

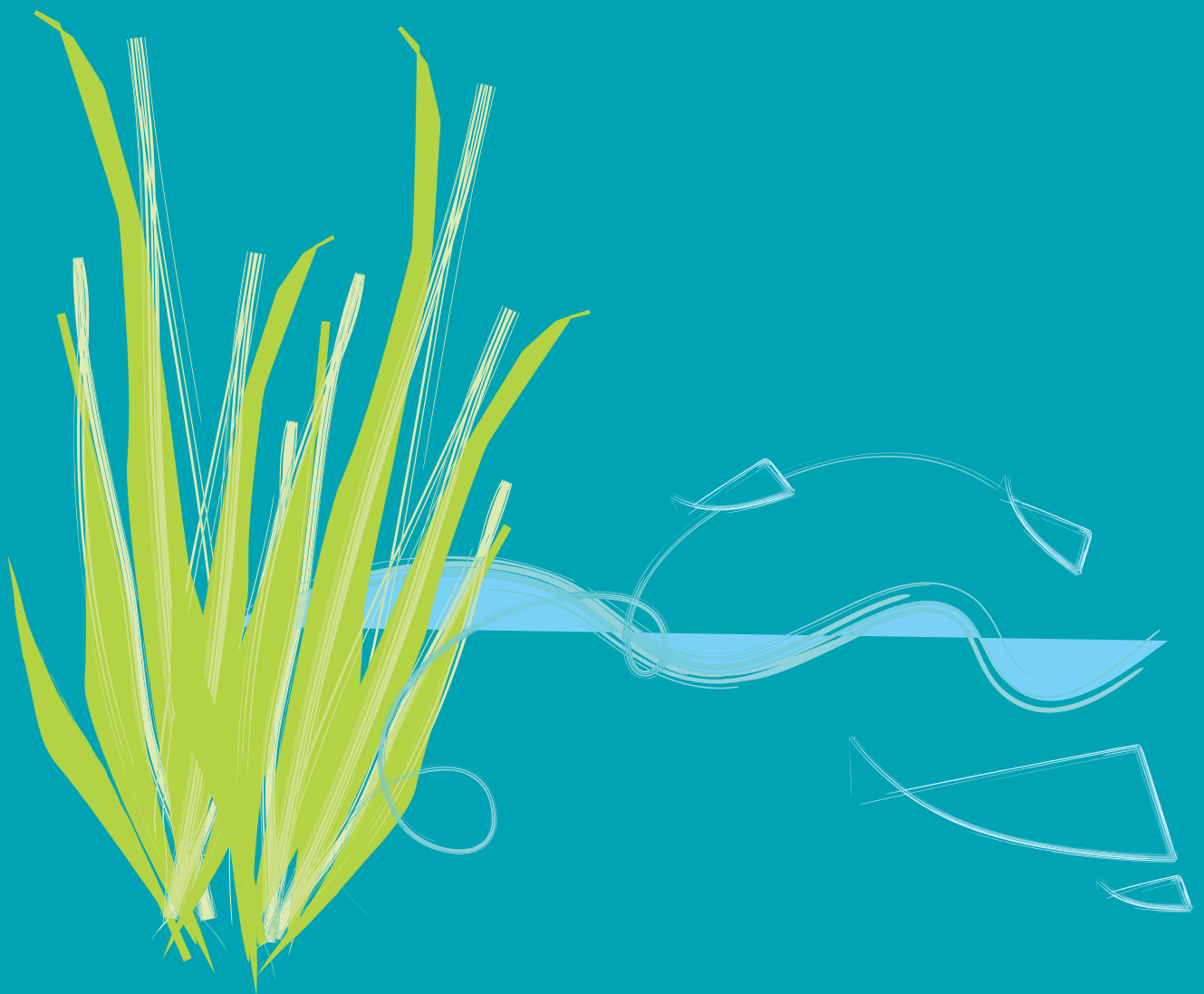


COMMUNICATION ET SENSIBILISATION  
DANS LE CADRE DES CONTRATS DE RIVIÈRE  
Quelques repères à partir d'un recueil d'expérience

EN RHÔNE-ALPES



Association Rivière  
Rhône Alpes



# PRÉFACE

Pour le deuxième cahier technique de l'Association Rivière Rhône-Alpes, nous avons souhaité aborder un sujet transversal, qui au premier abord peut sembler anecdotique dans la mission des gestionnaires de milieux aquatiques, mais qui bien souvent s'avère très présent voire incontournable : communication et sensibilisation... tout un programme !

Nous avons choisi d'aborder cette thématique par la question de la mise en œuvre du volet C des contrats de rivière, en exploitant ce qui fait la force de notre réseau : les retours d'expériences.

Il ne s'agit donc pas ici de vous offrir un cours théorique sur la communication, ni un guide technique de mise en œuvre du volet C des contrats de rivière, mais bien de vous présenter des témoignages, assortis de quelques points de repères plus généraux qui pourront, nous l'espérons, vous être utiles dans la réalisation de vos missions.

Comment rédiger un plan de communication ? Quand faire appel à un prestataire ? Comment évaluer les actions de communication ? Quels publics viser en priorité ? Quels moyens mettre en œuvre ? L'enquête à laquelle vous avez, une fois de plus, répondu présents montre que vous êtes nombreux à vous heurter à ces questions. Nous espérons que ces quelques pages apporteront de l'eau au moulin de votre réflexion...

Nous vous remercions chaleureusement de votre participation, avec une mention toute particulière pour les chargé(e)s de mission qui ont bien voulu consacrer du temps à notre prestataire pour qu'il récolte la matière première indispensable à la rédaction d'un tel cahier.





Il nous reste à vous souhaiter une bonne lecture et à vous donner rendez-vous pour notre cahier technique n°3...



**Betty CACHOT,**  
Présidente de l'Association  
Rivière Rhône Alpes

# SOMMAIRE

---

Introduction.....	5
<b>CHAPITRE 1 : RETOURS D'EXPÉRIENCE.....</b>	<b>6</b>
 <b>Les questionnements d'une chargée de mission lors de la préparation du contrat ou comment Marie se débat pour construire le volet C du contrat des rivières du Beaujolais ?...6</b>	
Eléments de contexte.....	6
Au commencement.....	6
Les points de blocage.....	6
 <b>Récit d'une expérience anticipée du volet C ou comment, entre conduite en interne et appel à des prestataires, Maxime trouve son équilibre pour gérer le volet C du contrat du Sud Ouest Lémanique ?..... 8</b>	
Eléments de contexte.....	8
Dès la phase d'élaboration, priorité à la communication.....	8
Une forte mobilisation des ressources existantes pour l'élaboration du volet C.....	9
Un partenariat qui permet une optimisation des ressources existantes.....	9
Un fonctionnement efficace autour des actions de pédagogie.....	10
Des petits détails qui comptent : l'identité visuelle.....	12
Une réussite conditionnée par le goût du chargé de mission pour les actions de communication et une volonté politique forte.....	12
Des difficultés qui subsistent.....	12
 <b>Une histoire qui se termine bien, malgré tout ou comment, après de nombreuses difficultés, Stéphane confie à un prestataire une mission de communication très complète autour du contrat de l'Yzeron ?.....13</b>	
Eléments de contexte et place de la communication dans le contrat.....	13
Une difficile gestion des priorités.....	14
Pour ne pas faire l'impasse sur le volet C, un recours important à un prestataire extérieur.....	15
 <b>Les réponses aux questionnaires de l'association Rivière Rhône-Alpes ou comment s'inspirer de l'expérience des uns et des autres ?.....17</b>	
<b>1. Un repérage des publics cibles assuré mais sans identification précise .....17</b>	
Trois types de publics régulièrement cités.....	18
Trois autres types incontournables.....	19
D'autres cibles auxquelles l'on pense moins souvent.....	20

<b>2. A propos des moyens de communication utilisés.....</b>	<b>20</b>
<b>➔ Les différents médias utilisés par les contrats de rivières.....</b>	<b>20</b>
Lettre ou journal d'information : pratiquement incontournable mais aux effets difficiles à appréhender.....	20
Relations et articles presse : un moyen efficace diversement mobilisé.....	21
Plaquette d'information et de sensibilisation.....	22
Site internet .....	22
Signalétique.....	23
Documents à destination d'un public précis.....	23
Réalisation de films.....	23
<b>➔ La communication directe.....</b>	<b>24</b>
Visites de terrain .....	24
Organisation ou participation à des événements.....	24
Expositions.....	24
Interventions.....	25
Communication informelle.....	25
Actions en direction d'un public scolaire.....	25
<b>➔ Les principales difficultés exprimées.....</b>	<b>27</b>

## CHAPITRE 2 : REPÈRES POUR L'ACTION.....29

1. <u>Pour tenter de s'y retrouver dans le vaste champ de la communication.....</u>	29
2. <u>Ce que l'on peut attendre de la communication</u> ou comment se donner des repères en terme d'objectifs ?.....	30
3. <u>Communiquer c'est d'abord écouter.....</u>	31
4. <u>Se doter d'une stratégie de communication.....</u>	31
5. <u>Élaborer un plan de communication.....</u>	33
6. <u>À propos des compétences.....</u>	33
7. <u>Faire jouer les partenariats.....</u>	34
8. <u>Faire appel à un prestataire ?.....</u>	34
9. <u>Les moments clés de la communication.....</u>	35
10. <u>Deux mots sur l'identité visuelle.....</u>	35
11. <u>"En vrac" : quelques petits "trucs utiles".....</u>	36



## **Le volet C des contrats de rivière**

Tous les contrats de rivière comportent un volet C. Il concerne la coordination et le suivi du contrat, la communication et la sensibilisation. Seuls ces deux derniers points sont l'objet du présent document. Même si la concertation nécessaire à la coordination du contrat implique de la communication, elle ne sera pas traitée ici en tant que telle, car elle mériterait un développement particulier. Généralement, la communication est traduite en fiches action concernant un certain nombre d'actions de communication matérielles (lettres d'information, plaquettes...). La sensibilisation quant à elle fait très souvent l'objet de fiches action sur l'éducation à l'environnement. N'étant pas spécialistes des questions de communication, les chargés de mission s'inspirent généralement des contrats de rivière existants pour bâtir leur propre volet C. Nous verrons qu'il peut être utile de conduire une réflexion plus approfondie pour faire en sorte que les actions du volet C soient vraiment adaptées au contexte du bassin versant.

## **Pourquoi se préoccuper de communication dans un contrat de rivière ?**

Les actions des volets A et B des contrats de rivière nécessitent d'être accompagnées de communication pour plusieurs raisons. La première est que l'intérêt des actions engagées n'est pas évident pour tous. Si tout le monde trouve logique que les routes soient entretenues, l'entretien d'une rivière peut soulever plus d'interrogations. La seconde est que l'engagement des collectivités dans la gestion globale et concertée des milieux aquatiques est relativement récent. Il nécessite d'être expliqué et valorisé. N'oublions pas non plus que les contrats de rivière engagent d'importantes sommes d'argent public, il est donc nécessaire de rendre compte de l'utilisation de cet argent.

Il existe également une raison plus opérationnelle qui pousse à conduire des actions de communication au sein des contrats de rivière. En effet, les opérations engagées dans de telles procédures touchent souvent de nombreux acteurs : pêcheurs, propriétaires riverains, agriculteurs... Si l'on veut que ces acteurs ne gênent pas les opérations ou mieux, qu'ils les accompagnent, il est capital de trouver avec eux un mode de communication efficace.

Enfin, pour une raison que l'on pourrait qualifier de plus généraliste, les contrats de rivière intègrent des actions d'éducation à l'environnement. Grâce à elles, les volets C des contrats de rivière ambitionnent un changement de comportements sur le long terme. En effet, on peut penser que si les citoyens connaissent mieux les cours d'eau, leur fonctionnement et leurs fragilités, mais aussi s'ils apprennent à "les aimer", ils auront des comportements plus compatibles avec la préservation des ressources et des milieux. Par ailleurs, communiquer de manière spécifique sur un bassin versant, en prenant en compte le contexte local et les enjeux qui lui sont propres permet certainement une meilleure sensibilisation du public que les messages véhiculés par les médias "de masse" aux messages plus généralistes.

C'est pour ces différentes raisons que, pour les partenaires techniques et financiers que sont l'Agence de l'Eau et la Région, le volet C est particulièrement important. Ils sont généralement très vigilants à son élaboration et sa mise en œuvre. Ils constatent généralement qu'il est le « parent pauvre » des contrats de rivière.



### **Les questionnements d'une chargée de mission lors de la préparation du contrat ou comment Marie se débat pour construire le volet C du contrat des rivières du Beaujolais ?**

#### **Éléments de contexte**

Le Syndicat Mixte des Rivières du Beaujolais a été créé en 2004 et compte aujourd'hui 63 communes. Le bassin versant comporte différents cours d'eau affluents de la Saône. Après validation du dossier sommaire de candidature, le contrat de rivière du Beaujolais est actuellement en cours d'élaboration. Marie Vermeil a en charge le suivi des études préalables et l'animation de la procédure. Elle possède une formation d'ingénieur aquatique et de gestion des zones humides, une expérience dans un service de l'état pour lequel elle a notamment travaillé sur un bilan de l'assainissement collectif. Elle a également effectué un remplacement de six mois sur un autre contrat de rivière.

#### **Au commencement**

Les partenaires techniques et financiers que sont la Région Rhône-Alpes et l'Agence de l'Eau Rhône Méditerranée et Corse ont demandé à Marie de ne pas négliger le volet C. *"Les partenaires m'ont fait remarquer que la communication était souvent le parent pauvre des contrats de rivière. Ils ont souhaité que je réalise un plan de communication. Attendre la première année du contrat pour réfléchir au volet C entraîne un retard dans la mise en œuvre des actions, qui commencent de fait l'année 2 voire 3."* Trouver des réponses aux questions *"A qui m'adresser ? Quel message faire passer ? Par quels moyens ? A quels coûts ? A quelle période doit-on communiquer et selon quelle fréquence ?"* devrait permettre de poser les bases nécessaires à l'élaboration d'un volet C efficace.

#### **Les points de blocage**

##### **Malgré la volonté de bien faire, de nombreuses difficultés entravent la rédaction du volet C**

Pour Marie, le volet C est important. Elle pense que la réussite des volets A et B passe par un volet C efficace. Pourtant, elle rencontre quelques difficultés pour mettre en place cette partie du contrat. En effet, ce sont des problèmes environnementaux importants (inondations, dégradation de la qualité des eaux) qui sont à l'origine du projet de mise en œuvre du contrat de rivière et la tendance est donc de privilégier ces thématiques du contrat qui affectent directement le territoire.

La deuxième difficulté est que l'efficacité des actions du volet C est très difficile à évaluer (Combien de personnes vont réellement lire les publications du contrat ? Combien vont être sensibilisées et modifier leurs pratiques ?). La notion coûts de l'action/bénéfices est donc beaucoup plus difficile à appréhender que pour les volets A ou B.

*Pour l'Agence de l'eau RMC et la Région, le volet C est un point important du Contrat.*

*La compréhension des enjeux du volet C par les élus est capitale, il peut être nécessaire de les y sensibiliser.*



*Les chargés de mission se sentent souvent désarmés pour bâtir les fiches-actions du volet C, ils ne voient pas toujours comment construire une communication adaptée aux enjeux de leur bassin versant.*

*Il est difficile de faire appel à un prestataire lorsque l'on a le sentiment de ne pas du tout maîtriser un sujet.*

*Travailler en partenariat est important pour créer des synergies afin de faire passer des messages. Encore faut-il trouver des partenaires qui perçoivent l'intérêt de coopérer dans le cadre d'un contrat de rivière.*

De plus, Marie manque de repères pour concevoir ce volet du contrat. *"Pour le volet C je fais des "copier coller" car je manque de formation."* confie Marie. En effet, n'ayant aucune expérience ni formation en matière de communication, elle a du mal à construire le volet C du contrat. *"Quelles sont les différentes actions à conduire ?", "dans quel ordre faire les choses ?", "quelles ambitions avoir ?"* sont autant de questions qu'elle se pose. De plus, elle ne se sent pas capable *"de chiffrer ni le temps que je vais devoir passer à l'élaboration des outils de communication (ex. combien de temps pour la réalisation d'une plaquette ?), ni les coûts de ces actions (mise en forme, impression, distribution, diffusion)".* Malgré ce sentiment d'incompétence, Marie essaie d'avancer. Sa stratégie est celle du benchmarking : elle regarde ce qui se fait dans les autres contrats et s'appuie sur les expériences des autres chargés de mission. Mais elle se demande toujours si cela est adapté à son contexte. *"Il faut une bonne connaissance du terrain pour trouver les outils ad hoc."*

Ce manque d'expérience autour des questions de communication pourrait pousser Marie à faire appel au maximum à des prestations extérieures. C'est en fait l'inverse qui se produit. *"J'ai peur de confier cela à un prestataire qui risque de me vendre des outils mal adaptés à notre contexte."* C'est la crainte de ne pouvoir suffisamment encadrer le prestataire faute d'une maîtrise de la question à traiter. Elle ne voudrait pas qu'on lui propose des actions de communication qui ne soient pas en phase avec la réalité de son bassin versant. Il lui semble par exemple qu'un site internet ne serait pas utile et elle redoute que les cabinets de communication la poussent vers de tels outils, trop sophistiqués et mal adaptés au type de public à toucher.

Un autre type de difficulté rencontré par Marie est d'arriver à faire en sorte que le contrat trouve sa place parmi les actions de sensibilisation déjà effectuées par d'autres structures. *"Sur certaines thématiques, il semble intéressant de s'appuyer sur des actions de communication existantes au lieu de créer un outil supplémentaire, mal identifié par le public."* Par exemple, sur les questions de pollution d'origine agricole, la Chambre d'agriculture et l'Union Viticole du Beaujolais conduisent un certain nombre d'actions. Marie a le sentiment qu'il serait plus pertinent de conduire des actions en partenariat avec ces acteurs qui sont déjà reconnus par la profession viticole et qui ont de l'expérience en terme de sensibilisation. Mais mettre en place un partenariat demande beaucoup de temps. Pour l'instant, elle a du mal à trouver des interlocuteurs attentifs, ce qui ne lui facilite pas la tâche.

Malgré tout, Marie essaie d'avancer dans la rédaction de son plan de communication en prenant contact avec les chargés de mission en Région Rhône-Alpes et en recherchant des retours d'expériences sur les différents aspects de la communication.



## Récit d'une expérience anticipée du volet C

ou comment, entre conduite en interne et appel à des prestataires, Maxime trouve son équilibre pour gérer le volet C du contrat du Sud Ouest Lémanique ?

*Une répartition des rôles entre les chargés de mission permet d'établir qui est responsable du volet communication.*

*Un Président qui mise beaucoup sur la communication.*

### Éléments de contexte

Lancé en 2001 suite à la validation du dossier sommaire de candidature, l'élaboration du contrat de rivière transfrontalier du Sud Ouest Lémanique est portée par la communauté de communes des Collines du Léman, (7 communes sur les 29 du bassin versant). Une chargée de mission travaille à l'élaboration du contrat (définition des objectifs et des fiches-action). En 2004, un deuxième chargé de mission est recruté : Maxime Chateauvieux. Les deux agents se répartissent les compétences pour l'élaboration du contrat en fonction de leurs affinités et compétences. Schématiquement, Maxime prend à sa charge la gestion et la restauration des milieux (volet B1) et l'animation du volet C ; Marie-Pénélope Guillet, l'assainissement et la qualité de l'eau (volet A) ainsi que la protection des biens et des personnes (volet B2).

En janvier 2006, le contrat est signé. Le SYMASOL - Syndicat Mixte des Affluents du Sud Ouest Lémanique - regroupant 24 communes est créé pour porter le contrat de rivière. Le bassin versant représente 226 km<sup>2</sup> et compte 35 000 habitants. Le territoire connaît une forte pression d'urbanisation.

### Dès la phase d'élaboration, priorité à la communication

La communication a été identifiée, dès la phase d'élaboration, comme un enjeu en tant que tel. Poussé par son Président, Maxime a pris cette mission très au sérieux. L'objectif était de **faire prendre conscience des problèmes et des enjeux**, afin que les élus comprennent l'intérêt de s'engager dans un contrat de rivière (qui représente un investissement important, en argent pour les communes mais également en temps pour les élus). Pour beaucoup d'élus, travailler sur les rivières pouvait apparaître comme superflu ou non prioritaire. *"Les gens ne se rendaient pas forcément compte à quel point les cours d'eau ont été dégradés depuis 50 ans."* Pour faire évoluer la situation, des réunions publiques dans tous les conseils municipaux ont été organisées afin de présenter le projet de contrat et sensibiliser les élus aux différents problèmes. De nombreux articles sont parus dans la presse pour sensibiliser le grand public à cette thématique.

La démarche a payé ; les efforts de communication ne sont pas pour rien dans l'aboutissement du contrat. *"Il y a eu de réels progrès dans la prise de conscience. Pour cela, il a fallu beaucoup communiquer. Nous n'avons jamais considéré que la communication était la dernière roue du carrosse."*

Le fait de s'être retrouvé à deux en poste bien avant la signature a permis d'engager très vite les premières actions et outils de communication.

## Une forte mobilisation des ressources existantes pour l'élaboration du volet C

L'élaboration du contrat s'est organisée autour de commissions thématiques. **Une commission spécifique "communication" a été mise sur pied dès 2003.** Composée de membres issus des différentes familles du comité de rivière, elle a permis à chacun d'exprimer ses préoccupations autour de la communication et de faire des propositions d'actions. Par exemple, trois des quinze fiches-action concernant la communication sont directement issues des propositions du Canton de Genève qui est partenaire des contrats de rivière du bassin franco-genevois.

Les échanges entre les contrats de ce bassin versant sont nombreux. Il était donc naturel que les volets C des contrats en place puissent servir d'inspiration pour le contrat du sud-ouest lémanique. Cela a notamment permis une cohérence globale des actions de communication à l'échelle du bassin du Léman. **"Je me suis beaucoup servi de l'expérience des collègues des autres bassins versants, du Léman ou d'ailleurs, lorsque les moyens accordés au volet C étaient comparables à ce qui était envisageable chez nous".**

Les discussions en commission thématique permettent de mener une réflexion sur les différents publics à toucher (riverains, scolaires, collectivités, touristes et population saisonnière, population permanente, entreprises, agriculteurs). Sur les trente idées d'actions initiales, un tri est effectué, essentiellement grâce à l'appréciation des partenaires financiers de l'intérêt de telle ou telle action et de leur volonté de participer à leur financement.

## Un partenariat qui permet une optimisation des ressources existantes

Un volet important de la communication se fait par **voie de presse**. Pour chaque événement de la vie du contrat, un article est rédigé et envoyé aux deux quotidiens locaux qui le publient. Pour les événements importants, une conférence de presse est organisée. La presse est également invitée aux comités de rivière. Les relations avec la presse sont maintenant bien rodées, à tel point que *"lorsqu'ils ont un trou, ils nous appellent car ils savent que l'on a toujours une action en cours et quelque chose à dire"*. Un article est publié dans chaque numéro du bulletin annuel de l'AAPPMA, ce qui permet une communication spécifique, ciblée sur le public des pêcheurs. Les bulletins communaux sont également mis à contribution. Ainsi, **les publications existantes sont utilisées au maximum pour communiquer autour du contrat.** *"C'est gratuit et ne prend pas trop de temps"*, même s'il faut rédiger les articles et que, comme le souligne Maxime, *"la rédaction c'est du boulot"*. A propos du travail de rédaction, Maxime note que *"le plus difficile, c'est de vulgariser son discours"*. Pour ne pas tomber dans les travers d'un langage trop technique, il met trois ou quatre personnes à contribution pour relire ses articles avec un œil critique. Le Président fait bien sûr partie de ces lecteurs attentifs.

*S'appuyer sur l'expérience des autres permet de ne pas réinventer la poudre.*

*Il est essentiel de définir qui est visé par chacune des actions.*

*L'utilisation des canaux de communication existants est "optimisée".*

Pourtant, toute la communication du contrat ne peut pas se faire via les supports existants et **certains supports sont à créer**. Une **plaquette** présentant le contrat et ses enjeux a par exemple été réalisée. Après avoir rédigé le contenu, Maxime a confié la mise en forme à un prestataire extérieur. Là encore, pour la diffusion, les partenaires ont été mis à contribution. Tirée à 2 500 exemplaires, la plaquette a été distribuée via les mairies, chaque commune devant en donner une à chacun des conseillers municipaux et en laisser une pile à disposition du public.

De la même manière, une **"plaquette riverain"** présentant en détail les travaux sur la végétalisation des berges a été réalisée et sera envoyée aux propriétaires riverains avec les conventions d'autorisation de travaux. Enfin, une **lettre bisannuelle** permet de faire le point sur l'avancée du contrat. Dans un premier temps, sa réalisation était prévue exclusivement en interne. Finalement, la mise en page et le tirage sont confiés à un prestataire, grâce à la formule assez souple du marché à bons de commande. Le coût est plus élevé, mais la qualité est grandement améliorée.

Maxime semble ne pas avoir eu trop de mal à mettre en place ces différentes actions de communication. Lorsqu'on lui demande s'il a l'impression d'avoir eu les compétences adéquates, il note : **"le plus difficile pour moi qui ne suis pas dans le métier de la communication, c'était de faire des choix de prestataires."** Mais, là aussi, la difficulté a été contournée grâce au partenariat. En effet, Maxime s'est beaucoup appuyé sur les chargées de communication des deux communautés de communes du territoire et sur celle du Canton de Genève.

### Un fonctionnement efficace autour des actions de pédagogie

En ce qui concerne la communication auprès du public scolaire, Maxime a pu s'appuyer sur une action phare conduite à l'échelle des quatre contrats du bassin lémanique. En 2004, un dossier pédagogique a été élaboré conjointement par le service communication du canton de Genève, le Département de l'Instruction Publique genevois, les techniciens des quatre contrats de rivières du bassin franco-genevois et le Rectorat de l'Académie de Grenoble. Ce dossier sert de base à de nombreuses interventions dans les classes du territoire, du CE2 à la sixième. Le canton de Genève orchestre l'utilisation de ce dossier. Douze animateurs nature,

indépendants ou appartenant à des associations, ont été formés pour intervenir en classe grâce au dossier. Chaque année, les contrats de rivière informent les écoles de la possibilité de bénéficier d'une animation pédagogique gratuite autour de l'eau.

En matière de pédagogie, le partenariat est incontournable.



*Il est important d'assurer un suivi des animateurs pour que les actions restent entièrement en phase avec les objectifs du contrat.*

Les enseignants s'inscrivent sur le site internet du canton de Genève qui s'occupe de planifier l'intervention des animateurs. Ceux-ci interviennent dans les classes à raison de 3 demi-journées qui permettent aux élèves de comprendre les richesses, les problèmes et les enjeux d'un cours d'eau proche de leur école, d'avoir une approche sensible sur le terrain puis de se mettre dans la peau d'un acteur ayant à défendre ses intérêts vis-à-vis de l'eau et de négocier avec d'autres la mise en place d'un contrat de rivière fictif (sous forme d'un jeu de rôle).

Cette organisation permet au contrat de rivière du Sud Ouest Lémanique de faire bénéficier de l'animation à une vingtaine de classes par an. *"Maintenant que le dossier pédagogique est conçu et que tout est organisé, ça nous demande très peu de boulot et tous les élèves du territoire vont bénéficier d'une animation de grande qualité. C'est une grande réussite qu'on doit à un travail partenarial efficace, mais également à l'expérience du Canton de Genève en matière d'éducation à l'environnement."* Outre l'information auprès des écoles, les agents des contrats de rivière sont chargés du suivi des animateurs. Un système d'évaluation permet aux enseignants de faire un retour sur les animations, dont les échos sont toujours très positifs.

En plus des animations liées au dossier pédagogique, Maxime répond à différentes sollicitations pour des animations ponctuelles spécifiques : festival des sciences, diverses manifestations... Il organise également (à venir) des actions telles que le ramassage des déchets en bord de rivière avec des élèves par exemple (là encore, le partenariat est important, il faut trouver des camions bennes, du petit matériel...).

Le travail d'un stagiaire a permis d'enrichir les diverses animations. Ce stagiaire de BTS a conçu une ingénieuse maquette représentant un bassin versant avec tous ses enjeux et modélisant le fonctionnement d'une zone humide. *"C'est un super support de communication, chaque fois qu'on sort la maquette, c'est une réussite."*



*Toucher un public non initié est un objectif difficile. Tout comme évaluer les actions de communication.*

### **Des petits détails qui comptent : l'identité visuelle**

Très rapidement, **une charte graphique et un logo** pour le SYMASOL avec une version contrat de rivière ont été créés. Cela semble essentiel pour être clairement identifié.

Des autocollants ont été apposés sur la voiture de service, ce qui est un plus en matière de communication. *"Les gens me repèrent et viennent me parler ou voir pourquoi je suis là, c'est important pour parler aux riverains de ce que l'on fait sur le terrain."*

### **Une réussite conditionnée par le goût du chargé de mission pour les actions de communication et une volonté politique forte**

Le contrat de rivière du Sud Ouest Lémanique est bien avancé dans la mise en œuvre de son volet C. Il a visiblement su trouver un bon équilibre entre les actions réalisées en interne grâce au travail du chargé de mission et celles qui sont confiées à des prestataires extérieurs.

Mais les efforts de Maxime auraient été vains sans une volonté politique forte. Pour le Président du SYMASOL, la communication a toujours été une priorité, d'abord pour emporter l'adhésion d'un maximum d'élus, puis pour mettre en œuvre les actions dans les meilleures conditions possibles. Au SYMASOL, le volet C n'est pas vécu comme une contrainte par les élus mais comme un réel levier pour faire avancer le contrat de manière durable et efficace.

Notons également que les partenaires financiers que sont l'Agence de l'Eau, la Région et le Canton de Genève ont fortement soutenu le volet C, tant dans la phase d'élaboration que dans celle de mise en œuvre. *"Pour l'Agence, la communication semble faire partie des priorités, mêmes si elle n'est pas très précise sur ce qu'elle attend de nous."*

### **Des difficultés qui subsistent**

Malgré le bon déroulement de la mise en œuvre du volet C, deux principales difficultés subsistent. La première réside dans le fait qu'il semble très difficile de toucher un public qui n'est pas déjà sensible à la question de la gestion des cours d'eau. Par exemple, lors des manifestations, ce sont toujours les personnes déjà convaincues qui participent le plus. La seconde est d'arriver à évaluer l'impact des différentes actions de communication. Si pour les animations scolaires, les retours des enseignants et des parents permettent de se faire une idée de l'impact qu'elles ont auprès des élèves, l'impact des communications écrites semble par exemple beaucoup plus difficile à évaluer.



## **Une histoire qui se termine bien, malgré tout**

**ou comment, après de nombreuses difficultés, Stéphane confie à un prestataire une mission de communication très complète autour du contrat de l'Yzeron.**

*Quels que soient les enjeux du bassin versant, les contrats de rivière comportent toujours un volet C avec un minimum d'actions. Les chargés de mission sont pourtant rarement recrutés en fonction de leurs compétences sur les questions de communication et de sensibilisation.*

### **Éléments de contexte et place de la communication dans le contrat**

Situé à l'ouest de l'agglomération Lyonnaise, le bassin versant de l'Yzeron compte 20 communes et plus de 100 000 habitants. L'amont du bassin est rural alors que l'aval est très urbain et densément peuplé.

Lorsque fin 2002, Stéphane Guérin est recruté en tant que chargé de mission pour mettre en oeuvre le contrat de rivière de l'Yzeron, ce dernier vient d'être signé. C'est sur la base de son expérience professionnelle en terme de conduite d'opérations qu'il est retenu pour le poste. En effet, les élus du bassin de l'Yzeron se sont lancés dans un contrat de rivière suite à de fortes inondations. Ils ont donc des attentes précises concernant le contrat qui doit permettre d'améliorer la protection des biens et des personnes, ce qui nécessite d'importants travaux. A l'époque, le comité d'agrément avait pris en compte cette priorité d'aménagement, en plus de l'amélioration de la qualité des eaux. Le volet C n'a pas pour autant disparu du contrat. En effet, 9 fiches-action décrivent les actions de communication et de sensibilisation à conduire durant le contrat :

- \* Élaboration d'un plan de communication,
- \* Diffusion d'un bulletin de liaison, du rapport annuel d'activité et de la lettre d'information du comité de rivière,
- \* Réalisation d'actions de sensibilisation à l'environnement,
- \* Soutien financier à la réalisation et à la promotion de projets locaux d'animation sous forme de concours d'idées,
- \* Achat et mise à disposition de matériel pédagogique,
- \* Diffusion de notes de vulgarisation et d'interprétation de textes techniques et réglementaires,
- \* Réalisation d'une exposition itinérante sur le contrat de rivière et le bassin versant,
- \* Réalisation d'un film sur le contrat de rivière et le bassin versant,
- \* Développement d'un site Internet et généralisation de l'utilisation du courrier électronique.

N'ayant pas participé à leur élaboration, Stéphane ne perçoit pas toujours précisément comment ces actions s'articulent avec le reste du contrat. Il trouve ces actions intéressantes, mais certaines lui paraissent un peu superposées aux autres actions et il lui est difficile d'appréhender la façon dont ces fiches-action peuvent être concrétisées. De plus, il est difficile de les hiérarchiser parmi les 130 actions inscrites au contrat.

*Lorsque les moyens sont limités, la gestion des priorités se fait souvent au détriment des actions de communication, notamment lorsque le personnel en charge du contrat sent ne pas avoir les compétences nécessaires pour mettre en place efficacement des actions de communication.*

*L'animation d'un partenariat solide est capitale pour les actions du Volet C, notamment pour les actions de sensibilisation et de pédagogie.*

*La communication est souvent un enjeu politique fort qui peut raviver des tensions entre élus.*

*Le volet C n'est pas toujours suffisamment adapté aux spécificités du bassin versant.*

## Une difficile gestion des priorités

Les premières années de la procédure sont notamment caractérisées par un manque de moyens humains pour faire face aux importantes ambitions du contrat. De plus, en 2003, une crue et une période de sécheresse viennent fortement perturber le programme opérationnel. Malgré ces difficultés concernant les actions du contrat sur lesquelles il est le plus attendu par les élus et la population, Stéphane et son équipe tentent de mettre en oeuvre une partie du volet C. Il s'agit notamment des fiches-action concernant la pédagogie ; un partenariat avec le rectorat devant enclencher un certain nombre d'actions avec des classes primaires et des collèges. Malheureusement, tous les engagements ne sont pas suivis, les enseignants ne sont pas mobilisés comme prévu et très peu d'actions peuvent être réalisées. Cet échec déçoit Stéphane et ne l'encourage pas à s'impliquer d'avantage sur le volet C alors que les autres volets, qui lui semblent prioritaires, demandent une énergie considérable. C'est pourquoi dans les années qui suivent, seul le strict minimum est assuré en terme de communication :

- \* organisation des réunions indispensables à la mise en oeuvre des autres actions du contrat,
- \* contacts avec des acteurs directement concernés par les actions mises en oeuvre,
- \* rédaction d'une lettre d'information par an, dont la parution est irrégulière et dont la diffusion, assurée par les communes, est aléatoire.

Avec le recul, Stéphane analyse : *"On ne peut pas être compétent sur les différents volets, c'est pour cela que ça n'a pas marché. Ma vision, c'est que ce contrat est avant tout un programme opérationnel. Il faut démarrer les travaux avant de communiquer".* Pour lui, la conduite opérationnelle de travaux et la communication sont des métiers *"qui sont très différents"*, et l'on ne peut pas demander à la même personne d'être efficace sur les deux fronts à la fois.

Quand on lui demande s'il n'a pas été envisagé de recruter une personne pour s'occuper des questions de communication sa réponse est nette : *"La question d'une embauche d'un chargé de communication ne s'est même pas posée : les élus sont très attentifs à limiter les frais de fonctionnement"*. Rappelons que la priorité des élus sur ce contrat est clairement l'engagement de travaux. De plus, *"la communication peut être mal vue lorsqu'elle devient un enjeu politicien. Il a fallu insister auprès de certaines communes pour qu'elles adhèrent au syndicat. Celui-ci était encore jeune en début de contrat et les élus auraient mal perçu des actions de communication alors qu'il n'avait pas encore de réalisations concrètes à son actif."* Jusqu'à sa quatrième année, le contrat n'a toujours pas mis en oeuvre les actions prévues au volet C, ce que les financeurs ne manquent pas de lui reprocher. À ce propos Stéphane note qu'il trouve dommage le caractère relativement *"standardisé"* des volets C des contrats de rivière. En effet, alors que les volets A et B sont le reflet le plus précis possible des besoins du bassin versant, le volet C, lui, répond souvent à des exigences qui tiennent peu compte des réalités de terrain. C'est en tous les cas l'impression que lui donnent les fiches-action du contrat dont il a la charge.



Lorsque les réalisations ne sont pas possibles en interne ou lorsque les enjeux de communication sont particulièrement importants, le recours à un prestataire extérieur peut s'avérer très efficace.

## Pour ne pas faire l'impasse sur le volet C, un recours important à un prestataire extérieur

On ne peut pas faire l'impasse sur l'ensemble d'un volet. C'est pourquoi, pour la dernière année du contrat de rivière de l'Yzeron un effort considérable va être fait en matière de communication. Le "gros morceau" du contrat, à savoir l'assistance à maîtrise d'ouvrage hydraulique étant en place, Stéphane peut consacrer plus de temps au plan de communication. Il fait rapidement le constat que les moyens humains à sa disposition ne lui permettent pas de réaliser en interne les actions prévues au contrat. Il s'attelle donc à la rédaction d'un cahier des charges afin de faire appel à un prestataire pour réaliser l'ensemble du volet communication du contrat. Ce cahier des charges présente un état des lieux précis de ce qui a déjà été réalisé. Puis, il fait le lien entre les actions inscrites au contrat et les besoins qui se font sentir sur le terrain. Enfin, il fait la liste des actions demandées au prestataire en tentant de les hiérarchiser. La prestation demandée porte autant sur un appui stratégique à la construction du plan de communication que sur la mise en oeuvre concrète des actions elles-mêmes. Il distingue la communication du contrat de rivière de la communication du Syndicat en tant que maître d'ouvrage d'importants travaux.

Stéphane précise : *"Il a fallu batailler pour obtenir les financements nécessaires à cette mission de communication. Pour les techniciens de l'Agence et de la région qui instruisaient le dossier, les sommes en jeu étaient vraiment inhabituelles. Il a fallu convaincre que notre contexte particulier - un milieu urbain et des grands travaux hydrauliques - le justifiait. Heureusement, ils ont joué le jeu."*

C'est un cabinet de communication spécialisé dans les projets publics et ayant déjà des expériences dans le domaine de l'eau qui est retenu pour réaliser la prestation. Celui-ci est en mesure de mettre d'importants moyens au service du syndicat.

Les premières réalisations du prestataire confortent Stéphane dans le choix de faire appel à un professionnel pour ce type de prestation. Il est très satisfait de la réactivité du prestataire. *"L'accompagnement dont nous bénéficions est vraiment précieux. C'est un réel appui stratégique qui nous aide à faire les bons choix."* Pour que les différences de points de vue ne deviennent pas des facteurs de blocage, un comité de rivière élargi a été organisé par le prestataire. La présence d'un animateur-médiateur extérieur au territoire a permis de réguler les débats. Il s'agit là d'un appui à la concertation, de même que lorsque le prestataire conseille sur la manière de répondre à une association qui s'interroge sur le bien fondé de certains projets.

Lorsque l'on rédige en interne des documents de communication grand public, on a toujours tendance à vouloir en dire trop et à être trop précis. Le résultat est souvent trop dense pour être attractif.

Au delà de l'accompagnement stratégique, qui touche aux enjeux politiques, le prestataire réalise l'ensemble des supports de communication et prend en charge leur diffusion. Stéphane note : que la personne chargée du dossier n'a pas mis longtemps à s'imprégner de la problématique. Les documents sont pertinents et il y a peu de choses à reprendre. La qualité des réalisations est réelle. Stéphane note : "Quand on compare la lettre d'information qui avait été rédigée en interne puis confiée à un graphiste, à celle réalisée entièrement par le prestataire, on voit qu'il y a une réelle plus value. Il est certain que la dernière version donne plus envie d'être lue. Par contre, c'est assez cher et on peut s'interroger sur le retour sur investissement d'un tel support." La qualité du site internet ne fait pas non plus de doute.



Parmi d'autres outils et actions du plan de communication, on peut noter la définition d'une charte graphique de référence, la réalisation d'une exposition itinérante (2 jeux de 5 panneaux à disposition des communes et autres partenaires), la réalisation de conférences et communiqués de presse, la mise en place d'un comité de suivi communication avec les 20 communes du bassin versant, ou encore l'organisation de réunions publiques (supports spécifiques, médiation...). Cette mission de communication a un coût élevé par rapport à ce qui est habituellement consacré au volet C des contrats de rivière, mais les enjeux sur le bassin de l'Yzeron le justifient et Stéphane ne regrette pas d'avoir fait ce choix. "C'est un réel atout pour la conduite des projets des volets A et B. La communication accompagne efficacement ces projets qui sont difficiles à faire passer auprès de certains acteurs."



## Les réponses aux questionnaires de l'association Rivière Rhône Alpes ou Comment s'inspirer de l'expérience des uns et des autres ?

Pour préparer la rédaction de ce cahier, un questionnaire a été envoyé aux adhérents de l'association Rivière Rhône Alpes afin qu'ils décrivent leurs pratiques et la manière dont ils abordent les questions de communication et de pédagogie. Ce questionnaire comportait les 8 questions suivantes :

- \* Avez-vous identifié différents types de publics cibles ? Si oui, lesquels ?
- \* Quelles sont les actions de communication et de sensibilisation que vous conduisez ? (Et quel jugement portez-vous sur leur efficacité ?)
- \* Sur quoi portent vos actions de communication, de pédagogie ?
- \* Quels sont les différents moments auxquels vous vous êtes posé des questions de communication ?
- \* Quels sont les partenaires avec qui vous travaillez pour la communication et la pédagogie ? (et pour quel type de partenariat ?)
- \* Quelles sont les principales difficultés que vous avez rencontrées en matière de communication et de sensibilisation ?
- \* Qu'estimez-vous avoir réussi ? Qu'estimez-vous avoir raté ?
- \* Quels sont les trois principaux conseils que vous donneriez en matière de communication et de sensibilisation à un collègue qui débute sur un bassin versant ?

26 personnes ont pris le temps de répondre de manière détaillée à ce questionnaire. Cela permet de donner une idée, non pas représentative, mais significative des pratiques et de la manière dont les personnes en charge de l'animation d'un contrat de rivière abordent le volet C. Les expériences recueillies grâce au questionnaire permettent de faire les différents constats qui suivent.

### **1. Un repérage des publics cibles assuré mais sans identification précise**

Toutes les réponses montrent que les chargés de mission arrivent sans peine à distinguer différents publics cibles. Cela ne signifie pas pour autant que l'identification de ces différents publics a été formalisée lors de la rédaction du contrat. Si tous arrivent à distinguer des publics, cette distinction est très vague pour certains et très précise pour d'autres.

*Plus on est précis dans l'identification des publics, plus il sera aisé de trouver le message et le support adaptés.*

## Trois types de publics régulièrement cités

La majorité des personnes repèrent spontanément les trois types de publics suivants:

- les élus,
- le grand public,
- les scolaires.

La lecture attentive des différents questionnaires permet de constater que ces grandes catégories recouvrent différents types de publics.

Pour **les élus**, il apparaît que ceux appartenant au bureau de la structure porteuse du contrat sont une cible bien différente des élus des conseils municipaux ne participant pas à la vie du contrat. D'ailleurs, s'il semble relativement aisé de toucher les premiers avec qui il s'agit plus de collaborer que de communiquer, beaucoup font remarquer que les seconds sont une cible particulièrement difficile à atteindre.

Il est difficile d'identifier ce que recouvre le terme "**grand public**". Certains d'ailleurs utilisent l'expression peut-être plus parlante de "Monsieur tout le monde". D'autres évoquent "les habitants" ou "la population locale" ou, plus précisément, "les habitants du bassin versant". D'autres encore utilisent le terme de "foyers". Dans tous les cas, ce public est celui qui n'a aucun lien direct repéré avec la rivière - il n'est ni usager, ni riverain - mais qui, en tant que citoyen, contribuable et utilisateur d'eau est concerné d'une manière ou d'une autre par le contrat de rivière sans pouvoir être rattaché à un groupe d'intérêt.

Le public des "**scolaires**" est généralement identifié à part car des actions spécifiques peuvent être conduites avec lui. Mais, là encore, les scolaires, qui sont les enfants et adolescents scolarisés de la première année de maternelle au baccalauréat, voire au BTS, ne forment pas un public homogène. C'est pourquoi certains prennent la peine de préciser ceux qu'ils veulent toucher en priorité (par exemple : les élèves de cycle 3). Notons que beaucoup trouvent plus facile de sensibiliser les élèves d'école élémentaire. Il est vrai qu'au collège, il n'y a plus un seul enseignant comme interlocuteur mais plusieurs et que les messages sont probablement

moins simples à faire passer.

Notons pourtant quelques très belles réussites avec des collèges et des lycées où les élèves peuvent devenir des véritables acteurs et réaliser eux-mêmes des productions relativement abouties (journal, bande dessinée, exposition...), à condition de trouver un lien avec le "sacro-saint" programme.



*Le terme "grand public" ne recouvre rien de précis et devrait probablement être banni au profit d'expressions plus ciblées.*

### Trois autres types incontournables

Au-delà de ces trois grandes catégories régulièrement citées, viennent d'autres publics incontournables des contrats de rivières :

- **les usagers,**
- **les riverains,**
- **les acteurs institutionnels.**

Là encore ces termes ne sont pas univoques et il est utile de voir ce qu'ils recouvrent pour les uns et les autres.

**Les usagers** les plus fréquemment cités sont les pêcheurs et les agriculteurs. L'activité des premiers étant on ne peut plus liée à la vie de la rivière, on comprend aisément qu'ils soient repérés comme un public à part entière. Quant aux seconds, les agriculteurs, leur qualité d'usagers n'est pas précisée : est-elle liée au fait qu'ils possèdent et entretiennent – ou non – des terrains en bord de rivière ou à leur utilisation d'eau en tant qu'irriguant ou encore parce que leur activité est susceptible d'être polluante pour le milieu ? Le questionnaire ne permet pas de répondre à ces questions, mais l'on peut supposer que c'est parce qu'ils ont une activité qui "couvre" le territoire et qui nécessairement a des effets sur l'eau et les milieux aquatiques. Il serait utile de préciser le type d'usage qui est ciblé.

D'autres usagers sont cités, sans toutefois être classés systématiquement dans cette catégorie. Il s'agit des industriels, des promeneurs, des touristes. Chaque configuration de bassin versant apporte son lot d'usages spécifiques : sports d'eau vive, artisanat, hydro-électricité...

Notons au passage, à propos des usagers, qu'il est utile d'identifier s'il s'agit de personnes isolées ou si elles sont fédérées d'une manière ou d'une autre (association, fédération...). Car cela modifie considérablement le type de stratégie de communication à mettre en place. Il ne faut pourtant probablement pas considérer qu'une communication envers une structure équivaut à une communication envers les usagers. Ce n'est par exemple pas la même chose de s'adresser à la Chambre d'agriculture que de s'adresser aux agriculteurs en direct.

Dans le cadre de leur volet B notamment, la plupart des contrats de rivière sont amenés à intervenir sur les propriétés des **riverains** de la rivière. Il n'est donc pas étonnant qu'ils soient régulièrement cités comme une cible particulière. Là encore, il pourrait être utile de distinguer les riverains concernés par des travaux des autres, les riverains "autochtones" qui connaissent bien la rivière de ceux nouvellement installés, les riverains permanents de ceux en résidences secondaires... En effet, les enjeux de changement ne sont pas les mêmes pour les uns et pour les autres.

Certains les appellent **les acteurs institutionnels**, d'autres les partenaires techniques et financiers... On peut regrouper dans cette catégorie : les co-financeurs du contrat (Conseil Régional, Conseil Général, Agence de l'eau) ainsi que diverses administrations (DIREN, DDAF, DDE, CSP...). En tant que financeurs, certains ont des exigences particulières vis-à-vis du contrat, d'autres ont des attentes. Dans tous les cas, il est utile, ad minima, de les tenir informés de la vie du contrat.

*Les usages, donc les usagers, sont spécifiques à chaque bassin versant. Il est indispensable de les identifier précisément.*

*Il est utile de repérer la manière dont les usagers sont organisés.*

## D'autres cibles auxquelles l'on pense moins souvent

Un questionnaire cite une catégorie de public qu'il semble intéressant d'identifier, il s'agit de celle des "**relais d'information**". Ces relais peuvent être des associations, des médiathèques, mais également la presse ou encore un médecin qui ouvre son cabinet aux publications du contrat (Rivière Drôme). En effet, si la presse ne constitue pas un public en tant que tel, elle n'en est pas moins une cible de communication à traiter de manière particulière. Qu'on les considère comme un public en tant que tel ou simplement comme un moyen, les relais d'information ne sont pas à négliger car leur collaboration peut-être précieuse.

Enfin, une personne cite les **communes et maîtres d'ouvrage** comme un public en tant que tel. On pourrait dire qu'il s'agit des **acteurs opérationnels**, partenaires essentiels de tout contrat de rivière avec qui la communication se doit d'être efficace.

Notons qu'un questionnaire propose une classification intéressante des différents publics selon les liens qu'ils entretiennent avec le contrat :

- **cibles internes : élus, techniciens et institutionnels,**
- **cibles proches : usagers,**
- **cibles éloignées : population, scolaires et touristes.**

Distinguer les publics est une chose, mais cela n'a de sens que dans une réflexion plus globale sur les liens entre les types de publics, les messages à faire passer et les moyens à mettre en œuvre. Or, il ressort des questionnaires que, si les chargés de mission arrivent à identifier différents types de publics, ils n'ont pas pour autant défini de stratégie de communication à conduire avec ces différents types.

## 2. À propos des moyens de communication utilisés

On peut distinguer la communication directe (journée et autres événements) et les supports qui lui sont associés de celle empruntant des médias (matériels ou immatériels).

### ➔ Les différents médias utilisés par les contrats de rivières

#### Lettre ou journal d'information : pratiquement incontournable mais aux effets difficiles à appréhender

La quasi totalité des contrats de rivière s'est dotée d'une lettre ou d'un journal d'information. Cette publication permet de faire connaître le contrat et ses actions et les milieux sur lesquels il intervient. Parfois, elle tente également de faire passer des messages sur les pratiques à adopter pour préserver la ressource et les milieux. Par ailleurs, certains n'ont pas de publication spécifique au contrat mais ont une page réservée dans une publication intercommunale par exemple.

*L'essentiel n'est pas tant de distinguer les publics que de lier un type de message à un type de public.*

*C'est aussi un très bon support pour une opération qui se déroule dans le temps.*



*L'efficacité d'un tel moyen de communication est très intimement liée à sa qualité. Le fond doit être soigné, ni trop dense, ni trop simpliste. Mais la forme revêt une importance primordiale : il faut donner envie de lire.*

*Il est important de trouver le bon mode de relations avec la presse locale, c'est un relais d'information et même d'opinion essentiel dans de très nombreux territoires.*

Cette publication diffère très fortement d'un bassin versant à l'autre. Certains la réalisent entièrement en interne ; ils notent que cela prend du temps et qu'il faut veiller à aborder les questions techniques de manière simple et accessible. D'autres font rédiger cette lettre par un professionnel, ils notent alors qu'il faut avoir budgété le coût dans le cadre du contrat. Entre ces deux solutions, certains rédigent les textes et confient à un graphiste le soin de les mettre en page et de réaliser l'édition. Cela permet généralement d'obtenir des documents plus attractifs, pour un coût relativement modeste. La périodicité varie également beaucoup d'un cas à l'autre. Celle-ci est parfois irrégulière et atteint difficilement une fois par an, mais la fréquence peut aussi atteindre un numéro par trimestre.

La réalisation est une chose, la diffusion en est une autre et c'est souvent elle qui grève les coûts. Certains font le choix de distribuer la lettre à tous les foyers du bassin versant, en confiant la distribution aux communes (en même temps que le bulletin communal par exemple) ou en payant une distribution spécifique. D'autres choisissent de cibler la distribution uniquement sur les usagers.

Les avis quant à l'efficacité d'un tel support de communication divergent fortement. Si elle est jugée bonne par certains, qui ont, après distribution, des échos positifs, notamment au travers d'appels téléphoniques, elle est jugée très difficile à évaluer par d'autres qui ont des doutes sur l'impact qu'elle peut avoir.

### Relations et articles presse : un moyen efficace diversement mobilisé

Les réponses aux questionnaires montrent que la **presse locale** joue un rôle pour tous les contrats de rivière. Par contre, l'utilisation et la perception de ce média sont, là encore, très variables d'un chargé de mission à l'autre. Certains ont fait de la presse une véritable alliée pour la communication. Ils ont tissé des liens avec les différents correspondants et peuvent utiliser la presse dès qu'ils ont un message important à faire passer, que ce soit à propos de la vie de la procédure ou de la réalisation de diverses opérations. Les correspondants deviennent parfois demandeurs d'informations et sollicitent le chargé de mission lorsqu'ils veulent parler de la rivière. Dans d'autres cas, le bon niveau de collaboration n'a pas été trouvé, soit que les correspondants ne sont pas ouverts aux thématiques abordées dans le contrat de rivière, soit que le chargé de mission n'a pas su susciter leur intérêt.



*Ne pas négliger non plus la presse spécialisée qui permet de faire passer aux usagers des messages plus ciblés et plus précis.*

*La réalisation d'une plaquette est un investissement important, notamment en temps. L'adéquation cible, message, format et distribution doit être bien réfléchi.*

*La mutualisation peut être un moyen de faire des économies de coût, mais aussi de temps.*

*Internet est un moyen de mettre à disposition un volume d'information important pour un coût moindre. Mais il ne touche que la minorité de personnes qui cherche activement à s'informer sur le sujet. C'est-à-dire plus les acteurs que les habitants lambda.*

Tous s'accordent pour dire que la presse locale est un moyen efficace de communiquer, elle est généralement beaucoup lue, en particulier dans les zones rurales. Une ou deux personnes signalent que les pigistes n'écrivent pas toujours bien et sont parfois susceptibles de déformer considérablement l'information transmise. La communication peut alors devenir contre-productive. Un chargé de mission note qu'il a participé à une **émission de radio**, ce qui permet de toucher le public différemment.

La presse locale n'est pas la seule à laquelle il est utile de prêter attention. **La presse spécialisée** peut également être une grande alliée de la communication des contrats. En effet, les différents groupes d'usagers (AAPPMA, naturalistes, chasseurs...) ont souvent leur propre journal d'information dans lequel il est généralement possible de glisser un article.

### **Plaquette d'information et de sensibilisation**

Si la presse est un moyen d'informer largement sur les événements majeurs de la vie d'un contrat, elle ne permet généralement pas d'approfondir un sujet particulier. C'est pourquoi beaucoup réalisent ou font réaliser des plaquettes. Là encore, le format et la distribution sont très variables. Le point commun entre ces plaquettes est qu'elles visent à faire passer un message précis contenant une quantité relativement importante d'information. Le message peut-être institutionnel : faire connaître le contrat, ou viser à faire changer des comportements ou encore à faire passer un message sur un sujet sensible, par exemple : "Ensemble préservons nos rivières" ou "Que deviennent les boues d'épuration ?".

Notons l'expérience intéressante de sept structures (*contrats de rivière Rhins, Trambouze et Gand, Rivières du Beaujolais, Saône, Azergues, Brévenne-Turdine, Sornin et CDPRA du Beaujolais*) qui se sont regroupées pour produire des fiches techniques sur un thème particulier. Rédigées par les chargés de mission, ces fiches permettent de faire passer des messages importants. Par exemple, la fiche n°1 s'intitule : "Pollution accidentelle, que faire ?", sur un A4 recto-verso cette fiche rappelle les conséquences des pollutions, la réglementation et surtout la marche à suivre en cas de constat de pollution. La diffusion est assurée via les collectivités. Certaines ont même pris l'initiative de reproduire la fiche dans leurs bulletins d'information.

### **Site Internet**

Une petite moitié des réponses au questionnaire font état de l'existence ou d'un projet de site internet. Une question importante est de savoir si la réalisation, mais surtout les mises à jour, seront faites en interne ou par un professionnel. Il s'agit d'un choix en terme de coût mais également de souplesse et de réactivité. Certains contrats de rivière profitent du site d'un partenaire, communauté de communes par exemple, pour bénéficier d'une rubrique dédiée au contrat. Internet permet de mettre en ligne les informations relativement lourdes concernant la vie de la procédure : comptes-rendus de réunions, études...



*La communication n'est pas nécessairement de la vulgarisation, elle peut parfois être très technique et avoir une visée directement opérationnelle.*

## Signalétique

Généralement, lors de travaux, des panneaux renseignent sur la nature des travaux, leur coût ainsi que sur la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre. Ce peut-être l'occasion de valoriser le rôle du contrat de rivière. Certains vont plus loin en réalisant une signalétique à vocation pédagogique destinée à perdurer après l'achèvement des travaux. D'autres types de signalétiques peuvent être mis en place, le plus fréquent étant le sentier d'interprétation.

## Documents à destination d'un public précis

Certains mentionnent dans leurs actions de communication la réalisation de dossiers techniques pour les élus, voire de guides méthodologiques pour les maîtres d'ouvrage. Ces documents visent à améliorer le déroulement des actions prévues au contrat de rivière.

## Réalisation de films

Certains contrats (rivière Drôme, Vercors, Yzeron) ont réalisé des films de sensibilisation. Il s'agit là d'un mode de communication souvent percutant, mais relativement lourd en terme de réalisation, de diffusion et de coût.



*Une visite de terrain est généralement un moment opportun pour inviter la presse.*

*Les événements permettent de faire découvrir la rivière de manière ludique, même si l'on constate que c'est généralement un public déjà bien sensibilisé qui participe. Un défi de taille : faire participer des personnes qui ne sont pas encore sensibilisées.*

### **Visites de terrain**

De nombreux chargés de mission ont organisé, de manière ponctuelle ou régulière, des visites sur le terrain. Les publics visés peuvent varier, mais les élus sont généralement les plus concernés. Certains organisent des visites "généralistes" qui visent à faire découvrir le bassin versant, ce qui permet visiblement de développer plus facilement une solidarité entre l'amont et l'aval. Mais les visites les plus fréquentes sont thématiques, soit autour d'un problème particulier, soit autour d'un chantier. De l'avis de tous, malgré la relative lourdeur d'organisation que cela peut représenter, les visites de terrain sont généralement très efficaces pour faire passer des messages. Cela permet d'aborder des questions concrètes, sans entrer dans des explications trop fastidieuses. Le côté convivial de telles visites et les échanges informels qu'elles permettent ne sont pas pour rien dans cette efficacité.

### **Organisation ou participation à des événements**

Les réponses aux questionnaires montrent que beaucoup organisent ou participent à des événements ponctuels. Les "fêtes" sont un exemple d'événement possible. Les fêtes de l'eau sont généralement organisées par la structure porteuse du contrat de rivière, mais il est également possible de participer à une fête organisée par d'autres : fête de la science et fête de l'environnement notamment. Certains, comme le syndicat du Haut-Rhône, ont organisé des jeux de pistes, des randonnées pédestres, des sorties découvertes en canoë...

D'autres types d'événements, comme des journées de nettoyage des cours d'eau par exemple, peuvent être organisés. Les événements ont aussi pour atout de permettre de valoriser les actions et productions réalisées dans le cadre d'actions d'éducation à l'environnement.

### **Expositions**

Beaucoup ont réalisé des expositions itinérantes qui permettent de présenter le bassin versant et les différentes thématiques abordées par le contrat de rivière. Ces expositions sont prêtées aux différentes communes du bassin versant qui les installent dans des lieux de passage où le public peut les découvrir. Elles sont parfois

accompagnées de réunions publiques. L'exposition est à la fois un média et un support de communication directe.



*Communiquer c'est aussi écouter et échanger, pour cela, rien ne vaut le contact direct.*

## **Interventions**

Selon les cas, les interventions dans différents conseils, municipaux et/ou communautaires, sont plus ou moins utilisées pour communiquer à l'attention des élus. Si elles sont fréquentes lors de l'élaboration du contrat, elles se raréfient généralement une fois le contrat signé. Certains n'interviennent que pour aborder des questions très techniques, d'autres le font pour échanger sur l'avancement du contrat.

## **Communication informelle**

Les chargés de mission, mais surtout les techniciens, sont amenés à être présents sur le terrain. C'est généralement l'occasion de rencontrer des usagers et des riverains avec qui s'engage une discussion. D'après les réponses aux questionnaires ces discussions seraient assez efficaces pour faire passer certains messages... mais également pour écouter ce qu'ont à dire les uns et les autres sur la rivière et les actions du contrat.

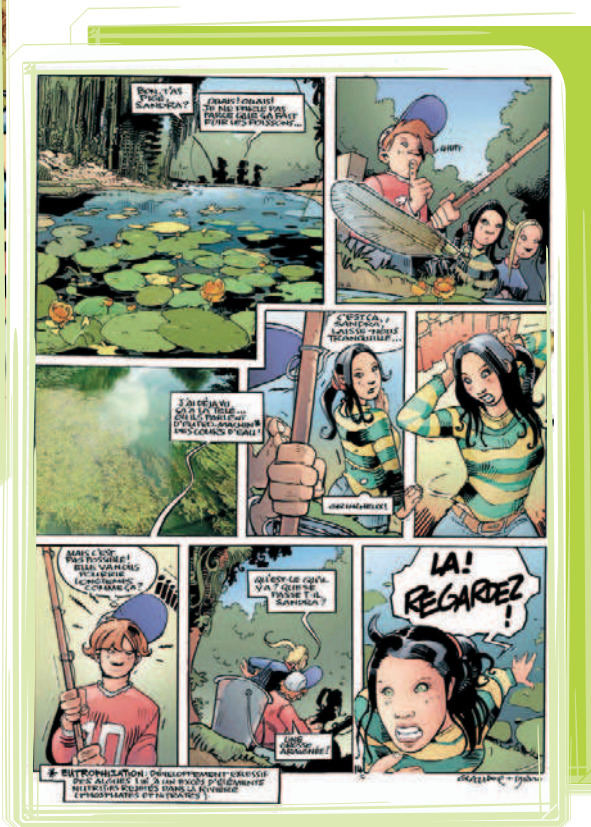
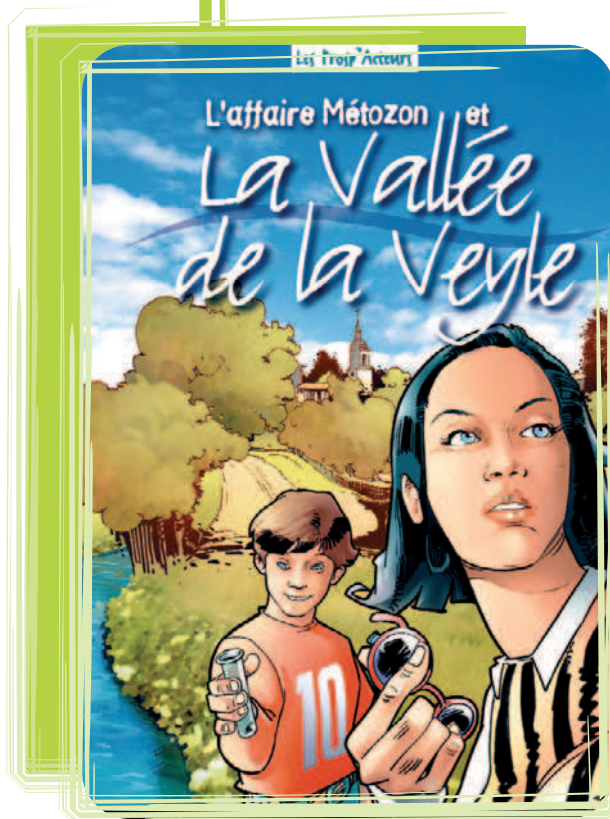
## **Actions en direction d'un public scolaire**

Les réponses au questionnaire montrent que la majorité des contrats ont engagé des actions envers le public scolaire. On peut distinguer deux types d'organisation très différents pour toucher ce public. Certains choisissent de répondre aux sollicitations au coup par coup, et c'est le personnel engagé pour la mise en œuvre du contrat qui intervient dans les écoles, collèges et lycées à la demande d'un enseignant. D'autres mettent en place un programme d'animations pédagogiques. Dans ce cas, des objectifs sont fixés (toucher X classes par an ou tous les élèves du bassin versant sur la durée du contrat) et des prestataires sont sélectionnés pour assurer les animations. Notons qu'avoir un programme d'animations n'empêche pas de répondre à des demandes ponctuelles n'entrant pas dans le cadre du programme. Au delà de ces deux types d'organisation, d'autres moyens de toucher le public scolaire sont parfois utilisés. Certains (comme le Haut Rhône) organisent une journée d'information avec les enseignants et l'inspection pour inciter à l'émergence de projets pédagogiques en lien avec les cours d'eau. D'autres (Vercors, Veyle vivante) réalisent avec les élèves de collèges des bandes dessinées mettant en scène les enjeux du contrat.

D'autres encore (Ardèche Claire, rivière Drôme) organisent avec les écoles une grande fête de la rivière.

Plusieurs citent les lycées agricoles comme étant un public particulièrement adapté à la conduite de projets relativement poussés. Certains proposent des interventions en centre de loisirs, en dehors des temps scolaires. Le syndicat des trois rivières dans l'Ardèche note une expérience réussie de chantier avec des jeunes en insertion.

On peut remarquer que les contrats transfrontaliers des bassins du Léman ont construit une stratégie d'animation particulièrement aboutie, avec des outils qui ont fait leurs preuves (Cf. expérience du SYMASOL).



*Le manque de temps est révélateur de deux problèmes majeurs pour la communication : une difficulté à gérer les priorités et une difficulté à planifier des temps de travail qui lui soient consacrés. Mais il peut également révéler un manque de compétences donc d'efficacité...*

*Une réflexion stratégique en amont permet de gagner en efficacité et en énergie par la suite.*

*Bien communiquer nécessite des moyens et des compétences.*

## ➔ **Les principales difficultés exprimées**

**Quatre principales difficultés se sont exprimées à travers les réponses au questionnaire :**

- **le manque de disponibilité pour les actions de communication,**
- **la difficulté à définir des objectifs et des moyens appropriés pour communiquer efficacement,**
- **la difficulté d'évaluer l'efficacité des actions de communication,**
- **le manque de moyens financiers et humains pour bien communiquer.**

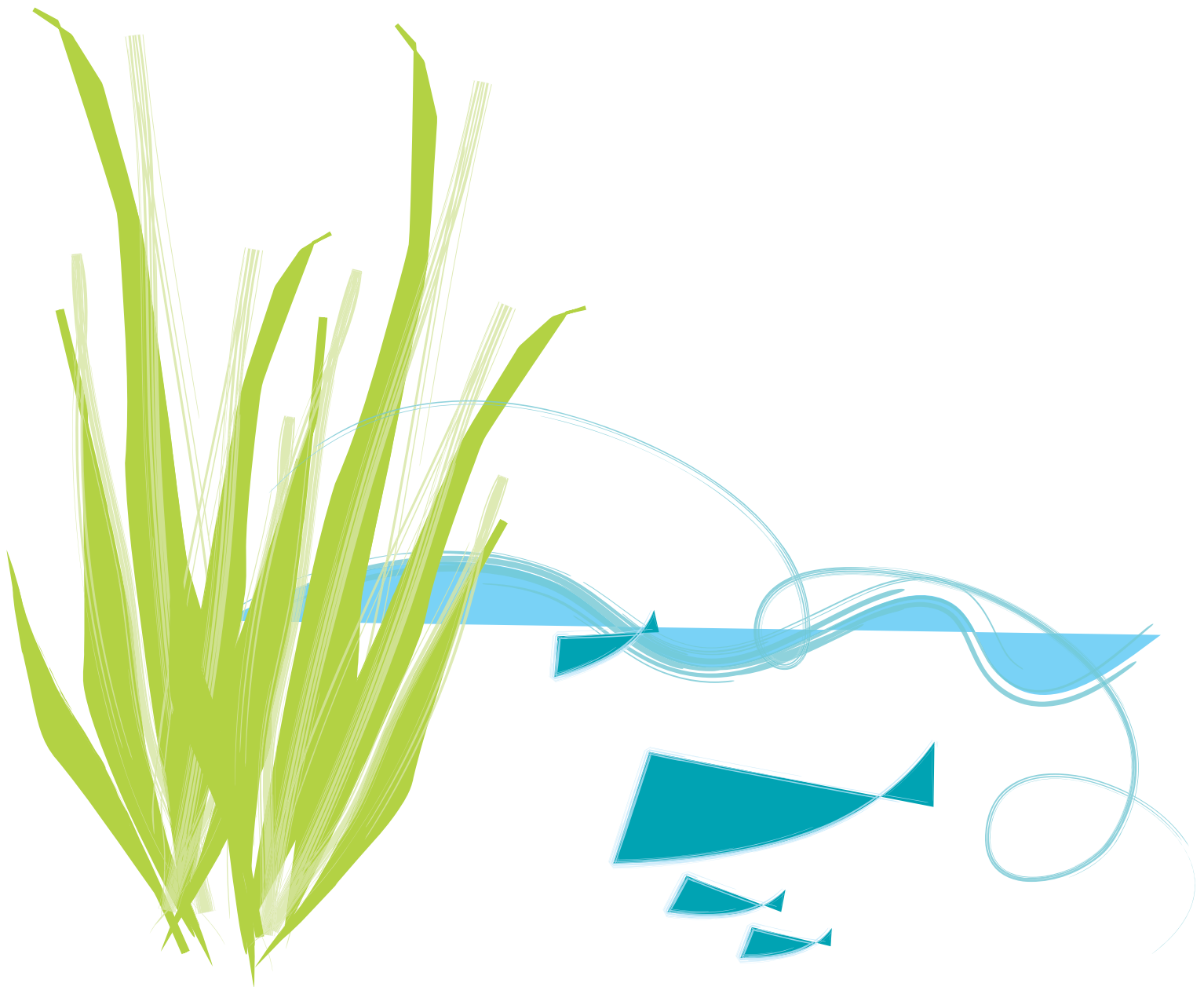
Une grande majorité de personnes ayant répondu au questionnaire estime **manquer de temps** pour les actions de communication. Elle constate que ces actions sont fortement consommatrices de temps, qu'il s'agisse de concevoir un support ou de construire un partenariat, ou même de faire appel à un prestataire.

Beaucoup reconnaissent avoir du mal à **définir des cibles, des messages et des moyens de communication** adéquats. De manière plus générale, il semble que les contrats de rivière ayant mené une réflexion approfondie sur les objectifs en terme de communication et de pédagogie soient assez rares. Les objectifs semblent généralement plutôt flous. Il en découle nécessairement un manque de clarté sur les cibles à atteindre et le type de message à faire passer. Quant aux moyens de communication choisis, ils semblent souvent être davantage le résultat d'un choix par défaut que d'un choix stratégique. On choisit le moyen que l'on connaît ou que l'on a l'impression de maîtriser.

Nombreux sont ceux qui soulignent la difficulté à **évaluer** les actions de communication. Cette difficulté est, certes, inhérente à toute action immatérielle. Pourtant, il est probable qu'une part importante de ces difficultés provient d'un manque de formalisation des objectifs, ce qui confirme l'intérêt d'un travail en amont sur les objectifs.

Enfin, beaucoup se sentent démunis face à la mise en œuvre du volet C. Ils ont l'impression de ne pas avoir les compétences pour faire les choix appropriés ou pour définir les messages adaptés et de ne pas avoir les moyens de s'entourer de personnes compétentes en la matière. En effet, il semble que le coût de mise en œuvre des actions de communication est souvent sous-estimé. Certains soulignent qu'il est particulièrement difficile de trouver des moyens pour communiquer en dehors de ceux programmés au contrat.

**Notons pourtant que, malgré ces difficultés, de nombreuses actions sont réalisées et que beaucoup semblent porter leurs fruits.**



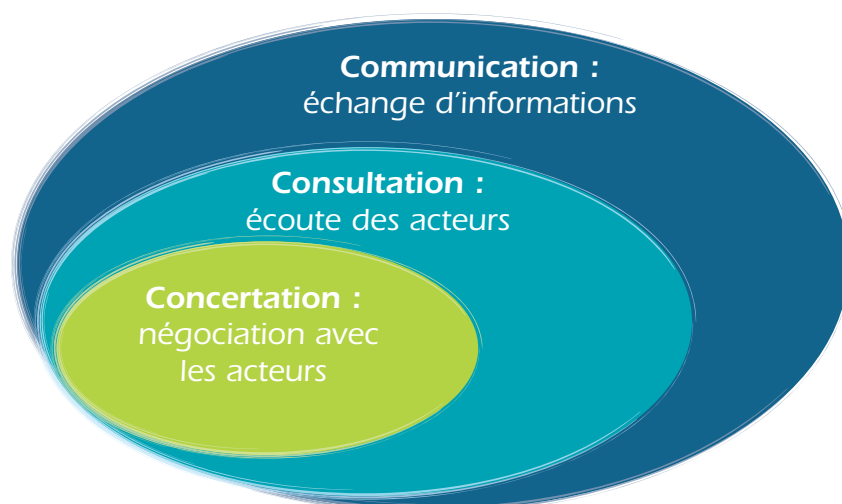
Communiquer c'est transmettre des informations pour partager du sens. Les signes qui servent à communiquer doivent être interprétés pour produire du sens. Cette interprétation est fortement conditionnée par différents facteurs.

### 1. Pour tenter de s'y retrouver dans le vaste champ de la communication

La communication est un échange d'information. Mais la communication humaine est bien plus qu'un simple transfert d'informations d'un émetteur vers un récepteur. Communiquer c'est partager le sens porté par des signes. Or, contrairement à un schéma simpliste qui voudrait qu'un sujet actif (l'émetteur) transmette une information figée à un sujet passif (le récepteur), le partage de sens visé par la communication est bien plus complexe que cela. Il s'agit en fait d'une interaction entre les interlocuteurs, les signes porteurs des messages, et le contexte dans lequel ces signes sont émis. Ce dernier joue un rôle prépondérant dans la manière dont les signes sont interprétés.

De la communication interpersonnelle à la communication de masse, le champ de la communication est vaste. Celle qui nous intéresse ici est ce que certains appellent "la communication de groupe", l'enjeu est de faire passer des messages à des groupes d'individus spécifiques.

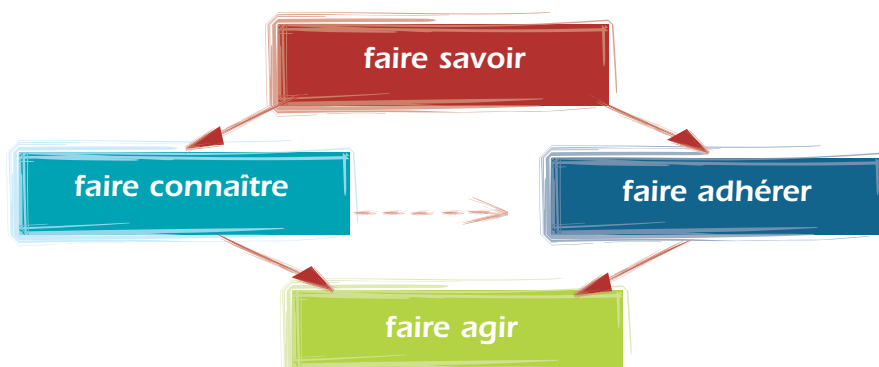
Dans le cadre des contrats de rivière, il semble important de distinguer communication et concertation. La concertation est un processus de discussion qui vise à faire participer les différentes parties prenantes à l'élaboration des décisions qui les concernent. S'il ne peut y avoir concertation sans communication (l'échange d'informations est nécessaire pour avancer dans le processus de prise de décisions), il peut y avoir communication sans concertation. La consultation, qui consiste à écouter à un moment donné le point de vue de certains acteurs, ne doit pas être confondue avec la concertation qui, elle, nécessite une interaction beaucoup plus forte entre les parties prenantes et les décideurs.



La concertation est un processus à part entière, complexe, dont ce cahier n'est pas l'objet. La communication et l'éducation à l'environnement, ne sont pas non plus à considérer au même niveau.

## 2. Ce que l'on peut attendre de la communication *ou comment se donner des repères en terme d'objectifs ?*

Dans le cadre d'une procédure de gestion d'une ressource naturelle, telle qu'un contrat de rivière, on peut assigner des rôles de différents niveaux à la communication. Les différents objectifs de communication suivants peuvent être repérés dans le schéma qui suit. Pour chaque action, **il faut savoir précisément quel niveau est visé.**



**Faire savoir** : la visée est informative, généralement factuelle. Par exemple, informer de la date de commencement de travaux, ou d'une insuffisance des réserves en eau.

**Faire connaître** : la visée est alors pédagogique. Il s'agit de faire comprendre ou de **sensibiliser**. Les informations ne sont plus purement factuelles mais également explicatives. Pour suivre le même exemple, on explique le pourquoi des travaux ou les raisons qui ont conduit à l'insuffisance des réserves.

**Faire adhérer** : la visée est ici "transformative" et/ou intégrative. On veut faire passer d'une représentation de la réalité à une autre. Il s'agit d'emporter l'adhésion, de faire croire. Cette adhésion peut passer par la compréhension mais également simplement par la conviction. A propos des mêmes exemples, on argumente solidement le bien fondé des travaux et les bienfaits qu'ils vont apporter. On justifie le choix de cette solution par rapport à une autre. A propos de l'insuffisance de la ressource, il s'agit de faire adhérer à l'idée que c'est un problème important et que "j'ai peut-être quelque chose à faire".

**Faire agir** : la visée n'est alors plus seulement cognitive, il s'agit de favoriser un comportement donné. Il faut alors faire passer de l'adhésion à l'action. Il faut donc également donner les clés de l'action. Par exemple, faciliter l'accès à sa propriété pour la réalisation des travaux ou bien ne plus arroser sa pelouse pour économiser la ressource.

On conçoit aisément que les moyens à mettre en oeuvre diffèrent sensiblement selon que l'on vise simplement à transmettre une information factuelle ou que l'on cherche un changement de comportement. Si la communication est le bon moyen pour faire savoir, les autres niveaux d'objectifs nécessitent parfois de mobiliser d'autres moyens. A titre d'exemple, une animation pédagogique ne se contente pas de transmettre des informations, elle amène généralement les élèves à être acteurs de découvertes qui mènent à la compréhension et leur donne des clés pour adhérer et éventuellement avoir les capacités et l'envie d'agir.

*A elle seule, la communication ne peut pas tout.*



*Il peut être utile d'organiser des actions visant en priorité l'écoute.*

*Faire lire et relire ses projets et productions de communication c'est déjà se mettre en posture d'écoute.*

*Les enjeux, objectifs, publics et moyens sont nécessairement étroitement liés. Aussi est-il artificiel et contre productif de chercher à les formaliser de manière séparée.*

*Mieux vaut favoriser une réflexion interactive entre ces différents niveaux.*

*Dans un contrat de rivière, les objets sur lesquels portent la communication, autrement dit, les enjeux de communication, sont variés.*

### **3. Communiquer c'est d'abord écouter**

On oublie trop souvent que la communication à sens unique est une impasse. Bien communiquer implique avant tout de bien savoir écouter. En effet, comment définir les messages à faire passer et les moyens à utiliser si l'on ne connaît pas bien les cibles que l'on vise ? Au-delà de l'écoute qui permet de connaître les attentes des différents acteurs et qui permet de mettre en oeuvre un contrat qui soit une réelle procédure de gestion concertée, il est également important d'écouter pour appréhender les savoirs, les connaissances, les croyances et les actes des différents publics. C'est seulement sur la base de cette connaissance que les actions de communication pourront être efficaces. L'écoute est également utile pour évaluer la manière dont les actions de communication sont perçues. Les messages touchent-ils leurs cibles ? Comment sont-ils interprétés par les uns et les autres ? Quels sont leurs impacts ? Des éléments de réponse à ces questions cruciales peuvent être glanés en passant un peu de temps à écouter les acteurs de terrain. C'est également là que se rejoignent concertation et communication. Lors de réunions/rencontres de concertation, le chargé de mission peut "sentir" les points sensibles, les questionnements sous-jacents, les demandes et les besoins d'information en fonction des publics. La concertation est donc aussi un temps d'écoute permettant de construire une communication adaptée.

La mise en oeuvre d'une communication d'appui à la phase d'élaboration d'un contrat de rivière est une aide précieuse pour la construction du volet C, on travaille ainsi sur son propre retour d'expérience.

### **4. Se doter d'une stratégie de communication**

On peut communiquer parce qu'il y a des actions inscrites au volet C, ou parce que l'on a réfléchi à la façon dont ces actions pourraient aider au bon déroulement de la procédure. Il va de soi que la deuxième option est la plus efficace, mais aussi la plus intéressante. Elle nécessite néanmoins de consacrer un peu de temps en amont des actions, soit durant la préparation du contrat, soit, si cela n'a pas été fait, en cours de contrat.

L'approche stratégique consiste en une réflexion sur les enjeux, les objectifs, les cibles et les moyens. La page précédente donne quelques repères pour réfléchir aux objectifs. Quant aux cibles et aux moyens, les retours d'expériences permettent de donner un aperçu assez précis de la manière dont ils peuvent être abordés.

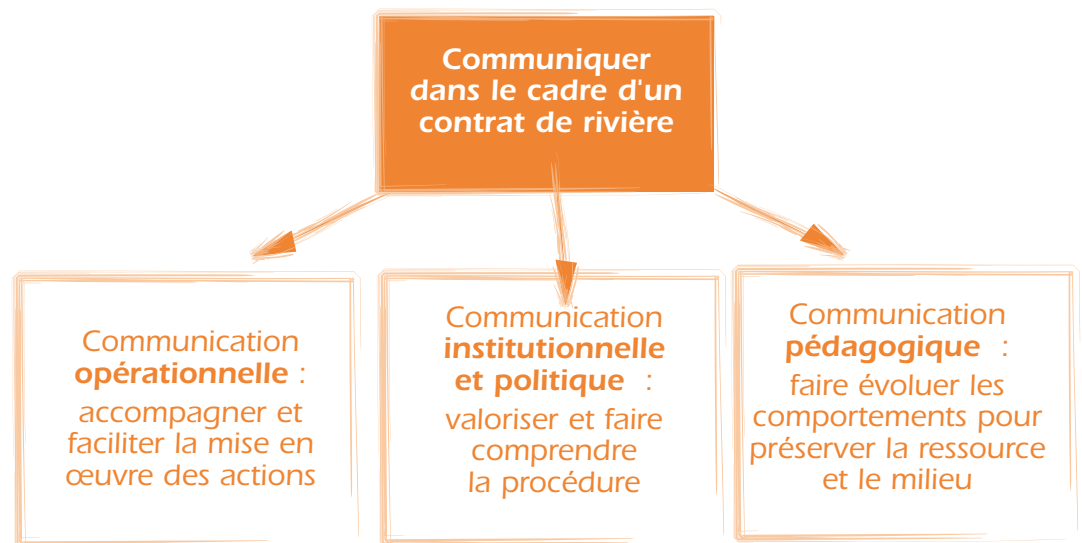
Chaque bassin versant est porteur d'enjeux spécifiques, ceux-ci doivent être formalisés et donner lieu à la définition d'objectifs spécifiques.

Les retours d'expérience des différents chargés de mission permettent d'identifier trois enjeux de communication bien distincts :

- **la communication autour des volets A et B,**
- **la communication sur la procédure elle-même,**
- **la communication sur le bassin versant et l'éducation à l'environnement de manière plus générale.**

Un quatrième enjeu pourrait être ajouté : la communication qui permet de faire fonctionner la procédure. Il s'agit de tous les échanges, formels et informels, matériels et immatériels qui permettent de prendre des décisions et de faire avancer la procédure. Nous n'approfondirons pas cet enjeu, qui, bien que touchant fortement à des questions de communication, relève plus directement d'une logique de concertation.

On peut schématiser les différents objets de communication de la manière suivante :



**La communication autour des volets A et B** (communication opérationnelle mais également politique) peut comporter deux objectifs principaux :

- **Faire savoir et faire comprendre ce qui se fait dans le cadre du contrat de rivière.** Cela relève d'une logique de promotion et de valorisation des actions du contrat (qui peut avoir différents objectifs en amont : justifier des financements mis en œuvre, montrer que les élus font leur travail...). Il s'agit alors d'une communication qui s'adresse au plus grand nombre.
- **Faire adhérer et faire agir pour faciliter la réalisation des actions.** Il s'agit alors de s'adresser à des publics particuliers, les propriétaires ou les maîtres d'œuvre par exemple.

**La communication sur la procédure elle-même** (communication institutionnelle et politique). Elle vise généralement à faire comprendre les raisons de l'existence du contrat et des moyens qui lui sont alloués. Les élus et les acteurs sont souvent la cible principale : il faut qu'ils comprennent le rôle du contrat et qu'ils sachent quand et comment faire appel à lui. Il s'agit également de les "faire adhérer" pour qu'ils "agissent" en votant des décisions utiles au bon déroulement de la procédure.

**La communication sur le bassin versant et l'éducation à l'environnement de manière plus générale** (communication pédagogique) est moins directement liée à la vie du contrat lui-même. Il s'agit d'un enjeu fortement porté par les acteurs institutionnels (Agence de l'Eau, Conseil Régional, Conseils Général) et qui est plus ou moins bien approprié par les acteurs locaux. Sa visée est moins immédiate que pour les deux enjeux précédents puisqu'il vise plutôt des changements de comportement sur le long terme. Certains élus voient dans ces actions une contrepartie nécessaire au financement d'actions plus matérielles. D'autres y voient l'opportunité de faire comprendre aux différents acteurs l'intérêt que le territoire peut avoir à se préoccuper de ses milieux aquatiques.

*Pour être efficace le plan de communication ne doit pas être une "usine à gaz". Il doit être suffisamment précis pour donner des repères clairs, il doit être adaptable en fonction de l'évolution du contrat et des retours d'expérience. Il doit donner une vision hiérarchisée de la communication.*

Notons qu'il est possible de conduire les actions liées à cet enjeu en faisant plus ou moins de liens avec la procédure elle-même (par exemple, les intervenants en classe peuvent ne pas parler du tout du contrat ou, au contraire, faire faire aux élèves un jeu de rôle simulant sa mise en place).

Il ne s'agit ici que d'une approche indicative des grands enjeux de communication auxquels doit faire face un contrat de rivière. Il appartient à chacun de définir plus précisément les enjeux propres à sa situation.

Attention, ces communications sont à distinguer mais souvent à gérer de façon conjointe (exemple dans une lettre d'information).

### 5. Élaborer un plan de communication

Le plan de communication est la formalisation et l'aboutissement de la réflexion stratégique. Il permet de la rendre opérationnelle. Son rôle est de définir, de planifier et de budgéter les moyens à mettre en œuvre en fonction des cibles visées et des messages à faire passer selon les objectifs arrêtés.

Ce plan peut-être plus ou moins précis, annuel ou pluriannuel. Notons qu'il peut être plus ou moins détaillé selon les enjeux et les priorités. La formalisation du plan de communication doit être l'occasion d'une réflexion approfondie sur les moyens humains et matériels à mobiliser pour sa mise en œuvre.

Pour chaque action on peut remplir le tableau suivant :

Enjeu	Objectif	Cible (principale et secondaire)	Contenu du message	Support	Diffusion	Moyens humains	Moyens financiers	Délais
-------	----------	--	--------------------------	---------	-----------	-------------------	----------------------	--------

*Plus qu'une question de compétences, la communication est une question de goût et de motivation.*

*L'échange entre praticiens est un excellent moyen de prendre des idées et de les décliner, voir de monter des projets en commun. La communication n'est ni très théorique ni forcément très technique, la pratique est par contre primordiale.*

### 6. À propos des compétences

Comment, alors qu'ils ont des parcours professionnels comparables, certains chargés de mission ont le sentiment de globalement disposer des compétences nécessaires pour conduire les actions du volet C alors que d'autres se sentent fortement démunis ?

On peut noter que l'appréciation des compétences comporte une part importante de subjectivité. Certes, certains rédigent plus facilement que d'autres, certains pratiquent le milieu de la communication de par leurs relations personnelles alors que d'autres y sont entièrement étrangers. Mais les différences qui se notent d'un chargé de mission à l'autre semblent avant tout liées à des questions de sensibilité. Certains ont un goût pour la communication, cela les intéresse et les motive, d'autres ne se sentent pas à l'aise avec la communication et préfèrent de loin les questions techniques et opérationnelles.

Sur certains bassins versants où les enjeux de communication sont particulièrement importants, il peut être utile d'envisager le recrutement d'une personne ayant des compétences spécifiques en terme de communication et d'animation.

*Un excellent moyen de pallier un déficit de compétence est de s'associer celles des autres !*

*Impliquer fortement les élus dans les actions de communication est essentiel.*

## **7. Faire jouer les partenariats**

Pour faire face à un manque de compétences ou même de moyens, il est utile de développer des partenariats. Travailler avec d'autres, de manière plus ou moins formelle est une solution souvent adoptée par les chargés de mission pour rendre leurs actions de communication plus efficaces.

Demander des conseils à un chargé de communication d'une intercommunalité ou au rédacteur d'un bulletin municipal, faire diffuser une plaquette en même temps que la facture d'eau, faire corriger un article par un élu ayant une belle plume ou faire rédiger un article sur un point de réglementation par une administration, sont autant de coups de pouce qui peuvent faciliter le travail de communication.

Pour l'animation des programmes pédagogiques, construire un partenariat abouti et formel est généralement très fructueux. Plutôt que de passer de l'énergie à concevoir et réaliser des animations pédagogiques, il est généralement plus efficace de construire des partenariats avec des associations spécialisées dans l'éducation à l'environnement. Le terme de partenariat prend ici tout son sens car les résultats sont généralement plus intéressants s'il ne s'agit pas d'une simple prestation de service. Le contrat peut jouer un rôle d'animation du programme en faisant travailler ensemble plusieurs associations, en réfléchissant avec elles sur les enjeux particuliers du bassin versant, en élaborant des objectifs, en travaillant à l'évaluation et à la valorisation des actions...

Enfin, mais les chargés de mission le savent mieux que quiconque, les élus jouent un rôle primordial dans le déroulement de la procédure. Pour que le volet C soit une réussite, il faut impérativement que les élus y accordent de l'importance. C'est pourquoi il est capital qu'ils soient fortement associés aux réflexions autour des enjeux de communication. Tous ne considèrent pas la communication comme une priorité et il est important de trouver les arguments pour leur montrer en quoi elle est importante et ce qu'elle peut amener à la vie du contrat. Avec un peu de chance, certains élus peuvent devenir de réels appuis pour bâtir et conduire les actions de communication.

## **8. Faire appel à un prestataire ?**

Une des difficultés rencontrées par les chargés de mission est de savoir comment s'y prendre pour faire appel à un prestataire et à quel moment le faire. Il est vrai qu'il n'est pas facile de cadrer une prestation lorsque l'on maîtrise mal son objet. L'utilisation de marchés à bons de commande, laissant une certaine souplesse dans le cadrage et le contenu de la mission, semble ici bien adaptée (cf. exemple de l'Yzeron). L'activation du réseau professionnel est important pour la rédaction d'un bon cahier des charges.

C'est pourquoi il peut être utile de faire appel à un prestataire le plus tôt possible, par exemple lors de l'élaboration du plan de communication. Cela permet en effet un choix plus pertinent des actions mais également un chiffrage plus précis. Ce travail en amont rend plus facile le pilotage des actions de communication par la suite.

Un travail approfondi sur les objectifs permettra aussi de déterminer s'il est utile ou non de faire appel à un prestataire. En effet, le niveau d'exigences que l'on peut attendre d'un professionnel est plus important que celui que l'on peut attendre de l'équipe en interne, surtout lorsque celle-ci est réduite et qu'elle manque de temps.

Comme pour toute prestation, il est difficile de faire le choix du "bon" prestataire. Il faut pour cela se donner des critères : prix, rapidité d'exécution, références... Mais la communication passe beaucoup par les relations humaines, il est donc utile de rencontrer un prestataire pressenti pour voir si l'on se comprend bien, si l'on est "sur la même longueur d'ondes".

Il est important de savoir ce que l'on attend du prestataire. Certains graphistes par exemple n'interviennent que sur la forme alors que d'autres sont capables de donner un avis sur le fond : le texte est-il clair, pas trop dense ou trop technique pour le public visé...

### **9. Les moments clés de la communication**

S'il est utile de communiquer tout au long du déroulement de la procédure, il est des moments où la communication doit être particulièrement soignée. Parmi ces moments clés, on peut relever :

- \* la signature du contrat : c'est un événement qu'il est utile de préparer, en rédigeant un dossier de presse par exemple ;
- \* avant le lancement de travaux importants, pour préparer les différents acteurs et faciliter le bon déroulement ;
- \* lorsque des informations erronées semblent se propager ;
- \* lors d'épisodes de crue ou d'étiage, qui sont des moments propices pour sensibiliser sur les risques et les causes de tels épisodes ;
- \* au moment de l'étude bilan, pour valoriser ce qui a été fait et montrer le chemin qu'il reste à parcourir.

### **10. Deux mots sur l'identité visuelle**

La charte graphique du contrat est sa signature visuelle. Elle comporte au minimum un style d'en-tête qui permet de l'identifier (couleur, police...). Des éléments graphiques, un logo notamment, viennent généralement compléter cette signature. Il est possible d'aller plus loin en définissant les styles (types de titres, de numérotation, de paragraphes...) à appliquer aux différents documents (notes à usage interne, documents pour les élus, document à diffusion externe...). Bien que lourde au départ, cette option permet de gagner du temps et de la clarté par la suite.

Une fois définie, la charte est appliquée pour l'ensemble des communications. Elle permet aux différents interlocuteurs de repérer rapidement la provenance du document. Il importe de décider si la charte graphique du contrat est identique ou distincte de celle de la structure porteuse.

Il est généralement souhaitable de faire appel à un professionnel pour réaliser la base de la charte graphique. Attention à ce que les différents éléments supportent bien la photocopie et de disposer soi-même des formats électroniques nécessaires à la déclinaison des éléments graphiques.

*Avec la multiplication des structures et des procédures, il est utile de faciliter l'identification du contrat grâce à une charte graphique personnalisée.*

## 11. "En vrac" : quelques petits "trucs utiles"

Voici quelques conseils glanés ici ou là et notamment dans les réponses aux questionnaires.

- \* En matière de communication, mieux vaut ne pas se disperser. Quelques actions bien soignées valent mieux qu'une multitude d'actions mal ficelées, notamment si l'on vise des changements de comportements.
- \* Ne pas hésiter à mettre en avant les personnes qui travaillent aux différentes actions. Si l'on "tape" facilement sur les procédures abstraites, on reconnaît volontiers le travail accompli par les hommes et les femmes.
- \* Répondre rapidement aux réclamations ou aux demandes d'information. On a vite fait d'être catalogué dans la catégorie des "administrations lointaines et inutiles".
- \* Créer une commission "communication" pour ne pas être seul à prendre les décisions et à avoir des idées.
- \* Faire passer des messages simples (mais ne pas être simpliste...), utiliser un vocabulaire adapté au public auquel on s'adresse, attention aux termes techniques.
- \* Distinguer le contrat de rivière et la structure porteuse dans les différentes actions de communication, lorsque cela est nécessaire (plusieurs maîtres d'ouvrage par exemple).
- \* Engager les actions de communication avant la signature du contrat.
- \* Ne pas hésiter à utiliser l'humour, c'est un excellent moyen de faire passer des messages !

## **Ce cahier technique a été réalisée par :**

**Rédaction :** Association Rivière Rhône Alpes  
avec le concours de Martin Boissier du cabinet Intermed

**Conception :** Alteria 04 78 64 97 74

**Crédit Photos :** page 10, 11 et 18 : Maxime Chateauvieux

Illustration page 16 : source <http://www.riviere-yzeron.fr/>

Illustration page 20 : contrat de rivière du Suran <http://www.riviere-surand.com/>

Illustration page 21 : source <http://www.ardeche-eau.fr/>

Illustration page 23 : contrat de rivière "Vercors eau pure" et contrat de rivière de la Drôme

Photos page 24 : contrat de rivière du Chéran

Photos page 26 : contrat de rivière de la Veyre



Association Rivière  
Rhône Alpes

Rivière Rhône Alpes  
riviere.rhone.alpes@free.fr  
www.riviererhonealpes.org

Ce document est imprimé sur du papier recyclé

Avec le soutien de :

