



R.I.O.B.

RÉSEAU INTERNATIONAL DES ORGANISMES DE BASSIN

GESTION INTÉGRÉE DE LA RESSOURCE EN EAU

---▼---

APPLICATION DE LA DIRECTIVE – CADRE EN EUROPE

--▼--

Projet de renforcement des compétences des gestionnaires de Bassin

INBO – VC : Développement d'une « Communauté Virtuelle » des Organismes de Bassin (Résumé - Version du 2/10/2001)

La gestion intégrée de la ressource en eau : un concept difficile à mettre en place par manque de compétences :

Le développement d'une véritable culture de la gestion intégrée de l'eau passe par une compétence adaptée des agents appelés à la mettre en œuvre au niveau des administrations nationales, régionales et locales chargées de l'eau, ou au sein des organisations de bassin.

Or aucun de ces cadres n'a été formé à la gestion intégrée, ils sont le plus souvent des ingénieurs, des constructeurs, éventuellement des juristes, voire quelques économistes, avec des approches sectorielles comme les Universités l'enseignent encore, même si les esprits se sont ouverts à la multidisciplinarité (qui n'est cependant pas encore de l'intégration !).

De plus, c'est un domaine neuf, qui évolue en permanence ; on le voit bien en Europe avec l'arrivée de la Directive – Cadre sur l'Eau, dont la mise en œuvre se fait sinon au jour le jour, du moins avec une proximité immédiate entre réflexion et application (définir les bassins – districts, mettre au point les plans de gestion, prendre en compte la totalité des aspects économiques, y compris cachés, etc).

Comment faire pour développer les compétences des cadres en place, qui doivent dès maintenant assimiler cette approche nouvelle, dans des délais assez courts, et en tenant compte de leur faible disponibilité, étant souvent fortement mobilisés par leur structure ?

Il faut par ailleurs que les coûts restent acceptables, que la connaissance soit évolutive, et ce en permanence, et qu'elle intègre immédiatement les innovations (exemple des résultats des

groupes de travail européens au niveau des Directeurs de l'Eau).

Une réponse de « Gestion de connaissances » adaptée :

Un dispositif de KM (Knowledge Management - Gestion des connaissances), s'appuyant sur Internet, pour faciliter les échanges à l'échelle du continent, et du mentorat pour assister les gestionnaires de bassin, associés à des aspects plus traditionnels de visites techniques et conférences spécialisées, peut permettre de satisfaire aux exigences énoncées ci – dessus ; seule une Communauté Virtuelle (VC) de ce type, confiée à des professionnels de la gestion intégrée de l'eau, tels que ceux qui composent le Réseau International des Organismes de Bassin (plus de 140 organismes de plus de 50 pays), et animée par des professionnels de la gestion des connaissances, permettra de relever le challenge.

Le dispositif sera participatif, sous forme de discussions – recherche – action – transfert, mobilisant les participants pour construire des modèles opérationnels ; il est indispensable que cela ne soit pas une suite de cours et de notes à digérer, mais bien plus un espace de co – construction de savoir et de savoir faire.

L'organisation de la Communauté au niveau européen (Union Européenne + Pays d'Europe Centrale et Orientale), puis son extension rapide aux autres pays, permettra de mobiliser de nombreux participants, et de faire surgir beaucoup d'idées et de pratiques recommandables.

Organisation de la VC :

La démarche s'appuiera sur une zone de référence composée de modules d'information, eux mêmes divisés en grains de connaissance, facilement gérables dans un emploi du temps, pour comparer avec des repères habituels.

La Communauté virtuelle sera surtout composée d'exercices pratiques, et en particulier de simulation et de mise en situation, et de travaux de réflexion en groupes ; c'est bien ces derniers outils qui constitueront l'essentiel de la philosophie et de la substance du développement des connaissances.

Elle sera complétée par des modules d'une semaine de déplacements pour rencontrer des acteurs et voir sur le terrain, dans différents contextes nationaux ou régionaux, comment les choses se passent.

Le dispositif vise les professionnels, et, à ce titre, il n'y aura pas de schéma unique proposé, mais une individualisation pilotée par le participant, avec l'appui d'un mentor, chargé de le guider et de le conseiller ; le programme de travail sera ainsi élaboré en fonction de l'expérience déjà acquise, pour pouvoir se consacrer au juste – nécessaire.

Le mentor – tuteur sera accessible en permanence via les outils asynchrones (forums, e mail), et sur rendez – vous via les outils synchrones (chat, téléphone, visio conférence, ...) ; il sera le référent du stagiaire, mais ne sera pas son seul interlocuteur, celui ci ayant la possibilité d'échanger avec ses pairs, les rédacteurs experts de leur domaine, des gestionnaires plus aguerris, ...

La démarche correspond à un investissement en temps de 1 heure à une demi - journée par semaine en moyenne (non compris les sessions sur site), temps qui peut être réparti librement entre temps de travail et temps personnel en fonction des possibilités et des pratiques ; un rythme plus soutenu ou, au contraire, moins contraignant sont tout aussi possibles.

Actualisation des connaissances :

Le dispositif sera toujours accessible pour participer à la maintenance des compétences, et à la réflexion permanente que suscite ce domaine ; cela permettra de favoriser le « retour projectif d'expérience » qui est certainement ce qui se fait de mieux en matière de développement de compétences, et qui illustrera de cas concrets le co-apprentissage des pairs ou futurs pairs.

Ces travaux permettront d'alimenter un dispositif de Knowledge Management à l'échelle européenne, puis mondiale, sur la gestion intégrée de la ressource en eau ; couplé au réseau documentaire AQUADOC international, il pourra être utilisé comme système de perfectionnement permanent des compétences des cadres en activité, au sein d'une communauté virtuelle ad'hoc.

Les droits d'auteurs seront respectés, mais le principe retenu sera celui du partage des ressources entre les participants.

Il permettra également de diffuser rapidement les évolutions du secteur, autour de la mise en œuvre de la Directive Cadre en particulier (résultats des groupes de travail au niveau des Etats membres).

Thématiques abordées :

L'ensemble des thèmes liés à la gestion intégrée seront abordés, suivant les grandes thématiques suivantes :

- les institutions, les cadres légaux et réglementaires
- les coûts et les mécanismes de financement
- l'évaluation et le suivi, le monitoring des démarches
- la médiation et la participation des acteurs

A la demande, en fonction des besoins qui seront recensés lors de la première partie du projet, des modules complémentaires pourraient être développés, en étant proposés aux participants pour être développés lors des échanges ; par ailleurs des thématiques « secondaires » pourront faire l'objet de liens vers des ressources extérieures pertinentes.

Les groupes de réflexion pilotés par les participants alimenteront les thématiques ci dessus par des contributions collégiales plus ciblées (ex. : coûts et mécanismes de financement > prévention des inondations > champs d'expansion des crues ?).

Certification des compétences :

Il sera éventuellement recherché (plus tard) des accords avec des Universités européennes pour valider les compétences obtenues dans plusieurs pays, via en particulier le système ECTS—; des démarches pourraient être entreprises via le partenariat avec le Réseau Européen Universités – Entreprises TECHWARE.

Langues de travail :

La communauté sera proposée en version de base en français, en anglais et en espagnol ; le développement d'autres langues de travail sera possible, grâce aux membres du Réseau, s'ils le jugent utiles, et pourra concerner l'ensemble des modules et/ou seulement les échanges et le tutorat.

Le dispositif comprendra un outil d'aide à la traduction automatique, complété par des dictionnaires thématiques et des lexiques multilingues évolutifs ; la machine de traduction comprendra un module d'apprentissage lui permettant de s'appuyer sur les documents traduits pour améliorer son fonctionnement.

Public visé :

Il s'agira principalement de professionnels en activité (25 à 45 ans), qui intègrent un dispositif de gestion intégrée de l'eau (promotion, souhait de reconversion à mi – carrière) ; ils seront selon le cas ingénieurs, juristes ou économistes, mais la modularité du dispositif permettra d'adapter à leurs profils.

Vecteurs de collaboration :

L'action sera essentiellement organisée en s'appuyant sur le web : accès aux ressources de cours, d'exercices et de simulation, travaux collaboratifs avec partage de documents, forums de discussion asynchrone, échanges en direct via un « chat » (+ éventuellement téléphonie sur IP), échanges par e mail, listes de diffusion, conférences en ligne, ... ; des précautions particulières seront prises pour que les participants les plus défavorisés en terme d'accès à Internet ne soient pas pénalisés, grâce à un large choix de possibilités.

Les logiciels utilisés seront essentiellement des logiciels libres (en tout cas pour les participants).

Par ailleurs, des rencontres « physiques » seront organisées, afin de pouvoir étudier de visu des situations intéressantes en rencontrant les acteurs réels, et pour faciliter la création de relations (networking) entre participants - membres du RIOB.

Organisation prévisionnelle des travaux :

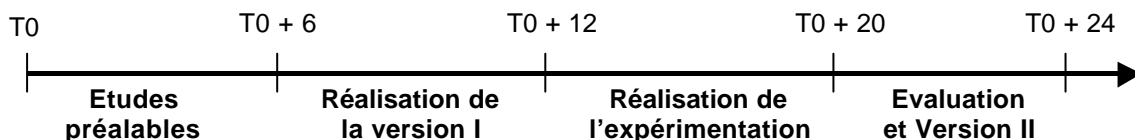
Une équipe de projet sera constituée pour réaliser les études préalables (analyse des besoins, proposition de contenu, formalisation de la démarche collaborative, identification des experts assistants) et assurer le suivi du projet (choix et gestion des tuteurs), et la gestion des participants ; elle sous – traitera des activités comme le portage informatique ou certaines tâches spécifiques.

Un Comité de pilotage réunira 5 experts de haut niveau pour valider les études préalables de l'équipe de projet, assurer le suivi de la rédaction des modules, puis la sélection des tuteurs, des participants à l'expérimentation pilote, et enfin évaluer en temps réel le fonctionnement de la Communauté.

Les rédacteurs seront des experts, choisis pour leurs compétences ; ils suivront une formation sur la démarche choisie.

Les études préalables seront planifiées sur 6 mois, ainsi que la rédaction des modules ; parallèlement se feront la sélection des tuteurs et des participants cobayes.

Les participants volontaires s'engageront à utiliser intensément le système sur 6 à 8 mois, ce qui laissera 4 à 6 mois à l'équipe de projet et au Comité de Pilotage pour faire l'évaluation finale, avec les participants, les tuteurs et les experts ; une version II du dispositif, intégrant les remarques collectées, sera ainsi disponible à l'issue du projet planifié sur 2 ans.



Des sessions de terrain seront organisées tous les trois mois pendant le test ; d'une durée d'une semaine, elles seront réalisées sur des sites (pays) différents en Europe.

La complétion du programme impliquera la participation à au moins 2 sessions de terrain.

Partenaires du projet :

Le Réseau International des Organismes de Bassin (RIOB), dont les membres de plus de 50 pays sont certainement parmi les meilleurs experts et praticiens de la gestion intégrée

Le projet sera intégré au Programme Associé entre le RIOB et le Global Water Partnership (INBO / GWP – Associated Program).

The International Water Academy (TIWA - Norvège), qui possède un savoir faire important en matière de médiation et de résolution de conflits en matière d'eaux internationales

Techware, le réseau européen Universités – entreprises sur l'eau

L'Office International de l'Eau (France), qui possède une grande expérience de la gestion

des connaissances sur l'eau, ainsi que de la gestion de données et de dispositifs électronique

Les autres membres européens (UE et PECO) du RIOB, spécialistes du thème

Budget prévisionnel du projet :

Le temps de développement d'un module de référence d'une heure à distance est, dans notre cas, en moyenne de 2 jours d'expertise ; ce temps comprend la rédaction des documents et des exercices pratiques, leur scénarisation, la réalisation d'interviews audio et vidéo complémentaires, l'enregistrement de sessions pour éclairer les points difficiles, ...

Le tutorat des participants est estimé en moyenne à environ 2 jours d'appui individualisé du tuteur par participant.

La charge de travail des membres du Comité de Pilotage est évaluée à 25 jours par expert.

Poste de dépense	Coût (Euros HT)
Equipe de projet :	260 000
<i>Chef de projet à mi temps</i>	120 000
<i>Assistant(e) de projet à temps plein</i>	100 000
<i>Frais (fonctionnement, déplacements)</i>	40 000
Comité de pilotage :	82 500
<i>Honoraires : 5 fois 25 jours à 500 euros</i>	62 500
<i>Déplacements</i>	20 000
Rédacteurs des modules de référence :	160 000
<i>Honoraires : 200 heures x 2 jours à 400 euros</i>	160 000
Frais de réalisation des modules :	190 000
<i>Séquences spéciales : 200 heures x 300 euros</i>	60 000
<i>Traductions</i>	10 000
<i>Appui informatique</i>	100 000
<i>Appui juridique</i>	20 000
Tuteurs – animateurs (base : 50 participants)	40 000
<i>Honoraires : 50 x 2 jours à 400 euros</i>	40 000
Organisation des sessions de terrain :	255 000
<i>Déplacements : 3 sess.x 35 part.x 1 200 euros</i>	126 000
<i>Séjours : 3 x 35 x 7 jours x 160 euros</i>	117 600
<i>Encadrement : 3 x (2 + 5) jours x 400 euros</i>	8 400
<i>Frais : 3 x 1 000 euros</i>	3 000
TOTAL :	987 500

Il serait possible de réduire à une vingtaine le nombre de « cobayes » pour réduire le coût de l'expérimentation ; on obtiendrait ainsi un montant global de l'ordre de 894 000 euros.

Proposition de plan de financement :

Union européenne (programme LIFE) :	493 000 euros (50 %)
participants :	243 000 euros (26 %)
RIOB :	99 000 euros (10 %)
TIWA :	99 000 euros (10 %)
OIEau et autres partenaires :	53 500 euros (4 %)

Calcul du coût par participant :

Hypothèse : 100 participants par an

Coût de développement :	
652 keuros, amortis sur 3 ans / 300 utilisateurs =	2 200 euros/participants
Coût de fonctionnement :	
295 keuros pour 50 participants =	5 900 euros/participants
Coût de structure :	
150 keuros (équipe de projet) pour 100 participants =	1 500 euros/participants

TOTAL :	9 600 euros/participants

Si le développement du projet bénéficie d'un appui européen à hauteur de 50 % du total, cela se répercutera sur le prix (- 1 100 euros / - 11,5 %).

Par ailleurs sur ce coût total, 4 600 euros (48 %) correspondent à la participation (voyages et per diem) aux 2 sessions de terrain, pour lesquelles des aides peuvent être sollicitées auprès des Etats membres dans le cadre de la coopération bi ou multi latérale.

Dès lors le coût restant à la charge du participant ou de son administration serait de 3 900 euros la première année, lorsque le soutien est important ; au delà un abonnement à 1 500 – 2 000 euros serait suffisant pour faire vivre le dispositif.