les méthodes peuvent varier considérablement en termes de coûts. Le coût d'un événement dépend d'éléments comme:

la portée géographique: De quel endroit les participants doivent-ils venir ? Cela influencera les frais de déplacement, ainsi que la nécessité ou non de les héberger.

les rémunérations et les subsides: Est-il nécessaire de payer des experts ou feront-ils don de leur temps ? Les citoyens doivent-ils être dédommagés pour leur absence au travail et leurs autres obligations ?

le site: Est-il nécessaire de louer un site pour l'événement ou l'organisateur aura-t-il accès à un site mis gratuitement à sa disposition ?

l'approvisionnement au cours de l'événement: Un événement est toujours plus agréable pour les participants lorsque l'on prévoit des repas, des pauses-café, etc.

PARTICIPATION : UN CODE DE BONNE(S) CONDUITE(S) EN 10 ETAPES

LES ETAPES

= QUOI faire

1/Identifier clairement le projet dans lequel s'inscrit ou va s'inscrire le processus participatif :

- Définir la finalité du projet
- Définir les objectifs opérationnels du projet et les hiérarchiser

- 1).....
- 2).....
- 3).....

2/Identifier clairement la finalité du processus participatif mis en place ou à mettre en place

POURQUOI CETTE ETAPE ?

Parce qu'un projet peut être mené à bonne fin sans processus participatif.

La mise en oeuvre d'un processus participatif requiert une stratégie différente, des dynamiques différentes et des moyens supplémentaires !

3/ Analyser l'existant :

se poser en amont du processus ou le plus rapidement possible des **questions pour repérer l'existant**.

POURQUOI CETTE ETAPE ?

Analyser **les facteurs de motivation** propres à ce processus

Analyser **les moments propices** (au démarrage ou pour une intervention).

4/ Elaborer les conditions de mise en place d'un processus participatif :

Définir des règles de fonctionnement

Définir les rôles et missions de chaque partenaire

5/ Utiliser des modes de communication adaptés :

Définir des modalités de communication de l'avancée du projet et du processus

Gérer les réunions (ne pas confondre réunion et participation !)

Vérifier la congruence entre : objectifs, groupes cibles et moyens de communication

6/ Lancer le processus participatif et/ou y prendre part activement :

Qu'est-ce qui a marqué le démarrage de ce processus (temps - lieu - action - ...) ?

Pour lancer ou prendre part à un processus :

En tant que politique, ne pas se positionner comme arbitre ou garant de l'intérêt public.

Pour cela, éviter de cumuler les fonctions (se rappeler de la définition des rôles et missions de chaque partenaire). Le politique peut aussi parfois être un participant « comme les autres ».

Ne pas rendre obligatoire la participation et permettre le fonctionnement à divers niveaux d'implication.

Présenter de manière désirable le processus participatif (et le projet) pour ne pas « écraser le désir des gens » (sous les lourdeurs administratives, par exemple).

**7/ S'adjoindre des aides extérieures si nécessaire :
techniciens, personnes ressources, etc.**

Les experts sont ici parties prenantes du processus.

L'apport des experts est surtout en terme d'outils de « capacitation » (via les formations) ou d'expression (avec une caméra vidéo dans les quartiers). Leur rôle de facilitation est ici évident.

8/ Choisir des outils et des méthodes adaptés aux étapes du projet et à la finalité du processus participatif.

Pour des outils et méthodes adaptés au processus :

Utiliser la méthode du « micro-projet ». Cette méthode consiste à se positionner d'emblée dans une dynamique de succès (petits projets - facilement réalisables - délais courts - peu de moyens à réunir - peu d'opposition rencontrée). C'est une manière de permettre aux gens de se structurer pour ensuite proposer des projets plus conséquents.

9/ Avoir un suivi et un feed back en continu du processus en relation avec le(s) projet(s)

Se donner les moyens du feed back

Modifier en conséquence le projet et/ou le processus

Admettre les temps d'arrêt, de modification, de réflexion inhérents au bon fonctionnement d'un processus participatif.

Veiller à visibiliser les réalisations liées au processus. C'est cette visibilisation qui permet la crédibilité, le maintien et le feed back du processus.

Ne pas modifier continuellement le processus ; les règles de fonctionnement doivent aussi inclure les modalités pour les modifications souhaitables.

10/ Réaliser une évaluation quantitative et qualitative du processus :
Une évaluation quantitative et qualitative des résultats du projet soutenu par un tel processus.

Favoriser une culture de la participation plutôt que la participation à un projet déterminé et défini dans le temps.

Inclure dans chaque processus un volet « capacitation » pour permettre aux personnes d'acquérir des savoirs, savoirs-faire et savoirs-être via leur participation au processus.

Oser évaluer quantitativement un processus participatif et accepter que la participation sur le long terme à un projet soit un critère décisif d'évaluation.

Pour s'évaluer :

Evaluer le projet au regard de l'évaluation du processus.

Réaliser de temps en temps avec les habitants des « auto-évaluation concertées » où chacun , avec ses propres moyens (usage d'une vidéo, de photographies, d'une expérience vécue, etc.) vient donner son avis sur le processus en cours.

Utiliser ce temps pour en faire un temps d'acquisition de compétences (de capacitation).

Créer collectivement ses propres indicateurs quantitatifs et qualitatifs d'évaluation sur base de l'expérience menée. Faire participer l'ensemble des habitants à l'explicitation de leur point de vue sur les résultats en fonction de ces indicateurs.

Militer pour une évaluation du processus sur le court - moyen et long terme (pour de nombreux projets également).

1) Objectif et sujet

La décision d'engager le public dans un processus participatif est fondamentalement politique. Que l'objectif soit ou non d'influencer directement la politique, les méthodes participatives interviennent directement dans le fonctionnement de la société.

Par conséquent, le premier mot d'ordre est de faire preuve d'une grande clarté en ce qui concerne les objectifs d'un tel projet. L'objectif doit être clairement articulé et approuvé par les organisateurs et le comité consultatif: à compter de cet instant, il influencera chaque décision prise.

Il est important de se faire une idée précise de la situation politique en cours se rapportant au sujet en question. Les éléments de compréhension obtenus grâce à cet exercice mettent en lumière des facteurs qui touchent au calendrier et à l'enjeu politique, et augmentent les chances d'exercer une influence politique réelle. Le tableau ci-dessous énumère dix facteurs nécessaires à l'emploi de méthodes participatives pour influencer efficacement la décision.

Huit de ces facteurs sont associés aux objectifs et au sujet. Parmi les principaux facteurs à prendre en considération dans le choix du sujet figurent son degré de controverse et la mesure dans laquelle il est présent dans l'esprit des gens. Il est difficile de susciter l'enthousiasme pour des sujets qui n'éveillent aucun intérêt ou qui n'impliquent aucune forme de dilemme social, environnemental ou politique pour la société.

Facteurs de succès du rôle politique des méthodes participatives (d'après Bütschi & Nientwich. The role of pta in the policy making process.)

Contexte sociétal

- Bonne synchronisation avec une controverse publique
- Bonne synchronisation avec un processus décisionnel public
- Pertinence du sujet
- Culture politique ouverte à la participation (informelle)

Contexte institutionnel

- Lien avec la sphère politique
- Crédibilité et réputation de l'institution (organisatrice)

Propriétés du processus

- Définition précise des objectifs politiques
- Impartialité du processus perçue par les observateurs politiques
- Possibilité de mettre en pratique le produit du processus
- Implication des acteurs politiques dans le processus

Conseil: Si le processus participatif a un lien direct avec des initiatives/propositions politiques et des décideurs, il sera plus susceptible d'exercer une influence politique directe. L'existence d'un tel lien accroît également la valeur que les décideurs, les citoyens, les experts, les médias et les organismes de financement potentiels accordent à l'événement. Toutefois, ce lien n'est pas absolument indispensable. Dans un cas comme dans l'autre, il est impératif d'être très clair en ce qui concerne les objectifs de l'initiative et son influence escomptée: influencer directement la politique. Les méthodes participatives interviennent dans le fonctionnement de la société.

2) Financements

Si des financements sont recherchés auprès de certaines parties prenantes, les organisateurs doivent sous-peser les avantages de ces financements et leurs répercussions sur leur crédibilité.

L'une des premières questions posées aux organisateurs est « Qui finance tout ça ? » Lorsque des montants importants proviennent de certains acteurs qui ont des agendas particuliers, les participants potentiels, le public ou même les médias peuvent être amenés à spéculer sur les objectifs 'réels' du projet, ce qui risque dès lors de le condamner avant même qu'il ne démarre. Dans un souci de crédibilité, il est donc primordial que les organisateurs mettent tout en œuvre pour rendre leur processus décisionnel transparent et accessible à toute personne qui le demanderait.

(3) Envergure de l'événement

Pour définir l'envergure de l'événement, il faut prendre en considération le sujet, les compétences politiques et les questions budgétaires. Les projets ayant une envergure nationale (en particulier dans les grands pays) ou macrorégionale présentent des défis budgétaires et logistiques supplémentaires en termes de déplacements, d'hébergement et de promotion. En outre, des différences culturelles majeures peuvent exister entre certaines régions. Tous ces facteurs ont des implications sur la diversité des opinions et des accords pris par les panélistes. Une telle diversité régionale peut être perçue comme un élément positif ou un facteur de complication.

(4) Participants

Recrutement

Dans certaines méthodes, les participants sont censés représenter l'ensemble de la population. Mais il n'est pas toujours possible d'atteindre cet objectif dans la pratique. L'achat de numéros de téléphone aléatoires peut être un procédé qui dépasse les moyens financiers du projet. Dans ce cas, le comité d'avis et les promoteurs du projet devront choisir une autre approche, comme des annonces publiées dans les journaux. Il y aura alors une sorte de sélection automatique des participants, qui doivent d'abord répondre à une annonce. Dans toute méthode de recrutement, un certain biais est introduit lors de la phase de sélection par les préférences du comité de sélection. Le recrutement s'effectue généralement 3 ou 4 mois avant la première activité.

Si les participants ne sont pas recrutés de manière purement aléatoire, les promoteurs du projet devront définir des critères de sélection. Par exemple, ils peuvent choisir de limiter la sélection à l'aide de critères sociodémographiques (sexe, âge, éducation, lieu, profession, etc.)

Lorsque l'on cible une population spécifique, il peut être utile de filtrer les candidatures à l'aide de questions posées au téléphone. Le recrutement personnel permet en général d'accroître le taux de participation. Recrutez toujours une réserve d'environ 20 % de participants en plus, surtout lorsque vous sollicitez la participation de populations difficiles à mobiliser, comme des minorités à faibles revenus.

Les facteurs de succès ou d'échec

Le comportement plus ou moins réceptif du commanditaire

La motivation des participants

La qualité des délibérations

Le degré du contrôle du processus par les participants

Le rôle du facilitateur

Le rôle du modérateur est essentiel dans toutes les méthodes participatives. Certaines de ses tâches varient d'une méthode à l'autre, mais en règle générale il lui incombe d'assurer le bon déroulement des débats et de veiller à ce que chaque personne soit à l'heure et bien informée. Cela exige une attitude ferme, mais diplomatique. Le modérateur doit être flexible, impartial, compréhensif, enthousiaste et doté de bonnes capacités d'écoute. Il/Elle doit établir un rapport avec les participants, les respecter et savoir communiquer de manière claire et amicale. Le modérateur doit maintenir l'attention du groupe sur le sujet étudié et encourager et les participants les moins volubiles à exprimer également leurs idées.

Ses compétences

Un modérateur doit posséder:

des compétences et une expérience considérables **en matière d'animation de réunions:**

une réputation d'impartialité, tant sur le plan politique en général que par rapport à la question spécifique abordée. Le modérateur ne doit pas être réputé pour être un défenseur de tel ou tel aspect de la question, ni proche d'un parti politique favorisant cet aspect.

une bonne maîtrise du sujet, ou à tout le moins le temps pour s'initier au préalable à la problématique.

Une bonne connaissance du sujet est un facteur plus important pour certaines

méthodes que pour d'autres;

des facultés d'empathie envers différents types de personnes et une capacité à leur faire exprimer leurs préoccupations et leurs questions. La réputation du modérateur est moins importante pour les participants que le sentiment d'avoir quelqu'un qui est attentif à répercuter leur parole;

une connaissance des différents types de dynamique de groupe afin de s'assurer que tous les participants ont le sentiment d'avoir pu se faire entendre;

des capacités de travail en équipe, pour collaborer étroitement avec le directeur et/ou les organisateurs du projet.

Des outils et Techniques

Les salles de réunion

Le site doit être suffisamment spacieux pour accueillir tous les participants et le public, le cas échéant.

Un espace modulable avec des pièces supplémentaires constitue un avantage.

L'installation doit bénéficier d'un emplacement central et être facilement accessible.

Le lieu doit disposer des meubles nécessaires (table, chaises, etc.), de prises électriques en suffisance pour les lumières, les ordinateurs et les connexions internet (le cas échéant).

Le lieu doit être politiquement neutre (et religieusement neutre si le sujet le requiert).

Le lieu doit apporter une ambiance confortable dans laquelle les participants pourront se sentir à leur aise.

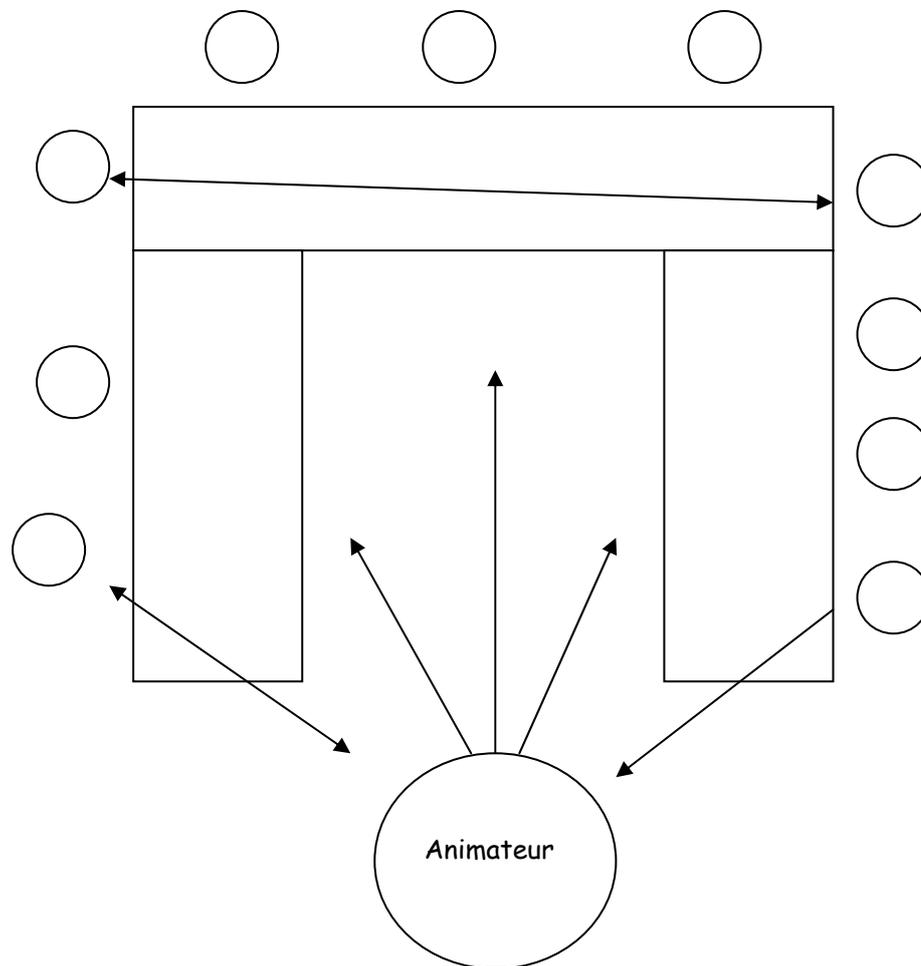
Si l'on attend un public, il est nécessaire de disposer des chaises à son attention.

Matériel et fournitures

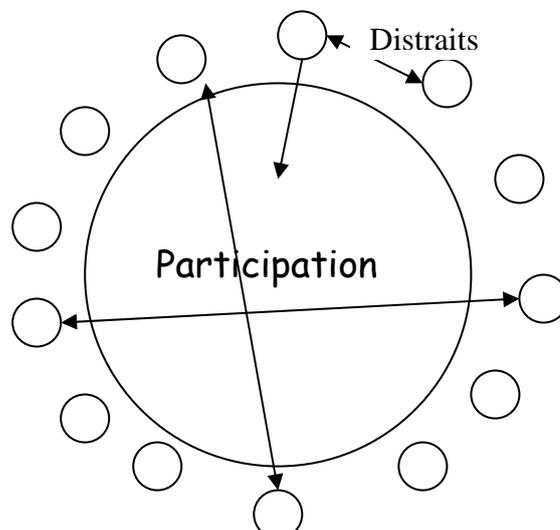
Le matériel couramment requis ou utile à des événements participatifs doit être prévu. Il inclut des flipcharts, crayons, marqueurs mais aussi du matériel de projection, des ordinateurs et des imprimantes., le cas échéant.

Les dispositions spatiales

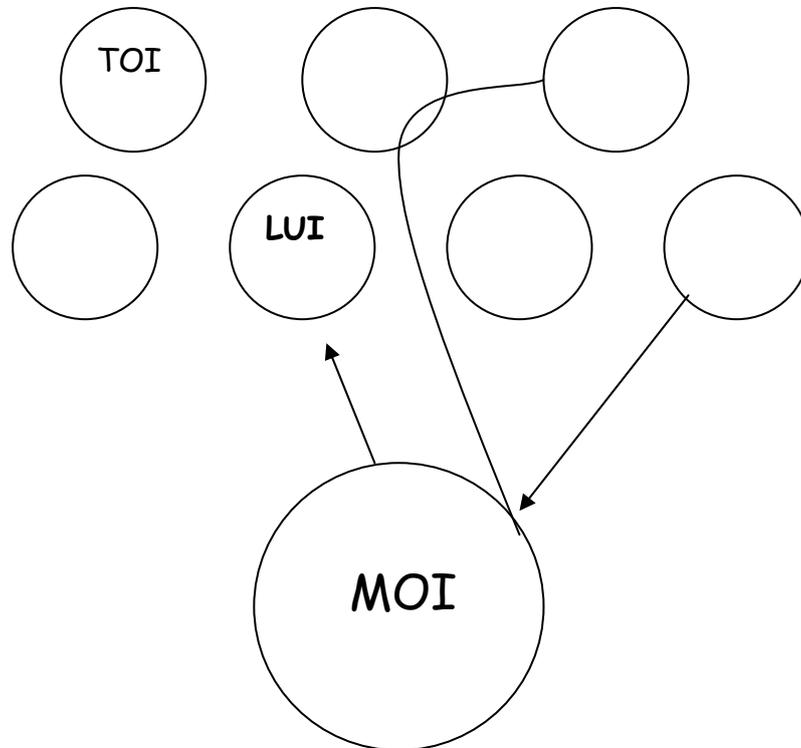
Facilitant la participation



1. Observer là où se disposent les personnes
2. Les premières interactions proviendront des positions de contrôle.



A éviter si possible



Conseil :

Commencez par des projets qui concernent le court terme et qui bénéficient d'une bonne visibilité.

Ce type de projet contribuera à insuffler le dynamisme en apportant des améliorations minimes, mais tangibles.

Une erreur courante consiste à se lancer tout de suite dans un vaste projet afin de créer un grand impact.

Trop souvent, ces projets échouent parce que les personnes concernées s'essouffent au cours du projet.

Les projets peu visibles (menés en coulisse) doivent être également postposés tant que le processus ne bénéficie pas d'un dynamisme suffisant.

En effet, comme ils sont rarement reconnus par le public, ils sont moins gratifiants.

Or, il est plus facile de recruter des collaborateurs autour d'initiatives à succès.

Des outils d'animation participative

WORK BREAKDOWN STRUCTURE (WBS)

Dès qu'un processus participatif atteint un certain niveau de complexité, il devient nécessaire d'utiliser une approche systématique qui permettra de mettre en évidence les relations existantes entre les différents éléments d'un projet.

Cette approche technique est connue sous le nom de **Organigramme Technique de Projet** ou **Work Breakdown Structure (WBS)**.

Le WBS est une représentation graphique d'un processus, le découpant jusqu'au degré de détail nécessaire à une planification et un contrôle adéquats.

Ce découpage permet de visualiser l'ensemble du projet, d'éviter les oublis et de faciliter les consolidations d'information.

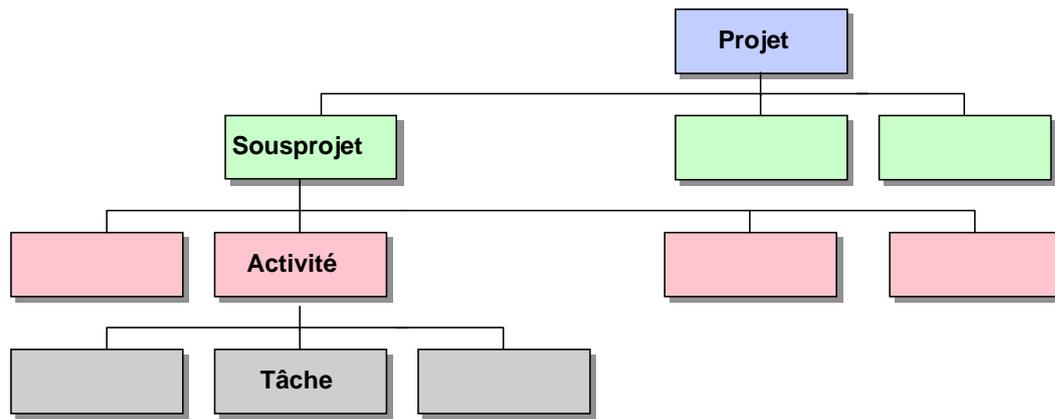
Quels critères utiliser pour effectuer ce découpage ?

Il ne faut pas confondre le WBS avec l'organigramme hiérarchique du projet.

On préférera utiliser une logique de sous-processus relativement indépendants, en ayant soin d'isoler les prestations de management général du processus et autres activités communes à l'ensemble du projet, puis de systèmes techniques, puis de sous-systèmes et de tâches élémentaires. C'est au niveau le plus bas du WBS que l'on retrouvera comme responsables les divers intervenants. On pourra d'ailleurs, à partir de ces éléments de base, reconstituer l'organigramme hiérarchique du projet.

La figure ci-après présente un exemple de WBS.

Le processus de mise au point du WBS a autant d'importance et d'utilité que le résultat lui-même.



WORK BREAKDOWN STRUCTURE

La méthode recommandée consiste à:

faire établir par le manager du processus une première ébauche du WBS, en descendant jusqu'au niveau de détail qui lui paraît adéquat pour contrôler le projet, ou jusqu'à celui auquel sa connaissance du projet lui permet d'aller, revoir les propositions avec les différents responsables d'activités élémentaires et les modifier jusqu'à ce que l'on arrive au consensus, identifier toutes les tâches élémentaires qu'il faudra définir, estimer, budgéter, planifier et contrôler, identifier pour chaque case du WBS jusqu'aux tâches élémentaires.

L'organigramme décompose le projet en sous projets, tâches et actions à réaliser.

L'organigramme de projet donne une excellente vision globale du projet surtout en terme de réalisation. Il permet d'éviter d'oublier un élément important de l'ensemble. Ce sont les actions qui seront à planifier au moyen d'un diagramme PERT par exemple, c'est-à-dire les inscrire dans un ordre logique dans leur durée. Plus un projet est complexe comme la mise en place d'un habitat groupé, plus cet organigramme sera indispensable.

Avantages de l'outil :

Donne une vision décomposée et globale du projet

Facile à communiquer

Etape obligatoire pour une bonne planification des tâches et actions

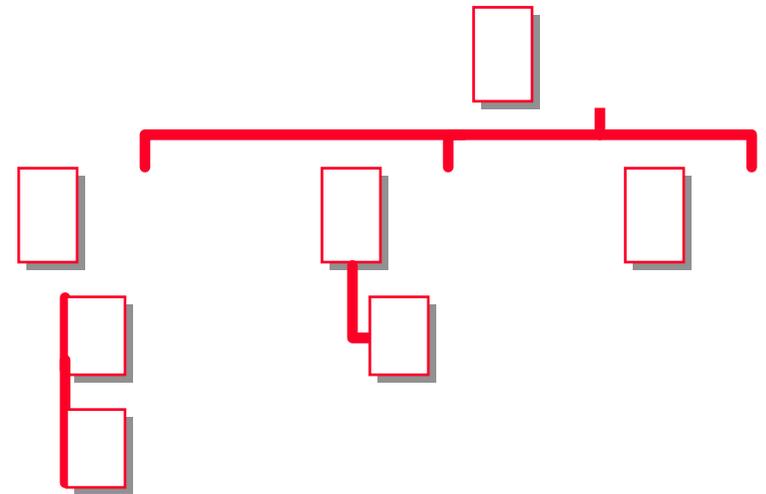
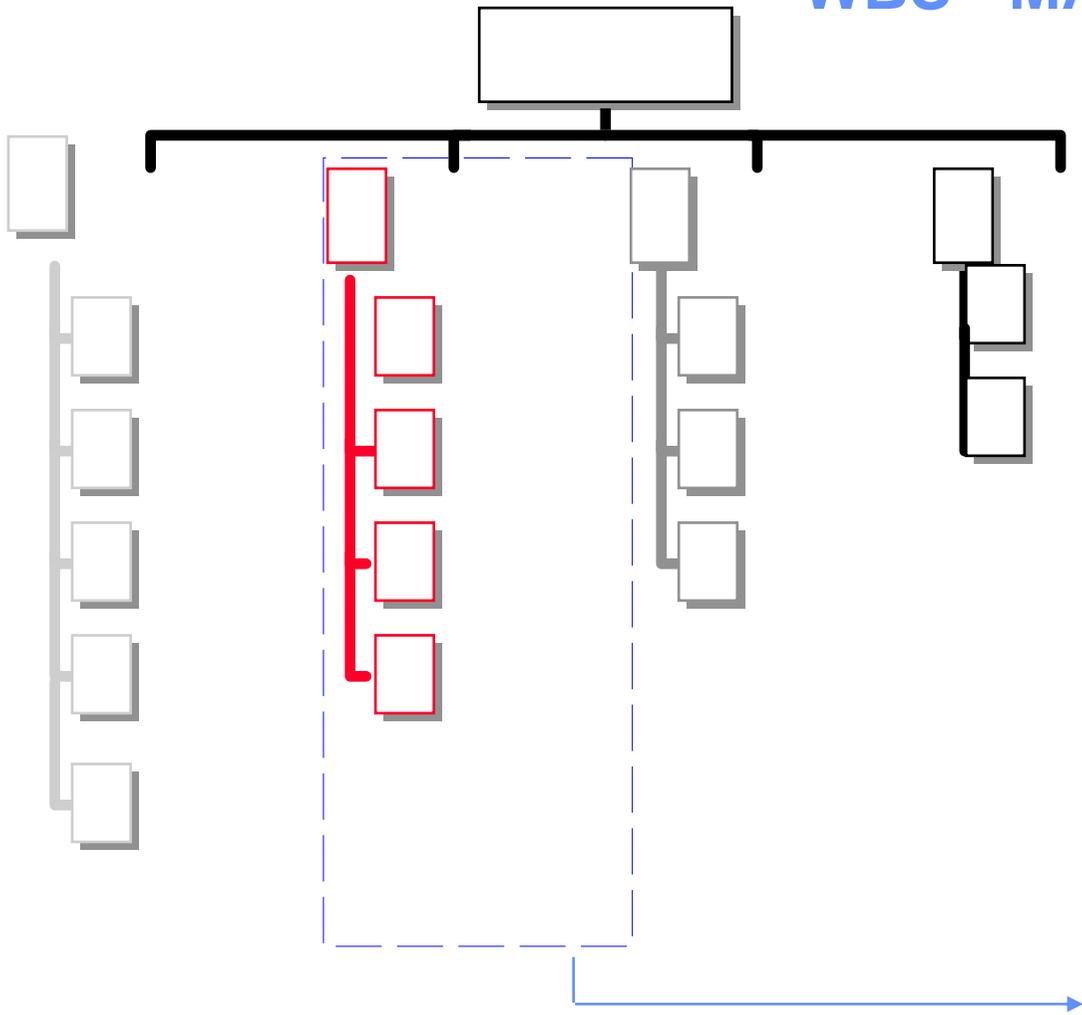
Limites :

Certaines actions seront interactives, cela n'apparaît pas.

Facilement anxiogène...

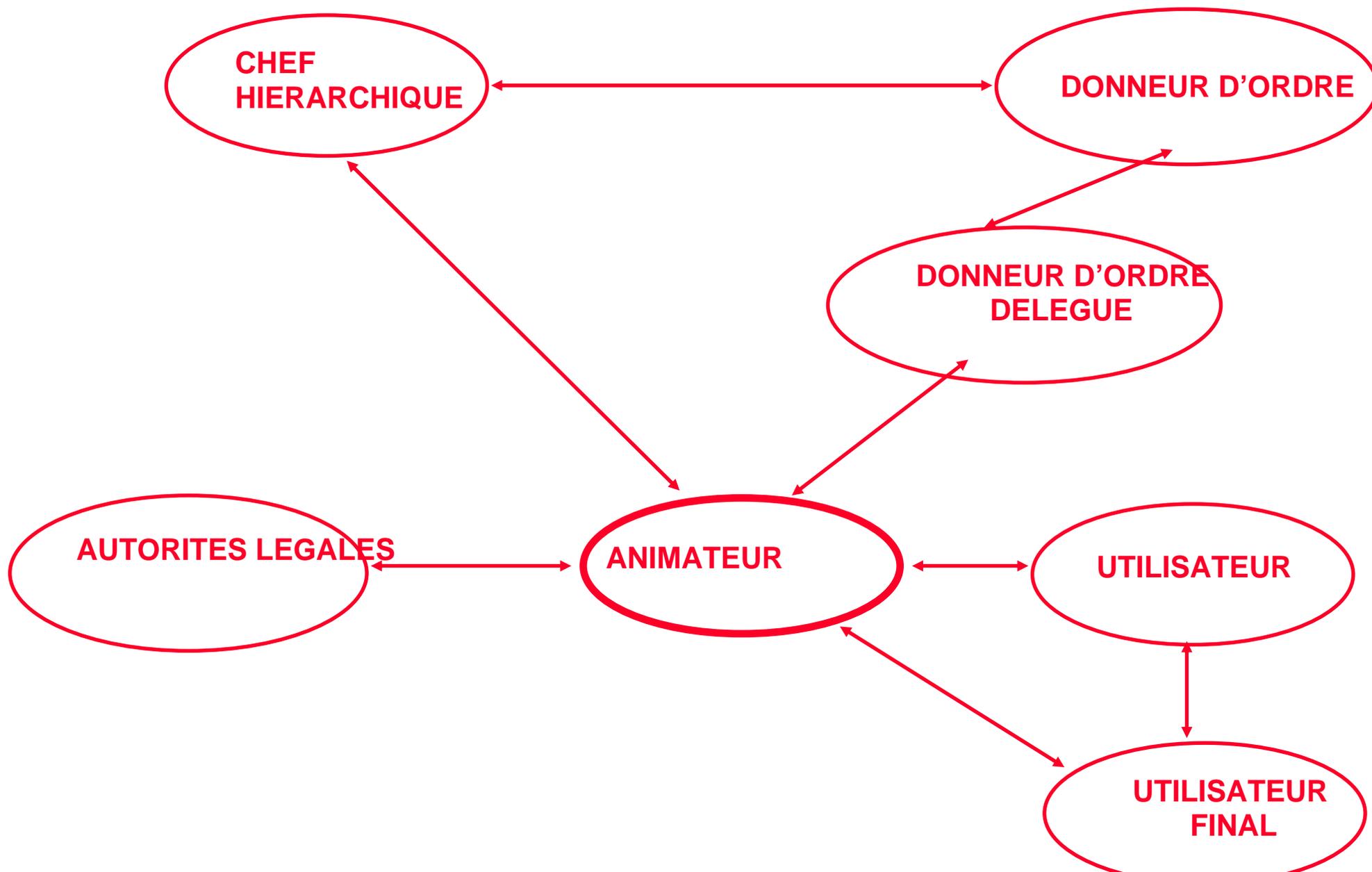
Essentiellement centré sur l'action, peu réflexif

WBS - MATRICE



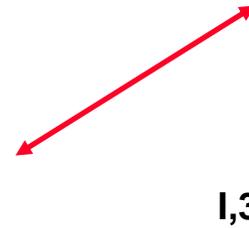
LES RELATIONS AVEC L'ENVIRONNEMENT DU PROCESSUS

LA CARTE DE L'ENVIRONNEMENT

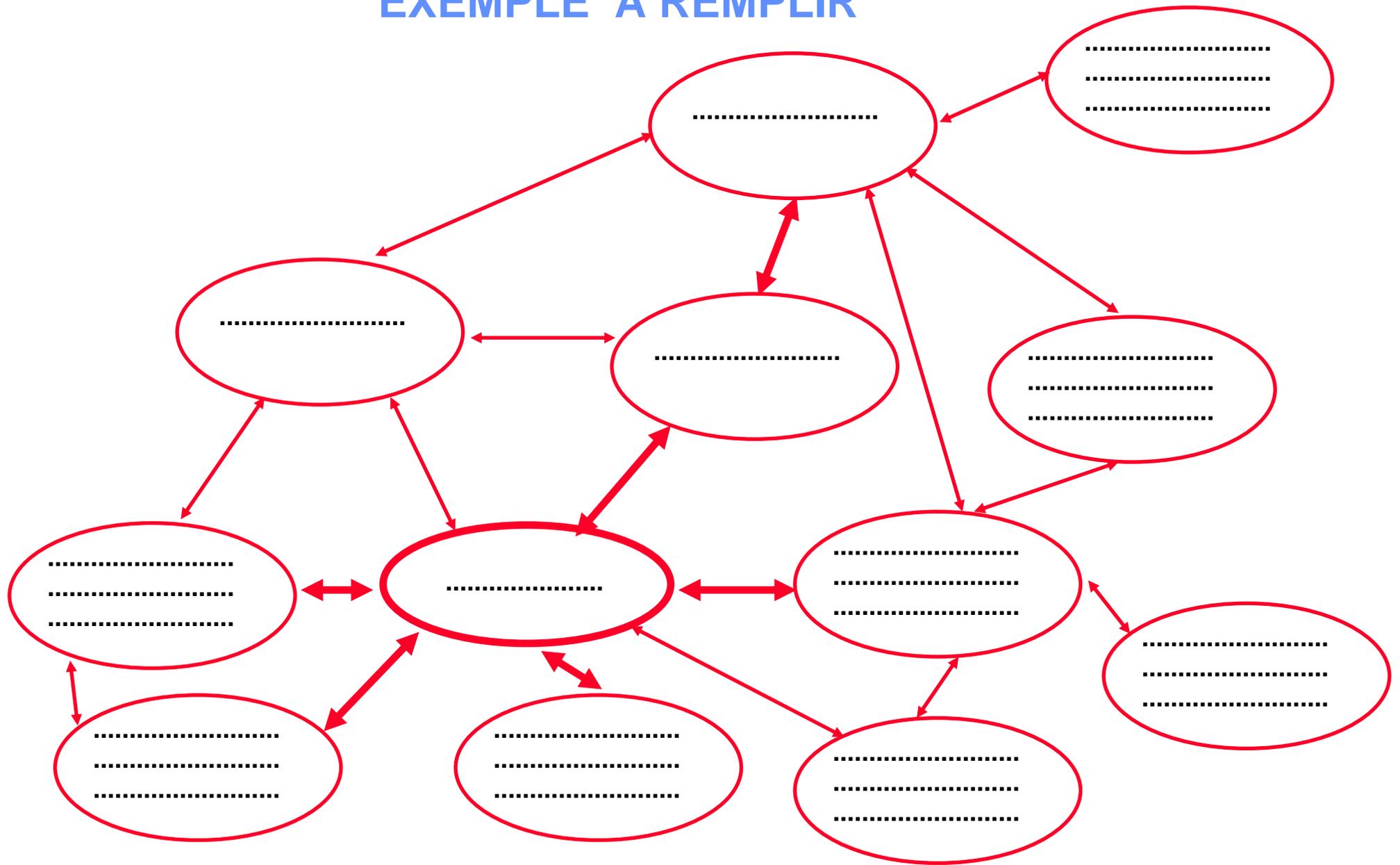


LES RELATIONS AVEC L'ENVIRONNEMENT DU PROJET

LA CARTE DE L'ENVIRONNEMENT



EXEMPLE A REMPLIR



PHOTOLANGAGE

Sur le thème du DEVELOPPEMENT DURABLE

- Introduction
- Spécificités de la méthode
- Objectif
- Comment procéder ?
- Rôle et implication de l'animateur-formateur
- Jeu d'une 50 de photo

Le photolangage est un outil destiné à faciliter un travail sur les représentations initiales, personnelles et à libérer la parole.

Le photolangage est conçu comme une méthode qui permet un travail sur les représentations de chacun, de favoriser l'échange entre les personnes, de voir, entendre et réagir à ce qui fait écho en nous.

Cette méthode assure à chacun la liberté de pensée et d'expression, dynamise aussi les échanges entre les participants et amorce une réflexion collective plus approfondie sur le sujet.

Cet outil de par sa forme visuelle et l'expression orale est accessible à un large public et évite ainsi l'exclusion des personnes en difficulté de lecture et d'écriture.

Il assure ainsi l'égalité de tous dans ses choix, sans distinction de sexe, d'origine et de culture.

INTRODUCTION

Le photolangage utilise comme incitation à l'expression une image, une photo sur papier.

Il ne s'agit pourtant pas de demander à chacun un commentaire esthétique sur une photo, ou de laisser se dire n'importe quoi, au nom de la polysémie. Ce qui est demandé à chacun c'est de faire un choix personnel d'une image, d'une photo pour exprimer visuellement et verbalement (en commentant la photographie) une position personnelle, un point de vue spécifique.

Les images choisies pour leur forte puissance suggestive, leur capacité projective, leur qualité esthétique et leur valeur symbolique, viennent stimuler, réveiller les images que chacun porte en soi et à travers lesquelles il perçoit la réalité et se la représente. Le fait de prendre conscience de ses propres images, et de pouvoir en discuter dans un groupe peut amener un

élargissement du champ de la conscience, un regard plus critique sur les images, un développement de la sensibilité imaginative.

Dans ce travail de groupe, il n'y a plus de position privilégiée, avec quelqu'un qui sait, qui a la vérité et les autres qui cherchent. Il ne s'agit pas de transmettre le contenu d'un enseignement, mais de favoriser un certain type de rapport au réel, au savoir et aux autres.

Le photolangage n'est pas un jeu mais bien un outil pédagogique et pour cela il faut dépasser l'adage " On attache plus d'importance au "poids des mots" et on se méfie du "choc des photos". "

Ce qui caractérise le photolangage comme méthode de travail en groupe de formation ou d'animation, c'est la proposition qui est faite à chaque participant de répondre à une question par des photographies. Il est demandé à chacun à partir d'un choix personnel d'une photo, de se positionner par rapport à une question posée et par là même dans le groupe. Des consignes spécifiques, en plus de la question introduisant aux choix, permettent d'organiser le déroulement d'un travail de groupe et la participation de chacun à la réalisation d'une tâche précise. Chaque participant a ainsi la possibilité de relier, dans un registre personnel, des éléments de son expérience en fonction du thème choisi avec ce que lui suggère telle ou telle photo.

Le travail de l'animateur-formateur est fondamental pour permettre une articulation des différentes paroles et garantir une capacité d'écoute à l'intérieur du groupe. Les photos deviennent dans cette méthode le moyen, l'occasion et le lieu d'une prise de parole personnelle permettant à chacun de s'intégrer dans un travail thématique de groupe à un moment donné, d'élaborer une compréhension en profondeur de la situation et de construire des éléments de connaissance.

SPÉCIFICITÉS DE LA MÉTHODE

Le photolangage favorise l'expression personnelle

Il est essentiel dans l'utilisation du photolangage de permettre l'expression de chaque participant et un travail intérieur personnel préalable. Si cette phase n'est pas réalisée, le risque est grand de générer des clichés, stéréotypes etc. Cette phase permet également de choisir la photo sans être gêné par des commentaires de la part des autres participants.

Le photolangage favorise une écoute ouverte et positive

La contrepartie d'une expression personnelle est l'existence d'un lieu d'écoute. Chacun s'exprime pour être entendu. Mais écouter, être disponible, se concentrer sur la parole de l'autre ne va pas de soi. L'écoute est une capacité-compétence longue et difficile à acquérir.

Le travail de l'animateur va consister à faire en sorte que celui ou celle qui s'exprime puisse être entendu et puisse avoir conscience de l'écoute des autres participants.

Par écoute, nous comprenons non seulement une attention portée à la personne qui s'exprime, mais surtout cette capacité à entendre l'autre, là où il est, et où il s'exprime, et à être modifié par cette parole entendue. La tâche de l'animateur-formateur va consister entre autres à développer cette capacité dans le groupe.

Le choix des photographies

Les photographies proposées suscitent un travail psychique d'association, d'appréciation, d'interprétation, de souvenir, de compréhension, de liaison à partir des éléments figuratifs et un positionnement dans le groupe par la parole.

La facilitation vient aussi de ce que chacun a quelque chose entre les mains, sur lequel il pourra s'exprimer. Les éléments de la photo servent de points d'ancrage concrets pour les échanges. Cela autorise d'une certaine façon les personnes à donner une attention plus grande aux dimensions imaginaires et symboliques de leur idée ou point de vue.

OBJECTIFS

Cet outil permet d'atteindre les objectifs suivants :

- faciliter la constitution d'un groupe, la rencontre, la communication entre les personnes, dans un minimum de temps ;
- permettre l'échange d'un grand nombre d'informations entre les personnes, en facilitant pour chacun la prise de parole, dès le début d'une formation, d'une animation ;
- prendre conscience de son point de vue personnel, sa propre vision et l'exprimer dans un groupe ;
- relativiser sa propre position par rapport à d'autres qui n'ont peut-être pas la même opinion et qui cependant rencontrent des difficultés plus ou moins semblables ;
- contenir, canaliser les appréhensions, les hésitations, les angoisses de chaque membre du groupe ; il est plus facile de parler de la photographie que l'on tient, que l'on manipule, en tant qu'objet que l'on regarde, que d'affronter sans aucun support le regard des personnes devant lesquelles on s'exprime ;

- exprimer les représentations que l'on a d'un sujet- thème, exposer les clichés, identifier les stéréotypes, reconnaître les images dominantes et aller au-delà en donnant la parole à l'expérience personnelle de chacun.

COMMENT PROCEDER ?

A- Conditions matérielles

Pour utiliser ce photolangage avec un groupe, l'organisation du temps et de l'espace est très importante. Un travail optimal requiert les conditions matérielles suivantes :

- une salle suffisamment grande pour disposer de deux espaces, l'un où l'animateur-formateur expose les photographies sur des tables autour desquelles les participants pourront circuler librement ; l'autre où ils se réunissent assis pour le travail de groupe
- le photolangage se compose d'un jeu d'une cinquantaine de photographies
- un temps de travail de 1h' à 1H 30' pour 15 participants.

ROLE ET IMPLICATION DE L'ANIMATEUR FORMATEUR

Dans cette activité, l'animateur a un rôle important dans la mise en place du cadre, dans l'organisation et la régulation des échanges, mais aussi dans la participation à la tâche du groupe.

L'animateur est responsable du temps : commencer le travail à l'heure, terminer à l'heure convenue. Il est le gardien des consignes de travail données. Au besoin, l'animateur dira non si le groupe voulait contourner telle consigne; tel exercice ou telle difficulté. Il est la mémoire du groupe. Il veille à ce que le travail ne commence pas avant que tous les participants ne soient là.

Difficultés propres à ce type de travail

La méthode du photolangage peut favoriser le travail de groupe parce qu'il en accélère les processus. Mais il peut susciter des difficultés dont il importe que l'animateur-formateur soit conscient afin de pouvoir intervenir en conséquence. Voici quelques difficultés possibles :

- un individu, émotivement pris par sa photographie et ce qu'elle éveille en lui, s'exprime de façon trop explicite et personnelle et dit ce qu'il ne souhaitait pas

profondément livrer au groupe :

- les participants n'écoutent pas la parole de celui qui présente son choix de photographie ; ils se mettent à faire des commentaires sur la photographie, faisant ainsi taire celui qui s'exprimait avant qu'il n'ait terminé ;
- il ne se passe rien, les échanges tournent à vide au bout de dix minutes, chacun ayant rapidement présenté sa ou ses deux photographies ;
- les participants se sentent manipulés par l'animateur; ils n'ont pas saisi l'objectif de ce travail qu'ils assimilent à un test psychologique .
 - l'animateur cherche à deviner les raisons cachées du choix des photographies par les participants, à agir sur ces choix, à les rectifier ou à les interpréter sauvagement, ces actions sont vécues comme autant de jugements dominateurs par les participants qui se feront peu à peu ou s'exprimeront alors très brièvement.

Comment l'animateur peut minimiser ces difficultés

Il est demandé à l'animateur de prendre conscience de l'attitude profonde qu'il a lui-même vis-à-vis du support et de ce type de travail. Seule une attitude déontologique de respect de chacune des personnes permet la sécurité affective du groupe, nécessaire au bon fonctionnement de la méthode.

Pour réduire d'éventuelles difficultés, il importe que l'animateur:

- se familiarise avec les photographies, de façon à ne pas être pris au dépourvu par ses propres réactions à certaines photographies, par ses allergies et préférences personnelles ;
- régule le temps dans le travail du groupe ; il s'agit pour lui d'organiser le temps de façon à ce que chacun prenne, surtout au démarrage, un temps suffisant pour bien s'exprimer et se faire comprendre, les participants auront des éléments importants à communiquer s'ils se sentent écoutés et capables de susciter l'intérêt ; c'est là une constante dans toute situation relationnelle ;
- facilite l'expression : il peut s'assurer que la personne a bien dit tout ce qu'elle souhaitait ; pour cela, la question-reflet - reprendre les mots clés de la personne, ou sa dernière phrase - peut faciliter l'expression d'une personne qui n'a pas l'habitude de parler en public ; il est important de ne pas reformuler trop vite, en termes clairs et précis, ce qu'un participant a commencé à exprimer, car cela pourrait l'arrêter dans sa démarche ; or, ce qui est visé ici, c'est qu'il exprime lui-même, le plus complètement possible, sa façon de voir les choses.

- soit centré sur l'écoute : ce travail avec des photos n'est pas d'abord un temps d'apport de connaissances. L'animateur écoute les différents positionnements des uns et des autres, de façon à pouvoir découvrir chacun dans son approche spécifique de la question envisagée ;

- revienne à la photo: les échanges peuvent s'éloigner du sujet ; tel participant peut s'être exprimé très brièvement ou de façon générale ;

La présence de l'animateur est indispensable pour organiser, cristalliser et réguler, en fonction des objectifs retenus, le travail des différents participants.

NOM : PHOTOLANGAGE SUR LE THÈME DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

PUBLIC : ADOLESCENTS ET ADULTES

NOMBRE : +/- 15 PERSONNES

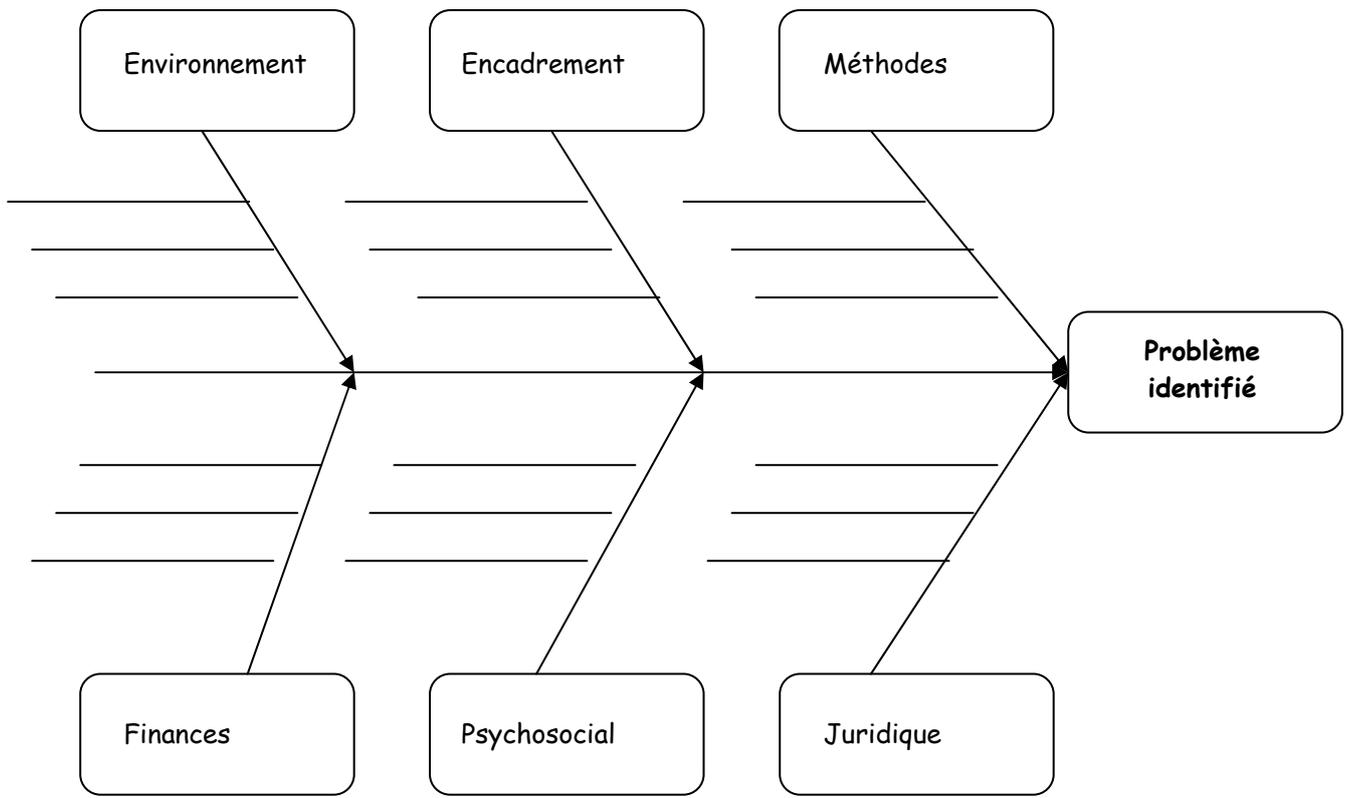
OBJECTIFS : EXPRIMER SES REPRESENTATIONS INITIALES ET PRENDRE CONSCIENCE DE SA PROPRE VISION

DUREE : 1H' À 1H30'

LIEU : UNE SALLE SUFFISAMMENT GRANDE POUR DISPOSER DE 2 ESPACES

MATÉRIEL : JEU DE 50 PHOTOS
GRANDE FEUILLE (POSTER)

Le diagramme Causes-effets



Utilisation :

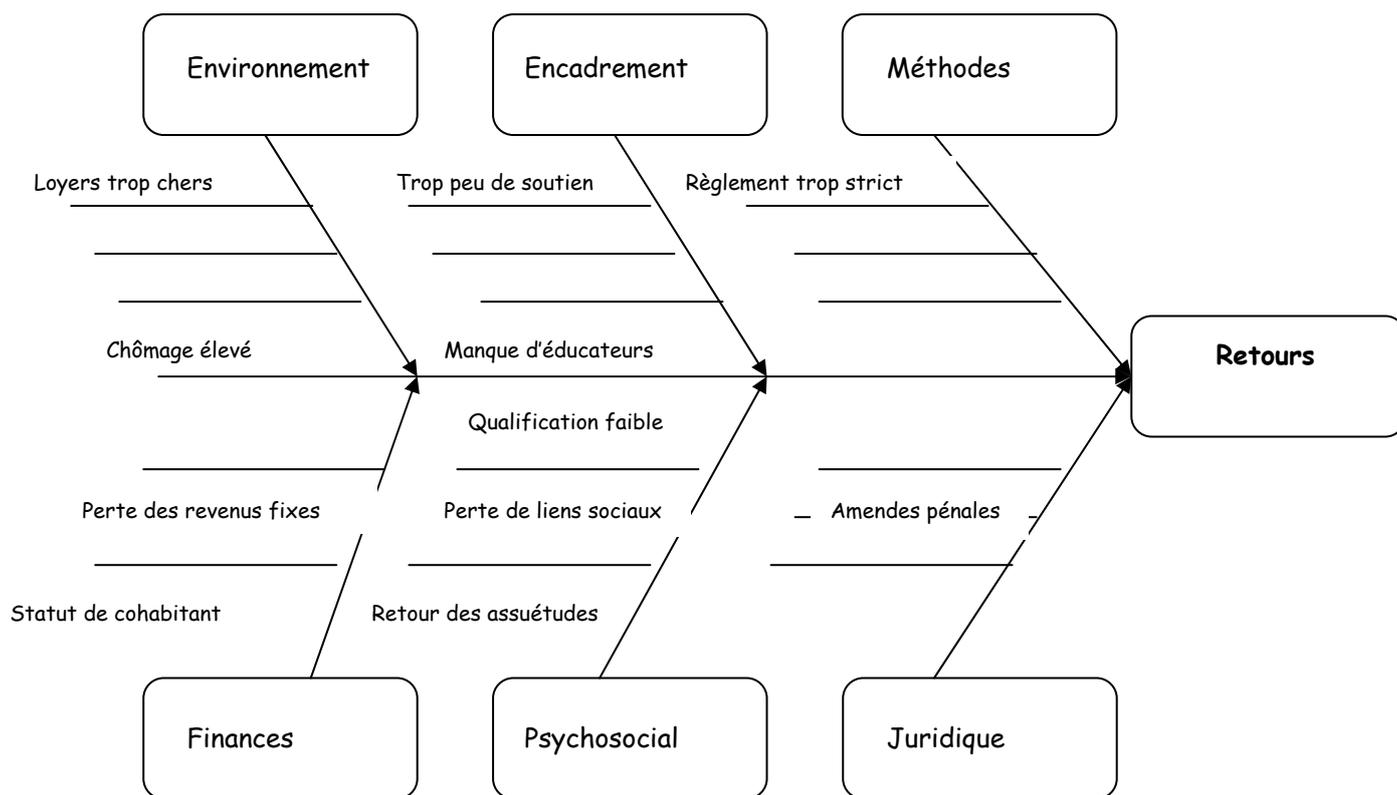
Il s'agit d'une sorte de brain storming à réaliser par un petit groupe + ou - 8 participants.

Le problème étant défini, chaque participant est appelé à émettre toutes les causes qu'il entrevoit au problème par exemple à l'aide de post-it. Une cause par post-it. Elles sont lues et classées /collées ensuite par thème. Lorsque des causes sont identiques, on les recouvre.

A l'issue du classement, il faut identifier la thématique dominante. Chaque participant choisit trois causes sur le graphique et leur accorde une valeur de 1 à 3. Les votes doivent être dispersés sur cinq causes. Il suffit ensuite d'additionner les points et de mettre en évidence les 5 causes totalisant le plus de points.

Cela donne une lecture de la problématique et des causes principales de celle-ci. On identifie les priorités qui seront à traiter.

Exemple : Un groupe recherche les causes de retour de personnes accueillies en foyer et qui reviennent après avoir retrouvé un logement isolé pendant quelques mois.



Il faudra bien sûr compléter ce schéma et puis valoriser les causes qui sont certainement plus nombreuses et pertinentes que dans l'exemple.

Limites de l'outil.

Peu systémique, causalité linéaire

Il donne une bonne vision du problème mais dans l'instant.

Avantages de l'outil.

Clarté, l'avis de tous est exprimé, on passe de la réflexion orale à l'écrit.

Permet une première analyse rapide de la problématique.

Matériel nécessaire :

Un paper board- post it-papier adhésif-un mur

Qu'est-ce que le Mind Mapping ?

Une Mind Map (encore appelée carte mentale, schéma heuristique ou topogramme) est un diagramme utilisé pour représenter des concepts, idées, tâches ou autres éléments liés à un thème central. Dans une Mind Map, ce thème central est généralement illustré par une image graphique. Les idées relatives au thème principal, ou "branches", sont disposées en rayons autour de l'image centrale. Les rubriques et idées d'importance secondaire sont représentées sous la forme de "sous-branches" émanant des branches principales. S'appuyant sur cette représentation visuelle et non linéaire des relations existant entre les idées, la technique du Mind Mapping vous permet d'adopter une approche par brainstorming de la manipulation et de l'organisation de l'information. Les Mind Maps ont de nombreuses applications, aussi bien dans le secteur de l'enseignement, où elles facilitent l'acquisition et la rétention des connaissances, que dans le secteur professionnel, où elles encouragent la réflexion critique, simplifient la résolution de problème et optimisent la prise de décision.

Les Mind Maps présentent de nombreux avantages :

Simplicité

- * Elles sont faciles à créer
- * Elles sont faciles à développer
- * Elles peuvent être filtrées aisément

Représentation visuelle

- * Elles facilitent la mémorisation grâce à leur pouvoir d'évocation
- * Elles vous permettent d'obtenir un aperçu général
- * Elles font ressortir liens et relations entre les concepts

Créativité

- * Elles stimulent l'imagination
- * Elles rehaussent la motivation

Collaboration

- * Elles promeuvent l'esprit d'équipe
- * Elles encouragent la communication de groupe
- * Elles optimisent les processus de travail

Points forts :

Facilité d'emploi
Choix de vues interchangeableables
Intégration poussée avec Microsoft® Office
Autres possibilités d'importation/exportation
Frises chronologiques
Gestion des tâches (avec diagramme de Gantt)
Collaboration

Idéal pour :

- * Brainstorming, visualisation et organisation des idées
- * Rationalisation du processus décisionnel et de la réflexion critique
- * Elaboration de rapports, ordres du jour, stratégies, cahiers des charges, etc.
- * Conception et création de présentations professionnelles
- * Gestion de projet et tâches

La théorie du Mind Mapping

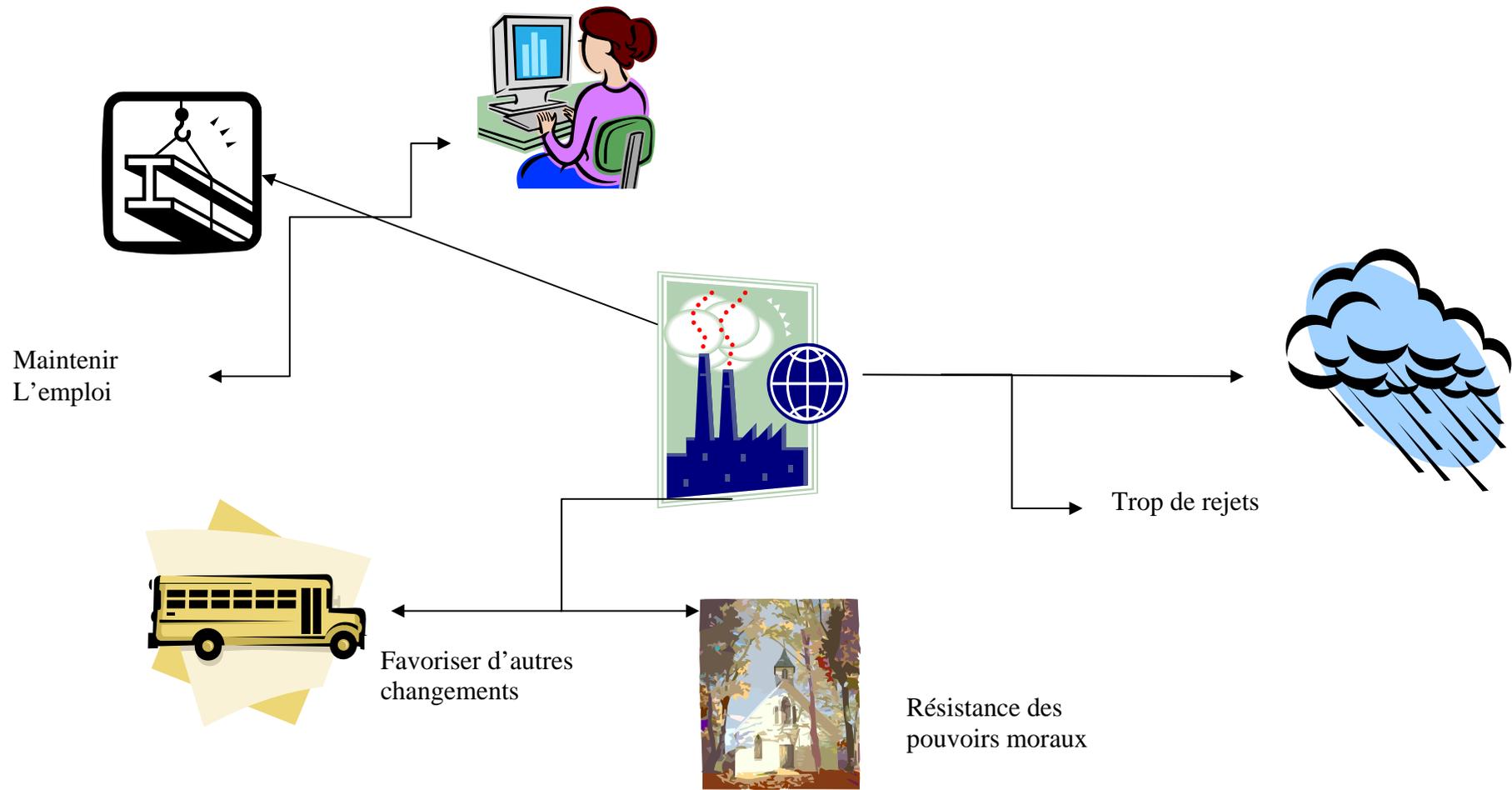
L'utilisation de schémas en forme d'arborescence à des fins d'organisation des idées, particulièrement prisée dans les domaines de l'enseignement, remonte en fait à plusieurs siècles. C'est Tony Buzan, psychologue et homme d'affaires britannique, qui a formulé le concept moderne de la Mind Map, en argumentant que leur structure rayonnante, étayée par l'utilisation de lignes, de symboles, de mots, de couleurs et d'images, est en bien meilleure harmonie avec le fonctionnement naturel du cerveau en matière de traitement de l'information que l'approche linéaire traditionnelle. D'après la théorie du Mind Mapping, le recours à la Mind Map entraîne une amélioration considérable de la mémorisation de l'information, assistée par un développement des facultés de créativité, d'organisation et d'analyse de tous ses usagers.

Les cinq caractéristiques essentielles d'une Mind Map :

- * Le sujet ou thème de la Mind Map est symbolisé par une image centrale.
- * Les idées principales sont disposées autour de l'image centrale sous forme de "branches".
- * Chaque branche est accompagnée d'une image représentative ou d'un libellé.
- * Les idées de moindre importance sont représentées en tant que "rameaux" de la branche connexe.
- * L'ensemble des branches forme une structure arborescente.

Les étapes de la création d'une Mind Map :

1. Commencez par le thème ou concept central.
2. Créez les branches et sous-branches nécessaires pour capturer toutes les idées.
3. Ajoutez à chaque branche les images, documents et liens requis.
4. Disposez les branches selon un ordre logique.
5. Créez des liens visuels entre les branches apparentées.



Analyse SWOT

La méthode SWOT

Sur base de l'analyse externe on peut définir pour le processus un nombre d'opportunités de croissances et de menaces pour le chiffre d'affaire existant.

Les opportunités et menaces (**O/T**) sont par définition liées à l'environnement extérieur et donc incontrôlables.

Les forces et faiblesses (**S/W**) sont par définition liées aux ressources et compétences du groupe porteur et donc contrôlables.

FORCES	MENACES
OPPORTUNITES	FAIBLESSES

Animer c'est mettre en mouvement...faire vivre !

Bonne chance !

Habitat et Participation

CREAT

TABLE DES MATIERES

LA PARTICIPATION : DU CONCEPT AU PROCESSUS	P. 2
Le concept	P. 2
Participation directe ou indirecte ?	P. 3
Quel degré de participation ?	P. 5
La participation : une dynamique culturelle	P. 6
La participation : partir des motivations	P. 8
Participation : un code de bonne conduite en 10 étapes	P. 14
Le rôle du facilitateur	P. 24
OUTILS D'ANIMATION	P. 28
Work Breakdown Structure	P. 28
Les relations avec l'environnement du processus	P. 31
Photolangage	P. 34
Diagramme cause-effet	P. 40
Mind Map (carte mentale)	P. 42
Analyse SWOT	P. 46
ETAPES POUR L'AGENDA 21	P. 47

Nos coordonnées



Habitat et Participation asbl

Place des Peintres 1 Bte 4

1348 Louvain-la-Neuve

Tél : +32/10.45.06.04

Fax : +32/10.45.65.64

Mail : hep@tvcablenet.be

Site : www.habitat-participation.be

Reconnu comme organisme d'Education Permanente
par la Communauté française de Belgique

