

Atelier thématique : "Politiques nationales et initiatives locales d'écotourisme : une ressource, une avenue pour le développement viable des communautés? "

## **Evaluation de la participation et graphe d'influence pour une gouvernance participative en écotourisme. Le cas du projet écotouristique Taonaba, en Guadeloupe.**

### **Auteur**

**Nathalie LAHAYE**, économiste de l'environnement, maître de conférences, Université Paul Sabatier (Toulouse), Institut Universitaire de Technologie de Tarbes, 1 rue Lautréamont, 65000 Tarbes, Courriel : [nathalie.lahaye@iut-tarbes.fr](mailto:nathalie.lahaye@iut-tarbes.fr) ou [nathaly.lahaye@orange.fr](mailto:nathaly.lahaye@orange.fr)

### **Résumé**

Un projet écotouristique a d'autant plus de chance d'aboutir que le degré de la participation des parties prenantes est élevé. Le problème qui s'ensuit est alors d'évaluer le niveau de la participation, entendue comme un processus d'échange, de mobilisation, d'engagement et de partage des pouvoirs. Nous examinons cette question à partir d'un cas de projet écotouristique, en milieu rural, au cœur de la mangrove, et en limite d'un parc national, en Guadeloupe. Pour cela, nous élaborons une grille de cinq critères d'évaluation : l'information, la décision, le pouvoir, l'innovation et l'organisation. L'évaluation du processus participatif, dans le cas du projet Taonaba-Belle-Plaine révèle un degré de participation faible. La démarche souffre d'un manque de structuration, d'objectifs clairs, de ressources et surtout, d'une connaissance fine des parties prenantes. Pour accroître l'efficacité de la gouvernance participative de ce projet, sous peine qu'il ne voit jamais le jour en tant que projet de territoire partagé, nous avançons alors l'idée d'une analyse des parties prenantes et de la construction d'un graphe d'influence, comme outil.

**Mots clés** : Ecotourisme, Participation, Graphe d'influence, Analyse des parties prenantes, Projet Taonaba Belle-Plaine (Guadeloupe)

---

## **INTRODUCTION**

Le projet écotouristique Taonaba Belle-Plaine, situé sur la commune des Abymes en Guadeloupe, concentre à la fois la question de la définition d'un projet écotouristique et celle de la gouvernance participative censée accompagner un tel projet. Si un tourisme alternatif, en milieu rural, au cœur de la mangrove est ici envisagé, la question de l'implication de la population hôte dans la formulation, mise en œuvre et suivi du projet, reste prégnante. Mise en avant dans les discours de la municipalité et du chargé du projet, elle demeure à un état embryonnaire, alors même que les travaux d'aménagement voient peu à peu le jour. De son côté, la population ironise sur un projet lancé dix ans plus tôt, et manifeste sa réticence, voire son opposition au projet, par de petits actes de vandalisme répétés, au fur et à mesure que les aménagements se précisent.

Ce cas empirique, qui sert d'ancrage à notre réflexion, soulève la question de l'efficacité et de l'efficience du processus participatif autour d'un projet de développement écotouristique. Plusieurs travaux traitant des méthodes de planification, suivi et évaluation

participatives (Lavigne Delville *et al.*, 2000) tentent de répondre à la question « comment mobiliser et impliquer la population locale dans un projet de développement », étant admis le postulat selon lequel une gestion appropriée en matière de développement durable et viable passe par la participation des parties prenantes. Par contre, peu de travaux existent encore sur le contrôle et l'évaluation de la participation. Cela est en partie dû à la difficulté de définir des indicateurs d'évaluation pertinents (Reed, 2008). Pourtant, cette étape dans la conduite d'une démarche participative s'avère essentielle, dès lors que l'on cherche à s'assurer de l'efficacité d'une gouvernance participative. Car elle renvoie autant aux résultats obtenus grâce à la participation (adhésion des populations au projet, légitimation des décisions) qu'à la façon dont la participation est vécue et activée, en tant que processus, par l'ensemble des parties prenantes. Autrement dit, la façon dont les intérêts, les représentations, les pouvoirs, les jeux d'influence des parties prenantes sont intégrés, compte, à la fois pour évaluer et pour améliorer les démarches participatives.

Cet article se propose, à partir du cas du projet écotouristique Taonaba Belle-Plaine, d'apporter un double éclairage sur la gouvernance participative d'un projet écotouristique, d'une part en considérant la question de l'évaluation de la participation ; d'autre part, en soulignant l'intérêt d'une analyse des parties prenantes en vue d'augmenter l'efficacité de toute démarche participative. Nous défendons l'idée selon laquelle une gouvernance participative en écotourisme ne peut être conduite, sans une connaissance fine des parties prenantes. Et la construction d'un graphe d'influence devrait permettre de juger de l'influence relative des différentes parties prenantes entre elles et vis-à-vis du projet.

Dans une première partie, nous présentons le projet écotouristique Taonaba en revenant sur ses objectifs et son mode de gouvernance. Dans la deuxième partie, à partir d'une revue de la littérature, nous soulignons à la fois l'intérêt d'une démarche participative en écotourisme et l'absence d'indicateurs globaux d'évaluation de la participation. Dans la troisième partie, consacrée à la méthodologie de recherche, nous présentons notre propre grille d'évaluation de la participation. Dans la quatrième partie, nous exposons les résultats sur la participation dans le cas du projet Taonaba, à la lumière de notre grille d'évaluation. Dans la cinquième partie, nous concluons sur l'apport d'une analyse des parties prenantes et d'un graphe d'influence, sur la qualité de la démarche participative.

## **1. TAONABA, UN PROJET DE TERRITOIRE PARTAGE ?**

### **1.1. Un projet d'écotourisme ambitieux**

Le projet écotouristique Taonaba Belle-Plaine est situé dans la commune des Abymes en Grande-Terre (Guadeloupe) au cœur de la mangrove, vaste zone humide, proche du bourg des Abymes et avec un accès direct à la mer à partir du canal de Belle-Plaine. Ce projet, lancé en 1997, a pour vocation de faire découvrir aux visiteurs, les richesses écologiques terrestres et marines du littoral des Abymes et de la baie du Grand-Cul-de-Sac-Marin, aujourd'hui réserve naturelle et prochainement, cœur du parc national de la Guadeloupe. Les zones humides constituent en effet un patrimoine naturel remarquable tant par leurs richesses biologiques que les fonctions naturelles qu'elles remplissent, au niveau écologique, hydrologique mais aussi socio-économique<sup>1</sup>.

Le projet d'aménagement du site de Belle-Plaine se décline sous les traits d'une plate-

---

<sup>1</sup> Régularisation du régime des eaux, prévention des inondations et autoépuration des cours d'eau ; stabilisation du littoral et protection contre les tempêtes ; atténuation des changements climatiques ; réservoir de diversité biologique ; milieu d'observation, de récréation et de valeurs culturelles attachées au site.

forme de valorisation environnementale et touristique et d'un projet de loisirs, d'éducation et découvertes. Il consiste, sur le territoire d'une commune qui ne possède pas de plage, à développer un tourisme alternatif au tourisme balnéaire caractéristique de la Grande-Terre, à savoir un tourisme plus culturel et plus rural. Un programme d'animation et de découverte a donc été proposé, s'articulant autour de circuits de randonnée et découverte<sup>2</sup>, et de deux pôles d'attraction reliés l'un à l'autre par le canal de Belle-Plaine : la maison de la mangrove, accueillant un écomusée et le Pont à Popo, point de départ d'activités récréatives le long du canal. Le domaine de Belle-plaine accueille le projet. Vestige de la plus grande exploitation cannière de la Guadeloupe durant la période esclavagiste, ce domaine représente une vaste plaine agricole où coexistent des exploitations agricoles<sup>3</sup>, un habitat souvent dispersé et un éventail d'usages comme la chasse, la cueillette ou la pêche. Trois zones peuvent y être distinguées : la zone cannière qui compte un espace agricole, un secteur d'habitats mais aussi une centrale à béton ; la zone des prairies, initialement mise en valeur pour l'agriculture et l'élevage et qui fait l'objet aujourd'hui d'une urbanisation diffuse<sup>4</sup> ; le pôle urbain au nord du canal Belle-Plaine composé d'un habitat dense. Le projet Taonaba a aussi pour ambition d'être un support d'insertion professionnelle dans les domaines de l'écotourisme et du bâtiment et un espace de ré oxygénation sociale et culturelle, pour la population de l'agglomération.

Le moteur de Taonaba se veut être l'écotourisme, décliné sous ses volets environnementaux, économiques et sociaux<sup>5</sup>.

## **1.2. Une lente gestation et une orientation nouvelle autour de la participation citoyenne**

Ce projet connaît une gestation lente. Onze ans après son lancement, seuls la maison de la mangrove destinée à accueillir un espace muséographique, un sentier de promenade sur caillebotis et un parking sont visibles sur le site. Un site qui donne aujourd'hui une impression d'abandon. Les visiteurs sont encore très peu nombreux. Par contre, le site continue d'être fréquenté par la population locale. On y rencontre des exploitants agricoles qui usent de l'espace à des fins de pâturage ou cultivent cresson et madères, mais aussi des usagers occasionnels, qui utilisent les lieux à des fins récréatives (pêche, promenade).

Ce n'est qu'en 2007, soit 10 ans après son lancement, que le projet semble connaître une nouvelle dynamique, concomitante à la nomination d'un nouveau responsable du projet. Ce renouvellement traduit la volonté de la ville des Abymes de faire avancer ce projet resté trop longtemps à un état embryonnaire. Une autre orientation semble alors être prise, qui met l'accent sur la dimension écotouristique du projet et une démarche participative. Il s'agit pour la ville des Abymes « *d'impulser des initiatives partagées et solidaires répondant aux attentes et demandes de la population* ». C'est aussi un « *enjeu citoyen [qui passe par] la consultation pour faciliter l'acceptation et l'appropriation du projet par les différents acteurs* ». C'est là « *un projet de territoire partagé* »<sup>6</sup>. Un premier comité de pilotage est donc institué en octobre

---

<sup>2</sup> Un circuit aquatique le long du canal de Belle-Plaine, un circuit pédestre d'itinéraires en caillebotis à travers la mangrove, un circuit équestre autorisant des balades dans toute la plaine, et un circuit à VTT à travers des sentiers secs balisés.

<sup>3</sup> Culture du madère, du cresson, de la canne à sucre et élevage (bovins, poules, cochons et cailles)

<sup>4</sup> C'est là le fait de jeunes générations qui s'installent en campagne et bâtissent des constructions sur près de 8ha, souvent sur des terrains dont elles ne sont pas légalement propriétaires, mais seulement héritières des occupants historiques. Un droit d'usage ancestral prévaut ici sur le titre de propriété.

<sup>5</sup> « La ville des Abymes a l'ambition de développer sur son littoral de Belle plaine, un espace original et organisé, qui doit permettre la circulation de différents publics, locaux et exogènes, publics scolaires et universitaires, touristiques, pour faire de ce site un générateur de recettes (muséographies, parcours aquatique, restaurations, produits de découverte, produits dérivés, etc.) qui garantisse la maintenance, la rentabilité et le développement d'emplois » (SEMAG, 2007)

<sup>6</sup> doc de travail Ville des Abymes, novembre 2007.

2007. Depuis, des discussions sont relancées autour de l'avenir de ce projet et des réunions avec l'ensemble de la population ou par groupes d'acteurs ciblés, sont organisées.

C'est précisément cette impulsion nouvelle autour de l'enjeu d'une démarche participative, qui retient notre attention. Annoncée, mise en avant dans les discours, quelle place tient-elle aujourd'hui dans la conduite et l'avancement de ce projet écotouristique ? Quelle est la portée des actions engagées pour faire du domaine de nature de Taonaba, un projet de territoire partagé ?

### **1.3. Une population longtemps ignorée**

Si un tourisme alternatif est envisagé avec le projet Taonaba-Belle Plaine, la question de l'implication de la population hôte demeure centrale. Dès l'origine, le projet s'élabore en dehors de toute interaction avec la population qui vit sur le domaine de Belle-Plaine, y développe une activité agricole, ou utilise l'espace à des fins récréatives. Seuls trois acteurs sont au centre décisionnel du projet : 1) la ville des Abymes<sup>7</sup>, 2) la SEMAG (Société d'Economie Mixte d'Aménagement de la Guadeloupe) maître d'ouvrage, en charge du plan d'aménagement et des travaux ; 3) l'architecte, maître d'œuvre du projet.

Les préoccupations, attentes et projets éventuels de la population locale restent longtemps ignorés et les conséquences de cette absence d'implication sont sans appel. Un sentiment d'éviction et de dépossession d'un espace longtemps approprié par les usagers se développe; des actes de vandalisme (destruction des équipements, vols récurrents) se produisent régulièrement. Parallèlement, une appropriation particulière des équipements voit le jour : les caillebotis facilitent l'accès aux cultures au cœur de la forêt, les pontons offrent de nouveaux espaces pour pêcher ou se réunir, les pieux facilitent l'accroche des bovins dans la prairie, etc.

Jusqu'ici écartée du projet, il apparaît alors urgent d'impliquer la population locale, afin qu'elle devienne un acteur central du fait touristique, à la fois dans l'offre de produits, dans l'organisation et la gestion des programmes d'aménagement. Issue d'un territoire jusqu'ici isolé et très ancré dans sa ruralité, la population de Belle-Plaine s'est bâtie une identité culturelle, fortement imprégnée de son vécu historique. Les habitants, comme les agriculteurs, sont les descendants d'une population qui a contribué au cours des trois derniers siècles à façonner ces milieux humides, à rendre les terres fertiles, y inscrivant une identité forte marquée par l'esclavagisme, la lutte pour l'indépendance, la résistance pour se maintenir sur ces terres pendant l'ère post-colonialiste. Ce territoire et cette population de « marronnage » sont liés par un rapport affectif très intense. Par conséquent, l'intrusion d'individus ou de projets extérieurs peut être assimilée par cette population à une violation de son sanctuaire. Par ailleurs, la zone de Belle-Plaine, marquée par son caractère périurbain et par la difficile cohabitation agriculture/ville est un territoire en mutation, en quête d'une stratégie de développement, à la fois viable et durable.

Pour procéder à une évaluation de la démarche participative récemment engagée autour du projet Taonaba, il importe d'opérer un retour théorique sur la question de la gouvernance participative en écotourisme. La littérature sur la participation, nous sert de point d'ancrage.

---

<sup>7</sup> De 1997 à 2007, elle est représentée par le directeur de cabinet du maire et l'association ALPHA, chargée de la politique de la ville (habitat et aménagement). Depuis octobre 2007, un nouveau responsable de projet, en charge des questions environnementales pour la ville des Abymes, pilote le projet en collaboration avec différents services de la municipalité (urbanisme, animation culturelle).

## **2. UNE GOUVERNANCE PARTICIPATIVE : DES ENJEUX À L'ÉVALUATION**

### **2.1. L'enjeu d'une gouvernance participative en écotourisme**

La question qui se pose est donc celle du mode de gouvernance capable d'impliquer la population locale (agriculteurs, résidents, usagers) dans le projet et d'en faire un acteur participant et force de propositions. Le rejet et l'adhésion à un projet ne sont que le reflet des stratégies d'acteurs. Ces stratégies ne sont pas figées ; elles évoluent en fonction de la perception que les populations locales ont du projet, et des contraintes et opportunités nouvelles qui découlent du projet. Dans un contexte de droits multiples autour d'une ressource revendiquée par plusieurs ayants droits, une gouvernance participative à travers la recherche de compromis et des nouvelles règles, apparaît comme une voie à explorer (Lequin, 2001). On reconnaît alors que l'implication, dès la phase de conception, des différentes parties prenantes et en particulier, des populations locales, dans un projet de développement, augmente les chances d'adhésion au projet (Chess & Purcell, 1999 ; Reed, 2008) en favorisant la diffusion des savoirs et savoir-faire, en communiquant sur les objectifs visés, en tenant compte des besoins et des intérêts de chacun.

Un projet écotouristique est à la fois un projet de développement régional, de développement durable et de démocratie (Lequin, 2002). Dans sa composante de développement régional, il représente un levier économique important pour les communautés, réclamant un développement endogène où l'Etat n'est plus un concurrent ni un maître d'œuvre mais un partenaire financier et technique. Dans sa composante de développement durable, il doit satisfaire aux exigences de préservation du milieu naturel dans un contexte de développement touristique, appelant la responsabilité de la population envers le patrimoine naturel et culturel ; ce qui requiert sensibilisation et éducation des populations. Dans sa composante de démocratie, il réclame la participation des communautés locales et une gouvernance en réseau, avec des acteurs pluriels, mis en relation par et pour leurs compétences, leur autonomie, leur volonté de développer un produit touristique respectueux des contraintes environnementales, sociales, culturelles et politiques. La gouvernance participative en écotourisme doit alors aller dans le sens d'un développement endogène, fait par et pour les communautés locales, à qui l'on reconnaît une capacité d'innovation et un réel pouvoir décisionnel.

Ainsi, la participation des citoyens au processus décisionnel représente le moteur de la gouvernance participative. La participation est un processus d'échange entre une organisation capable d'accorder un certain degré de pouvoir aux personnes visées par la décision et des personnes qui acceptent un certain degré de mobilisation et d'implication (Lequin, 2001). Il est admis que la participation réduit la complexité et les incertitudes caractéristiques des questions de développement durable (Van den Hove, 2001) en permettant à de nombreux acteurs de se réunir et de réfléchir ensemble aux problèmes et à leur résolution, tout en justifiant et en ajustant leurs positions en fonction de leurs expériences et de leur savoir-faire (Roqueplo, 1996). La participation a pour finalité d'accroître la compréhension des acteurs les uns envers les autres, de favoriser la confiance réciproque, et de développer un sentiment d'appartenance qui permet de mieux intégrer et accepter le projet de développement. En ce sens, elle permet d'éviter, ou d'atténuer, les conflits autour du projet. Selon Boukhari (1995), « le principe fondamental de la participation, c'est le partage de savoir et de pouvoir ».

La négociation fonde la coordination entre les acteurs d'un système de gouvernance participative. Elle doit, pour garantir un accord, être conduite soit sur un mode gagnant-gagnant privilégiant la recherche d'intérêts communs, soit sur un mode contributif. Dans ce

second cas, elle renvoie à une approche centrée sur la clarification des positionnements des personnes pour faire un choix avisé, plutôt que d'entretenir l'illusion d'une démarche gagnant-gagnant dédiée aux intérêts. La qualité des relations entre les individus est alors prépondérante.

L'organisation en réseau, enfin, est la structure phare d'une gouvernance participative. Toutes les parties prenantes<sup>8</sup> au projet de développement doivent être associées à toutes les étapes du processus, depuis l'identification jusqu'à l'évaluation. Des jeux d'interactions successives se déroulent, mêlant interactions de nature tantôt coopérative, tantôt conflictuelle. Et la négociation doit alors être conduite sur un mode coopératif pour voir le projet aboutir. Cependant, toute action collective peut souffrir d'attentisme et de défection de la part de certains acteurs. L'enjeu est alors celui de la capacité à inciter les individus à se mobiliser, à s'impliquer, autrement dit, à participer. Pour cela, il faut être en mesure, tant pour le porteur de projet que pour les populations, d'évaluer la qualité de la participation au cours du processus de gouvernance participatif.

## 2.2. L'évaluation des approches participatives

La participation peut prendre différentes formes allant de la simple fourniture d'information à des programmes et des projets prédéterminés, jusqu'au partage de l'information et la co-décision, en passant par la consultation, la conciliation, ou encre la délégation (Arnstein, 1969). La participation est à la fois un moyen et un but à atteindre. En qualité de moyen, elle est un processus où les individus et les communautés collaborent et contribuent au déroulement des projets et des programmes de développement. Considérée comme un but, la participation est un processus qui doit permettre aux individus et aux communautés d'acquérir les capacités, connaissances et expériences nécessaires pour développer la confiance en eux-mêmes et leur autonomie en termes de développement<sup>9</sup>.

Une revue de la littérature sur la participation et les méthodes participatives, invite à considérer différents aspects de la participation sur lesquels l'évaluation peut porter. Le degré et la qualité de la participation est un premier élément (Oakley and Marsedn ; 1984 ; Uphoff, 1991). Les coûts et les bénéfices pour les parties prenantes est un deuxième élément (Oakley, 1988). L'impact de la participation sur les revenus, les performances réalisées et la soutenabilité du projet en est un troisième (Bhatnagar and Williams, 1992).

Un large consensus existe sur la nécessité de disposer de critères qualitatifs aux côtés des critères quantitatifs, pour évaluer la participation (Bhatnagar and Williams, 1992 ; Clayton et al. 1998 ; Chess, 2000). Bhatnagar et Williams (1992) proposent ainsi trois grandes catégories d'indicateurs qualitatifs : 1) des indicateurs d'empowerment ; 2) des indicateurs de continuité et de participation, 3) des indicateurs d'autonomie. Oakley *et al.* (1991) distinguent les indicateurs d'ordre économique (les bénéfices retirés du projet pour lequel la participation est mobilisée), organisationnel (la structuration des groupes, les réseaux mobilisés) et de comportement (la capacité des individus à développer de nouvelles compétences et capacités pour piloter eux-mêmes leur propre développement).

Parce que la participation est un processus dynamique, qui doit être évalué au cours du temps, des approches conventionnelles d'évaluation ex post sont inappropriées. Les approches d'évaluation et de contrôle de la participation, pour l'essentiel qualitatives, se doivent d'être pragmatiques, heuristiques, holistes et inductives (Clayton *et al.*, 1994 ; Oakley *et al.*, 1991). Il

---

<sup>8</sup> Une « partie prenante » désigne tout individu ou groupe de personnes, touché directement ou indirectement par un projet, ayant intérêt ou non, à voir se produire un changement ou à maintenir une situation (Freeman, 1984).

<sup>9</sup> On peut ici parler d'empowerment (Fettermann *et al.* 1996).

importe notamment que les parties prenantes (porteur du projet et/ou bénéficiaires) puissent évaluer leur propre participation tout au long du projet de développement. Pour cela, des indicateurs regroupant des données quantitatives, qualitatives et temporelles peuvent être retenus. Plusieurs questions peuvent être posées : qui participe ? Combien de personnes participent ? Quelle est la fréquence des réunions et autres plateformes d'échange ? Quels sont les liens qui sont tissés entre les différentes parties prenantes ? Quel est le degré d'engagement des parties prenantes dans le projet ? Des groupes spécifiques se forment-ils ? Des formes de leadership apparaissent-elles ? Existe-t-il des conflits ? Quelles sont les capacités des groupes participants que l'on s'attend à voir se développer (rôle managérial, de décision, d'analyse des besoins et opportunités, capacité d'innovation...) ? Un renforcement de l'autonomie des groupes est-il perceptible ? Etc.

Il est certain que la participation ne peut être évaluée qu'au regard des objectifs qui lui sont assignés, compte tenu du projet auquel elle est rattachée. Ceci explique en partie, l'absence d'une théorie unifiée de l'évaluation de la participation. Différents ensembles de critères, qualitatifs et/ou quantitatifs, sont produits en fonction de l'identité de l'évaluateur (un observateur extérieur ou les parties prenantes elles-mêmes) de l'objet de l'évaluation (le processus ou les résultats) de l'usage de l'évaluation (encourager la participation, apporter des mesures correctrices en cours de processus, valider l'opportunité ou non d'une participation via une analyse coûts/avantages, etc.) (Chess, 2000). Nous n'échappons pas à ce phénomène de contextualisation de l'évaluation de la participation. Nous présentons donc ci-dessous notre propre grille d'évaluation pour juger de la gouvernance dans le cas du projet Taonaba.

### **3. MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE ET CRITÈRES D'ÉVALUATION DE LA PARTICIPATION**

#### **3.1. Méthodologie de la recherche**

Rappelons que notre objectif de recherche est double. Il s'agit 1) de porter une appréciation sur la participation mise en place dans la conduite du projet de développement écotouristique Taonaba ; 2) de souligner l'intérêt de la construction d'un graphe d'influence, dans un processus de planification, de suivi et d'évaluation participatif. Autrement dit, le degré de connaissance des parties prenantes dans un projet de développement écotouristique oriente notre processus d'évaluation. Par parties prenantes, il faut comprendre toute personne ou organisation qui a un intérêt légitime dans un projet ou une entité. La qualité de la participation dépend entre autres, de la connaissance que le porteur de projet, mais aussi l'ensemble des individus ou groupes d'individus, ont des acteurs concernés par le projet. Qui a un intérêt direct ou indirect dans le projet ? Qui est affecté par le projet, de façon positive ou négative ? Répondre à ces questions suppose par ailleurs, une connaissance précise des frontières du système environnemental et social.

Ancrée dans une démarche qualitative avec comme support, l'étude de cas, la méthodologie de recherche retenue suit deux étapes. La première étape est celle de l'évaluation de la participation ; la seconde, celle de l'élaboration d'un graphe d'influence à partir d'une analyse des parties prenantes. Nous consacrons le reste de notre développement à la première étape, celle de l'évaluation ; l'analyse des parties prenantes étant en cours.

Cette étape de l'évaluation a elle-même été découpée en trois temps.

Dans un premier temps, nous avons cherché à saisir la démarche générale engagée par les porteurs du projet Taonaba et la portée donnée au concept de gouvernance participative.

Prônée dans les discours, mise en avant dans les documents officiels, comment la participation est-elle conçue et mise en œuvre? Pour cela, l'observation directe (Yin, 2003) in situ, du processus de gouvernance déployé par la municipalité des Abymes autour du projet Taonaba, a été retenue. Des entretiens semi-directifs, associés à une étude documentaire ont permis d'apprécier l'évolution de la gouvernance du projet tout au long de sa durée de vie, soit une période de onze années (1997/2008).

Dans un deuxième temps, nous avons élaboré une grille d'évaluation de la participation. L'aspect qualitatif a été privilégié pour des raisons pratiques, car aucun suivi statistique n'était disponible. La participation a été jugée ici uniquement du point de vue des effets sur le processus de prise de décision (van den Hove, 2001). La question est donc de savoir si le processus de prise de décision peut-être qualifié de « participatif » ou non. Ne sont donc pas appréciés les effets de la participation sur la pertinence du projet du point de vue de son impact environnemental, de son efficacité économique (évaluation quantitative coûts/bénéfice) ou encore, de sa réalisation technique. Juger si un processus est participatif revient alors à porter une appréciation sur : la qualité de la base informationnelle, la clarté des objectifs à atteindre, l'étendue des choix possibles ou encore le degré d'innovation, le degré de conflictualité, le degré d'influence des acteurs, la légitimité du processus décisionnel.

Dans un troisième temps, nous avons confronté le cas Taonaba à notre grille d'évaluation. Les résultats sont présentés dans la partie 4.

### **3.2. Critères d'évaluation de la participation dans le cas du projet écotouristique Taonaba-Belle Plaine.**

Pour élaborer notre grille d'évaluation, nous avons posé que : 1) la participation est un *processus* en vue de mettre en œuvre un projet de territoire partagé, 2) la participation est un processus de *partage* d'informations, d'idées, d'opinions 3) la participation est le fait de parties prenantes qui acceptent un certain *degré de mobilisation et d'implication* et à qui on accorde un certain *degré de pouvoir*, 4) la participation vise des objectifs *fonctionnels, d'empowerment*<sup>10</sup> et *idéels* (Campbell et Salagrama, 2001). Le volet fonctionnel des objectifs renvoie à l'efficacité et à l'effectivité de la participation du point de vue du projet à mettre en place ; le volet de l'« empowerment » concerne l'autonomie (ou encore l'indépendance par rapport au pouvoir décisionnel) la prise de conscience et la capacité d'engagement des groupes et, notamment les moins représentés; le volet idéal relève de la capacité des parties prenantes à exprimer des points de vue nouveaux, donc à faire preuve d'innovation.

Par ailleurs, en suivant Rowe et Frewer (2000) nous considérons deux catégories de critères : l'une relative à la façon dont la démarche participative est reçue par un large public (représentativité des parties prenantes, leur indépendance par rapport au pouvoir décisionnel, leur implication, leur influence sur les résultats); l'autre propre à la façon dont la procédure est conduite (l'accès aux ressources, la définition claire des objectifs, la structuration du processus de décision, l'efficacité de la procédure).

De là, nous retenons cinq champs qui nous apparaissent comme les plus significatifs pour juger de la qualité d'une démarche participative dans le cas d'un projet en écotourisme. Ces champs sont retracés dans la colonne 1 du tableau ci-dessous. Il s'agit du champ de l'information, de la décision, du pouvoir, de l'innovation et de l'organisation. La colonne 2 présente les sous-catégories de variables qui ont été observées.

---

<sup>10</sup> « a personal change in consciousness involving a movement towards control, self-confidence and the right to make decisions and determine choice » (CIDA, 1997)



Tableau 1 : Critères d'évaluation de la participation dans le cas d'un projet de développement durable

<b>Champs</b>	<b>Description</b>
<p><b>Information</b></p> <p>Ce qui est produit, révélé, connu parce qu'il y a dialogue, écoute</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préférences, valeurs et intérêts des parties prenantes</li> <li>• Connaissances spécifiques des différents acteurs nécessaires pour comprendre le problème et préciser le domaine de choix pour les décisions</li> <li>• Capacité d'apprentissage</li> </ul>
<p><b>Décision</b></p> <p>Ce que l'on sait de la procédure de participation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structuration du processus de décision</li> <li>• Clarté des objectifs à atteindre</li> <li>• Efficacité et efficience : coûts/ bénéfices</li> <li>• Légitimation du processus décisionnel</li> <li>• Transparence de la procédure</li> </ul>
<p><b>Pouvoir</b></p> <p>Ce que l'on sait des relations entre les gens, de leur pouvoir d'influence</p> <p><b>Empowerment</b></p> <p>Ce que l'on sait de la capacité des groupes les plus faibles à être entendus, à prendre en charge leur destin</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Influence des acteurs sur le projet</li> <li>• Influence des acteurs entre eux</li> <li>• Leadership</li> <li>• Représentativité des différents groupes présents</li> </ul>
<p><b>Innovation</b></p> <p>Ce que l'on sait de la capacité à produire de nouvelles idées/ projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification de nouvelles options pour répondre au problème posé</li> <li>• Domaine de choix étendu</li> </ul>
<p><b>Organisation</b></p> <p>Ce que l'on sait de l'organisation des acteurs, de leur engagement, des conflits</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structure (réseau) et mode de coordination</li> <li>• Capacité à s'engager, à s'impliquer</li> <li>• Capacité à coopérer</li> <li>• Représentativité des plus faibles</li> </ul>

#### **4. RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION DE LA PARTICIPATION ET ANALYSE**

Dans cette partie, nous rendons compte de l'évaluation de la qualité de la participation engagée jusqu'ici, dans la conduite du projet Taonaba. Nous allons voir que le mode de gouvernance est encore très centralisé et que, s'il existe une volonté de s'engager dans une voie plus participative, la démarche reste encore incertaine et partielle. En particulier, la connaissance des parties prenantes se révèle insuffisante.

##### Du côté de la décision : une gouvernance autocratique

Les dix premières années de la gestion du projet révèlent la prégnance d'une logique aménagiste et d'une gouvernance autocratique. La SEMAG, société d'aménagement, est mandatée par la ville des Abymes, pour conduire le projet. Les orientations premières sont celles d'un aménagement suivant la topographie des lieux, à savoir le canal de Belle-Plaine qui

traverse les milieux humides (convention Ramsar) et qui autorise une ouverture sur la mer, reliant la ville des Abymes au Grand-Cul-du-Sac-Marin.

L'objectif assigné au projet Taonaba n'est pas clairement défini : aménagement à vocation touristique d'une plaine agricole, modèle de développement écotouristique à l'échelle de la Guadeloupe et plus largement, de la Caraïbe, instrument de redynamisation de l'économie locale grâce à « un site générateurs de recettes, qui garantisse la maintenance, la rentabilité et le développement d'emplois »<sup>11</sup>, ou encore outil de réhabilitation et de redynamisation du secteur agricole en crise ? Par exemple, la dénomination du projet illustre la difficulté à s'approprier la notion même de développement écotouristique<sup>12</sup>. Pêle-mêle, se trouvent des références au milieu naturel, aux populations, à la propriété, au développement, sans que le nom identifiant le projet et instituant le territoire, soit totalement arbitré et stabilisé. Cela renvoie à la fois à la difficulté de s'accorder sur les orientations à donner au projet et à la construction d'un projet de territoire jamais complètement finalisé. La plaine agricole de Belle-Plaine semble être pensée comme un espace à exploiter, devant faire l'objet d'une gestion rationnelle, sur la base d'un zonage, avec des zones dédiées à l'agriculture, d'autres au tourisme (éco-tourisme ou agrotourisme, la question n'est pas arbitrée) sous l'égide d'un comité de pilotage et de gestion, sans réellement prendre en compte les fondements même de l'organisation sociale et productive de l'espace. Or, celui-ci doit sa structuration actuelle à un façonnage de plus de deux siècles, pendant lesquels la population, soumise à des régimes politiques variés (esclavagisme, post-colonialisme) a, pas à pas, construit un mode d'exploitation des milieux humides, qui est une manière d'être et de vivre constitutive de son identité. Avec le paradoxe suivant, à savoir que l'on entend rendre compte à partir de travaux d'historiens, de cette même organisation dans un musée dédié aux milieux humides et à leur conquête par l'homme, aux modes d'appropriation et d'exploitation de la plaine aux cours des siècles.

Les orientations données au projet sont celles des porteurs du projet : la municipalité et la SEMAG. Les contraintes bureaucratiques et financières ont amené à formater le projet avec une programmation des activités en fonction des décaissements. Aujourd'hui la troisième tranche des travaux programmée par la SEMAG (validée en conseil municipal en décembre 2003, révisée en 2004, et inscrite dans le cadre du programme opérationnel couvrant la période 2007-2013) doit être engagée ; elle vise à ouvrir le site au public depuis le pont à Popo, avec une desserte à partir de la route départementale de Vieux Bourg et une liaison terrestre et aquatique jusqu'à la maison de la Mangrove. Les récentes discussions menées avec les agriculteurs, portent en conséquence, sur l'aménagement du sentier allant de l'entrée du parc à la maison de la Mangrove. Les discussions, animées selon une logique fonctionnaliste, relèvent d'une approche managériale encore largement centralisée, de type 'top-down', à la fois techniciste (les questions techniques d'aménagement sont privilégiées) prédéterminée (la démarche part du projet d'aménagement proposé par la société d'aménagement) et parcellaire (la démarche exclue d'autres parties prenantes essentielles).

---

<sup>11</sup> SEMAG, plan d'aménagement, aout 2007

<sup>12</sup> On parle tantôt de Taonaba (qui signifie en langue amérindienne : marais, marécages, milieux humides) retenant alors le nom officiel du projet en référence aux premiers habitants ; tantôt de Domaine de Nature de Taonaba, faisant référence ici au patrimoine naturel; tantôt de maison de la mangrove renvoyant aux aménagements du site et à la valorisation des milieux humides ; tantôt de village de la mangrove faisant valoir l'idée d'un espace aménagé, dédié à l'agrotourisme ; tantôt de Belle-Plaine désignant les terres portant le projet et les exploitations agricoles, ou encore de « parc naturel Belle-Plaine Taonaba » qui ramène à l'idée d'un territoire généralement rural, préservé pour son intérêt biologique et géographique, en harmonie avec les aspirations de la population et le développement économique et social du territoire.

### Du côté de l'innovation : une écoute faible

La capacité d'innovation des acteurs locaux n'est que peu reconnue. Il existe pourtant des projets de « ferme biologique », des projets de développement agro-touristique portés par des exploitants agricoles de la Plaine. Mais ces propositions, si elles sont connues par le porteur de projet, restent ignorées. Elles sont encore le plus souvent lues comme des revendications de droits fonciers (ce qui est aussi le cas) et non comme des propositions pouvant enrichir le projet initial.

### Du côté de l'organisation : la sous-représentation de certaines parties prenantes

Le dialogue récemment engagé avec la population locale se produit au cours de réunions publiques ou de réunions par groupes-cibles. Ces réunions qui mobilisent de nombreux acteurs autour d'enjeux qui restent encore à éclaircir, contribuent à relancer les espoirs mais aussi les craintes des habitants de Belle-Plaine. La communication engagée entre les acteurs locaux et les acteurs externes (la municipalité des abymes, la SEMAG mais aussi le conservatoire du Littoral) n'est pas totalement transparente. Même si les questions traitées sont pour l'essentiel d'ordre technique (comme par exemple, la question de l'aménagement du sentier le long du canal de Belle-Plaine) elles comportent des enjeux sociopolitiques locaux évidents (reconnaissance du maire ; autorité de certains exploitants sur d'autres) et/ou des revendications de groupes (réappropriation de terres, demandes pour amélioration de la voirie desservant les habitations souvent bâties sur des terres publiques ou pour la mise en place de l'assainissement des eaux).

Le discours participatif mis en place repose sur une vision a-sociologique de la société. La prise en compte des différenciations se limite aux groupes d'usagers (les habitants, les exploitants agricoles, les usagers occasionnels) ; elle oublie notamment des différenciations statutaires importantes comme les propriétaires des terres agricoles ou les exploitants usant d'un droit d'usage ancestral, les « grandes familles » descendants des colons, la communauté issue du marronnage. Ces différenciations sont difficiles à afficher publiquement, mais elles ont pourtant un impact sur les revendications en termes de propriétés foncières et de droits à faire valoir, et donc, sur les pouvoirs de certains groupes vis-à-vis d'autres groupes. Par ailleurs, au cours des réunions tenues en public, la participation reste toute relative. Car seule une partie de la population est présente et/ou active, en général celle qui craint le plus pour ses « droits » acquis au cours du temps ou qui a des projets à faire valoir.

Enfin, le calendrier des réunions publiques est sujet à caution. La première réunion, qui fait suite à la nomination du nouveau responsable du projet et qui vise à relancer le projet et à souligner l'engagement de la municipalité dans une démarche participative, coïncide avec la période des élections municipales (mars 2008). Le dialogue ouvert, lancé autour du projet Taonaba, ne garantit pas une communication transparente. Le contexte dans lequel il se déroule pèse ici lourdement.

L'organisation des réunions, les thèmes discutés (aménagement du canal qui correspond à la troisième tranche de travaux prévus par la SEMAG) le calendrier retenu (période pré-électorale) laissent penser que la participation demeure un moyen pour faire passer les intérêts de l'aménageur comme étant l'expression de la volonté générale, en s'appuyant sur une vision consensuelle locale permettant de légitimer les actions à entreprendre.

### Du côté de l'information: des connaissances ignorées

Bien que les « anciens » détiennent une connaissance fine de ce milieu naturel fragile que représente la mangrove, des cultures traditionnelles qui continuent d'y être pratiquées, ou encore de l'histoire qui entoure l'ancienne plantation sucrière et dont il reste quelques vestiges susceptibles d'être valorisés, peu d'attention y est prêtée. L'information qui est ici transmise et

qui peut faire l'objet de discussions est celle contenue dans le projet d'aménagement défini par la société d'aménagement. Par ailleurs, les débats récents ont été engagés avec les agriculteurs et leurs représentants comme la SAFER. L'identification de ce groupe d'utilisateurs a en effet été facilitée par un relevé cadastral. C'est alors la question foncière qui est débattue, à savoir l'impact du projet sur des terres qui, bien que publiques pour la plupart, ont été appropriées au cours du temps (plusieurs décennies) par des familles qui aujourd'hui en revendiquent la propriété. Par contre, peu de données sont disponibles sur les autres parties prenantes, comme les habitants plus dispersés sur le territoire ou les utilisateurs occasionnels.

#### Du côté du pouvoir: des pouvoirs d'influence mal connus

Le pouvoir de décision se révèle concentré dans les mains des porteurs du projet (la municipalité et la SEMAG). Les premières réunions publiques révèlent néanmoins certains acteurs dominants, soit parce qu'ils ont à faire valoir des droits et s'opposent à la ville des Aymes dans sa gestion de l'espace public, soit parce qu'ils voient dans le projet Taonaba une opportunité pour développer des activités commerciales. Il est alors possible de repérer des zones de conflits potentiels. Mais les pouvoirs d'influence des diverses parties prenantes restent dans l'ensemble mal connus, qu'il s'agisse du pouvoir d'influence sur le projet lui-même ou des acteurs entre eux.

En résumé, le projet Taonaba a été initialement conçu en marge de la communauté agricole, qui se situe en périphérie de la zone dédiée aux aménagements. Et la participation qui semble aujourd'hui engagée, relève davantage de la consultation, voire de l'information que de la participation réelle des parties prenantes au processus décisionnel. Peu de choses sont connues du porteur de projet, sur la structuration des parties prenantes, leur pouvoir d'influence sur le projet ou entre elles, qu'il s'agisse des agriculteurs, des habitants ou encore des visiteurs occasionnels (usages à vocation plus récréative). Il existe en conséquence, un enjeu important pour qui entend conduire une politique d'aménagement participative, qui est de tenir compte des différenciations sociales, des enjeux de pouvoirs locaux et des priorités. Cela revient à chercher à identifier clairement les différents interlocuteurs, en tant qu'individus socialement situés, faisant valoir des droits, revendiquant des intérêts variés vis-à-vis du projet, étant capables d'exposer des points de vue différents et d'apporter des idées nouvelles pouvant faire évoluer le projet dans l'intérêt de tous.

## **5. L'INTÉRÊT D'UN GRAPHE D'INFLUENCE POUR LE PROJET TAONABA**

### **5.1. Analyse des parties prenantes et graphe d'influence**

Le cas du projet Taonaba-Belle-Plaine n'est en rien différent des projets de développement durable. Il met en interaction des acteurs hétérogènes, des groupes sociaux diversifiés porteurs de logiques et d'intérêts variés et des intervenants (aménageurs et animateurs) eux-mêmes différents, porteurs de logiques propres. Ces groupes se rencontrent et se confrontent autour de la définition de ce qu'il est pertinent d'engager, dans un contexte de rationalité limitée et d'information imparfaite. Privilégier une démarche participative est alors un moyen de parvenir à concevoir et mettre en œuvre un projet de développement durable qui satisfasse l'intérêt collectif. Si l'idée est largement admise, voire invoquée, il semble, à l'instar du projet Taonaba, qu'il soit plus difficile de mettre en œuvre ce type de gouvernance sur le terrain.

L'enjeu est alors le suivant. Pour appuyer un processus de gouvernance participative d'un projet en écotourisme, il apparaît important, en amont, de pouvoir analyser et comprendre

les stratégies et intérêts des différents groupes en présence, de tenir compte des jeux de pouvoirs locaux, de repérer les tactiques éventuelles de dissimulation, voire de distorsion de l'information. En cela, une analyse des parties prenantes (APP) peut s'avérer particulièrement intéressante ; ceci à plusieurs titres : 1) empiriquement, elle permet de découvrir les schémas d'interaction existants ; 2) analytiquement, elle constitue un moyen pour améliorer les interventions et prévoir les conflits (Long, 1992); 3) opérationnellement, elle peut être un outil de gestion dans l'élaboration et la conduite de politiques d'aménagement et de développement participatives (Grimble et Wellard, 1997 ; Engel, 1997 ; Röling et Wagemakers, 1998 ).

L'APP peut aider à saisir 1) l'identité des parties prenantes, leurs intérêts, leurs pouvoirs, leurs interactions ; 2) le niveau de représentation et de différenciation des parties prenantes, conduisant à considérer les conflits potentiels ou encore la sous représentation de certains groupes ; 3) l'échelle de participation tout au long du projet, de sa conception à son suivi et évaluation. En cela, elle peut aider à orienter les actions afin d'augmenter la performance de la démarche participative en information sur les parties prenantes et en renseignant sur la qualité de la participation au cours de la démarche.

Il existe une large palette d'outils pour recueillir les données relatives aux parties prenantes, comme la topographie des parties prenantes, le 4R<sup>13</sup>, la matrice de coopération/conflits. Une des difficultés est, par la suite, de pouvoir utiliser ces données afin de s'assurer d'une plus grande participation des parties prenantes à un projet de développement durable. C'est ici que l'élaboration d'un graphe d'influence peut s'avérer utile. Un graphe d'influence retrace 1) la représentation des acteurs du système, 2) le poids de chaque acteur au regard du projet, 3) le pouvoir d'influence des parties prenantes les unes envers les autres, 4) la nature des liens (coopératifs ou conflictuels) entre les différents groupes. Un graphe d'influence est un moyen de modéliser la réalité complexe d'un projet avec ses enjeux, ses acteurs ; une réalité non figée dans le temps. Le graphe est produit pour une période de temps. Il peut alors être utile de réviser le graphe au fur et à mesure des évolutions du projet. La comparaison des graphes d'influence dans le temps, peut aider à réorienter les mesures en faveur de la participation d'une part, d'un développement écotouristique d'autre part.

## **5.2. Pertinence du graphe d'influence pour le projet Taonaba**

Le graphe d'influence représente les parties prenantes et leurs liens d'influence. Un lien d'influence indique l'impact qu'un acteur A peut avoir sur un acteur B du système ; B pouvant à son tour influencer A ou C. Le graphe d'influence rend compte de la richesse des interactions, et permet d'attirer l'attention de l'analyste ou d'un porteur de projet, sur certains acteurs clés du système, sur la force des liens et sur la nature des liens (coopératifs ou conflictuels). En particulier, il est possible d'avoir une idée sur quelle partie prenante est plus à même d'en influencer une autre, quelles sont les parties prenantes qui ont une approche commune du problème, quelles sont celles qui sont marginalisées, quelles sont celles qui peuvent faire obstacle à la réalisation du projet.

Le graphe d'influence n'est qu'une représentation visuelle qui aide à mieux comprendre une situation complexe. Il ne fournit pas directement de guide pour l'action. Par contre, il peut s'avérer utile dans les différentes étapes de conception et structuration d'un système<sup>14</sup> : lors de la phase de structuration du problème en fournissant des informations sur les objectifs des

---

<sup>13</sup>Rights, Responsibilities, Relations, Revenues : cet outil sert à clarifier les rôles joués par les différentes parties prenantes et la nature des relations entre elles (Mayers, 2005)

<sup>14</sup> Cinq étapes structurent un "system thinking and modelling : problem structuring, causal loop modelling, dynamic modelling, scenario planning and modelling, implementation and organisational learning.

parties prenantes, lors de la phase d'identification des chaînes causales, lors de la phase d'élaboration des scénarii (Maani & Cavana, 2000). Et surtout, il livre un système « commandable ». Il est possible, en fonction de l'objectif final recherché (comme par exemple, un projet écotouristique) d'exercer des actions sur certains acteurs.

Qu'est-on en mesure d'attendre du graphe d'influence dans le cas du projet Taonaba ? Le graphe d'influence devrait premièrement, renseigner sur l'organisation, le pouvoir et la dynamique du système; deuxièmement, aider à formuler de nouvelles orientations pour le projet grâce à une meilleure connaissance du système d'acteurs et de leurs interactions. En particulier, il devrait permettre de répondre aux questions suivantes : quels sont les intérêts qui sont considérés en priorité ? Comment les intérêts des parties prenantes aux pouvoirs les plus forts peuvent se rencontrer afin de s'assurer la coopération des différents acteurs ? Quel est le socle commun sur lequel un compromis peut être trouvé en cas de divergences d'intérêt trop fortes ? Quelles sont les parties prenantes vers qui il faut faire des efforts en matière de communication ? Quelles sont les parties prenantes qu'il convient d'écouter davantage parce qu'elles tiennent une place importante dans le réseau ?

## CONCLUSION

L'évaluation de la participation se révèle une étape importante dans la conduite de projets de développement écotouristique, définis entre autres, comme des projets participatifs. Cette évaluation peut être conduite a posteriori dans une optique d'analyse de l'efficacité de la démarche ; elle peut aussi être menée au cours du projet, afin d'engager des mesures pour améliorer l'efficacité du projet au regard des objectifs attendus, qu'ils soient environnementaux, économiques, techniques ou procéduraux. Dans ce cas, on peut chercher à accroître le degré de participation des parties prenantes afin de s'assurer de l'adhésion au projet du plus grand nombre d'individus ou groupes. Il n'existe pas de démarche d'évaluation unifiée mais des approches plus spécifiques, en lien avec la nature du projet et la représentation que les acteurs se font de la participation.

Dans le cas du projet Taonaba-Belle Plaine, il est apparu que les porteurs du projet sont gouvernés par l'idée d'une gouvernance participative « faible » : la participation s'apparente plus à de l'information qu'à un réel partenariat, avec partage de l'information et de la décision, malgré les discours soutenus. La procédure souffre aussi d'un manque de structuration, d'objectifs clairs et de ressources. Pour accroître l'efficacité de la gouvernance participative de ce projet, sous peine qu'il ne voit jamais le jour en tant que projet de territoire partagé, nous avons avancé l'idée d'une analyse des parties prenantes et de la construction d'un graphe d'influence comme outil. C'est là la prochaine étape de cette recherche.

---

## BIBLIOGRAPHIE

- ARNSTEIN, S.R., 1969, A Ladder of Citizen Participation, *Journal of the American Institute of Planners*, vol. 35, n° 4, juillet, p. 216-224
- BHATNAGAR, B., WILLIAMS, A. (eds) 1992, *Participatory Development and the World Bank- Potential Directions for Change*, World Bank Discussion Paper n°183, World Bank, Washington D.C.
- BOUKHARI, H.M., 1995, *Quelle organisation pour quelle participation*, DSVP, ENA, Meknes, <http://membres.lycos.fr/boukharih/Participation/participation.htm>
- CAMPBELL, J., SALAGRAMA, V., 2001, *New Approaches to Participation in Fisheries Research*, FAO fisheries circular, n°965, Rome, FAO.

- CHESS, C., 2000, Evaluating Environmental Public Participation: methodological questions, *Journal of Environmental Planning and Management*, 43, 6, p.769-784.
- CHESS, C., PURCELL, K., 1999, Public participation and the environment- Do we know what works, *Environmental Science and Technology*, n°33, p. 2685-2692
- CLAYTON, A., OAKLEY, P., PRATT, B. 1998, *Empowering People? A Guide to Participation*, UNDP.
- ENGEL, P., 1997, *The social organization of innovation: a focus on stakeholder interaction*, Royal Tropical Institute, Amsterdam.
- FETTERMANN, David M., KAFTARIAN, Shakeh J. & WANDERSMAN, Abraham (Eds.) 1996, *Empowerment Evaluation: Knowledge and Tools for Self-Assessment & Accountability*, Thousand Oaks: Sage.
- FREEMAN R.E., 1984, *Strategic management: a stakeholder approach*, Boston, Pitman.  
<http://www.undp.org/csopp/CSO/NewFiles/docemppeople.htm>.
- GRIMBLE, R., WELLARD, K., 1997, Stakeholder methodologies in natural resource management. A review of principles, contexts, experiences and opportunities, *Agricultural Systems Journal*, vol.55, n°2, P. 173-193
- LAVIGNE DELVILLE Ph ; SELLAMNA, N., MATHIEU M., 2000, *Les enquêtes participatives en débat : ambitions, pratiques, enjeux*. Paris/Montpellier, Karthala/GRET/ICRA
- LEQUIN, Marie, 2001, *Ecotourisme et gouvernance participative*, PUQ, Québec, 234p.
- LEQUIN, Marie, 2002, *Gouvernance participative : un cadre de référence pour la planification et la mise en œuvre de projets en écotourisme*, Conférence au Sommet mondial de l'écotourisme, Québec
- LONG, N., 1992, From paradigm lost to paradigm regained? in N. Long et A. Long, *Battlefields of knowledge : the interlocking of theory and practice in social research and development*, Routledge, Londres, p.16-43
- MAANI, K.E., CAVANA R.Y., 2000, *Systems Thinking and Modelling: Understanding Change and Complexity*, Auckland, Prentice Hall.
- MAYERS, J., 2005, *The four Rs. Power tools series*, International Institute for Environment and Development, London, UK.
- OAKLEY, Peter , MARSDEN David, 1984, *Approaches to Participation in Development*, Geneva: International Labour Organisation (ILO).
- OAKLEY, Peter, 1988, *The Monitoring and Evaluation of Participation in Rural Development*, Rome: FAO.
- OAKLEY, Peter *et al*, 1991, *Projects with People: The Practice of Participation in Rural Development*, Genève, Organisation internationale du travail.
- REED, M.S., 2008, *Stakeholder Participation for Environmental Management: A Literature Review*, SRI Papers, Fev. N°8.
- ROLING , N., WAGEMAKERS, M., 1998, *Facilitating sustainable agriculture : participatory learning and adaptive management in times of environmental uncertainty*, Cambridge University Press, Cambridge, RU.
- ROQUEPLO Ph., 1996, *Entre savoir et décision, l'expertise scientifique*, Sciences en question, INRA Editions.
- ROWE, G., FREWER, J.L., 2000, *Public Participation Methods: a framework for evaluation*, *Science, Technology and Human Values*, n°25, 1, p.3-29
- UPHOFF, Norman, 1991, *Fitting Projects to People*, in Cernea, Michael M. (ed.), 1991, *Putting People First: Sociological Variables in Rural Development*, New York: Oxford University Press.
- Van Den HOVE, Sybille, 2001, *Approches participatives pour la gouvernance en matière de développement durable : une analyse en termes d'effets*, in G. Froger, Van S. Den Hove, J. Haake, & A. Le Dars (Eds.) *Gouvernance I - Gouvernance et développement durable* (pp. 53-89). Bâle: Helbing & Lichtenhahn.
- YIN, R.K., 2003, *Case Study Research, Design, and Methods* (3è éd.) Thousand Oaks (CA), Sage Publications.