



Fiche Outil n°9 – Comprendre la logique des acteurs

C. Partoune

*Didactique des Sciences géographiques, Département de Géographie, Université de Liège
Chercheuse en éducation relative à l'environnement - Institut d'Eco-pédagogie*

Le but de l'outil

Cette fiche présente quatre outils articulés dans le but d'aider des acteurs à construire une vision commune d'un territoire :

1. l'audit patrimonial, qui sert à récolter des informations de base ;
2. la matrice CAPE et ...
3. le tableau des interrelations, qui proposent une façon de traiter ces informations pour arriver à synchroniser les acteurs ;
3. le plan de concertation, dont la conduite est nourrie de l'analyse menée grâce aux trois autres outils.

Présentation des outils

1. L'audit patrimonial

Préalable : la lecture de paysage

Sur base de cartes, du cadastre et de l'observation du paysage, les participants relèvent une série d'indicateurs significatifs de l'évolution du territoire (par exemple : disparition des haies, nouveaux lotissements), qui renvoient à des problématiques de territoire. Une information sur l'évolution historique du paysage vient compléter ces observations et répondre aux questions que les participants se posent. Partant de là, ils identifient un certain nombre d'acteurs impliqués dans ces problématiques. Des articles de presse évoquant le conflit viennent soutenir ce travail d'inventaire. Les acteurs sont classés sur un gradient exprimant leur degré d'implication par rapport au territoire (niveau direct - local - régional - national). Il s'agira ensuite d'interroger un certain nombre de ces acteurs pour tenter de comprendre leurs logiques d'action au travers d'un audit patrimonial.

Principes

D'après L. Mermet, quatre critères patrimoniaux peuvent permettre une approche opérationnelle de la logique d'un acteur :

- La richesse, c'est-à-dire l'abondance de ce qui intéresse l'acteur. Type de question : "Comment vous représenteriez vous cet espace plus riche ?"
- La sécurité de sa position analysée au travers des risques qui pèsent sur le milieu ou sur l'acteur. Type de question : " Qu'est ce qui menace la stabilité de cet espace, ou de votre position en ce qui le concerne ? Comment ces menaces peuvent-elles être conjurées ? "
- L'adaptabilité, c'est-à-dire le potentiel de changement que lui offre le mode de gestion du milieu. Type de question : "Quelles sont les conditions de résolution du conflit ? Quelles sont les concessions que vous êtes prêt à faire ?"

Tableau de bord « Participation et espaces publics »

Pour un développement et une gestion concertée des espaces publics

Recherche **Topozym** pour la Politique scientifique fédérale, Belgique



- La cohérence, qui définit la cohérence de l'acteur vis-à-vis de sa casquette institutionnelle. Type de question : « En quoi votre comportement à l'égard du conflit est-il légitime au vu de l'institution ou de la structure que vous représentez ? »

Ces quatre critères peuvent être déclinés au travers d'une logique exprimée et d'une logique interprétée. La logique exprimée est, comme son nom l'indique, une logique verbalisée. La logique interprétée, lorsqu'elle existe, traduit l'enjeu réel de l'acteur qui motive son action, mais qu'il ne souhaite pas exprimer (l' élu qui est mobilisé par la conservation de son électorat l'avoue rarement). Il n'est pas toujours aisé d'accéder à la logique interprétée ; elle est pourtant indispensable à comprendre, si l'on veut mener à bien la négociation. La situation est résumée, pour chaque acteur, dans un tableau synoptique :

	Richesse	Sécurité	Adaptabilité	Cohérence
Logique exprimée				
Logique interprétée				

Sur la base de la connaissance de chacune des logiques, l'animateur territorial pourra raisonner une gestion négociée du risque. Il pourra en effet comprendre comment une décision de changement sur le territoire peut modifier le patrimoine de chacun des titulaires patrimoniaux.

Conception du guide d'entretien Un guide d'entretien est construit en s'inspirant d'une grille de référence proposée par L. Mermet (1992) :

Données de base :

- Identification de l'acteur (origine vis-à-vis du territoire, profession exercée, autres fonctions, propriétaire foncier ou non)

Relation de l'acteur avec le problème ou le territoire :

- En quoi ce territoire ou ce problème le concerne-t-il ?
- Quelles sont les actions qu'il conduit à son égard ?
- Quelle est sa perception du problème ?
- Quelles informations peut-il fournir sur le problème ?

Les logiques d'actions

- Quel est le cadre par exemple, réglementaire, technique, institutionnel... de ses actions ?
- Quelles sont les raisons qui les sous-tendent ?
- Dans quelle mesure l'acteur pourrait-il changer ses actions, dans l'éventualité d'une réorganisation de la gestion du milieu ? Interaction avec les autres acteurs, information sur ces derniers
- Quels sont d'après lui les autres intervenants, quels sont parmi eux les interlocuteurs essentiels de la gestion du milieu ?
- Quels sont d'après lui le rôle et les interventions de chacun ?
- Quelles raisons expliquent ces interventions ?
- Quelle est la part de chacun dans les difficultés de la gestion actuelle ?
- Quelle part chacun peut-il avoir dans une éventuelle solution ?

Attitude d'ensemble de l'acteur par rapport au problème :

Tableau de bord « Participation et espaces publics »

Pour un développement et une gestion concertée des espaces publics

Recherche **Topozym** pour la Politique scientifique fédérale, Belgique



- Qu'est-ce qui, selon l'acteur, pourrait rendre ce milieu plus riche, en quoi consisterait cette richesse ?
- Quelles sont selon lui les menaces qui pèsent sur ce milieu, et qu'est-ce qui peut permettre de les éviter ?
- Quels sont les facteurs d'adaptabilité pour le futur dans la gestion de ce milieu, et qu'est-ce qui permet de les maintenir ?
- En quoi son intervention dans la gestion de ce milieu est-elle cohérente par rapport au reste de son activité ?

Perspectives d'avenir

- Comment voit-il l'évolution du problème, dans les cinq ans à venir ?
- Quelle évolution espère-t-il pour les cinq années prochaines ?
- Mêmes questions pour les dix, vingt, les cinquante années à venir.

Conseils pour la conduite de l'entretien

- L'enquêté sera rassuré par une présentation claire de l'objet de l'enquête et de l'identité de l'enquêteur. La confidentialité est également une règle du jeu importante.
- Il est nécessaire de laisser le temps à la relation de s'établir, les questions introductives ne doivent pas être trop impliquantes.
- Les questions difficiles à poser peuvent trouver réponse de façon diffuse au fil de l'entretien.
- Il faut savoir laisser aller la personne dans sa logique de parole, même si ça n'est pas dans la logique du canevas fixé par le guide.
- On peut se ménager la possibilité d'un fonctionnement en boucle, et revenir sur des questions auxquelles on n'a pas réellement obtenu de réponses.
- Si possible, enregistrer l'entretien.
- Il peut être utile de s'appuyer pendant l'entretien sur des éléments visuels (croquis, photos).
- L'entretien fait de l'animateur un acteur dans le jeu local, avec son cortège de sympathie et d'antipathie, il ne faut pas l'oublier.
- Ne pas oublier que chaque acteur a sa « rationalité limitée », son éclairage qui n'éclaire qu'une partie du problème.

2. La matrice CAPE pour analyser le système des acteurs

L'audit patrimonial permet notamment de recenser une série d'acteurs à prendre en compte. Comment les situer les uns par rapport aux autres ? La matrice CAPE est une grille de lecture des acteurs conçue par Vincent Piveteau (ENGREF). Elle comporte deux entrées :

- le caractère interne ou externe de l'acteur par rapport à la zone :
 - pour l'acteur interne, la micro région est son espace de référence (espace économique et social dominant) ;
 - pour l'acteur externe, qui est souvent un acteur multi-régional, la micro région est un espace parmi d'autres le concernant, il a donc une action sur la zone sans y résider ou participer au débat local.
- le caractère régulateur ou non régulateur de l'acteur par rapport aux enjeux qui se posent sur la zone :
 - le régulateur a la volonté de préserver l'équilibre global de la zone et de maintenir son autonomie ;

Tableau de bord « Participation et espaces publics »

Pour un développement et une gestion concertée des espaces publics

Recherche **Topozym** pour la Politique scientifique fédérale, Belgique



- le non régulateur pousse à fond sa propre logique sur le milieu et n'a aucun projet vis à vis de la zone. Le croisement de ces 2 critères permet de déterminer 4 profils d'acteurs :

	INTERNE	EXTERNE
REGULATEUR	C COLLECTIFS (ex. les bourgmestres)	A ARBITRES (ex. la RW)
NON REGULATEUR	P PRIVATIFS (ex. propriétaires)	E EXTERIEURS (ex. touristes)

- L'acteur collectif appartient à un groupe professionnel ou social qui a un projet commun, explicite et négocié pour la zone.
- L'acteur privatif agit à titre individuel et est a priori réfractaire à l'idée d'une action collective.
- L'acteur arbitre a une vision globale, cherche à réguler tout en restant extérieur à la micro-région.
- L'acteur extérieur agit à titre individuel et peut si nécessaire changer de territoire pour assurer son activité. Il apporte l'ouverture, le regard extérieur et l'innovation.

Ces quatre types d'acteurs sont nécessaires au système, il faut un équilibre entre eux pour la mise en place efficace d'un projet dans un territoire. Il s'avère parfois qu'un acteur sensé être régulateur de par ses missions se retrouve plutôt non régulateur, ce qui est indicateur d'un dysfonctionnement (exemple : un acteur, au départ arbitre, peut quitter son rôle régulateur, vu la difficulté du conflit et basculer dans la catégorie des extérieurs).

Le deuxième intérêt de la matrice est de raisonner l'importance relative de chaque classe et d'évaluer leur poids relatif dans la problématique. Cette évaluation est bien sûr purement qualitative et subjective :

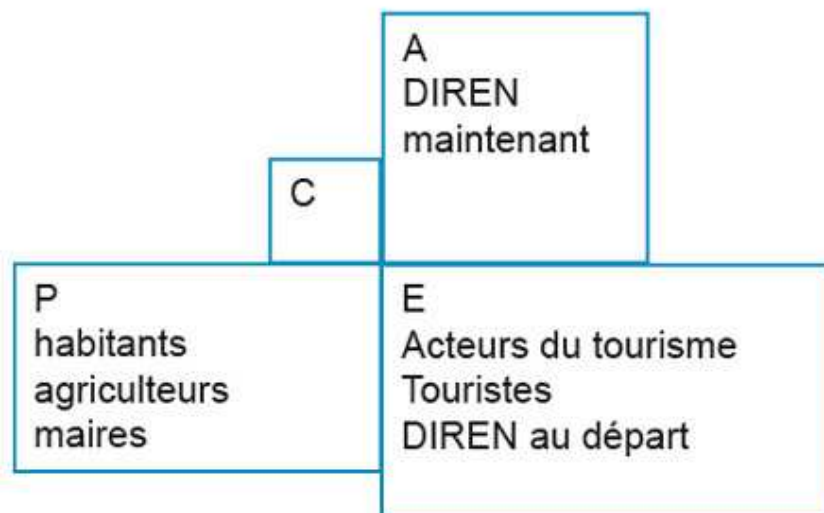
- le poids relatif ne se raisonne pas en nombre d'acteurs dans chaque classe mais plutôt en termes de prise de position dans la problématique ;
- la place occupée par chaque acteur dépend pour partie du pouvoir officiellement légitimé qu'il détient dans la problématique, mais aussi du pouvoir que les autres acteurs acceptent de lui reconnaître (légitimation symbolique) ;
- la perception du poids des autres a au moins autant d'importance que le poids statutaire de chacun : il est donc intéressant de distinguer les deux niveaux, afin d'apprécier le pouvoir socialement effectif de chaque acteur.

Le résultat de cette évaluation peut être visualisé en déformant la matrice CAPE. A titre d'exemple, le résultat suivant montrant un fort déficit de régulateurs :

Tableau de bord « Participation et espaces publics »

Pour un développement et une gestion concertée des espaces publics

Recherche **Topozym** pour la Politique scientifique fédérale, Belgique



3. Le tableau des interrelations pour synchroniser les acteurs

Sur base de l'audit patrimonial, on peut analyser les liens de chaque acteur avec les autres protagonistes en construisant un tableau à double entrée reprenant, dans les carrefours, ce qui est exprimé de semblable par deux acteurs, même si les mots pour le dire sont un peu différents. Dans la case d'intersection d'un acteur avec lui-même, on va trouver ce qu'il est le seul à exprimer. Les points de convergence et les points de divergence sont donc mis en évidence de manière très visuelle.

L'analyse du tableau des interrelations permet de faire émerger les noeuds de conflits et les points d'entente constructifs.

4. Le plan de concertation

La matrice CAPE permet de voir s'il convient d'intégrer dans la concertation un ou plusieurs acteurs qui permettraient de rééquilibrer le système. Le tableau des interrelations permet de construire une stratégie de la concertation qui parte des points d'accord entre les acteurs.

Plutôt que de cristalliser la concertation directement sur la problématique, la proposition est d'inviter d'abord les acteurs sur base d'une monographie microrégionale, à s'exprimer sur leur vision du territoire selon différents scénarios d'évolution possible : optimiste, réaliste, pessimiste.

Cette première réflexion peut conduire à la création de commissions de travail sur différentes problématiques repérées, dans le but d'aboutir à un cahier des charges relatif à la gestion du territoire. Ce débat d'exclut pas les conflits d'opinion, mais le travail antérieur aura permis aux acteurs de s'écouter et de discuter avec moins de préjugés et plus de respect.

Sources

- Centre d'Expérimentation Pédagogique (CEP) de Florac (Cévennes).

Acteurs et logiques d'acteurs, compte-rendu de l'intervention de P. Derioz dans un stage de formation proposé par le CEP de Florac : apaysage.net/themes/paysage/CR_paysage_gestpat.pdf

Contacts : Sophie Lemonnier, formatrice. Email : _sophie.lemonnier@educagri.fr

Michel Vidal : m.vidal@educagri.fr

Tableau de bord « Participation et espaces publics »

Pour un développement et une gestion concertée des espaces publics

Recherche **Topozym** pour la Politique scientifique fédérale, Belgique



- MERMET, Laurent.- Stratégies pour la gestion de l'environnement : La nature comme jeu de société ? - L'HARMATTAN, 1992.
- O. STEFANINI et M. VIDAL, 2001. La gestion patrimoniale, un outil de formation pour une gestion concertée des territoires, Educagri éditions.

Pour citer cet article : Partoune C. (IEP), « Comprendre la logique des acteurs », in Tableau de bord « Participation et espaces publics - Pour un développement et une gestion concertée des espaces publics », Recherche Topozym pour la Politique scientifique fédérale, partenariat Ulg (UGES), KUL (USEG), Institut d'Eco-Pédagogie (IEP), Vorming plus Antwerpen, article 52, mis en ligne le 31 janvier 2009.

Partenaires du projet de recherche



- UGES** (Unité de Géographie Economique et Sociale, ULg)
- Serge Schmitz (promoteur)
 - Isabelle Dalimier (coordination/recherche)
 - Yannick Martin (recherche)



- ISEG** (Institute for Social and Economic Geography, KUL)
- Etienne Van Hecke (promoteur)
 - Sarai De Graef (recherche)



- IEP** (Institut d'Eco-Pédagogie, ASBL)
- Christine Partoune (promoteur)
 - Michel Ericx (website/formation)
 - Marc Philippot (recherche)
 - Stéphane Noirhomme (formation)



- VormingPlus** (Anvers)
- Kris Verheyen
 - Luk Scheers
 - Annelies Santens