



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Impliquer les jeunes dans la planification de l'énergie et du développement durable (EYES).

O2.1 Stratégie d'engagement des groupes cibles

WP2 Engagement des groupes cibles

Tâche 2.2. Campagne de mobilisation

Octobre 2019



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Sommaire

Concept3 Impliquer les jeunes dans la planification
climatique4 Conclusions de la phase
d'engagement 11

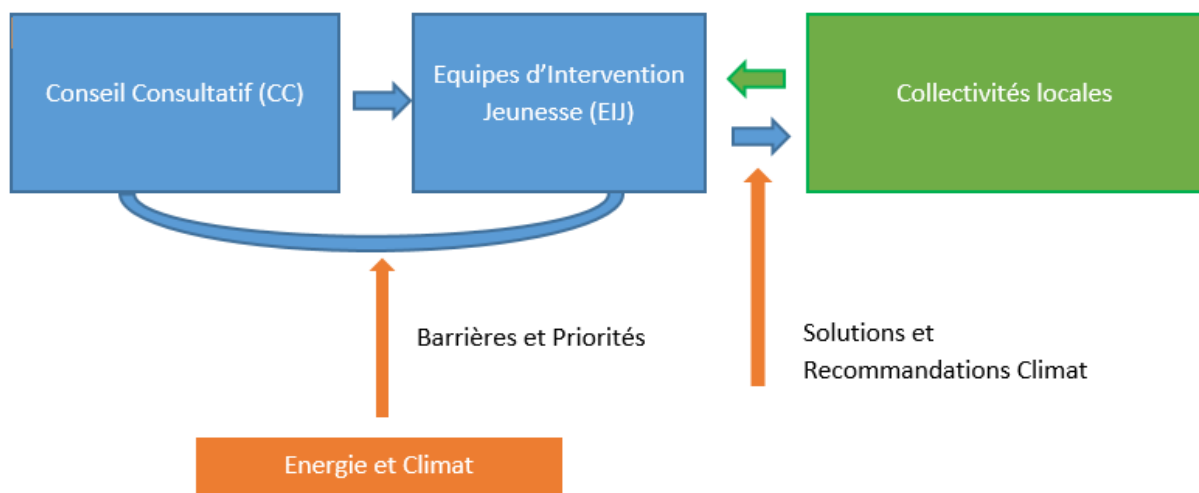
1. Concept

Le projet EYES consiste à élaborer et mettre en oeuvre une méthode innovante pour inciter les jeunes à s'impliquer dans la planification locale de l'énergie et du climat.

Pourquoi?

Le changement climatique est un enjeu mondial qui impactera surtout les jeunes générations. Les collectivités locales, à travers les éléments de planification stratégique (Plans Climat par exemple), sont des acteurs majeurs de lutte contre le changement climatique par l'instauration d'actions d'atténuation et d'adaptation au changement climatique. De plus, la coordination et la prise en compte de la population dans le processus de planification stratégique sont essentielles pour optimiser l'efficacité et l'efficience de toute action.

Les jeunes générations n'ont généralement pas voix au chapitre sur la planification énergétique et climatique, elles restent "isolées" dans une certaine mesure. De plus, les communautés vulnérables (vulnérabilité sociale, économique, handicap...) sont les plus susceptibles de souffrir des effets du changement climatique alors qu'elles ont généralement plus de difficulté à se faire représenter dans la vie citoyenne. En tant que tels, les jeunes des communautés vulnérables représentent un secteur de la société qui est à la fois difficile à mobiliser et particulièrement démuné sur ce sujet. Cela se reflète dans divers domaines tels que la précarité énergétique, qui devient un problème social de plus en plus enraciné dans les pays de l'UE¹.



¹ Cristina, B., Oriol, G., Joana, M., Aniol, E., Marta, G., Sergio, M. and Radostina, S. (2017). *Atlas of Energy Poverty Initiatives in Europe*. [online] Disponible (en anglais) sur : <https://www.ecoserveis.net/wp-content/uploads/2019/02/Atlas-of-energy-poverty-initiatives-in-Europe.pdf> [Accessed 18 Dec. 2019].

Image 1: schéma de la logique EYES : les EIJ travaillent avec le soutien du CC et des collectivités locales pour fournir des solutions et des recommandations climatiques aux collectivités locales et également examiner les obstacles et les priorités pour que les jeunes puissent être impliqués dans la planification climatique et énergétique.

La méthodologie EYES : afin de répondre adéquatement au problème susmentionné, le projet EYES a l'intention d'élaborer et de mettre en oeuvre une méthode innovante renforçant la participation des jeunes à la planification locale de l'énergie et du climat dans six villes pilotes du consortium du projet, notamment à Granollers (Espagne) ; Sønderborg (Danemark); Naples (Italie); Lyon (France); Cieszyn (Pologne) et Varna (Bulgarie).

Grâce à un soutien apporté par les membres des Conseils Consultatifs (CC pendant le reste du document) dans chaque ville, plusieurs équipes d'intervention jeunesse (EIJ pendant le reste de la production) sont créées pour travailler avec leurs pairs sur l'identification des principaux obstacles et craintes sur l'énergie et le climat, d'identifier les priorités des jeunes, de trouver des solutions et de produire des recommandations à l'intention des décideurs politiques sur une planification efficace de l'énergie et du climat. Le processus participatif contribuera à renforcer les capacités et les compétences des jeunes par l'apprentissage (climat, citoyenneté) et par la réalisation d'une cohésion de groupe tout en nourrissant concrètement la planification locale de l'énergie et du climat.

2. Impliquer les jeunes dans la planification du climat

Bien qu'il y ait eu récemment un regain d'engagement des jeunes dans les actions climatiques dans toute l'Europe et le monde, matérialisé par des mouvements populaires comme Friday for Future² ou Extinction Rebellion³, entre autres, l'engagement des jeunes pour le climat est un véritable défi si nous voulons aller au-delà des actions de dénonciation et canaliser cet engagement politique de base vers des actions constructives spécifiques. Cibler et impliquer les groupes les plus éloignés de la décision publique chez les jeunes est un défi encore plus grand, et dans ces mouvements populaires en Europe, nous ne trouvons généralement pas (ou au moins dans un pourcentage représentatif) les jeunes les plus vulnérables.

La méthodologie EYES globale comprend différentes étapes:

² Fridaysforfuture.org. (2019). *FridaysForFuture*. [online] Available at: <https://www.fridaysforfuture.org> [Accessed 18 Dec. 2019].

³ Extinction Rebellion. (2019). *Home - Extinction Rebellion*. [online] Available at: <https://rebellion.earth/> [Accessed 18 Dec. 2019].

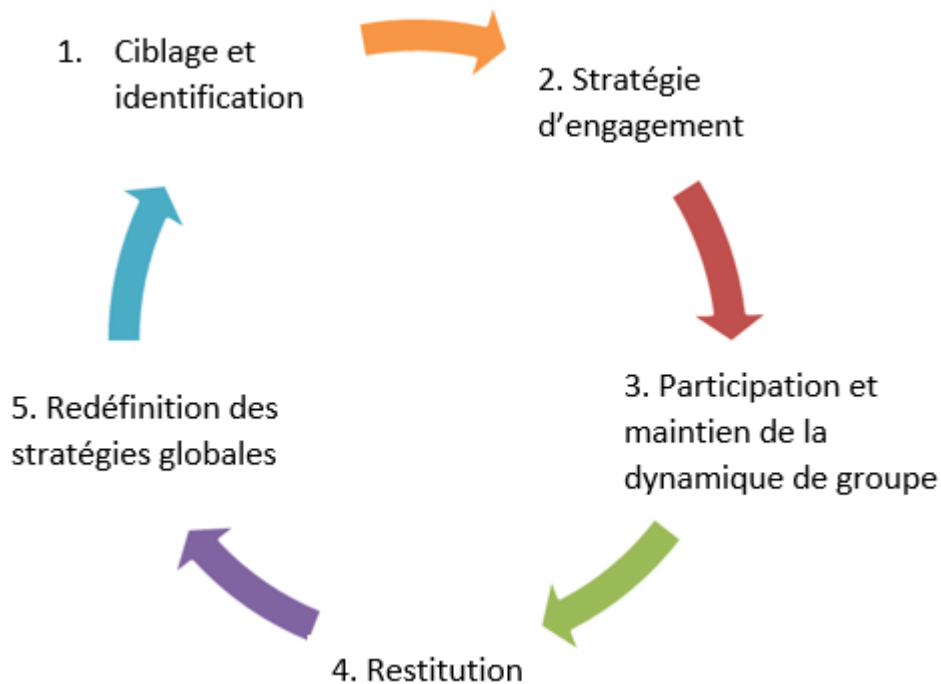


Image 2: schéma de la méthodologie EYES globale qui comprend 5 étapes.

Ce document se concentre sur les apprentissages clés acquis au cours de la mise en œuvre du projet pour les deux premières phases:

- Le ciblage et l'identification des groupes
- Le développement de stratégies d'engagement

Définir ce que signifie un groupe «difficile à atteindre» dans chaque contexte:

La première étape du développement de la méthodologie EYES était de définir les stratégies spécifiques de chaque ville pilote pour atteindre les jeunes et plus spécifiquement les groupes les plus éloignés de la décision publique. Le premier obstacle était précisément de définir ce que signifiait un «groupe plus difficile à atteindre», car les différentes villes ont des réalités très différentes.

Ainsi, dans un premier temps, chaque pilote a dû définir les groupes les plus significatifs dans son contexte afin de pouvoir concevoir une stratégie sur mesure pour les atteindre. Dans

certain cas, ce groupe était défini comme les jeunes chômeurs, dans d'autres le profil des migrants était plus important, dans d'autres les jeunes handicapés étaient inclus, etc. Cette première étape est importante, car elle aide à façonner la stratégie globale pour le ciblage, en utilisant les bons messages et canaux de communication, et ainsi mieux comprendre les obstacles potentiels et les motivations liées à leur participation dans le projet.

Dans certains cas, lorsque les premières activités avec les jeunes ont été mises en œuvre, les jeunes eux-mêmes ont suggéré d'autres groupes et d'autres moyens permettant de les atteindre qui n'avaient pas été identifiés au préalable. Par exemple, cibler les jeunes condamnés dans les établissements pénitentiaires et utiliser le projet pour les aider à se réinsérer dans la société. La méthodologie EYES peut aider à établir des relations sociales avec d'autres jeunes d'horizons très différents et avec la collectivité locale, les aidant ainsi à trouver des alternatives aux attitudes de rejet de la société et/ou des décideurs et favorisant ainsi le développement et la compréhension de la citoyenneté active dans leur cercle social.

Obstacles à l'engagement des jeunes dans la planification locale

Il existe de nombreux obstacles à l'engagement des jeunes dans les processus de participation des collectivités, et un premier fait à souligner est que les obstacles ne viennent pas seulement des jeunes participants, mais aussi du personnel et des processus internes de l'administration. La méthodologie d'engagement développée par le projet EYES doit donc être considérée comme un processus d'apprentissage mutuel, où les administrations publiques concernées et les jeunes apprennent les uns des autres, plutôt que qu'un processus d'apprentissage vertical dirigé par les services des collectivités locales et suivi par les jeunes. Cette hypothèse a été confirmée au fur et à mesure de la mise en œuvre des activités des jeunes : elles ont montré au personnel des collectivités différentes façons de penser et d'atteindre d'autres jeunes de leur ville, ainsi qu'un développement de la créativité dans l'élaboration de solutions.

Le premier atelier international a été mis en œuvre à Sonderborg (Danemark) en septembre 2019, avec la participation d'un représentant de chaque EIJ pilote. Elle a été très fructueuse pour identifier les obstacles communs ainsi que les différents obstacles pour chaque groupe (partenaires et jeunes). Dans une activité commune où les pilotes du projet et les jeunes devaient identifier séparément les principaux obstacles et préoccupations concernant la participation des jeunes à la planification locale, il était clair que tout le monde partageait les mêmes préoccupations principales. Les deux groupes, même s'ils ne disposaient pas d'idées

préconçues, ont identifié des obstacles et des préoccupations sur deux principaux sujets clés : la communication et la connaissance des processus de participation des citoyens à la vie locale.

Pour être plus précis, ils ont été concrétisés comme suit:

A) Le groupe des pilotes de projet a perçu des obstacles à la participation des jeunes à la planification locale

- Obstacles à la communication:
 - Manque ou peu de connaissances au sein de la collectivité sur la conception de messages et de canaux de communication pour les jeunes et en particulier pour ceux ayant une vulnérabilité sociale, à la fois pour communiquer sur les questions liées au changement climatique et sur les règles de participation des citoyens.
 - Les collectivités locales doivent accroître leur transparence et fournir davantage de comptes-rendus aux citoyens afin de les aider à acquérir plus de connaissances sur ce qui est fait.
 - Il est difficile d'aller au-delà des groupes déjà motivés.
 - Il est important de comprendre comment recueillir l'opinion des groupes de jeunes et mieux comprendre leurs échelles de valeurs afin que les collectivités puissent mieux les impliquer dans les politiques publiques.
- Obstacles à la participation citoyenne :
 - Il y a un manque de diffusion des processus de participation et des différentes phases, règles, etc.
 - Il est nécessaire de développer la confiance et la compréhension des points de vue des jeunes générations.
 - Il est important de montrer la valeur de la participation des jeunes dans les affaires publiques.
 - Il est essentiel de savoir gérer les attentes.

B) Le groupe des représentants des jeunes a perçu les obstacles à engager ou à impliquer davantage de jeunes dans la planification locale

- . Obstacles à la communication:

- Il faut une compréhension mutuelle des enjeux climatiques (rejet des demandes des jeunes).
- Il faut des directives plus claires sur ce que font les collectivités locales et sur la manière dont les jeunes peuvent participer.
- Obstacles à la participation des jeunes:
 - il existe une connaissance approfondie des processus et des impacts potentiels.
 - Il existe également une connaissance des cas de réussite de la participation des jeunes.
- Éducation:
 - Il y a un manque de plus d'éducation au changement climatique dans le programme éducatif formel.

Le conseil consultatif en tant que modèle

Dans chaque collectivité locale pilote, un groupe d'experts est mis en place, le conseil consultatif, au sein duquel les membres servent de modèles pour les jeunes. Leur rôle attendu est principalement :

- Apport de connaissances : participation à des ateliers en fonction de leurs connaissances et / ou expertise respective ;
- Validation des indicateurs qualitatifs sur les compétences et aptitudes acquises par les jeunes tout au long du processus EYES.
- Motivateurs et modèles de référence, personnes de référence pour poser des questions ou demander de l'aide (par courrier électronique, téléphone ou réunion)

Le premier ensemble de profils comprenait des experts et des techniciens de collectivité dans les domaines suivants:

- Éducation
- Services sociaux
- Jeunesse
- Migration
- Environnement

- Participation citoyenne

Après la mise en oeuvre du processus de recrutement réalisé dans les différentes villes pilotes, nous avons découvert que d'autres profils doivent être envisagés pour renforcer les conseils consultatifs :

- De nombreux partenaires ont fini par rechercher la collaboration avec des partenaires en sciences sociales, principalement des universités ou des professionnels travaillant notamment en sociologie, ethnologie, anthropologie. Pour cibler et impliquer les jeunes, nous devons mieux comprendre leurs échelles de valeurs afin d'adapter les stratégies à différents profils. Les études ethnographiques et anthropologiques peuvent apporter une contribution précieuse à cet égard, en particulier lors du ciblage. Cela a été jugé utile pour cibler les profils recherchés mais aussi pour soutenir les jeunes dans leurs activités afin de mieux comprendre les obstacles et les craintes perçus par les différents groupes de jeunes et ainsi de pouvoir inclure ces points de vue dans les futures recommandations aux pouvoirs publics.
- De nombreux pilotes ont inclus des journalistes ou des experts en communication au sein du Conseil Consultatif, pour guider les jeunes dans des campagnes de communication pour engager leurs pairs
- Le rôle des ONG a également été jugé nécessaire, afin de soutenir les jeunes membres dans la défense de leurs recommandations auprès des décideurs, plus âgés et expérimentés.

Conception des stratégies d'engagement

Pour la conception finale des stratégies d'engagement, de nombreux éléments ont dû être pris en compte:

- le profil de vulnérabilité choisi. Comme mentionné précédemment, chaque pilote a identifié un groupe cible différent.
- La taille de la commune ou de la région car elle adapte ses capacités intrinsèques (elle était très différente pour Lyon en tant que zone métropolitaine avec différentes communes, que dans les petites villes).
- Initiatives et politiques passées et actuelles liées au projet (sur la planification climatique et énergétique).
- Initiatives locales et élus locaux dans la zone pilote.

- Plans locaux et perspectives d'avenir prévus au sein de la collectivité locale.
- Ressources et services à impliquer (au niveau municipal et au niveau métropolitain).

Il a été recommandé de consulter les Conseils consultatifs sur les stratégies d'engagement des différents groupes cibles en fonction de leur expertise, de réaliser une séance de co-création avec eux pour faire cette consultation voire de les engager dès le début afin qu'ils se sentent plus investis dans le projet.

Base de référence de l'évaluation

Une chose importante à considérer pour le projet était de prendre une base de référence pour l'évaluation des connaissances et des compétences des jeunes, afin de pouvoir évaluer les progrès à la fin. Il serait également important d'impliquer les participants, car le fait de disposer d'un questionnaire permettant de fournir des informations personnelles a été pensé pour leur faire sentir qu'ils appartiennent à un projet et qu'il existe une équipe soucieuse de leurs compétences et de leurs connaissances et de ce qu'ils peuvent acquérir pendant le projet.

L'évaluation a été conçue sur la base de 2 indicateurs principaux :

- Connaissances, facteurs de motivation et obstacles : cela peut être évalué par une brève enquête au début et à la fin du projet.
- Compétences acquises: elles sont plus qualitatives et seront évaluées à travers des indicateurs définis mais en utilisant l'avis qualitatif des partenaires et des Conseils consultatifs sur une approche rétrospective en fin de projet.

Des études de cas des six villes impliquées dans les projets pilotes sont présentées à la fin de ce document (section 4), y compris des informations sur le contexte local et les stratégies d'engagement.

Avant d'entrer dans les détails, les conclusions de cette phase d'engagement sont résumées dans la section suivante (section 3). Les conclusions sont extraites de l'expérience du projet et en particulier des cas pilotes.

3. Conclusions de la phase d'engagement

Compte tenu des résultats recherchés par le cadre du programme d'inclusion sociale Erasmus +, après cette phase de participation des jeunes, nous avons trouvé de nombreuses recommandations pour aborder la question spécifique des ***nouveaux besoins des jeunes générations identifiés et comment promouvoir la citoyenneté*** active:

- Pour être en mesure de participer à l'action climatique, les jeunes ont besoin d'avoir les bons outils et les bonnes connaissances (actuellement manquants selon eux), plus de connaissances appliquées devraient être incluses dans les programmes de l'Education Nationale et de manière informelle via des actions pratiques à faire pour lutter contre le changement climatique . Les jeunes des EIJ ont identifié les compétences et les connaissances dont ils pensent avoir besoin de la part des partenaires et des membres du comité consultatif :
 - Compétences en communication sur les différents canaux de communication, les messages, mais aussi sur la façon de maintenir l'attention du public sur une question spécifique au fil du temps
 - Renforcement des compétences en leadership
 - Stratégies de réseau et compétences pour pouvoir engager des influenceurs locaux et nationaux clés dans les campagnes sur le climat (comment se présenter, comment «vendre» un projet », etc.)
 - ompétences en recherche, comment écrire clairement, et comment parler à des acteurs plus expérimentés, avec plus de responsabilités sociales
 - compétences à parler en public
 - Connaissances spécifiques sur le changement climatique pour des personnes qui ne viennent pas d'un cursus scientifique (par exemple pour des étudiants en journalisme ou en communication)

La plupart des obstacles identifiés sont liés à l'opportunité de développer certaines compétences, et non d'un manque de connaissances, car les jeunes sont très à l'aise pour rechercher des informations sur Internet. Cependant, ils doivent avoir la possibilité de mettre en place des activités qui leur permettent de développer des compétences spécifiques (pensée critique, analyser les informations trouvées sur Internet, connaître les sources fiables). La mise en œuvre des activités du WP3 devrait fournir un cadre approprié pour le développement de ces compétences, qui seront évaluées ultérieurement au sein du WP4.

De plus, cette liste des barrières identifiées par les EIJ et les collectivités locales seront prises en compte dans la conception des prochaines activités du WP3, de sorte qu'elles soient adaptées aux besoins réels des jeunes.

- Améliorer la communication entre les collectivités locales et les jeunes:
 - créer de nouveaux canaux de communication adaptés aux routines des jeunes, adaptés aux différents groupes de jeunes (utiliser les bons réseaux sociaux et autres canaux de communication)
 - Adapter les messages, utiliser leur langue (contenus basés sur des images, memes Internet...)
 - Mieux expliquer les moyens de participation aux questions locales.
- Enseigner et informer les jeunes citoyens sur les processus de décision locaux (sinon, ils ne peuvent donner leur avis ou dénoncer les résultats finaux des politiques que lorsque rien ne peut être modifié).
- Enseigner et sensibiliser le personnel des collectivités locales à la valeur de la participation des jeunes et à la manière de communiquer et de créer la confiance entre les différents groupes de jeunes.
- Améliorer la transparence et la rétroaction des projets locaux mis en œuvre par la collectivité et créer des stratégies de coordination avec les initiatives locales existantes.

D'autres besoins d'apprentissage identifiés au cours de cette phase sont plus indirectement liés aux *«nouveaux besoins des jeunes générations - comment promouvoir la citoyenneté active»*. Ces besoins sont également utiles pour réfléchir à la méthodologie mise en œuvre des processus de participation citoyenne. Les voici :

- Le projet n'a pas seulement identifié les besoins éducatifs des jeunes , mais aussi ceux du personnel municipal. Pour favoriser la citoyenneté active, nous avons également besoin que les services publics :
 - Comprennent les différents groupes de jeunes citoyens,
 - Valorisent leur participation aux affaires publiques,
 - Possèdent les bonnes connaissances et compétences pour communiquer et s'engager avec eux.

Au cours du projet, nous avons identifié un facteur clé pour impliquer les jeunes dans la planification locale.

- Au moins pour le thème particulier de l'action pour le climat, au sein des pilotes du projet EYES, nous constatons un engagement significativement plus élevé des femmes que des hommes dans les équipes de jeunes, et ce dans tous les pays. L'implication des hommes nécessite un approfondissement des stratégies d'engagement de la part des pilotes, afin de trouver des nouveaux facteurs de motivation. Dans le cas des équipes existantes, le projet EYES peut également être considéré comme une formation pour le futur leadership féminin (féminisme écologique), favoriser les compétences, les compétences, l'estime de soi et les réseaux de jeunes femmes engagées dans la politique locale. Nous nous questionnons toutefois sur le caractère circonstanciel de cette configuration d'équipe.
- De nombreux pays conçoivent les équipes de jeunes comme un groupe ouvert où les jeunes peuvent aller et venir. Il peut être difficile de maintenir une participation continue, mais cette approche ouverte permet de s'adapter aux différentes étapes de la vie des jeunes et de leur permettre de participer aux enjeux locaux même s'ils ne peuvent s'engager longtemps. Avec la tranche d'âge ciblées par le projet EYES, les jeunes sont souvent coincés entre des emplois temporaires ou soumis au calendrier des examens universitaires, etc., donc donner de la flexibilité aux programmes de participation favorise l'engagement des jeunes dans le projet.
- De plus, de nombreux partenaires européens conviennent qu'il doit y avoir une frontière flexible entre les membres du conseil consultatif et les jeunes, avec des rôles différents en fonction de leur expertise (par exemple, un jeune peut avoir une bonne expertise en communication via les réseaux sociaux et peut concevoir un atelier à destination de ses équipiers comme s'il était membre du conseil consultatif). Nous constatons que parfois, si les jeunes engagés se comportent comme des modèles, l'ensemble du groupe peut se connecter davantage aux objectifs et aux connaissances transférées, permettant ainsi de mieux s'identifier à des adultes expérimentés.
- Plusieurs pilotes ont également éprouvé des difficultés à trouver des jeunes les plus éloignés de la décision publique pour rejoindre le groupe, ils ont donc recruté des jeunes déjà militants et ont développé une stratégie d'"ambassadeurs du climat" pour atteindre d'autres profils grâce à l'utilisation d'outils de communication communs, l'identification à d'autres personnes du même âge, du quartier, des réseaux d'affinités, etc.
- Travailler avec les jeunes implique également une adaptation à leurs modes de vie et à leurs priorités. La plupart des jeunes impliqués travaillent et/ou étudient. Le travail précaire et le calendrier des élèves (en particulier compte tenu des examens) peuvent

être un obstacle à l'engagement et au maintien de leur participation. Pour cette raison, la flexibilité est nécessaire, la possibilité pour les jeunes de participer à des degrés divers selon les différentes phases du projet, ou que la période de participation soit plus courte (nécessitant un bon relais pour assurer la continuité avec d'autres jeunes), sont des options à considérer.

- Nous constatons également que si les conseils consultatifs sont composés de jeunes d'âge similaire à ceux jeunes membres des équipes, avec une expertise supplémentaire, la communication est plus facile. C'est utile pour les techniciens des collectivités locales impliquées qui peuvent apprendre de nouvelles stratégies d'engagement et de communication adaptées aux jeunes.
- Les stratégies d'engagement peuvent être très différentes, non seulement en tenant compte des variables culturelles et socio-économiques, mais également en ce qui concerne la taille de la collectivité mettant en œuvre le projet. Nous trouvons des stratégies très différentes entre les grands pilotes (par exemple la région métropolitaine de Lyon) et les plus petits (par exemple Sonderborg, où il est plus difficile d'atteindre les gens au-delà des autres initiatives d'action climatique existantes).
- Pour les stratégies d'engagement, les appels passifs à la participation ne fonctionnent pas, il doit y avoir une stratégie proactive impliquant les dirigeants locaux et différents acteurs locaux pour atteindre les différents groupes de jeunes.
- Pour convaincre les profils d'experts à engager dans les conseils consultatifs dans une base volontaire, des stratégies efficaces basées sur:
 - La présentation d'un dossier convaincant (besoins et résultats attendus)
 - La création de synergies avec chaque membre du conseil consultatif (travail quotidien)
 - La réflexion sur la reconnaissance apportée par l'investissement du membre dans le Conseil Consultatif
 - La présentation claire de l'engagement et des tâches demandées dès le début, tout en leur offrant un espace pour contribuer et co-créeer des activités.

4. Études de cas

Les six cas pilotes sont présentés ci-dessous, y compris la description du contexte général de la municipalité et le cadre spécifique concernant les programmes pour les jeunes. Après l'introduction sur le site, l'élaboration et la mise en œuvre d'une méthodologie commune sont expliquées avec la spécificité de chaque réalité pilote. Avant de décrire chaque expérience particulière et les leçons apprises, la méthodologie commune est présentée.

Méthodologies d'engagement de chaque ville pilote

Les méthodologies d'engagement des villes pilotes englobent l'expérience acquise dans le processus sélectif garantissant la participation des conseils consultatifs et des équipes d'intervention jeunesse au niveau local. Les caractéristiques particulières sont décrites par la fourniture d'informations sur l'examen pratique de travail avec les groupes cibles, les partenaires responsables respectifs ayant répondu à travers les trois questions clés suivantes:

A. Qu'avez-vous fait pour inciter les groupes cibles à participer?

B. Leçons apprises dans le processus

C. Quels ont été les facteurs de motivation pour l'engagement des groupes cibles

Le rapport ci-dessous offre une expérience utilisateur pour engager différents groupes cibles, deux approches ayant été appliquées pour les jeunes ::

1. travailler en un seul groupe de 20 personnes (appliqué par la plupart des partenaires) pour se rencontrer régulièrement, discuter des problèmes, prendre des décisions et travailler en une seule formation.
2. Former de plus petits groupes de 6-7 personnes offrant la possibilité de créer des rencontres locales, d'apporter des défis locaux, de maximiser la dynamique des groupes et d'obtenir une observation comparative au niveau local (appliquée par ALEC Lyon) donc des avantages et des réalisations supplémentaires possibles..

Des synergies ont été trouvées par tous les partenaires entre les groupes cibles dans leurs efforts pour travailler sur les questions climatiques et énergétiques, pour se rencontrer et discuter et pour atteindre les résultats souhaités, suivis par l'autorité publique respective.

Les réalités des différentes communes pilotes sont très différentes en termes de politiques, d'aspects socio-économiques, d'acteurs locaux, de taille, etc. et ces particularités ont été prises en compte pour construire chaque stratégie. Il est important de noter que la section de conclusion (ci-dessus) résume les idées clés et les enseignements tirés du processus qui a eu lieu dans chaque projet pilote.