Clarifier la commande

Abstract
La clarification de la demande ou de la commande est une étape importante dans la démarche de projet. Elle révèle l'intention des porteurs du projet -c'est la question du sens- et permet de le contextualiser. Elle est une condition essentielle de son déroulement, de sa valence territoriale ou locale, et servira de base pour mettre en place un processus d'évaluation. Quelle est la nature du projet (*TE ou non?*) Quelles sont les attentes de chacun, quelle répartition des rôles, quels résultats, quels moyens mobiliser, quel impact?

Rappel de l'objectif pédagogique
Il s'agit ici de s'interroger sur les moyens de passer de l'idée au projet. L'idée vient souvent d'un prescripteur ou d'un petit groupe. Comment la faire mûrir pour qu'elle devienne un projet partagé? Clarifier la commande revient aussi à repérer le caractère TE ou DD du projet, ce qui revient à l'interpréter pour ensuite la reconstruire avant de s'engager dans son accompagnement.

Contenus détaillés :
Quel que soit le domaine et le mode d'intervention sollicitée, il est important de cerner au plus près la prestation souhaitée pour mieux la préciser dans la commande. Il s'agit de passer d'une demande initiale (simple idée formulée ou commande sommaire) vers une demande "clarifiée" pour aboutir à une commande "finalisée".
La clarification peut se faire par entretien s'il s'agit d'un commanditaire unique (prescripteur) ou en groupe s'il s'agit d'un collectif plus ou moins organisé.
A ce stade, et essentiellement lorsqu'il s'agit d'un premier entretien, il faudra l'organiser de façon à aborder pour les clarifier
- des éléments de contexte, les enjeux, l'environnement du projet
- des éléments relatifs au commanditaire, la structure, son organisation, sa localisation, son effectif...
- des éléments sur les acteurs concernés par la démarche, leur lien avec la thématique concernée, leurs contraintes, leurs positions
- la problématique, les besoins auxquels est censée répondre la commande, les évolutions en cours sur le territoire
- les objectifs affichés du prescripteur ou du groupe projet, la finalité de l'intervention de l'animateur
- les contraintes, les exigences particulières, les risques, l'impact
- les résultats attendus, la nature de la prestation souhaitée
- les délais de mise en œuvre souhaités, la planification des étapes et des rencontres, le mode d'organisation retenu

Ce qui doit alerter l'accompagnateur :

- le flou, les manques : ce que l'on ne comprend pas, ce qui n'est pas précis
- les attentes "décalées" : ce qui ne relèvent pas d'une démarche participative
- les attentes "mal dimensionnées" : des attentes trop précises ou fermées, des attentes trop fortes, des enjeux trop faibles ou mal conscientisés
- ce qui n'est pas compatible avec ses principes d'intervention
- ce qui sort de son champ de compétence

A ce stade, l'accompagnateur devra composer avec d'une part un posture de neutralité et d'écoute active, et d'autre part une forme de "fermeté" de façon à ce que la demande initiale s'inscrive progressivement dans le cadre des principes du développement durable et de la transition écologique. C'est la dimension "éthique" qui conforte la dimension éducative de l'accompagnement. Au travers des questionnements évoqués en amont (impact, risques) l'animateur va pouvoir reconstruire la demande avec le commanditaire.

S'il s'agit d'un commanditaire unique, l'accompagnateur devra vérifier que la démarche d'accompagnement de projet souhaitée relève bien d'une démarche participative. Il vérifiera ou proposera notamment que :

- le sujet est à enjeux, une action est attendue ou nécessaire
- l'existence d'une marge de manoeuvre réelle, transparente et explicite
- la démarche réunit l'ensemble des différentes catégorie de publics concernés
- le travail s'effectue dans le cadre d'un dialogue
- la valorisation, la prise en compte ou la mise en oeuvre des résultats est possible et prévue

S'il s'agit d'un groupe, on choisira une entrée dynamique pour aborder les mêmes sujets mais avec une dimension supplémentaire, celle du rapprochement des points de vues.

- Il faudra avant tout s'accorder sur l'idée (*Un travail sur les représentations : Le blason, mur de post-it?) Un travail dynamique sur les représentations consolidera le groupe projet)* . Cette étape va permettre à l'animateur de mesurer l'adéquation du public à la thématique du projet; c'est une sorte d'analyse du public. En effet, les personnes présentes mobiliseront d'autant plus de nouveaux participants qu'elles seront en mesure de parler clairement du projet et de la thématique dans laquelle il s'inscrit.
- passer de l'idée au projet : Les étapes (les objectifs, les résultats attendus, travail sur les impacts, les enjeux, la dimension éthique -valeurs- l'impact....) avec en plus la dimension de la clarification des rôles de chacun(e)
- l'écriture collective , les diverses méthodes et outils de formulation seront d'un grand secours, ne serait-ce que par les traces qu'ils laissent.
- Les méthodes d'animation autour de la négociation sont à mobiliser . On peut trouver ici une série d'outils d'animation de groupe qui peuvent être mobilisés dans cette fiche.

Cette rencontre, destinée à recueillir mais aussi élaborer avec le commanditaire est suivie d'un temps d'analyse pour permettre à l'accompagnateur de produire une proposition. Il s'agit de formaliser la demande pour qu'elle devienne une commande. Plus la commande sera claire et formalisée, et plus le projet gagnera en clarté et en faisabilité. Objectifs, contexte, conditions, limites, acteurs et partenariats à mobiliser, contraintes à intégrer, résultats attendus, points d'étape, modalités de validation et d'évaluation des résultats.
La proposition sera présentée et discutée avec le commanditaire pour validation dans un second temps.

Après l'élaboration du premier cadre de travail validé avec le commanditaire, il pourra être nécessaire de rencontrer les "parties prenantes" du projet pour finaliser le dispositif d'accompagnement. Il s'agira de préciser et adapter la démarche et vérifier que les conditions sont réunies pour envisager la réalisation du dispositif participatif avec des chances de réussite.

Scénario d'utilisation :

Cette séquence peut-être considérée comme un apport théorique individuel si elle est utilisé par une personne en autoformation (*le quizz et la grille d'évaluation l'y aidera)* sinon à utiliser en dynamique de groupe au travers d'une approche jeu de rôle par exemple (*vous avez un premier rendez-vous avec un prescripteur ou un groupe projet, comment allez-vous vous y prendre pour leur faire exprimer clairement leur commande?* objectifs-résultats.)

Liens possibles avec d'autres ressources dans ce parcours de formation:

Module 2 : la dimension participative.
Module 5 quand on parle de posture et pratique
Module 5 : connexion avec théatre forum

Évaluez cette séquence

Télécharger la fiche évaluation et conservez là après l'avoir renseignée. Elle vous sera utile dans la mise en oeuvre de votre fonction d'accompagnement.