



Utilité sociale et territoriale des projets pour l'eau

Enseignements méthodologiques tirés de dix expérimentations sur des projets de restauration de rivières

BASSINS RHÔNE-MÉDITERRANÉE ET DE CORSE

Décembre 2025

**SAUVONS !
L'EAU !**

Utilité sociale et territoriale des projets pour l'eau

Enseignements méthodologiques tirés de dix expérimentations sur des projets de restauration de rivières

Remerciements

Ce document est l'aboutissement d'une longue aventure.

Au démarrage, il y a une idée novatrice qui a germé à Lodève en 2017 autour d'un projet de restauration de deux rivières cévenoles. Et si l'écoute des usagers (actuels ou futurs) du site à restaurer pouvait donner des clefs pour renforcer son appropriation par ces derniers et, à terme, son intégration territoriale ?

Ensuite, il y a une expérimentation dédiée associant l'agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse, deux bureaux d'étude – AscA et Contrechamp – et une dizaine de structures gestionnaires porteuses de projet du bassin Rhône Méditerranée. Le tout sous le regard attentif d'experts rassemblés au sein d'un comité de pilotage et d'un groupe de praticiens, qui ont largement participé à débriefer ces expériences et tirer des enseignements méthodologiques.

Enfin, il y a la rédaction de ce guide, qui a mobilisé les équipes de Contrechamp et Yannick Arama (YAC), sécurisée par les regards et conseils toujours pertinents d'un groupe de relecteurs composé de gestionnaires de terrain, ainsi que des talents graphiques de Julien Montet.

Que tous soient ici remerciés.

Rédaction :

Jean-Baptiste Chémery, Pierre Fillatre, Julie Martella, Laetitia Morlat – Contrechamp
Yannick Arama – YAC

Graphisme :
Julien Montet**Suivi du projet :**

Nathalie Sureau-Blanchet, Sophie Carème, Aline Dupont, Hélène Zowal, Franck Zoulalian,
Evelyne Dupont – Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse (AERMC)

Contributeurs& relecteurs :
Jean-Baptiste Narcy et Christophe Bouyi (AscA), Nathalie Lauriac (Co-cités), Marielle Garrigues
(Autre Voie)**Comité de relecture :**
Emma Aubert (ARBE), Sandrine Batut (SMBVL), Sophie Carème (AERMC), Margaux Clain (EPTB
Saône-Doubs), Capucine Dessez (SIMA Coise), Damien Dumollard (SMIRIL), Julien Dumoutier
(Valence Romans Agglo), Christel Lhuillier (AERMC), Charles Monneret (Dynamique Hydro),
Corinne Roehly (ARBE), Aline Stracchi (Valence Romans Agglo), Olivier Vento (Setec Hydratec),
Vivian Visini (TEREO), Franck Zoulalian (AERMC)



Édito

L'idée de mobiliser une approche fondée sur l'utilité sociale et territoriale pour accompagner l'élaboration et la mise en œuvre de projets pour l'eau, notamment les projets de restauration de cours d'eau, a germé en 2015. Établir un dialogue avec les populations des territoires riverains apparaissait à l'époque comme un enjeu en soi susceptible de soutenir l'éclosion et la réalisation de tels projets.

Face à cet enjeu, l'agence de l'eau a initié une expérimentation mobilisant une dizaine de gestionnaires porteurs de projets variés. Cette expérimentation a permis de constater l'intérêt de recourir à une telle approche, favorisant l'ancre territorial de ces projets.

Aujourd'hui, envisager la mise en œuvre d'une stratégie territoriale ou d'un projet opérationnel de restauration de milieux sur un territoire habité passe par une ouverture aux perceptions et aux attentes locales. Certains gestionnaires en font même le ferment de projets de territoire, grâce à la coopération avec d'autres collectivités intéressées par les retombées de ces projets.

Convaincue de la pertinence de cette approche dans les projets pour l'eau, l'agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse se propose de vous accompagner avec ce guide. À la suite d'une première publication en 2022*, il privilégie la mise à votre disposition d'éléments de méthode agrémentés de nombreux exemples.

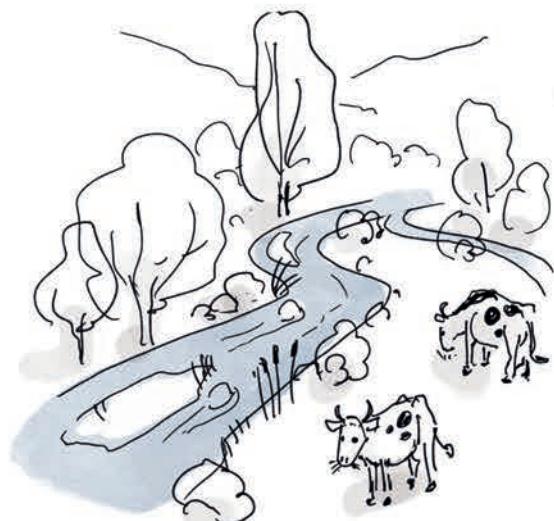
Bonne lecture

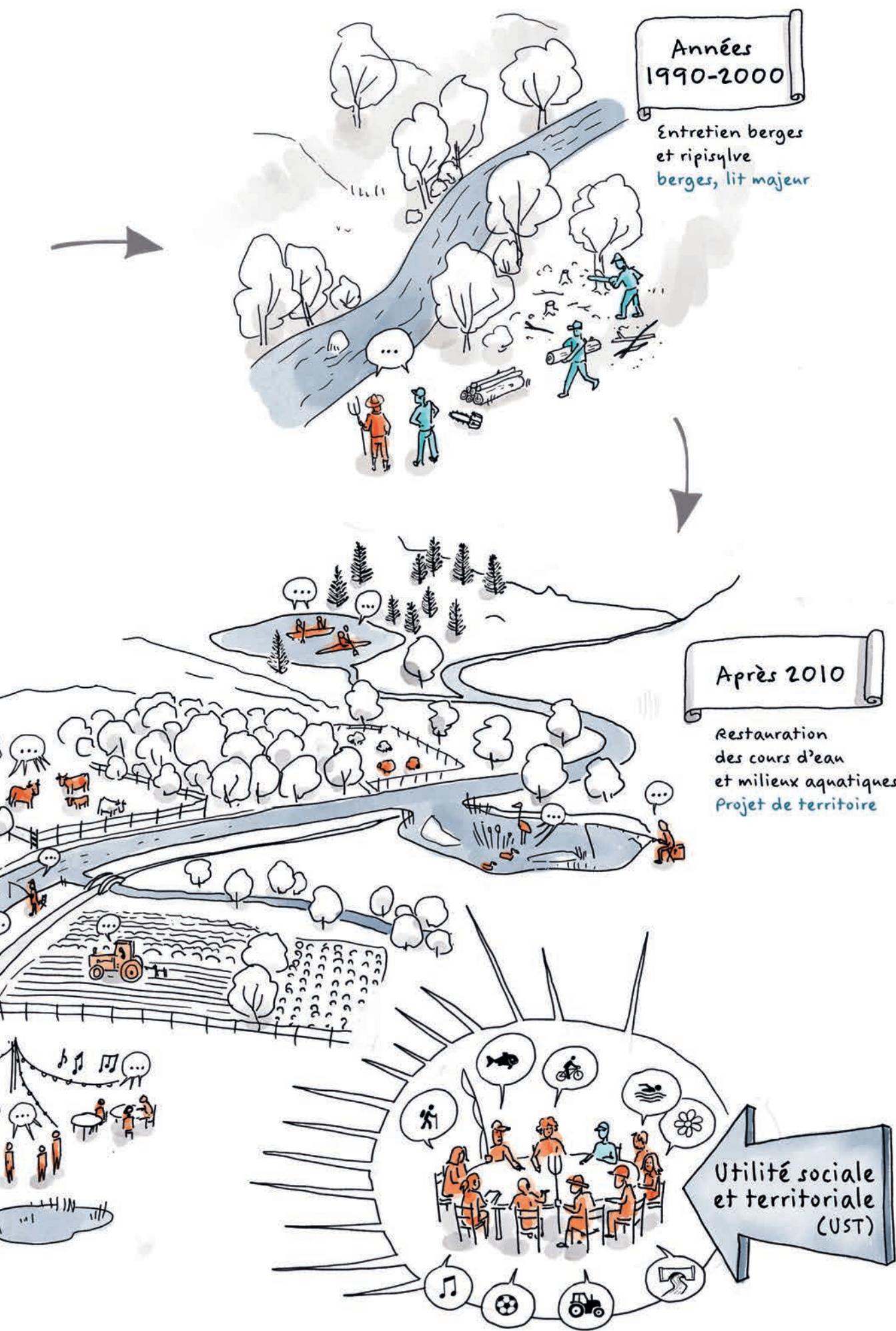
*Utilité sociale et territoriale – une opportunité pour les projets du grand cycle de l'eau
l'Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse, collection eau et connaissance
l Novembre 2022 | 20 p

Il y a bien
longtemps...

Années 1960-1980

curages,
rectifications
lit mineur





Partie 1.	Édito 5
	Définition 11
	L'UTILITÉ SOCIALE ET TERRITORIALE, QU'EST-CE QUE C'EST?
	En descendant la rivière 12
	1. Quand l'utilité sociale plonge dans le cycle de l'eau
	L'origine 16
	2. Comprendre le concept d'utilité sociale
	Dans la canopée 20
	3. Dans la famille concertation, je demande « l'utilité sociale et territoriale »
Partie 2.	Y aller ou pas? 25
	L'UTILITÉ SOCIALE ET TERRITORIALE, UNE OPPORTUNITÉ POUR MON PROJET?
	Questions utiles 26
	1. 9 questions à oser se poser sur l'utilité sociale et territoriale
	Tâter le terrain 28
	2. Module exploratoire
Partie 3.	C'est parti! 31
	MISE EN ŒUVRE DE LA DÉMARCHE
	En bateau 32
	1. Concevoir votre démarche d'utilité sociale et territoriale
	Appareillage 40
	2. Mettre en œuvre la démarche d'utilité sociale et territoriale
	Étape 1 – Écouter 42
	Tout ouïe, en quête des usages et des perceptions
	Étape 2 – Sortir! 44
	Les yeux grand ouverts sur le terrain
	Étape 3 – Orienter 46
	Des scénarios en quête de convergences
	Étape 4 – (Se) Projeter 48
	Envisager la mise en œuvre du projet
	Étape 5 – Et après? 50
	Quelles suites à cette démarche participative?
Partie 4.	Ouverture 53
	GESTION DE LA RESSOURCE :
	D'AUTRES CHAMPS D'APPLICATION DE L'UTILITÉ SOCIALE ET TERRITORIALE?
	Gestion des ressources en eau ou des perspectives qui mettent l'eau à la bouche 54
	Conclusion 59
	Annexes 61
	1. Un quizz avant de se lancer L'utilité sociale et territoriale est-elle faite pour mon projet?
	2. Un mémo pour ne rien oublier Rédiger un cahier des charges d'une démarche d'utilité sociale et territoriale

Comment lire ce guide



Retour aux sources

Partie 1 - C'est quoi l'utilité sociale et territoriale
Définition, origine, champs d'application

Les amonts d'une démarche

Partie 2 - Y aller ou pas?
→ En pratique : 5 étapes pour sonder l'opportunité d'une démarche d'utilité sociale et territoriale

En bateau

Partie 3.1 - Monter à bord
→ Définition du périmètre, objectifs, étapes, gouvernance

Appareillage !

Partie 3.2 - Mise en œuvre d'une démarche d'utilité sociale et territoriale
→ Étape 1 : diagnostic des usages et perceptions
→ Étape 2 : visite de terrain
→ Étape 3 : discussion autour des scénarios
→ Étape 4 : projet retenu et échanges sur sa mise en œuvre
→ Étape 5 : et après ?

Confluences

Partie 4 - Ouvertures
→ Qualité, quantité, changement climatique...
de nouveaux champs d'application pour l'utilité sociale et territoriale

Annexes

1. Un quiz avant de se lancer
2. Un mémo pour ne rien oublier



I.

Partie I. Définition

L'UTILITÉ SOCIALE ET TERRITORIALE, QU'EST-CE QUE C'EST ?



En descendant la rivière

Quand l'utilité sociale plonge dans le cycle de l'eau

D'où vient cette notion d'utilité sociale? Comment est venue l'idée de la mobiliser pour accompagner l'élaboration de projets de gestion de l'eau et des milieux aquatiques? Quels sont les éléments qui permettent de partager cette approche avec des gestionnaires de l'eau et des milieux aquatiques?

1.1. À l'origine, des frottements autour de la restauration des milieux

Comme souvent toute quête démarre par un lot de questions. Au cœur des années 2010, les projets de restauration de cours d'eau commencent à se multiplier et à gagner en ambitions. Leurs porteurs se trouvent confrontés à des questions, des préventions ou des résistances de la part d'acteurs locaux, d'habitants ou de riverains des territoires concernés. Certains projets s'en trouvent même bloqués ou empêchés.

Dès cette époque, différentes investigations auprès des gestionnaires porteurs de ces projets témoignent de ces difficultés avec en toile de fond des obstacles culturels notables (cf. encadré ci-contre).

À côté des questions techniques, financières ou encore réglementaires s'appliquant à ce type de projet, ce sont donc des dimensions sociales et culturelles, liées à leur appropriation par les acteurs locaux qui sont à l'œuvre. Dans ce type de situation, une réponse consiste à recourir à la communication ou à la concertation, avec en toile de fond la volonté de « favoriser l'acceptation des projets ». Les politiques publiques de la gestion de l'eau et des milieux aquatiques ont progressivement intégré la question de l'interaction avec les acteurs des territoires dans l'élaboration et la mise en œuvre de ces projets territoriaux.

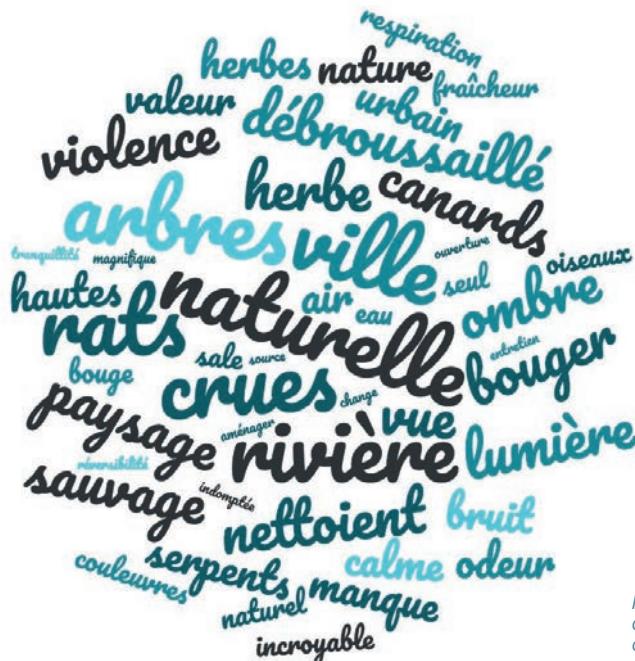
Comment aider ces gestionnaires à s'orienter autour de ces dimensions sociales et culturelles ? Existe-t-il des outils susceptibles de faciliter ce travail ? Répondre à ces questions est d'autant plus tentant qu'à cette même époque des économistes dotent ces gestionnaires d'outils visant à objectiver leurs choix, telles que l'analyse coût-bénéfice, le calcul du coût de l'inaction ou encore l'évaluation de la valeur des biens et services fournis par les écosystèmes aquatiques. C'est comme cela que cette quête au fil de l'eau a commencé.

Le poids de l'histoire sur les représentations et les pratiques d'aménagement des cours d'eau

L'entretien et la gestion des cours d'eau s'inscrivent dans l'histoire longue de l'intervention des hommes sur leurs territoires. Les pratiques associées visaient historiquement à contenir les rivières sur les espaces les plus réduits possibles afin de protéger et développer les activités humaines sur les territoires riverains. Avec un arsenal de moyens variés : endiguement, rectification des lits, drainages des milieux humides, aménagements transversaux... Quant à l'entretien des cours d'eau, il avait pour objectif de favoriser l'écoulement des eaux. Lors de la seconde moitié du XX^e siècle, grâce à l'évolution des moyens techniques d'intervention, ces pratiques se sont renforcées et accélérées avec un impact croissant sur le fonctionnement des cours d'eau.

Avec le temps, ces pratiques ont fondé et ancré des représentations culturelles de ce que doit être une rivière correctement entretenue et gérée. Dans ce contexte, l'approche défendant la restauration physique des milieux (autrement dit leur « renaturation ») apparaît extrêmement récente, sans doute trop récente pour constater des évolutions significatives de ces représentations et valeurs. Ce phénomène culturel explique en grande partie la rareté des porteurs de projet au regard de l'ampleur des enjeux. Ces constats sont encore plus prégnants sur le sud du bassin Rhône-Méditerranée où les rivières sont généralement appréhendées au travers des enjeux de protection contre les inondations (ou plus récemment, « d'oued » trop souvent à sec), face auxquels il est souvent difficile de susciter des visions et attentes positives en termes de valorisation.

In Rapport final de l'évaluation de l'incitativité des interventions de l'Agence auprès des collectivités locales dans le domaine de la restauration physique des cours d'eau sur le bassin Rhône Méditerranée – Contrechamp/EMA Conseil 2012



NUAGE DE MOTS ISSUS DE L'ENQUÊTE RÉALISÉE À LODÈVE AUTOUR DE L'UNIVERS DE PERCEPTION RELATIF À LA NATURALITÉ OU CONCEPTION DE LA NATURE – CONTRECHAMP

1.2.

Au cœur des gorges, deux pépites

Les traversées de gorges offrent un avantage évident : en limitant l'horizon, elles concentrent flux et regard, invitant l'orpailleur à se pencher sur sa battée... et à y découvrir deux pépites !

La première est une étude sociologique initiée par l'agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse et conduite sur les berges de deux rivières cévenoles, la Lergue et la Soulondre. À la suite d'une enquête auprès d'habitants de Lodève sur les berges de ces deux cours d'eau, cette étude envisage l'écoute des usages et des perceptions des cours d'eau comme une clef pour penser leur restauration. On y découvre une diversité d'usages cohabitant dans l'espace dessiné par ces deux cours d'eau, ainsi qu'une palette d'univers de perception touchant à la salubrité, la naturalité, la sociabilité, la mobilité et la patrimonialité.

Comme l'affirme à l'époque une co-auteure de l'étude, « ce type d'écoute peut être réalisé en amont d'un projet de restauration et alimenter sa conception (...) sous la forme d'ateliers au sein desquels les participants sont invités à amender les propositions qui leur sont faites. Il faut cependant que le projet technique laisse suffisamment de marges de manœuvre pour qu'une telle démarche participative l'alimente sur le fond et reste crédible aux yeux des participants. »

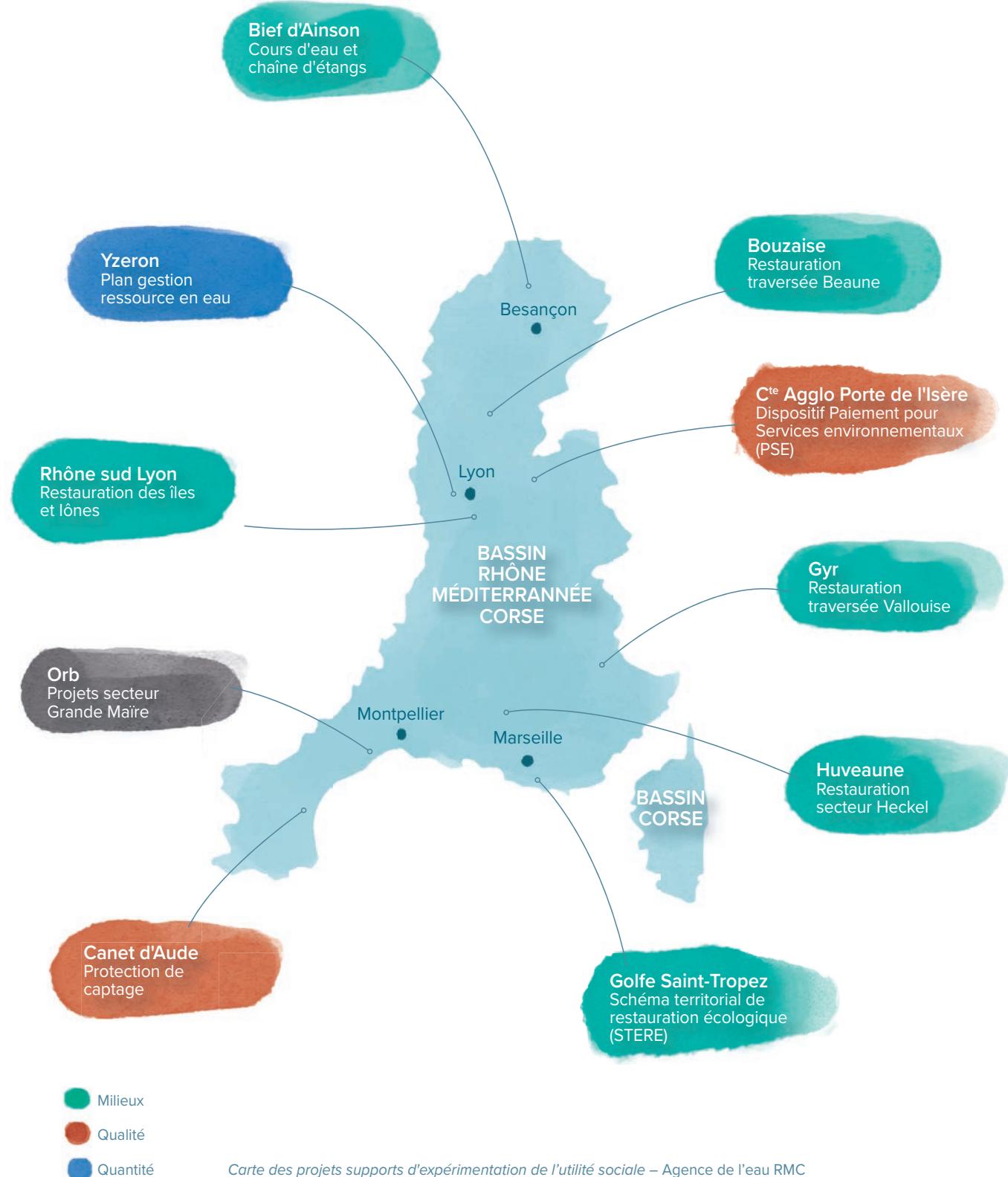
Si l'écoute apparaît comme un pan incontournable de toute prise en compte d'attentes sociales, l'expérience démontre que les gestionnaires la pratiquent peu de manière formelle. Quand ils en ont les moyens, ils préfèrent la confier à des professionnels, notamment des sociologues, des psychosociologues, voire des « communicants ». Reste donc à trouver un outil ou une approche susceptible d'intégrer à la fois écoute et valorisation de ces enseignements dans la dynamique du projet.

La seconde pépite est découverte comme souvent par inadvertance. Il s'agit de l'utilité sociale, grille de lecture de projets mobilisée par les acteurs de l'économie sociale et solidaire.

À première vue, l'attrait de l'utilité sociale résulte de son ouverture avec, à la clef, un champ d'utilités a priori sans limites. Elle permet d'envisager une écoute ouverte des besoins, attentes ou demandes suscitées par le projet questionné. Cela exige la mise en place d'un processus d'échange et de réflexion collective.

Cette appellation et cette démarche ont fait leurs preuves. Mais comment ne pas risquer d'affecter ou de dénaturer les ambitions environnementales des projets pour l'eau ? Autant de questions et d'enjeux exigeant d'expérimenter les conditions et modalités de transposition au domaine de l'eau et d'en vérifier la plus-value et les limites.

Les 10 sites d'expérimentation de l'utilité sociale et territoriale dans le bassin Rhône Méditerranée



1.3.

Passage au moulin de l'expérimentation

Ce « moulinage » consiste en une expérimentation, réalisée de 2019 à 2021 à l'initiative de l'agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse, pour transposer cette approche au domaine de l'eau. Elle a reposé sur la sélection de dix projets (sur une trentaine de candidats) présentant des configurations variées : thématiques (restauration de milieux, protection de captages, gestion de la ressource en eau...), contexte, avancement, acteurs concernés...

Les attentes exprimées par les porteurs de ces projets relèvent de quatre catégories conjuguées ou non :

- **soutenir** la territorialisation d'un projet en cours;
- **articuler** différents projets thématiques sur un même territoire;
- **capitaliser** une expérience a posteriori pour la valoriser en vue de projets futurs;
- **favoriser** l'appropriation d'un projet par les acteurs locaux.

Pour le reste, l'expérimentation repose sur un accompagnement de chaque porteur de projet par un bureau d'études, dont le cœur est de soutenir l'animation du travail collectif de caractérisation de l'utilité sociale. Les enseignements de l'ensemble de ces expériences sont alors partagés au sein de deux instances associant d'autres gestionnaires territoriaux, des chercheurs et des partenaires de ce type de projets.

1.4.

En vue des confluences, partager les avantages de l'utilité sociale et territoriale

Cette aventure au long cours a produit suffisamment d'acquis pour encourager l'agence de l'eau à envisager leur valorisation auprès des gestionnaires et de leurs partenaires. En effet, mobiliser de façon raisonnée l'utilité sociale « donne de l'épaisseur aux projets » :

- en les enrichissant (ou en les déverrouillant) grâce à une ouverture à des enjeux plus larges que les stricts objectifs environnementaux qui justifient initialement leur existence;
- en ouvrant l'espace d'écoute et d'échange à une pluralité d'acteurs et d'intérêts, avec lesquels tisser des liens de confiance;
- en crédibilisant et légitimant les démarches de concertation ou de participation accompagnant ces types de projet; l'utilité sociale offre un objet finalisé à ces démarches démontrant... leur utilité;
- en permettant aux acteurs de conférer un sens au projet (leur sens), et ce faisant en forgeant collectivement des arguments variés permettant de communiquer ultérieurement en faveur du projet.

In fine, c'est bien l'ancre territorial des projets concernés que le recours à l'utilité sociale favorise. Parfois (souvent), elle facilite le portage politique du projet par certains élus, voire partenaires, puisque répondant à des attentes plus diverses et plus en phase avec le terrain. Ce qui vaut à notre démarche, au terme de l'expérimentation, d'hériter du qualificatif d'utilité sociale... et territoriale.

Nous y sommes. Il ne vous reste donc plus qu'à monter à bord de cette embarcation jusqu'à trouver la confluence avec vos projets.

L'origine

2.

Comprendre le concept d'utilité sociale



Comprendre d'où émane la notion d'utilité sociale constitue davantage qu'un simple détail. Elle a pour berceau le monde de l'économie sociale et solidaire et pour principes fondateurs de substituer la réponse à des besoins sociaux insuffisamment pris en compte à la recherche de profit, et de promouvoir une gouvernance démocratique portant attention à l'implication des parties prenantes autour d'un projet commun.

2.1.

Entre intérêt général et marché, l'utilité sociale se fraye une place

La notion d'utilité sociale a émergé dans les années 70, dans un contexte de remise en question du caractère centralisé de l'action publique fondée sur l'intérêt général. Cette reconfiguration de l'action de l'État et la montée en puissance des acteurs associatifs dans la satisfaction des besoins de la société non pris en charge par l'État ou par le marché ont favorisé le recours à la notion d'utilité sociale.

En 1998, L'utilité sociale est en premier lieu mobilisée dans le secteur de la fiscalité, en permettant l'exonération fiscale d'associations prouvant leur utilité sociale. Par la suite, elle prend une finalité plus opérationnelle, dans le secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) où elle est mobilisée en tant que fondement des méthodologies d'évaluation des projets. Selon Gadrey (2004), « *Est d'utilité sociale l'activité d'une organisation qui a pour résultat constatable et pour objectif explicite (...) de contribuer à la cohésion sociale (notamment par la réduction des inégalités), à la solidarité et à la sociabilité ainsi qu'à l'amélioration des conditions collectives du développement humain durable dont font partie l'éducation, la santé, l'environnement et la démocratie.* »

2.2.

Évaluer les contributions d'un projet à la société

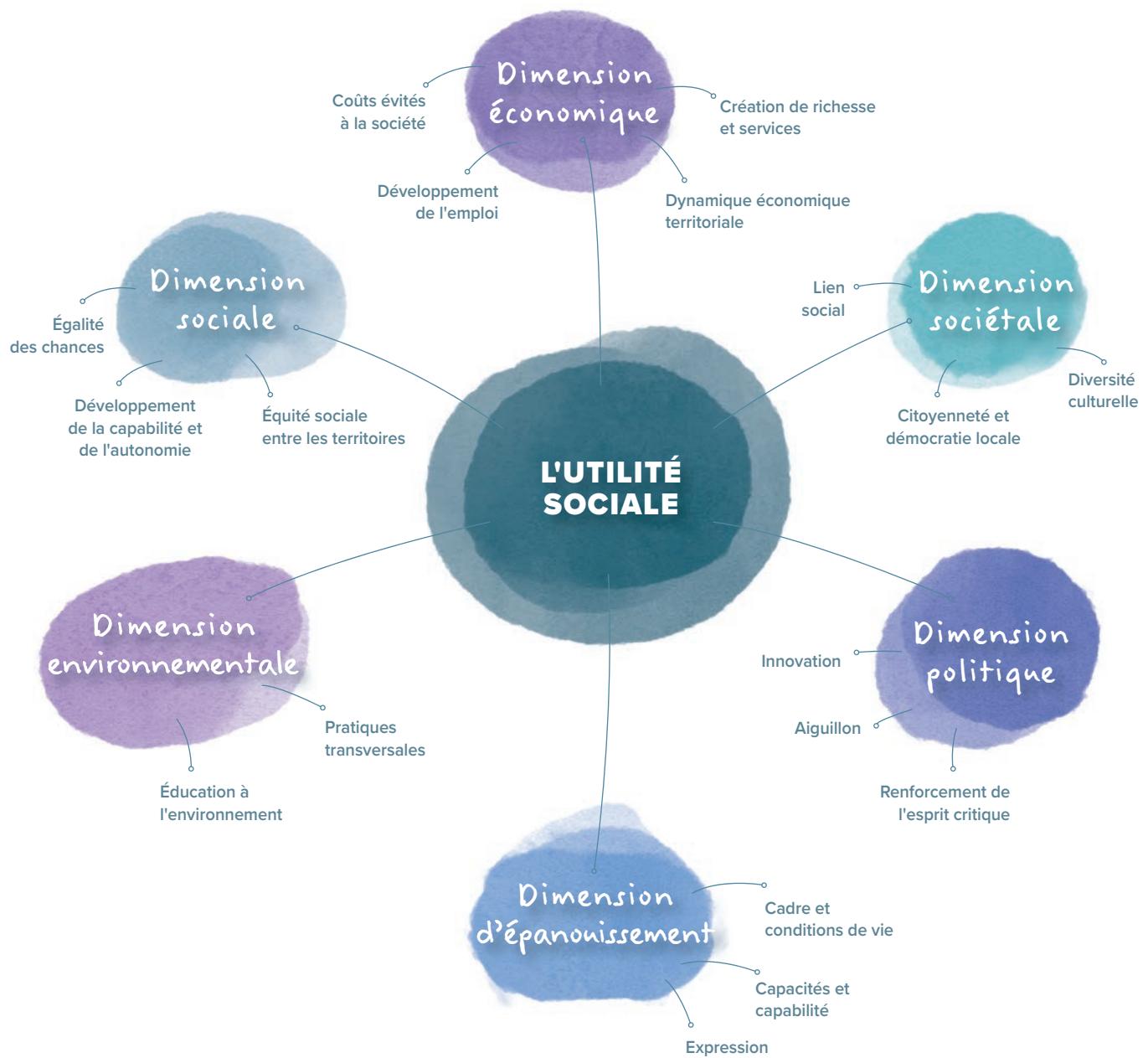
Tout comme l'intérêt général, l'utilité sociale est complexe à définir. Il s'agit à la fois d'une finalité (celle d'un projet ou d'une structure) et d'une méthode. Un projet est jugé d'utilité sociale si ses effets et/ou ses impacts palpables sont positifs sur la société.

La caractérisation de l'utilité sociale d'un projet se fait via une approche spécifique : elle est produite en associant des représentants des différentes parties prenantes concernées par le projet (porteur, partenaires, bénéficiaires, ...). Elle repose sur une réflexion collective croisant leurs regards. En ce sens, l'utilité sociale est définie à un moment donné par un ensemble d'acteurs, via un travail d'élucidation, de choix et de priorisation. Quant à son évaluation, elle est objectivée par la définition de critères et indicateurs permettant de constater les effets et les impacts d'un projet.

Même si le champ des dimensions concernées peut être considéré comme totalement ouvert, des acteurs de l'ESS ont cherché à le baliser autant que possible. L'Avise* identifie par exemple six dimensions comme de points de repères pour caractériser l'utilité sociale : économique, sociétale, politique, d'épanouissement, environnementale et sociale. (Avise, 2007). Ces dimensions sont schématisées dans la figure ci-contre.

Dans le domaine environnemental, l'utilité sociale trouve un écho à la fin des années 90 du fait que les acteurs ne se satisfont pas des seules approches économiques pour évaluer les impacts de leurs actions. À partir de 2010, certaines collectivités locales se sont également intéressées à l'utilité sociale en lien avec leurs politiques de développement local.

* L'association Avise a pour mission d'accompagner le développement de l'économie sociale et solidaire et de l'innovation sociale en France.



Des dimensions d'utilité sociales non exclusives

Toutes ces dimensions de l'utilité sociale ne sont pas exclusives les unes des autres. Elles viennent souvent se compléter, ce qui accroît d'autant leur efficacité.

2.3.

Et l'utilité sociale s'octroie un bain de jouvence

La démarche d'utilité sociale s'inscrit dans un contexte mondial où la pluridimensionnalité des enjeux autour de la ressource en eau est de plus en plus évidente. En témoigne le rapport de l'Unesco de 2021 sur la valeur de l'eau qui identifie cinq axes d'évaluation de la valeur de l'eau.

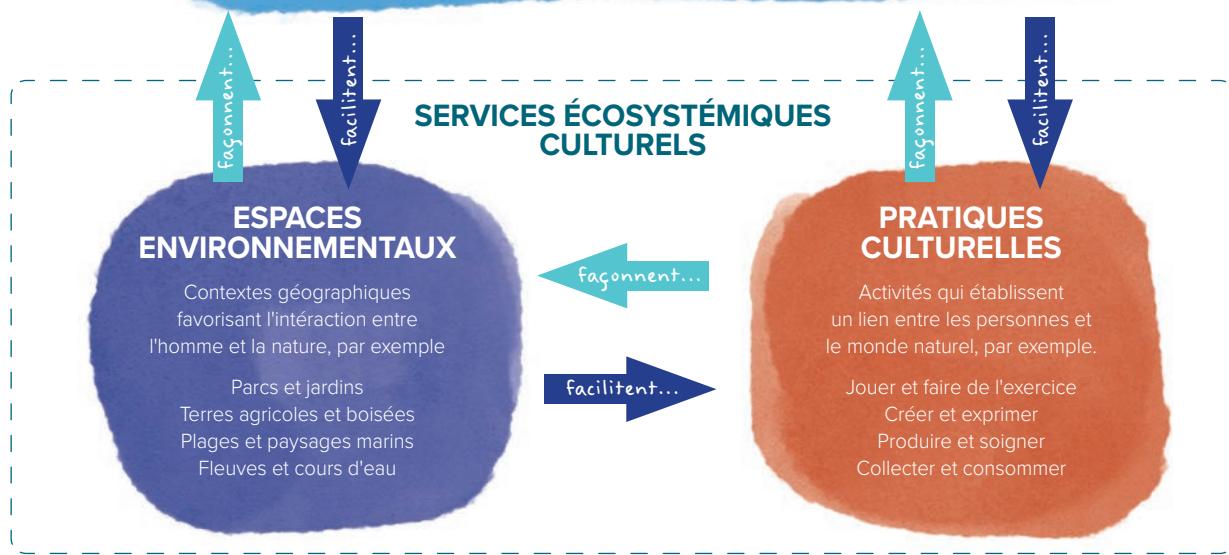
On trouve un axe socioéconomique recouvrant les domaines de l'alimentation et de l'agriculture, de l'énergie et de l'industrie, du commerce et de l'emploi et un axe socio-culturel recouvrant les dimensions récréatives, culturelles ou encore spirituelles. Le schéma suivant nous offre l'occasion d'y réfléchir !

VALEURS CULTURELLES

Les normes et les attentes qui influencent et sont influencées par les services, les prestations et leur contexte biophysique

DOMAINE BIOPHYSIQUE

Fournit des composants matériels de... Fournit des possibilités pour...



AVANTAGES DE L'ÉCOSYSTÈME CULTUREL

Dimensions du bien-être associées aux espaces et aux pratiques culturelles

Identités (exemples) :

- appartenance;
- perception du lieu;
- ancrage;
- spiritualité.

Expériences (exemples) :

- tranquillité;
- inspiration;
- évasion;
- découverte.

Capacités (exemples) :

- connaissance;
- santé;
- dextérité;
- jugement.

Un cadre conceptuel pour les services écosystémiques culturels
Source : Fish et al. (2016) a, fig. 1, p. 331

2.4. Une fabrique du « commun »

Contrairement à la notion d'intérêt général, souvent abstraite, l'utilité sociale fait référence à une intention particulière. Il n'y a d'utilité sociale qu'autour d'un objet ou d'un projet qu'une communauté d'acteurs partage et qu'il s'agit de préserver, de valoriser, de développer.

Identifier l'utilité sociale et territoriale d'un projet pour l'eau revient donc toujours à **considérer le site, le milieu et/ou la ressource concernés en tant que biens communs à un ensemble d'acteurs**. Dans certains cas, il s'agit de renforcer ce caractère de bien commun, par exemple en favorisant l'appropriation sociale d'un site resté jusque-là peu usité ou réservé à quelques initiés. Une telle intention confère alors au projet une dimension politique qui, si elle peut donner lieu à quelques tensions, est susceptible de faciliter son portage et l'intéressement d'un cercle d'acteurs plus large.

Cette « fabrique du commun » nécessite cependant de réunir quelques conditions essentielles :

- **bien identifier et s'efforcer d'élargir le cercle des acteurs intéressés au projet pour l'eau** et à son intention (usagers actuels et pressenti, acteurs de l'urbanisme, des mobilités douces, du tourisme, de la biodiversité...);
- **se donner les moyens de construire collectivement ce qui « fait commun »** au sein de cette communauté d'acteurs, notamment par l'apprentissage collectif des usages et enjeux de chacun (ateliers participatifs, arpontages sur le terrain « descente » de rivière, partage de connaissances...);
- **ne pas esquiver la question de l'étendue et des limites de la communauté d'acteurs** dont l'objet du projet est le « bien commun » (eau, rivière, zone humide, captage...), ni les enjeux de gestion auxquels cela renvoie (règles d'usages, d'entente ou de partage...).



Demande artistique à Givors, projet de restauration du Gier, Mai 2025 © Contrechamp

Dans la canopée



3.

Dans la famille concertation, je demande « l'utilité sociale et territoriale »

Ces dernières années, la concertation et la participation ont connu une floraison d'offres diverses et variées. Tant et si bien qu'il n'est pas toujours facile de se repérer et d'opérer des choix pertinents.

3.1. La place originale de l'utilité sociale et territoriale

Les démarches inspirées par l'utilité sociale et territoriale se situent dans la sphère de la concertation au côté du dialogue territorial et de l'approche sociotechnique. C'est dans leurs portées qu'elles se distinguent en octroyant une finalité propre au processus de concertation mis en œuvre, avec pour but de diversifier et accroître la valeur sociale du projet.

Une démarche peut être qualifiée d'utilité sociale et territoriale si elle repose sur deux piliers, fondés sur une double ouverture :

- de la table de discussions à un cercle d'acteurs plus vaste que ceux traditionnellement associés, intégrant usagers, riverains ou encore habitants du site et/ou territoire concerné (ouverture partenariale);
- des effets à attendre du projet, en ouvrant ceux-ci aux perceptions, usages et attentes des acteurs au-delà de ses dimensions techniques ou environnementales (ouverture sur le fond).

La démarche d'utilité sociale et territoriale

s'intéresse à la création de valeurs sociales autour d'un projet.

Elle vise à élargir l'objet, le champ du projet (par nature écologique) en reconnaissant ses impacts sur d'autres dimensions territoriales (cadre de vie, paysage, mobilité, santé...) qui peuvent s'avérer des axes mobilisateurs autour du projet.

3.2.

Un arbre pour s'y retrouver

L'arbre ci-contre offre un panorama des parties en présence, démarches et dispositifs de prise en compte des dimensions sociales et politiques des projets de restauration de milieux aquatiques :

- son système racinaire concerne **les acteurs décisionnels du projet**, en charge des arbitrages et décisions nécessaires à son avancement;
- son tronc accueille **les acteurs porteurs d'intérêts fonciers et/ou économiques**, tels que des riverains ou des agriculteurs, dont l'association est incontournable;
- sa ramure s'ouvre aux cercles des parties prenantes – **usagers, habitants, citoyens** – avec pour ambition d'écouter et d'entendre leurs attentes.

La prise en compte de l'ensemble de ces dimensions conforte l'ancre du projet sur son territoire.

Pourquoi parler ici d'utilité sociale et territoriale ?

Lors de l'expérimentation menée ces dernières années, nous avons constaté que le qualificatif « social » pouvait être compris au sens de « politiques sociales » ou de « sanitaire et social ». Dans cette perspective, elle semblait concerner uniquement des publics fragilisés socialement. Or dans tous les cas, son ouverture de principe n'a pas vocation à se restreindre à ce champ, même si les besoins et attentes de ces personnes méritent une attention spécifique dans le cadre de ce type de démarches.

Par ailleurs, les gestionnaires impliqués ont estimé qu'une des plus-values de l'ouverture que recouvre cette approche était de contribuer à l'ancre territorial des projets qui en bénéficiaient.

L'approche sociotechnique

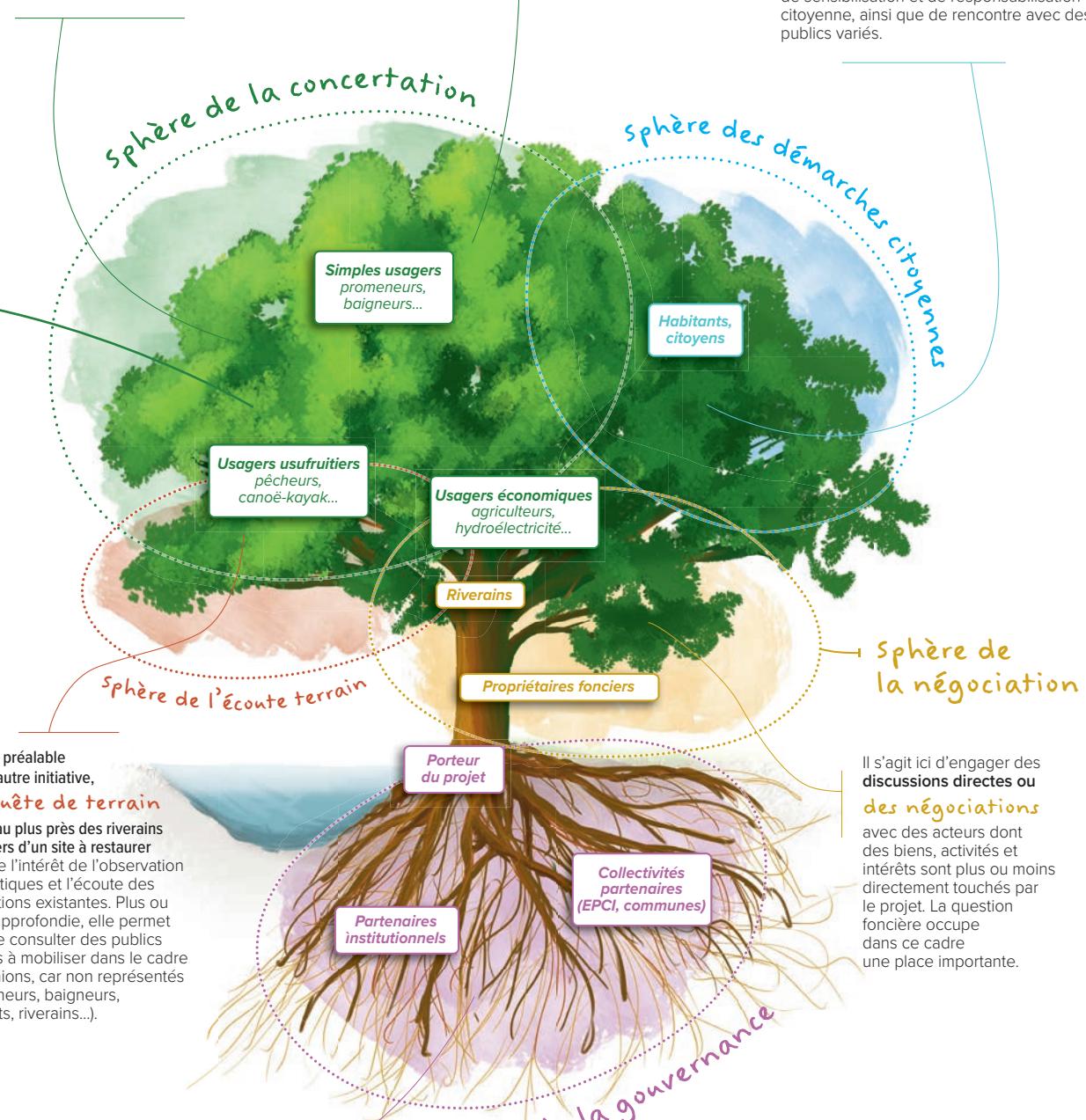
consiste à articuler étroitement les dimensions technique et sociopolitique du projet. Après un diagnostic des usages et perceptions, elle met en dialogue enjeux humains et territoriaux, et les objectifs techniques du projet, dans une recherche d'intégration forte entre ces deux dimensions.

Par la médiation et la concertation, le dialogue territorial

établit les conditions de co-construction d'un projet, d'amélioration des relations entre acteurs, voire de résolution de situations locales, notamment environnementales. Il réunit toutes les parties prenantes et articule la démarche de co-construction avec le processus décisionnel.

La participation citoyenne

recouvre des initiatives variées visant la mobilisation de tout ou partie de publics larges plus ou moins éloignés des enjeux de la restauration. Il peut s'agir d'organiser un chantier collectif de nettoyage en rivière ou de mettre en place de débats ouverts aux habitants, voire d'un panel citoyen en charge de produire un avis. Inscrite dans l'environnement direct d'un projet de restauration, elle peut avoir des vertus de sensibilisation et de responsabilisation citoyenne, ainsi que de rencontre avec des publics variés.



l'enquête de terrain

souvent préalable à toute autre initiative, menée au plus près des riverains et usagers d'un site à restaurer souligne l'intérêt de l'observation des pratiques et l'écoute des perceptions existantes. Plus ou moins approfondie, elle permet aussi de consulter des publics difficiles à mobiliser dans le cadre de réunions, car non représentés (promeneurs, baigneurs, habitants, riverains...).

Dans tous les cas, le pilotage

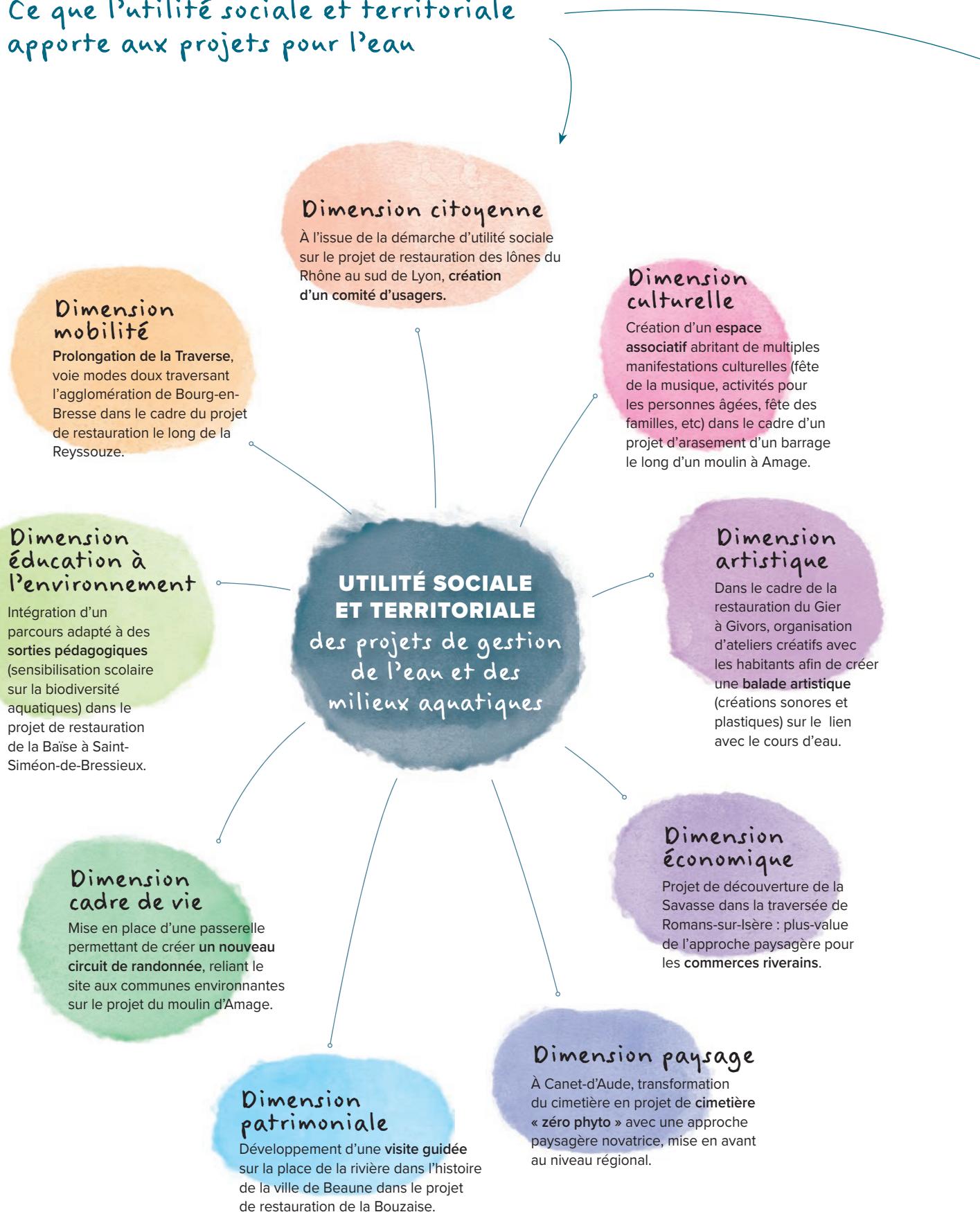
de ce type de projet exige la mise en place d'instances décisionnelles à vocation politique et/ou technique. Elles ont vocation à associer autour du maître d'ouvrage les collectivités concernées ainsi que ses partenaires techniques, financiers ou réglementaires. Elles peuvent s'ouvrir à d'autres acteurs, tels que des représentants d'usages fortement concernés par le projet.

Il s'agit ici d'engager des discussions directes ou des négociations

avec des acteurs dont des biens, activités et intérêts sont plus ou moins directement touchés par le projet. La question foncière occupe dans ce cadre une place importante.

Panorama des différentes approches et démarches de mobilisation des acteurs autour de projets de restauration de milieux et de leurs possibles hybridations

Ce que l'utilité sociale et territoriale apporte aux projets pour l'eau



Ce que l'utilité sociale et territoriale permet à
Marius (5 ans), Colin (3 ans) et Aude (39 ans)



Porteurs de paroles autour du projet de restauration CNR – SMIRIL 2019,
© CPIE des monts du Forez



2.

Partie 2. Y aller ou pas?

L'UTILITÉ SOCIALE ET TERRITORIALE UNE OPPORTUNITÉ POUR MON PROJET ?



Questions utiles

2.

9 questions à oser se poser sur l'utilité sociale et territoriale

S'engager dans une démarche mobilisant l'utilité sociale et territoriale, comme la soutenir, pose forcément question aux intéressés. Voici neuf questions auxquelles vous pourriez être confrontés et les réponses à vos propres questions, à vos élus ou partenaires sur ces sujets.

1.

L'UST, est-ce un autre terme pour dire concertation ?

Sans hésitation, non. L'idée de recourir à l'utilité sociale et territoriale s'est d'ailleurs aussi construite en réaction à la multiplication de démarches formelles de concertation. Celles-ci restent trop souvent rivées à des projets techniques face auxquels usagers ou riverains concernés manquent d'expertise des enjeux. Avec à la clef, des acteurs restant sur leur faim ou considérant la concertation comme un moyen (plus ou moins habile) de favoriser l'acceptation du projet en question. En ouvrant la porte à la caractérisation des différentes utilités du projet, les échanges portent sur le fond, en s'appuyant notamment sur l'expertise d'usage des acteurs mobilisés. Ce qui peut semer le doute tient plutôt au fait que pour « parler utilité sociale », on recourt à des outils de facilitation comparables à ceux des démarches de concertation.

2.

L'UST est-elle une menace pour l'ambition environnementale du projet ?

L'expérience montre que l'utilité sociale et territoriale n'affecte pas l'ambition environnementale du projet. Pour au moins trois raisons. D'abord, c'est bien le projet technique qui initie le recours à cette approche, et sa performance environnementale qui fonde pour une bonne part son utilité sociale dans d'autres dimensions. Ensuite, les acteurs associés interviennent la plupart du temps sur des champs connexes, donnant de l'épaisseur au projet (cadre de vie, paysage, santé, bien-être, vie sociale, citoyenneté...) et portent rarement sur ses ambitions techniques. Enfin, ce qui ressort des apports de l'utilité sociale au projet est suffisamment riche et ouvert pour ne pas avoir à être repris de façon littérale, avec à la clef des marges de manœuvre en termes de décision du porteur de projet et de ses partenaires... à condition que ces choix soient explicites.

3.

Existe-t-il des projets pour lequel cette approche n'est pas pertinente ?

L'utilité sociale et territoriale est avant tout indiquée pour des projets qui vont avoir des impacts sur les usages, les attachements ou encore le cadre de vie d'acteurs présents. Cette pertinence est sans doute plus limitée pour des projets dominés par des enjeux uniquement fonciers ou économiques.

4.

L'UST est-elle un bon moyen de convaincre des usagers, des riverains ou des habitants de l'intérêt d'un projet ?

Non, l'utilité sociale et territoriale n'est pas destinée à l'acceptation d'un projet « figé » au préalable. Sa principale vertu est bien « d'intéresser » ces acteurs au projet. Pour cela, elle leur ouvre un espace pour exprimer leurs perceptions des enjeux du projet, des liens à leur territoire et usages, de leurs craintes et de leurs attentes. Elle exige en retour de faire preuve de pédagogie autour du projet et de ses motivations car on ne s'adresse pas à des spécialistes, puis de faire en sorte que le projet lui-même traduise et donne à voir ces éléments, de telle manière que les acteurs y retrouvent trace de leurs contributions.

5.

Y a-t-il des préalables avant de se lancer dans ce type d'approche ?

Le premier préalable est la volonté politique de favoriser l'ancrage territorial du projet en ouvrant le cercle des acteurs associés. Le second est un contexte qui ne soit pas a priori trop conflictuel, l'utilité sociale n'étant pas un outil de médiation. Une fois ces questions réglées, on rentre dans une logique de projet classique : définition des attentes/objectifs de la démarche, cadrage de son pilotage et des modes de décision sur ce qui sera retenu de la démarche dans le projet et enfin la conception du dispositif d'animation associé.

7.

Le recours à l'UST allonge-t-il les délais d'élaboration des projets ?

Bien que cette crainte soit fondée, elle est à relativiser. Si l'on considère des projets ambitieux, tels que la restauration de milieux ou la reconquête de la qualité de l'eau, mobiliser l'utilité sociale ne rallonge a priori pas la durée de leur élaboration. L'enjeu consiste à articuler judicieusement la démarche d'élaboration du projet « technique » et les temps d'UST, les deux ayant besoin d'avancer en parallèle pour permettre les itérations nécessaires. Par ailleurs, et surtout, il ne faut pas oublier qu'un projet bloqué par manque d'appropriation sur le territoire concerné aboutit à une perte de temps sans commune mesure avec l'investissement réclamé par cette démarche.

En revanche, mobiliser une telle démarche exige que vous y consaciez une part de votre temps de travail.

9.

L'UST accroît-elle le coût des projets ?

Il est vrai qu'aller sur le terrain de l'utilité sociale réclame un peu de temps et donc d'argent, ne serait-ce que pour mobiliser des acteurs et animer des ateliers collectifs de travail. Cela peut dans certains cas demander de recourir à un appui extérieur. De nombreux projets prévoient un budget consacré à un accompagnement en matière de concertation. Les approches sur l'utilité sociale et territoriale ont tout à fait vocation à émerger sur ce volet.

Quant à sa traduction dans le cadre d'un projet, elle peut effectivement justifier des dépenses supplémentaires, avec à la clef deux possibilités : soit elles sont limitées et peuvent intégrer le budget du projet, soit elles sont plus conséquentes et il faut prévoir de mobiliser d'autres ressources.

6.

Se lancer dans ce type de démarche exige-t-il des compétences spécifiques ?

Tout dépend de la conception que vous avez de votre métier et de vos compétences professionnelles. Entre les dimensions techniques et d'animation de vos missions, c'est bien la seconde qui est concernée. Cela réclame une réelle motivation à ce que le projet que vous portez s'ancre dans son territoire, doublée d'un intérêt et d'une curiosité pour les acteurs concernés et leurs idées. Seront également valorisées vos capacités d'écoute et de reformulation au-delà du cercle des acteurs de l'eau que vous pratiquez au quotidien.

Finalement, c'est sans doute la capacité à traduire dans le projet les aspirations relatives à ses utilités sociales qui peuvent avoir le plus de répercussions sur vos missions. Cela réclame souvent d'envisager de nouveaux partenariats avec les collectivités dont les compétences sont incontournables pour répondre à certaines de attentes exprimées ou encore de mobiliser de nouvelles sources de financement.

8.

Ne risque-t-on pas de faire naître des attentes sans réponse par la suite ?

C'est effectivement une question majeure au regard de l'ouverture que recouvre l'utilité sociale et territoriale. Vous pouvez vous trouver face à des attentes qui dépassent le champ de compétence de votre collectivité. Par exemple pour la restauration de l'Huveaune à Marseille, les échanges ont concerné principalement les berges de la rivière, propriétés de la ville de Marseille et intéressant notamment son service des espaces verts. Quant à l'intercommunalité, elle était intéressée par le passage d'un itinéraire mode doux sur ce secteur. Il est donc utile dès l'amont de la démarche d'associer à son pilotage les collectivités, les services et les partenaires pressentis comme concernés par d'éventuelles dimensions de l'utilité sociale et territoriale. Il est essentiel de prévenir toutes les parties prenantes que la démarche a vocation à enrichir le projet mais que sa large ouverture ne permettra pas de satisfaire toutes les attentes exprimées. Et enfin, la démarche exige d'être transparent sur les modalités de décision finale.

3.

Tâter le terrain

Module exploratoire



Est-il opportun, au regard des enjeux de mon territoire et de mon projet, d'engager une démarche d'utilité sociale et territoriale? Cette démarche répond-elle aux objectifs et caractéristiques de mon projet? Une autre démarche participative serait-elle plus pertinente ? Pour répondre à ces questions, la meilleure manière est de mettre en place quelques investigations rapides, qui en peu de temps, vous permettront d'y voir plus clair.

3 types
d'investigations
complémentaires

Observez le site concerné pour repérer les usages en présence



D'abord, jetez un coup d'œil aux cartes, comportant souvent des indications utiles (sentier de randonnée, aire de pique-nique, baignade, accès aux zones habitées proches...). Puis, rendez-vous sur le terrain pour constater de visu ce qui s'y passe, sans forcément y passer des heures mais plutôt en y venant à plusieurs moments de la journée ou de la semaine pour tenir compte des variations de fréquentation. Et n'oubliez pas le week-end, ni la belle saison, favorable aux activités récréatives. Enfin, n'hésitez pas à « dézoomer », en parcourant l'amont et l'aval du site ou au-delà des secteurs strictement riverains. C'est souvent une façon de décrypter l'origine des usages observés. Et n'oubliez pas qu'un site peu fréquenté pourrait l'être davantage s'il répond aux attentes de la population locale.

Rex. Sur la Bourbre, une mission exploratoire ambitieuse, intégrant un objectif de sensibilisation et d'appropriation des élus

Au nord du département de l'Isère, l'EPAGE de la Bourbre souhaite en 2024 lancer un projet de restauration de la rivière Bourbre dans sa traversée d'anciens marais drainés. D'emblée, il lance une mission exploratoire destinée à dimensionner une éventuelle démarche de concertation mobilisant ou non l'UST. Conjuguant entretiens auprès d'acteurs clefs et visites de terrain, cette initiative revêt également une vocation de sensibilisation et d'exploration du champ des possibles avec les élus locaux (de l'EPAGE et de collectivités locales, EPCI et communes). Située entre exploration et cadrage, cette mission leur permet finalement de s'approprier les tenants et aboutissants d'un tel projet et d'opter pour un niveau d'ambition technique élevé du projet. Ils font également le choix d'une large mobilisation d'usagers existants et potentiels du futur site restauré, cohérent avec leurs capacités à le porter collectivement au titre des compétences de leurs collectivités respectives.



Une visite terrain pour les élus, pour découvrir le projet de restauration au travers de l'exemple d'un projet voisin, © Contrechamp – EPAGE de la Bourbre, 2024

Entretenez-vous avec quelques acteurs-clefs du territoire pour compléter votre connaissance du site, de ses usages, atouts et contraintes...

Commencez par vos **collègues** pratiquant à titre professionnel ou personnel le territoire. Pour approfondir votre connaissance du site et des enjeux, certains **élus locaux (de votre structure ou d'autres communes)** peuvent également disposer de connaissances utiles sur l'histoire du site, l'intérêt que d'autres collectivités portent au site, des projets d'aménagement proches. Cela peut vous amener à rencontrer **des techniciens et des élus de ces collectivités** pour envisager plus précisément les liens éventuels entre leurs projets et celui que vous portez.

N'oubliez pas non plus de contacter **des gestionnaires d'autres territoires** ayant déjà pratiqué ce type d'approche, de manière à comparer vos contextes et recueillir leur sentiment bâti sur leur retour d'expérience. A coup sûr, vous ne perdrez pas votre temps!



Une fois le terrain mieux appréhendé, soumettez vos analyses aux décideurs de votre collectivité, sans pour autant négliger certains de vos partenaires.

Ces informations collectées, il est temps d'**enviser l'intérêt de recourir à une démarche UST**. Si la situation paraît favorable, il reste à scénariser à grands traits cette démarche, grâce aux questions-clefs du quizz ([→ p.64](#)). Il s'agit notamment de préciser la plus-value attendue de l'association **d'usagers et habitants du territoire** (et comment les repérer), **le degré d'articulation avec l'élaboration technique de votre projet** (suivant son degré d'avancement), **le besoin éventuel d'accompagnement** (pour mener à bien la démarche).

Quant à la décision, elle revient à vos élus. Souvent, il est utile d'y associer certains partenaires, tels que **les collectivités potentiellement concernées** au titre de leurs compétences ou encore les **partenaires techniques ou financiers** accompagnant le projet.

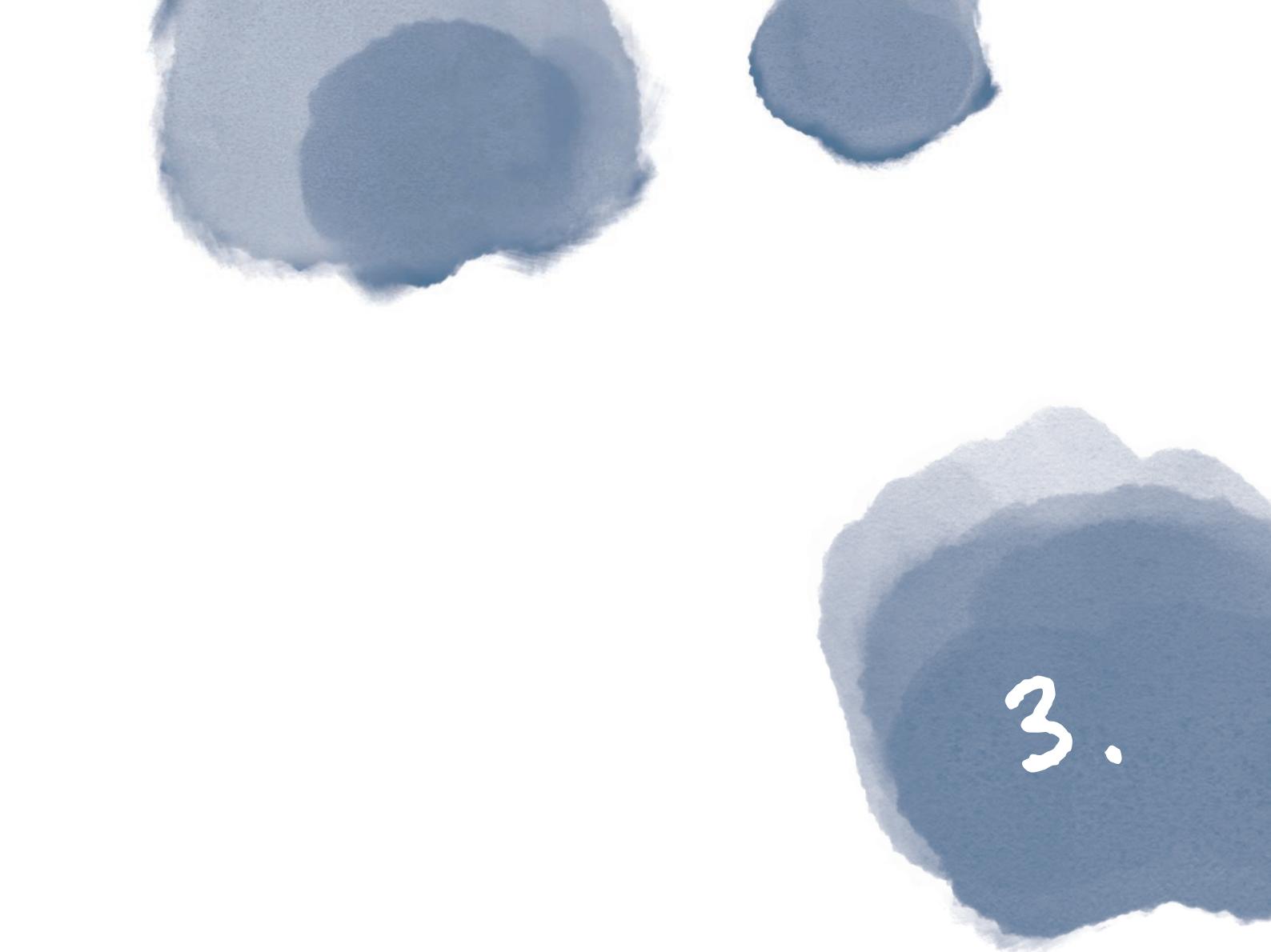
rex. Le projet de restauration du Doubs à Longepierre

Porté par l'EPTB Saône Doubs, ce projet vise la **restauration de l'espace de bon fonctionnement de la rivière Doubs** sur un linéaire de 7km. Considéré a priori comme devant relever d'une démarche d'utilité sociale et territoriale, ce choix va être interrogé dès le cadrage de la démarche, lors d'entretiens avec des acteurs clefs et élus locaux. En effet, des **divergences de point de vue et d'attentes apparaissent**, tandis que certaines options techniques sont jugées trop impactantes pour le territoire (avec à la clef un risque politique considéré trop important par les élus).

Les ambitions techniques du projet sont alors revues en lien avec un cercle d'acteurs plus resserré (élus des 3 communes concernées, partenaires institutionnels, propriétaires et exploitants des parcelles riveraines...). Le poids des enjeux agricoles et fonciers sont en effet rapidement apparus davantage du ressort d'une logique de négociation que d'une démarche utilité sociale et territoriale très ouverte. Une exploration préalable aurait sans doute permis d'opérer, dès l'amont, un choix méthodologique plus pertinent.



Le diagnostic agricole et foncier s'est avéré une étape préalable essentielle avant la démarche UST, © Contrechamp, EPTB SD, 2023



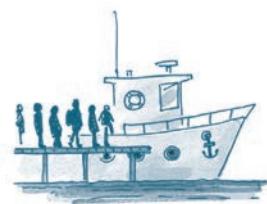
3.

Partie 3. C'est parti !

MISE EN ŒUVRE DE LA DEMARCHE

En bateau

1. Concevoir votre démarche d'utilité sociale et territoriale



Nous y voilà ! Convaincu qu'une démarche d'utilité sociale et territoriale peut apporter une réelle plus-value à votre projet, il s'agit maintenant de la concevoir. Car avant de vous retrouver en ateliers ou sur le terrain à l'écoute d'habitants et d'usagers, mieux vaut partir d'un bon pied. L'expérience montre qu'il est préférable de prévoir le cadrage destiné à mieux appréhender votre contexte d'intervention et préciser vos besoins. C'est l'objet de cette partie.

1.1. Avant de monter à bord ou le cadrage de la démarche

C'est le moment de préparer cette traversée au long cours. Comme vous souhaitez mettre toutes les chances de votre côté, voici quelques éléments importants à clarifier : périmètre de la démarche, objectifs, acteurs à associer, étapes et tempo de mise en œuvre, gouvernance...

Sans une réflexion amont ouverte sur ces éléments, il est facile de prendre une mauvaise direction... et de ne pas accoster où vous le souhaitez !

Le point d'attention



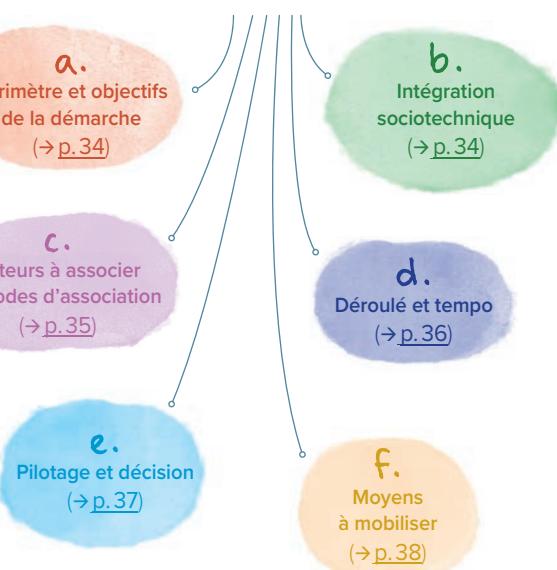
Comme tout lecteur attentif, vous vous interrogez sur la différence entre « mission exploratoire » ([→ p. 28](#)) et « temps de cadrage » de la démarche.

- **La mission exploratoire** est mobilisée en amont d'une démarche d'UST avec pour question préalable : **est-il pertinent de mobiliser une démarche UST sur mon projet ?** À ce titre, sa mise en œuvre vous revient.
- **Le cadrage vise à doter la démarche UST d'un cadre d'intervention et à l'outiller.** Si vous mobilisez un prestataire, c'est à lui de réaliser ce travail. Et même, si vous avez réalisé bon nombre d'investigations préalables, veillez à ce qu'il les complète pour qu'il prenne à son tour pied dans votre projet. Et dans tous les cas, ne faites pas l'impasse sur la mise en place de la cellule projet et du lancement de la démarche.

Les 5 étapes de conception...



... destinées à clarifier
6 dimensions



1.2. Les cinq étapes de conception

1 Rencontre de lancement de la cellule projet

La cellule projet réunit les différents intervenants techniques associés à la démarche UST (porteur du projet, bureau d'études techniques, paysagiste, animateur démarche...). Le but de cette première rencontre est que tous partagent un même niveau d'information. Elle comprend :

- **une présentation du projet** (historique, ambitions techniques et territoriales, phasage), du site et du territoire, des partenariats acquis et escomptés. C'est aussi l'occasion de se connaître, sachant que tous auront à travailler « main dans la main »,
- **une visite du site** destinée à parcourir le projet et ses abords, intégrant regards techniques et usages. Elle doit permettre de visualiser les différents sites ou tronçons du projet, avec pour chacun les différents objectifs ou enjeux identifiés.

Alors n'hésitez pas ! Une journée consacrée à ces échanges fera l'affaire !

2 Entretiens avec des acteurs clefs

Certains acteurs ont sans doute été rencontrés en amont (module exploratoire). **Il s'agit alors d'élargir le cercle des acteurs consultés** pour bénéficier de leur connaissance du territoire et du site, des usages en présence et de leur perception du projet. Ils vous aideront aussi à identifier des personnes à associer à la démarche et à les mobiliser. Si vous disposez d'un prestataire animant la démarche, confiez-lui cette tâche : il aura des clefs de lecture et d'interrogation des acteurs différentes des vôtres, et ces derniers s'exprimeront face à lui de manière différente. Généralement, 10 à 15 entretiens de ce type suffisent à répondre à ce besoin.

Rex. La phase de cadrage du projet de restauration des Marais de la Tour sur la Bourbre s'est appuyée sur des entretiens individuels auprès d'élus et de services des trois communes concernées par le projet, de la communauté de communes co-portant le projet, du syndicat maître d'ouvrage, de l'AAPPMA* locale et de sylviculteurs (plantations de peupliers risquant d'être impactées). La démarche UST s'est enrichie de nouveaux éléments et a déployé des attentions au regard de certains usages, notamment économiques.

* association agréée pour la pêche et la protection du milieu aquatique

3 Observations de terrain

Il s'agit de **compléter vos observations initiales des usages associées au site**, en diversifiant les périodes de la journée, de la semaine ou de l'année. S'entretenir avec quelques usagers ou riverains permet d'en savoir plus la fréquentation du site, leur vision de ses points forts et faibles. Le prestataire animant la démarche réalisera ce survol ; 2 à 3 demi-journées devraient suffire.

Rex. Pour le projet de restauration du Dévorah à Bourg-en-Bresse, des observations ont été faites en semaine, au moment de la sortie des écoles, du collège et des bureaux. En complément, des enquêtes ont permis de sonder des usagers le samedi, par jour de beau temps, pour mieux cibler les potentiels usages récréatifs, sportifs, contemplatifs ou sociaux.

4 Cadrage de la stratégie d'intervention

À l'issue de ces investigations, vous et/ou votre prestataire assurez le **cadrage définitif de la démarche** en précisant périmètre, ambitions, tempo, moyens à mobiliser, gouvernance... suivant les recommandations figurant dans les pages suivantes.
N'oubliez cependant pas que, comme pour tout projet territorial, le cadrage réclame souplesse et adaptabilité suivant ce que vous apprendrez du territoire, de ceux ou celles qui y vivent et de leurs attentes.

5 Validation de la stratégie et réunion de lancement de la démarche UST

Ultime étape : **une réunion de lancement de la démarche** (sans doute un comité de pilotage) permet d'informer vos principaux partenaires (élus locaux, partenaires techniques et financiers). La validation formelle de la stratégie d'intervention, que cette réunion doit permettre, vise à s'assurer de son appropriation par les membres de cette instance, notamment du rôle que vous entendez les voir jouer (suivis, discussions et arbitrages d'orientations stratégiques, relais d'information et de mobilisation des personnes qu'ils représentent dans la démarche, etc.).

1.3.

Six dimensions à clarifier

a.

Périmètre et objectifs de la démarche

À ce stade, il s'agit de **préciser ce que la démarche d'utilité sociale et territoriale met en discussion** dans le projet. Il est clair que les objectifs fondateurs tels que supprimer un seuil, un plan d'eau ou découvrir une rivière, n'ont pas vocation à être remis en cause. L'ambition de redonner de l'espace à un cours d'eau laisse en revanche des marges de manœuvre pour prendre en compte des usages locaux observés (balade, repos, loisirs). La démarche peut permettre de repérer des secteurs plus ou moins favorables à l'accueil d'activités, d'aménagements et d'autres lieux à réserver à la quiétude. N'oubliez jamais que **le grand atout des cours d'eau est d'offrir un (long) linéaire et deux berges autorisant une valorisation diversifiée**.

S'il est essentiel que les partenaires de la cellule projet les partagent, **ces ouvertures et ces limites n'ont pas à constituer l'entrée en matière du travail avec les habitants**. Imposer d'emblée des limites aux échanges, c'est prendre le risque de « tuer le match » avant qu'il n'ait commencé. **Le travail débute par l'écoute des usages, perceptions et attachements, qui sont les ferments des axes de l'utilité sociale et territoriale**. Le projet n'a vocation à être présenté de façon détaillée que dans un second temps pour être examiné au regard des intérêts existants.

Rez.

La démarche dédiée au projet de découverte de la Savasse à Romans-sur-Isère a débuté alors que la conception du projet était bien avancée. La découverte de la rivière et les principaux choix techniques étaient déjà établis, mais il restait des options différentes en matière d'axes de circulation, lieux d'arrêt, installation de mobilier urbain. Leurs intérêts et limites, au regard des usages présents, ont été discutées dans le cadre d'ateliers UST rassemblant usagers et habitants du quartier.

b.

Dialogue et intégration sociotechniques

L'approche UST repose sur la nécessité d'articuler les **dimensions technique et sociopolitique du projet** afin qu'elles s'alimentent mutuellement. Votre priorité est de veiller à ce que le versant technique du projet autorise le développement de mesures d'utilité sociale et territoriale sur le site restauré, l'expérience démontrant que ses ambitions environnementales sont rarement affectées par les attentes usagères ou riveraines...

Prévoyez à la charnière entre chaque étape des temps de dialogue destiné à procéder à ces articulations au sein de la cellule projet que vous animez. La suite de ce guide les évoque à chaque étape de la démarche sur des pavés verts dédiés.



Cellule projet :
intégration sociotechnique

C.

Acteurs à associer et modes d'association

Ici, l'enjeu est d'identifier tous les acteurs concernés, directement ou indirectement, par le projet. S'il s'agit de mobiliser et de croiser le plus de sources d'informations possibles pour tâcher de n'oublier personne, **les entretiens avec les acteurs-clefs sont essentiels**. Pensez aussi aux têtes de réseaux et associations du territoire (conseils de quartiers, associations sportives, culturelles, préservation du patrimoine...). Si vous souhaitez inviter plus largement, **le tractage dans les boîtes aux lettres des habitants proches et/ou l'affichage sur les panneaux de la commune (et/ou sociaux) est une possibilité**. Certains gestionnaires choisissent de démarrer par **une réunion publique ou une invitation sur les réseaux sociaux**, destinée à « recruter » les futurs participants à la démarche. C'est une étape qui peut aussi consister à identifier des propriétaires fonciers et les exploitants de parcelles impactées par le projet (diagnostic de la propriété foncière).

Si, chemin faisant, vous découvrez de nouveaux acteurs ou certains vous sollicitent pour participer, n'hésitez à les associer à la démarche, accompagnés d'une mise à niveau rapide.

Ex. Pour le projet de restauration hydromorphologique du Coulazou dans sa traversée de Cournonterral, les entretiens de cadrage ont permis d'identifier divers acteurs susceptibles à la fois de participer aux ateliers et de relayer les invitations auprès de leurs adhérents (chargés de mission biodiversité et vie associative de la commune, associations chasse, pêche, naturaliste, randonnée pédestre, jardins partagés...)

En parallèle de ce repérage, envisagez **la place à donner à ces différents acteurs dans le dispositif de concertation**.

Veillez ainsi à distinguer les personnes prenant part au pilotage des autres acteurs compris dans le cercle élargi des habitants et des usagers associés à la démarche d'utilité sociale et territoriale. N'oubliez pas que **l'un des sous-jacents de la démarche est que l'ensemble de ces acteurs apprennent à « s'entendre » et à coopérer**. Privilégiez pour cela, autant que possible les formats d'échange en ateliers qui permettent de découvrir et partager leurs enjeux respectifs.

Parfois, il est judicieux de distinguer certains types d'acteurs en raison de leur savoir « expert » ou de leurs intérêts spécifiques. Dans certains cas, il pourra être nécessaire alors de mobiliser un diagnostic spécifique des impacts que le projet peut avoir sur leurs activités (diagnostic agricole pour un projet touchant fondamentalement au foncier).

Les acteurs concernés

Un projet de restauration de cours d'eau concerne généralement quatre grandes catégories d'acteurs :

Les riverains, propriétaires ou non, sont des habitants ou des acteurs économiques implantés à proximité du cours d'eau. La question du foncier est au cœur de leurs préoccupations.

Les usagers entretiennent différentes relations à la rivière et à son environnement proche :

les **usagers usufructuaires** pratiquent et connaissent bien le site du projet (pêcheurs, chasseurs, canoë-kayakistes, environnementalistes...). Généralement structurés, ils ont parfois tendance à se comporter comme des propriétaires fonciers ;

les **simples usagers** fréquentent de manière plus ponctuelle le site : promeneurs, sportifs, baigneurs... Ils sont rarement organisés/représentés ;

les **usagers économiques** tirent un revenu de la rivière ou des parcelles riveraines : agriculteurs, industriels, prestataires de tourisme...

Les élus et les techniciens des communes et intercommunalités doivent être associés au titre de leurs compétences respectives (Gemapi, aménagement, développement économique, tourisme, patrimoine...).

Les **habitants** composent la population du territoire sur lequel intervient le projet pour l'eau.

Ex. Sur le projet de restauration riverain du Rhône, porté par la Compagnie Nationale du Rhône au nord de Tournon-sur-Rhône, il a été décidé de distinguer d'emblée un groupe d'usagers et de riverains et un groupe d'acteurs environnementaux, par crainte de voir l'expertise naturaliste de ces derniers réduire l'espace d'expression des premiers. Puis, les riverains du site ont de plus bénéficié d'un atelier et une visite dédiés pour échanger sur leurs préoccupations spécifiques (inondations, plantes invasives, moustiques...). Quant aux agriculteurs, absents des ateliers, ils ont bénéficié d'une réunion une fois le projet plus avancé pour examiner leurs préoccupations (dévoiement itinéraire cyclable, travaux...) .

d.

Déroulé et tempo de la démarche

La mise en œuvre d'une démarche d'utilité sociale et territoriale emprunte le plus souvent un **cheminement ponctué par les 5 étapes-clefs suivantes** :

1. un cadrage de la démarche (nous y sommes!);
2. un diagnostic des usages et perceptions en présence;
3. une visite site permettant d'échanger in situ;
4. une présentation du projet envisagé et une mise en dialogue avec les usages et perceptions existants;
5. une présentation du projet retenu et un échange sur ses modalités de mise en œuvre.

Quant au rythme de la démarche, votre habileté consiste à trouver le bon équilibre entre les allures « lièvre » et « tortue », entre « semer » ou « lasser » tout le monde. N'oubliez pas que les participants aux ateliers sont bénévoles et ont d'autres activités dans leur vie, sauf à vouloir ne vous retrouver qu'avec des passionnés... ou des retraités. Globalement, la phase de cadrage peut exiger de l'ordre de 2 à 3 mois. Il est ensuite idéal de ménager 1 à 2 mois entre les étape-clefs. Ce qui revient à prévoir de l'ordre de 8 à 10 mois pour parcourir l'ensemble du cheminement. C'est aussi le temps pour que certains échanges au sein de la cellule technique et de l'instance de pilotage puissent se faire, notamment entre les élus des collectivités locales appelés à se positionner sur les suites à donner aux attentes exprimées.

Par ailleurs, deux autres facteurs viendront déterminer le tempo de votre démarche :

- l'avancée de l'élaboration du projet technique, dont les résultats sont parfois attendus pour certains ateliers (diagnostic, scénarios, propositions d'actions,...). Certaines de ces phases sont relativement longues (diagnostic écologiques « 4 saisons », modélisations hydrauliques...), et déterminent le tempo du projet, plus que la démarche UST. Mais il est parfois possible de conduire les débats de l'UST indépendamment de ces contingences techniques. N'oublions pas que les usagers et riverains parlent davantage des abords du cours d'eau et de leurs aménagements, que de rivière à proprement parler;
- les cadres réglementaires qui s'imposent et peuvent ralentir votre progression et allonger le délai entre l'achèvement du parcours UST et la mise en œuvre du projet, parfois de plusieurs années. Ces délais restent difficiles à comprendre par les participants et peuvent mériter une information dédiée.

Autant de constats qui montrent qu'une démarche UST, associée au volet technique du projet, ne prend pas plus de temps que ne le prendrait le déploiement de ce seul volet. Et en réduisant des risques de blocages ultérieurs, certains gestionnaires la considèrent même comme faisant gagner du temps...

rex.

La démarche UST déployée autour du projet de restauration de la Reyssouze dans la traversée de Bourg-en-Bresse a duré 7 mois . Entre octobre 2023 et mai 2024, 3 ateliers avec un échantillon de riverains, habitants et usagers (ainsi qu'une visite terrain, organisée en vélo) ont permis de déployer autour du projet technique divers axes d'UST (paysage, mobilités, mobilier urbain,).

e. Pilotage et décision

Comme toute démarche participative, l'approche de l'**utilité sociale et territoriale exige de distinguer sans ambiguïté les lieux de décision et les espaces d'échanges, destinés à alimenter les réflexions** et à éclairer les décisions de l'instance de pilotage.

Accordant une priorité aux élus des collectivités du territoire, mais généralement plus ou moins ouvert à des représentants d'autres structures institutionnelles (services de l'État au sens large, chambre d'agriculture, fédération de pêche...), le pilotage décisionnel de la démarche permet :

- **d'en acter la dimension politique**, évidente au regard des nombreux impacts générés par un projet de restauration de cours d'eau (sur le paysage, les usages, des intérêts économiques ou fonciers...);
- **de valider la démarche dans son ensemble** et notamment le principe d'associer de façon ouverte une diversité d'habitants et d'usagers du territoire concerné (ce choix doit être validé par des élus);
- **d'associer dès l'amont de la démarche l'éventail des collectivités** et services porteurs des compétences autres que celles du maître d'ouvrage du projet (ex. tourisme/loisirs, mobilité, cadre de vie, développement économique...);
- **d'assurer les arbitrages nécessaires**, en cas d'expression d'attentes trop « gourmandes », voire antagonistes ou peu cohérentes avec les ambitions du projet.

Le point d'attention

L'approche UST réclame comme toute démarche territoriale souplesse et adaptabilité dans sa mise en œuvre. Le processus participatif, même très bien pensé, nécessite le plus souvent des évolutions chemin faisant, pour s'adapter aux réalités rencontrées (degré de mobilisation des acteurs, évolutions de positionnements...). Il est donc nécessaire, côté maîtrise d'ouvrage comme côté prestataires, de se montrer souple et confiant.



Mais la complexité de ce pilotage réside dans le dialogue à opérer entre pilotage du projet technique au sens strict et de la démarche UST qui l'accompagne. En effet, ces projets sont généralement « lourds » à manier sur un plan technique, réglementaire et financier, appelant des décisions indépendantes de celles relevant de la démarche UST.

La pratique actuelle permet d'envisager deux configurations :

- **un comité de pilotage unique.** C'est la configuration la plus commune, notamment en cas du recours à un groupement de prestataires conjuguant ces deux approches ;

Atouts	Risques
Intégration des dimensions techniques et sociales du projet	Marginalisation de la dimension sociale face aux poids des questions techniques

– **un comité de suivi dédié à la démarche UST.**

Atouts	Risques
Lieu d'échange local déchargé des contingences techniques, réglementaires et financières du projet	Possibles contradictions entre orientations techniques et sociales du projet

Une combinaison de ces deux configurations constitue une piste à ne pas négliger (en fonction du périmètre et des dimensions d'UST mises en évidence) :

- en dédiant certains comités de pilotage davantage à l'une ou l'autre dimension du projet;
- ou en créant un comité de suivi dédié à l'approche UST, dont les orientations soient ensuite répercutées formellement au sein de comité de pilotage pour assurer la mise en cohérence au sein du projet.

rex.

La démarche UST mobilisée autour du captage prioritaire d'eau potable de Canet d'Aude, a été pilotée par un comité de suivi distinct du comité de pilotage de la démarche captage.

De forme classique, celui-ci réunissait essentiellement des acteurs institutionnels (Commune, Agence de l'eau, ARS, DDT, Chambre d'agriculture, etc.) et concentrait ses échanges sur le suivi technique du programme d'action.

Le comité de suivi dédié à la démarche UST rassemblait quand à lui des élus de la commune, des représentants de ses services techniques (espaces verts, voirie, ressource en eau), ainsi que l'agence de l'eau. Résultat : un focus mis sur les dimensions d'utilité sociale et territoriale (cadre de vie, paysage, santé, citoyenneté...), et une réflexion accrue sur la démarche participative et ses effets.

f.

Moyens à mobiliser

Le budget

Il demeure difficile d'estimer a priori le coût moyen d'une démarche UST, car il est dépendant du contexte, du périmètre et des ambitions du projet. Généralement, un montant d'une prestation sur la composante UST semble être compris entre 15 000 et 40 000 € HT, exceptionnellement, de 50 à 60 000 € dans le cas de très gros projets, intégrants notamment des moyens spécifiques (enquêtes sociologiques, approches artistiques, etc.). **Ces montants paraissent souvent minimes par rapport au coût de la composante technique du projet** (maîtrise d'œuvre + travaux). Si vous décidez de faire appel à une prestation, il est généralement possible de bénéficier d'aides de l'agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse (au même titre qu'une autre démarche de concertation).

Les moyens humains

La majorité des expérimentations menées ont surpris les maîtres d'ouvrage par le temps à consacrer à la démarche UST. En effet, **même animée par un prestataire spécialisé, elle demande une participation active du maître d'ouvrage** en matière de cadrage, de conception et préparation des ateliers (cellule projet), pilotage et validation politique de la démarche... Ce temps est notamment incompressible en amont et en aval des ateliers (intégration sociotechnique et orientations stratégiques).

Lors des ateliers, si vous laissez le soin de l'animation à un prestataire, vous aurez sans doute à répondre aux questions portant sur les ambitions du projet. Il est indispensable en effet de rendre apparent que **le portage stratégique du projet est bien assumé par le maître d'ouvrage**. Généralement, la participation des élus aux ateliers n'est pas souhaitable, pour éviter qu'ils soient tentés de répondre en séances à certaines critiques ou interpellations des participants. La parole des acteurs sera ainsi la plus libre et riche possible. Leur présence au niveau du pilotage reste indispensable pour assurer les arbitrages nécessaires à l'avancement de la démarche et du projet.

La délégation

Dans la plupart des cas, il est pertinent de mobiliser un prestataire externe. Ce type de démarche appelle en effet **des compétences spécifiques**. Mais en tant qu'agent territorial d'une collectivité, vous pouvez vous considérer plus ou moins compétent, à l'aise, coutumier de ce type d'exercice. Libre à vous alors de définir le degré d'externalisation pour vous accompagner (d'une simple AMO de conception de la démarche à la prise en charge totale de son animation)...

Tout en gardant à l'esprit que cela ne vous dédouanera pas d'y participer.

En annexe de ce document, un guide est proposé pour établir un cahier des charges. Il favorise une **démarche intégrée articulant composantes technique et UST** (prestation sociotechnique, qui associera donc dans un même marché des compétences spécifiques sur ces deux sujets), cette solution étant apparue comme la plus favorable à une démarche d'utilité sociale et territoriale aboutie.



Usages au bord de la Cagne, Parc des Bugadières, Cagnes-sur-Mer 2024, © Cagnes-sur-Mer

2.

Appareillage !

Mettre en œuvre la démarche d'utilité sociale et territoriale



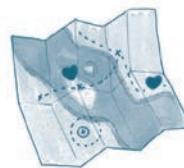
Il s'agit maintenant de mobiliser des acteurs du territoire au cours de temps d'écoute, d'échanges et de problématisation collective autour du projet, de ses objectifs et des potentiels impacts positifs ou négatifs, sur leurs usages. Les expérimentations montrent cinq étapes clefs pour satisfaire ce besoin d'écoute et de construction partagée de l'utilité sociale et territoriale du projet.

La démarche d'utilité sociale et territoriale emprunte généralement un cheminement marqué par les cinq étapes clefs ci-contre.

Les modalités et outils d'animation varient pour s'adapter au projet et à son contexte. En matière de facilitation de processus collectifs, il existe de nombreuses ressources et manières de faire. Libre à vous de suivre les exemples donnés, ou de choisir d'autres approches, potentielles sources d'inspirations nouvelles.

Cette partie ne livre à dessein aucun « recette miracle », ni « passage obligé », mais décrit ces cinq étapes au travers de trois entrées :

- une introduction présentant les objectifs qui sous-tendent l'étape,
- quelques principes majeurs, vous permettant de ne pas perdre de vue l'essentiel,
- des exemples concrets issus des retours d'expérience.



Étape 1 – Écouter
Diagnostic des usages et perceptions



Étape 2 – Sortir !
Visite de terrain



Étape 3 – Orienter
Discussion autour des scénarios



Étape 4 – (Se) Projeter
Projet retenu et échanges sur sa mise en œuvre



Étape 5 – Poursuivre ?
Et après... Quelles suites donner à cette démarche ?

Intégration sociotechnique

Entre chacune de ces étapes, doit se tenir un temps d'échange avec la cellule projet au sein de l'instance de pilotage.

Objectif : travailler à l'intégration sociotechnique des éléments exprimés par les acteurs dans la stratégie du projet.



Enjeux à ne pas perdre de vue

> Pas de « recette miracle », que du « sur mesure »

La démarche est façonnée à partir des ambitions du projet, de son contexte territorial, des usages existants, de la volonté du porteur du projet et de ses partenaires... D'où l'importance d'investir une étape initiale de cadrage permettant de construire une démarche pertinente et adaptée. Les offres de démarche "clé en main" ne sont pas ici très adaptées...



Pré-diagnostic avec les élus, dans le cadre du projet de restauration de la Bourbre et des Marais de la tour, © Contrechamp, EPAGE de la Bourbre

> Reconnaître l'expertise d'usage des acteurs

Inviter les acteurs du territoire à s'exprimer impose d'écouter (et de donner une valeur) à ce qu'ils ont à dire. Riverains, usagers du cours d'eau (parfois depuis des années, voire des décennies) développent une connaissance du site et de la rivière, qui impose de leur reconnaître une expertise de leurs propres usages et perceptions des autres pratiques présentes sur le site, pour certains des milieux naturels et de leur fonctionnement. Gare à la tentation de situer l'expertise des techniciens et ingénieurs en surplomb, au risque de décrédibiliser le processus mais aussi de passer à côté d'informations précieuses.

> Rester souple !

Toute démarche territoriale, en particulier lorsqu'elle mobilise la participation d'un large éventail d'acteurs, a vocation à être souple et adaptative. Au fur à mesure de l'avancée des différentes phases, il faut être capable de faire évoluer le dispositif en fonction des expressions et des résultats obtenus.

> Distinguer et relier lieux de réflexion et de décision

À l'instar de toute démarche participative ouverte, il est nécessaire d'être d'emblée transparent sur les modes de prise de décision la structurant. Cela exige de distinguer clairement espaces ouverts (les ateliers et visites où l'on discute, propose collectivement) des instances de décision (où l'on acte des choix).

Soyez d'emblée clair sur cette distinction avec tous les acteurs et personnes prenant part à la démarche. Mais distinguer ne signifie pas cloisonner : les participants aux ateliers ont à réaliser que les fruits de leur travail collectif ont vocation à inspirer/orienter les décisions prises par l'instance de pilotage de la démarche accueillant généralement les élus des collectivités concernées et leurs partenaires techniques ou financiers.

> Mettre tout le monde autour de la table ?

N'oublions pas que si une démarche UST est destinée à écouter les usagers, riverains et habitants, elle a aussi pour vocation à ce que ceux-ci s'écoutent mutuellement, pour co-construire l'utilité sociale du projet. Cependant, dans certains cas, la diversité des cultures et intérêts en présence peut justifier de distinguer des sphères d'écoute différentes, notamment lors de l'étape initiale de diagnostic. C'est notamment le cas lorsque des acteurs sont porteurs d'intérêts économiques ou fonciers (agriculteurs, propriétaires riverains, opérateurs touristiques) ou d'expertises pointues (naturalistes). Ensuite, sauf exception, il faut par la suite associer ces parties prenantes pour que le croisement des enjeux, regards et positionnements cristallise l'utilité partagée du projet.

> Garder une posture ouverte et sans a priori

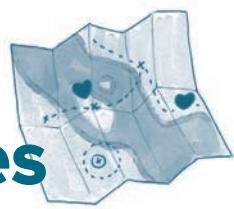
Il s'agit d'écouter, sans a priori, l'ensemble des acteurs. Cela demande au porteur du projet de faire un pas de côté par rapport aux grilles de lecture techniques qui, aussi légitimes qu'elles soient, font parfois écran par rapport à d'autres manière de voir ou de vivre un site ou un projet.

> Le pot de l'amitié, vecteur d'utilité sociale et territoriale

En fin d'atelier, un pot partagé permet souvent de prolonger les débats, d'initier des discussions qui n'étaient pas apparues pendant l'atelier, notamment en raison du manque d'habitude de certains participants à s'exprimer dans un tel cadre. C'est souvent au cours de ces moments informels et conviviaux que des positions bougent...

Étape 1 - Écouter

Tout ouïe, en quête des usages et des perceptions



Le premier pas consiste à écouter les usagers et riverains du site. Il s'agit d'identifier les usages (nature, modalités, fréquences...), les représentations associées à la rivière et, plus largement, au site (j'aime/je n'aime pas..., je suis attaché à...). Il est essentiel à cette étape de rester concentré sur les usages actuels et les représentations existants et de ne pas se projeter dans un état futur. Ce sera l'objet des prochains ateliers.

Quelques principes pour vous guider

Ce premier temps de rencontre va imprimer la tonalité du dialogue avec les acteurs et les habitants que vous souhaitez associer au projet.

Écouter avant de proposer

Établir une démarche d'utilité sociale et territorial suppose d'élargir votre lecture du spectre des fonctions que joue le cours d'eau pour comprendre les pratiques et les rapports que les gens entretiennent avec la rivière et le site. La nature des usages ou leurs modalités (poids relatif, fréquence, complémentarité ou concurrence) ainsi que les éléments plus subjectifs d'attachement à la rivière et au site, vous donneront des clefs sur ce qui suscitera adhésion, critiques ou opposition par rapport au projet.

Introduire le projet sans l'imposer

Même si l'écoute est ici prioritaire, le projet de restauration sera évoqué mais uniquement dans ses grandes lignes. Veillez à ne pas être trop précis, vos interlocuteurs ne sont ni des techniciens, ni des décideurs ayant des choix à réaliser. Par ailleurs, présenter trop tôt et dans le détail un ou plusieurs scénarios attachés à votre projet risque de pousser les participants à se projeter dans l'avenir et se positionner (parfois pour, ou contre...) plutôt qu'à bâtrir ensemble le constat de ce qui est.

Faciliter l'expression de chacun

Ce type d'ateliers regroupe des personnes qui n'ont pas toutes l'habitude d'exprimer leurs points de vue en public. Tout doit être fait pour faciliter leur participation, qu'il s'agisse de veiller à la taille restreinte des groupes de discussion, d'alterner temps de réflexion individuelle et d'échanges collectifs, de susciter la parole en utilisant des supports décalés tels que des cartes, des images, voire des objets. L'important est que chacun puisse s'exprimer à propos de ses usages (récréatifs, relatifs au cadre de vie, activités sportives...) et attachements.

Des diagnostics complémentaires ?

Cette attention peut requérir de consulter certains acteurs indépendamment des autres, soit qu'ils présentent des intérêts spécifiques précis (riverains, exploitants agricoles) ou des expertises ciblées (acteurs environnementaux). Parfois ces échanges amènent à compléter l'approche de diagnostics spécifiques sur l'impact potentiel du projet (culture de peupliers sur la restauration de la Bourbre, possibilités de report du stationnement lors de la découverte de la Savasse).

Ne pas négliger les usages discrets

Certaines personnes sont facilement mobilisables et d'autres se déplacent peu en réunion. Certains usages disposent d'associations capables de les représenter alors que d'autres – se promener, flâner, pique-niquer ou se reposer – s'en passent. Tenir compte du point de vue de ces usagers réclame, sur des sites suffisamment fréquentés, d'aller à leur rencontre dans le cadre d'une écoute de terrain, complétant l'écoute collective. Cela peut aussi permettre de mobiliser certains de ces usagers discrets pour les prochains temps d'ateliers (« nous allons organiser des ateliers, voudrez-vous y participer ? »).

Intégration sociotechnique

À l'issue de ce diagnostic, il est utile de rassembler porteur du projet, prestataires techniques et opérateur de l'écoute. Le but est de procéder à une première confrontation entre ce diagnostic social et les éléments techniques dont on dispose, pour mettre en évidence les opportunités ou les menaces que la réalisation du projet pourrait générer.

Par exemple, sur les berges du Rhône à Irigny, le diagnostic a d'emblée permis à la Compagnie Nationale du Rhône, maître d'ouvrage, de réaliser que la place laissée aux itinéraires pédestres serait un enjeu incontournable, de même que le maintien d'accès au bord du fleuve en cas de création d'îles sur le site.

Ce temps d'échange doit ainsi permettre d'évaluer les éléments à présenter lors de l'atelier suivant.



Retour d'expériences terrain

● Atelier de diagnostic des usages sur carte : l'exemple de La Savasse

Le point d'attention

À priori, rien de plus facile que d'écouter... L'expérience montre que l'exercice comporte quelques embûches à éviter.

Le technicien responsable du projet peut être tenté de rester dans sa zone de confort en présentant le projet de manière trop détaillée, voire en le défendant par crainte de le voir mis en cause. Ne jamais oublier que vos interlocuteurs, même s'ils peuvent être intéressés, ne sont pas des spécialistes et que vous n'avez pas pour but d'en faire des experts de l'hydromorphologie. Naturellement, répondez à leurs questions, mais veillez surtout à ce que, pour une rencontre de deux heures (durée maximum communément admise pour ce type de public) au moins les deux tiers du temps soient consacrés à leur poser les bonnes questions pour recueillir leurs usages, perceptions sur le site (et non pas sur le projet).



La découverte de la Savasse au centre ville de Romans-sur-Isère a bénéficié d'une démarche UST associant des représentants des riverains et des usagers. Elle a démarré par un **diagnostic des usages et attachements au site avant restauration**, la rivière étant dissimulée aux regards par un parking depuis près de 80 ans. Le projet technique était acté pour l'essentiel, mais l'aménagement de ce site fort usité offrait de réelles marges de manœuvre (cheminements, passerelles, accès, berges, végétation...).

Mode opératoire : le diagnostic des usages a été réalisé lors d'un premier atelier accueillant une **quarantaine de personnes** (usagers, habitants, membres d'associations et de comités de quartier). Suite à une présentation en plénière du projet, de son avancement et de la concertation envisagée, trois tables rondes de travail sur carte ont permis aux participants de produire leur propre diagnostic.

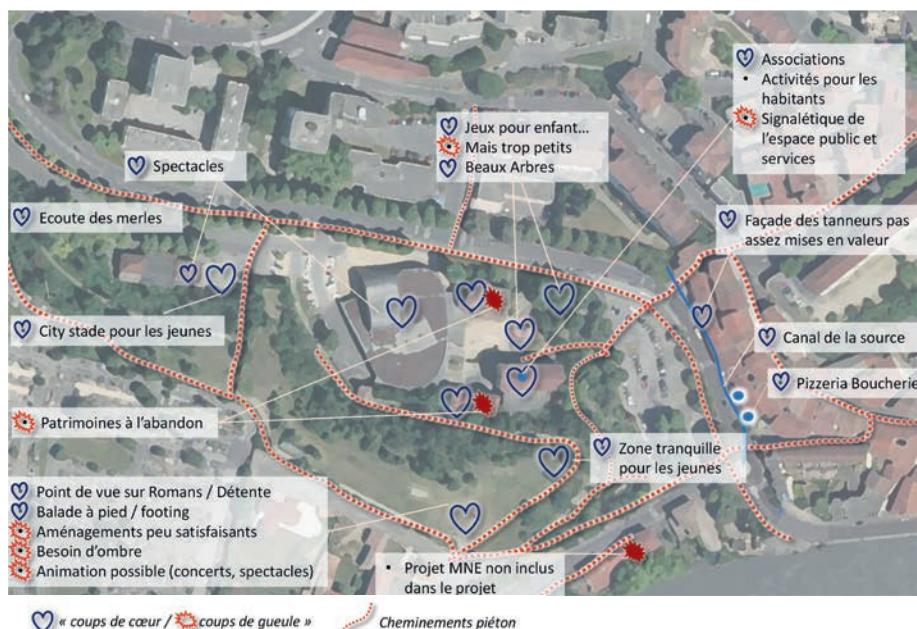
> **Temps 1 (10 min) :** travail individuel sur carte (format A4) : quels cheminements j'emprunte ? Quels sont mes usages sur le site et ceux que j'observe ? Qu'est ce qui me convient... ou moins (coups de coeur/coups de gueule) ?

> **Temps 2 (30 min) :** mise en commun sur carte (format A0), à l'échelle de chaque table ronde, animée par un des animateurs.

> **Temps 3 (30 min) :** Partage des grandes tendances observées dans le cadre d'un retour en plénière.



Participants d'une table ronde pour le diagnostic des usages et représentations – Projet de découverte de La Savasse à Romans-sur-Isère © Contrechamp



Synthèse des principaux enseignements du diagnostic des usages autour de La Savasse.

Étape 2 – Sortir !

Les yeux grands ouverts sur le terrain



Prendre l'air n'a jamais fait de mal à personne... Arpenter collectivement le site à restaurer permet de compléter le diagnostic des perceptions et des usages, de partager un diagnostic technique et de donner quelques précisions sur le projet suivant son avancement. Et surtout, de sortir du format « réunion en salle » pour créer une atmosphère plus conviviale.

Quelques principes pour vous guider

Trouver le bon moment

Même si l'on décide rarement de débuter la démarche par une sortie sur le terrain, cela peut arriver. À Givors, trois mois après une crue majeure, un premier temps de rencontre s'est fait sur les berges du Gier. Avant d'aborder une réflexion concertée sur les perspectives de valorisation d'une restauration de grande ampleur de la rivière, il s'agissait de permettre aux habitants de témoigner de leur expérience de la crue et d'en observer certaines traces. Plus généralement, ce type de visite est mis en œuvre entre le premier temps (diagnostic des usages et perceptions) et celui de présentation des scénarios. Ce choix peut aussi être déterminé par la saison, avec en hiver une végétation en sommeil favorable à l'observation des lieux ou, au printemps, un cadre paysager généralement plus proche de ce que les usagers apprécient. Mais il n'y a pas de recette miracle : il faut s'adapter.

Priorité aux points de vue des participants

Il peut être utile de prioriser des lieux évoqués par les participants en termes d'attachements ou de problèmes, sans négliger des secteurs présentant la dégradation du cours d'eau ou son état souhaité. L'essentiel reste de privilégier l'expression/écoute des participants par rapport aux apports d'ordre technique.

Où et quand ?

On favorise généralement une visite en fin d'après midi ou le samedi matin, pour permettre aux personnes actives de s'y associer. Elle peut être organisée à la fin d'un atelier ou de manière indépendante (attention : un temps trop long de mobilisation peut décourager certains). Le mieux est qu'elle se termine par un temps convivial. Le fait d'afficher ou de disposer sur une table une carte du site/du projet permet de prolonger les débats...

Quel contenu ?

Il s'agit que se mêlent ici regards experts et approches sensibles ou d'usage. Divers acteurs peuvent être invités à commenter la balade : personnes disposant de connaissances techniques (bureau d'étude technique, maître d'ouvrage), partenaires clefs (CEN, Fédération de pêche), représentants d'usages (membre d'une association d'histoire, de préservation du patrimoine), etc. Vous pouvez profiter de cette visite pour mettre en avant des partenaires de votre projet.

Prévoir des temps d'arrêt formels.

Tout le monde ne marche pas au même rythme et les échanges informels entre participants vont généralement bon train. Vecteurs d'interconnaissance, ces conversations sont d'ailleurs un des ferment de la cohésion du groupe, comme les discussions de couloir dans les colloques. C'est parfois ici que les choses « se disent vraiment ». Mais prévoir des temps d'arrêts formels à distance raisonnable permet de rassembler le groupe sur des endroits clefs, et évite que le collectif s'effiloche totalement.

Veiller à l'accompagnement du groupe.

Ce type de visite réclame un encadrement souple mais suffisamment nombreux à la fois pour assurer animation des échanges, apports divers et surtout écouter la tonalité des conversations en cours de déambulation. Il s'agit aussi d'assurer une prise de notes suffisantes des échanges pour assurer un compte-rendu, élément déterminant de mise en mémoire des principaux enseignements.



Visite terrain pour le projet de restauration du Rhône
© Contrechamp SMIRIL CNR 2020

Retour d'expériences terrain**● Restauration du Roubion : une visite pour s'approprier un diagnostic croisé**

La visite terrain dans le cadre du projet de restauration du Roubion (26) a permis de **renforcer l'appropriation du diagnostic croisé** entre participants, maître d'ouvrage et bureaux d'études (technique et concertation). Ensemble, ces derniers ont prévu un **itinéraire comportant 5 points d'arrêts** :

- > **1. Tronçons présentant des dysfonctionnements** de la rivière (incision, ripisylve en mauvais état, présence d'espèces peu adaptées aux milieux humides...).
- > **2. Tronçons riches écologiquement**, témoins d'un fonctionnement naturel de la rivière (avec des observations de milieux et d'espèces caractéristiques, mis en avant par les accompagnateurs et les participants).
- > **3. Sites d'attachement spécifiques** du point de vue des usages (notamment le point de baignade, localement très prisé).
- > **4. Stigmates de l'évolution historique du tracé et de la morphologie de la rivière** avec des échanges entre participants confirmant ces évolutions, associées à des aménagements ou des crues morphogènes dont plusieurs acteurs locaux (aux cheveux gris) se souvenaient.
- > **5. Apéro sur site**

Le fait de « sortir » de la salle de réunion et de disposer d'un espace d'expression moins formel a permis **de délier les langues. Des points de vue (notamment réticents au projet)**, n'avaient jusqu'alors pas été entendus.

Un débrief collectif entre animateurs a été réalisé à chaud, pour partager et garder trace des principaux éléments entendus au cours de la visite.

● Sur le Suran, une visite lors de la phase de scénario

En ce qui concerne le projet de restauration de la rivière Suran, **la visite de terrain a été réalisée entre les étapes 2 (présentation des scénarios) et 3 (présentation du projet retenu)**, dans le but de matérialiser certaines des actions prévues. Des piquets ont permis de matérialiser l'emprise spatiale de méandres envisagés. Le projet incluait aussi des échanges de parcelles entre exploitants et la création d'une passerelle, permettant à un éleveur de rapprocher le troupeau de son installation de traite. Un vrai projet d'utilité territoriale...



Visite terrain dans le cadre du projet de restauration du Roubion (26)
© Contrechamp – Dynamiq Hydro – SMBVRJ 2020

Visiter un autre site précédemment restauré ?

La tentation est grande (et justifiée) de visiter un site proche déjà restauré permettant de constater les changements à l'œuvre. Dans les faits, cette ambition doit faire face à différents obstacles dont :

- > disposer d'un site ayant bénéficié d'un projet comparable avec suffisamment d'antériorité pour éviter les écueils d'une visite post-chantier ressemblant davantage à des travaux publics qu'à une restauration de rivière;
- > constater les difficultés de déplacer des citoyens loin de leurs bases, par manque de disponibilité ou d'habitude. Ce type d'initiative est souvent plus facile à réaliser avec des élus ou des acteurs constitués (représentants de services techniques, structures associatives etc.).

Et si toutefois vous trouviez matière à organiser une telle virée, ne vous dispensez pas de la visite de votre site : elle est indispensable pour élaborer et partager un diagnostic croisé du site et de ses enjeux.

Étape 3 – Orienter

Des scénarios en quête de convergences



Il s'agit désormais de présenter le ou les scénarios de restauration, en invitant les acteurs à identifier les avantages et inconvénients au regard de leurs perceptions et usages.

Cet atelier n'a pas de portée décisionnelle et doit permettre de créer un débat le plus ouvert possible autour des attentes que le projet pourrait susciter, et sans doute satisfaire.

Quelques principes pour vous guider

Sur un plan technique, adaptez-vous à votre public

Vos interlocuteurs ne sont pas des experts de l'hydromorphologie ou de l'hydraulique en période de crue ou d'étiage et n'ont pas vocation à le devenir. Lorsque vous présenterez les diagnostics techniques et environnementaux et les motifs du projet, faites court, clair et concis. Cela intéresse généralement l'auditoire (découverte des milieux aquatiques et humides, leurs richesses, enjeux, vulnérabilités...).

Ayez aussi à l'esprit que les objectifs ambitionnés par le projet sont souvent perçus comme dissonants par rapports aux pratiques d'intervention des décennies passées (rectifications, enrochements, curages...).

Ne négligez pas un retour sur les enjeux sociaux

Présentez vos résultats d'investigations auprès d'acteurs et les précédents temps d'échange, à la fois pour légitimer le travail avec les participants et pour leur permettre d'appréhender la diversité de leurs points de vue. Lors de la présentation du projet, donnez une idée de l'emprise de la rivière restaurée, la forme de ses berges, les éventuelles possibilités d'accès à l'eau ou encore le type de végétation qui pourrait y être implantée. Ne négligez pas que les participants se partagent souvent entre ceux qui souhaitent accéder à l'eau (pêche, baignade, sports nautiques...) et ceux qui pratiquent exclusivement les berges avec des motivations souvent diverses (promenade, repos, fraîcheur, divers loisirs...).

L'approche paysagère, un outil pour se figurer le site après restauration

Pour des non-spécialistes, se représenter l'état final des lieux n'est pas forcément évident. Disposer de vues paysagères peut faciliter cet exercice, qu'il s'agisse d'axonométries, de vues aériennes retravaillées et/ou de photographies de sites comparables. Elles doivent cependant rester illustratives et ne pas verser dans des représentations idylliques, au risque d'apparaître plus tard comme des « fausses promesses ».

Présentez toutes les variantes

N'hésitez pas à les exposer car cela montre que tout n'est pas fixé définitivement, qu'il reste des marges de manœuvre pour aboutir à un projet cohérent. Cependant, certains projets sont trop avancés pour comporter encore des variantes au niveau des choix techniques. Dans ce cas, veillez à rassurer les participants sur l'existence de possibilités de prendre en compte des aménagements favorables à leurs usages.

Conservez du temps pour l'écoute des participants

Dans cette perspective, invitez-les prioritairement à examiner comment leurs perceptions et leurs usages peuvent être impactés par la réalisation du projet. Ils peuvent ainsi vous aider à relever des points d'attention à privilégier et d'autres à considérer comme secondaires.

Des ateliers pour réfléchir ensemble, pas pour décider

Plus que les autres ateliers, celui-ci exige de repréciser clairement que les échanges ne comportent pas de portée décisionnelle (revenant au comité de pilotage du projet). Il est néanmoins important que chacun se sente légitime d'évoquer toutes ses questions, craintes ou attentes spécifiques. Elles sont généralement plus liées à la prise en compte de leurs usages qu'au fond du projet technique.

Intégration sociotechnique

À l'issue de cette étape, réunissez la cellule projet pour débattre des différentes possibilités permettant d'intégrer certains éléments ressortant de l'atelier d'examen du projet. Cette réunion doit permettre d'en évaluer (collectivement) la faisabilité technique, financière, règlementaire — sans bien entendu compromettre la finalité du projet. Cela se révèle souvent plus facile qu'on ne le croit! Il est important que cette réflexion associe maître d'ouvrage, prestataires techniques et animateur de la démarche d'utilité sociale, ainsi que, le cas échéant, le porteur de l'approche paysagère, pour ne rien négliger...



Retour d'expériences terrain

● Sur l'étang de la Marette, un temps dédié à la présentation et au croisement des diagnostics

L'étang de la Marette est un espace lagunaire proche d'Aigues-Mortes dont la salinisation croissante pose des questions environnementales et d'usages. L'élaboration de son plan de gestion a justifié la réalisation de trois diagnostics :

- hydraulique et ouvrages techniques,
- écologique (qualité de l'eau, espèces et milieux, salinisation),
- socio-économique, patrimonial et culturel (usages et activités économiques, perceptions, attachements).

Un atelier dédié à la présentation croisée a d'abord permis à l'ensemble des participants (élus et techniciens communaux, agriculteurs, pêcheur professionnel, acteurs touristiques...) de prendre connaissance des grands enjeux environnementaux et techniques, dont chacun n'avait qu'une perception partielle, essentiellement relative à son propre usage. La présentation du diagnostic socio-économiques leur a permis de prendre conscience de la diversité de leurs enjeux et attentes respectifs, sur la base d'une place égale accordée à chacun des usages en présence. Ce temps de partage constituait aussi un premier pas de travail dans un tel format collectif (inexistant jusqu'alors sur ce site), favorable pour les suites de la démarche.

● À Irigny, une approche comparative de deux scénarios de réactivation de la dynamique du Rhône

Au stade de cette étape, l'équipe technique de la CNR, porteuse du projet de restauration, s'interrogeait sur les atouts de différentes options de restauration. Sur le nord du site, il a donc été choisi de présenter deux variantes distinctes avec :

- pour la première, un démantèlement généralisé des épis et digues Girardon (ouvrages en jaune/démantèlement en vert), supprimant l'essentiel des obstacles destiné à permettre au Rhône de se réapproprier une partie des berges, au gré des variations de son débit et de ses crues.
- pour la seconde, un démantèlement des ouvrages Girardon (en violet) pour ouvrir un bras secondaire, créant de nouveaux milieux et plusieurs îles qui, aujourd'hui, n'existent pas.



Les échanges avec les usagers et riverains ont permis d'exprimer une préférence pour la seconde variante, sachant que les incertitudes quant au devenir des berges ont semble-t-il joué en défaveur de l'autre variante. Les participants ont cependant formulé quelques points d'attention supplémentaires, parmi lesquels :

- maintenir un itinéraire principal de promenade en le complétant de chemins secondaires plus confidentiels;
- projeter plus finement le tracé des îles créées par la nouvelle lône afin de mieux apprécier les conséquences sur leurs pratiques actuelles;
- remettre en eau le vieux Port d'Irigny totalement envasé, en connexion avec le ruisseau de la Mouche.

Une fois définitivement retenue, la variante donnera lieu à d'autres échanges concernant notamment les possibilités d'accès aux îles.

Le point d'attention

Faut-il envisager un atelier consacré aux diagnostics avant même la présentation du projet? Cela peut s'avérer pertinent dans certains cas, par exemple, sur un site accueillant des usages variés, surtout si le diagnostic a justifié des échanges bilatéraux et non collectifs, avec pour objectif de favoriser une découverte croisée des usages et des contraintes réciproques qu'ils imposent. Cela peut être souhaitable pour des sites/projets comportant des enjeux hydrauliques, écologiques ou réglementaires associés. Un temps supplémentaire de présentation et d'appropriation de ces éléments paraît alors bienvenu. Une clef de ce type de projet : pas d'avancées collectives sans diagnostic partagé!



Étape 4 – (se) Projeter

Envisager la mise en œuvre du projet



Un comité de pilotage a statué sur le projet de restauration retenu. Voici venu le temps de le présenter aux acteurs, en expliquant comment certaines attentes ont pu être intégrées, et pourquoi d'autres non. Cet atelier doit aussi être l'occasion de débattre des modalités de mise en œuvre du chantier, de réfléchir ensemble à ce qu'elles soient le moins impactantes possible, et à comment communiquer lors des phases ultérieures.

Quelques principes pour vous guider

Présenter le projet dans ses grands axes

Il s'agit ici davantage de présenter le projet de manière sensible (plan de situation global, description des principaux aménagements, coupes ou vues paysagères...) que de développer précisément l'ensemble des choix techniques. La présentation doit permettre aux participants de comprendre pourquoi certaines de leurs attentes ou propositions ont été retenues, d'autres non. Généralement, le niveau d'acculturation atteint par les participants à ce stade, leur permet de comprendre ces choix (diversité des usages présents, impossibilité de satisfaire toutes les attentes exprimées, contraintes techniques ou réglementaires).

Présenter les modalités de mise en œuvre du chantier

Chronologie des travaux, zones d'accès et de stockage, mise en sécurité du site, nuisances potentielles (routes coupées, circulation de camions, bruit, etc.) : il est préférable d'être transparent, sachant que la connaissance du site et du territoire dont disposent les participants leur permet d'être vecteurs de propositions intéressantes.

Ce temps peut également offrir l'occasion de réfléchir collectivement à la communication à développer sur le territoire concerné. Comment communiquer efficacement sur les phases et la tenue du chantier ? Comment informer le reste de la population, la sensibiliser sur les objectifs propres du projet ? Là encore, les participants sont à considérer comme des experts souvent détenteurs d'idées pertinentes et précieuses.

Calendrier Reyssouze/Canal 2024



Exemple de présentation du phasage prévisionnel des travaux, ayant permis aux participants de se rendre compte de ce (long) déroulé, et de poser leurs questions – Projet de restauration de Reyssouze et du Canal de Loëze, ©Reyssouze et Affluents 2024

Intégration sociotechnique

À l'issue de cette étape, la valorisation de la matière collectée doit permettre d'effectuer la transition avec les suites du projet : quelle organisation et quelle démarche de communication autour de la phase travaux ? Des réunions publiques peuvent intervenir à l'issue de cette démarche UST (ouvertes à tous et destinées à informer de la réalisation prochaine du projet, et donc de portée informative, là où le processus de concertation UST les associait à la construction même du projet). Ce moment peut aussi être l'occasion d'une analyse de la démarche (intérêts/inconvénients d'une telle démarche ? Serait-elle à répliquer pour de futurs projets ?). Voir intégrer des réflexions autour de la future gestion du site (voir étape suivante – et après ?).



Retours d'expériences terrain**● À Bourg-en-Bresse, une descente de la rivière pour découvrir le projet**

Le projet de restauration de la Reyssouze dans sa traversée de Bourg-en-Bresse a bénéficié d'une approche UST, ayant mobilisé des représentants des riverains, d'usagers et de conseils citoyens de la commune. Trois ateliers et une visite terrain en vélo pour découvrir ce grand linéaire leur ont permis de participer à la conception de ce projet. Le dernier atelier destiné à présenter le projet retenu par le comité de pilotage a pris la forme d'une descente de la rivière interactive :



Atelier 3. Présentation projet – avril 2024, © Reyssouze et Affluents

> **1. Introduction rapide** : enjeux et objectifs du projet (à l'oral : pas de PPT !)

> **2. Circulation autour de trois tables** présentant chacune un tronçon du linéaire du projet (plan de masse + vues paysagères), découverte des options retenues par le copil et explication de ces choix.

> **3. Questions ouvertes des participants**, facilitées par l'accès aux cartes et vues paysagères, et la présence des ingénieurs auxquels ils pouvaient poser leurs questions (un représentant du maître d'œuvre ou du maître d'ouvrage était présent à chaque table).

> **4. Retour en plénière** pour évoquer les modalités de mise en œuvre du chantier (tempo, voies d'accès, sites de stockage, type et durée des nuisances...) et permettre aux participants de poser leurs questions.

À la suite de cet atelier était proposée une visite à vélo de l'ensemble des 4 km de linéaire de ce projet ambitieux.

● À Romans-sur-Isère, de précieux conseils collectés auprès des participants pour initier la phase travaux

C'est dans le Théâtre de la Presle, bordant le site à restaurer, qu'étaient invités les participants à ce dernier atelier de présentation du projet retenu. La quarantaine de personnes présentes (toutes ayant participé aux ateliers précédents) a été divisée en deux groupes pour faciliter les échanges. Deux tables rondes étaient constituées, autour desquelles ont été présentées les principales options retenues par le comité de pilotage. Leur bon accueil témoigne du fait que l'ensemble des paramètres avaient été bien intégrés par les participants (voies, réseaux secs et humides, présence d'une colonie de chauves-souris protégées, une chapelle classée monument historique...) et que les personnes présentes s'étaient senties suffisamment écoutées.

Après ces deux ateliers, retour en plénière : tempo et organisation des travaux. Quelles contraintes (coupe des axes de circulation, fermeture des parcs, déplacement des accès aux infrastructures culturelles bordant le site) ? Comment les amoindrir ? Les participants ont débattu puis produit de précieux conseils (identification des voies de circulation importantes à préserver pour la desserte d'un quartier, nécessité de panneaux d'information dès l'entrée de la ville pour les gens de l'extérieur qui la traversent quotidiennement).



Vue paysagère du projet – État final © Romans sur Isère



Présentation du projet retenu – Découverte de la Savasse
© Romans sur Isère – Galeanos Cathy

Étape 5 – Et après ?



Quelles suites donner à cette démarche participative ?

Avouons-le ! Après cette traversée vous ayant permis de goûter aux charmes et aux vertus de l'utilité sociale et territoriale, vous êtes prêt à rentrer au port pour donner corps à votre projet de restauration. C'est tout à fait louable. Pourtant, tout n'est pas aussi simple. Voici quelques pistes de réflexion et de travail qui pourraient inspirer les suites de votre projet.

Quelques bonnes raisons qui peuvent vous amener à continuer

Avec les participants engagés dans la démarche, il peut s'agir :

- de les mobiliser, tout ou partie, pour assister aux réunions publiques d'information à venir en lien direct ou non avec l'enquête publique que votre projet nécessitera sans doute, en qualité d'ambassadeurs du projet, ou plus simplement en tant que témoins de la démarche conduite avec eux (présentation de la concertation, voire de certains résultats qu'elle a permis de produire).

Rex. Ce cas de figure s'est d'ores et déjà présenté à plusieurs reprises. Sans que les participants à la démarche UST prennent toujours une part active à présenter le projet, le travail réalisé en ateliers avec eux quelques mois avant les réunions publiques permet de connaître à peu de choses près les préoccupations des habitants, afin de leur offrir une présentation dynamique et ciblée.

- de faire perdurer pendant les travaux un espace d'échange avec les habitants/usagers/riverains pour que le dialogue initié se poursuive et que le maître d'ouvrage dispose d'un retour du territoire en continu pendant la période de travaux. Notamment au sujet des nuisances et empêchements qu'ils pourraient susciter.

Rex. Dans le cadre d'un projet de restauration de la dynamique fluviale du Rhône destiné à s'étaler sur plusieurs années, la CNR s'interroge sur une poursuite de la collaboration avec les différents groupes d'acteurs mobilisés lors de la conception concertée (UST) du projet (riverains, usagers, agriculteurs, acteurs environnementaux). Cette initiative pourrait lui permettre de disposer d'un retour régulier de la « température » concernant l'accueil du projet sur le terrain. Une rencontre avec chaque groupe entre deux saisons de travaux permettrait un temps d'écoute sur la saison passée et une présentation de la saison suivante.

- de finaliser le travail de caractérisation de l'utilité sociale et territoriale du projet en définissant les critères et les indicateurs qui permettront de juger de sa réalité une fois le projet achevé : degré de fréquentation, évolution des usages existants ou apparition de nouveaux, appréciations des usagers. Ce qui demandera aussi de préciser l'instance en charge de ce suivi et des propositions d'adaptations associées, en termes d'accès, d'accueil et de gestion du site restauré.

Rex. Sur le site des îles et Lônes du Rhône, cette tâche est confiée à un comité d'usagers.

Au-delà, il peut s'agir pour votre structure :

d'effectuer une analyse avec vos collègues, vos élus, voire vos partenaires quant à cette démarche originale, pour évaluer l'opportunité :

- de la mobiliser dans le cadre de futurs projets de restauration, de façon systématique ou ciblée.
- de tester ce type d'approche pour accompagner d'autres projets relatifs à la gestion/restauration des milieux aquatiques.
- de tenter une mobilisation de l'UST au service de projets relevant d'autres thématiques, notamment d'enjeux relatifs à la gestion quantitative ou qualitative de la ressource en eau. Dans cette perspective, rendez-vous dans les pages suivantes où l'on tente d'ouvrir des perspectives autour de ces thématiques...

Rex. La démarche UST est aujourd'hui convoquée en appui à la conception de schémas directeurs de restauration concernant des cours d'eau sur des linéaires de plusieurs kilomètres et des perspectives de restauration au long cours. L'expérience est concluante démontrant l'intérêt et la capacité de riverains ou d'usagers à se projeter à ces vastes échelles spatiales et temporelles.

Petite typologie des usages observés (ou pas) auprès de cours d'eau

Passage en revue des différents usages et pratiques que vous pourrez rencontrer :

- **Les usages spécifiques ou ancrés** sont empreints d'enjeux forts, rendant leur prise en compte incontournable. C'est le cas lorsqu'ils revêtent une **dimension économique et/ou foncière forte** (activités agricoles, forestières, commerces, mais aussi stationnement en bord de rivière). À ce titre, ils appellent la plupart du temps des **diagnostics dédiés** face à la perspective d'une perte de valeur de ces activités ou biens. Assimilables à des riverains, ces usagers peuvent nécessiter une **reconnaissance spécifique**, quitte à ne pas être inclus au sein de groupes multiusages. En retour, leur connaissance de terrain est souvent précieuse.
- **Les usages usufruitiers** concernent des activités attachées au site et pratiquées régulièrement. Ces usagers se considèrent « chez eux », un peu comme des propriétaires fonciers. En pratique, il s'agit le plus souvent de **pêcheurs, de chasseurs, de pratiquants de sports d'eaux vives ou nautiques**, de certains environnementalistes. Au regard de leurs intérêts et de leurs connaissances, **la prise en compte de ces usages et usagers est également incontournable**, sans les isoler des autres usagers.
- **Les usages réguliers et ponctuels** ne revêtent pas le même attachement au site que les précédents. Ils s'agit généralement de **promeneurs, de sportifs, de baigneurs « sauvages »** ou encore de **personnes venant se poser sur le site** (lecture, pique-nique...) pour bénéficier du cadre qu'il offre. L'enjeu est pourtant de **ne pas les négliger** notamment parce qu'ils sont souvent les usagers les plus nombreux. Leur faiblesse tient au fait qu'ils ne sont généralement pas structurés ou organisés pour disposer de représentants facilement repérables. La connaissance de ces usages mérite une enquête de terrain complémentaire aux travaux en ateliers*.
- **Les usages discrets** constituent une branche des précédents, dont le principal trait est de valoriser le retrait offert par les abords des cours d'eau. Cette recherche de discréption, liée ou non à des pratiques illicites, les rend difficiles à repérer et à en rencontrer des pratiquants. En cas d'une volonté explicite de prise en compte, seule une enquête de terrain peut y répondre*.
- **En cas d'absence d'usages repérés**, faut-il ne rien faire ? Bien sûr que non ! Le projet de restauration peut favoriser l'émergence de nouveaux usages intéressants des habitants du territoire. Il est d'ailleurs patent que face aux conséquences du changement climatique, de plus en plus d'élus locaux s'intéressent à la fraîcheur des bords de rivières et autres milieux humides. Dans ce cas, l'approche vise à appuyer la création de nouveaux usages avec en toile de fond leurs futures fonctions territoriales (îlots de fraîcheur, nature en ville, espace à double vocation récréative et environnementale...). La gageure tient d'abord à l'effort de repérage puis de mobilisation d'habitants potentiellement intéressés par ces perspectives pour les encourager à imaginer un futur désirable sur le site restauré. Dans ce cas, le terrain est une ressource à cultiver, qu'il s'agisse de visites du site ou d'autres sites restaurés.

* Voir le guide « Tenir compte des usages et attachements aux cours d'eau dans les projets de restauration – Enquêtes sociologiques », Agence de l'Eau Rhône Méditerranée Corse, 2025.

4.

Partie 4. Ouverture

GESTION DE LA RESSOURCE : D'AUTRES CHAMPS D'APPLICATION DE L'UTILITE SOCIALE ET TERRITORIALE ?

Gestion des ressources en eau des perspectives qui mettent l'eau à la bouche

Si l'utilité sociale et territoriale a trouvé sa pertinence dans l'accompagnement de projets de restauration de milieux aquatiques, la réflexion reste ouverte en matière de gestion qualitative et quantitative de la ressource en eau. Quelques expérimentations montrent des perspectives que les enjeux actuels appellent à ne pas négliger.

1.1. Des enjeux sociaux et politiques...

Ouvrir les actions de gestion de la qualité ou de la rareté de l'eau à des enjeux territoriaux ou sociétaux semble représenter une **approche permettant de les ancrer différemment sur les territoires**.

Parmi les changements en cours, les **récentes crises liées aux sécheresses ou aux PFAS donnent un nouvel écho à ces enjeux de gestion de l'eau**, doublée d'une forme d'urgence sociale et politique à y répondre. Leur traitement médiatique, sur fond de changement climatique, participe à l'émergence d'inquiétudes parmi les populations concernées, que certains élus et gestionnaires estiment nécessaire d'apaiser. Plusieurs études ont montré que cette anxiété tient pour partie **au sentiment d'impuissance face aux conséquences de ces phénomènes globaux sur fond de méconnaissance de la situation locale**.

rex.

Sur le bassin du Vistre, une écoute auprès d'habitants commandée par l'EPTB Vistrenque a permis de constater que l'origine de l'eau potable est attribuée généralement au fleuve Rhône alors qu'un quart des volumes sont puisés dans des nappes situées à quelques mètres sous les pieds de ces habitants.

La plupart des propriétaires de jardin ont spontanément tenu à « rassurer » les enquêteurs sur leurs pratiques « vertueuses » de gestion de l'eau, au premier rang desquelles figure la mise en place de captages privés dans ces nappes. Témoin d'un attachement à démontrer leur « pouvoir d'agir » autour de ces enjeux, cette attitude repose sur ce déficit de connaissance et sur un manque de repères quant au degré de pertinence des pratiques à adopter concernant l'arrosage des jardins. En toile de fond, s'exprime également une inquiétude quant au devenir de cette eau dans un contexte de dérèglement climatique. Mais le territoire n'ayant pas été confronté jusqu'à aujourd'hui à des pénuries notables, cette anxiété fait davantage écho au discours médiatique ambiant qu'à la réalité locale des enquêtés. Autant de constats interrogeant les modalités de partage collectif autour de ce type d'enjeux.

1.2. ... propices à un esprit d'ouverture...

Des approches collectives proches du terrain ont déjà été entreprises à différents niveaux – usagers finaux, représentants de filières, acteurs publics. Elles permettent d'accéder à des savoirs locaux et à un sentiment de « pouvoir agir ». Elles s'inscrivent à ce titre dans un mouvement rattachable à l'approche fondée sur l'UST, c'est-à-dire territorialisée en lien avec un large spectre d'impacts économiques, sociaux, culturels, et « embarquant » à ce titre un très large cercle d'acteurs.

rex. Sur le bassin de l'Orb, l'équipe de l'EPTB en charge des captages pour l'alimentation en eau potable a favorisé la réintroduction de la pratique traditionnelle du pâturage hivernal dans certains vignobles pour réduire l'usage des pesticides. Cela a nécessité de monter une coopération avec un éleveur ovin « transhumant » et un syndicat d'appellation viticole. Rapidement, certains jours de transhumance ont pris une allure festive entraînant dans leur sillage écoles et familles du pays. Au-delà, certaines collectivités ont intégré cette viande locale dans leur offre de restauration collective pendant que certains viticulteurs se dotaient de leur propre troupeau et valorisaient leurs produits en lien avec l'image de l'animal... Cette alternative technique aux désherbants chimiques a ainsi trouvé une gamme d'utilités bien plus larges que les seuls bénéfices environnementaux attendus initialement.

1.3.

... et à une atténuation des tensions entre acteurs.

Dans certains territoires, les tensions peuvent être fortes, notamment autour de l'impact sur la santé des produits phytosanitaires. Certains gestionnaires tentent de trouver des alternatives sur plusieurs plans pour faire baisser la pression tant environnementale que sociale, via notamment **des initiatives favorisant interconnaissance et dialogue***.

De même, certains programmes locaux dédiés à la gestion de la rareté de la ressource s'ouvrent à des panels d'acteurs variés en les impliquant dans la recherche de pratiques adaptées.

Il est tentant d'apparenter à une optique d'utilité sociale et territoriale **ces efforts de concernement de cercles d'acteurs élargis intégrant de « simples usagers » et associés à l'élaboration (puis à la mise en œuvre) de réponses adéquates** en termes de préservation de la qualité de l'eau et de sobriété des usages.

* À ce titre, « Terrain d'entente » un documentaire de Gaëlle Gasc présente les points de vue d'agriculteurs et d'habitants du sud de Beaujolais confrontés au quotidien à l'usage des pesticides et aux difficultés de cohabiter sur un territoire à la fois agricole et résidentiel, ainsi que les efforts déployés par certains pour se comprendre et s'organiser ensemble.

Réex.

Dans le cadre du volet pluvial de son PTGE, le syndicat gestionnaire de l'Yzeron (SAGYRC) a décidé de jouer la carte d'une approche UST autour des enjeux de désimperméabilisation. Une exploration transversale de cet enjeu dans le cadre d'ateliers d'échanges entre gestionnaires publics porteurs des compétences concernées (voies, assainissement, espaces verts, écoles et collèges, ZAC...) ainsi que de simples jardiniers... Elle a permis de faire émerger la nécessité de décloisonner les interventions de chacun, de promouvoir des initiatives collectives et d'associer à leur conception et réalisation des usagers finaux des espaces désimperméabilisés. En effet, certaines de ces solutions se heurtent à des enjeux de gestion, d'entretien ou d'usages, imposant cet effort de coopération.

1.4.

Des pratiques esquissant différentes approches

En l'état actuel des retours d'expérience, les échanges entre gestionnaires font remonter **deux manières d'approcher une démarche d'utilité sociale et territoriale pour la qualité et/ou la rareté des ressources**, sachant qu'il est possible de les cumuler :

➤ **Une approche territoriale montante à partir des usagers finaux.** Le gestionnaire cherche à mobiliser un panel diversifié d'usagers de la ressource pour construire un cadre d'analyse et un diagnostic avec eux, sur la base de leur compréhension de la situation et de leurs propres moteurs à agir. Plusieurs études montrent que des habitants, usagers et citoyens sont en recherche d'adaptation, souvent de manière autonome et isolée, pour participer à lutter contre la rareté de l'eau ou l'altération de la qualité. Cependant, ces attentes individuelles ou portées par des collectifs restreints ne trouvent souvent pas d'écho politique, ces actions étant entreprises sans publicité, ni partage collectif entre usagers ou groupe d'usagers. Ce type d'approche montante pourrait amener à généraliser une politique territoriale sur la base de l'expérience acquise dans le cadre de ces petits groupes, au bénéfice de l'ensemble de la population.

➤ **Une approche associée à un secteur ou un sujet du programme concerné.** L'idée maîtresse de cette approche est d'investir l'approche UST uniquement pour une zone ou un sujet donnés. C'est notamment ce qui a été tenté à l'échelle de « son » captage par la commune de Canet, par le syndicat de l'Yzeron sur le volet pluvial de son PGRE de l'Yzeron ou par l'EPTB Orb-Libron pour promouvoir une alternative à l'usage de désherbant dans les vignes du territoire. Mobilisant à la fois collectivités gestionnaires et cercles d'usagers, cette approche paraît raisonnable au regard des difficultés de mise en œuvre évoquées et de l'écho territorial qu'elle peut trouver.

Pour résumer, la gestion qualitative et quantitative des ressources en eau dispose, avec l'utilité sociale et territoriale, d'une opportunité de renouveler les modalités de son ancrage territorial et de favoriser des dynamiques sociopolitiques locales.

Rex À Canet d'Aude, la protection d'un captage vectrice d'utilité sociale

L'expérimentation a permis d'identifier *a posteriori* l'utilité sociale et territoriale résultant d'un projet de protection d'un captage d'eau potable de Canet d'Aude. Il approvisionne les 1 600 habitants de la commune et le périmètre de l'aire d'alimentation du captage (AAC) couvre 530 ha. Située pour l'essentiel sur la commune, cette AAC concerne une trentaine d'exploitations viticoles en grande majorité adhérentes d'une coopérative locale.

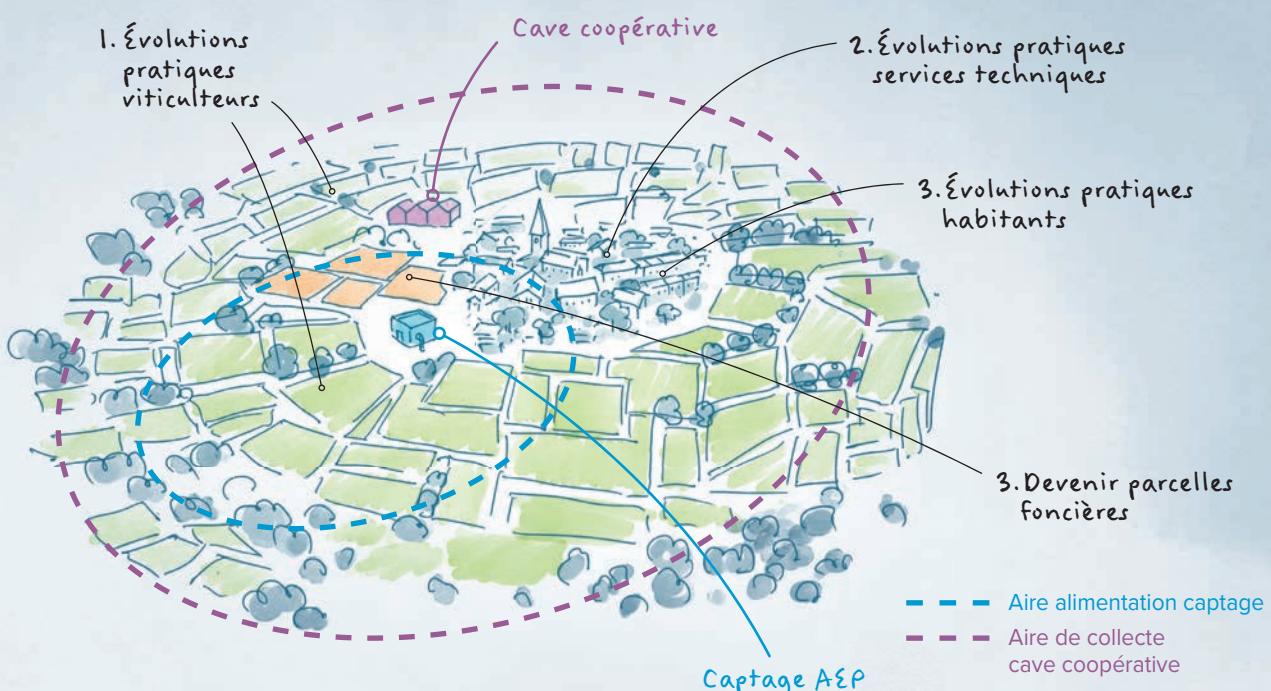
La détection de teneurs élevées en pesticides et nitrate a justifié en 2009 un classement en captage prioritaire.

Dans le cadre de l'expérimentation, un travail de décryptage de l'utilité sociale et territoriale du projet, associant l'ensemble des parties prenantes concernées (élus, agents techniques collectivité, acteurs agricoles, associations, habitants) a abouti à préciser le champ des bénéfices qu'il était possible de lui attribuer, avec des impacts plus ou moins perçus par ces parties prenantes sur :

- **la qualité de l'eau du captage**, reconnue comme l'objectif principal de la démarche, sans pour autant qu'elle soit suffisamment lisible par tout un chacun ;
- **la santé**, évoquée uniquement par les personnes qui manipulent directement des produits de traitements (agents de la collectivité, agriculteurs) ;
- « **l'environnement** » pris par extension dans un sens très large, comme une forme de « bien commun » à préserver ;
- **l'économie du territoire**, avec des répercussions positives sur la valorisation du vin en lien avec des pratiques plus respectueuses de l'environnement (prix de vente, conquête/conservation de marchés).

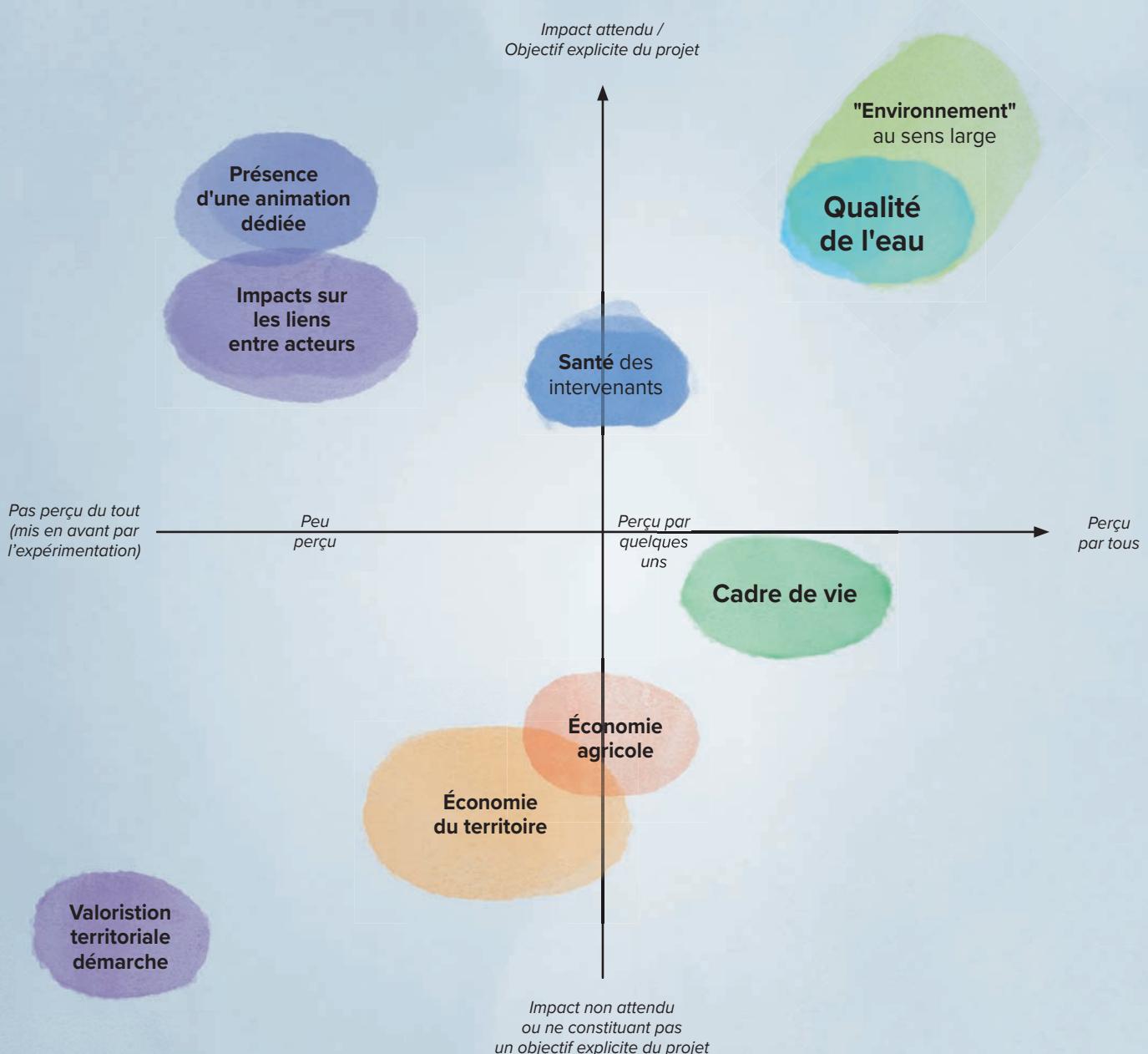
Quant au coût de l'adaptation des pratiques (main d'œuvre, matériel...), il est compensé pour partie par les aides perçues dans le cadre du projet,

- **le cadre de vie**, en lien avec des modes d'entretien renouvelés des espaces publics, sensible au niveau de l'aménagement paysager du cimetière (introduction de plantes méditerranéennes peu fragiles et peu gourmandes en eau). Si ces choix ont pu être critiqués au départ, l'audience dont a bénéficié cet aménagement à une échelle régionale a joué en faveur d'un regain de fierté locale avec, en écho, des jugements plus favorables au sein de la population.



Démarche captage de Canet : contexte et actions mises en œuvre

Le schéma ci-dessous expose ces différentes dimensions d'utilité sociale et territoriale que la démarche de protection du captage a engendrées :



Démarche captage de Canet : des dimensions d'UST diversement perçues mais effectivement mises en avant lors de l'expérimentation UST

Ce projet a été lauréat en 2021 d'un Grand Prix Préservation des captages d'eau potable au titre de la démarche de concertation menée lors du renouvellement de son plan d'action dans l'optique d'une meilleure prise en compte des perceptions et attentes des acteurs locaux. Ce cas constitue un bel appel à continuer l'aventure, ses résultats positifs dépassant largement les seuls bénéfices attendus d'une politique captage justifiant l'existence et le financement de l'animation de ce projet.



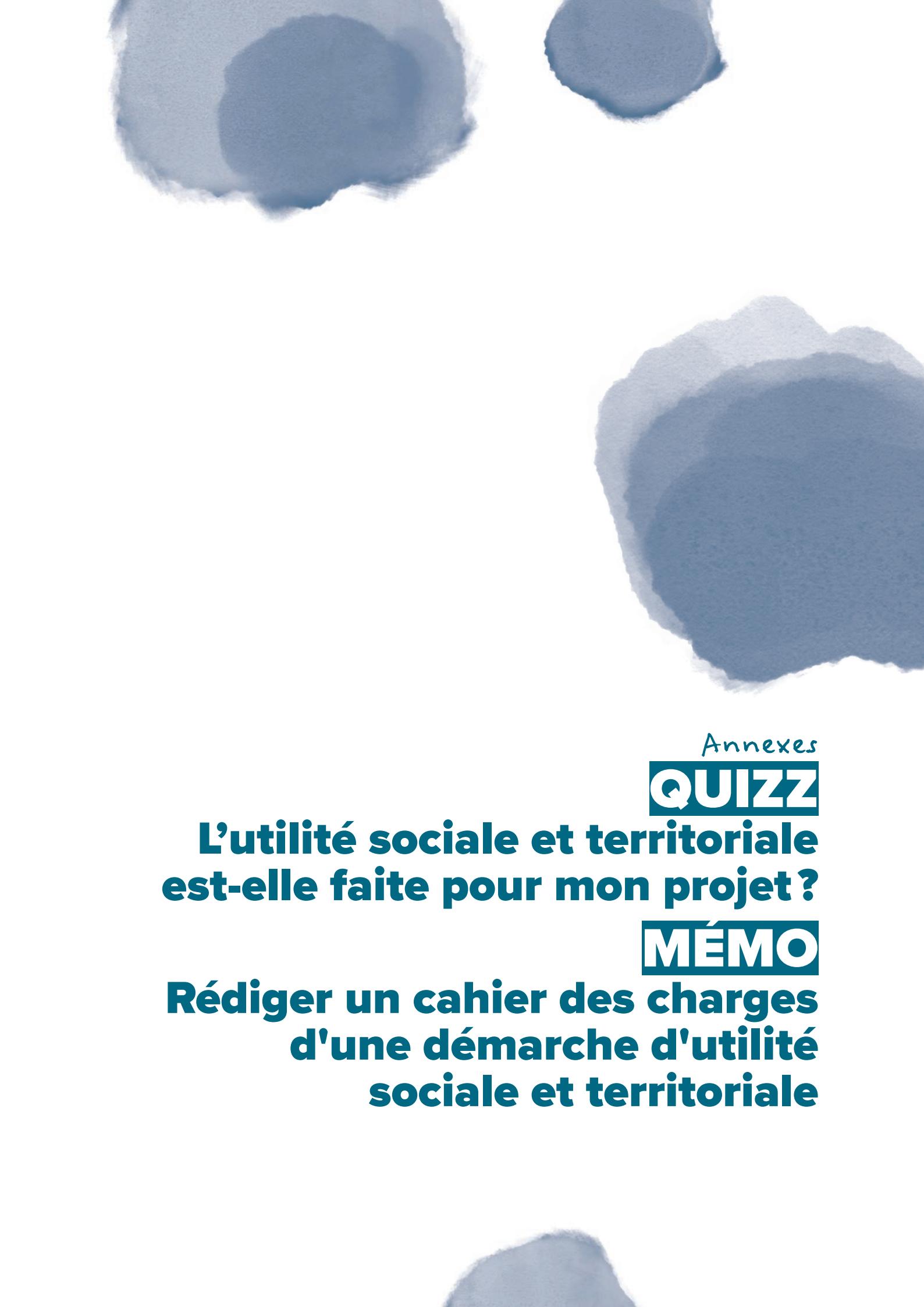
Vignes désherbées par un troupeau de moutons sur le bassin de l'Orb © EPTB Orb Libron)

Conclusion

Nous voici rendus à l'issue du parcours au cours duquel nous vous invitons à découvrir les tenants et aboutissants de la mise en évidence de l'utilité sociale et territoriale de projets de restauration de milieux aquatiques. Aux côtés de toutes celles et ceux qui se sont engagés ces dernières années dans ce type de démarche, vous avez pu suivre un cheminement balisé de leurs multiples expériences.

Cette approche résulte d'un postulat qui veut que pour que ces projets soient ancrés durablement dans les territoires qui les accueillent, il vaut mieux aujourd'hui « faire avec » les premiers concernés – riverains, usagers, habitants des sites et territoires. Si vous envisagez votre projet comme un nouvel arbre à planter sur « votre » bassin versant, vous vous assurerez ainsi qu'il prenne pleinement racines, grâce à l'écoute et la valorisation des connaissances, expériences et attentes de ces parties prenantes, ainsi qu'à leur meilleure compréhension des buts du projet. C'est à ce prix que ces fruits bénéficieront aux populations du territoire concerné, laissant espérer le soin qu'elles apporteront à en voir perdurer ses effets... sans pour autant menacer l'ambition initiale du projet.

Il ne s'agit naturellement pas de faire de l'utilité sociale et territoriale un passage incontournable pour toutes les restaurations de milieux aquatiques. Mais, à l'heure où le changement climatique impose de valoriser pleinement la place et les fonctions de ces milieux pour que les espèces vivantes puissent satisfaire leurs besoins en eau, elle constitue un des leviers à ne pas négliger par tous les acteurs qui ont la charge de ces questions.



Annexes

QUIZZ

**L'utilité sociale et territoriale
est-elle faite pour mon projet ?**

MÉMO

**Rédiger un cahier des charges
d'une démarche d'utilité
sociale et territoriale**



Un quizz avant de se lancer

1. L'utilité sociale et territoriale est-elle faite pour mon projet ?

Nous y sommes ! Tout bien réfléchi, vous estimatez qu'un des projets que vous portez peut bénéficier de la plus-value d'une approche mobilisant l'utilité sociale et territoriale. Ce quizz vous aidera à vérifier que les conditions sont réunies pour une telle démarche.

1. Le site de votre projet est-il fréquenté ou approprié par des êtres humains ? Avez-vous connaissance d'usages existants ?

- Oui, j'en suis certain
- Non
- Je ne sais pas

Les démarches UST ont un intérêt réel sur des sites où il y a une fréquentation humaine. En présence de multiples usages, une démarche UST est tout indiquée. Toutefois, le fait que le site ne soit pas approprié actuellement n'est pas forcément un frein. Il peut s'agir d'un site témoin d'une histoire importante pour le territoire ou présentant un potentiel intéressant pour le futur au regard d'attentes croissantes (havre de fraîcheur, tranquillité, mobilité douce, contact avec la nature...). Si vous ne savez pas répondre à ces questions, reportez-vous aux conseils donnés dans le module exploratoire → p.28.

2. Selon vous, le site de votre projet est-il susceptible de présenter des intérêts liés à...

- L'économie locale : commerce, industrie, agriculture
- Le cadre de vie : cadre paysager, fraîcheur, nature
- Des espaces de détente et d'usages récréatifs : espace de jeux, pratique sportive, ressourcement, mobilités
- Des pratiques/habitudes culturelles locales : lien de sociabilité/réunion, fêtes

Si vous avez coché une ou plusieurs cases, l'UST est faite pour vous ! Elle devrait vous permettre de clarifier si ces éléments peuvent s'avérer des pistes à dynamiser en les intégrant dans votre stratégie de projet. Constituant autant d'accroches susceptibles de favoriser son ancrage territorial. À ce stade, il s'agit simplement d'un sondage rapide de ces pistes potentielles. La réponse à cette question nécessitera quelques investigations (module exploratoire → p.30).

2. Y a-t-il, à votre connaissance, des riverains et/ou des porteurs d'intérêts spécifiques (foncier, agriculture, autres activités économiques) sur le site ?

- Oui, j'en suis certain
- Non
- Je ne sais pas

La présence de riverains ou de porteurs d'intérêts spécifiques en bord de rivière n'est pas un frein à la mise en place d'une démarche UST. Cependant la spécificité de leurs intérêts exige généralement leur prise en compte soit dans une démarche de dialogue parallèle, soit lors de temps dédiés de la démarche d'UST. Elle suppose la plupart du temps la mise en place de négociations directes, davantage de concertation. Et si vous ne savez pas, une observation du site, complétée éventuellement d'un diagnostic foncier, devrait vous y aider.

... vous pouvez encore prendre vos jokers
"Appelle un ami" et
"avis du public"



4. À quel stade est actuellement votre projet ?

- Il s'agit encore d'une idée/d'une intention
- Il se situe au stade d'une étude de faisabilité et/ou de scénarios techniques
- La définition de l'avant-projet définitif est terminée

Les stades de l'étude de faisabilité et d'élaboration scénarios constituent le moment idéal pour mener une démarche d'UST. Cela permet de mettre en dialogue la conception technique du projet et ses utilités sociales potentielles. C'est l'occasion d'associer à l'écoute des acteurs une pédagogie active autour des ambitions du projet. Soyez sans crainte, les attentes sociales ne viennent que très rarement interroger les choix de restauration physique en tant que telles (voir double page suivante).

Si l'étude avant-projet est terminée, il est toujours possible de mettre en place une démarche UST à condition que le projet dispose d'espaces encore ouverts à la discussion et de suffisamment de temps avant le démarrage des travaux. Par exemple, dans le cadre d'une restauration de rivière, il reste généralement à discuter des espaces situés autour du lit de la rivière, leur accessibilité, leur aménagement ou leur valorisation paysagère. En revanche, une fois le premier coup de pelle donné, c'est trop tard!

Enfin, au stade très amont de l'intention, il faut veiller à ce que la démarche UST ne soit pas mobilisée pour un projet qui en fin de compte ne verra jamais le jour. Cela décrédibiliserait l'effort d'écoute et de dialogue. La mise en œuvre du module exploratoire décrit → p.28 vous permet de mieux évaluer la nature des choses à lancer sur votre territoire, en fonction des enjeux/stade d'avancement.

5. Concernant la mobilisation d'une approche fondée sur l'UST, les élus de votre structure sont-ils :

- Convaincus/enclins à ce type d'ouverture, étant sa dimension d'intérêt général
- Pas forcément contre, mais en attente de plus d'informations sur ses tenants et aboutissants
- Réticents à l'idée d'ouvrir le projet à la discussion à un large panel d'acteurs, notamment par crainte de ne pas pouvoir satisfaire les attentes exprimées

Il est bien sûr essentiel d'avoir le soutien des élus pour porter une telle démarche, nécessitant un appui politique important. Si vos élus ont besoin de davantage d'informations, vous pouvez vous appuyer sur la plaquette de présentation attachée à ce guide, ou consulter les 9 questions présentées pages suivantes. Si vos élus ont davantage de craintes quant au degré d'ouverture des échanges envisagés, consultez la partie dédiée au pilotage de la démarche (→ p.37) et la distinction indispensable entre concertation et décision. Si la possibilité vous en est offerte, facilitez la communication entre pairs, par leur mise en contact avec des élus ayant porté de tels projets.

6. En tant que chargé·e de mission, est-ce que je dispose des compétences et du temps nécessaires pour porter une telle démarche ?

- Oui
- Non
- Je ne sais pas (voir partie → p.28)

Un mémo pour ne rien oublier

Rédiger un cahier des charges d'une démarche d'utilité sociale et territoriale

Plan type d'un cahier de clauses techniques et particulières
restauration de milieux

Les expériences menées montrent que la publication d'un CCTP sociotechnique unique, intégrant la conception technique du projet et la démarche d'utilité sociale et territoriale, est généralement la garantie d'une bonne articulation entre dimensions techniques et UST, indispensable à la concrétisation du projet. Ce document est donc formulé dans ce sens. Pourtant, dans certains cas, il est nécessaire de recourir à deux prestations séparées. Dans ce cas, la formulation doit être adaptée ; ce document contient, en dernière page, des propositions en ce sens.

Dans ce type de CCTP sociotechnique, il est indispensable que le contexte du projet, les acteurs en présence, les différents usages soient bien caractérisés. Cela permettra à un prestataire spécialisé d'élaborer une méthodologie de déploiement de démarche UST (intégrant principes de mise en œuvre et outils) adaptés à votre demande et votre contexte d'intervention. En revanche, nul besoin de décrire cette méthodologie ! Faites confiance aux prestataires qui sauront faire des propositions adaptées (en prenant soin de s'assurer pour cela de la présence dans le groupement de candidats disposant de ces compétences, voir dernier paragraphe dédié).

1. Contexte du projet

- contexte général du bassin versant;
- présentation du maître d'ouvrage, son histoire, ses compétences, ses objectifs;
- éléments d'état des lieux relatifs au bassin versant et au cours d'eau;
- présentation du territoire. Il s'agit ici de décrire différentes caractéristiques du territoire dans lequel s'inscrit le projet : territoire, acteurs en présence, usage présents (foncier, économie, patrimoine, mobilités...).

2. Objet du marché

- objet du marché – introduire ici votre intention de recourir à l'utilité sociale et territoriale, la définir;
- contenu de la mission : technique
 - + Recours à une démarche « utilité sociale et territoriale ». Il s'agit ici de développer les raisons du recours à cette démarche, vos objectifs et attentes à ce titre, et la manière dont cette démarche s'intègre au processus de conception du projet.

3. Déroulement de la mission

- cadrage (y compris cadrage de la démarche « Utilité sociale et territoriale »);
- diagnostics, états des lieux et analyses (y compris analyse des relations au cours d'eau et dimensions d'utilité sociale et territoriale du projet);
- scénarios (y compris la concertation sur les différents scénarios de projet et leurs dimensions d'utilité sociale et territoriale);
- Avant-projet (y compris la concertation sur la version quasi-finale du projet);
- Phase règlementaire, phase PRO : pas d'UST si correctement intégrée à la phase de conception;
- Phase d'exécution du projet (maintenir l'information et le lien avec les acteurs mobilisés ?).

4. Pilotage de la mission

Gouvernance projet et démarche UST

5. Calendrier

Incluant la démarche d'utilité sociale et territoriale

6. Résultats et livrables attendus

Comptes rendus, rapports synthèses...

7. Compétences attendues

Incluant des compétences relevant de l'écoute et accompagnement d'acteurs, de l'approche stratégique de processus de concertation, de l'animation de processus de co-construction de projet

8. Budget

Donner, ou pas, le montant de la prestation.

I. Description du contexte

> Caractérisation précise du contexte dans lequel est mis en œuvre le projet nécessaire pour permettre au prestataire de comprendre globalement le projet.

En plus du contexte géographique et hydrologique ainsi que du bassin versant (décris dans un premier temps), il s'agit de détailler le plus finement possible les éléments suivants :

- le contexte territorial : occupation des sols, milieux naturels, population, infrastructures, activités économiques, types d'agriculture – le cas échéant, collectivités présentes (une carte comportant les limites communales et des EPCI est un plus), etc.;
- l'historique de gestion de la rivière et du bassin versant (types d'actions mises en œuvre, MO, GEMAPI, etc.);
- les usages et si possible les acteurs (usagers, riverains, collectivités, acteurs sociopolitiques, associations locales, etc.) présents sur le site;
- les dynamiques ou projets territoriaux complémentaires notamment en lien avec le site à restaurer ou les usages associés. Ex : charte paysage, projet de mobilités douces, aménagement du territoire, patrimoine, économie, etc.;
- les démarches de concertation ou, plus largement d'écoute et de participation, déjà initiées dans le cadre du projet et leurs résultats (le cas échéant);
- le point de vue et les intérêts des acteurs clés par rapport au projet (y compris leur évolution dans le temps), là encore si vous en avez déjà une idée.

2. Objet du marché

> Description précise du projet et des attendus de la mission, dont attendus par rapport à la démarche d'utilité sociale et territoriale, qu'il s'agit de définir.

Objectifs du projet

Décrivez ici précisément le projet, ses objectifs, les résultats que vous en attendez (d'un point de vue technique, de l'ancre et l'appropriation territoriale, justifiant le recours à une démarche UST). Pour cela, vous pouvez indiquer que vous souhaitez disposer d'un accompagnement spécifique en terme de démarche de concertation, s'inspirant de l'approche d'utilité sociale et territoriale développée par l'agence de l'eau Rhône Méditerranée et Corse, pour laquelle un guide de la collection Eau et Connaissance est paru en 2025 (« Tenir compte des usages et attachements aux cours d'eau dans les projets de restauration – Enquêtes sociologiques », Agence de l'Eau Rhône-Méditerranée et Corse, 2025.).

Pour mieux guider les candidats, vous pouvez éventuellement intégrer les éléments introductifs ci-dessous :

Origine et définition de la démarche « Utilité sociale et territoriale »

L'utilité sociale et territoriale est une notion initialement mobilisée issue du secteur de l'économie sociale et solidaire mobilisée dans le cadre d'exercices d'évaluation collective de projets. Un ensemble d'acteurs d'un territoire évaluent collectivement l'utilité sociale du projet au regard des effets positifs qu'il a sur la société.

Dans le secteur de la gestion de l'eau et des milieux aquatiques, la démarche utilité sociale et territoriale consiste à ouvrir la réflexion sur un projet à un ensemble de parties prenantes dans le but d'en identifier les différentes utilités pour le territoire complémentaires des motifs « eau et milieu » la justifiant initialement (sur le cadre de vie, l'accessibilité/mobilité, l'économie, la santé publique, l'aménagement du territoire, la citoyenneté, le patrimoine, l'équité sociale, etc.), d'en enrichir le contenu et (par conséquent) les retombées, pour favoriser son ancrage territorial.

Principes fondamentaux

Le recours à une démarche utilité sociale et territoriale lors de l'élaboration et/ou de la mise en œuvre d'un projet de gestion de l'eau et des milieux aquatiques repose sur plusieurs principes :

- **une écoute large des acteurs concernés.** Ce temps d'écoute doit mobiliser un panel diversifié d'acteurs concernés de près ou de loin par le projet. Ce panel a pour vocation de couvrir la diversité des usages et perceptions présents sur le territoire du projet. La démarche consiste en une écoute ouverte, destinée à caractériser, sans restriction thématique ou géographique, l'utilité sociale et territoriale du projet;
- **un enrichissement du contenu du projet.** La réflexion collective sur l'utilité sociale et territoriale du projet vise à alimenter son élaboration. Cela peut concerner le contenu même du projet avec l'intégration de composantes répondant à certaines dimensions d'utilité sociale et territoriale (cadre de vie, économie, santé publique, aménagement du territoire, citoyenneté, patrimoine, équité sociale, etc.). Cela peut aussi concerner les liens et articulations concrètes du projet avec d'autres projets et dispositifs développés sur le territoire par les collectivités présentes. Cet enrichissement du projet est un levier de son appropriation par les acteurs locaux et de son ancrage.

– un exercice de construction collective d'un projet.

La démarche utilité sociale et territoriale implique que le contenu et/ou la portée du projet soit discuté par un ensemble d'acteurs. Au-delà d'une simple concertation, il s'agit de co-construire le projet dans le cadre d'échanges voire de négociations sur différents scénarios ou options intégrant, le cas échéant, certaines dimensions d'utilité

sociale. Cet exercice favorise l'apprentissage et le renforcement des capacités d'un ensemble de parties prenantes à prendre part et à contribuer à l'élaboration d'un projet. Le pilotage de cette co-construction doit inclure par des règles claires relatives à la prise de décision sur le contenu final du projet;

- **une articulation claire entre technique et utilité sociale et territoriale.** La prise en compte du principe précédent implique de s'assurer que la conduite de la démarche UST soit finement coordonnée avec les étapes d'élaboration du projet sur le plan technique. Les deux démarches doivent être menées de manière simultanée.

Objectifs/attentes du commanditaire vis-à-vis de la démarche UST

Décrivez ici quels sont vos objectifs, ce que vous attendez par rapport à cette démarche UST. Quelques exemples :

- avoir une réflexion large sur le projet du fait qu'il existe différents enjeux sur le territoire où il sera mis en œuvre;
- renforcer l'ancre territorial du projet parce que cela lui fait défaut ou pourrait lui faire défaut (expliquer pourquoi);
- intégrer certains groupes d'acteurs dans la dynamique (expliquer lesquels et pourquoi);
- étoffer le contenu du projet en y intégrant des dimensions (citer lesquelles : mobilité, cadre de vie, citoyenneté, économie locale, etc.) ;
- Explorer certaines dimensions en particulier (expliquer pourquoi);
- Construire des liens avec d'autres dynamiques territoriales et projets territoriaux complémentaires : aménagement du territoire, économie, mobilité, etc. (expliquer lesquelles et pourquoi);
- répondre à une difficulté spécifique ou sortir d'une situation de blocage du projet (expliquer laquelle).

La manière dont la démarche s'inscrit dans le processus d'élaboration du projet

Expliquer précisément :

- le stade où se trouve la définition du projet (intention, idée, faisabilité, AVP etc.);
- l'étape du projet à laquelle la démarche UST sera initiée : très en amont du projet (stade idée/intention), au cours de sa conception, etc. Pour cela, une frise temporelle exposant les principales étapes du projet et quelques dates clefs (passées ou prévues) peut être très éclairante, et permettre aux prestataires de mieux définir leur intervention ;
- votre ambition que cette démarche UST intègre pleinement le processus de conception du projet, c'est à dire avec une phase de diagnostic (écoute des acteurs, identification des enjeux associés aux usages, représentations, attachements des acteurs présents) prise en compte dans l'élaboration des scénarios et débouchant sur la formulation d'un projet véritablement approprié par les acteurs locaux, ancré territorialement. Cette coordination entre approche technique et UST est capitale : des réponses sont à apporter par les candidats sur les modalités de cette coordination, en proposant par exemple la création d'une « cellule projet » intégrant porteur du projet et prestataires techniques et UST ayant cette vocation d'intégration sociotechnique.

3. Déroulement de la mission

Préciser vos attentes quant aux différentes phases de la mission, en vous référant aux étapes présentées dans ce guide.

Remarque : dans cette partie, les éléments relatifs à la démarche UST peuvent être décrits à chaque phase (comme c'est le cas ci-dessous), renvoyés en début ou en fin de CCTP, dans une partie dédiée.

Il est possible d'indiquer que le prestataire pourra proposer les méthodes, déroulés et outils de concertation qui lui paraissent les plus pertinents (entretiens, ateliers, rencontres terrain, enquêtes sociologiques...). À titre indicatif, le guide méthodologique de l'agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse cité en préambule expose 4 étapes de travail qui pourraient structurer votre démarche :

- phase 1 : Cadrage
- phase 2 : Écoute des acteurs
- phase 3 : Présentation et discussion autour de scénarios
- phase 4 : Présentation du projet retenu, discussions autour de ses modalités de mise en œuvre

Phase 1 : Cadrage

Cette phase de cadrage est destinée à ce que les prestataires UST prennent pied sur le territoire et appréhendent le contexte dans le cadre duquel s'inscrit le projet, afin de préciser la démarche qu'ils veulent développer.

À ceux-ci de proposer les moyens qu'ils désirent mobiliser, sachant qu'il s'agira sans doute d'entretiens avec vous et les responsables de votre structure, mais aussi avec certains de vos partenaires proches, d'observations du site à restaurer et de rencontre/validation de la démarche avec l'instance de pilotage du projet. Cette première instance doit être l'occasion de préciser qui associer aux phases suivantes, le calendrier et les étapes de travail et leurs modalités (phases techniques et UST).

Dans le cas d'une AMO UST mobilisée indépendamment de votre prestataire technique, cette phase doit permettre de définir le cadre et les modalités de mise en cohérence des deux approches et de coordination entre ces prestataires et vous-même au sein de la cellule sociotechnique.

Livrable à envisager : note de cadrage de la démarche, intégrant notamment une caractérisation des usages et acteurs en présence, relations et synergies entre instances de concertation et de décision / entre élaboration technique du projet et intégration des apports de l'UST.

Phase 2 : Écoute pour un état des lieux/ diagnostic

Il s'agit de rappeler ici qu'une des spécificités de la démarche d'UST est d'écouter autant que possible les usagers, riverains, habitants, avant même de leur présenter le projet, même si celui-ci est forcément évoqué brièvement ne serait-ce que pour justifier le fait de travailler ensemble. Le CCTP doit donc rappeler ici votre intérêt à mieux connaître les usages, les perceptions et les attachements associés au site à restaurer, pour cerner les fondements de l'utilité sociale et territoriale existants, que le projet a pour ambition de cultiver, enrichir, renouveler ou ne pas dégrader. Pour le reste, c'est aux candidats de préciser la manière dont ils entendent effectivement réaliser cette écoute (ateliers, enquêtes, visites terrain...).

Vous pouvez rappeler ici un certain nombre de principes associés à cette phase d'écoute et de mobilisation – s'ils vous semblent adaptés à votre projet, votre contexte et vos ambitions, tels que :

- toucher un large panel d'acteurs concernés par les différentes dimensions d'utilité sociale et territoriale (pas uniquement des décideurs ou représentants d'autres acteurs, mais aussi des habitants, usagers directs du site et des milieux à restaurer, etc.);
- permettre l'expression la plus franche possible des acteurs, notamment en tenant compte de leur plus ou moins forte/faible capacité ou habitude de s'exprimer dans des instances collectives, de possibles effets de censure, etc. Plusieurs types d'outils d'écoute peuvent être mobilisés avec la possibilité de distinguer des temps et/ou lieux d'écoute spécifiques pour certains acteurs;

- valoriser l'expertise d'usage des personnes associées, c'est-à-dire leur permettre de s'exprimer sur leurs enjeux (relevant de leurs usages, expertises propres, attentes, etc.), et non uniquement sur les aspects technique et écologiques du projet;
- n'avoir a priori aucune limite au regard des diverses dimensions d'utilité sociale ou territoriale que le projet pourra potentiellement mobiliser (économie, cadre de vie, paysage, santé, citoyenneté, mobilité etc.), quelles que soient les hypothèses que vous pourriez avoir;
- veiller à ce que les intervenants techniques soient intelligibles dans leurs présentations du projet à un public large;
- être suffisamment ouvert pour que des nouveaux participants puissent sans dommage s'inscrire en cours de route dans la démarche.

Cette phase doit donner lieu à une analyse croisée des éléments recueillis via cette écoute. Elle doit mettre en avant les éléments se rapportant aux différentes dimensions d'utilité sociale concernées, et ceux apparaissant comme transversaux (évoqués par tous les acteurs), ou ceux plus spécifiques à certains groupes ou acteurs.

Livrables possibles : des comptes-rendus des temps d'écoute à remettre à tous les contributeurs pour donner une lisibilité à chacun d'entre eux de l'ensemble des enseignements issus de cette écoute et démontrer le sérieux que l'on accorde à ces enseignements. Au-delà, des analyses permettant une caractérisation / cartographie du système d'acteurs, un diagnostic des usages et représentations en présence et des enjeux/dimensions d'utilité sociale et territoriale que le projet peut justifier de cultiver.

Phase 3 : Scénarios

Les scénarios (ou des alternatives concernant un certain nombre d'éléments du projet) ont à être discutés avec les acteurs mobilisés dans la démarche UST. Cela peut être réalisé dans le cadre d'ateliers multi-acteurs à portée non décisionnelle dont l'objectif est de discuter de manière approfondie des scénarios ou des pistes d'aménagement structurant votre projet (pertinence, avantages, inconvénients, précautions au regard des usages présents etc.). Tous les projets ne justifient pas en effet la production de scénarios totalement alternatifs (A, B ou C), parfois la présentation et la mise en discussion de pistes d'aménagements distinctes peuvent être suffisantes. Dans tous les cas, il s'agit de temps-clefs pour donner à comprendre les motifs et caractéristiques des pistes développées dans le cadre du projet. Dans ce cadre, l'appui apporté par le prestataire UST au développement d'une présentation pédagogique du projet, à la fois claire et concise, est appelée.

Livrables à envisager : des comptes-rendus du ou des temps de restitution et des éléments ressortant des échanges.

Phase 4 : Avant - projet

La décision finale concernant le scénario retenu reviendra au comité de pilotage du projet. Un temps de restitution aux acteurs ayant participé à la démarche doit être programmé à la suite de cette décision. Il peut s'agir d'une réunion finale de présentation du projet, mais incluant idéalement un temps d'échange avec les acteurs mobilisés sur les modalités d'accompagnement de celui-ci (chronologie des travaux, zones d'accès et de stockage, nuisances potentielles (ex: routes coupées, circulation de camions, bruit...) modes de communication pendant les travaux, etc.). Ils peuvent aider à amoindrir ces nuisances, ou à imaginer des modes de présentation/d'accompagnement de ce projet utiles à sa meilleure compréhension par la population locale.

Livrables à envisager : des comptes-rendus du ou des temps de restitution et des éléments ressortant des échanges sur les modalités d'accompagnement du projet dans sa phase de mise en œuvre. Un débriefing collectif de cette démarche originale peut être demandée au prestataire, et justifier la demande de la production d'une note de valorisation de ses enseignements.

Phase 5 : Et après ?

Si vous souhaitez profiter de la présence de votre prestataire pour débriefer des intérêts et limites de la démarche, il est possible de demander dans le CCTP ce débriefing collectif. Ce dernier peut se limiter à la cellule projet, ou intégrer une poignée de partenaires territoriaux (ex : élus clefs, partenaire local...). Enfin, suivant les suites que vous donner à cette démarche UST, il est possible de demander à vos prestataires de réfléchir aux modalités et conditions pour poursuivre la mobilisation des participants engagés dans la démarche, par exemple pour :

- les mobiliser pour assister aux réunions publiques d'information à venir;
- faire perdurer pendant les travaux un espace d'échange avec les habitants/usagers/riverains;
- finaliser le travail de caractérisation de l'UST associée au projet en définissant les critères et les indicateurs qui permettront de juger de la réalité et de la teneur d'utilité sociale et territoriale, que le projet une fois réalisé génère ou pas.

4. Pilotage de la mission

Décrire précisément :

- la composition du comité de pilotage et du comité technique de votre projet;
- si une instance complémentaire à la portée plus politique est définie pour le pilotage de la démarche UST, en spécifier sa composition, ainsi que ses prérogatives;
- décrire le nombre indicatif de réunions prévues de ces différentes instances, pour permettre aux prestataires de les chiffrer, et/ou de proposer des réunions additionnelles justifiées par son approche et sa méthodologie;
- indiquer la nécessité de réunions et d'échanges en « cellule projet » (maître d'ouvrage, membres du groupement) dédiés à la réflexion sociotechnique des différentes dimensions de la mission.

6. Résultats et livrables attendus

Cette partie décrit les produits attendus de la démarche. Il peut s'agir des éléments suivants :

- un rapport de la phase d'écoute, présentant le diagnostic des usages, perception, attentes etc. exprimées par les acteurs, les dimensions d'utilité sociale ou territoriale identifiées ainsi que la caractérisation de ce qu'elles recouvrent (usages, perceptions – par rapport au site et par rapport au projet, intensités, caractérisation fine, attentes exprimées par les acteurs, etc.);
- un compte rendu spécifique des ateliers ou autres temps collectifs réalisées dans le cadre de la démarche;
- un rapport final intégrant la phase d'écoute, les scénarios et le compte rendu de la discussion/ priorisation des scénarios;
- une note concernant les leçons tirées pour la conduite du projet et la mesure de son utilité sociale et territoriale à moyen/long terme;
- éventuellement, si vous en avez l'utilité : une synthèse communicante. Attention, cela fait appel à des compétences spécifiques en matière de conception éditoriale et de mise en forme graphique. Détaillez donc précisément votre besoin (objectifs, public cible, mode/ support de diffusion, etc.), ainsi que votre volonté de disposer de compétences de conception éditoriale et graphique – ou de mobiliser un service de com interne si vous en disposez.

5. Calendrier

Cette partie propose un calendrier indicatif global du projet, matérialisant les étapes de la démarche.

Ne pas négliger les étapes de concertation dans le calendrier proposé. Prendre en compte un certain nombre de facteurs pouvant jouer sur la mise en œuvre de la démarche de concertation, et sur lesquels le prestataire n'a pas de prise : étapes de validation, difficultés de mobilisation des acteurs pendant les vacances scolaires, etc.

7. À propos des compétences attendues

La réussite d'une démarche UST ambitieuse (ou l'atténuation des risques qu'elle peut comporter en cas de mauvaise direction prise) exige de s'assurer que le groupement intègre des compétences spécifiques.

Pour vous en assurer, il est recommandé d'indiquer clairement dans le CCTP et/ou le règlement de la consultation une exigence pour que le groupement intègre des compétences spécifiques relevant de la sociologie, de l'écoute et accompagnement d'acteurs, de l'approche stratégique de processus de concertation, de l'animation de processus de co-construction. Notre expérience permet de constater qu'un groupement intégrant un prestataire spécialisé sur ces aspects vaut mieux qu'un prestataire intégrant l'ensemble des compétences (techniques et sociopolitiques) – au risque que ces dernières soient mises en œuvre par des personnes non spécifiquement qualifiées et expérimentées – ou disposant d'un prisme technique ne leur conférant pas les mêmes capacités d'écoute.

Il est aussi possible d'intégrer un critère spécifique sur la présence de ces compétences dans les critères d'analyse des offres (exigence de compétences dédiées ou points supplémentaires).

8. Budget

Voici le point crucial de votre cahier des charges. Que faut-il dire ou ne pas dire ? Les commanditaires souhaitent généralement ne rien dire à ce sujet, tandis que les soumissionnaires spécialisés en démarches de concertation aimeraient en savoir plus pour caler une offre adaptée aux moyens disponibles. Une approche convoquant l'UST peut en fait être plus ou moins approfondie et mobilisatrice, suivant ces moyens (enquêtes sociologiques mobilisant de dizaines/centaines d'usagers ? ateliers géographiques et/ou thématiques ?...). Dans ce cadre, on peut estimer qu'il est pertinent de donner à minima une indication budgétaire concernant la prestation relative à l'UST et à la concertation.

Par ailleurs, il est conseillé d'inclure dans votre DPGF le coût de prestations supplémentaires (entretien, réunion, atelier) pour pouvoir envisager des adaptations nécessaires.

Si vous décidez de produire un CCTP spécifiquement dédié à la démarche UST...

Que vous ayez déjà recruté un prestataire technique, ou que vous soyez lié à lui par un marché à bon de commande, vous pouvez décider de mobiliser un prestataire spécialisé dans les approches sociales et les démarches de concertation.

Dans ces cas voici quelques recommandations :

- un des enjeux fondamentaux de la réussite de la démarche réside dans l'alliance et la capacité de collaboration entre les deux prestataires (trois si vous mobilisez aussi un prestataire paysagiste). Assurez-vous que tous partagent et acceptent cet enjeu qui doit être clairement exprimé dans votre CCTP;
- la collaboration attendue justifie une démarche de co-construction aussi bien sur le fond (pistes, scénarios, actions inscrites au projet) que sur la forme (coanimation des ateliers etc.). Assurez-vous que les prestataires soient enclins à l'assumer;
- pour matérialiser cela, il est nécessaire que vos prestataires techniques, si ceux-ci sont recrutés indépendamment, prévoient du temps dédié pour :
 - échanger avec le prestataire UST lors de la phase de cadrage de l'étude, de manière à préciser cadre d'intervention, méthodologie et modes de collaboration;
 - participer aux temps de préparation amont des ateliers (cellule projet – intégration sociotechnique);
 - apporter son expertise lors des ateliers;
 - participer aux temps d'analyse de la matière collectée lors de ces ateliers pour alimenter l'élaboration des scénarios/actions du projet.
- là encore, le chiffrage de temps de travail supplémentaires (réunions techniques, copil ou cotech, ateliers etc.) peut favoriser la souplesse nécessaire à la mise en œuvre de ce type d'étude.

Utilité sociale et territoriale des projets pour l'eau

**Enseignements méthodologiques
tirés de dix expérimentations
sur des projets de restauration
de rivières**

L'utilité sociale et territoriale des projets de gestion de l'eau et des milieux aquatiques a pour objectif de créer des valeurs sociales autour de ces projets. Elle vise à élargir leur objet par nature écologique, en intégrant d'autres dimensions intéressant une diversité d'acteurs (santé, économie, cadre de vie, paysage, etc.). Elle se matérialise par une démarche de concertation, intégrant les parties prenantes du territoire en capacité de témoigner de ces différentes dimensions, afin d'ouvrir le projet à des perspectives élargies... et de favoriser ainsi son ancrage local.

Ce guide valorise des retours d'expériences de projets sur le bassin Rhône Méditerranée Corse, et en partage les principes, méthodes et outils.

© Illustration couverture : Julien Montet



Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse
2-4 allée de Lodz
69363 LYON CEDEX 07
Tél. 04 72 71 26 00