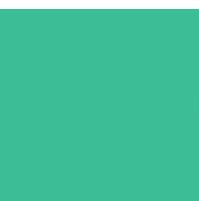


Mars 2025



Labo - 19. 11. 2024 - Lille

DIALOGUE TERRITORIAL

S'écouter, se comprendre, cheminer ensemble

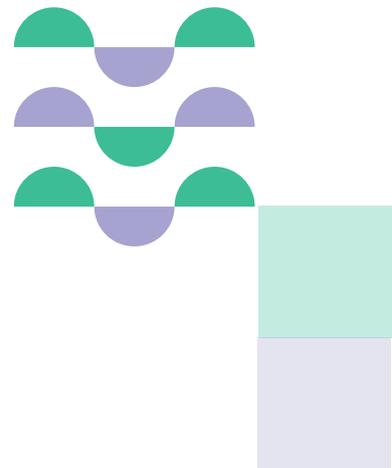


Synthèse de la table ronde





Le Dialogue territorial cherche à se distinguer des approches plus traditionnelles de la concertation de projet ou du débat en stimulant la mise en dialogue des différent·es acteur·rices sur un territoire défini.



PRÉSENTATION DU LABO

Dans le cadre de son programme dédié à la participation citoyenne, le Centre ressource du développement durable (Cerdd) des Hauts-de-France, en partenariat avec l'association Geysler, a organisé le 19 novembre 2024 un Labo intitulé : « Dialogue territorial : s'écouter, se comprendre, cheminer ensemble ». Ce document propose une synthèse des échanges lors la table ronde.

Pourquoi ce Labo ?

Dans un contexte de dérèglement climatique qui s'intensifie, les sujets de conflits sont de plus en plus nombreux et mettent à rude épreuve nos capacités d'écoute et d'entente. Le Dialogue territorial offre cette opportunité de cheminer collectivement à la recherche de solutions pour agir au service des transitions. C'est ce que nous avons découvert tout au long de la journée à travers les témoignages de praticien·nes et expert·es du Dialogue territorial.

Cet évènement visait à répondre aux questions que de nombreux·ses acteur·rices publiques et privé·es se posent à l'heure d'engager de nouveaux projets ou face à des évènements climatiques extrêmes :

- Qu'est-ce que le Dialogue territorial et comment peut-il contribuer à renforcer la confiance et les coopérations dans les territoires ?
- Quelles exigences cela pose-t-il en termes de posture, de méthode et d'organisation de travail ?
- Quels sont les résultats de ces processus de médiation sur les projets et auprès des acteur·rices ?

Le Dialogue territorial offre cette opportunité de cheminer collectivement à la recherche de solutions pour agir au service des transitions.

Le Labo en quelques chiffres

130

Participant·es à la journée organisée au siège de la Région Hauts-de-France

1

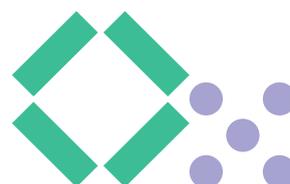
Conférence d'ouverture de Hubert Verbeke, agriculteur ayant mené une démarche de Dialogue territorial dans le cadre d'un projet de méthanisation

10

Ateliers d'inspiration et de codéveloppement en simultané

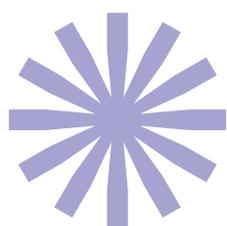
4

Intervenant·es réuni·es lors de la table ronde





La table ronde du Labo Dialogue territorial s'est déroulée en présence d'Alexis Montaigne, Andreas Rüdinger, Violeta Ramirez, Aude Tessier et Philippe Barret (de g. à d.)



Les solutions aux problématiques environnementales ne pourront être uniquement techniques, le défi réside dans notre capacité à approcher les sphères sociopolitiques.



Philippe Barret, membre de l'équipe de l'association Geyser, a détaillé, lors de la table ronde, ce qui caractérise le Dialogue territorial.

LE DIALOGUE TERRITORIAL NÉCESSITE EXIGENCE, MÉTHODE ET POSTURE

Dialogue territorial, de quoi parle-t-on ?

Philippe Barret, membre de l'équipe de l'association Geysier, introduit la table ronde en revenant sur l'émergence de la notion de Dialogue territorial qui s'est construite autour du constat suivant : « *Les solutions aux problématiques environnementales ne pourront être uniquement techniques, le défi réside dans notre capacité à approcher les sphères sociopolitiques.* » Force est de constater que nos sociétés se heurtent à des blocages relationnels et qu'il y a nécessité de les dénouer. Les premiers échanges autour de cette notion ont eu lieu avec le monde de la médiation de conflit vers les années 2000. Cependant, il ne s'agissait pas de conflits liés à des problèmes environnementaux mais bien de conflits dans les relations interpersonnelles.

Progressivement, le champ de la médiation environnementale est investi par des consultant-es qui se forment à cette approche, pour aboutir à l'émergence de la notion de Dialogue territorial.

Ce qui importe localement, c'est de se soucier de la vie des gens plus que de l'avis des gens.

Celle-ci cherche à se distinguer des approches plus traditionnelles de la concertation de projet ou du débat en stimulant la mise en dialogue des différent-es acteur-rices sur un territoire défini. Comme le rappelle Philippe Barret, « *ce qui importe localement, ce n'est pas de résoudre des problèmes de société à l'échelle nationale mais de se soucier de la vie des gens plus que de l'avis des gens* ». Et cela exige une proximité que le niveau local permet. Les débats plus globaux ou nationaux, sur le changement climatique par exemple, paraissent abstraits et lointains tandis que les projets sur les territoires sont incarnés, avec des acteurs identifiés, des zones géographiques connues.

La forêt de Mormal, au cœur du Parc naturel régional de l'Avesnois dans le Nord, est une illustration de ce besoin de proximité dans le dialogue. L'Office national des forêts (ONF), qui porte la gestion de ces 9000 hectares de forêt depuis les années 1970, a historiquement eu tendance à s'en occuper sans chercher à associer les parties-prenantes locales (usager-ères, collectivités...) puisque l'ONF se considère alors comme « *chez elle* » comme l'explique Aude Tessier, directrice de l'agence de Lille pour l'ONF. En 2016-2017, les aspirations des citoyen-nés à vouloir être impliqué-es dans les réflexions ou projets touchant à leur environnement sont de plus en plus fortes. Cette tendance s'est fortement incarnée à Mormal où des habitant-es se sont insurgé-es face à la politique de gestion forestière mise en place par l'ONF. Les coupes rases*, notamment, sont mal perçues et donnent le sentiment que « *l'ONF est en train de détruire la forêt* ». Ces revendications sont alors reprises par des élu-es qui se font l'écho de la colère des habitant-es qui refusent le plan de gestion mis en œuvre par l'ONF. Le retentissement est tel que le sujet est relayé dans l'hémicycle de l'Assemblée nationale.

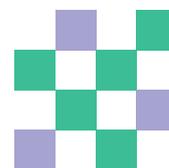
L'ONF décide alors d'engager un processus de dialogue territorial pour, selon Aude Tessier, « *gérer la crise, reconnaissant humblement que les personnels de l'Office sont des technicien-nés qui ne sont pas formé-es aux techniques de la communication ou même du dialogue* ».

Un processus d'écoute est alors mis en place pour travailler en plusieurs étapes :

- déployer un dispositif de résolution de crise ;
- mettre en place des espaces de dialogue pour aboutir, après deux années de travail, à la définition collective d'un plan d'actions et d'un schéma de gouvernance composé de quatre collèges (gestionnaire, élu-es, expert-es, acteur-rices du territoire).

Si le processus se met en place depuis, il reste fragile au vu de l'historique des échanges. Il s'entretient et s'appuie sur des valeurs fortes que l'ONF cherche à mobiliser en permanence : l'honnêteté, la bienveillance dans les échanges, le courage et la confiance entre les parties-prenantes.

* coupe rase : la coupe rase La coupe rase (ou coupe à blanc) est une coupe unique et non progressive. Les arbres de même âge ayant poussé en même temps (futaie régulière) sont coupés en une seule fois, sans que les jeunes pousses soient encore installées (source ONF)



Sortir des logiques binaires pour se nourrir du dialogue avec l'autre

Le Dialogue territorial s'incarne donc à travers des situations locales précises mais son approche peut également se retrouver sur des sujets d'ordre plus politique ou philosophique. C'est ce que nous explique Andreas Rüdinger, coordinateur, transition énergétique France à l'Institut du développement durable et des relations internationales (IDDRI) à propos de la transition énergétique. Constatant une mise en débat systématique de la nécessité ou non d'engager la transition énergétique, il décide en décembre 2023 de partager son point de vue dans la revue *Démocraties*: « *Nous perdons du temps à devoir justifier de l'intérêt de s'engager dans la transition énergétique. La question n'est plus désormais de savoir s'il faut s'engager mais comment engager cette transition.* » Nous sommes en effet face à un dilemme : l'urgence climatique nous impose d'agir vite mais nous avons besoin de prendre le temps de définir un socle commun de connaissances pour œuvrer à la recherche de solutions collectives.

La question n'est plus désormais de savoir s'il faut s'engager mais comment engager cette transition.

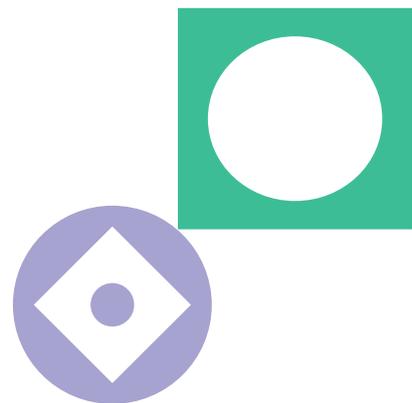
Et pourtant, nous sommes dans un monde où le climatoscepticisme reste fort et complique l'adhésion collective à ce socle commun. Nous avons besoin de « *mettre en place des cadres pour nous parler sur le long terme* ». Le risque, lorsque des lieux de concertation sont créés sans être adaptés aux spécificités locales, aux besoins d'écouter les points de vue, c'est de se retrouver face à une majorité silencieuse qui ne s'exprimera pas dans les lieux institués. Alors, estime Andreas Rüdinger, le sentiment qui prévaudra sera celui d'un refus du projet parce qu'on « *aura entendu celles et ceux qui sont contre* ». Mais impliquer les acteur·rices dès le début du projet avec des approches spécifiques (entretiens...) leur permet de devenir parties prenantes des réflexions et casse les logiques clivantes consistant à penser qu'il y a les « pour » et les « contre ».

La France a développé une culture du débat, avec souvent une vision binaire d'un projet (il sera accepté ou il sera refusé) qui ne laisse pas le temps (long) au dialogue pour enrichir, confronter un projet ou un point de vue. Or, comme l'explique Andreas Rüdinger, « *dans d'autres pays européens, la culture du compromis est plus forte,*

elle permet de faire émerger des marges de manœuvre et ainsi de faire évoluer et d'améliorer des projets grâce à l'intelligence collective ».

C'est ce qu'a cherché à observer Violeta Ramirez, anthropologue et réalisatrice du documentaire *Transition sous tension*. Immersée pendant plusieurs mois à Échassières, dans l'Allier, pour observer les effets de l'annonce de l'arrivée d'une mine de lithium sur le territoire, Violeta Ramirez a mené plus de quarante entretiens pour comprendre les points de vue, les histoires, les intérêts qui amènent à adopter une position favorable ou défavorable à ce projet de mine. Les modalités de mise en débat du projet par la Commission nationale du débat public ont été élaborées alors même que l'État avait reconnu ce projet comme étant d'intérêt majeur. Conséquence, la discussion autour de son acceptabilité et de sa faisabilité était biaisée dès le départ puisque le projet était présenté comme important par l'État. Cette situation a cristallisé les positions de chacun et chacune et le sens même du projet n'a finalement pas été mis en dialogue (ex. : quelle opportunité du projet dans un contexte national de transition énergétique ? quelle stratégie nationale autour des minerais ou encore de la mobilité électrique ?).

Cette expérience souligne l'importance des approches ethnologiques et plus globalement des apports de la recherche pour prendre un temps qui manque souvent aux maîtres d'ouvrage : comprendre, décrypter, analyser les positionnements et les postures, l'attachement des gens à un territoire, à son identité. La réalisation puis la projection des entretiens sous forme de documentaire devient alors un support de médiation et de dialogue entre les parties prenantes.



L'importance de créer des espaces de dialogue pour maintenir une qualité d'écoute et d'échange

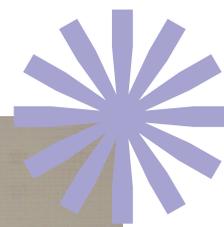
Comme le rappelle Philippe Barret, la mise en dialogue exige de créer un climat de confiance et de sécurité dans lequel les personnes impliquées doivent se retrouver et respecter les règles du jeu. C'est un cadre de dialogue précis qui doit être instauré. « *Plus une situation est conflictuelle, plus ce cadre devra être exigeant et clair. Si une personne, même essentielle dans le processus, ne respecte pas ces exigences, elle ne peut être maintenue dans le processus de dialogue.* » Ce cadre, pour être accepté, peut également être enrichi d'entretiens réalisés en amont du processus de médiation. Cela permet aussi d'éviter le sentiment de domination que les parties prenantes pourraient ressentir en découvrant un cadre qui n'aurait pas été partagé. Comme le résume Andreas Rüdinger, l'objectif est d'aboutir à un « *cadre qui permette aux gens de se parler sur le long terme* ».

Plus une situation est conflictuelle, plus le cadre mis en place devra être exigeant et clair.

Il permet alors, comme le précise Philippe Barret, « *d'exprimer le conflit, de le travailler pour arriver à sortir des blocages* ». Autre élément déterminant du Dialogue territorial : la meilleure prise en compte des impacts d'un projet. Ce fut le cas à Mormal, comme l'explique Aude Tessier qui reconnaît que pendant longtemps, les effets des actions engagées sur la gestion de la forêt tout autour du site n'étaient pas intégrés par les agent-es. Désormais, cette question des impacts est comprise et permet d'anticiper les risques. Sur le plan de la méthode, la phase de préparation du dispositif de dialogue est déterminante : rencontre avec les parties prenantes, définition des règles du jeu pour garantir l'adhésion, signature d'un engagement. Une fois que les structures collectives sont créées, elles permettent de sortir de

la logique binaire du pour/contre. Les premières réunions de travail s'appuient alors sur le rôle déterminant des médiateur-rices qui assument une approche directive pour organiser l'échange. Puis, comme l'explique Philippe Barret, « *plus le processus avance, plus le médiateur ou la médiatrice recule jusqu'à disparaître pour laisser le groupe fonctionner en autonomie, en capacité de poursuivre le dialogue par lui-même* ».

Les nombreux exemples cités pendant la discussion révèlent également un autre défi selon Andreas Rüdinger : notre capacité à gérer des conflits au sein même des transitions. Climat, biodiversité, eau, énergie... chaque sujet peut être jugé prioritaire selon les acteur-rices ou projets et cela exige de réaliser des arbitrages que nous n'avons pas l'habitude d'instruire ! C'est un argument également partagé par Sarah Pischiutta, directrice du Groupement ornithologique et naturaliste du Nord, invitée à s'exprimer pour présenter son action. En effet, le GON est une association agréée « protection de la nature » qui étudie les modalités de préservation et de valorisation de la faune sauvage dans ses milieux de vie. Il intervient régulièrement dans des projets de territoire et se trouve confronté aux craintes de citoyen-nes qui voient leur environnement se dégrader. Le défi réside alors, pour le GON, dans sa capacité à « *trouver la bonne posture lui permettant d'être en accord avec ses valeurs et le débat en place localement* ». Néanmoins, la difficulté actuelle, pour le GON, est de faire comprendre que protéger la nature n'est pas une « *exigence en plus pour complexifier les projets et casser les pieds* » mais bien un avantage pour le territoire. Ce temps de la pédagogie et du dialogue demande du temps.



Aude Tessier, directrice de l'agence de Lille pour l'ONF, est revenue sur le processus de Dialogue territorial mis en place autour de la gestion de la forêt de Mormal.

Qui peut avoir l'initiative du dialogue ?

Selon Philippe Barret, « *n'importe qui peut prendre l'initiative d'engager un processus de dialogue. Mais la vraie question est la suivante : qui est prêt à participer à ce dialogue ?* ». En effet, de nombreuses situations de conflit montrent que des parties-prenantes peuvent ne pas vouloir dialoguer parce qu'elles n'y ont pas intérêt. Or, engager un tel processus exige d'être prêt-e à potentiellement remettre en question le projet, au risque, sinon, que le Dialogue territorial ait été pensé pour servir le projet uniquement. Comme le rappelle Philippe Barret, « *le Dialogue est là pour maintenir une qualité des échanges tout au long du processus* ».

Pour conclure, chacun-le autour de la table s'accorde à dire que Dialogue territorial est une approche exigeante en termes de posture et de méthodologie de travail, qui impose plusieurs préalables selon nos intervenant-es :

- « *Prendre le temps de s'écouter, de se connaître pour mieux se comprendre* », selon Violeta Ramirez
- « *Accepter que le dialogue est une étape qui doit nous amener plus loin vers la coconstruction* » des projets, pour Andreas Rüdinger
- « *Ne pas avoir peur d'oser se lancer en toute sincérité* », selon Aude Tessier, sans mettre de côté les efforts que cela demande, parce que ce sujet demande de l'humilité
- « *Marcher sur ses deux jambes* », pour Philippe Barret, la première étant celle du changement de culture sur le dialogue, et la seconde étant celle de l'ingénierie à consacrer à ces démarches. Sans ces deux jambes, le dialogue ne peut être efficace.



Cerdd, mars 2025

Direction de publication : Emmanuel Bertin (Cerdd)

Rédaction : Alexis Montaigne (Cerdd)

Mise en page : Hélène Lancial (Cerdd)

Crédits photos : Cerdd

Retrouvez plus d'informations au sujet du Labo Dialogue territorial sur notre site internet :



"*Transformer notre monde*", c'est l'ambition de l'Agenda 2030 adopté par les Nations Unies en septembre 2015. Ce programme rassemble 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) universels, transversaux et interdépendants. Il marque l'urgence d'accélérer et d'intensifier les transitions de nos sociétés. **Cette publication y contribue, et plus particulièrement aux ODD suivants :**

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Site du 11/19
rue de Bourgogne
62750 Loos-en-Gohelle
Tél. : 03.21.08.52.40
contact@cerdd.org



Nos autres sites internet
www.observatoireclimat-hdf.org
www.plusdeuxdegres.org
www.transitions-economiques.org
www.odema-hautsdefrance.org

www.cerdd.org

Autres financeurs du Cerdd et membres de l'Assemblée Générale : Amiens Métropole, Conseil Départemental du Nord, Conseil Départemental du Pas-de-Calais, Communauté d'Agglo Lens-Liévin, Douaisis Agglo, Dunkerque Grand Littoral, EDA, Fédération Départementale d'Énergie de la Somme, GRDF, Métropole Européenne de Lille, MRES, Syndicat d'Énergie de l'Oise, URCPiE, Team2, la Communauté d'agglomération Creil Sud Oise, Communauté d'agglomération de La Porte du Hainaut.