

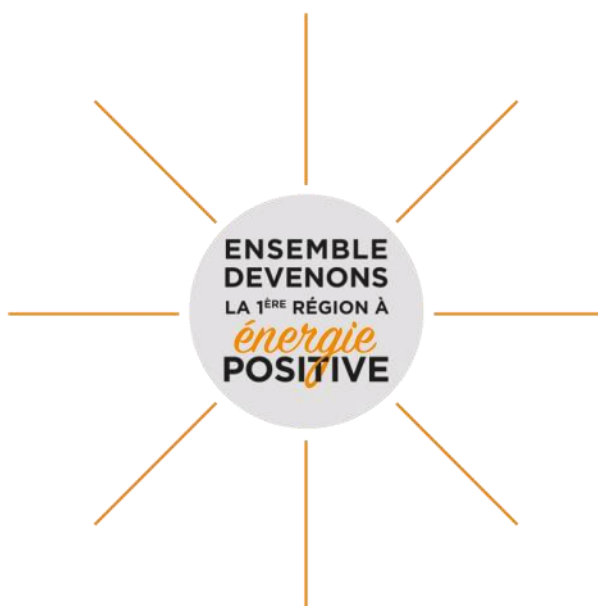
Mise à jour : 07/04/2020

# *Brique 2 :*

## *Réalisation d'une cartographie sensible des acteurs du territoire*

---

CCTP



**Auxilia-Transitions** – Réalisation d'une boîte à outils à destination des collectivités pour s'assurer en amont des projets de la future bonne appropriation des projets d'EnR locaux.

## LE CCTP

### 1. Contexte

Une bonne approche de la sociologie du territoire de [XX] passe par la connaissance des acteurs présents et en lien avec notre collectivité. Il est donc important qu'une cartographie sensible des acteurs du territoire (et ses alentours) soit réalisée, afin d'accueillir la parole de toutes les personnes concernées par le développement du projet [XX]. Pour mener ce projet à bien, le territoire de [XX] souhaite disposer en amont d'un tableau de bord avec différents axes d'analyse (sensibilité et appropriation des acteurs, capacité à mener/porter un projet, etc.).

Le recensement des acteurs, le décryptage des interactions et leur visualisation est une étape essentielle pour le développement des ENR. Elle permet d'optimiser cette articulation et de favoriser une plus grande appropriation des projets locaux s'inscrivant dans [la stratégie de développement des ENR ou du projet ENR XX].

Une cartographie est un travail d'identification des acteurs clés et concernés du territoire qui n'a de sens que si elle est conjuguée à la sensibilité de ces mêmes acteurs face au projets d'ENR. En identifiant et en « écoutant » la sensibilité de ces acteurs en amont du projet, la collectivité [XX] doit poser les bases d'une dynamique partenariale indispensable à l'atteinte des objectifs fixés pour la construction de ce projet. A partir de cette cartographie, le territoire pourra également déterminer le rôle et la position des acteurs pouvant actionner les leviers du développement des ENR, leurs forces et faiblesses, et leur influence potentielle sur l'appropriation du projet.

Enfin, cette cartographie sensible doit aussi être un outil dynamique, qui pourra être mis à jour tout au long du projet. Son utilisation doit permettre aux élus et techniciens de la collectivité d'appréhender l'évolution des perceptions du projet par les acteurs

### 2. Attendus du futur prestataire

La cartographie des acteurs doit aider à orienter le travail des élus et des agents de la collectivité dans la co-définition de [la stratégie de développement des ENR ou du projet ENR XX], pour favoriser une appropriation qui soit le plus large possible. L'enjeu sera ensuite de mettre en œuvre de manière concertée le projet à travers un plan d'action réfléchi et construit de manière collective (au-delà de la simple collectivité territoriale).

Les objectifs de la cartographie des acteurs seront les suivants :

- Recenser les différents acteurs qui peuvent agir sur le projet ENR, qu'ils soient publics (internes ou externes), associatifs, consulaires ou privés, et que leur action pressentie soit positive (en faveur de ce projet) ou négative (visant à limiter l'instauration du projet) ;
- A partir de ce recensement des acteurs, enquêter pour caractériser leur sensibilité face au projet concerné ;

- Ainsi, il sera plus aisé de préciser la nature des messages qui devront être adressés aux différentes catégories pour favoriser leur engagement ou, à l'inverse limiter leur résistance à certaines actions proposées ;
- Éclairer les jeux d'acteurs, en analysant les relations et les interactions qui se développent entre eux du fait du déploiement du projet ENR et de la mise en œuvre du plan d'action associé. Cette lecture fine des jeux d'acteurs doit permettre d'une part d'identifier la meilleure façon de faire prospérer telle ou telle composante du projet, en s'appuyant sur les « promoteurs » et évitant les blocages alimentés par les « réticents ». D'autre part, elle permet également de mettre en exergue les déficits d'interactions entre acteurs qui devraient collaborer ;
- Proposer un regard historique sur l'implication de ces différents acteurs pour comprendre comment ils évoluent par rapport au développement des ENR et au contexte économique, social et environnemental du territoire, afin de mieux anticiper de possibles évolutions à venir.

En combinant ces objectifs, la cartographie doit permettre d'optimiser le travail des porteurs du projet ENR dans la formulation de la stratégie et son opérationnalisation pour atteindre les objectifs arrêtés quant à son développement.

### 3. Détails de la mission

#### A) Entretiens exploratoires et recensement des acteurs

La première étape de réalisation de la cartographie consiste à lister tous les acteurs avec lesquels la collectivité doit compter pour mettre en œuvre le projet de développement ENR (ou toute autre politique publique sur le territoire) dans les meilleures conditions. Ce travail inclut les riverains lorsque le projet et sa localisation sont identifiés

**La réalisation de quelques entretiens informels exploratoires réalisés dans le même temps que le recensement d'acteurs permet de s'assurer de l'exhaustivité de l'identification des acteurs.**

- Exemples d'acteurs ressources :
  - Interne à la collectivité : Maire, DGS, élu en charge du sujet, responsable de service
  - Institutionnel : DREAL, Syndicat départemental d'énergie, association locale
  - Acteurs locaux
- Exemples de question pour identifier les parties prenantes :
  - Avez-vous connaissances de projets en cours de développement, ou déjà développés sur le territoire ? si oui, par qui ?

Ce recensement pourra se faire en dessinant un schéma des acteurs, qui liste ces acteurs par typologie.

**A noter :** Il est rappelé l'importance de la dynamique interne aux collectivités territoriales. La notion d'appropriation interne à la collectivité doit apparaître dans ce schéma comme un élément essentiel de la réussite du projet d'EnR.

## B) Réalisation d'entretiens individuels pour mieux appréhender leur sensibilité

Au sein de cette liste exhaustive des acteurs, 15 à 20 contacts seront identifiés afin de leur proposer une rencontre pour un entretien en face à face sur un mode semi-directif. La liste définitive des personnes à interviewer sera validée par la collectivité [XX], en charge de cette étude. Le territoire souhaite connaître les perceptions et la sensibilité des acteurs et provoquer leur adhésion au projet, voire les associer à la démarche. Il est donc souhaitable d'avoir au sein de cette liste des opposants potentiels au projet que l'on écouterait et avec lesquels un travail de pédagogie sera effectué.

Ces entretiens viendront compléter et approfondir l'analyse conduite à partir de l'analyse des données effectuée précédemment (brique 1). Lors de ces entretiens, les acteurs devront être informés du projet développé par le territoire [XX] et de la volonté de la collectivité d'associer les parties prenantes à l'émergence puis au développement de ce projet.

Au-delà, ces entretiens permettront d'aborder les points suivants :

- La perception des forces et faiblesses du projet ;
- La sensibilité de l'acteur vis-à-vis du projet : quel sentiment par rapport à l'intérêt du projet, le sens de ce projet, son intégration dans le territoire...
- La nature des relations entretenues entre l'acteur et les autres acteurs majeurs de l'écosystème ;
- L'identification des acteurs qui comptent, ceux dont la contribution va dans le sens du projet et ceux qui s'y opposent ;
- Les attentes plus spécifiques en matière de transition énergétique ;
- Le repérage des réalisations exemplaires et des difficultés majeures ;
- Les autres remarques que souhaitent faire l'interlocuteur (ou l'interlocutrice).

Une grille de questionnements sera donc élaborée pour ces entretiens, à compléter si nécessaire par la collectivité.

Une note de synthèse sera produite pour par entretien.

### **Option : Groupes de parole / Focus groupes**

Comme alternative aux entretiens semi-directifs, parfois fastidieux et longs à décrypter, retranscrire et analyser, la tenue de 2 ou 3 réunions, selon la méthode dite des « focus groupes », pourrait être proposée par le prestataire. Ces groupes, animés par un spécialiste formé à ces méthodes, permettent de faire échanger en mode « conversationnel » sur un sujet donné (le développement de projets ENR).

Les groupes sont constitués d'une dizaine de personnes recrutées au préalable sur la base de critères déterminés (proche de ceux utilisés pour identifier les personnes interviewées, acteurs partenaires, élus et techniciens, chercheurs, etc.). Le groupe se réunit pour une durée de 3h environ et travaille à mettre en évidence les représentations partagées (ou distinctes), le ressenti des participants, leur connaissance du projet (ou leur incompréhension), leurs avis et recommandations... Cette méthode permet aussi de mieux

mettre en évidence des points d'accord ou de désaccord entre participants, des éventuelles difficultés de compréhension du sujet, ou de l'absence de culture partagée sur les questions abordées... Les focus groupes permettent de mieux cerner le « sentiment collectif » et les représentations d'une population sur un sujet donné, ce que les entretiens n'arrivent pas toujours à révéler, car ils ne s'adressent qu'à la part « raisonnement » des personnes, à leurs connaissances personnelles, et tendent à passer à côté de ce qui se cache parfois derrière les avis et les expressions.

Le rapport d'analyse qui découle de ce type de pratique est semblable dans sa forme : il s'agit à chaque fois de mettre en évidence les aspects consensuels, les points de divergence, mais aussi ce qui est espéré, ou craint, quand on parle du projet ENR.

### C) Qualification des acteurs

Une fois ces étapes réalisées, il est important de bien comprendre et d'objectiver la sensibilité des acteurs à propos de la démarche engagée par le territoire.

Il conviendra donc de qualifier l'inventaire, en précisant pour chaque acteur :

- Sa position réelle – promoteur ou réticent – vis-à-vis du projet ENR ;
- Son influence sur le territoire – importante ou réduite – au regard de la stratégie de développement des ENR ;
- Ses principales missions / actions ;
- Les apports que la collectivité pourrait attendre de cet acteur.
- Les préoccupations exprimées par la collectivité concernant l'implication de cet acteur dans la démarche du territoire.

Cet exercice de qualification va ainsi progressivement dessiner le paysage dans lequel le territoire [XX] va devoir évoluer pour porter le projet. Une étape importante de cette qualification sera l'appréciation de l'influence de chaque acteur sur les enjeux autour du projet. C'est en s'appuyant sur les acteurs les plus influents et les plus positifs que la collectivité fera progresser son action.

Avec ce travail de qualification, il s'agit de cerner les perceptions des uns et des autres, de décrypter les postures et d'éclairer progressivement les jeux d'acteurs pour s'appuyer sur les dynamiques positives.

A ce titre, il est nécessaire d'écouter les anti-ENR et d'apporter de l'information en réponse à tous les acteurs, qu'elle que soit leur position. Le dialogue et la rencontre de ces acteurs est d'ailleurs essentielle.

### D) Élaborer une matrice sensible de positionnement des acteurs

Cette troisième étape, après le recensement et la qualification, vise à positionner de manière aussi visuelle que possible les acteurs en fonction, d'une part de leur rapport au projet ENR, d'autre part de leur influence sur le territoire. La visualisation de ces positionnements

permettra aux élus et agents de la collectivité de repérer les acteurs sur lesquels ils peuvent ou doivent s'appuyer.

Une représentation spécifique permettra de mieux saisir la complexité des relations entre les acteurs, afin d'identifier les alliances qui peuvent/doivent être encouragées et les « lignes de front » qu'il faut prendre en compte pour promouvoir telle ou telle option.

### E) Utilisation de la cartographie des acteurs

La cartographie des acteurs doit donc permettre de :

1. Identifier les acteurs sur lesquels la collectivité (en interne comme en externe) peut s'appuyer pour promouvoir son projet, et repérer les « fronts d'opposition » qui doivent être considérés avec anticipation.
2. Mieux connaître les forces et les faiblesses de ces acteurs pour adapter les stratégies d'accompagnement en s'appuyant sur les points forts et en corrigeant les faiblesses.
3. Mobiliser tous les acteurs, sans en oublier aucun, en détaillant les bénéfices économiques, sociaux et environnementaux pour chaque catégorie d'acteurs.
4. Encourager les interactions positives qui se tissent entre acteurs et peuvent déboucher sur des partenariats opérationnels au service du développement des projets ENR.
5. Repérer les tensions ou contradictions entre acteurs, qui peuvent être la traduction locale de débats nationaux ou le reflet d'oppositions historiques, pour promouvoir des approches permettant de dépasser ces tensions en mettant en avant l'intérêt collectif de la production ENR.

C'est donc à l'ensemble de ces objectifs que le prestataire devra répondre dans le cadre de l'accompagnement de la collectivité. Les animations proposées iront jusqu'à l'utilisation de la cartographie, avec une phase d'expérimentation de l'outil, permettant de tester l'appropriation des acteurs quant au développement des ENR.

### 4. Estimation du coût

Le coût total de la réalisation de cette cartographie sensible des acteurs par un prestataire externe se situe **autour de 8000 euros HT**, en considérant un coût du jour.homme de 800 euros HT.

- Recensement des acteurs : 400 euros HT
- Réalisation d'entretiens individuels pour mieux appréhender leur sensibilité : 6400 euros HT
- Qualification des acteurs : 400 euros HT
- Élaborer une matrice sensible de positionnement des acteurs : 800 euros HT