



# MORPHEUS

## Restauration morphologique des cours d'eaux : des outils pour faire émerger le consensus

### LES TECHNICIENS RIVIERE AU CŒUR DES PROJETS DE RESTAURATION HYDROMORPHOLOGIQUE

#### Légitimité, Reconnaissance, Territorialisation : des outils pour faire émerger le consensus

Le **programme Morpheus** a contribué à l'analyse de projets de restauration morphologique des cours d'eau sous l'angle des sciences humaines et sociales. L'objectif était de mettre en avant les approches de ces disciplines pour alimenter la boîte à outils des techniciens rivière (TR).

C'est dans ce but que des techniciens rivière ont pleinement contribué au programme Morpheus, à partir d'ateliers collectifs et d'analyse de trois cas d'études : la remise en eaux de la vieille Rance (22), le territoire multifonctionnel de la Flume (35) et le projet urbain paysager de la vallée de Cadaulan (22).

Ces ateliers ainsi que des enquêtes auprès de techniciens rivière et d'autres acteurs des projets étudiés ont permis d'identifier trois axes forts sur lesquels nous avons travaillé : **1) la légitimité des porteurs de projet, 2) la reconnaissance de leur travail durant la conduite du projet dans son entier (mise en place des travaux et animation), 3) l'évolution des formations des techniciens.**



(Images : a) localisation des principaux terrains du programme Morpheus ; b) Ateliers de co-construction entre chercheurs et techniciens rivière ; c) la Vieille Rance avant remise en eau. Crédit : Programme Morpheus)

En plus des rapports produits à destination de l'Agence de l'Eau et de la Région Bretagne et des autres diffusions (articles et conférences), le projet a permis la rédaction de trois fiches opérationnelles à destination des techniciens rivière. Elles indiquent des pistes d'action pour (i) renforcer la légitimité des projets, (ii) améliorer la reconnaissance des techniciens rivière dans l'animation et la concertation autour des opérations de restauration et (iii) interroger la formation et les référentiels métiers actuels des techniciens. Chaque fiche est construite sur un même modèle : cadrage des termes et expressions mobilisés, présentation et analyse des situations rencontrées par les techniciens rivière, propositions d'actions et modalités de leur mise en œuvre.

## Identification des fiches

**Fiche n° 1.** La légitimité d'un projet est plus forte si les techniciens rivière s'ouvrent à de nouveaux référentiels et s'ils provoquent des échanges informels sur le terrain.

**Fiche n° 2.** Un technicien rivière expert et animateur de projet : adopter une démarche réflexive dans la conduite d'un projet de restauration contribue à la reconnaissance des techniciens rivière par les parties prenantes.

**Fiche 3.** Perspectives : l'importance de renouveler les lieux d'échange d'expérience, les formations et les référentiels métier



(Images : a) Ateliers de travail sur la Flume, b) et c) Cas d'étude. Crédit : Programme Morpheus)

*Nota : nous utilisons ici le terme générique de « TR » pour technicien rivière. De manière formelle, cette expression renvoie à l'ensemble des appellations ou métiers associés à la conduite de projet de restauration telles que reprises dans la fiche métier de « chef ou cheffe de projet rivière et milieux aquatiques » du Centre National de la Fonction Publique Territoriale CNFPT (fiche E1C/13,*

cf. ci-dessous fiche n°3) : technicien animateur ou technicienne animatrice rivière, canal ; technicien animateur ou technicienne animatrice de bassin ; chargé ou chargée de mission stratégie foncière et écosystèmes aquatiques ; Chargé ou chargée de mission SAGE, CATER ; chargé ou chargée de mission milieux aquatiques.

## Pour aller plus loin

- [Présentation du projet MORPHEUS. Article web.Creseb.](#)
- [Rapport final du projet MOPHEUS. Les Techniciens rivières - Au cœur des projets de restauration hydromorphologique. Légitimité, Reconnaissance, Territorialisation. Philippe Boudes, Agrocampus Ouest & Umr CNRS Espaces et sociétés, 2019](#)
- [Webinaire du 9 juin 2021 - Les sciences sociales au service de la restauration des cours d'eau](#)
- [Séminaire Sciences et décision publique du 25 janvier 2018 : Comment mobiliser autour des opérations de restauration des cours d'eau ?](#)
- [Journée d'échange du 27 avril 2017. Opérations de restauration de la morphologie des cours d'eau, la recherche en action](#)



Les fiches résultat ont été rédigées par Philippe Boudes (Philippe Boudes, sociologue, Institut Agro Rennes) en collaboration avec la Région Bretagne (F.Massa) et le CRESEB (R. Pansard).

---

## FICHE N° 1

---

La légitimité d'un projet est plus forte si les techniciens rivière s'ouvrent à de nouveaux référentiels et s'ils provoquent des échanges informels sur le terrain

### A savoir

**Légitimité** → Est légitime ce qui correspond à un cadre défini par la morale, le droit, la loi. Les techniciens rivière sont légitimes sur le plan technique car ils possèdent une formation poussée dans leur domaine d'expertise, mettent en œuvre des directives politiques (comme la Directive Cadre sur l'Eau) ou appliquent les réglementations (rédaction d'une déclaration d'intérêt général).

**Référentiel** → Cette légitimité repose sur des référentiels techniques et légaux, c'est-à-dire qu'elle mobilise des cadres de pensée et d'action associées à la science et au droit.

**Echanges informels** → Toute discussion qui n'est pas formelle... est informelle ! Les rencontres sur le terrain ou les échanges hors des scènes officielles contribuent à faire évoluer les référentiels de chacun.

## Situations rencontrées

Les ateliers du programme Morpheus ont ciblé la question de la légitimité des techniciens rivière et de leur projet car, malgré les expertises techniques et les cadres politiques et juridiques d'application des projets, ces opérations se heurtent parfois à des contestations. Or, en contestant la légitimité des projets, on conteste aussi celle du porteur de projet. De ce fait, comme l'explique un technicien rivière, « la légitimité technique ne suffit pas, il faut être reconnu comme légitime par les acteurs du territoire [pour porter certains projets] ».

## Analyse

Pourquoi la légitimité des projets et des techniciens rivière est-elle questionnée?

La légitimité renvoie initialement à ce qui est conforme au droit, à la loi ou encore à la raison, à la morale. Dans le cadre des projets de restauration hydromorphologique, les techniciens rivière sont les représentants tout à la fois des agences de l'eau, des collectivités locales et régionales, des institutions nationales et européennes : **leur légitimité tient à leur statut et aux compétences techniques qu'ils mobilisent : on parle de légitimité rationnelle-légale car elle dépend de l'expertise (les compétences scientifiques et techniques) et de la loi (les directives et enjeux juridiques et politiques)**. Cependant, ce cadre rationnel-légal est de plus en plus souvent mis en cause, car d'une part la science ne permet pas de prendre en compte toute la complexité des milieux,

d'autre part l'action publique est questionnée dans sa représentation de l'intérêt général. La légitimité des techniciens rivière doit être alimentée par des éléments complémentaires à ceux du statut d'expert technique et de représentant des collectivités.

## Proposition

L'analyse des pratiques des techniciens montre qu'il est nécessaire de s'ouvrir à de nouveaux référentiels.

Aujourd'hui les cours d'eau sont associés à une diversité de valeurs, de référentiels, d'imaginaires. La légitimité du technicien rivière et de son projet passe donc par une ouverture à des référentiels autres que l'expertise ou le cadre légal. C'est-à-dire qu'il faut prendre en compte les autres valeurs associées aux cours d'eau car elles sont constitutives du projet et de sa légitimité du point de vue des acteurs du territoire. Nos cas d'étude ont mis en lumière trois moyens pour conforter ces autres formes de légitimation des projets (cf. tableau ci-dessous) : le technicien rivière peut jouer **un rôle de révélateur de l'identité** d'un cours d'eau, en abordant par exemple avec les acteurs du projet son histoire sociale et locale; il peut également entreprendre **un diagnostic intégrant les multiples fonctions** du cours d'eau et les problèmes posés en mobilisant d'autres expertises (foncier, agricole, urbain) et d'autres projets (par exemple en lien avec le PLUI, le SCOT ou le SRADDET) ; il peut encore adopter **une logique de projet ouverte** en associant d'autres acteurs dans le but d'une réappropriation sociale du cours d'eau : la thématique de l'eau peut alors servir de support à une diversité d'animations et d'appropriations au niveau du territoire.

### Exemples de logiques de légitimation

Paysage de reconquête	Paysage multifonctionnel	Paysage comme projet
Mémoire sociale Mémoire du lieu Perceptions du risque Identité du territoire ...	Multiples interprétations du « problème » (vulnérabilité des milieux aquatiques) Formes de connaissances Apprentissage social Recherche d'un diagnostic consensuel	Réappropriation sociale du cours d'eau Ouverture du projet de restauration à d'autres acteurs et d'autres enjeux ...
POUR CHAQUE PROJET, LE TECHNICIEN RIVIÈRE :		
→ RÉVÈLE L'IDENTITÉ	→ MET EN ŒUVRE D'UN DIAGNOSTIC	→ ADOPTE UNE LOGIQUE DE PROJET OUVERT

(Source : Programme Morpheus, 2018)

## Modalités d'application

### 1<sup>ère</sup> piste

Les porteurs de projet doivent se saisir **de ces différents référentiels** pour conduire le projet : ils intègrent des dimensions relatives à l'histoire du cours d'eau, ils mobilisent la complexité du territoire au service du projet, ils impliquent de nouveaux acteurs. A chaque fois, **une diversité de personnes**

**et de structures sont mobilisées pour valider l'opérationnalisation de la restauration** : riverains, élus, mais encore techniciens d'autres secteurs (urbanisme, agriculture, voirie) ou autres acteurs spécifiques (CCAS, institut de formation, collectif d'habitants).

Plusieurs démarches peuvent être suivies. La **mobilisation d'acteurs « riverains »**, y compris agriculteurs et usagers des cours d'eau, contribue à favoriser les échanges pour mieux prendre en compte les enjeux symboliques, notamment la mémoire des lieux et les usages (par exemple, ce commentaire d'un riverain de la vieille Rance : « quand j'étais petit, on entendait la rivière chanter »). La **mobilisation d'un « diagnostic »** renvoie davantage à des collaborations avec d'autres experts, dont ceux de la planification territoriale, des gestionnaires des espaces, des organismes agricoles ou de gestion du foncier : il s'agit de mettre en lien le projet de restauration avec d'autres opérations, par exemple en terme de gestion du foncier, de prévention des inondations, de liens avec les préoccupations agricoles. Enfin, la démarche en **mode « projet ouvert »** vise à inclure de nouveaux acteurs, comme des centres d'action culturelle, des centres de formations, des groupes d'étudiants, des artistes, pour qu'ils contribuent à donner vie au projet sur le territoire. Chaque démarche peut se compléter : l'objectif est de s'appuyer sur d'autres parties prenantes pour aller chercher de nouvelles formes de légitimité pour le projet et la transformation du cours d'eau.

## 2<sup>e</sup> piste

Lors des ateliers du programme Morpheus, les techniciens rivière ont mis en avant les bénéfices **des négociations informelles** dans la prise en compte d'autres référentiels et dans la légitimation du projet par les autres acteurs. Il s'agit de rencontres qui sortent du cadre officiel, hors des réunions publiques par exemple, et au sujet desquelles les porteurs de projet disent « ne pas avoir la main » mais qui font partie de la « vie du projet » et peuvent générer un « effet tam-tam ». Quand les consultations et réunions officielles peuvent parfois renforcer les oppositions entre les registres d'argumentation développés par chaque partie prenante, **les relations interpersonnelles sur le terrain ou en dehors des moments institutionnalisés permettent de favoriser la confiance**, de mettre à plat les attentes de chacun, de rappeler le rôle de terrain des techniciens rivière, de faire émerger des accords.

### En résumé

**Il faut s'intéresser à la diversité des valeurs et référentiels associés au cours d'eau tout en favorisant les relations informelles et échanges inattendus sur le terrain.**

---

## FICHE N° 2

---

### Un technicien rivière expert et animateur de projet : Adopter une démarche réflexive dans la conduite d'un projet de restauration contribue à la reconnaissance du technicien rivière par les parties prenantes

#### A savoir

**Réflexivité** → La réflexivité c'est la capacité, durant la conduite d'un projet, d'intégrer de nouvelles informations qui vont transformer le projet lui-même (et ses parties prenantes).

**Conduite/animation de projet** → L'ensemble des actions de supervision et de mise en œuvre du projet, y compris la mise en lien des différentes parties-prenantes (riverains, agriculteurs, acteurs économiques, collectivités...)

**Reconnaissance** → Les TR sont reconnus en tant qu'experts des cours d'eau et des politiques publiques associées. Ils peuvent également chercher à être reconnus comme animateurs des projets.

#### Situations rencontrées

Les techniciens rivière associés au programme Morpheus soulignent un besoin de reconnaissance dans la conduite des projets : « le temps passé à la concertation et à l'accompagnement est aussi important que les actions en elles-mêmes » explique l'un d'entre eux durant un atelier du programme Morpheus.

L'évolution du métier de technicien rivière conduit à donner autant de poids au **travail effectué sur le cours d'eau qu'à celui réalisé durant la phase de négociation** avec les différents acteurs. Qui plus est, l'animation du projet peut conduire à des ajustements voire à des modifications importantes par rapport au projet initial. Or, la réflexivité, c'est la manière de prendre en compte, dans le cadre d'une action ou d'un projet, de **nouvelles informations qui peuvent conduire à transformer l'objet même de cette action** et sa réalisation. Dans quelle mesure les techniciens adoptent-ils une telle démarche réflexive ?

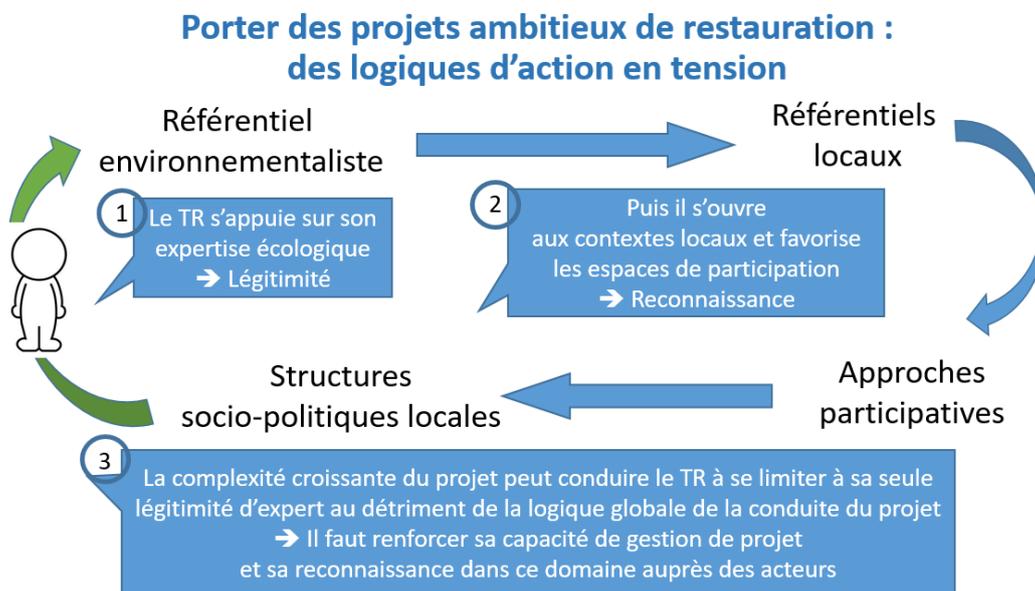
#### Analyse

Des techniciens rivière à la fois experts des cours d'eau et animateurs du projet :  
quels enjeux ?

Les projets de restauration mobilisent une expertise sur les cours d'eau, à partir d'un cadre scientifique et technique et d'une ambition politique (par exemple la DCE). Mais les techniciens

rivière savent également s'ouvrir à une diversité de référentiels et d'acteurs (fiche 1) et s'impliquent dans les réunions publiques comme dans les échanges informels.

Cependant, face à la complexité croissante de projets multi-référentiels et multi-acteurs et qui sont parfois contestés, ces mêmes techniciens rivière peuvent choisir de se replier vers leur seule légitimité experte **au détriment des éléments nouveaux qu'ils ont pourtant mis au jour** (autres points de vue sur le cours d'eau, nouveaux acteurs). Le schéma ci-dessous synthétise ces différentes postures : le technicien rivière s'appuie d'abord sur son expertise pour initier les projets, les imaginer, les monter, puis, dans le cadre d'animation de leur mise en place, il s'ouvre aux contextes locaux pour intégrer de nouveaux référentiels et de nouveaux acteurs. Bien souvent, le projet prend alors de l'ampleur et la complexité du projet ou les réactions plus ou moins fortes qu'il provoque peuvent conduire le technicien rivière à se réfugier sur sa position initiale d'expertise écologique qui est celle qu'il maîtrise le mieux et qui lui a donné sa légitimité initiale.



*1er temps : démarrage et construction technique du projet ; 2nd temps : mise en place de l'animation ; 3ème : réaction de repli. (Source : programme Morpheus, 2019)*

## Propositions

Les sociologues observent que, dans certaines situations, les techniciens arrivent pleinement à mettre **de côté leur référentiel expert** pour servir une approche plurielle et réflexive du projet ; mais face à la complexité ou à l'évolution du projet **ils revendiquent** à nouveau cette casquette d'expert pour rappeler leur compétence et l'ambition initiale du projet, ce qui conduit à minimiser les approches portées par les autres acteurs du projet. Or, pour que le projet soit pleinement participatif, les TR doivent combiner les nouveaux référentiels qui ressortent de cette participation des acteurs avec leurs compétences expertes qui légitiment leur statut et le cadre légal du projet.

## Modalités

Prendre conscience de (et se former à) ce double rôle

Les techniciens rivière sont à la fois porteurs d'un projet cadré par l'expertise et la loi, mais également animateurs d'un projet nécessairement ouvert à la pluralité des enjeux et des valeurs associées au cours d'eau. Cette double casquette doit être intégrée et reconnue dans leur fonction et, lorsque cela est nécessaire, les techniciens rivière peuvent compléter leur formation d'expert des cours d'eau par d'autres formations sur la conduite de projet.

### En résumé

La reconnaissance du technicien rivière par les parties prenantes est centrale dans la réussite d'un projet de restauration morphologique. Cette reconnaissance repose à la fois sur des compétences d'expertise et sur des compétences d'animation de projet.

---

## FICHE N° 3

---

### Perspectives : l'importance de renouveler les lieux d'échange d'expérience, les formations et les référentiels métier

#### A savoir

**Les formations** → Les formations au métier de technicien rivière s'ouvrent de plus en plus aux sciences humaines et sociales et à la conduite de projet. Les techniciens déjà en poste peuvent compléter ou approfondir leur expertise en mobilisant la formation continue dans ces domaines (conduite de projet, gestion multi-acteurs de l'environnement) ou en participant à des événements spécifiques sur ces thèmes (Carrefour des Gestions Locales de l'Eau (CGLE), formations de l'Office Français de la Biodiversité).

**Lieux d'échange** → Des lieux d'échanges existent déjà pour valoriser les expériences des techniciens rivière, comme le CGLE et surtout l'ATBVB (Association des Techniciens des Bassins Versants de Bretagne) qui peut proposer la réalisation de formations sur ces points. Les techniciens rivière peuvent investir ces espaces et contribuer à les orienter vers des questions sur la légitimité, la gestion de projet, les sciences sociales.

**Référentiel métier** → Le référentiel métier du technicien rivière (ou chef de projet rivière ou chargé de mission milieux aquatiques) est une fiche de synthèse élaborée par le CNFPT (Centre National de la Fonction Publique Territoriale) décrivant le contexte d'exercice du métier, les activités et les compétences associées. (cf. ci-dessous la liste des connaissances attendues pour un TR, extraite de la fiche E1C/13 du CNFPT).

#### Situations rencontrées

Les techniciens rivière portent une expertise technique et réglementaire tout en étant au cœur du processus de territorialisation des politiques publiques : ils doivent être des révélateurs des situations locales (usages et évolutions des cours d'eaux) et des enjeux existants dans les espaces qu'ils réaménagent (place du cours d'eau dans le territoire). Ils doivent par ailleurs animer des réunions tout en portant un référentiel en particulier (la restauration, d'un point de vue technique et réglementaire, cf. fiches 1 et 2). Comment accompagner les techniciens rivière face à ces enjeux qui n'ont pas toujours été abordés dans leur formation initiale ?

#### Analyse

Une demande d'échanges d'expériences.

Dans le cadre du programme Morpheus des ateliers ont été organisés entre chercheurs et techniciens rivière. L'objectif initial était de co-construire la problématique de recherche et de choisir les cas

d'étude. Cependant, ces ateliers ont joué le rôle de lieux d'échange d'expériences et de partage de pratiques entre les techniciens rivière, qui ont souhaité que ce type d'ateliers, avec ou sans la présence de chercheur, soit reconduit. De tels lieux existent pour les techniciens bretons (via le CRESEB ou l'ATBVB notamment), mais ils portent principalement sur les enjeux techniques associés aux cours d'eau (les modalités de travaux à privilégier selon les situations, le suivi et l'évaluation technique des projets). Ils accordent cependant encore peu de place aux autres questionnements présents dans le quotidien des techniciens rivière (conduite de projet, négociation, référentiels, approches socioculturelles), ceci d'autant plus que la fiche métier de technicien rivière du CNFPT met peu en avant ces thématiques.

## Propositions

### Valoriser les expériences et les formations

Afin de se préparer à porter des projets de restauration ambitieux, certains techniciens rivière suivent des formations à la conduite de projet. Cela complète leurs compétences techniques et les ouvre au rôle d'animateur de projet sur lequel ils sont parfois moins formés initialement.

Par ailleurs, **s'intéresser aux contenus actuels des formations professionnelles proposées** aux techniciens rivière peut permettre d'inclure et de mettre en avant ces thèmes relatifs à la prise en compte de la diversité des référentiels ou à la gestion des conflits.

Il semble important d'inciter les techniciens rivière à contribuer au renouvellement des contenus des formations initiales existantes, à demander et à suivre des formations sur des thèmes complémentaires aux enjeux techniques et règlementaires, à créer des espaces d'échanges d'expérience, à approfondir l'ensemble des compétences associées à leur référentiel métier.

## Modalités

On peut cibler quatre modalités principales :

- **Créer des espaces d'échanges.** Sur le modèle de l'ATBVB, du CGLE, du CRESEB ou des ateliers du programme Morpheus, des lieux de partage des expériences professionnelles, de discussion des difficultés rencontrées autant que des projets réussis, peuvent permettre aux TR de s'épauler mutuellement tout en se formant de manière informelle. L'appui d'autres experts (bureaux d'étude, chercheurs, conseillers agricoles, associations) peut être sollicité pour entamer des débats, intégrer de nouvelles informations pour faire évoluer les projets et leurs parties prenantes sans qu'un projet en particulier ne soit mis en cause dans ces cadres.
- **Faire évoluer les formations proposées** dans les catalogues de formation continue, en lien avec les responsables des ressources humaines. Des formations peuvent également être accessibles aux techniciens rivière sans que ces derniers en soient informés. Le descriptif de formations réalisé lors de la [journée du programme MORPHEUS du 9 juin 2021](#) est un premier pas pour développer cette approche.
- **Garder un lien avec la formation initiale** pour aider à prendre en compte les évolutions des métiers des techniciens rivière. Les techniciens rivière peuvent s'impliquer dans ces formations pour partager leurs expériences et saisir cette occasion pour mettre à plat les difficultés et les atouts identifiés dans la conduite de projets de restauration. Les centres de formations peuvent également être porteurs de journées d'échange, bénéficiant à la fois aux formateurs, aux techniciens rivière et aux futurs techniciens rivière suivant ces cursus.

- **Faire évoluer les référentiels métier** : les éléments du référentiel métier des techniciens rivière sont présentés de manière paradoxale (cf. tableau ci-dessous). Ils insistent sur les capacités des techniciens rivière à développer des concertations multi-acteurs, mais les principales compétences du métier ciblent très majoritairement l'hydrologie, les sciences de l'environnement et la cartographie. Il faut donner davantage de place aux enjeux sociaux de la conduite de projet dans les fiches de postes et renforcer la formation professionnelle sur les compétences à approfondir, en lien avec les expériences de terrain des techniciens rivière.

<p>&gt; SAVOIRS SOCIOPROFESSIONNELS</p>	<p>&gt; SAVOIRS GÉNÉRAUX</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acteurs des espaces naturels</li> <li>• Cadre réglementaire de l'environnement et du foncier</li> <li>• Aménagement du territoire, paysage, écologie, eau</li> <li>• Hydrologie, agronomie, risques naturels, hydrogéologie</li> <li>• Pédagogie de l'environnement</li> <li>• Écologie, écosystème, pollutions</li> <li>• Modes de gestion publique et privée des espaces naturels</li> <li>• Notions d'économie des filières</li> <li>• Méthode et protocoles du suivi naturaliste</li> <li>• Méthode d'analyse et de diagnostic de site</li> <li>• SIG, modélisation de terrain</li> <li>• Bases de données et information géographique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Environnement institutionnel et partenaires locaux</li> <li>• Procédures contractuelles des politiques publiques</li> <li>• Maîtrise d'ouvrage publique</li> <li>• Méthodes et outils de l'évaluation</li> <li>• Principes de la gestion des connaissances</li> </ul>

Extrait de la fiche E1C/13 « Chef ou Cheffe de projet rivière et milieux aquatique », CNFPT (source : <https://www.cnfpt.fr>)

## En résumé

Les évolutions du métier de technicien rivière doivent être accompagnées. Cela passe par la création et l'animation d'espaces d'échanges, l'adaptation des offres de formation, initiale comme continue, et une mise à jour du référentiel métier des techniciens rivières.