

Animation

du débat public

La phase de préparation

Consulter, c'est solliciter un avis avant une décision. Les organisateurs d'un débat public doivent donc déterminer « **sur quoi** » (sur quel sujet, sur quelle question en lien avec la DCE) ils pensent qu'il est **important et utile de solliciter l'avis du public** qu'ils vont réunir.

Il s'agira donc de :

> **Déterminer ce qui va être mis en débat** compte tenu du public attendu, des intentions des organisateurs, du contexte local, du temps disponible...

Le ou les sujets mis en débat devront répondre à au moins trois critères :

- **être en lien avec la DCE** (voir les « fiches enjeux » du kit qui reprennent les principales problématiques de la DCE et du projet de SDAGE) ;
- **être compréhensible pour les participants** : il n'est pas nécessaire d'être un expert hydrogéologue pour émettre un avis citoyen sur la politique de gestion de l'eau, mais le sujet qui est mis en débat, en discussion, doit être compris. En particulier, chaque participant doit être en mesure, pour pouvoir exprimer une opinion, d'identifier en quoi le sujet de débat proposé le concerne ;
- il ne faut pas qu'il existe déjà (d'une manière générale, et aussi dans l'esprit des organisateurs) **de réponse toute faite, préalable** à la question qui va être débattue.

Conseil

Une personne va participer à un débat si...

- elle situe l'importance du sujet ;
- elle comprend le sujet et parvient à identifier en quoi ce sujet la concerne ;
- elle se sent en mesure, du fait de son expérience (connaissances, vécu, histoire...) d'apporter quelque chose d'utile au débat ;
- elle sait à quoi va servir sa contribution ;
- elle se sent prise en considération et non jugée, quelques soient les opinions qu'elle exprime.

> **Déterminer les contenus clés à présenter en amont du temps de débat**

Les organisateurs doivent donc envisager d'apporter, si nécessaire, les éléments d'information qui leur semble nécessaires et suffisants pour mettre chaque participant en position de pouvoir prendre part au débat.

Conseil

D'où l'intérêt de solliciter un ou plusieurs intervenants « qualifiés » et d'envisager la remise d'un dossier participant sur le sujet - voir les fiches « Gestion de l'eau par bassin ».

Pour rester dans le cadre de la DCE, vous pouvez vous aider des 11 « Fiches enjeux » présentes dans ce kit. Vous pouvez également vous appuyer sur les « Fiches annexes » sur les acteurs pour solliciter des intervenants.

> **Proposer une méthode de travail** qui réponde à la forme du débat et vise à la participation « active » des participants - voir « La phase de conduite du débat ».

> En amont, **favoriser la communication sur la tenue de ce débat** auprès du public visé et des intervenants.

> **Assurer la logistique** : affichage, communiqué de presse - voir les fiches « Communiqué de presse » et « Fichier médias », préparation de documents pour la réunion (si nécessaire), de support de travail (diaporama...), organiser la salle (de façon plus ouverte possible, afin faciliter la prise de parole des participants, leur implication).

Communication et logistique

En annexes, vous trouverez des fiches pour rédiger des communiqués de presse, ainsi que les contacts des différents médias de la région.

Vous pourrez également vous appuyer sur des dossiers participants, les informations pour chaque agence de l'eau (Loire-Bretagne et Adour-Garonne) concernant le territoire picto-charentais sur :

- Les ambitions définies : le niveau de bon état et à quelle échéance ;
- Les priorités : thèmes et mesures ;
- Les moyens mobilisés : importance, attribution, ventilation.

La phase de conduite du débat

L'introduction est essentielle dans l'organisation du débat car :

- elle cadre et permet à chacun de se situer en **annonçant le sujet**, en le précisant au-delà de ce qui en a été dit dans la communication. Il est intéressant d'introduire le sujet sous la forme de questions pour lesquelles vous pourrez avoir des éléments de réponses en fin de débat ;
- elle permet de **présenter l'organisation du débat** (horaires, consignes et plan) ;
- elle fait sens avec le contexte, L'ACTUALITÉ, elle est en lien avec les préoccupations et les expériences des participants : elle permet donc de **les motiver et de les impliquer**.

Les grands éléments à rappeler dans l'introduction :

- présenter **le contexte** du débat (DCE et révision du SDAGE...) ;
- présenter et/ou citer **les partenaires** du débat (associations, collectivités, experts..) ;
- situer **les différents acteurs** (intervenants, animateurs, rédacteurs...) ;
- rappeler **le pourquoi de la question** soumise au débat, son lien avec une réalité (qui peut être de territoire, d'actualité...), et surtout celui de la consultation des citoyens ;
- préciser qu'il ne s'agit pas d'une conférence mais d'**un débat** qui doit permettre de faire remonter des avis aux personnes concernées (d'où la présence de rédacteurs) ;
- préciser enfin **la méthode employée** ainsi que **le plan** du débat.

Conseil pour les animateurs

Il est important que le temps de l'introduction ne soit pas déjà un temps où l'on tente de répondre à la question du débat. Si vous êtes plusieurs organisateurs, il est préférable que cette introduction se fasse à plusieurs voix. D'une façon générale, il faut aussi éviter que ce temps dure plus de 10 minutes.

Il est également important de rappeler que durant ce débat que toutes les paroles sont dignes de respect et qu'elles se valent. Si les arguments discutés sont concurrents, ils sont tous aussi discutables et accueillis de façon égale par le groupe et les animateurs. C'est en se détachant des notions du « vrai/faux » ou encore du « bien/mal » que le débat peut s'opérer en évitant une simple confrontation de certitudes. Si un participant ressent que sa position est « stigmatisée », il va le plus souvent adopter une attitude de protection qui va aboutir à consolider sa vision de départ plutôt que d'aider à son ouverture.

Proposition de l'organisation du débat

> Les limites du travail en plénière

La modalité de travail en séance plénière (grand groupe, au-delà de 10/15 personnes) est celle qui est le plus souvent utilisée pour les réunions de débat public. Bien adaptée à la présentation d'information, la modalité plénière/grand groupe trouve ses limites lorsqu'il s'agit de permettre au plus grand nombre de prendre part à un temps de débat.

Conseil

La séance plénière - en grand groupe - reste une modalité pertinente de communication et d'information. Tous les participants reçoivent ensemble la même information dont ils peuvent ensuite débattre dans le cadre d'ateliers où ils se retrouvent en nombre plus réduit.

> L'intérêt de constituer des groupes

- **L'appropriation de la question posée**, dans un groupe d'une quinzaine de personnes : l'animateur peut prendre le temps de vérifier l'accord de chaque participant sur « l'alliance de travail » : « *voilà la question dont nous allons débattre, voilà comment nous allons procéder et nous allons le faire ensemble...* » ;

- **La prise de parole, l'écoute mutuelle, le nombre des échanges, le recueil des idées produites** : plus le groupe est important, plus ces opérations sont difficiles à réaliser ;

- **La prise en charge de l'animation** par l'un des participants sera plus facile : il trouvera certainement plus facile d'animer un petit groupe.

Un travail en groupe peut prendre deux formes :

- **Pour favoriser la diversité et le nombre d'idées exprimées :**

Former des groupes d'une quinzaine de personnes qui doivent être nécessairement animés par un des organisateurs. Il faut donc veiller à avoir assez d'organiseurs.

- **Pour favoriser l'échange entre les participants :**

Former des groupes de 3 à 5 personnes ; si la consigne est suffisamment claire, les participants peuvent être autonomes (pas d'animateur).

Proposition de prise de notes et mise en forme des éléments issus du débat

L'organisation d'un « débat public » suppose que les organisateurs prévoient ce qu'ils vont faire de « la parole produite » comment et sous quelles formes ils vont valoriser l'expression des participants et auprès de qui.

C'est un engagement « fondateur » de la relation de confiance à établir avec les participants au débat.

Ce qui suppose :

- **d'organiser la prise de notes** qui permet de conserver la trace des idées produites au cours du débat.

- **d'imaginer la structure du document de synthèse** qui permettra de valoriser les résultats du débat - voir la Fiche méthodologique « Recueil des avis »

> Organiser la prise de notes

Comme il est difficile d'imaginer « sonoriser » chaque séance de débat public, garder une trace des échanges va nécessiter la mobilisation de « preneurs de notes », ou « secrétaires de séance ». Les propositions qui suivent sont données à titre indicatif, à chacun de choisir l'organisation qui lui semble la plus appropriée à sa situation.

Les échanges en séance plénière (groupes entre 15 et 50 personnes)

On organise une équipe de 3 à 4 preneurs de notes. Ils ont comme consigne de prendre des notes « au kilomètre », c'est-à-dire de prendre l'intégralité des idées émises en respectant au mieux les mots utilisés par les intervenants. Pas de prise de notes « résumé » ou par mots clés. Le fait qu'il y ait une équipe de preneurs de notes permet de s'assurer que l'essentiel des idées exprimées sera consigné.

La prise de notes est facilitée par le travail de l'animateur lorsqu'il reformule les contributions des participants, qu'il identifie les thèmes de discussion, lorsqu'il procède à des « mini synthèses » pour permettre à l'assemblée de passer à un autre sujet.

Les échanges en « ateliers » ou en « carrefours » (groupes de 8 à 15 personnes)

Même organisation qu'en assemblée plénière mais avec une équipe réduite de preneurs de notes (2 au plus).
Ou : prise de note en direct au tableau de papier par l'animateur.

Avantage : rend visible pour tous les participants la progression du débat, permet de réagir, de rebondir de revenir sur une idée.

Inconvénient : nécessite un animateur familiarisé avec cet exercice.

Les échanges en petits groupes de 4/5 personnes

Dans cette configuration le groupe est souvent autonome, sans animateur, et les échanges peuvent être plus approfondis. La configuration du travail peut conduire les participants à privilégier l'échange et à oublier la prise de notes, on peut alors demander à ce que l'un des participants soit responsable de la prise de note. Pour l'aider, on lui fournira une grille simple de prise de note et les organisateurs veilleront à passer dans les groupes environ 10 minutes avant la fin du temps imparti pour l'échange pour demander au groupe de décider ensemble de ce qui leur semble important à retenir de leurs échanges.

Conseil

Le preneur de note communique aux autres ce qu'il a noté, les autres complètent.

Ou :

Chaque membre du groupe prend 2 ou 3 minutes pour noter par écrit ce que lui retient des échanges. Ensuite chacun présente ce qu'il a noté et le groupe rédige une note qui reprend toutes les expressions.

> La mise en forme de la prise de notes

Ces différentes modalités de prise de note permettent de produire deux types de « traces », l'un sur un support présenté aux participants, l'autre qui servira pour la rédaction finale après le débat :

1. Si l'organisation de la séance de débat public le permet, les preneurs de notes peuvent, à la fin de l'échange, se concerter pour restituer à l'assemblée les principales idées échangées ;

2. Après la séance de débat public, les preneurs de notes peuvent se réunir pour mettre en commun et organiser dans un document unique l'ensemble des idées.

> La rédaction d'un « recueil » document final de valorisation du débat public

Nous ne considérons pas que ce recueil soit un simple enregistrement mécanique des propos du débat. D'ailleurs, il ne pourra pas se faire de la même manière en fonction de la configuration retenue des groupes de discussions.

Nous proposons une méthode de recueil qui doit :

- recueillir « les avis » émis ou bien ceux que le groupe a décidé de retenir. Par exemple : des décisions, des tâches à accomplir, des hypothèses de solutions, des priorités à mettre en oeuvre ;
- organiser les avis ;
- dégager des voies de recherche : il s'agit à travers ces recueils d'indiquer là où en est le groupe et quelles peuvent être les directions à suivre, indiquées par le groupe lors du débat ;
- ne pas figer le travail, ni le graver dans le marbre : n'oublions pas que ce recueil a été réalisé à un moment « T ». Il aurait été peut être bien différent à autre moment.

Proposition de déroulé de la conduite du débat

Etape	Fonction
Introduction	Elle vise à permettre à chaque participant de se sentir accueilli et de prendre connaissance de l'alliance de travail : ce que l'on va faire, comment et pourquoi.
Présentation de la problématique, apports des experts en plénière	Pour s'approprier les enjeux et les contenus (voir les fiches enjeux et les fiches acteurs) : Donner à tous le même niveau minimum d'informations : <ul style="list-style-type: none">- pour que chacun puisse à partir de son expérience prendre sa part au débat ;- pour que chacun situe (mesure) les enjeux du débat.
Mise en place de petits groupes pour travailler sur la problématique (production des participants)	Pour s'approprier les enjeux et les contenus (voir les fiches enjeux et les fiches acteurs) : Donner à tous le même niveau minimum d'informations : <ul style="list-style-type: none">- pour que chacun puisse à partir de son expérience prendre sa part au débat ;- pour que chacun situe (mesure) les enjeux du débat.
Retransmission en plénière, tentative d'organisation des priorités à valoriser	Pour engager le débat « citoyen » sur l'appréciation de la politique de gestion de l'eau en terme de priorité et les hiérarchiser (avec l'aide d'informations sur : les ambitions, les moyens et leur utilisation, l'organisation des acteurs).
Validation des avis du groupe	S'assurer auprès des participants que ce qui est proposé est bien le reflet des propos du débat.
Clôture de la soirée	Annoncer les suites

Rôle et posture de l'animateur

Le rôle de l'animateur d'une méthode participative et de débat exige une attitude ferme mais diplomatique. L'animateur 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. L'animateur doit maintenir l'attention du groupe sur le sujet étudié et encourager les participants les moins volubiles à exprimer également leurs idées.

Voici les principaux « rôles » de l'animateur(trice) :

> Assurer la sécurité des personnes et du groupe

La sécurité vis-à-vis du groupe

- Il est indispensable que le ou les animateur(s) du débat soi(en)t garant(s) du respect des objectifs du débat. Ils devront, le cas échéant, recadrer le débat, reformuler et synthétiser pour que le groupe ne sorte pas de l'objet du débat, d'où la nécessité de **valider avec le groupe les objectifs de ce débat**.

- Le rôle de l'animateur ne peut se confondre avec une posture « militante » : **il doit tenir une posture déontologique** qui défend la pluralité des points de vues, ce qui ne l'empêche pas d'avoir un avis, mais il se doit de rester en retrait sur ses convictions pendant la durée de son animation.

La sécurité vis-à-vis des personnes

- Il est également indispensable que le ou les animateur(s) du débat soi(en)t garant(s) du **respect de la parole de tous**, qu'elle soit comprise et entendue par tous : éviter les jugements de valeurs, les interprétations à la hâte, ce qui passe éventuellement par une clarification de propos qui peuvent paraître difficilement « audibles ».

- Le rôle de l'animateur ne se cantonne pas qu'au respect de la circulation de la parole. Il doit être **en capacité de pouvoir aider les participants à passer du « je » au « nous »**, de passer d'intérêt particulier à des intérêts collectifs afin de faire progresser le groupe dans la réflexion collective, non pas consensuelle mais constructive (avancer tous ensemble sur le sujet). Le travail en petits groupes permet plus facilement ce passage de « je » au « nous », dans chaque groupe si chacun dit « je », on pourra lister un éventail d'avis, la synthèse pourra ainsi regrouper les points communs et les différences. C'est à partir de là que le groupe pourra ensuite parler du « nous ». La vision d'ensemble de ces synthèses (si il y a plusieurs groupes) pourra ainsi donner une vue d'ensemble plus objective.

> Assurer la mémoire du travail réalisé

- Il nous semble primordial que les organisateurs soient **les garants du travail produit par le groupe**, qu'ils puissent proposer des modalités de recueil et de mise en forme du débat.

- Vous pouvez **vous appuyer sur des rédacteurs** chargés de proposer un compte-rendu, un relevé et suivi de décisions, de priorités. L'idéal serait que ce point là soit proposé en guise de conclusion au débat.

- Dans le cadre de la DCE, **les avis ainsi récoltés doivent être communiqués** - voir Fiches Méthodologiques « Recueil des avis » et « Valorisation »

Pour cela l'animateur/trice peut s'appuyer sur plusieurs techniques pour une meilleure animation du débat :

> L'animateur(trice) « pivot de la parole »

L'animation « pivot de la parole » désigne une forme particulière de gestion des échanges au sein d'un groupe (pas au-delà de 15 personnes). Cela consiste à faire de l'animateur le point de passage obligé des échanges entre les participants. Il s'agit, à travers cette manière de faire, de favoriser la prise de parole de chacun, l'écoute attentive au sein du groupe, la compréhension et l'approfondissement de chaque idée émise.

> Le fonctionnement de l'animation pivot

1. **L'animateur pose une question à l'ensemble du groupe**, en lien avec le thème traité, en lien avec l'expérience des participants, en lien avec l'objectif de la réunion de débat public ;

2. **L'un des participants répond**, propose une idée, une réflexion ;

3. **L'idée est claire et en lien avec la question posée**, l'animateur la reformule, soit pour la prendre en note lui-même, soit pour qu'elle soit prise en note par des « secrétaires de séance » de façon à ce que l'idée du participant prenne sa place dans le thème travaillé et le travail de la réunion (toute idée qui ne sera pas notée sera perdue) ;

4. **Si l'idée n'est pas claire**, l'animateur a un temps d'échange avec le participant : **reformulation**, questions de précision jusqu'à arriver à une formulation, une idée claire ;

5. **Quand l'idée trouvée le permet**, en particulier si c'est un constat, **l'animateur propose des questions d'approfondissement** :

- Comment peut-on expliquer cela ?
- Si cette idée est vraie, qu'est ce qu'elle implique ?
- D'où cela vient-il ?

6. Au bout d'un moment les idées commencent à se tarir, **l'animateur effectue des relances** :

- répétition de la question,
- propose une nouvelle question.

7. Lorsque les participants n'ont plus d'idées **l'animateur peut alors tenter d'organiser les différents avis pour envisager une synthèse**. Cette organisation doit se faire avec les participants : « *Est-ce que ces deux avis peuvent être rassemblés ?* », « *Pensez-vous que nous pouvons proposer ces deux avis comme les idées fortes sur cette question ?* »...

Conseil

Il y a plusieurs intérêts pratiques à utiliser cette démarche :

- s'assurer que chaque idée émise sera valorisée : entendue, clarifiée, approfondie ;
- le fait de ne pas laisser la parole à une seule personne ou de ne pas laisser s'instaurer une discussion qui ne concernerait que quelques personnes ;
- pouvoir garder la maîtrise de la progression et des étapes du débat ;
- s'assurer de la déontologie du débat.

> Pour être « pivot de la parole » l'animateur peut s'appuyer sur deux techniques principales

La reformulation

Afin de valoriser la parole de l'autre et de favoriser la compréhension du groupe, la technique qui vise à la reformulation des propos par l'animateur est intéressante à utiliser.

Il s'agit de redire ce qui a été dit dans une forme plus ou moins proche afin :

- De s'assurer que l'on a bien saisie l'idée émise ;
- De permettre à tous les participants de l'entendre et de se l'approprier ;
- De permettre à celui qui a exprimé l'idée de prolonger sa réflexion et de compléter son idée ;
- Enfin d'aider à clarifier une idée exprimée de manière confuse (en reformulant avec des termes proches ou plus précis l'idée que l'on a saisie) ou une idée complexe (dans ce cas on reformule en distinguant entre elles les différentes idées simples).

Sans forcément reprendre l'idée mots à mots, l'animateur veille à ne rien ajouter ou modifier à l'idée émise.

Conseil

L'intérêt majeur de la reformulation est de permettre à la parole d'un individu de tomber dans le domaine commun de l'ensemble des participants.

Un écueil à éviter : un abus de l'usage de la reformulation peut conduire à une trop grande « occupation de l'espace » par l'animateur.

Le questionnement

Si l'animateur ne fait que reformuler on peut aboutir comme production du groupe, à une suite d'idées notées les unes à la suite des autres, sans qu'aucune idée ne soit approfondie ou développée.

Le « questionnement » permet à l'animateur d'aider le groupe à rester un temps sur une idée afin d'en extraire toute la richesse, tous les développements possibles.

Plusieurs formes de questions sont utilisables dans le cas de l'animation du débat public :

- Pour lancer le débat :

La question large, ouverte qui sollicite les participants, amorce l'échange.

La question « fermée » (dont la réponse ne peut se faire que par Oui/Non) qui va obliger les participants à se positionner et à argumenter et donc à approfondir leurs idées : oui parce que...non parce que...

- Une fois les idées émises, pour les approfondir :

Les questions « exploratrices » : « qui ? », « quand ? », « comment ? », « pourquoi ? ». Il s'agit là de lancer ou de relancer le dialogue, de permettre à la personne d'approfondir son idée, d'en faire le tour.

Les questions « d'approfondissement » qui interrogent les causes et les conséquences d'une idée : Comment on l'explique ? Comment ça se fait ? Ca implique quoi ? Toute question qui encourage le développement d'une idée permet de dépasser les évidences.

Conseil

Attention à ne pas confondre le questionnement et l'interrogation : interroger, c'est essayer de vouloir vérifier et contrôler la compréhension d'un groupe, tandis que questionner, c'est permettre de faire émerger des informations issus de l'expérience des participants

Recueil des avis

Comme nous l'avons déjà vu, nous ne considérons pas que ce recueil soit un simple enregistrement mécanique des propos du débat. D'ailleurs, il ne pourra pas se faire de la même manière en fonction de la formation retenue des groupes de discussions.

Conseil

Pour la valorisation des avis recueillis et le format possible de ces recueils, nous vous proposons de vous reporter aux deux fiches suivantes.

Extrait du Kit d'animation "Contribuer au débat public sur l'eau" à destination des acteurs souhaitant animer un débat public.
Publication de l'Ifrée, Avril 2008

Cette ressource est mise à votre disposition sous licence Creative Commons : Attribution - Partage dans les mêmes conditions

