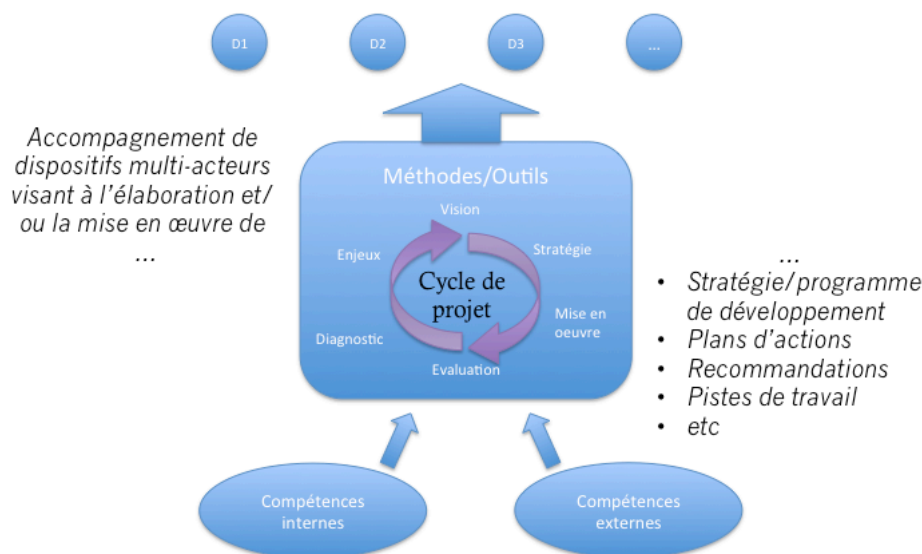


1 A PROPOS DE TR@ME SCRL

1.1 MISSION

Tr@me est une société coopérative dont la mission principale réside dans :

L'accompagnement de dispositifs « multi-acteurs » dans « l'élaboration » et/ou la mise en œuvre de stratégies de développement, programmes ou plans d'actions, recommandations, pistes, de travail, etc.



Le terme « *multi-acteurs* » renvoie à tout type de **dispositif d'intelligence collective** constitué d'acteurs nourrissant des compétences, des expériences et/ou des points de vue divers, opposés et/ou complémentaires.

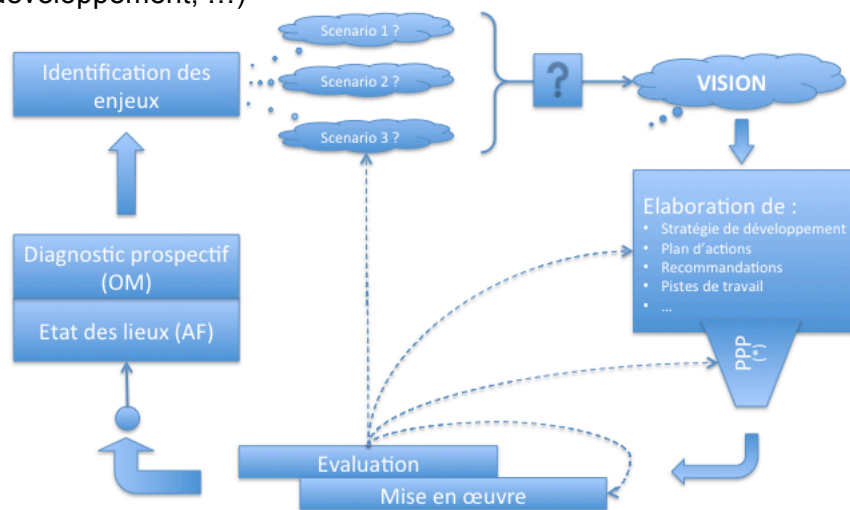
Le terme « *élaboration* » renvoie à toutes formes de participation des acteurs à l'élaboration du délivrable : information, consultation, co-construction, co-gestion, ...

Il peut s'agir par exemple :

- De comités rassemblant les gestionnaires de différents départements au sein d'une entreprise, d'une association ou d'une administration ;
- D'acteurs impliqués dans l'élaboration d'une stratégie territoriale, transversale et multi-thématique (PCDR, PST, A21, PDS, ...)
- D'acteurs impliqués dans l'élaboration d'une stratégie verticale ou mono-thématique (culture, jeunesse, mobilité, aménagement du territoire, développement durable, ...)
- D'ateliers urbains réunissant des riverains, des commerçants, des experts en mobilité, des instances communales, ... ;
- De panels citoyens sur des questions de société ;
- ...

1.2 CARACTERISTIQUES DE NOS INTERVENTIONS

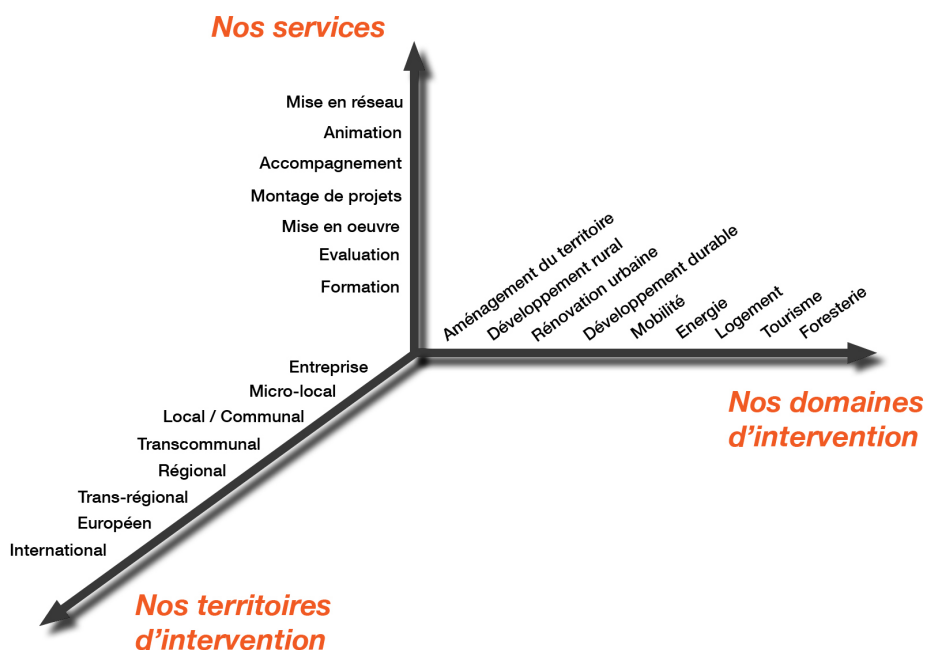
Les interventions de Tr@me se situent dans le cycle de projet - du diagnostic à l'évaluation des stratégies mises en œuvre – en fonction de la demande du client (Exemples : réalisation d'un diagnostic partagé avec les acteurs du territoire, co-construction d'une stratégie de développement, recherche de cohérence entre différentes politiques et niveaux de pouvoir, évaluation d'un programme de développement, ...)



(*) PPP: Pondération, Priorisation, planification

Elles se caractérisent selon trois dimensions :

- **Le (ou les) service(s)** : mise en réseau, animation, accompagnement, montage et mise en œuvre de projets, évaluation et formation.
- **Le (ou les) domaine(s) d'intervention** : Aménagement du territoire, développement rural, rénovation urbaine, développement durable, mobilité, énergie, logement, tourisme, foresterie, santé, jeunesse, etc.
- **Le territoire d'intervention** : Entreprise, micro-local, local/communal, transcommunal, régional, trans-régional, européen, international.



Les interventions de Tr@me s'appuient sur des **VALEURS** :

- Une vision prospective basée sur le développement durable et de nouveaux modes de gouvernance ;
- L'accompagnement à l'évolution, aux dynamiques de changement, l'innovation sociétale ;
- Une approche transversale, associant différents secteurs, divers types d'acteurs...
- La co-construction, la co-responsabilisation, l'intelligence collective, le consensus, l'auto-organisation, ... ;
- A l'externe: le partenariat, la flexibilité
- A l'interne: l'équité, le respect et la tolérance

Enfin, la **valeur ajoutée** de Tr@me réside notamment dans :

- La compréhension des interactions, des enjeux et la maîtrise des dispositifs d'intelligence collective (voir ci-dessous) en vue de l'élaboration concertée de stratégies de développement, programmes ou plans d'actions, recommandations, pistes, de travail, etc.
- La maîtrise de techniques, outils et méthodes d'accompagnement des dispositifs mis en place.
- Des instruments adaptés pour synthétiser et restituer les données et réflexions rassemblées.

2 LES ENJEUX D'UN PROCESSUS GÉNÉRIQUE FONDÉ SUR L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

2.1 INITIALEMENT (EX-ANTE)

Avant la mise en place du dispositif, il importe de clarifier l'ambition et le cadre de l'exercice.

Il s'agira notamment de :

- Déterminer le (ou les) objectif(s) du travail collectif, le planning, ... ;
- Identifier le périmètre sur lequel porte le travail : territoire, thématique(s), étapes du cycle de projet, parties prenantes concernées, ...
- Comprendre la systémique des acteurs et identifier les participants potentiels au(x) dispositif(s) d'acteurs ;
- Préciser le contrat : quelle forme de participation (Information, consultation, co-construction, co-décision, co-gestion, co-évaluation, ...), quel investissement, quels droits et devoirs pour les participants, ?
- Assurer la mobilisation, le recrutement et l'engagement des participants.

2.2 AU FIL DU PROCESSUS (IN ITINERE)

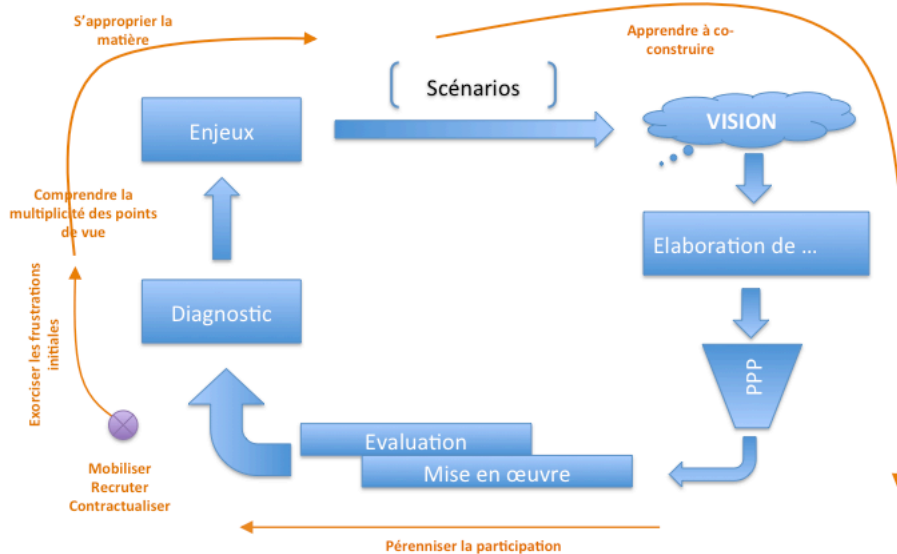
A la suite du recrutement des participants et de la contractualisation de leur implication, l'accompagnateur d'un processus d'intelligence collective doit généralement faire face à des enjeux « in itinere » non négligeables pour les participants, et pour lesquels il développe une panoplie d'outils et de méthodes adaptés.

Parmi ces enjeux, on notera notamment la nécessité :

- D'exorciser les frustrations initiales ;
- De comprendre la multitude des points de vue ;
- D'aider les participants à dépasser leurs craintes par rapport à un processus participatif qu'ils ne maîtrisent pas et à l'absence de visibilité quant à sa finalité ;
- Pour les participants, de se former en permanence ;

- Pour le groupe, de s'appropriier un vocabulaire commun, de s'appropriier la matière et d'en construire une image collective ;
- D'apprendre à co-construire (Vision, Principes/Valeurs, Axes de travail, Objectifs, Projets, Priorisation, paramètres utiles à l'évaluation, ...)
- Et enfin, de pérenniser la participation et l'engagement dans le cadre de la mise en œuvre et de l'évaluation subséquente.

Ce qui fait d'un processus d'intelligence collective, un processus semblable à une courbe de deuil ou de résistance au changement, généralement assez long, avec des temporalités différentes en fonction des individus, exigeant en termes d'investissement et durant lequel il faut sans cesse remettre les participants en perspective par rapport aux étapes du processus et à l'objectif poursuivi.



2.3 ITINERAIRE, METHODES, OUTILS

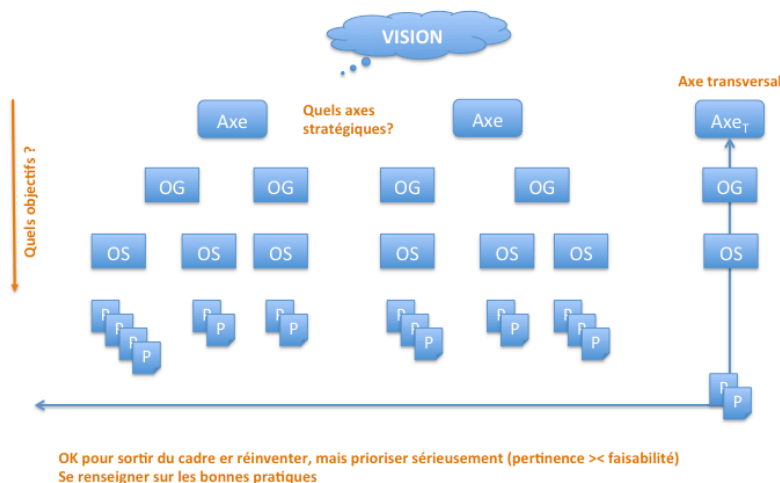
Tant l'itinéraire que les méthodes et outils utilisés par l'accompagnateur doivent s'adapter au trajet que le groupe devra parcourir.

L'itinéraire (ou le trajet, les étapes à parcourir) répond à deux questions fondamentales : où en est le groupe initialement et où doit-on aller (quels livrables le groupe doit-il fournir) ?

Les méthodes et outils utilisés par l'accompagnateur dépendent de l'itinéraire et des livrables à fournir, par ex. (liste non-exhaustive évidemment) :

- Pour réaliser un diagnostic territorial, on utilisera volontiers la démarche espace, les arbres à enjeux, ...
- Pour travailler sur la vision et les valeurs, on utilisera volontiers un photolangage, la technique du blason, ...
- Pour trouver des solutions à une problématique ou dégager des pistes de développement, les diverses techniques de brainstorming, world café, 6-6-6, ...
- Pour casser des points de vue opposés, travailler sur des jeux de rôles, ...
- Pour structurer une stratégie de développement, utiliser le cadre logique européen ou une version plus graphique d'arbre à stratégie, ...
- Pour prioriser le travail d'approfondissement d'un éventail large d'opportunités de projet, utiliser le graphe de priorisation ;
- Pour établir les fiches projets, les déclinaisons de la technique QQQCPC
- ...

Le cadre logique



2.4 LES DIFFICULTES RECURRENTES EN MATIERE DE CO-CONSTRUCTION D'UNE STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT

Les dispositifs de co-construction rencontrent des difficultés récurrentes dans l'élaboration de leur stratégie de développement.

Parmi celles-ci, on notera notamment

- La difficulté de prendre de la hauteur par rapport au day-to-day business et, par delà, de structurer leur stratégie de développement.
- La difficulté d'appréhender la terminologie : ma proposition est-elle plutôt un projet, un objectif, un principe de mise en œuvre, une condition préalable, ... ?
- La différence entre objectifs généraux et spécifiques, en fonction du contexte.
- La confusion systématique entre indicateurs de réalisation et d'impact,
- La difficulté de construire un véritable tableau de bord d'indicateurs.
- ...

Néanmoins, il n'existe pas de stratégie de développement idéale. Chaque stratégie de développement est une déclinaison spécifique d'un contexte particulier, d'un point de départ et d'un objectif poursuivi. L'ambition de la co-construction, c'est de construire un outil opérationnel efficace dans un contexte donné qui rassemble aux - rassemble et mobilise les - acteurs/participants.