

© Laetitia Glampert



Les processus de la concertation

Les dessins de ce dossier sont de Frédéric Deligne

le dossier

CONCERTATION

Sensibilité, flexibilité, créativité

Aujourd'hui, les populations aspirent à participer à l'élaboration des décisions. Elles le disent clairement et réclament le dialogue comme une évidence. Défi à relever, la concertation impose à ses animateurs une grande capacité d'adaptation.

Tant que les politiques publiques de protection des milieux naturels se limitaient à quelques sites prestigieux, l'État pouvait s'appuyer sur la réglementation, sur l'interdiction; et mobiliser les moyens nécessaires au respect de ses décisions. Mais la pression sur les milieux s'est fortement accrue et les initiatives de protection se sont multipliées en conséquence, tout particulièrement avec Natura 2000. De nos jours, elles couvrent une part importante du territoire. L'imposition de ces dispositifs par les autorités aurait désormais un coût économique et politique beaucoup trop élevé; et ce, d'autant plus que la population aspire à participer plus directement à l'élaboration des décisions qui la concernent et aussi, comme l'écrit Marc Guérin, parce que l'argument de l'intérêt général a perdu du poids. Aujourd'hui, la protection des espaces naturels passe donc autant par la connaissance scientifique des écosystèmes et par la maîtrise des techniques de génie écologique que par l'établissement d'un dialogue entre les parties concernées; notamment, entre les organisations qui portent l'objectif de protection et les autres acteurs du territoire.

Ce dossier apporte divers éclairages sur la manière

dont ce dialogue se met en place, en proposant plusieurs témoignages. Il montre que dialoguer, c'est d'abord écouter et comprendre l'autre, c'est associer différents types de savoirs, c'est mettre en avant les besoins de chacun et non pas les procédures. Il apporte des éléments de réponse à la question de savoir qui est légitime pour faciliter le dialogue. Il propose quelques outils de diagnostic et d'animation. Il mentionne combien il est important de bien gérer à la fois l'espace et le temps du dialogue. Il insiste sur le fait que le travail ne doit pas s'arrêter avec la signature d'un accord. Le dialogue doit se poursuivre au-delà, pour accompagner la mise en œuvre des mesures décidées et pour rendre possible les adaptations nécessaires. Finalement, ce dossier laisse entrevoir que, non seulement l'animation du dialogue repose sur des compétences relationnelles, mais qu'elle demande à l'animateur de mieux se connaître lui-même et de développer ses capacités d'adaptation.

Adaptation, adaptation... le dialogue sur la nature, dialogue de vivants sur le vivant, est un défi permanent qui nous obligerait donc à toujours plus de sensibilité, de flexibilité et de créativité. ■

PHILIPPE BARRET
GEYSER - INGÉNIEUR AGRONOME,
MÉDIATEUR ET FORMATEUR

>>> Mèl :
phi.barret@geyser.asso.fr

FORUM PAR CERCLES
D'ÉCHANGES
LE 22 MARS 2005
À ASPET (31).



© Jean-Claude Flament - Mediaterra



Ours Discussions dans les vallées

>>> Renforcement de la population d'ours des Pyrénées

Le gouvernement a annoncé le renforcement de la population d'ours dans les Pyrénées. Sa mise en œuvre sera le résultat d'une longue concertation.

L'*Ursus arctos* est en danger. La population d'ours des Pyrénées n'est pas viable à long terme. Aussi, en 2005, le gouvernement annonce-t-il le lâcher de cinq ours, pour le printemps/été 2006. Dans la perspective de ce renforcement de population, une large concertation avec les acteurs pyrénéens sur les modalités de sa mise en œuvre est engagée.

Large, pourquoi? Parce que les sondages d'opinions réalisés dans les Pyrénées en 2003, 2004 et 2005, révèlent que l'acceptation sociale de l'ours est globalement acquise. Cependant, cette tendance majoritaire n'est pas celle qui est relayée publiquement. Aussi, dans l'optique de développer une concertation équitable, il semble nécessaire, au côté des processus classiques tels les comités de pilotage (où seuls les représentants institutionnels sont associés), qu'un système de concertation plus large soit développé. La coordination de cette consultation est confiée au préfet de la région Midi-Pyrénées appuyé par la Diren. Dans un premier temps, l'ensemble des acteurs concernés reçoit un dossier proposant les dispositions techniques du renforcement. On y rappelle également les mesures économiques et sociales existantes et des pistes d'amélioration y sont suggérées. Cependant, la discussion reste ouverte sur les mesures destinées à rendre cette opération compatible avec le maintien et le développement des activités humaines.

Diverses instances sont associées à la concertation. Au total, sur une période de trois mois, plus de quarante réunions sont menées, rassemblant plus d'un millier de personnes. Par ailleurs, soixante-douze personnalités institutionnelles sont auditionnées individuellement et 1 329 personnes ont l'occasion de s'exprimer directement dans le cadre d'une enquête menée par internet¹. Bien sûr, et cela va sans dire, les autorités espagnoles et andorranes ont également été consultées. Outre le nombre important de réunions, il faut également pointer la diversité des modes de

concertation mis en œuvre. Cette diversité n'est pas le fait du hasard mais la résultante d'une adaptation aux structures et aux acteurs. Ainsi, la concertation a usé des voies classiques de réunions institutionnelles. C'est le cas du comité de massif, des comités départementaux ou des réunions de maires et conseillers généraux. D'autres rencontres, cependant, ont pris un autre tour. Des réunions spécifiques ont été montées avec les fédérations de chasseurs, les associations de protection de la nature... Il faut souligner aussi l'originalité des entretiens individuels conduits avec divers responsables institutionnels.

Des cercles d'échanges

Plus près du terrain, la concertation a également pris la forme d'auditions publiques. Des forums ou cercles d'échanges ont été organisés. Environ soixante personnes, pour chaque forum, choisies par un institut de sondage sur la base de critères de représentativité de la population de montagne, ont été invitées à débattre au sein de six tables de dix personnes.

Et puis, pour s'ouvrir au très grand public, une enquête via internet a été menée dès le 15 février et jusqu'au 30 avril. Tout un chacun pouvait alors y consigner son opinion et formuler des propositions.

Cependant, l'ouverture de la concertation ne signifie pas pour autant l'adhésion. Ainsi, lors des réunions, institutionnelles, quatre positions ont été adoptées: pratiquer la politique de la chaise vide; ne venir que pour déposer une motion type et se retirer en refusant le dialogue; venir en masse pour limiter les possibilités de formulation d'avis positif; participer en manifestant son opposition ou en effectuant des propositions constructives.

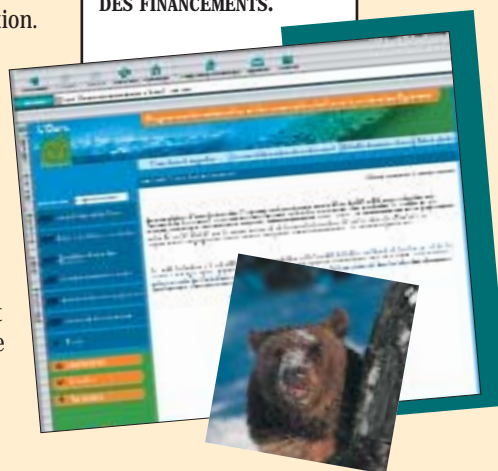
Quoi qu'il en soit, la diversité des modalités et des lieux de concertation a permis une grande richesse de propositions et de nombreuses préconisations ont été retenues. Le plan de restauration et de conservation de l'ours brun dans les Pyrénées françaises sera rendu public en début d'année 2006. ■

ÉVELYNE SANCHIS
DIREN PYRÉNÉES

1. www.ours.ecologie.gouv.fr

>>> Mèl : evelyne.sanchis@midi-pyrenees.ecologie.gouv.fr

PLUS DE MILLE PERSONNES ONT RÉPONDU AU QUESTIONNAIRE SUR INTERNET. IL S'AGISSAIT DE QUESTIONS OUVERTES NÉCESSITANT UNE RÉFLEXION APPROFONDIE. L'ANALYSE DES RÉPONSES ET DES PROPOSITIONS D'ACTIONS A ÉTÉ FAITE PAR RUBRIQUE: COHABITATION AVEC LE PASTORALISME, CHASSE, FORÊT... ONT ÉTÉ RETENUES LES PROPOSITIONS RÉALISTES ET SURTOUT POSSIBLES À METTRE EN ŒUVRE AU VU DES FINANCEMENTS.





De la concertation à l'autodiscipline

>>> Patrons pêcheurs dans le Var



© Isabelle Masrinski



CETTE DÉMARCHÉ TROUVE SES RACINES DANS NOTRE CULTURE PROFESSIONNELLE.

Le comité local des pêches du Var et le Parc national de Port-Cros se sont, ensemble, penchés sur la question du maintien de la ressource halieutique et de la préservation des habitats dans les eaux du Parc national. Ils ont abouti à la rédaction d'un cahier des charges codifiant la conduite à tenir par les pêcheurs professionnels. Ceux-ci doivent signer cette charte pour obtenir l'autorisation de pêche. Aujourd'hui, à la demande des pêcheurs eux-mêmes, les termes de la charte ont été repris dans un arrêté préfectoral. En clair : elle est devenue légalement obligatoire et opposable. Rencontre avec Jacques Guillaume...

Ainsi, les pêcheurs et les gestionnaires du Parc national de Port-Cros ont réussi à se mettre d'accord sur les modalités de pêche dans les eaux du Parc. En quoi cette démarche est-elle différente d'autres démarches de concertation ?

Cela faisait déjà plusieurs années que la pêche, dans les eaux de Port-Cros, faisait l'objet de discussions. Le Parc manifestait une volonté de limiter la pression sur la ressource halieutique. Il voulait imposer un *numerus closus* et limiter le nombre d'autorisations de pêche sur le site. Nous n'étions pas d'accord. Tout d'abord parce que c'était nous ignorer. Et, d'autre part, je ne vois pas pourquoi on aurait créé un privilège pour certains, fussent-ils tirés au sort.

Aussi, j'ai proposé de revenir à la doctrine professionnelle des prud'homies de pêches : « On ne restreint pas l'accès à la ressource mais on

la régleme. » On se met d'accord sur des règles très précises et tout pêcheur qui respecte ces règles peut aller travailler dans les eaux.

Je suppose que les gestionnaires d'espaces protégés, qui cultivent la culture de la concertation, ont été immédiatement d'accord.

Enfin... il a quand même fallu les convaincre... Cela peut se comprendre car ils faisaient face à une surexploitation des eaux et voulaient agir à coup sûr. Ils exprimaient des craintes. Notamment la peur que ces règles ne soient pas respectées et que l'état de fait perdure.

Mais vous les avez convaincus...

Nous avons un argument : il y a longtemps que les privilèges ont été abolis en France. Et puis... nous sommes têtus... Ils ont fini par accepter d'essayer notre solution. En vérité, ils

Rencontre avec

Jacques Guillaume

PRÉSIDENT DU COMITÉ LOCAL
DES PÊCHES DU VAR

y croyaient déjà à moitié parce qu'il y avait eu beaucoup de discussions préalables, y compris entre pêcheurs.

À quel moment, ont-ils adhéré ?

Dès la première réunion. Il faut dire qu'elle a été d'une efficacité remarquable puisqu'en deux heures, la charte était bouclée, le règlement était écrit... Tout le monde s'était mis d'accord. C'est là que les gens du Parc ont commencé à y croire. Ils ont vu que les pêcheurs étaient acquis à l'intérêt de se fixer des règles. Le reste n'était plus que détails techniques.

Ne me dites pas que cela s'est réalisé sans difficulté aucune...

Il y a toujours des désaccords. Il y a toujours des cas particuliers... Et puis, je le dis avec beaucoup d'autodérision, la tendance des pêcheurs, c'est de râler. Mais, à partir du moment où la solution préconisée s'inscrit dans les règlements prud'homiaux, cela calme le jeu. Les pêcheurs sont en terrain connu. C'est leur culture, leur manière d'être et de faire. Il y a bien sûr des cas particuliers, celui du pêcheur qui vient de plus loin, qui veut un horaire aménagé... Le Parc veut aussi mettre en avant ses objectifs de protection... Cependant, cela fonctionne, il y a un échange, un dialogue, des solutions.

Il faut aussi souligner le point fort de cette démarche : rien n'est figé. Chaque année, en décembre, la charte est réanalysée. Les gens se retrouvent, ils font leurs commentaires, ils règlent les nouvelles difficultés, ils modifient le règlement en conséquence. D'année en année, le règlement est affiné en fonction des ressources, du climat, du nombre de pêcheurs, on adapte les détails techniques... Avec un souci : non pas de piller la ressource mais de la protéger.

suite page 10 ●●●

De la concertation à l'autodiscipline

● ● ● suite de la page 9

Qui est présent autour de la table, lors des révisions de la charte ?

Tous les patrons pêcheurs qui ont demandé à travailler à Port-Cros, une vingtaine cette année. C'est très important, vous savez. C'est aussi pour cette raison qu'il y a une autodiscipline.

Cette charte a donné lieu à un arrêté préfectoral, c'est-à-dire qu'elle a pris rang de règlement officiel. C'est important à vos yeux ?

C'est tout l'intérêt de ce processus qui ouvre la voie à une réflexion sur les plans de gestion. À Port-cros, en fait, on a fait la démonstration que l'on peut construire des plans de gestion départementale sur la base des pratiques prud'homales. Contrairement à d'autres règlements, tel le cantonnement de pêche qui fige les choses pour quatre ans, la mise en place d'une instance de concertation pérenne donne toute sa force à cette charte.

Cette concertation a-t-elle induit des effets non attendus ?

Oui. Par exemple, nous venons de participer à l'édition d'un livre sur le savoir-faire ancestral des pêcheurs. Sans la charte, aurions-nous été des interlocuteurs pour le Parc ? Je vous réponds non. Il n'y avait aucune raison qu'il nous aide à trouver des financements, à trouver un éditeur... Pourtant, les pêcheurs peuvent avoir un rôle de catalyseur auprès des usagers, afin qu'ils respectent l'environnement. Et puis, globalement, nous sommes redevenus des interlocuteurs. Dès qu'il se passe quelque chose, nous sommes tenus au courant par les affaires maritimes, par le Conseil général. Ils nous considèrent, alors que ce n'était plus vrai.

Bilan positif donc ?

Il y a beaucoup d'autres dimensions positives. Ainsi, par exemple, les pêcheurs font des déclarations de capture qui permettent au Parc de procéder à un suivi des espèces. Je dirais que c'est une démarche gagnant-gagnant qui trouve ses racines dans notre culture professionnelle. ■

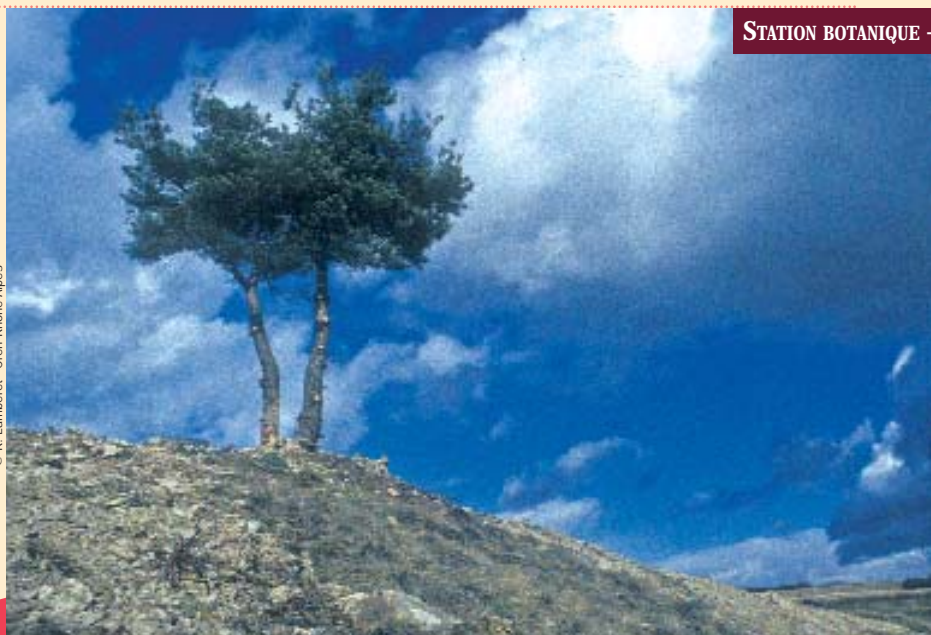
RECUEILLIS PAR MOUNE POLI

>>> Comité local des pêches du Var

Mél : clpmem.var@wanadoo.fr

>>> Parc national de Port-Cros

Mél : nicolas.gerardin@espaces-naturels.fr



© R. Lamberet - Cren Rhône-Alpes

S'adapter, le maître mot

Agir en fonction du territoire

Les expériences de concertation se suivent mais ne se ressemblent pas ! D'un cas à l'autre l'approche doit être adaptée au contexte comme en témoignent deux opérations menées par le Conservatoire Rhône-Alpes des espaces naturels.

1. Le suc de Clava est situé dans le nord de l'Ardèche ; le Forez dans la Loire.

2. Conservatoire régional des espaces naturels.

Les deux fois, le Conservatoire visait la préservation de pelouses sèches sur affleurements rocheux. Les deux fois, le Conservatoire devait agir sur un territoire nouveau. Les deux fois, au suc de Clava comme dans le Forez¹, le Cren² Rhône-Alpes a mené la concertation locale.

La comparaison s'arrête là ! Ni l'échelle de travail ni l'initiative du projet ne permettaient d'avoir une approche similaire. Ainsi, sur le suc de Clava, le Cren a profité d'une opportunité (offerte par les botanistes du secteur) pour agir tandis que dans le Forez, l'intervention a été préparée. Elle devait aboutir sur une concertation à la carte. Les deux démarches sont certes complémentaires. Elles illustrent, aussi, que la taille du territoire et son homogénéité culturelle constituent un facteur important dans la manière de mener la concertation.

Expériences

Le suc de Clava constitue une petite station exceptionnelle, et unique pour la France, d'une fougère affectionnant les affleurements de serpentine. Pour mener le projet de préservation du site, l'approche était facilitée par la présence d'une seule commune concernée, dont le maire et son conseil municipal constituaient le premier niveau de concertation et de sensibilisation. Mais très vite, l'originalité du foncier a mis en première ligne de la concertation les habitants du hameau proche, en tant que propriétaires du sectional et principaux usagers. Curieusement, un léger conflit, né d'un malencontreux dépôt de gravats sur une partie de la station botanique a servi de déclencheur. À partir du moment où le Conservatoire a accepté de prendre en charge l'enlèvement des gravats, l'écoute et la solidarité autour du projet s'en sont trouvées renforcées. L'appui décisif de la municipalité au projet acquis, il devenait possible de discuter de la gestion du site à travers un comité de pilotage





La forte identité du territoire et l'implication émotionnelle des habitants sont un élément important de la démarche de concertation.

puis d'associer les habitants aux chantiers de restauration: phase décisive, où la concertation s'est traduite par une appropriation physique du projet. Dans ce premier cas, le comité de pilotage est très vite devenu une instance d'expression et d'échanges; sur le Forez, en revanche, il restera longtemps un lieu d'information.

Car la situation initiale y était bien différente. L'initiative du Cren visait à cerner les enjeux et les potentialités d'intervention sur les nombreux pointements de basalte, riches d'une flore de pelouse plutôt originale pour le département. Une trentaine de communes

étaient concernées, avec des motivations variées pour préserver leur patrimoine.

La taille du territoire ne permettait pas, comme dans le premier cas, de débiter directement la concertation par une approche humaine. Il était utile de préparer cette étape par une étude de faisabilité permettant de hiérarchiser les sites à enjeux et de préparer une synthèse pédagogique en huit pages, support indispensable de la concertation avec les communes.

Après une large réunion publique, chaque maire disposait des éléments pour éclairer son conseil municipal.

Par la suite, et pour répondre aux différentes sensibilités locales, le Cren a imaginé un menu à la carte: ici

une simple information, là un appui technique, là encore l'animation d'un comité de pilotage local accompagnant la prise en charge de la gestion du site. Ainsi la concertation s'est poursuivie au cas par cas, selon l'enjeu du site, la faisabilité foncière et surtout l'intérêt porté par les acteurs locaux.

Sur trois sites pilotés par le Cren, un véritable comité de pilotage a été instauré avec le souci du maintien de l'appropriation du projet par les locaux. Dans plusieurs cas où la commune a choisi de prendre en charge elle-même les travaux de restauration avec l'appui technique du Cren, un simple groupe de travail a été proposé.

Au final, ce « zoom » progressif et la souplesse d'intervention ont permis d'œuvrer sur une dizaine de pics de basalte. Pour les communes restantes, le Cren reste un interlocuteur privilégié.

Deux expériences, des différences. Des leçons aussi: dans tous les cas, les acteurs locaux doivent rester maîtres de la préservation de leur patrimoine. La concertation, bien menée, doit montrer le Conservatoire dans un rôle d'interface, tant pour faciliter l'appropriation locale d'un projet que pour apporter l'assistance technique nécessaire. Elle ne peut pas être imposée mais doit s'adapter au contexte... avec souplesse. ■

PASCAL FAVEROT - CREN RHÔNE-ALPES

>>> Mél: pascal.faverot@espaces-naturels.fr

LA CONCERTATION EST PLUS OU MOINS ACTIVE EN FONCTION DE LA MANIÈRE DONT LES ACTEURS S'APPROPRIENT LE TERRITOIRE. ICI, IL S'AGISSAIT D'AGIR SUR LE SITE DE LA MADONE DE PURCHON, CONSTRUITE EN 1875 PAR LES HABITANTS DU VILLAGE EUX-MÊMES. LE SEUL FAIT QUE L'ÂME DU LIEU SOIT RESSENTIE COMME « EN DANGER » A FORTEMENT FACILITÉ L'IMPLICATION ET LE DIALOGUE.



témoignage



Cheville ouvrière de la concertation dans sa commune, André Bouchand explique les éléments qui ont conditionné la réussite.

Nous avons une âme à défendre

Notre pays a une âme. C'est un fait, une réalité très forte, partagée par tous les habitants du village.

Ainsi, plus qu'un lieu de promenade, la Madone est un lieu de pèlerinage religieux, sentimental et historique. En s'y rendant, les habitants rendent aussi hommage à leur terre, à leurs aïeux, à leur enfance...

Le Conservatoire n'a donc pas eu beaucoup d'efforts à fournir pour nous convaincre. Il a suffi qu'il nous montre où, sur notre commune, il existait une faune et une flore d'un intérêt particulier. Nous avons parcouru les pelouses sèches avec un naturaliste et nous avons compris: nous risquions de perdre ces plantes rares, particulièrement sur le site de la Madone, fréquenté par des véhicules tout terrain et des 4X4!

Juste une démonstration et le déclic a eu lieu: nous étions prêts à trouver des solutions pour empêcher cet effet dévastateur. La population a suivi.

En revanche, nous n'aurions pu agir seul. C'est parce

que le Cren, organisme techniquement compétent, est intervenu que le problème a été pris au sérieux par la population. Notre parole d'élus, même actifs à la défense de notre environnement, n'aurait pas eu le même poids. Le Cren est un organisme connu et reconnu, capable d'être entendu, il a animé le comité de pilotage et ce fut un véritable atout.

Mais aurions-nous réussi sans notre esprit rural? Le tempérament local est également une autre raison du succès. Il a fallu trois ans pour aboutir. Cela peut sembler long et décourager certains. Pas nous. Culturellement, nous sommes issus de la terre. Nous aimons peser le pour et le contre. Nous n'avons pas peur du temps, et nous tenons aux valeurs de notre environnement. ■

ANDRÉ BOUCHAND

Maire de Champdieu (Loire), 1 800 habitants

>>> Mél: mairie-champdieu@wanadoo.fr

L'enquête

L'enquête, étape préliminaire

Souhaitant constituer un réseau d'agriculteurs gestionnaires de tourbières et de landes, le Cren Limousin a, en tout premier lieu, mené l'enquête.



Les landes à bruyères et les tourbières, milieux naturels emblématiques du Limousin connaissent une forte régression qui risque de conduire à leur disparition. À l'origine de ce constat, deux causes principales : l'abandon des pratiques traditionnelles d'élevage, voire de l'activité agricole, mais également l'enrésinement du plateau de Millevaches.

Pour revaloriser l'image de ces milieux, le Conservatoire régional des espaces naturels a souhaité développer un partenariat plus formel avec le monde agricole et, pour ce faire, animer un réseau d'agriculteurs, gestionnaires de tourbières et de landes.

Préalable à la constitution de ce réseau : la réalisation d'une enquête à caractère sociologique¹. Destinée à dresser un panorama de l'image de ces milieux par les agriculteurs, elle devait également permettre de connaître leurs pratiques et leurs attentes. Quelles utilisations ont-ils aujourd'hui de ces milieux ? Sont-ils sensibles à leur importance écologique ? Seraient-ils volontaires pour s'investir dans leur gestion et leur préservation ?

Une image contrastée

Ingénieure agronome en formation, et stagiaire du Cnasea², Vanig Aydabirian est allée à la rencontre d'un échantillon représentatif d'exploitants. Elle a ainsi interrogé quarante d'entre eux.

L'enquête a d'abord cherché à caractériser la représentation qu'avaient les exploitants de l'environnement, du paysage, des milieux naturels. Les agriculteurs ont ensuite été invités à s'exprimer sur les moyens de valoriser et préserver ces milieux, selon trois axes : économique (développement d'une plus-value à travers la valorisation des milieux : exemple d'une marque associée à ces derniers), social (mise en place d'une animation locale à travers un réseau d'exploitants gestionnaires), politique (pertinence des mesures agro-environnementales en rapport avec les landes et les tourbières).

Les deux tiers des agriculteurs interrogés se

montrent enthousiastes à l'idée d'un réseau de gestionnaires, même s'ils assortissent leurs propos de conditions. En revanche, la globalité de l'enquête produit une image contrastée.

Aux yeux de la majorité des exploitants, la préservation de ces milieux passe par une valorisation économique des surfaces concernées. Cette valorisation peut s'orienter soit à travers les activités traditionnelles d'élevage, soit à travers la mise en place d'ateliers de diversification ; ce dernier aspect restant encore peu développé sur les zones enquêtées.

Les landes à bruyères, utilisées comme espaces de parcours, ont une image de terrains peu valorisables sur le plan de l'engraissement des animaux mais sembleraient, au dire de certains éleveurs, avoir des effets bénéfiques sur le plan de la prophylaxie. L'image patrimoniale, reconnue, passe au second plan au regard de considérations économiques ; l'installation de jeunes exploitants ou le développement de l'exploitation nécessitent des surfaces complémentaires difficiles à obtenir dans un contexte de concurrence avec les boisements de résineux.

Les exploitants considèrent que le réseau doit se construire autour de personnes issues du territoire : la connaissance fine de ce dernier, de son évolution historique, des problèmes rencontrés est une condition essentielle pour s'assurer de l'adhésion des agriculteurs. Enfin, il doit permettre de fournir des conseils aux agriculteurs – *via* des réunions d'information et des actions de démonstration – sur la valorisation des milieux sur le plan agricole, et ne pas tout axer sur la préservation. Le Cren, s'il est reconnu pour ses compétences naturalistes, recueille néanmoins des avis partagés pour animer seul le réseau, du fait de reproches sur son manque de connaissance approfondie du monde agricole. Un partenariat avec les organismes agricoles semble donc nécessaire.

Ce travail d'enquête a joué un rôle important pour l'échange d'informations, donnant ainsi des bases communes de travail entre personnes de cultures différentes, gage de réussite des actions à mettre en place. ■

ERWAN HENNEQUIN - MATHIEU BONHOMME CREN LIMOUSIN

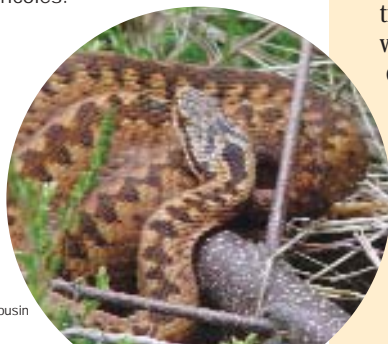
FRANÇOIS DELAQUAIZE CNASEA

>>> Mél : hennequin@conservatoire-limousin.com

EN HAUT : VACHE LIMOUSINE.
EN BAS : VIPÈRE PÉLIADE,
ESPÈCE INFÉODÉE AUX LANDES
ET TOURBIÈRES.

1. En réponse à un objectif important du plan d'actions régional landes et tourbières.

2. Centre national pour l'aménagement des structures des exploitations agricoles.





© Éric Volto - Parc marin international

>>> Aires marines protégées

Il s'agit aussi de négociation...

La création et la gestion d'un espace protégé nécessitent une concertation permanente entre partenaires institutionnels, associatifs ou privés. Existe-t-il des méthodes éprouvées ? Qui est le mieux placé pour l'animer ? Qui est-il préférable d'associer à la démarche ? Chaque situation est un cas d'espèce, dépendant étroitement des enjeux, des milieux et des acteurs en présence.

Réunis à Chausey en septembre 2005, les membres du forum des Aires marines protégées ont analysé quelques expériences¹ de concertation récemment vécues en Méditerranée et en Atlantique : le Parc marin de la Côte Bleue, créé sur la base d'une concession de culture marine, puis étendu avec l'appui des professionnels du quartier maritime ; la Réserve naturelle de Scandola, l'une des premières Aires marines protégées (AMP) de Méditerranée, dont l'extension est envisagée ; l'île de Porquerolles, à quelques encablures du Parc national de Port-Cros, concernée par l'élaboration d'un document d'objectif (Natura 2000) ; l'archipel de Chausey où il s'agit, dans le cadre d'un Docob également, de proposer des mesures de protection et de gestion du site. Susceptibles de déboucher sur la création d'une AMP, ces opérations ont toutes été initiées par des organismes publics. Il apparaît cependant que la concertation n'y est pas obligatoirement assurée par l'opérateur lui-même, et qu'elle peut être confiée à un partenaire local, reconnu et légitime (commune, groupement professionnel). Au cours des premières phases de la procédure, les administrations de tutelle se mettent parfois volontairement en retrait, laissant la parole et l'initiative au public. Il s'agit de faire remonter les besoins de la population, en prenant le temps d'expliquer et de comprendre, pour éviter le « parachutage » d'outils inadaptés « venus d'en haut », de l'Europe, de l'État ou du continent...

Des comités de pilotage, préfigurant souvent un futur conseil de gestion, éventuellement déclinés en groupes de travail thématiques où résidents, associations et professionnels sont représentés sans exclusive,



PARC MARIN
INTERNATIONAL
DES BOUCHES
DE BUNIFAZI.

© Bruzzi - Parc marin international

1. Présentées par Frédéric Bachet (Parc marin de la Côte Bleue), Alain Barcelo (Parc national de Port-Cros), Stéphane Renard (Conservatoire du littoral) et François Arrighi (Parc naturel régional de Corse).

permettent à chacun de s'exprimer, de discuter et de débattre. Des rencontres informelles et l'ouverture de dossiers en mairie offrant au public de s'informer ou d'émettre des avis sur la démarche engagée, s'avèrent particulièrement utiles pour préciser et prolonger les débats officiels tenus en réunions publiques. Si la transparence est de mise au sein de ces différents « espaces de parole », la médiatisation reste généralement discrète voire inexistante, n'intervenant que dans un second temps, lorsque les partenaires se sont appropriés la démarche et qu'ils jugent nécessaire de la faire connaître.

Il est important que ces débats se nourrissent d'une analyse préalable du territoire (études faunistiques ou floristiques, enquêtes de fréquentation ou inventaire des enjeux pour le territoire). Si elle est pertinente et largement restituée, une telle analyse légitime la procédure et permet aux publics de s'y retrouver en échangeant sur des problématiques communes.

Enfin, la négociation, parce qu'il s'agit aussi de cela, ne peut s'engager sur des *a priori*, en particulier sur ceux de la protection ou de la réglementation à tout prix. On constate ainsi que les propositions de maîtrise d'usages ou d'intervention des pouvoirs publics, parfois souhaitées par les utilisateurs eux-mêmes, émergent spontanément pour régler tel conflit d'usage ou garantir la pérennité de telle ressource.

Privilégier la circulation de l'information au sein du territoire sans pour autant communiquer hâtivement « à l'extérieur », associer tous les partenaires locaux y compris les opposants potentiels, favoriser l'émergence des propositions émanant des usagers directement concernés et se garder de privilégier tel ou tel outil de gestion, accompagner plutôt que guider..., tous ces préalables contribuent à faire des partenaires de la concertation de véritables acteurs susceptibles de s'investir plus tard dans la gestion du site. ■

GUY-FRANÇOIS FRISONI
PARC MARIN INTERNATIONAL DES BOUCHES DE BUNIFAZI

>>> Mél : frisoni@oec.fr

CI-DESSUS :
UNE GIRELLE PAON.
À GAUCHE : GORGONES
ET MÉROU.

>>> Gestion contractuelle en Brenne

Accrocs dans le contrat

Après douze ans de gestion contractuelle dans le cadre d'un Life nature (entre 1993 et 2005), le Parc naturel régional de la Brenne et la Ligue pour la protection des oiseaux font le bilan...



L'AGENT ÉCO-PASTORAL SURVEILLE DES PONEYS D'ÉCOSSE QUI ENTRETIENNENT DES SITES REMARQUABLES EN PROPRIÉTÉ PRIVÉE.



© PNR de la Brenne



© PNR de la Brenne

DES PONEYS LANDAIS ONT ÉTÉ UTILISÉS POUR LA GESTION CONSERVATOIRE DES SITES SOUS CONVENTION LONGUE DURÉE.

N'y revenons pas : la gestion contractuelle offre des avantages. Parmi eux, l'implication des acteurs locaux non naturalistes, la co-construction des cahiers des charges avec les représentants des gestionnaires de l'espace, l'intégration de la protection de la biodiversité dans les activités économiques... Mais cette démarche induit également des fragilités, c'est du moins, ce que l'expérience nous amène à constater après douze ans de travail.

Venons-en aux faits : le programme Life nature comprenait un volet important de conventions de gestion avec des propriétaires privés. Totalisant plus de 850 ha, ces conventions portaient sur des milieux non agricoles : landes, étangs, marais alcalins, et permettait une indemnisation financière à l'hectare.

En 1993, la phase préliminaire a consisté à élaborer des cahiers des charges avec des représentants des pisciculteurs, des agriculteurs, des chasseurs... La promotion de ces contrats a alors été assurée à la fois par le syndicat des pisciculteurs et, plus sûrement, par contact individuel relayé par les animateurs du programme (toujours accompagnés d'un élu du Parc : le président de la commission Patrimoine naturel).

Afin de rassurer les propriétaires inquiets sur cette procédure « innovante », la première convention était signée pour une année. Durant cette période, les naturalistes effectuaient un diagnostic écologique. Il permettait d'identifier si des travaux de restauration de milieu devaient être envisagés ou si une gestion conservatoire par le pâturage d'animaux rustiques était nécessaire.

Pendant ce même laps de temps, et donc avant la renégociation des contrats pour quatre années avec les propriétaires, un voyage d'étude au marais Vernier fut organisé. Il permit de découvrir l'expérience d'écopastoralisme et le point de vue très positif de chasseurs sur cette technique de gestion de milieu. Convaincus de l'intérêt de cette gestion, quatre propriétaires de Brenne acceptèrent de souscrire, non une convention sur quatre ans, mais un contrat sur dix ans dont seulement quatre années étaient indemnisées ! La demande auprès des propriétaires de contrats de longue durée se justifiait par des investissements lourds d'achats de troupeaux, de création de clôture, de gyrobroyage de ligneux pris en charge financièrement par le programme Life.

Douze ans après

Le bilan des dix-neuf conventions signées pour cinq années doit être consigné avec clairvoyance et sans positivisme outrancier. S'il est exact que la majorité des propriétaires respecte globalement les termes des cahiers des charges, on peut cependant observer quelques accrocs fâcheux. Il est en effet difficile, pour les propriétaires, d'apprécier l'impact défavorable de certaines pratiques pour la biodiversité. Et ce, d'autant plus que ces pratiques sont ancestrales. De même, il n'est pas aisé, pour eux, de saisir en quoi une pratique sans conséquence à un endroit aura un effet destructeur ailleurs.

Il faut savoir en tirer les leçons et retenir qu'une politique de gestion contractuelle nécessite une animation soutenue durant toute la durée du contrat. Formations légères, conseils techniques et forte présence de terrain... il est nécessaire de développer une « culture de la biodiversité » chez les gestionnaires de l'espace, engagés dans ces contrats.

La question de la pérennité est également posée. Ainsi, pour les quatre contrats de dix ans qui s'achèvent, l'avenir n'est pas assuré. Et s'agissant de sites majeurs de la Brenne, la situation est préoccupante.

Un des propriétaires, qui ne renouvellera pas la convention, souhaite boiser une partie du terrain et créer un étang sur le marais alcalin (ce qui ne sera pas autorisé par la DDAF). Dans un autre cas, la propriété a été vendue il y a deux ans, avec transmission du contrat au nouveau propriétaire sur la période restant à courir. Mais, au mépris des termes de la convention, celui-ci a entrepris des travaux sans en avertir le Parc. Il a notamment effectué un drainage ayant fait l'objet d'un procès-verbal par la DDAF ! Pour le troisième contrat, la personne est très âgée et la convention prolongée jusqu'en 2010 peut s'arrêter subitement en cas de succession. Enfin, pour le dernier site, le propriétaire est prêt à s'engager dans un contrat Natura 2000 mais il envisage de vendre à moyenne échéance. Autant d'éléments qui montrent la fragilité des contrats signés. La question est donc posée : si l'on veut une sauvegarde durable, ne faut-il pas, sur les sites à enjeu majeur, envisager d'autres formes de mesures de conservation ? ■

BRUNO DUMEIGE - PARC NATUREL RÉGIONAL DE LA BRENNNE

>>> Mèl : b.dumeige@parc-naturel-brenne.fr



PESSIÈRE-HÊTRAIE (ÉPICÉA ET HÊTRE) PRISE PAR LE GIVRE.



>>> Enquête sociologique en Vanoise

Des visions différentes également légitimes

D'après les enseignements de la « sociologie de la traduction¹ », une innovation ne devient une « découverte » que si ses promoteurs peuvent enrôler un vaste réseau social pour la faire valoir. En ce sens, il n'y a pas de faits scientifiques (en l'occurrence écologiques) qui ne soient aussi des faits sociaux.

Depuis la création du Parc national de la Vanoise, la forêt de pins Cembro de l'Orgère fait l'objet d'un conflit. Il oppose la commune de Villarodin-Bourget et certaines associations de protection de la nature. Tandis que les habitants souhaitent valoriser économiquement cette cembraie, les associations voudraient que son statut se rapproche de celui d'une Réserve intégrale. Le Parc a obtenu un moratoire des différentes parties : aucune décision ne sera prise tant que ne sera pas rendu un rapport de recherche définissant la « valeur » de cette forêt.

Ce programme comportait plusieurs volets intéressant les sciences de la nature et les sciences humaines. Ces dernières devaient décrire les conditions de la « compréhension sociale » de cette forêt du point de vue de tous ceux qui ont à la connaître : randonneurs, habitants, professionnels... Complexe, cette notion joue un rôle fondateur dans l'existence d'un collectif. Montrer comment un groupe parvient à se mettre d'accord sur la définition d'un objet (ici, la forêt de l'Orgère) révèle moins de choses sur la nature « en soi » de la forêt que sur les principes qui constituent ce groupe : comment il s'appréhende compte tenu de son évolution démographique, socio-économique ou culturelle. Et cela est également vrai des notions en usage dans une communauté scientifique.

Un espace, trois expériences

L'enquête a mis au jour trois types de relations significatives à la forêt :

- la forêt comme « pays ». Les habitants des communes n'entretiennent guère de distance avec la forêt : au point que parler de la forêt revient à raconter leur passé. Cette expérience de l'espace est celle de la subjectivation la plus poussée, de l'appropriation la plus achevée ;
- la forêt comme « écosystème ». À l'opposé du « pays », que l'on parcourt presque sans le voir, la relation à la forêt décrite par la notion d'« écosystème » renvoie à une expérience objectivante. Elle suppose une mise à distance. Lorsqu'un scientifique parcourt la forêt, il l'observe comme un être « en soi », en s'efforçant même d'effacer toute trace de présence humaine ;
- la forêt comme « paysage ». Entre les deux pôles précédents, il y a l'expérience typique du randonneur qui n'est guère familier de ce genre d'environnement. Pour combler cet écart, il développe une approche sensible, pour ne pas dire esthétique (elle doit beaucoup aux schèmes de sa culture artistique : peinture, poésie, littérature, cinéma...).

Toutes légitimes, ces expériences s'inscrivent chacune dans une plus vaste vision du monde.

Au-delà de l'accord obtenu, après de nombreux aller et retour, c'est un travail plus profond qui s'est effectué vers une meilleure compréhension du point de vue de l'autre : une étape préa-

lable à la définition d'un « bien commun ». En effet, la réalisation de l'enquête sociologique a fourni à chacun les termes d'une traduction de son point de vue dans le langage et le système de compréhension de l'autre. C'est ensuite par l'instauration d'un dispositif tiers² (l'instance de pilotage comportant de nouveaux membres) que la transformation vers la notion de bien commun a pu s'effectuer.

Cette notion de bien commun repose sur deux découvertes : celle faite par l'ensemble des protagonistes qui admettent que la dimension patrimoniale de la nature n'exclue pas nécessairement la mémoire collective qui s'y attache ; celle ensuite des habitants de la commune, qui discernent que la « valorisation » de la forêt (et de leur propre passé) peut prendre une autre voie que la coupe.

Conçue comme lieu d'initiation et d'animation scientifique et culturel, une « maison de la forêt » aménagée dans le village répond bien mieux aux contraintes et aux attentes de ceux qui, désormais, sont devenus des partenaires. ■

PIERRE LE QUEAU

SOCIOLOGUE - UNIVERSITÉ DE GRENOBLE

>>> Mél : Pierre. Le-Queau@upmf-grenoble.fr

1. Michel Callon et Bruno Latour - *Les scientifiques et leurs alliés*, Paris, Pandore, 1986.

2. L'enquête a aussi eu cette efficacité grâce aux changements intervenus dans les équipes municipales et de direction du Parc.

LA CONCERTATION NÉCESSITE SOUVENT
DE SE RENDRE SUR LE TERRAIN.

« La neutralité n'existe pas »

Rencontre avec

Catherine Luciani

DIRECTRICE DU CADRE DE VIE ET DE L'ENVIRONNEMENT
CONSEIL GÉNÉRAL DE L'AUDE



Afin de concerter les acteurs de l'environnement de façon pérenne, le Conseil général de l'Aude a institué un Conseil consultatif de l'environnement et du cadre de vie. Catherine Luciani nous en dit plus...

Le Conseil consultatif de l'environnement et du cadre de vie... c'est une instance originale...

Depuis longtemps, nous collaborons avec les associations de protection ou d'éducation à l'environnement, les utilisateurs du milieu, les fédérations sportives, les chasseurs, les pêcheurs... Mais nous souhaitons donner à cette démarche une forme un peu institutionnelle. Nous avons opté pour la mise en place d'un lieu de concertation et d'échange sur des dossiers directement opérationnels. Le Conseil consultatif de l'environnement et du cadre de vie peut, soit s'auto-saisir de certains dossiers, soit nous le convoque pour le consulter sur des politiques que nous menons. Les groupes de travail se réunissent au moins une fois par trimestre, plus souvent si besoin.

Vous parlez d'un travail en concertation avec les associations, on peut s'interroger sur le fondement de votre légitimité... Comment ça marche et, surtout, pourquoi ça marche ?

Comment ça marche ? Tout d'abord, il faut dire que les débats sont quelquefois houleux. Nous ne sommes pas toujours d'accord. Récemment, le débat le plus conflictuel a porté sur l'abattage des platanes le long des routes. Nous étions confrontés à une double logique : sécurité routière contre niche écologique. Nous avons réellement joué le jeu et réfléchi à des mesures alternatives. Tout cela pour dire que les choses ne sont ni simples, ni roses. Cependant, nous avons acquis une légitimité qui repose sur un travail antérieur de longue haleine. Nous nous intéressons à l'écologie et nous écoutons les associations depuis longtemps. Les responsables de la vie associative ont, clairement, le sentiment qu'ils ne parlent pas dans le vide et que leur parole peut être reprise dans les politiques publiques. En se dotant d'un outil formel nous avons gagné du temps car nous avons une instance identifiée et rapidement mobilisable. Aujourd'hui, ce lieu de débat est entré dans la culture locale.

Entre une concertation informelle et une instance pérenne, il y a un grand pas. Comment avez-vous conçu cette idée ?

Nous en ressentions le besoin. Il y a trois ans, nous avons donc passé l'été, le président de la commission Environnement et moi-même, à recevoir, une par une,

toutes les associations. Nous voulions arrêter les contours de cette instance : quelles associations devaient en faire partie, lesquelles étaient légitimes, engagées, volontaires, pertinentes... ? Nous avons également arrêté le nombre de membres et les axes prioritaires de travail sur lesquels il convenait de s'engager. Ce travail d'élaboration a été mis en œuvre avec les acteurs.

Certains se sont sentis exclus ?

Certaines associations nous ont sollicités après coup. Ainsi, nous avons omis d'intégrer les associations de consommateurs par exemple. Cependant nous en avons refusé d'autres, notamment celles qui n'avaient pas de vision départementale. Par ailleurs, une instance ne peut fonctionner que si sa taille est raisonnable. Aujourd'hui, elle compte trente-huit membres, mais les choses ne sont pas figées. Nous pouvons toujours prendre une délibération modificative.

Diriez-vous que votre légitimité repose sur une certaine neutralité, notamment lors d'éventuels conflits entre acteurs ?

Je ne dirais pas cela. Je pense, au contraire, que nous menons des politiques précises, d'ailleurs très clairement affichées. Du reste, je ne crois pas que la neutralité existe. Ce qui est important, c'est la cohérence des discours et des politiques. Le CESCIV est d'ailleurs un lieu où nous pouvons expliquer nos politiques. En fait, ce que nous voulons, c'est mener ces politiques de la manière la plus intelligente et la moins conflictuelle possible.

Mais je crois que les associations y trouvent aussi leur compte puisqu'elles apprennent à trouver des solutions partagées. C'est là-dessus, véritablement, que repose la vraie légitimité de cette instance : chacun apprend à se connaître, à se reconnaître. Le Conseil général devient un biais, une porte ouverte qui permet d'aborder les problèmes dans toute leur complexité humaine et sociale. ■

RECUEILLIS PAR MOUNE POLI

Le pôle ressources

Un annuaire, une lettre d'information, des fiches d'expériences, des outils et des formations... le pôle ressources met en relation des personnes en charge des sports de nature.

>>> Pôle ressources national sports de nature
Creps Rhône-Alpes - BP 38 -
07150 Vallon Pont d'Arc
Tél. : 04 75 88 15 10 •
<http://www.sportsdenature.gouv.fr>



Les collectivités médiatrices

Neutre par définition, le médiateur cherche à concilier des intérêts divergents. Les collectivités locales peuvent-elles revendiquer cette légitimité ?

>>> Sports de nature

L'organisation des sports de nature se trouve à l'interface des préoccupations environnementales, économiques, éducatives, sociales comme d'aménagement du territoire. Cependant, cette interface n'est pas toujours pacifique. Leur pratique concurrence parfois d'autres usages (chasse, pêche ou autres sports de nature notamment) ou engendre la modification de l'affectation des lieux (agriculture, préservation environnementale, etc.) en leur apportant parfois une nouvelle valeur socio-économique. Les uns défendent leur site, les autres leur tranquillité, les troisièmes la préservation des milieux, les quatrièmes leur activité économique, etc. Ces tensions peuvent se stabiliser et se transformer en un équilibre gagnant/gagnant mais elles peuvent aussi dégénérer et provoquer des conflits.

Une légitimité possible

L'expérience montre que les collectivités locales, quand elles sont intéressées par la préservation des milieux et par le développement des territoires, ont un rôle légitime à jouer pour faciliter des régulations constructives et concertées. Ces régulations se rapprochent souvent de la médiation territoriale à l'image de celle menée dans le canyon du Tayrac en

Aveyron. En 2001, ce lieu était l'objet de querelles entre professionnels encadrants, pêcheurs et riverains. Le maire de la commune de Saint-Jean du Bruel, soutenu par le Parc naturel régional des Grands Causses, a réuni les protagonistes afin qu'ils définissent les modalités d'un accord mutuel. La répartition spatiale et horaire des usages comme l'approbation d'un code de « bonne conduite », formalisées par une convention discutée chaque année, ont permis une fréquentation durable du canyon dans le respect des autres usages et des objectifs de préservation environnementale.

Cet exemple souligne le rôle implicite de médiateur des collectivités locales et ceci pour plusieurs raisons. Premièrement, elles sont proches des situations de gestion et perçoivent donc l'importance des enjeux. Ensuite, elles sont sensibles aux préoccupations des acteurs locaux qui se tournent aisément vers les élus en cas de conflit. Troisièmement, si elles veulent être garantes de l'application des principes du développement durable sur leurs territoires, elles doivent chercher à concilier des intérêts parfois divergents dans les champs de l'intervention sociale, économique et environnementale.

D'autres compétences

Parfois cependant, elles n'occupent pas cette place, elles ne veulent pas s'impliquer car trop peu concernées, incompetentes ou parties prenantes. D'autres acteurs peuvent alors venir s'y substituer à la demande des parties ou de leur propre initiative : l'État par la voix du préfet ou

de l'un de ses services (DDJS, DDAF, Diren), une association, un médiateur professionnel, etc. Le rôle particulier du Conseil général est à souligner. Compétent depuis 2000 (art. 50-2 de la loi du 16 juillet 1984) pour favoriser le développement maîtrisé des sports de nature, il doit élaborer un plan départemental¹ destiné à gérer les lieux de pratiques sportives, sur proposition de la commission départementale des espaces, sites et itinéraires relatifs aux sports de nature (CDESI). Naturellement, cette commission consultative est souhaitée représentative de l'ensemble des acteurs concernés par la gestion et le développement des sports de nature. Cette instance pourrait notamment devenir, si le Conseil général et les membres de la commission le souhaitent, un lieu, parmi d'autres, efficace pour la régulation des conflits d'usages. Cela ne veut pas dire qu'elle assurera désormais à elle seule la régulation mais c'est une nouvelle alternative qui s'offre aux acteurs pour veiller au développement durable d'espaces de nature ouverts au plus grand nombre. ■

CHARLOTTE MICHEL
INGÉNIEURE CONSEIL USAGE ET TERRITOIRES

OLIVIER REYBAUT
PÔLE RESSOURCES NATIONAL SUR LES SPORTS DE NATURE

>>> Mels :
michelterritoires@free.fr
olivier.reymbaut@laposte.net

1. Qui inclut le Plan départemental d'itinéraires de promenades et de randonnées. Compétence départementale depuis 1983.

Au fur et à mesure des rencontres...

Les gens changent

La concertation est un processus qui induit des changements dans l'univers mental des participants. Ces évolutions fondamentales concernent l'ensemble des acteurs en présence.



essentiellement par les agriculteurs céréaliers, les propriétaires fonciers et par un député devenu leur porte-parole.

Pour sortir de l'impasse, les opérateurs ont alors mis en sourdine les enjeux écologiques pour donner plus de place aux préoccupations des acteurs de la concertation. Ils ont modifié les formats de discussion pour les adapter à ces enjeux territoriaux; ils ont intégré dans la légende de la carte des objets non naturalistes; ils ont construit des propositions d'action pour tenir compte de ces préoccupations... Durant cette phase de construction d'un projet de territoire, les opérateurs ont évolué d'une position de « traducteur » de la loi à celle de « médiateur » entre les divers intérêts en présence. Ils ont donné une large place aux savoirs des acteurs eux-mêmes, ce qui a eu pour effet de modifier les asymétries de pouvoir et de connaissance au sein du dispositif. Ayant modifié leur compréhension des enjeux et ayant acquis une plus grande confiance dans le processus, les plus fermes opposants à Natura 2000 ont consenti à jouer le jeu: leur représentant est ainsi devenu porte-parole de la concertation elle-même...

Que se passe-t-il lorsqu'un groupe est en situation de concertation? Il faut comprendre la dynamique de la situation d'interaction sociale générée par la concertation et identifier ce qui en contraint ou facilite le développement. La confrontation des points de vue entre une diversité d'acteurs amène ceux-ci à transformer leur manière de « penser » « leur » réalité (en l'occurrence, la relation entre leurs activités et le fonctionnement de l'écosystème sur lequel elles se développent). Cette transformation est une condition nécessaire aux changements de pratiques et de comportements.

En Charente-Maritime

Le suivi de la concertation autour du site Natura 2000 de Rochefort en Charente-Maritime permet de donner corps à cette perspective. L'histoire de cette concertation peut être organisée autour de trois phases clés qui apportent des éclairages sur les facteurs qui ont favorisé ou non son bon déroulement. Le processus de concertation a démarré avec la présentation des limites de site et des objectifs écologiques par des spécialistes de l'environnement. Ils se sont appuyés, pour ce faire, sur les listes d'espèces et d'habitats des directives européennes et sur des inventaires biologiques. Parallèlement, les opérateurs du site ont organisé des réunions d'information du public qu'ils ont invité à participer librement à des réunions de travail. Durant ces événements, la référence principale à des savoirs naturalistes et l'existence de limites de site préétablies ont installé la concertation dans une phase de conflit, porté

LA PREMIÈRE ÉTAPE A INSTALLÉ LA CONCERTATION DANS UNE PHASE DE CONFLIT. POUR SORTIR DE L'IMPASSE, LES OPÉRATEURS ONT ALORS MIS EN SOURDINE LES ENJEUX ÉCOLOGIQUES POUR DONNER PLUS DE PLACE AUX PRÉOCCUPATIONS DES ACTEURS DE LA CONCERTATION.

Apprentissages et résultats

Cependant, alors que ces changements favorables étaient à l'œuvre, la nécessité de respecter des échéances pour la livraison du plan de gestion a engagé les opérateurs dans une course contre la montre: les discussions entre experts ont pris le pas sur les discussions plus informelles pour produire la liste des actions et leurs modalités techniques d'application, avec le risque de désolidariser l'ensemble des partenaires du produit final... Cette phase d'expertise illustre la difficulté qu'il y a à concilier une politique exigeant une réponse en termes de résultats, avec le temps et les compétences à mobiliser pour « prendre soin » de situations de changements instaurées par la concertation.

Car ce sont bien les apprentissages qui s'opèrent au sein de ces situations qui permettent l'évolution des points de vue et la construction des accords. En « prendre soin » suppose de mettre en œuvre des formats de discussion et des compétences de facilitation qui permettent l'émergence d'un débat technique, de mobiliser les connaissances comme une ressource pour apprendre et de créer les conditions institutionnelles et politiques d'un vrai débat démocratique. ■

>>> Mél: steyaert@stlaurent.lusignan.inra.fr

PATRICK STEYAERT - CHERCHEUR INRA SAD



>>> Mares de gabion

Deux chasseurs souscrivent un contrat Natura 2000

Il est des expériences simples, qui suivent leur petit bonhomme de chemin mais qui, finalement, sont des plus constructives. Dans le Parc naturel régional des marais du Cotentin et du Bessin, chasseurs et techniciens ont travaillé de concert pour protéger les mares de gabion. L'écllosion de cette concertation date du diagnostic biologique du site Natura 2000. La gestion des mares de gabion (environ 600 ha sur les 30 000 de zones humides) y apparaît comme un enjeu particulier. Ces pièces d'eau, d'un intérêt biologique indéniable, représentent une surface aquatique potentiellement importante dans une zone humide essentiellement

constituée de prairies. Par ailleurs, ces mares sont régulièrement soumises à des pratiques traumatisantes pour la biodiversité (assec après la saison de chasse, utilisation de produits phytosanitaires). Dès la validation du document d'objectifs, le Parc naturel régional des marais du Cotentin et du Bessin et la Fédération départementale des chasseurs de la Manche se sont attelés au sujet.

Sur la base de travaux de stagiaires (accueillis dans les deux structures) chargés d'éclaircir les relations entre végétation et modes de gestion et d'une enquête auprès des propriétaires de gabion, un ensemble de recommandations techniques a été défini par les techniciens du Parc et de la Fédération puis validé par les élus de la Fédération. Les mesures les plus contraignantes ont été rassemblées pour former le cahier des charges d'un contrat Natura 2000.

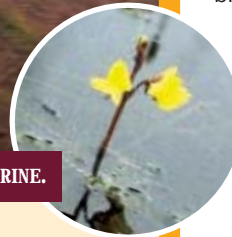
Forts de cette position commune, Fédération et Parc ont invité les propriétaires à des réunions d'information. Avec plus de 200 personnes présentes, l'opération a eu un vif succès. Les débats, parfois animés, ont permis de discuter de gestion des milieux naturels et d'ancrer (ou au moins de commencer à ancrer) le nébuleux et antipathique terme Natura 2000 dans du concret. Dans les mois qui ont suivi, une fiche de recommandations techniques a été éditée, elle est diffusée par la Fédération. Enfin, deux chasseurs ont souscrit un contrat Natura 2000 et deux autres mares sont candidates pour 2006. ■

NICOLAS FILLLOL - PARC NATUREL RÉGIONAL DES MARAIS DU COTENTIN ET DU BESSIN

>>> Mél : nfillol@parc-cotentin-bessin.fr



VUE AÉRIENNE DES MARAIS DE LA TAUTE ET UNE UTRICULAIRE CITRINE.



© Catherine Zambettakis

Gestion concertée Le jeu en vaut-il la chandelle?

Les politiques de défense des espaces naturels sont-elles vraiment gagnantes quand s'instaure un processus de concertation? Oui, si...

Thème de réflexion, « la concertation » traverse les courants de gestion de l'environnement depuis la fin des années 1970. Cette préoccupation s'inscrit d'ailleurs dans un mouvement plus large de critique et de réforme de l'action publique qui reste d'actualité. Il s'agit, en substance, de passer d'une action administrative sectorielle dont la rationalité est limitée, à une action collective fondée sur le partenariat et la recherche de l'accord. En France, comme au niveau international, ce modèle est devenu largement dominant depuis les années 1990. Petit à petit, il s'est imposé comme la norme au sein des politiques de conservation de la nature, notamment pour les gestionnaires d'espaces naturels¹. Sans revenir sur les avantages de la concertation dans les processus de décision collective (largement détaillés par ailleurs), il est intéressant de réfléchir aux limites inhérentes à ce type d'approche; notamment du point de vue (bien évidemment partiel) du gestionnaire d'espace protégé et des bénéfices pour l'environnement. Il est, en effet, nécessaire que les gestionnaires s'intéressent aux conséquences, pour l'environnement, des nouveaux modes d'action concertée.

Un choix crucial

Pour les gestionnaires, le choix stratégique est crucial: comment trouver l'équilibre entre le maintien du dialogue avec les acteurs et les exigences en faveur de l'environnement?

Les courants de gestion de l'environnement qui prônent la concertation et la négociation comme modalité principale d'action font l'hypothèse, plus ou moins explicite, que les choix à

suite page 20 ● ● ●



Gestion concertée Le jeu en vaut-il la chandelle?

● ● ● suite de la page 19



construire sont principalement du type gagnant-gagnant. Ainsi, le dialogue et les choix collectifs concertés permettraient, par une dynamique vertueuse, de dépasser les antagonismes quotidiens et d'atteindre une situation désirée par tous. Malheureusement, les oppositions ne sont pas toujours le fait de malentendus non dévoilés, de manque d'informations ou de registres différents de justification. Ces divisions révèlent plutôt des stratégies opposées et difficilement conciliables.

Il est donc indispensable qu'existe une pression sectorielle favorable aux intérêts de l'environnement; cette condition permettrait une intégration réelle des enjeux environnementaux dans les choix collectifs et individuels.

Des limites à la concertation

Les gestionnaires d'espaces naturels font apparaître les limites de la concertation. Ainsi, du point de vue organisationnel, la concertation pose des problèmes non négligeables: coût en termes financiers et en temps de travail, concurrence avec d'autres missions également nécessaires à la conservation, tensions, voire conflits, entre ceux qui y croient et les plus réticents.

Par ailleurs, d'un point de vue opérationnel, la concertation comme mode d'interaction demande de faire des choix qui s'avèrent souvent cruciaux: qui faire participer, sur quelle base de représentativité, quelles règles de décision collective adopter...? La question est d'importance. Du reste, les exemples ne manquent pas où (notamment sur des sujets sensibles) les acteurs aux positions les plus tranchées ont été exclus du processus de dialogue²: soit qu'ils n'aient pas eu envie d'y être associés, soit qu'on les a évités. Ce dernier choix peut s'expliquer par la crainte de voir le processus de discussion tourner au pugilat. Mais est-il si raisonnable dans la mesure où ces acteurs sont généralement ceux qui ont un impact déterminant sur le problème à traiter? Quelle est alors la légitimité d'une action concertée qui ne prend pas en compte un acteur ayant une incidence forte sur le problème qu'on veut gérer? À l'inverse, quel est le prix à payer pour impliquer cet opposant? Cette implication ne risque-t-elle pas de se faire au détriment du traitement des points sensibles du dossier, faisant sombrer le gestionnaire dans un processus de « pseudo-concertation »?

Enfin, d'un point de vue stratégique, la concertation suscite trois réflexions: premièrement, parce qu'en favorisant la représentation formelle des acteurs, l'institutionnalisation de la concertation peut aboutir à des positions stéréotypées et par là même diminuer les marges de manœuvre du gestionnaire.

Deuxièmement, parce que la recherche d'accords locaux peut demander beaucoup d'énergie. Or on sait que les conditions globales (macro-économiques, stratégies de filières, changements dans les modes d'attribution des aides publiques, etc.) ne permettent pas toujours leur pérennité.

Et puis, troisièmement, parce que cette même concertation entraîne une marginalisation de l'approche naturaliste et de protection de l'environnement. Ainsi, par exemple, si l'on observe les relations entre gestionnaires et acteurs sur plusieurs territoires, on s'aperçoit qu'elles évoluent vers une marginalisation des naturalistes et des associations de protection de la nature. Les raisons de cet état de fait? D'une part, les savoirs scientifiques ne sont plus au goût du jour, ils se trouvent désormais en concurrence avec les savoirs « locaux ». Et, d'autre part, dans le paradigme actuel de gestion de la biodiversité, tout questionnement issu des rangs écologistes sur l'impact des activités humaines est désormais suspecté de vouloir exclure l'Homme de la nature et de préférer « les petites fleurs aux hommes ». Ce soupçon, qui aboutit progressivement à la disqualification du point de vue naturaliste, pose des questions d'ordre stratégique. En effet, l'affaiblissement des acteurs environnementaux risque de réduire les marges de manœuvre du gestionnaire: il n'aurait plus la possibilité de s'appuyer sur ces « partenaires traditionnels » pour défendre l'intérêt environnemental.

Ce positionnement nouveau implique aussi des tensions entre le gestionnaire et les naturalistes, pourtant incontournables pour réaliser certaines missions (inventaires, expertises).

Pour une évaluation environnementale de l'action

Voici pourquoi les politiques de concertation et de gestion locales doivent désormais être accompagnées de deux nouvelles priorités pour les gestionnaires d'espaces naturels. Ainsi, et c'est là la première priorité, les gestionnaires ne peuvent considérer qu'ayant abouti à établir un consensus, ils sont parvenus au résultat escompté. Ils doivent évaluer sérieusement la teneur environnementale des accords issus des processus de gestion concertée. Deuxièmement, ils doivent également évaluer et contrôler la mise en œuvre de la part environnementale de ces accords. Ces deux priorités paraissent essentielles. Elles éviteront que la concertation n'ait d'autres fins que l'apaisement des conflits et qu'elle n'aboutisse à un consensus « mou » en défaveur de nos espaces. ■

ALEXANDRE EMERIT

DOCTORANT EN SCIENCES DE GESTION À L'ENGRF
ÉCOLE NATIONALE DU GÉNIE RURAL DES EAUX ET FORÊTS

>>> **Mél:** Emerit@engref.fr



1. Voir les réflexions menées par les réseaux de gestionnaires d'espaces naturels: atelier « Regards croisés sur la concertation et la perception de l'usage » du 13^e congrès des Conservatoires d'espaces naturels, atelier « pour une gestion concertée des espaces naturels » lors des Journées nationales de réflexion des Parcs naturels régionaux (2003), colloque sur la gestion concertée dans les espaces naturels protégés de montagne (à l'initiative du Centre d'études et de recherches sur les montagnes sèches et méditerranéennes).

2. Plusieurs cas issus de notre expérience nous viennent à l'esprit: que ce soient les forestiers lors de la négociation concertée d'un schéma directeur forestier au Cameroun, des éleveurs ou représentants syndicaux dans les discussions sur les mesures de protection des troupeaux contre le loup, les gestionnaires de station de ski dans le cas de la protection des populations de galliformes dans les zones périphériques des Parcs nationaux.



PLAGE DE CALA FRANCESE - POINTE DU CAP-CORSE.

© Marie Noëlle Battesti - Association Finochjarola



Conflits d'usage

Les préalables à la concertation

Et si les conflits d'usage étaient l'occasion de débattre d'une conception renouvelée de la notion d'intérêt général? Ils seraient donc le point de départ d'une démarche de construction commune?

Identifier les points de désaccord

Certes, la concertation correspond à une aspiration croissante de la population, cependant son importance relève également d'autres faits. Elle a une capacité à autoriser les échanges de points de vue dans le but d'établir une expertise associant divers types de savoirs. Pour cette raison, la procédure de concertation, qui peut prendre de multiples formes, doit permettre une expression complète des différentes parties ainsi qu'un réel échange entre les diverses positions et types d'expertises.

Mais, pour que cette confrontation puisse avoir lieu, la démarche doit être organisée. L'organisation vise également à éviter les manipulations, notamment celles que favorisent la proximité trop étroite entre le maître d'œuvre et l'expert officiel.

La reconnaissance de points de vue multiples ne veut pas pour autant signifier que toute idée d'objectivité est abandonnée, sous peine de réduire la concertation à une procédure de légitimation du rapport de force. La procédure doit intégrer cette aspiration à l'objectivité. Cependant, la concertation ne doit pas nécessairement déboucher sur le partage d'un point de vue unique. Au contraire, la concertation qui permet l'identification précise des points d'accord mais aussi de désaccord entre les parties peut être considérée comme réussie.

Bien des questions restent en suspens. Les démarches de participation incluent-elles nécessairement un mécanisme de codécision et ne faut-il pas mieux distinguer ces différentes phases, notamment pour des raisons de responsabilité et parce que tous les éléments de la prise de décision ne sont pas nécessairement en place à l'issue de la phase de concertation? Dans ce cas, comment éviter, comme c'est parfois le cas, que les décisions adoptées *in fine* soient très fortement décalées par rapport aux recommandations issues de la phase de concertation? ■

MARC GUÉRIN¹

CHARGÉ DE MISSION AU COMMISSARIAT GÉNÉRAL DU PLAN
CHEF DU DÉPARTEMENT GESTION DES TERRITOIRES - CEMAGREF ANTONY

>>> Mél : marc.guerin@cemagref.fr

Dans les espaces ruraux, les conflits d'usage s'expliquent d'abord par la dynamique propre à ces territoires. Ainsi, aux côtés du rôle plus classique de production, d'autres fonctions s'affirment. Ce sont des fonctions de résidence (liée au redressement démographique), de récréation, de préservation de l'environnement des espaces ruraux... Elles entraînent une confrontation entre des acteurs dont les intérêts et les représentations divergent. Mais les conflits d'usage reflètent aussi l'évolution générale des rapports sociaux qui se particularisent par une judiciarisation croissante et par la crédibilité déclinante de l'argument de l'intérêt général.

Reconsidérer l'intérêt général

Le mode d'intervention public qui s'est imposé depuis l'après-guerre et jusqu'à ces dernières années reposait sur l'idée d'un intérêt général pré-construit, incarné par l'État, et fondé sur sa capacité d'expertise établie sur le seul registre scientifique. Or, de nos jours, l'expertise opérée par un seul organisme et conduite exclusivement sur le registre scientifique éveille la défiance des acteurs. Les conflits d'aménagement, comme ceux liés à la protection de la nature (définition des périmètres Natura 2000 par exemple), naissent du rejet de ce mode d'expertise et de l'invocation de l'intérêt général. Aussi, les conflits qui apparaissent, notamment à propos des enjeux de protection de la nature, ne sont pas à considérer comme un échec mais, au contraire, comme une occasion de mise en débat de la notion de l'intérêt général. Ils peuvent permettre d'enclencher un processus d'expertise incorporant des savoirs scientifiques mais aussi des points de vue liés à des pratiques. Ce constat conduit à considérer la concertation comme une étape cruciale du processus de décision.



1. Cet article reprend quelques éléments développés dans une récente publication du Commissariat général du Plan, Marc Guérin (s.d) *Conflits d'usage à l'horizon 2020. Quels nouveaux rôles pour l'État dans les espaces ruraux et périurbains?*, La Documentation française, 2005, 200 p. Cette publication résulte du travail collectif d'un groupe qui comportait des représentants associatifs, des agriculteurs, des élus, des administrateurs et des chercheurs.



© Cren Limousin

Chargée de mission Natura 2000 au Conservatoire régional des espaces naturels du Limousin, Nathalie Le Chalony anime les réunions de mise en œuvre des documents d'objectifs. Dans ce cadre, elle utilise des techniques d'animation dites innovantes.



Des outils innovants po

Rencontre avec
Nathalie Le Chalony
CHARGÉE DE MISSION NATURA 2000

Apprivoiser le silence

Vous avez l'habitude de travailler avec des personnes d'horizon et de culture très divers... Vous utilisez des techniques d'animation peu classiques. On m'a parlé de métaplan : de quoi s'agit-il ?

Le métaplan est une technique d'animation comme une autre, aussi avant d'en parler, je veux préciser que pour animer une réunion, il faut, d'abord, la « sentir ». Il faut chercher à savoir quel type d'ambiance, quel type de rapports humains vous souhaitez créer. Je ne cherche pas la même chose dans une réunion administrative, cadrée, et lors d'une rencontre qui réunit des propriétaires ou des exploitants. Une réunion se prépare aussi en amont. Il m'arrive de chercher le contact privilégié et régulier avec une personne ressource, le président d'une association par exemple. J'attends que ce soit lui qui me propose d'aller « manger un morceau » ou de réunir les membres de son association afin de continuer la discussion avec eux.

À l'inverse, lors des réunions programmées, je réfléchis beaucoup sur le lieu et sur la place dans l'espace. Ce n'est pas neutre, un lieu. Dans tel endroit, je verrai tout le monde, dans tel autre je serai en retrait... Je procède à une préparation mentale qui me permet de m'adapter pendant la réunion elle-même. Faut-il rester debout ? S'asseoir autour de la table ? En fonction de l'atmosphère, j'adapte mon comportement.

Ensuite, vous réfléchissez sur la manière de faire ?

Il existe tout un panel de techniques d'animation, je ne les connais pas toutes, mais elles correspondent à des objectifs de production différents. Il m'est fréquemment arrivé d'utiliser le métaplan. Il s'agit d'une technique de petits papiers. Je la mets en œuvre lorsque j'ai des groupes de réflexion thématiques à animer.

Comment cela se concrétise-t-il ?

Récemment, nous avons travaillé sur la gestion des landes du secteur. Je soumetts donc la question à mon groupe de travail : que peut-on mettre en place d'un

point de vue agricole ? Le monde paysan est-il intéressé pour récupérer ces landes et les mettre en pâture ? Dans quel cadre ? Peut-on s'entendre entre les mesures écologiques et les impératifs agricoles ? L'objectif de la réunion ainsi exprimé, mon rôle est double : intégrer des éléments qui me sont inconnus – en effet, je ne suis pas agricultrice – et ne pas perdre de vue mes impératifs écologiques.

Je demande alors à chacun d'inscrire des mots clés sur des papiers. J'insiste sur la notion de mots clés, et non de phrases à rallonge... Le mot pâturage par exemple est un mot clé.

Je récupère ensuite ces papiers. Je les lis, un à un, et nous essayons de les classer et de les ordonner. Il s'agit de regrouper les mêmes idées. Généralement, la discussion s'engage. Elle permet de faire ressurgir les différents problèmes et surtout d'y répondre. Du papier et un *paper board* sont nos outils de travail.

C'est une méthode très intellectuelle. Elle impose de s'éloigner du sujet avant d'y revenir. Comment est-ce ressenti par des gens très pragmatiques, comme les agriculteurs ? N'y a-t-il pas un rejet, une incompréhension ?

Cela dépend des groupes. Les professionnels du tourisme, par exemple, sont rompus à ce genre d'animation et cela ne pose aucun problème. Dans une réunion de travail agricole ou forêt, c'est un peu plus difficile. Au début, les gens se regardent, l'air de dire : « Qu'est-ce qu'on fait là, à quoi joue-t-on ? » Dans ce cas, je réexplique le principe, puis je m'écarte, quitte à laisser le silence s'installer.

Un silence qui dure longtemps ?

Deux, trois minutes... Oui, c'est long. Mais je suis persuadée que les moments de silence ont leur importance. J'ai d'ailleurs fait un travail sur moi-même pour accepter ce silence. Au début, c'était franchement difficile, je le vivais comme une agression. Mais j'ai compris que c'est un temps de maturation de la part du groupe et je m'impose de ne pas rompre ce silence. Il se passe toujours quelque chose au bout du compte : soit quelqu'un demande une précision, soit les membres commencent à écrire. Je n'ai jamais eu affaire



1. Programme national de formation des chargés de mission Natura 2000 et d'agents de développement, démarche de formation-action d'équipes territoriales. >>> www.natura2000.espaces-naturels.fr

2. On trouvera une présentation synthétique de ces outils et d'autres dans l'ouvrage collectif *Agriculture et Environnement, 36 fiches pour la formation et le développement*, Educagri Editions, 1999.



ur animer les groupes

2005 - DIVERSES RÉUNIONS EN LIMOUSIN.

à quelqu'un qui se lève, mécontent. Finalement, je crois que c'est une forme de respect : une manière de dire au groupe « Vous avez la main ».

Tous ces mots sur des bouts de papier, tous ces concepts en vrac, comment les assembler pour conduire la réflexion ?

Ce n'est pas forcément la partie la plus simple. C'est un exercice sans filet, je suis obligée de faire une synthèse en temps réel. Difficile ! D'autant qu'il faut rester très pragmatique. Je dis souvent : « Concrètement, on fait quoi ? » Je m'attache à faire valider des priorités.

Cela suscite beaucoup de participation ?

C'est là l'intérêt. À chaque idée, il y a des réactions, les gens ne sont pas d'accord et chaque mot est l'objet d'une discussion. Mais je dois aussi gérer le temps, une réunion ne peut pas durer plus de deux heures, au-delà les participants décrochent.

Quelles sont les limites de ce type d'outil ?

Un, l'ampleur de la réunion. Une quinzaine de personnes, c'est un maximum. Ensuite, il faut des thématiques de réflexion assez précises et très concrètes. Ce type d'outil sied à une réflexion collective et contradictoire débouchant sur des décisions. Généralement, c'est une technique qui fait sourire. J'ai quelquefois des petits papiers provocateurs. Dans ce cas, je prends sur moi. Mais surtout, ce n'est qu'un outil parmi d'autres. Quand je suis avec un groupe socioprofessionnel, comme une association de chasse par exemple, j'utilise d'autres techniques d'animation.

Vous êtes-vous déjà sentie en danger ?

Dans ce type de réunion, on peut facilement se sentir remis en cause. Cependant, j'ai appris à faire le distinguo. Aujourd'hui, je sais que ce n'est pas moi qui suis visée mais l'animatrice ou la procédure sur laquelle je travaille. Cela aussi demande une certaine préparation psychologique.

Quelle est la plus grande qualité de cet outil ?

La démarche pédagogique qu'il suscite. C'est une vraie démarche de formation au sens où elle déclenche quelque chose dans la tête de l'autre. Il s'approprie et mûrit le questionnement. Avec ce type d'outil, la concertation devient une formation collective, susceptible de faire évoluer les pratiques. ■

RECUEILLIS PAR MOUNE POLI

>>> Mél : nlechalony@conservatoirelimousin.com

>>> Des outils participatifs Instaurer une connivence

La concertation d'accord, mais comment s'y prendre, nous demandent les professionnels qui participent à des sessions de formation¹ ? Au-delà des outils et méthodes d'animation, la réponse est déjà contenue dans leur participation. En effet, le mixage des publics (espaces naturels, développement local, collectivités, réseaux associatifs, services de l'État...) recrée la complexité des situations de terrain. Ce qui est vécu au sein du groupe reproduit en partie ce qui se passe « en vrai » ! Or, il apparaît que l'animation d'une véritable concertation est avant tout un état d'esprit ! D'ailleurs, dans un groupe en formation, on repère vite les personnes dont la personnalité et la vision du métier leur donnent une posture tournée vers la concertation : ceux qui savent que l'autre détient une part de vérité qu'ils n'ont pas et dont ils ont besoin.

Comment s'y prendre ?

Ceci dit, la question des outils, des méthodes d'animation subsiste. Alors parlons-en. Il ne s'agit pas de détailler chaque technique², mais de les évoquer afin de donner l'envie au lecteur d'en savoir plus et, peut-être, de participer à un stage. En revanche, il est loisible de mettre en avant les points communs de ces méthodes. Car toutes placent le participant en situation de création collective ; toutes semblent s'éloigner de la problématique originelle pour mieux y revenir ; toutes prennent en compte la réalité psycho-sociologique des individus et des groupes, toutes permettent de « construire » en connaissance de cause.

En effet, pour ériger une solution collective, il est essentiel de mettre en lumière la logique qui pousse chacun d'entre nous à agir. On pourra donc, par exemple, demander au groupe de dessiner un « diagramme de Venn », c'est-à-dire un schéma sous forme d'ensembles inclus ou non l'un dans l'autre. Chaque ensemble représente une logique d'actions, certaines s'agrègent alors que d'autres s'opposent. Le schéma final, le dessin pourrait-on dire, permet au

groupe de visualiser et donc de prendre conscience du degré d'implication de chaque acteur vis-à-vis de la problématique et, du type d'interaction entre acteurs. Il est intéressant aussi de s'interroger sur les systèmes de représentations socioculturelles des acteurs. En effet, chacun d'entre nous est porteur de valeurs qui marquent nos prises de décision, même s'il n'y a pas de déterminisme direct entre nos représentations et nos actes. Une méthode consiste à demander à chacun de dessiner un blason. Celui-ci doit exprimer les valeurs indispensables à respecter dans l'action à mettre en œuvre. Ce visuel est ensuite présenté au groupe qui compare, discute... et élabore un blason collectif. Ce faisant, il se met d'accord sur les valeurs qu'il souhaite défendre au travers de l'action commune. En revanche, au moment de recueillir des avis et des opinions, on pourra utiliser le métaplan (technique des petits cartons évoquée dans la page de gauche). Le recours aux cartons facilite l'expression de chacun. De plus, chaque carton (chaque idée) a le même poids et la même valeur ! Pour décrypter les logiques d'actions, comprendre les registres d'argumentaires évoqués par les parties et, aussi, repérer les systèmes d'alliance, une autre technique d'animation est issue de l'analyse sociologique de Boltanski. Le sociologue défend l'idée que l'Homme évolue au sein de plusieurs « cités » (une cité est une logique de justification basée sur une conception du bien commun) : cités civique, domestique, industrielle, de l'opinion, inspirée, marchande... Le groupe doit alors reconstituer ses propres cités, et donc les logiques d'argumentation qui lui appartient. Certes, toutes ces méthodes ont un côté atypique que l'on peut redouter. On retiendra pourtant qu'elles invitent à l'essentiel : une connivence entre acteurs. ■

MICHEL SCHLAIFER
ETCHARRY FORMATION DÉVELOPPEMENT

>>> Mél :
michel.schlaifer@afmr-etcharry.com

En préalable Construire sa légitimité

Ya-t-il des « incontournables » à savoir, des choses à ne pas omettre quand on veut réussir un processus de concertation? D'expérience en expérience, de cas en cas, d'analyse en analyse, la pratique du terrain a conduit à retenir trois conseils. Et d'abord celui-ci : la base pour un médiateur, pour un animateur du dialogue, c'est d'être reconnu comme légitime. Or, on peut construire sa propre légitimité.

La bonne attitude

L'animateur peut construire sa légitimité avant le démarrage du processus mais aussi tout au long de son évolution. La légitimité, en effet, est à la fois relative et évolutive. Suivant son attitude et ses choix, l'animateur perdra ou gagnera en légitimité. Ainsi, trois fondamentaux permettent de préparer le processus de concertation :

- **Établir la confiance, chercher des alliés.** Le futur animateur du dialogue doit établir des contacts préalables avec les acteurs clés pour expliquer son initiative ou sa mission, mais aussi pour écouter les craintes et les attentes qu'elle suscite chez ses interlocuteurs et pour savoir dans quelles conditions ils seraient prêts à participer à une concertation. Dans certains cas, il mettra en place un comité de pilotage du processus composé d'un petit nombre de personnes proches (moins de dix). Celles-là pourront jouer un rôle de relais auprès de certains groupes d'intérêt (on notera que dans les dispositifs institutionnels, tels que Natura 2000, le comité de pilotage est officialisé et qu'il intègre un plus grand nombre de personnes). La qualité de l'écoute lors de cet entretien initial et la prise en compte des besoins exprimés lors de la conception du dispositif de dialogue permettront à l'animateur de gagner en légitimité.
- **Réaliser un diagnostic initial équilibré.** Ce diagnostic, réalisé par l'animateur avant le démarrage du processus doit lui permettre d'acquiescer une vision globale du sujet qui sera abordé en concertation, puis de partager cette vision globale lors de la première réunion. Un gestionnaire de Réserve qui détaille les enjeux écologiques et bâcle les aspects socio-économiques part dans la concertation avec un handicap certain !
- **Jeter les bases d'une certaine neutralité.** L'animateur doit clarifier sa propre position

par rapport au sujet de la concertation, puis s'exercer à prendre de la distance vis-à-vis de cette position (ce qui ne veut pas dire renier ses convictions). Ensuite, il doit s'assurer du soutien de sa propre organisation dans la prise en charge de cette fonction d'animation. Il organisera parfois une répartition des rôles avec ses collègues, lui se consacrant à l'animation et quelqu'un d'autre à la défense des positions naturalistes. Enfin, s'il y a lieu, il clarifiera ses rapports avec son commanditaire, pour s'assurer notamment que les décisions ne sont pas déjà prises et qu'il est bien là pour faciliter un dialogue ouvert. ■

PHILIPPE BARRET



À maîtriser Les étapes de la concertation

- **Première étape :** bien identifier les temps/espaces de participation et les temps/espaces de décision. Construire ensemble des propositions est une chose, décider de les mettre en œuvre en est une autre. Parfois, la décision est prise par le groupe qui a élaboré les propositions ; souvent elle est prise à un autre niveau, par l'un des acteurs, par une assemblée d'élus, par l'État... En outre, certains processus voient se succéder plusieurs vagues de participation-décision (exemple de Natura 2000 : désignation des sites, adoption du Docob, signature de contrats). Tout ceci doit être clarifié le plus tôt possible, car chaque vague de participation appelle un dispositif spécifique.
- **Deuxième étape :** construire l'architecture du dispositif. Pour nous, le cœur du dialogue, c'est bien la série de réunions qui doit permettre aux personnes et organisations concernées par une même problématique de partager leur expérience, d'exprimer leurs besoins, de se recon-

naître mutuellement, puis de construire des solutions acceptables par tous. Ce cheminement va être vécu dans un ou plusieurs groupes de travail, qu'ils soient thématiques ou géographiques. Ces différentes instances de dialogue, leurs objectifs, leurs règles de fonctionnement, la manière dont elles s'articulent entre elles et avec l'éventuel comité de pilotage constituent donc le cœur du dispositif. Mais deux ingrédients supplémentaires sont à considérer : la relation avec les experts et la relation avec le reste de la population. Concernant le premier point, il s'agit de voir comment les instances de dialogue vont être associées au diagnostic ou aux expertises complémentaires : les experts scientifiques ou techniques vont-ils réaliser leur travail et le soumettre aux instances ? Ces instances vont-elles définir le cahier des charges des études ? Ou vont-elles participer à la réalisation du diagnostic ?



POURRAIS MENER
NEGOCIATION SUR
PRODUCTION
S EN TOUTE
PARTIALITE



En savoir plus

Co-auteur du *Guide pratique du dialogue territorial*, édité et diffusé par la Fondation de France.
www.comedie.org

l'instance de dialogue : comment s'assurer de leur représentativité par rapport à leur groupe d'intérêt ? Comment construire leur légitimité au sein de l'instance ? Comment faire participer les non-organisés ?

Au fil des trois étapes de montage d'un dispositif de dialogue territorial, nous avons cité plusieurs ingrédients que l'on retrouve dans la plupart des expériences. Ce qui varie d'une expérience à l'autre, c'est leur poids et leur place respectifs dans le dispositif. Ainsi le développement de la capacité d'adaptation de l'animateur est plus important que l'acquisition d'outils. Il faut retenir que le dialogue territorial est un processus vivant, susceptible d'évoluer rapidement, sous l'effet d'un événement ou d'une interaction entre acteurs. Des changements peuvent remettre en question, au moins partiellement, la stratégie initiale ; des changements ou bien l'échec relatif de telle ou telle modalité de concertation. L'animateur doit donc apprendre à élaborer des outils de suivi-évaluation du dispositif qu'il a mis en place, puis à redéfinir des éléments de ce dispositif.

Cette capacité d'adaptation de l'animateur concerne aussi la conduite-même d'une réunion. L'animateur doit mesurer en permanence la température du groupe, affiner la sensibilité de ses « antennes réceptrices » pour adapter son mode de conduite. Par exemple, il peut être amené à passer d'une conduite directive, qui marque clairement les étapes à franchir, à une conduite beaucoup plus légère centrée sur la reformulation-synthèse de ce qui est dit.

Bien sûr, l'acquisition de quelques outils est importante, au moins pour rassurer l'animateur, qui peut ainsi partir en animation avec sa fameuse boîte à outils. Mais l'animateur ne doit pas oublier que les outils sont au service du processus et non l'inverse ! ■

PHILIPPE BARRET - GEYSER - INGÉNIEUR AGRONOME, MÉDIATEUR ET FORMATEUR

>>> Mél : phi.barret@geyser.asso.fr

Des mots sur des processus

>>> Dialogue territorial

Conduire la concertation... oui. Mais où porter principalement son attention pour ne rien omettre ? Petit truc méthodologique ou mnémotechnique : trois mots clés sont à retenir.

■ **La multi-partialité.** Il s'agit de se rapprocher successivement de chacune des parties (être empathique). Voici quelques indications pour y parvenir : écouter « activement » avant de parler à son tour ; ne pas chercher à contredire les positions de l'autre, et encore moins ses besoins ; rechercher des solutions pour tous les besoins exprimés, les siens et ceux des autres ; faciliter l'expression des timides. On peut illustrer ces dires par quelques exemples pris sur le vif. Ainsi, lorsqu'un membre du groupe exprime son accord avec ce qui a été dit précédemment préférez la formule : « Nous partageons ce que vous dites », plutôt que : « Vous nous confortez ». Cette seconde expression marque une dichotomie entre le participant et les autres. De même, si un point pose problème pour un participant et que ce problème ne peut être résolu dans le cadre de cette concertation, n'hésitez pas à le reconnaître et à le consigner dans le compte-rendu de réunion. Dites par exemple : « Les dates d'ouverture de la chasse sont effectivement un des éléments du problème. Nous ne pouvons qu'en prendre acte, mais nous en prenons acte. » N'hésitez pas non plus à reprendre et valoriser les interventions en faveur de la concertation. Et réaffirmez l'objectif d'écoute mutuelle : « Il y a un échange d'expériences ici, pas des gens dans leur tour d'ivoire. » Valorisez aussi l'entente entre les différents acteurs, le « faire ensemble », au-delà des conditions financières : « Il vaut mieux s'entendre, voir ce que l'on peut faire ensemble, même si l'incertitude pèse sur les financements. »

■ **La transparence.** L'information sur l'état d'avancement du processus de dialogue doit être diffusée régulièrement, notamment au début de chaque réunion, mais aussi par courrier ou par les médias.

■ **L'efficacité.** Être efficace, c'est « faire avancer » la discussion, centrer les débats, repérer les impasses, respecter les horaires. Mais il ne suffit pas de faire avancer le dialogue, il faut régulièrement pointer les avancées (parfois les reculs !) : proposer une synthèse des échanges, lister les points déjà abordés, rappeler les étapes déjà franchies... Malgré tous ces conseils, il est bien évident qu'un gestionnaire d'espace naturel peut connaître des situations dans lesquelles il lui est impossible d'animer une concertation ; notamment en cas de conflit lourd avec un acteur local. Dans ce cas, mieux vaut faire appel à un tiers qui aidera au rétablissement du dialogue. ■ **P.B.**

Concernant le deuxième point, il est essentiel de faciliter des aller-retour entre les instances de dialogue et la population concernée ; c'est-à-dire des temps d'information (le groupe de travail fait savoir où il en est) et des temps de consultation (l'avis de la population est sollicité).

■ **Troisième étape :** dessiner une cartographie des acteurs concernés. Tout d'abord, établir la liste d'acteurs la plus exhaustive possible (on peut partir des groupes d'intérêt, puis repérer les organisations et les individus). Ensuite, placer tous les acteurs sur un diagramme qui permet de clarifier quel sera leur niveau d'implication dans le processus (tel acteur sera-t-il dans le comité de pilotage, dans les groupes de travail ou sera-t-il consulté, voire simplement informé ?). Plusieurs outils aident à effectuer ces choix, en s'appuyant notamment sur les notions de pouvoir, d'urgence, de légitimité.

Finalement, examiner plusieurs questions délicates concernant les futurs membres de