

Audrey Richard-Ferroudji

L'animateur de bassin-versant : Insuffler vie à une communauté de l'eau

Les politiques de l'eau ont produit de nombreux métiers dont le statut n'est pas encore stabilisé. Cette analyse des multiples dimensions de l'action des animateurs de bassins versants permet de voir à l'œuvre une recomposition possible des formes de l'action publique, ni autorité, ni expertise, ni simple facilitation mais engagement personnel pour prendre soin d'un bassin-versant sous des formes adaptées à chacun des acteurs.

Introduction : de nouveaux métiers de l'action publique technique

En France, avec la mise en œuvre des exigences politiques de gestion locale et concertée de l'eau ont émergé de nouvelles fonctions comme celle d'animateur de SAGE (Schéma d'Aménagement et de Gestion de l'Eau), de contrat de rivière ou directeur de collectivité territoriale de bassin-versant¹. Les personnes qui occupent ces postes ont pour mission de concevoir et suivre des

1 Ce terme désigne l'espace sur lequel toutes les eaux de pluie reçues suivent une pente pour se rassembler dans une rivière ou un lac, à l'image de la vallée.

études ou des travaux sur les plans technique, financier et administratif. Ils apportent un appui aux structures d'interventions existant sur le bassin-versant et coordonnent leurs actions. À ces missions techniques s'ajoutent des missions d'animation de la concertation, de communication et de relais entre les acteurs (collectivités, administrations, usagers...). Différents indices témoignent de la professionnalisation de la gestion territoriale de l'eau. Des référentiels de postes sont construits. Une nouvelle catégorie de cadre apparaît dans la fonction publique territoriale. Des associations professionnelles sont créées.

Ces éléments invitent à s'interroger sur ces nouveaux métiers, sur la façon dont ils participent à la mise en œuvre d'une gestion locale et participative de l'eau d'une part et à l'évolution de l'action publique technique d'autre part. Jeannot (2005) en adoptant une approche pragmatique, met l'accent sur le caractère « flou » et composite de ces nouveaux métiers de l'action publique. Pour Jeannot, le travail effectué par les personnes qu'il a observées ne correspond pas au modèle de la mise en œuvre d'un programme ou de l'accomplissement d'une succession de tâches définies, mais à « travailler à ce qui résiste ». Ce travail est « simultanément expérience, interprétation et invention de la chose publique » au cours desquelles des agents sont amenés à faire face à des difficultés. Billaud (2006) qualifie notamment de « facilitation » le travail opéré par les chargés de mission Natura 2000². Les enquêtes menées auprès des nouveaux métiers de la gestion territoriale de l'eau alimentent un même constat de flexibilité du travail opéré et de son ajustement en situation. Néanmoins, les personnes interrogées insistent sur leur engagement pour mettre en œuvre une bonne gestion de l'eau. Ce résultat invite à prêter attention à la dimension politique de ces métiers pour analyser le rôle de ces personnes dans la construction de communautés de l'eau et discuter des exigences de compétence composite et de flexibilité.

Sur la base d'observations de ces personnes en situation sur deux bassins versants et d'entretiens, nous avons identifié plusieurs qualifications utilisées par les animateurs pour désigner leur travail ou leur rôle. Des entretiens focalisés avec quatre animateurs et la diffusion d'un questionnaire (45 réponses) ont permis de mettre à l'épreuve ces qualifications auprès d'un échantillon plus large afin de discuter de la place de ces personnes dans les dispositifs de gestion territoriale et participative de l'eau. En

2 Réseau européen de sites reconnus pour leur valeur patrimoniale et leur intérêt écologique.

outre, les enquêtes ont conduit à l'identification d'un idéal-type d'animateur de bassin-versant constituant un nouveau modèle de l'action publique dans le domaine de la gestion de l'eau (Richard-Ferroudji, 2008). Ce texte discute successivement des qualifications identifiées et de leur poids respectif, en présentant des difficultés rencontrées dans l'exercice de ces métiers de la gestion territoriale de l'eau.

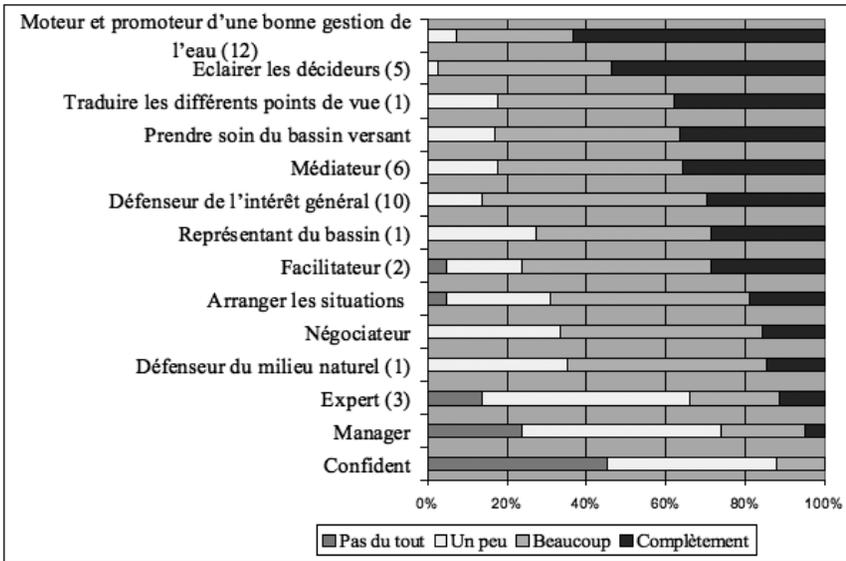


Fig. 1 - Représentation des 44 réponses à la question posée par questionnaire : « Considérez-vous votre rôle comme celui de...? ».

Les rôles sont ordonnés selon le nombre de réponses « Complètement ». Le chiffre entre parenthèses indique le nombre de fois où un rôle a été choisi en réponse à la question suivante : « Dans la liste précédente, quel(s) qualificatif(s) préférez-vous ? » (32 réponses).

Des compétences techniques au service d'un rôle de « traducteur » ou de « médiateur » plutôt que d' « expert »

Dans les profils de poste d'animateurs de SAGE, le niveau demandé est Bac + 4 ou + 5 dans des domaines comme la gestion de l'environnement, la gestion de l'eau, l'hydrogéologie, l'écologie des milieux aquatiques, selon les problématiques du bassin. Les animateurs de bassin-versant sont recrutés sur des compétences scientifiques et techniques. La référence à la dimension technique est récurrente dans la présentation de leur métier. Plusieurs se qualifient de « techniciens ». Certains utilisent alors la figure de l'expert pour se définir (voir fig. 1)

en référence à la division classique entre technique et politique ou savant et politique proposée par Weber (1963 (1919)). « C'est mon métier de présenter l'aspect technique des mesures, d'une manière clinique, sans vanter les avantages plus que les inconvénients, et que c'est ensuite aux élus, dont je suis le conseiller technique, de mettre le liant pour la suite des opérations. » Selon ce point de vue, l'administration technique doit être subordonnée au politique qui représente l'expression de la volonté générale. L'expert est celui qui a la capacité de bien connaître un domaine et de mettre en forme les connaissances de ce domaine pour une décision publique. Il « propose » en essayant de rester « neutre » et « objectif ». « Le politique dispose ».

Cependant, la plupart des animateurs de bassin-versant mettent à distance une telle figure en témoignant des difficultés dans le maintien d'une séparation stricte entre technique et politique dans la pratique. Nombreux sont ceux pour qui une telle dichotomie est insatisfaisante pour qualifier leur travail. Ils évoquent leur « rôle non négligeable dans la prise de décision » et l'assument en revendiquant une fonction d'« éclairer les décideurs » grâce à leurs compétences techniques. Le politique apparaît alors comme « l'envers » du métier d'animateur de bassin-versant comme c'est le cas d'autres métiers de l'action publique et selon un modèle d'action publique post-bureaucratique (Jeannot, op.cit). Les résultats du questionnaire montrent que la figure d'expert bien qu'elle reste un repère fort pour certains perd du terrain au profit de figures qui permettent d'assumer un travail d'hybridation socio-technique. Une personne ayant répondu au questionnaire se qualifie d'« hydropsychosociologue ». Cette personne représente une approche différente de la dimension technique du métier en se positionnant comme traducteur ou médiateur. « Il est très clair pour tous que mon rôle n'est pas technique : je m'appuie sur les compétences de tous ; mon rôle est bien médiateur, facilitateur mais certainement pas expert ! »

L'animateur est l'opérateur d'une hybridation socio-technique (Reverdy, 2004), en proposant des choix et des définitions de mondes possibles. Plusieurs personnes interrogées revendiquent cette dimension de leur travail. En effet, l'animateur a pour mission de participer au montage de projet. Il doit donc opérer l'intégration de différentes informations d'ordre scientifique, profane ou locale, technique, institutionnelle et politique. Il se trouve à l'interface de différents savoirs, en étant spécialiste d'un objet socio-technique : un bassin-versant. Il opère différents types de traduction (Beuret, 2006; Callon, 1986). La

traduction consiste par exemple à expliquer un phénomène physique comme l'atterrissement³ afin d'alimenter la discussion sur la politique de curage des cours d'eau à définir. Il peut élaborer un diaporama pour cela ou des maquettes de rivière. La traduction consiste par ailleurs à traduire les points de vue des uns pour les rendre compréhensibles aux autres. La fonction de traduction, lorsqu'elle consiste à faire un croisement entre différents points de vue rejoint celle d'intermédiaire entre les acteurs de l'eau. « Dans notre travail, on est forcément dans le cadre de la gestion de l'eau au carrefour de tout le monde. »

Les résultats sur la figure du médiateur, ajoutés à ceux sur celle de facilitateur mettent en valeur le travail de relais et de connexion opéré par les animateurs (voir fig. 1). Cependant, pour la plupart des personnes interrogées, cette fonction de relais n'est pas associée à une position de neutralité exigée chez le médiateur professionnel. Les figures de négociateur, de porteur de projet ou de manager sont parfois utilisées pour souligner le parti pris de la personne membre d'une structure de gestion. De telles figures mettent l'accent sur la compétence stratégique de celui qui est capable de « faire passer » un projet en présence d'opposants (Mermet, 2005, p. 82) et sur une capacité à s'engager dans une action en plan c'est-à-dire de mobiliser l'environnement et les autres participants comme moyen pour atteindre des objectifs (Thévenot, 1995). Cependant, les animateurs préfèrent expliquer leur impossible neutralité par un souci de promouvoir une bonne gestion de l'eau plutôt que de mettre l'accent sur leur caractère de partie prenante.

La vocation de l'animateur de bassin-versant, moteur et promoteur d'une bonne gestion de l'eau

Ainsi, « Moteur et promoteur d'une bonne gestion de l'eau » et « Défenseur de l'intérêt général » arrivent en tête des rôles préférés des personnes interrogées dans le questionnaire (voir fig. 1). Ces réponses mettent en valeur la dimension morale du travail de l'animateur de bassin-versant et son engagement en contribution à un bien commun. En situation, les animateurs s'engagent dans une justification (Boltanski et Thévenot, 1991) des décisions ou des projets en référence à différentes logiques de gestion de l'eau. Ils sont souvent amenés à défendre l'intérêt général ou tout au moins un intérêt général de bassin vis-à-vis d'intérêts plus locaux. Par exemple, sur la gestion des inondations, ils invitent à une gestion

3 Amas de terre, de sable ou de graviers dans les rivières pouvant constituer des îlots et transportés par la force de l'eau, en cas d'inondation par exemple.

globale et solidaire plus souvent qu'ils ne suggèrent d'endiguer des zones inondables. Dans le même temps, ils promeuvent souvent des techniques d'intervention sur la nature plus douces et une humilité des humains vis-à-vis du milieu naturel. Pourtant, peu d'animateurs se revendiquent écologistes. La « bonne gestion de l'eau » promue par les personnes interrogées est une gestion intégrée des ressources en eau avec un fort ancrage dans un compromis entre des principes civique et industriel propre aux ingénieurs d'État en France (Thévenot, *op.cit*). Les animateurs ne défendent pas le milieu naturel aux dépens des activités humaines.

Prendre au sérieux l'engagement moral des animateurs et leur souci de contribuer au bien commun permet de comprendre des tensions dans leur travail liées à un mépris de leur implication, à une critique d'abus de pouvoir ou à des divergences de point de vue sur la bonne façon de gérer l'eau. Ces tensions apparaissent avec l'usage des disqualifications de « technocrate » ou d' « intégriste de la nature ». Un animateur peut s'éreinter à faire vivre un dispositif de bassin-versant sans trouver de répondant dans la population du bassin ou auprès des élus qui ne voient pas l'enjeu d'une coordination politique sur ce territoire. Cependant, d'autres personnes portent les mêmes principes que les animateurs et les soutiennent, parmi les élus, les représentants d'usagers de l'eau, mais surtout les services de l'État, l'agence de l'eau et les autres animateurs. Aussi, peu d'animateurs éprouvent un sentiment d'isolement alors même qu'ils sont parfois seuls dans leur structure. Ils se sentent reconnus dans leur métier. Les enquêtes ont permis d'observer l'expression de marques de reconnaissance du travail des animateurs, par exemple lors de réunions publiques. Ils partagent une cause commune.

Ainsi, le métier d'animateur de bassin-versant est parfois présenté comme une « vocation ». La vocation pousse à s'investir, à se donner sans compter. Elle exige une disponibilité et une présence. L'animateur ne compte pas ses heures de travail. Certains vont faire des visites sur le terrain le week-end ou des interventions d'information ou de sensibilisation, abolissant de fait la séparation entre vie privée et vie professionnelle. L'animateur de bassin est au service d'une cause qui donne du sens à sa vie comme dans les idéotypes du savant ou de l'homme politique de Max Weber. Il essaie de « rallier à sa cause ». La grandeur de cette cause fait accepter des conditions difficiles d'exercice tel le manque de moyens financiers ou de personnel. Son engagement est

réfléchi et délibéré. Mais il a conscience des difficultés à l'accomplir. « Il manque à la définition de notre métier (dans votre questionnaire) une chose essentielle : la FOI, pour nous aider à accepter les nombreuses désillusions qui jalonnent nos actions ».

L'engagement pour contribuer au bien commun peut être source de tensions dans la relation avec les élus du territoire. Plusieurs personnes rencontrées font preuve d'une compétence de mise en politique de l'eau dans un partage pragmatique des tâches avec les élus. Trois modèles sont utilisés par les animateurs pour décrire leur relation à ces derniers : le modèle écologique, le modèle de couple et le modèle bureaucratique. Le premier modèle invite l'animateur à dépasser la fonction qui lui est attribuée lorsque l'intérêt général de bassin est en jeu puisque « la nature a horreur du vide ». Ce modèle est utilisé par l'animateur pour justifier ses actions lorsqu'il a le sentiment d'aller au-delà de son rôle. Lors d'une réunion observée, des élus votaient les propositions faites par un animateur sans discussion faute d'avoir eu suffisamment tôt les éléments pour préparer leurs décisions. L'animateur justifie cette situation par l'urgence de monter des dossiers de demande de financement exceptionnel pour des travaux de protection contre les inondations. En outre, il fait appel à un second registre pour justifier le dépassement de son rôle. Il affirme que cette situation est acceptée par les élus. Une telle argumentation porte un second modèle de la relation de l'élu à l'animateur, celui du couple. Il consiste dans un ajustement des partenaires en s'appuyant sur une relation de confiance construite au cours du temps. Cette relation de confiance réclame des preuves non publiques qui ne constituent pas des garanties pour l'ensemble des interlocuteurs. Alors, dans certaines situations, les animateurs rappellent le modèle bureaucratique qui, s'il présente la limite de sa rigidité, constitue le socle d'un positionnement non problématique et reconnu conventionnellement. Il est performant en tant qu'il constitue un repère collectif. En public, les élus et les animateurs respectent une telle répartition des tâches. En réunion, par exemple, l'élu se met en avant et l'animateur n'intervient que pour préciser des éléments techniques à sa demande.

Prendre soin du bassin-versant et des participants : une déclinaison de la vocation

Le constat d'une coordination de l'élu et de l'animateur selon le modèle de couple invite à discuter d'une autre dimension du travail des animateurs de bassin. L'enquête ethnographique a mis en lumière

la façon dont ces derniers arrangent des situations et prennent soin du bassin-versant et des participants, par exemple lorsqu' « un malentendu entre deux partenaires sur un projet a pu être dissipé lors d'une réunion en petit comité. Le projet a ainsi pu avancer. » L'animateur peut faire preuve de capacités de compréhension et d'empathie vis-à-vis des autres participants qu'ils soient élus, partenaires institutionnels ou usagers de l'eau. « Tu as une association qui t'appelle et qui te déblatte son truc et toi tu dis ne vous inquiétez pas je vais leur téléphoner et leur expliquer ». L'animateur prend soin d'un territoire auquel il est souvent attaché.

De nombreux animateurs de bassin-versant, comme les médiateurs observés par Doidy (2002) confèrent aux relations de proximité une importance qu'une conception procédurale et impersonnelle de l'accord a tendance à minorer voire à rendre suspectes. Le travail des médiateurs ruraux consiste souvent à dénouer des méfiances réciproques entre agriculteurs et neo-ruraux. Ce qui fonde la compétence du médiateur est alors son ancrage local. Le médiateur opère un travail de recueil « au plus près des personnes » d'une parole « qui se met en forme lentement » (Doidy, *ibid.*, p. 394). Pour cela, il se rend dans les espaces familiers de ses interlocuteurs. De la même manière, l'animateur de bassin-versant se déplace en personne chez ses partenaires et sur le terrain pour voir les problèmes sur lesquels il est sollicité ou pour les montrer à ses interlocuteurs. Par exemple, un animateur enquêté amène son élu sur le terrain pour le convaincre de la nécessité d'un projet d'entretien de berges. Au retour d'une réunion technique, un autre propose à des représentants des services de l'État de passer voir un cas d'érosion régressive pour discuter de la pertinence d'un procès-verbal concernant le gérant d'une carrière. Cette visite est une occasion de discussion supplémentaire à la marge de la réunion technique. Sur le lieu, il s'agit d'éprouver le problème tout en le mettant en mots et avant d'aviser de son traitement institutionnel. Les animateurs « tâtent le terrain ». Lors d'une réunion publique observée, un animateur se soucie du trouble d'un élu, contraint d'annoncer aux agriculteurs de sa commune que la réfection d'un ouvrage qui préserve leur captage en eau dans la rivière n'est pas jugée légitime. L'animateur ne dénonce pas cette défense d'intérêts locaux. Il prend en charge le trouble de l'élu en lui proposant de l'accompagner pour expliquer la décision aux agriculteurs et chercher une solution légitime pour répondre à la demande en eau agricole.

Si l'animateur fait preuve de sollicitude, c'est bien en lien avec sa vocation de promouvoir une bonne gestion de l'eau. Il refuse cependant le rôle de confident (voir fig. 1). Comme le médiateur observé par Doidy, l'animateur accompagne la valorisation dans l'espace public, avec ses contraintes propres d'universalisation et de dé-singularisation d'expériences justement singulières, personnelles ou familiales. Les animateurs tiennent compte des singularités et des troubles des participants tout en veillant à une justification collective des décisions. Ce sont des passeurs entre un environnement éprouvé en familiarité et sa qualification conventionnelle dans des documents comme les SAGE ou des dispositifs de mesure de débits. Ce travail de passage se fait rarement en public. Il est reconnu par ceux qui en bénéficient pour se faire entendre. Il n'est souvent évaluable que par la négative, quand une voix s'estime exclue. Dans cet exercice, l'animateur tâche de ne pas prendre parti tout en s'impliquant personnellement dans une « posture paradoxale » qui demande d'être engagé et de se retirer en même temps (Beuret, *op.cit*). Il fait preuve d'une capacité de compréhension couplée avec celle de montée en généralité ou de distanciation. Il ne s'agit pas d'une capacité de détachement mais d'une capacité d'inclusion des attachements et d'objectivation. L'animateur multiplie les efforts de « communication » au sens d'une mise en commun. Il accompagne la mise en mot du bassin-versant pour contribuer à la composition d'une communauté de l'eau.

Recrutement des animateurs et besoins de compétences composites

Ainsi, l'animateur de bassin manifeste une capacité à composer en personne un ensemble d'opérations : expertise, traduction, médiation, négociation, portage de projet, passage entre proche et commun. La conjonction des différentes opérations par une même personne permet de les mettre en cohérence. Cette conjonction exige de la personne embauchée une compétence composite construite autour d'un objet socio-technique particulier : le bassin-versant dont il a la charge.

Les connaissances techniques sont considérées comme indispensables à son travail. Mais, ces dernières doivent être couplées avec des compétences en animation et relationnelles. Un animateur interrogé présente le choix du recrutement en termes de prise de risque. Pour lui, il est probable de trouver une personne ayant des capacités en « relations humaines suffisamment bonnes » parmi les personnes détenant les compétences techniques nécessaires. À l'inverse, recruter une personne spécialiste en animation présente le risque qu'elle ne

s'approprier pas les connaissances techniques exigées voire qu'elle soit réfractaire au dialogue technique. Dans les profils de poste élaborés, des « connaissances » sont exigées dans le domaine technique et des « capacités » dans les relations humaines. Les connaissances académiques sur les relations humaines en sociologie ou science politique arrivent en dernière position. Le niveau d'exigence n'est pas le même entre les deux domaines. Si les capacités peuvent s'appuyer sur un apprentissage expérientiel, les connaissances demandent la possession d'un savoir conventionnel qui passe par une validation académique. Cependant, l'acquisition de connaissances académiques en sciences sociales pour un ingénieur n'est pas toujours reconnue et peut être considérée comme un handicap pour un traitement pragmatique des problèmes rencontrés. À l'inverse, un apprentissage expérientiel dans le domaine technique est insuffisant. Une maîtrise du langage scientifique est également exigée pour dialoguer avec les prestataires d'études techniques ou les partenaires institutionnels. L'animateur de bassin-versant se distingue d'un facilitateur professionnel par ses compétences techniques, qui lui permettent de procéder à des traductions, et par une connaissance fine du milieu naturel. En outre, un prestataire extérieur a rarement la possibilité de s'impliquer personnellement sur la durée et peine à accompagner les passages entre une relation en proximité à l'eau et son expression en public.

Des pièces maîtresses dans l'architecture de communautés de l'eau

Une critique majeure adressée aux dispositifs de bassin-versant, définis sur des critères hydrographiques, est qu'ils délimitent un territoire qui n'est pas approprié par les personnes concernées. L'animateur de bassin-versant participe à la prise en charge de cette difficulté, en contribuant à la mise en œuvre de dispositifs appropriés qui traitent des interdépendances liées à l'eau tout en s'ajustant au contexte local. « On a des partenaires qui ont des concepts et on a la réalité de terrain. On est à une jointure qui est assez intéressante, difficile. Mais c'est parce qu'elle est difficile qu'elle est passionnante ». Il veille à un ajustement local de politiques nationales en accompagnant la composition d'une pluralité de rapports à l'eau. Les communautés de l'eau sont ici envisagées, comme une mise en commun et non pas de l'extérieur, délimitées par une frontière. La question en jeu n'est pas l'identité d'une communauté, c'est la façon dont une pluralité d'usages locaux de l'environnement donne lieu à une composition à plusieurs niveaux. L'animateur participe à cette composition en contribuant à une mise en politique ajustée.

Ce faisant, les animateurs marquent le dispositif de leur personne. L'animateur participe avec d'autres, comme le président de la structure de bassin, à donner vie au dispositif. Si l'équipement du dispositif cadre l'action, ce sont les personnes qui le font vivre et changer. L'animateur par sa présence dans le temps influence fortement l'architecture du dispositif. La personne qui occupe le poste d'animateur endosse les rôles définis selon son expérience personnelle et s'adapte aux situations qu'il rencontre. Le sens et la cohérence que l'animateur donne à ses actions imprègnent le dispositif. Un animateur pourra assumer pleinement son rôle dans les constructions sociotechniques et dans l'action publique, en influençant les changements du dispositif. Un autre veillera à porter le projet d'un élu charismatique puis endossera un rôle de médiateur après un changement électoral. L'atout majeur de la présence d'un animateur de bassin-versant comme pièce du dispositif de gestion de l'eau relève de son adaptabilité qui va jusqu'à s'ajuster à la situation dans une réunion tout en donnant une continuité à ses actions. Elle agit au cours du temps et en profondeur pour contribuer à la composition d'une communauté.

L'animateur de bassin-versant : un idéal-type de service public technique localisé

Ces caractéristiques expliquent le choix de la dénomination générique « animateur de bassin-versant » parmi les dénominations multiples utilisées sur le terrain. Le terme d'animateur fait référence à la vocation identifiée d'insuffler vie à une communauté de bassin-versant selon l'étymologie latine de ce terme. Les termes de chargé de mission ou de chargé de bassin, également employés dans ce milieu, rendent mal compte de la dimension éthique et même inspirée du métier. Ils réduisent la personne à l'instrument d'un plan à accomplir. L'animateur opère et articule des traductions, des médiations, des justifications, des grandissements et prend soin. Le terme de facilitateur choisi par Billaud (*op.cit.*) pour qualifier le travail de chargés de mission, ne rend pas suffisamment compte du travail de persuasion et l'engagement personnel que cet auteur aborde par ailleurs dans son analyse. L'idéal-type d'animateur de bassin-versant se détache de celui de l'ingénieur de corps d'État qui exerce l'autorité de l'État ou de celui du manager. Il rencontre cependant la pratique de certains ingénieurs des services de l'État qui prêtent une attention particulière à une pluralité de valeurs, d'intérêts et même d'attachements à l'environnement dont ils participent à la composition en tant que médiateurs locaux.

Les personnes observées s'organisent, créent et affinent leur travail et se forgent une identité personnelle et sociale grâce à lui. Parmi les personnes interrogées, certains se conçoivent complètement experts et d'autres complètement moteurs et promoteurs d'une bonne gestion de l'eau (voir fig. 1). Si on voulait décrire l'idéal-type de l'animateur de bassin-versant, ce serait une personne jeune, homme ou femme, ingénieur ou diplômé d'un DESS dans un domaine technique, qui a un goût pour les relations humaines, soucieux de promouvoir une bonne gestion de l'eau et de prendre soin du bassin-versant et des participants.

Il convient, avant de conclure, de replacer cette évolution dans un cadre macro sociologique. Le recrutement d'animateurs de bassin pose la question des besoins et des modalités de service public pour la gestion de l'eau alors que l'implication des services de l'État évolue et que les collectivités territoriales développent des compétences liées à l'eau avec la décentralisation. L'exigence de gestion territoriale de l'eau par bassin-versant a conduit à la multiplication au sein de la fonction publique territoriale de postes de cadres spécialisés dans la gestion de l'eau, occupés par une nouvelle génération d'ingénieurs qui ne sont pas issus des corps d'État. S'ils maintiennent un positionnement en référence à des logiques civique et industrielle, ils sollicitent également un modèle politique délibératif en accordant une place importante aux rôles de médiateur et de traducteur. On retrouve une telle composition de compétences dans certains métiers des corps d'État, tel celui des ingénieurs du corps des Mines étudiés par Lascoumes (1994). Cependant, l'animateur se distingue par une localisation assumée et par une absence du rôle de police. Le métier d'animateur de bassin-versant prend part à la transformation du service public soumis aux exigences politiques de localisation de la chose publique et de participation tout en gardant une composante technique forte. En outre, comme le constate Dubet (2002) dans d'autres domaines de l'action publique, la conception de l'action publique portée par les animateurs ne contribuerait pas à un déclin de l'institution mais à une reconfiguration sur une voie alternative à celle du retour de l'autorité républicaine ou experte d'une part et à celle du libéralisme portée par l'impératif participatif d'autre part.

L'animateur de bassin-versant constituerait ainsi un nouvel idéal type d'action publique technique localisée. L'institutionnalisation de ce métier questionne le transfert des compétences dans la mise en œuvre de la décentralisation, mais aussi les qualités demandées aux

ingénieurs. Dans ce contexte, les animateurs expriment des besoins de formation principalement dans les domaines du droit, de l'animation et de la communication. Une telle demande trouve en partie réponse dans l'évolution récente des formations d'ingénieurs. Ces dernières dépassent la seule transmission de savoirs techniques standards et conventionnels, pour favoriser la construction d'une expertise composite, en proposant des cours « à la carte » dans des domaines variés dont les sciences humaines et sociales. Une telle évolution est controversée. Elle est parfois disqualifiée comme mettant en péril l'acquisition de compétences techniques au profit d'une approche « molle » des problèmes. Cette crainte s'exprime en particulier au sujet de l'expertise technique publique. Elle s'accompagne d'une demande de recentrement des formations sur leur socle technique. À l'inverse, le déplacement des compétences peut être jugé insuffisant pour contribuer à une ingénierie des équipements politiques et sociaux de la gestion de l'eau. Cette seconde critique argumente de la nécessité d'une plus grande articulation des savoir-faire développés par les ingénieurs, avec les connaissances des sciences humaines et sociales. L'étude de nouveaux métiers de la gestion territoriale de l'eau plaide pour un tel renforcement des formations, sans pour autant remettre en cause la pertinence de formations et d'expertise techniques. Elle alimente une réflexion sur l'institutionnalisation de métiers qui prennent en charge le pluralisme. Elle permet d'opposer à la figure du médiateur neutre un idéal-type d'ingénieur ancré dans un territoire, capable d'opérer des passages entre une pluralité de rapports à l'environnement d'une part et une pluralité de façons de faire ensemble avec l'eau d'autre part.

Références :

Beuret J.-E., 2006, *La conduite de la concertation pour la gestion de l'environnement et le partage des ressources*, L'Harmattan.

Billaud J. -P., 2006, « Ce que faciliter veut dire. À propos d'un retour d'expérience de chargés de mission Natura 2000. » in *Conseillers en agriculture*, edited by J. Remy, H. Brives, and B. Lemery : Educagri/INRA.

Boltanski L. and Thévenot L., 1991, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.

Callon Michel, 1986, « Eléments pour une sociologie de la traduction, La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc. » *L'Année sociologique* 36 : 169-208.

Doidy Éric, 2002, « Autonomie et vulnérabilité du sujet politique : régimes de proximité dans les arènes d'engagement public. » Thèse en Sociologie, EHESS, Paris.

Dubet François, 2002, *Le déclin de l'institution*, Seuil.

Jeannot Gilles, 2005, *Les métiers flous. Travail et action publique*, Edited by F. Daniellou, G. D. Tersac, and Y. Schartz : Octares.

Lascoumes Pierre, 1994, *L'éco-pouvoir Environnements et politiques*, Edited by La Découverte, Paris.

Mermet L, 2005, « Concertations orchestrées ou négociations décisives? tome I : moments et modes de recherche d'accord sur les projets d'infrastructure qui mettent en jeu l'environnement et les ressources naturelles. » ENGREF/MEDD.

Reverdy Thomas, 2004, « Analyse des trajectoires des dispositifs de planification et de concertation, SAGE Drac Romanche et PDED de l'Isère. », p. 25, in *Journées CDE 2004*. Montpellier, MEDD.

Richard-Ferroudji Audrey, 2008, « L'appropriation des dispositifs de gestion locale et participative de l'eau - Accueillir et composer une pluralité de valeurs, d'objectifs et d'attachements. » Thèse de doctorat de l'EHESS, Paris.

Thévenot Laurent, 1995, « L'action en plan. », *Sociologie du travail* 3 : 441-434.

Weber Max, 1963 (1919), *Le savant et le politique*, Paris, Plon, 10/18.