

Outils

→ introduction

Bonjour !

Vous pénétrez dans les fiches outils du programme Dialog.

Elles ont été élaborées suite aux formations qu'ont suivies 8 groupes d'agriculteurs, constitués dans le cadre de ce projet.

Ces fiches ont été rédigées par les animateurs de ces groupes d'agriculteurs, animateurs partenaires du projet.

A qui s'adressent ces fiches ?

Ces fiches sont destinées principalement à des animateurs ou agents de développement devant animer ou former un groupe d'agriculteurs sur des questions territoriales.

Cependant, un agriculteur, leader ou responsable de groupe, peut très bien se les approprier et les utiliser.

A quoi servent ces fiches ?

Ces fiches veulent apporter de la méthode aux animateurs. L'objectif est de donner des clés méthodologiques, des préconisations, des points d'attention pour accompagner les agriculteurs dans leur réflexion et leurs actions liées au territoire.

Ces outils peuvent être utilisées en formation, lors d'animation de réunions, au cours d'un projet de dialogue territorial. Chaque utilisateur peut se les réapproprier à sa façon pour mener son appui au groupe d'agriculteur.

Comment faut-il lire ces fiches ?

- Les fiches outils sont indépendantes les unes des autres. Elles peuvent donc être lues et utilisées séparément. En revanche, lorsque l'on choisit de lire une fiche en particulier, il est préférable de la lire entièrement.
- Mais des ponts existent entre les fiches. Lorsque cela est pertinent, des renvois sont indiqués vers des fiches outils traitant d'un même point mais de façon différente ou plus approfondie. Le tableau situé à la fin de cette introduction fait le point sur les différents thèmes transversaux traités dans l'ensemble des fiches. Des ponts se réalisent également avec les fiches expériences et les fiches méthodes du programme Dialog. De la même façon, des renvois sont indiqués.
- Ces fiches ne traitent pas de façon exhaustive l'ensemble des méthodes nécessaires à l'accompagnement d'un groupe dans une action de dialogue territorial. Les thèmes de ces fiches ressortent de ce qui a été traité dans les groupes de formation du projet Dialog. Ils sont donc spécifiques et particuliers : voir le plan présenté ci-dessous. Les fiches n'apporteront donc certainement pas toutes les réponses aux questions qu'un animateur peut se poser.
- L'utilisateur de la fiche sera sûrement amené à réadapter les outils de la fiche en fonction de son contexte local. Libre à chacun de se réapproprier la fiche !

Présentation des fiches

Les fiches outils présentes dans ce dossier sont les suivantes :

Outils 1 Formuler une commande d'animation d'action de dialogue territorial

Outils 2 Préparer et mener une rencontre avec des partenaires potentiels

- Outils 3** Comment organiser et structurer le discours entre pairs des agriculteurs
Outils 4 Mieux connaître les démarches territoriales, pour mieux se positionner
Outils 5 Etre force de proposition au sein d'un pays
Outils 6 Construction par les agriculteurs d'un état des lieux partagé de l'agriculture, en vue de l'élaboration de propositions agricoles pour un SCOT
Outils 7 Renforcer le dialogue territorial avec le débat public
Outils 8 Ecrire un article de journal sur une expérience locale de dialogue territorial

Structuration et contenu de chacune des fiches

Chacune des fiches présente le contenu suivant :

- > **Le contexte d'utilisation de la fiche** : dans quel cadre, pour quelle utilisation cette fiche est utile
- > **Les objectifs de la fiche** : ce que permet la fiche
- > **Les pré-requis pour l'animateur** : les questions à se poser et ce qu'il faut savoir avant de commencer
- > **Les étapes et les outils utilisés** : pour chaque étape, quel est son objectif, le contexte de son utilisation et son déroulement

Chaque fiche est également alimentée par des préconisations et des points de vigilance, ainsi que par des illustrations concrètes, en général issues des groupes d'agriculteurs constitués dans le programme Dialog.

Tableau récapitulatif des aspects traités dans les fiches

Même si les fiches n'ont pas les mêmes sujets, elles peuvent néanmoins avoir des points communs. Ainsi, certains thèmes sont transversaux à plusieurs fiches : ils sont traités de différentes manières dans plusieurs fiches. Nous vous proposons un tableau récapitulatif, offrant une autre lecture des fiches outils, en fonction des thèmes transversaux qu'elles traitent.

Thèmes transversaux traités dans plusieurs fiches	Fiches outils traitant de ce thème <i>Le texte à côté du numéro de la fiche correspond aux parties de la fiche concernées par ce thème</i>
Aider les agriculteurs à construire un discours entre pairs	Outils 3 Fiche entière Outils 5 Echanger entre pairs pour proposer des actions au Pays Outils 6 Le partage de l'état des lieux entre pairs, l'élaboration des préconisations
Aider les agriculteurs à mieux connaître leur territoire : les acteurs présents et leurs rôles, les démarches et projets qui existent, faire un diagnostic du territoire	Outils 2 Repérer sa place et son rôle par rapport aux autres acteurs (identification des acteurs et de leurs rôles et de ce que l'on attend d'eux) Outils 4 Repérer les dossiers sur lesquels travailler avec les acteurs agricoles Outils 4 Organisation des réunions pour présenter et débattre des procédures Outils 5 Apprendre à connaître son territoire, prendre conscience des enjeux et repérer les attentes de chacun des acteurs Outils 6 Information des agriculteurs sur le SCOT et identification des problématiques, recueil des caractéristiques du territoire
Donner des clés aux agriculteurs pour échanger de façon pertinente avec un partenaire ou un autre acteur du territoire (pour savoir négocier et trouver des solutions gagnant-gagnant, pour échanger sur le fond de façon constructive et sans griefs)	Outils 2 Créer et entretenir la relation avec un partenaire (points à aborder lors d'un échange, communication non verbale) Outils 2 Savoir formuler une demande, savoir intégrer les propositions d'autrui Outils 7 Renforcer le dialogue avec le débat public (fiche entière)
Accompagner les agriculteurs dans la construction de propositions agricoles pour les projets territoriaux	Outils 4 Organisation des réunions pour présenter et débattre des procédures Outils 5 Echanger entre pairs pour proposer des actions au Pays Outils 5 Suivre les actions et faire respecter les engagements Outils 6 L'élaboration des préconisations pour le SCOT
Savoir formuler concrètement une demande d'accompagnement	Outils 1 Fiche entière Outils 8 Ecrire un article de journal sur une expérience locale de dialogue territorial
Savoir communiquer sur une action de dialogue	

Bonne lecture !

→ Formuler une commande d'animation d'action de dialogue territorial

OBJECTIFS

X Amener l'animateur d'une action de dialogue territorial à la formulation d'une commande claire sur le travail qu'il doit réaliser.

→ Le contexte d'utilisation de la fiche

L'animateur est un protagoniste clé dans la conduite des actions de dialogue territorial (et plus largement dans toutes les actions de développement) : mobilisation des acteurs, mise en relation, conduite des rencontres de concertation, relance des participants, synthèse des travaux... Pour mener de telles actions, il peut être missionné, que ce soit par sa hiérarchie, ou par un groupe d'agriculteur. Plusieurs questions se posent sur la demande :

- > Qui lui a confié cette mission ?
- > Quelle est la nature du contrat qui le lie avec les initiateurs du projet ?
- > En quoi est-ce compatible avec la mission que lui confie son employeur ?
- > L'animateur est-il au clair avec la mission qui lui est confiée ?
- > Les résultats attendus par les différents protagonistes sont-ils réalistes et compatibles ?

Si l'animateur peut répondre à ces questions, alors la commande est claire. Sinon, cette fiche peut lui servir !

→ Les étapes et les outils utilisés

Étape 1 La commande : un contrat entre 4 protagonistes

La commande est le cadre de travail de l'animateur. C'est un contrat entre les 4 protagonistes que sont :

- l'employeur : c'est la structure à laquelle appartient l'animateur
- l'animateur : pour sécuriser son travail, évaluer sa marge de manœuvre dans l'action, ne pas être manipulé et pouvoir adopter la posture adéquate.
- le groupe : pour annoncer l'objectif de l'action et clarifier ses limites. Cela permet aussi de prévenir les déceptions.
- le commanditaire s'il est différent du groupe et de l'employeur de l'animateur.

La commande est l'objet d'une négociation dont l'animateur est central, car elle constitue un préalable indispensable au démarrage d'une action de dialogue territorial et va lui permettre de travailler sereinement. Elle va clarifier le rôle attendu de l'animateur.

Étape 2 Questions auxquelles la formulation de la commande doit répondre

La commande sera d'autant plus claire que des réponses seront apportées aux questions suivantes :

- Qui est le commanditaire, le financeur ?
- Quel est son objectif dans l'action ?

- Quel est le résultat attendu ?
- Est-ce compatible avec les attentes du dialogue territorial ?
- Quels sont les liens entre le financeur et l'employeur ? Avec le territoire ? Avec les acteurs ?
- Quel est le résultat attendu par l'employeur ?
- Quelle est la marge de manœuvre de l'animateur dans le choix des méthodes à utiliser ?
- Qui détermine la liste des participants ? Quelle liberté pour inviter les participants ?
- Pour quelle durée l'animateur est-il mis à disposition pour ce projet ?
- Qu'est-ce que l'on attend de lui ?

Il est rare de trouver une situation idéale, mais il est important d'avoir une vision claire de ces choses pour pouvoir poser le cadre d'une action de dialogue territorial et ses chances de réussite.

Étape 3 Faire formuler la commande au commanditaire et à l'employeur

Pour clarifier la commande, il est utile de passer par un document écrit qui répond aux principales questions posées dans l'étape 2. Il s'agira d'un travail réflexif des commanditaires sur ce qu'ils attendent du projet et ce qu'ils attendent de l'animateur. Un contrat ou une convention sont les moyens pour écrire noir sur blanc la commande.

Étape 4 Faire Formuler la commande au groupe que l'on accompagne

De la même façon, il faut se mettre d'accord avec le groupe que l'on accompagne sur l'objectif de l'action, le résultat attendu, la limite de l'action et la méthode utilisée. Il est nécessaire de réaliser le contrat avec le groupe. Pour cela, une première réunion entre pairs peut être un temps privilégié pour construire ce contrat.

Des entretiens individuels avec les participants et acteurs locaux peuvent également être réalisés pour identifier les problématiques et besoins de chacun. Cela permettra de dégager les besoins communs à écrire dans le contrat.



→ Les écueils / les difficultés

- Attention à ne pas utiliser un vocabulaire « fourre-tout », qui ne clarifie en rien les missions et rôle de l'animateur
- La manipulation. L'animateur doit être sincère dans ses intentions envers le groupe, et il ne doit pas s'autoriser à des manipulations du type : afficher une méthode de concertation dans le contrat et ramener le travail du groupe au rang de consultation.

→ Préparer et mener une rencontre avec des partenaires potentiels

→ Le contexte d'utilisation de la fiche

Dans une action de dialogue territorial, rencontrer ou se confronter à des personnes avec qui l'on n'a pas l'habitude de travailler est une étape incontournable. Elle se prépare et nécessite un certain nombre de compétences, pour que l'échange se passe au mieux.

Négocier avec des partenaires constitue pour les personnes et les groupes une épreuve où leurs positions sont déstabilisées un temps pour aller d'un équilibre à un autre. Selon les cas il s'agit de faire aboutir un projet et d'y associer des partenaires, ou bien de faire valoir sa position dans un processus institutionnel. La participation active des acteurs à un système qui évolue, implique que ceux-ci réexaminent leurs positions autour des trois propositions suivantes :

- > comment repérer sa place et son rôle, et celles des autres acteurs dans l'action ?
- > comment créer et entretenir la relation avec autrui ?
- > comment entamer et faire aboutir la négociation ?

Ces trois propositions engagent les personnes et les groupes dans leur identité. Ils mettent en jeu des changements de posture et de représentations que des actions de formation collective peuvent permettre d'expérimenter grâce à leur cadre protégé.

Cette fiche se base sur l'expérience d'un groupe Dialog constitué dans le Montmorillonnais (Vienne). voir fiche expérience Dialog 6 : « Marché équitable, création d'une association de producteurs et de consommateurs »

→ Les pré-requis pour l'animateur

Avant de commencer, l'animateur aura à repérer :

- > Le(s) centre(s) d'intérêt du groupe et des individus qui le composent, pour adapter le contenu des exercices, des travaux, au plus proche de leurs préoccupations : l'animateur fera attention à partir de l'expérience des participants, quitte à s'éloigner de l'objet du travail commun, de façon à ce que chacun puisse mettre en relation la formation avec son expérience propre.
- > Leur degré de connaissance interpersonnel : toutes les personnes ont-elles l'habitude de travailler ensemble ? Certaines sont-elles plus récemment arrivées dans le groupe ?
- > Quelle est la pratique de la négociation des participants ? Leur facilité ou difficulté à prendre la parole en groupe ? Exercent-ils déjà des responsabilités dans un cadre ou un autre ?

→ Les étapes et les outils utilisés

Étape 1 Repérer sa place et son rôle par rapport aux autres acteurs, réussir à définir ce qui dépend de soi, et ce qui dépend de l'autre

Les situations de dialogue territorial sont le plus souvent complexes, engagent des acteurs nombreux, sont issues d'une histoire parfois longue, se basent sur des processus qui agissent sur des champs législatifs et politiques différents. Leurs acteurs ont la nécessité (et la responsabilité) pour agir de façon pertinente d'identifier leurs partenaires potentiels et les rôles de ces partenaires.

OBJECTIFS

- X Prendre conscience, en trois étapes, des mécanismes individuels et collectifs à l'oeuvre dans une négociation
- X Proposer des exercices pour expérimenter d'autres façons d'être
- X Savoir préparer et mener une rencontre avec un potentiel partenaire :
 - savoir identifier ses partenaires et leurs marges de manœuvre
 - savoir adopter des attitudes qui favorisent l'échange
 - savoir formuler sa demande et intégrer les propositions des partenaires

Fiche rédigée
par Laurence Rouher -
Afipar

Préparer et mener une rencontre avec des partenaires potentiels

1. IDENTIFICATION DES ACTEURS ET DE LEURS ROLES

Un des premiers travail indispensable à faire par les agriculteurs (et les autres acteurs investis dans l'action) est de :

- **lister l'ensemble des acteurs** pouvant devenir des partenaires
- **repérer les marges de manœuvre de ces potentiels partenaires** (ce qui peut les intéresser, leur zone d'influence, ce qu'ils sont en pouvoir et capacité de faire)
- **repérer ses marges de manœuvre propres** (qu'est ce que je peux apporter à mon interlocuteur, qu'est-ce que j'attends de lui)
- **repérer les relations qui lient les acteurs** : qui sont leurs alliés, leurs contradicteurs potentiels.

Ainsi, les acteurs préviennent les risques suivants de :

- > s'épuiser dans des démarches auprès d'interlocuteurs qui ne peuvent pas leur donner de réponse parce que cela ne relève pas de leur champ d'action.
- > nourrir du ressentiment, germe d'opposition à venir, vis à vis d'interlocuteurs qui ne répondent pas à leur demande.
- > se décrédibiliser par méconnaissance du territoire et des situations. Ils se font ainsi moins « balader » et ont une position plus affirmée, plus déterminée, mieux perçue par leur interlocuteur.

Préalable à un contact entre les parties, ce processus sera à renouveler tout au long du dialogue engagé et à ajuster finement à l'évolution des positions, des relations, de la situation.

→ Dans le cadre du groupe de formation Dialog', pour développer Marché équitable (une association de producteurs et de consommateurs), les producteurs du CIVAM de Montmorillon ont recensé de façon exhaustive les partenaires possibles afin d'identifier les appuis à solliciter et les acteurs à convaincre.

ils ont d'abord recensé les partenaires déjà sollicités pour les soutenir : en première analyse leurs contacts se résument à 2 partenaires, 1 technicien du Pays et l'association Jard'insolite. Une cartographie de l'ensemble de leur réseau a permis d'en identifier 19 autres et de cibler 3 élus à contacter en priorité. La question « avec quelle demande aller vers ce partenaire » a révélé leur méconnaissance des rôles précis des différents échelons et permis de faire la part entre :

- ce qui ne relève pas des compétences de la collectivité à solliciter
- ce qui relève du politique et pour lequel ils solliciteront l'appui d'un élu
- ce qui relève du technique et pour lequel ils solliciteront un animateur ou un technicien

2. DEFINITION DE CE QUE L'ON ATTEND DE CHAQUE PARTENAIRE

Cette séquence est un préalable indispensable à l'échange avec d'autres parties. En effet, avant d'aller voir un partenaire, il faut savoir ce que l'on attend de lui. Cette séquence peut être réalisée après une phase d'identification de la situation du projet et des partenaires, dans laquelle une personne ou un groupe définit les objectifs de son projet.

Déroulement

- > Faire retenir par chaque personne une situation¹ qu'elle aura à décrire (un projet, la présentation de son association...), soit par écrit pour elle même, soit oralement en binôme ou en petit groupe.
- > Lui faire préciser également les difficultés qu'elle a rencontrées dans cette situation et les objectifs qu'elle souhaite atteindre pour ce projet.

POUR EN SAVOIR PLUS

- > Fiches Outils Dialog'
- Outils 4 - Mieux connaître les démarches territoriales, pour mieux se positionner
- Outils 5 - Etre force de proposition au sein d'un Pays
- Outils 6 - Construction par les agriculteurs d'un état des lieux partagé de l'agriculture, en vue de l'élaboration de propositions agricoles pour un SCOT

1. situation : nous retenons comme définition de la situation l'ensemble des conditions et des circonstances auxquelles se trouve confrontée la personne : ce peut être l'historique de l'action, les acteurs en présence, leurs relations, les enjeux...

- Au regard de ces objectifs, le groupe renvoie les pistes d'action possibles pour les atteindre et l'aide à distinguer ce qui relève de son action et de l'action des autres acteurs impliqués et qu'il faudra ainsi solliciter. Pour cela le groupe s'aide du travail précédent d'identification des acteurs et de leurs rôles respectifs.

Si les propositions de la CNV (Communication Non Violente, voir la rubrique pour aller plus loin), expressions du ressenti, du besoin et de la demande peuvent être introduits par l'animateur à ce moment là, cela peut aller jusqu'à la formulation d'une demande explicitée correspondant à une situation très précise. Cette séquence vise à enrichir le champ des solutions par l'apport des autres membres du groupe.



Le changement de posture est nécessaire à l'adaptation des personnes et des groupes à des nouvelles situations. Mais il n'est pas une fin en soi. Le lecteur aura présent à l'esprit qu'une position figée peut servir ses intérêts, le respect de ses valeurs de façon extrêmement pertinente sans se laisser piéger par l'impératif dogmatique « il faut savoir évoluer ». La prise en compte de la situation ne peut pas faire l'économie de l'analyse des rapport de force en présence.

Étape 2 Créer et entretenir la relation, condition de l'échange

La confiance et le respect de chacune des parties envers les autres sont les conditions sine qua non de la coopération et de l'échange. Mais la confiance ne se décrète pas. Il s'agit donc de la développer sur la base, à la fois de l'interconnaissance progressive, et de la pratique de l'écoute active où l'intérêt que l'on porte à autrui lui est signifié. « On s'est rendu compte au cours de la formation que nous attendions de l'autre qu'il s'intéresse à nous et que ce que nous pouvions commencer par faire c'était de nous intéresser à lui » (parole d'agriculteurs du groupe Dialog).

Dans la relation à l'autre, comme personne, et comme représentant d'un groupe, il est fatal que cela mette en jeu des ressorts personnels, comme moteur ou comme limite. Dans tous les cas, chacun aura intérêt à se positionner de façon positive, "j'ai de la valeur comme personne, l'autre a de la valeur comme personne", et à créer puis entretenir une relation enrichie par chacun des protagonistes en utilisant les repères suivants :

1. LES POINTS A ABORDER LORS D'UN ECHANGE

- se présenter, en donnant des éléments pour que l'autre nous situe

Cela contribue à le mettre à l'aise :

- qui suis-je?
 - à quel titre suis-je présent? Dans le cas de rencontres à plusieurs personnes d'un même groupe, quels sont les rôles respectifs de chaque participant (élu, technicien...)
 - donner des informations précises à son interlocuteur : factuelles, chiffrées lorsque c'est nécessaire, en rapport avec le sujet, en ayant une attention à ne pas noyer l'interlocuteur sous la masse d'informations passionnantes dont nous sommes tous porteurs !
 - si nécessaire, résumer les informations données ou recueillies en particulier lorsqu'il y a plusieurs points abordés dans une même discussion
- **au cours d'une rencontre en dire plutôt pas assez que trop**, pour susciter la curiosité d'autrui. C'est une façon de repérer quels sont ses centres d'intérêt et ceux qui pourront être l'objet d'un accord, d'une coopération : un long monologue ne permettrait pas de créer l'interaction.
- **lui montrer que l'on connaît ses besoins, ses compétences** (ils ont été pré-identifiés dans l'étape précédente) : les valider avec lui. Et montrer que ce que l'on propose peut rentrer dans ce cadre.
- **cultiver la réciprocité sous toutes ses formes** : interroger autrui sur ses projets, sa situation, ses besoins (co-construire avec l'interlocuteur, lui donner de la place).

- **respecter les engagements.** Dans les tous premiers contacts, le respect scrupuleux des engagements, même minime est garant de la bonne santé relationnelle de la suite. Cette attention peut même autoriser à être susceptible avec le respect des engagements de l'autre partie. A titre d'exemple, si vous convenez avec votre interlocuteur de le rappeler pour qu'il vous informe des suites de votre entrevue, convenez d'une échéance et tenez-là !

Ces repères peuvent être acquis en organisant avec les agriculteurs des jeux de rôles. Un agriculteur joue son propre rôle : celui d'un agriculteur qui présente son projet à un partenaire. Un autre agriculteur joue le rôle du partenaire qui reçoit l'agriculteur. C'est à la fois un bon entraînement pour apprendre à présenter son projet, et un bon moyen pour se mettre dans la peau des partenaires et se rendre compte de la façon dont ils peuvent percevoir les demandes des agriculteurs.

2. UNE POSSIBILITE POUR S'ENTRAINER A TRAVAILLER SON ATTITUDE LORS DE L'ECHANGE : LA COMMUNICATION NON VERBALE

Objectifs

S'exercer à l'écoute active, et travailler sa communication non verbale

Contexte et moments d'utilisation

Les moments de formation, d'action collective, sont des moments privilégiés pour apprendre à connaître et appréhender autrui. Ce sont d'excellents supports pour mesurer combien dans la relation, la part de la communication non verbale est autant déterminante que l'information intelligible. Pour en prendre conscience, supprimer l'information intelligible.

Déroulement

En début de travail collectif, avec tout le groupe, debout si possible, dans un espace dégagé sans l'obstacle représenté par le mobilier (table...).

Proposer à chaque participant de mimer son identité et des qualités, plutôt que de classiquement les décliner. Proposer si nécessaire un support d'identification préalable : un animal...

En avançant dans les rencontres du groupes, cette proposition peut être déclinée avec une autre commande, par exemple : avec quoi êtes-vous aujourd'hui ? Dont le contenu peut-être utilisé par l'animateur pour ajuster ses propositions de déroulement. Exemple : si la moitié des participants expriment de



Parce que ces exercices peuvent surprendre, il doivent être assorties de la possibilité express et formulée de ne pas y participer si cela avait un inconvénient pour un des participants.

la fatigue, il y aura à en tenir compte dans le rythme de la journée.

En s'appuyant sur le caractère ludique de l'exercice, cela peut grandement participer à casser la glace ou bien à redynamiser une journée de formation.

Enfin, la prise de conscience des effets de ce mode de communication sera exprimée verbalement à la fin de la séquence.

Étape 3 Savoir formuler une demande, savoir intégrer les propositions d'autrui, et rechercher les solutions satisfaisantes pour tous

Pour qu'une négociation aboutisse dans les meilleures conditions, il est nécessaire que chaque partenaire participant à la négociation :

- Sache formuler une demande claire.

Cette demande s'appuie sur les besoins qu'il a pour atteindre ses objectifs. La première chose à faire est donc d'identifier clairement quels sont ses besoins. Puis les présenter à son partenaire en formulant une demande claire.

- Sache intégrer les propositions de ses partenaires afin de rechercher des solutions satisfaisantes pour tous

Chaque partenaire doit être à l'écoute des besoins et des propositions de ses interlocuteurs. Ceci afin de voir comment elles répondent à sa demande. Plusieurs solutions satisfaisantes pour tous peuvent alors être imaginées (plutôt que de croire qu'une seule solution est possible). Pour résumer, la réussite de la négociation repose sur la recherche d'un terrain d'entente entre les deux parties, une zone commune, où les besoins de chacun peuvent être pris en compte.

1. DEUX FAÇONS POUR TROUVER DES BESOINS COMMUNS, NECESSAIRES À LA NEGOCIATION

Dans la littérature sur la conduite de la négociation, des schémas proposent des approches différentes pour négocier entre deux parties (ou plus).

- soit d'élargir le champ des solutions possibles en passant de l'expression des positions à celle des besoins (schéma 1)

- soit de repérer sur deux axes linéaires, l'objectif optimal et le point de non retour de chaque partie pour repérer les zones d'accord possible (schéma 2)

La première proposition a l'avantage d'une dimension créative. Elle est adaptée en préalable à la recherche de solutions possibles. La seconde est mieux adaptée lorsque les enjeux ont été débattus et qu'il y a à trancher sur un point déterminé.

Schéma 1

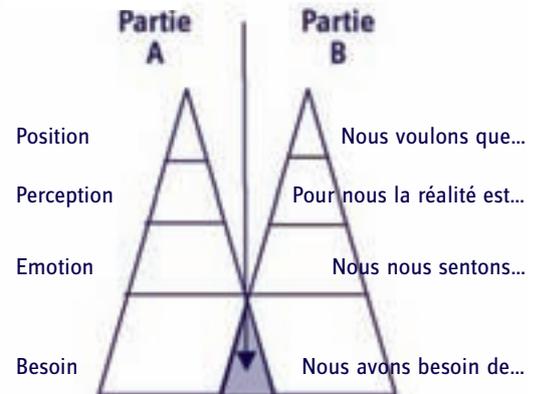
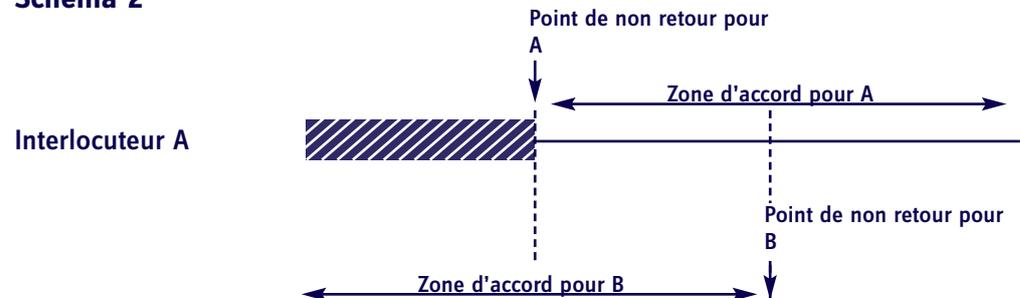


Schéma 2



→ Dans le cas d'un conflit d'usage sur l'eau, la position d'un agriculteur irriguant, de disposer du droit à utiliser sans limite l'eau d'une nappe, peut être mal reçue de la part des membres d'une association de pêche qui revendique pour sa part la préservation de la qualité de l'eau pour la sauvegarde de la ressource en poisson. En passant de la position « disposer du droit à utiliser sans limite l'eau » à l'expression des besoins, comme par exemple un revenu annuel déterminé pour l'agriculteur, compte tenu des investissements actuels de l'exploitation, ou bien encore la reconnaissance de la légitimité de la fonction productive de l'agriculture, les solutions à envisager et mettre en œuvre peuvent être plus ouvertes. Parallèlement, les pêcheurs peuvent être amenés, grâce à leur expertise, à préciser les moments clés dans l'année, les lieux précis ou le niveau d'étiage est particulièrement sensible. Bref, sur des faits concrets, on avance ...



Dans les deux cas, le changement de posture s'appuie sur le respect que l'on a de soi et le respect que l'on a de l'autre (cf étape 2, créer et entretenir la relation).

La conduite des échanges prendra une forme différente selon qu'un tiers anime la rencontre ou bien que les protagonistes sont en face à face. Dans ce cas, chaque participant devra être capable de formuler une demande ouverte, concrète, à laquelle autrui pourra contribuer selon ses possibilités. Quoiqu'il en soit, les acteurs du dialogue contribueront d'autant mieux au processus qu'ils sauront intégrer les propositions d'autrui, convaincus que cela apporte de la richesse à la solution recherchée.

2. EXERCICE POUR S'ENTRAINER A FORMULER UNE DEMANDE ET IMAGINER DES SOLUTIONS

Contexte et moments d'utilisation

Après une phase d'identification de la situation, éventuellement des objectifs visés par une personne ou un groupe.

Déroulement

A partir d'une situation concrète, pour un participant ou pour le groupe, faire identifier les besoins reliés aux ressentis. Pour cela, des outils sont disponibles : sur le site de Comédie, sur la CNV (voir la bibliographie de cette fiche « pour en savoir plus »).

D'une façon générale, l'exercice consiste à reformuler les propos de la personne, en dissociant ce qui relève du sentiment « je comprends que tu ressens... de la frustration, de la joie, de l'excitation... », de ce qui relève du besoin « j'entends que tu as besoin de ... soutien, de partage, de reconnaissance ... ».

Une fois les besoins identifiés, travailler en groupe, avec la participation de l'animateur si nécessaire, ou en binôme si le groupe dispose de suffisamment de maturité pour réaliser la formulation d'une demande ouverte.

A partir de celle-ci permettre la contribution de chaque participant à imaginer toutes les solutions possibles pour répondre à cette demande (en utilisant un exercice de créativité type brainstorming par exemple...).

Pour approfondir la pratique de l'écoute active, éventuellement après un cas concret guidé par l'animateur, chaque stagiaire pourra s'exercer à la fois à livrer une situation, à identifier ressentis et besoins correspondants, ou bien à permettre, dans une posture de miroir neutre (et bienveillant !) l'expression d'un autre stagiaire. Il s'agit de pointer de façon formelle (au risque de paraître artificiel dans un premier temps), ce qui relève des différentes catégories, situation, senti, besoin, sans "foncer" d'emblée vers une solution unique, proposée par un seul des interlocuteurs. A ce titre, la personne qui écoute s'interdira formellement d'amener un contenu autre que celui amené par son interlocuteur. Son intervention peut se limiter à sa présence silencieuse, c'est-à-dire qu'elle n'est pas obligée de reformuler, si elle n'en ressent pas le besoin. Ce travail s'effectue sur une séquence dont la durée est annoncée (5 à 15 ' maximum).

→ **Le groupe d'agriculteurs souhaite obtenir de la part du Conseil Général des moyens financiers pour communiquer sur une action à venir. C'est une des solutions. Si ce dernier identifie la cible qu'il souhaite viser, l'intérêt du Conseil Général pour ce public, l'interlocuteur rencontré aura davantage de latitude pour imaginer d'autres solutions à sa portée, comme l'intégration à sa communication propre, la mise à disposition de moyens de communication interne ...**

→ Les écueils / les difficultés

Les propositions de cette fiche vont à contre courant des réflexes que l'on active lors d'une rencontre avec un tiers. C'est-à-dire que l'on a souvent tendance à ne pas s'avouer ses propres limites. De façon intuitive, on imagine que les blocages ne viennent que de la part de son interlocuteur.

La principale difficulté, pour mettre en pratique les outils de cette fiche, est de réussir à dépasser ses réflexes intuitifs. Cela suppose :

- de faire la part entre ce qui relève de sa responsabilité propre (et de l'assumer pleinement) et celle qui relève de la responsabilité de notre partenaire (et d'aller dans ce cas vers eux dans un esprit d'ouverture et de respect), ce qui n'exclut pas la vigilance !
- de construire la confiance, tout en jugeant de la possibilité de le faire
- de savoir s'engager et... se désengager lorsque la collaboration n'est pas possible

POUR ALLER PLUS LOIN

> Fisher et Ury, 1982, comment réussir une négociation, 1982, cité par Barret P., "Guide pratique du Dialogue Territorial" - collection pratique de la fondation de France

> Communication Non Violente, aux éditions la découverte : « Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs) » de Marshall B. Rosenberg ; « manuel de communication non violente - exercices individuels et collectifs » de Lucy Leu et entre autres http://fr.wikipedia.org/wiki/Communication_non_violente

> Site internet du projet Comédie

<http://www.comedie.org/>

> Fiche expérience Dialog 6

→ Comment organiser et structurer le discours entre pairs des agriculteurs

→ Le contexte d'utilisation de la fiche

La mise en place d'une démarche de dialogue territorial conduit à l'animation de groupes de réflexion, de discussion, de concertation, voire de négociation dans lesquels sont présents des agriculteurs, au milieu d'autres acteurs. Ces autres acteurs sont souvent organisés autour d'objectifs communs voire d'un projet commun. C'est bien sûr le cas des élus réunis au sein d'équipes municipales mais c'est aussi le cas des acteurs structurés au sein d'associations ayant un objet, des statuts, des orientations (environnementalistes, chasseurs, pêcheurs, randonneurs...).

Côté agricole, selon les cas et notamment selon la taille du territoire concerné, on peut être confronté à deux cas de figure : tous les agriculteurs du territoire peuvent être présents dans le lieu de concertation ou bien seuls deux ou trois représentants sont là pour porter la parole du « monde agricole ». Sur certains territoires, les agriculteurs peuvent être structurés entre eux, syndicalement ou au sein d'associations locales, mais le plus souvent, ce n'est pas le cas. Quoiqu'il en soit, l'agriculture n'est pas un monde homogène et des divergences de culture, de pratiques et d'intérêts existent. Dans ce contexte, un certain nombre de questions se posent aux animateurs de dialogue territorial :

- > Comment permettre l'expression de tous les agriculteurs concernés ?
- > Comment dépasser la représentation institutionnelle parfois insuffisante ?
- > Comment travailler ensemble pour porter des enjeux communs ?
- > Comment assumer et gérer les divergences entre agriculteurs face aux autres acteurs et notamment face aux élus ?

→ Les pré-requis pour l'animateur

Cela paraît une lapalissade, mais en premier lieu, il convient de bien connaître le monde agricole pour pouvoir faciliter son expression. De même, une bonne connaissance du contexte local est nécessaire pour « déminer » les antagonismes historiques ou les points de conflit (y compris les conflits de personnes) pouvant bloquer toute discussion avant même qu'elle commence. Tout cela demande donc du temps et une bonne préparation du dossier avant d'intervenir sur le terrain.

Cela demande aussi une bonne formation à l'analyse du jeu des acteurs et la maîtrise d'un certain nombre d'outils d'animation, voire de médiation, afin de libérer la parole des uns et des autres et permettre l'élaboration d'un discours qui valorise ce que les gens ont en commun sans occulter ce qui peut les séparer.

OBJECTIFS

X Aider les animateurs de dialogue territorial à favoriser l'expression des agriculteurs et faire exprimer sereinement les divergences

X Permettre à chacun de faire entendre son point de vue au sein d'un groupe hétérogène

X Construire le positionnement des agriculteurs dans le groupe de concertation.

→ Les étapes et les outils utilisés

Étape 1 Réunir le groupe de pairs

En premier lieu, en amont des rencontres au sein du groupe de concertation, il est nécessaire de regrouper les agriculteurs entre eux, comme peuvent le faire les élus ou les membres de telle ou telle association. C'est d'autant plus important si tous les agriculteurs concernés ne peuvent participer au groupe de concertation. Ces réunions entre pairs permettent de discuter plus sereinement, en dehors du regard des autres acteurs. Dans ce cadre, l'animateur doit veiller à ce que personne ne soit exclu de fait de ces rencontres (toutes les personnes concernées doivent être invitées).

Une première réunion servira à faire en sorte que les objectifs soient clairement identifiés par rapport au dialogue territorial (on sait pourquoi on se regroupe), à poser les bases du fonctionnement du groupe (respect des temps de parole, écoute de l'autre, rôle de l'animateur...) et à arrêter un calendrier de travail.

Étape 2 Recueillir les attentes de chacun

Dans un deuxième temps, il s'agit principalement de recueillir les attentes de chacun, sans prééminence de l'un par rapport à l'autre. A ce niveau, le recours à des méthodes d'animation du type « Métaplan » peut être utile. On peut introduire une variante de la méthode d'animation en demandant aux gens d'exprimer ce qu'ils souhaitent voir aboutir et ce qu'à contrario ils ne pourraient pas accepter. Cette phase doit amener chaque participant à prendre conscience que ses propres enjeux ne sont pas nécessairement universels et que d'autres collègues peuvent avoir des desideratas différents voire contradictoires.

Le passage par l'écrit est important car il est précieux de pouvoir conserver cette expression « brute » pour les phases suivantes de la démarche.

Étape 3 Définir ce qui est commun : organiser un discours collectif

Sur cette base, un premier débat doit permettre de dégager les points de convergence et les points de divergence du groupe. Ensuite, un nouveau travail est à conduire en se concentrant sur ce qui est commun au groupe et mieux encore, sur ce qui est prioritaire, chacun devant expliciter ses choix. A partir de quoi, l'animateur pourra proposer une synthèse et la formalisation d'un argumentaire cohérent qui traduira la volonté du groupe à prendre en compte des enjeux et porter des objectifs communs auprès des autres acteurs.

Pour être efficaces, les agriculteurs devront aussi regarder ce qu'ils peuvent apporter comme propositions dans le groupe de concertation au regard de leurs propres enjeux, mais également en réponse aux attentes des autres groupes d'acteurs.

Pour aller plus loin, les agriculteurs pourront définir les « alliances objectives » avec d'autres acteurs qu'ils pourront établir au sein du groupe de concertation. En clair, il s'agit de définir une stratégie de concertation propre à faire prendre en compte leurs attentes.

Étape 4 Accepter les points de divergence, les comprendre et poser ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas

Une fois que l'on a identifié ce que l'on pouvait porter collectivement, il convient d'examiner les points sur lesquels un compromis ne semble pas pouvoir se dessiner. Là encore, chacun doit expliciter ses arguments et les développer pour que les autres comprennent son point de vue. Sur cette base on essaiera d'identifier les points de blocage et les marges de manœuvre pour une discussion avec les autres groupes d'acteurs.

→ Prenons un exemple, dans le cas d'une opération de gestion concertée d'une zone agricole, se posait le problème de la fréquentation des habitants de la ville voisine. Un certain nombre d'agriculteurs, victimes de maraude récurrente et autres incivilités souhaitaient interdire la fréquentation automobile de la zone et ne pas développer d'équipements susceptibles d'encourager cette fréquentation. D'autres agriculteurs pensaient au contraire que quelques équipements judicieusement disposés pouvaient permettre de canaliser la fréquentation et par la même de limiter ses nuisances. D'autres enfin, agriculteurs en vente directe à la ferme, défendaient que cette fréquentation était leur source de revenu car elle leur apportait la clientèle nécessaire à l'écoulement de leurs produits et donc qu'il fallait faciliter autant que possible l'accessibilité au cœur de la zone.

Après discussion et le constat qu'un compromis était introuvable en l'état et conscients que le point de vue des autres acteurs pouvait fortement modifier la configuration des débats, les agriculteurs se sont mis d'accord sur ce qui pour les uns et les autres n'était pas acceptable. Ainsi, il a été convenu que l'interdiction totale d'accès à la zone n'était pas réalisable ni même souhaitable, que par contre, la circulation automobile sans limite était intolérable et qu'il fallait « faire quelque chose pour gérer la fréquentation ».

Les agriculteurs sont donc allés dans le groupe de concertation en ayant conscience de leurs divergences et surtout en connaissance des limites acceptables des uns et des autres. Au final, la solution a été trouvée par les élus et les environnementalistes qui ont proposé une limitation de la circulation automobile à la périphérie de la zone avec l'aménagement de parkings aux entrées de la zone (notamment devant la ferme en vente directe) et une circulation limitée aux seuls agriculteurs en cœur de zone. Ensuite, quelques itinéraires piétons et cycles ont été aménagés en évitant les sites sensibles et en dissuadant les promeneurs de s'égayer dans la zone, par la disposition de panneaux « voie sans issue » au départ des chemins d'accès aux espaces à protéger.

→ Les écueils / les difficultés

Le premier écueil pourrait être de rechercher à tout prix le consensus et une expression toujours unanime de « la profession ». Il faut rechercher le dénominateur commun et le défendre ensemble, pour le reste chacun peut se positionner différemment auprès des autres acteurs.



> En second lieu, il est souvent difficile de trouver un équilibre entre l'émergence de leaders nécessaires pour porter la parole du groupe et la confiscation de cette parole par ces mêmes leaders. Le retour des avancées de la concertation vers le groupe de base sont donc plus que nécessaires.

> Enfin, il est des cas où l'élaboration d'un minimum de discours commun entre pairs n'est pas possible, dans ce cas, il faudra être particulièrement vigilants quant au mode de représentation de l'agriculture pour que tous les points de vue puissent s'exprimer, même individuellement.

POUR EN SAVOIR PLUS

> Fiche Outils Dialog'
Outils 5 - Etre force de proposition au sein d'un Pays
Outils 6 - Construction par les agriculteurs d'un état des lieux partagé de l'agriculture, en vue de l'élaboration de propositions agricoles pour un SCOT

→ Mieux connaître les démarches territoriales, pour mieux se positionner

OBJECTIFS

- ✕ Donner des clés méthodologiques pour :
 - former les agriculteurs aux procédures territoriales qui les concernent
 - leur permettre de faire le point sur l'implication de la profession dans ces dossiers
 - leur permettre de se situer dans le jeu d'acteurs et de mieux appréhender les positions de chacun
 - leur donner des éléments pour suivre ces dossiers à l'avenir dans une logique de dialogue

→ Le contexte d'utilisation de la fiche

Natura 2000, Pays, Syndicat de rivière, Mesures Agro-environnementales, etc. Les agriculteurs (et encore plus les élus professionnels) sont sollicités de toute part pour positionner la profession et faire des propositions sur ces démarches territoriales.

Face à cette forte demande des acteurs du territoire on peut se retrouver avec :

- Des agriculteurs souvent non formés aux logiques de territoire : les personnes réunies doivent de se prononcer sur des procédures territoriales qu'elles ne maîtrisent pas encore : elles n'ont jamais été formées et n'y ont souvent jamais participé (connaissance limitée de leurs fonctionnements ; appréhension partielle des enjeux ; peu de recul quant à l'historique de ces dossiers et aux positions des différents acteurs en jeu). Par ailleurs, leur logique d'action est parfois peu dans la lignée du dialogue territorial (position plus revendicative, dans la continuité d'une action syndicale).
- Des dossiers territoriaux riches en besoin de dialogue : de nombreux dossiers sur lesquels doivent travailler les agriculteurs ont été sujets à de fortes polémiques avec d'autres acteurs du territoire par le passé. Certains d'entre eux peuvent être en état de stagnation depuis plusieurs années.

Pour être en situation de dialogue territorial, il y a lieu de dépasser la position défensive et d'entrer dans une démarche de co-construction. Cela suppose au préalable une connaissance des sujets à traiter, des interlocuteurs et de leur fonctionnement (niveau de délégation des interlocuteurs, compétences...) et d'élaborer une position commune à porter et de définir qui la porte (que souhaite t-on ? comment porter le dialogue ...?)

Des moments de formations pour mieux appréhender ces démarches sont alors nécessaires. Cette fiche s'appuie sur l'expérience d'un groupe Dialog constitué dans l'Ain, sur le territoire de la Dombes. Voir la fiche expérience Dialog 18 : « Les représentants agricoles se retrouvent pour faire le point sur leur implication dans les procédures et projets de territoire ».

Fiche rédigée par Thibault Vaudaine - Chambre d'agriculture de l'Ain

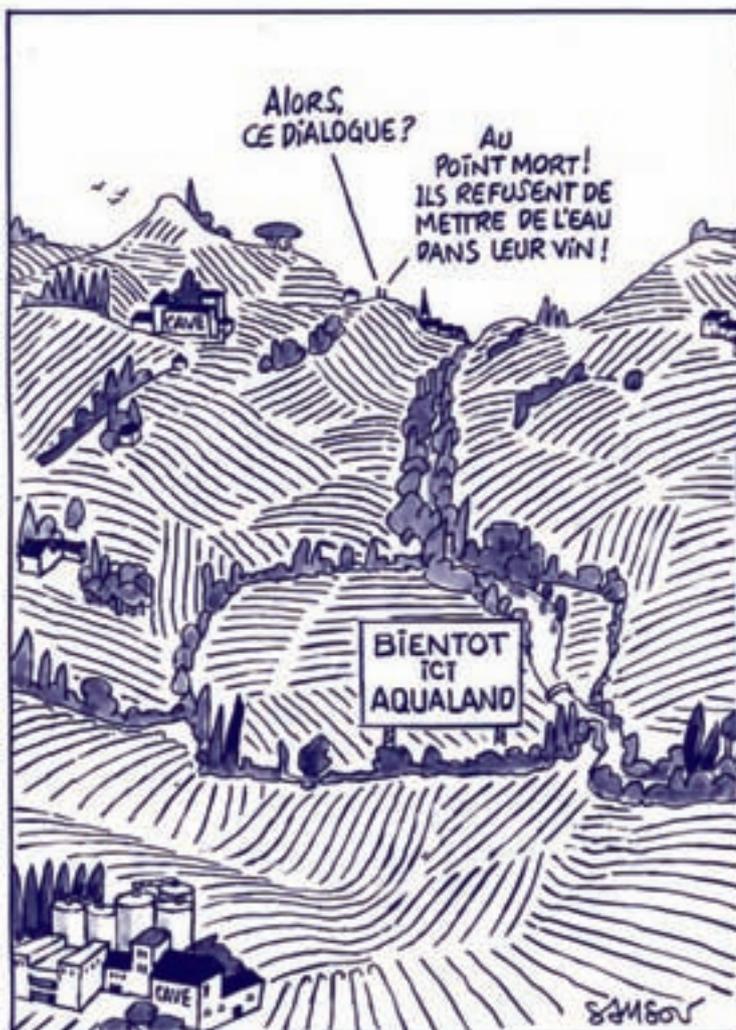
→ Les pré-requis pour l'animateur

Identifier le groupe que l'on accompagne : est-ce un groupe de responsables, un groupe d'élus professionnels auprès de qui une position et des propositions sont attendues ? Est-ce un groupe d'agriculteurs venant sans mandat particulier ?

En fonction de cela la formation aux procédures territoriales ne représente pas forcément les mêmes enjeux.

→ La chambre d'agriculture de l'Ain a constitué un groupe ad-hoc, répondant à la demande politique des dirigeants de la Chambre. Ce groupe formé a été appelé le CAP : « Comité d'Animation et de Projets ». Sa mission est de faire émerger des projets locaux et de répondre aux sollicitations des collectivités publiques. L'objectif était de constituer un groupe agricole représentatif du territoire, afin d'ouvrir les lieux de débats et de prise de décision sur les démarches territoriales à des représentants agricoles locaux d'origine variée : CUMA, points de vente collectifs, association de promotion de produits, etc.

Dans le cadre du projet Dialog', le groupe s'est formé aux différentes démarches territoriales, afin de mieux se positionner.



→ Les étapes et les outils utilisés

Étape 1 Repérer les dossiers sur lesquels travailler avec les acteurs agricoles

Objectif

Repérer les dossiers territoriaux qui mobiliseront le groupe agricole pour les mois à venir et identifier les enjeux qui y sont liés.

→ Dossiers travaillés sur la Dombes dans le cadre de DiALOG :

- Natura 2000 Dombes & Biodiversité – Proposition de Mesures Agro-Environnementales – Territorialisées
- Contrat de Développement Rhone-Alpes (CDRA-équivalent des Pays) & Projet de Territoire – Proposition d'une base de travail pour le futur CDRA local
- Syndicats de Rivière & Hydraulique en Dombes – Construction du partenariat Syndicats de Rivière / CAO1
- Labels Rouges & Filière avicole dombiste – Clarification des relations entre acteurs de la filière

1. UN TRAVAIL DE BIBLIOGRAPHIE

Dans un premier temps, l'animateur réalise un travail de bibliographie, qui lui permettra d'apporter de la matière aux agriculteurs sur le fonctionnement des procédures, des structures, des personnes impliquées (par exemple : présenter les différentes instances de décisions sur le territoire en lien avec la problématique : la commune, communauté de communes, Pays, syndicat mixte du schéma de cohérence territoriale... Leurs rôles et leurs différents niveaux « de pouvoirs »...).

L'objectif est de permettre aux participants du groupe de mieux comprendre les rouages de ces démarches, et du coup, de rebondir et d'échanger sur la manière dont ils ont vécu l'avancée des dossiers à leur niveau (car ils sont plus ou moins intégrés aux instances de négociations).

2. RENCONTRER LES ANIMATEURS OU LES ELUS DES DEMARCHES DE TERRITOIRES

Pour pouvoir re-préciser devant le groupe d'agriculteurs les positions des acteurs du territoire et servir d'intermédiaire à leur discours, il est important de connaître très précisément leur position sur certains sujets. Ainsi, il est important que l'animateur rencontre en amont les animateurs ou les élus des démarches de territoire. L'objectif est de décortiquer leur position pour réussir à l'afficher le plus clairement possible aux agriculteurs, lorsque la formation débutera. L'idée est d'éviter de se mettre en dehors de toute situation de confrontation directe entre ces deux groupes sociaux.

3. L'IMPORTANCE DE TROUVER DES ACCROCHES CONCRETES POUR MOBILISER LES AGRICULTEURS

L'objectif de l'animateur est de réussir à intéresser les agriculteurs aux démarches territoriales, afin de faire avancer les débats, d'apaiser les crispations, d'éviter les blocages. Cependant, proposer de tels objectifs aux agriculteurs n'est pas mobilisateur. L'animateur aura alors à trouver une accroche, souvent plus pragmatique et opérationnelle, pour amener les agriculteurs sur ces réflexions. Par exemple l'animateur peut mettre l'accent sur la nécessité de réaliser des « propositions agricoles » sur les différents dossiers territoriaux en réponse à des sollicitations de différents acteurs du territoire type DDAF.



Travail préalable important mais indispensable : Le travail de bibliographie et de rencontre des acteurs du territoire est indispensable pour être en mesure de bien répondre à chaque interrogation ou pour pouvoir recadrer en cas d'évolution des débats vers des positions conflictuelles et peu constructives. La limite : il nécessite un temps important.

Préconisation : Bien réaliser ce travail en optimisant au mieux le temps passé à la recherche d'information (ne pas se noyer dans la recherche d'informations inutiles et repérer l'essentiel à mobiliser).

L'intervention d'un « expert » en formation, peut aider l'animateur et peut également donner de l'importance, de la reconnaissance au groupe (mais attention à limiter le nombre d'intervention).

POUR EN SAVOIR PLUS

➤ Fiche Outils Dialog'
Outils 2 - Préparer et mener une rencontre avec des partenaires potentiels
Outils 5 - Etre force de proposition au sein d'un Pays
Outils 6 - Construction par les agriculteurs d'un état des lieux partagé de l'agriculture, en vue de l'élaboration de propositions agricoles pour un SCOT

Étape 2 Organisation des réunions pour présenter et débattre des procédures

1. UNE TRAME QUI REPREND LE MEME DEROULE SUR CHAQUE PROCEDURE DE TERRITOIRE :

Une trame générale peut être établie et réutilisée à chaque fois que l'on souhaite former les agriculteurs sur une procédure territoriale. Elle permet de bien traiter chaque étape et de donner un cadre qui assure une continuité entre les réunions.

2. UNE ALTERNANCE DANS LES TEMPS DE LA REUNION

Pour rendre le temps dynamique et éviter la discussion « à bâtons rompus » sans début ni fin, l'animation est basée sur différents temps et outils : formation/information sur les procédures puis échanges puis action, etc. (Étape A : avec une logique de formation/information ; étape B : avec une logique d'échanges entre pairs ; étape C avec une logique de production).

3. UNE PRODUCTION A REALISER AU SEIN DU GROUPE

Pour rendre la convocation plus attractive, le travail de réflexion s'enchaîne avec une partie plus concrète et dans l'action.

→ Exemple de trame utilisée sur la Dombes dans le cadre du programme DiALOG :

Étape A : « Savoir de quoi on parle » : qu'est-ce que le Dialogue Territorial et de quelles procédures on parle ?

- 1- Echanges sur la démarche territoriale d'une manière générale (autres expériences en France)
- 2- Collecte des perceptions agricoles sur une procédure territoriale
- 3- Présentation de ce qu'elle est suivant les textes en France et sur la région dans laquelle on se trouve

Étape B : « Faire le point sur son implication dans le territoire » : Que s'est-il passé sur notre territoire ?

- 4- Historique et témoignages sur l'expérience de « dialogue » dans le cadre de cette procédure
- 5- Analyse de l'impact de cette procédure sur l'agriculture du territoire
- 6- Ouverture à d'autres expériences sur d'autres lieux

Étape C : « Se doter d'outils pour s'impliquer avec d'autres acteurs ruraux dans le territoire »

- 7- Message agricole, de celui des autres acteurs du territoire et repérage d'un possible point de consensus
- 8- Production d'une proposition du groupe d'agriculteur

POUR EN SAVOIR PLUS

➤ Fiche Outils Dialog'
Outils 5 - Etre force de proposition au sein d'un Pays
Outils 6 - Construction par les agriculteurs d'un état des lieux partagé de l'agriculture, en vue de l'élaboration de propositions agricoles pour un SCOT

→ Exemple d'un déroulé de formation sur la procédure Natura 2000, réalisé avec le groupe Dialog de la Dombes.

		OBJECTIF DE LA SEQUENCE	THEMES/ CONTENUS		MODALITES / METHODES
	0h5	Introduction	Présentation des participants & Présentation du programme de la journée	5'	Tour de table
Étape A	0h20	Connaître la procédure NATURA 2000 et en maîtriser les points clés	Collecter les perceptions des agriculteurs sur la procédure Natura 2000	20'	Brainstorming
	0h25	Replacer le vécu N 2000 Dombes dans un contexte global	Présentation de la procédure et de son application en France Présentation de l'historique de la procédure, puis témoignages et échanges entre acteurs ayant participé ou non aux réunions Natura 2000 Dombes	10' 15'	Power Point + échanges Travail en groupes puis échange en collectif
Étape B	0h30	Connaître le contenu du DOCOB N2000 Dombes et l'analyser	Comparaison de la situation en Dombes à d'autres régions similaires	10'	Power Point + échanges
			Présentation du contenu du DOCOB Dombes	20'	Power Point + échanges
	0h30	Connaître le contenu du DOCOB N2000 Dombes et l'analyser	Identification des conséquences agricoles et retour sur les perceptions initiales	15'	Power Point + échanges
		Se familiariser avec les MAE-T	Présentation des différentes MAE-T qui touchent à la problématique « nidification » et description de leurs contenus	15'	Power Point + échanges
Étape C	0h30	Identifier les enjeux environnementaux dombistes et repérer un possible point de consensus	Biodiversité sur et en périphérie de l'étang : point de vue naturaliste restitué par les techniciens chambre d'agriculture en fonction des éléments collectés lors d'une rencontre avec les acteurs environnementaux locaux. Les étangs et leur pourtour dans les systèmes d'exploitation locaux Identification d'un positionnement permettant de concilier les ambitions naturalistes et les objectifs de production agricole.	30'	Echange débat
	1h	Elaboration d'une proposition de MAE-T et d'une méthode de concertation	Analyse en groupe de quelques MAE issues du DOCUMENT d'OBJECTIFS : intérêts et limites pour les points de vue agricoles et naturalistes Retenir collectivement une proposition et définir les modalités de concertation avant soumission à la DDAF (utilisation d'un vidéoprojecteur pour visualiser les simulations de MAET imaginées).	60'	Travail en sous-groupes puis échanges en grand groupe
	0h10	Conclusion et évaluation de la demi journée		10'	Tour de table

→ Les écueils / les difficultés

– **Un cadre de réunion formel malgré tout** : Le déroulé des réunions offre l'avantage de mener efficacement le travail de prise de recul. Par contre, la réunion prend un aspect de « cours magistral », malgré la variabilité des modalités d'animation. Au final, cette configuration induit une mobilisation parfois décevante.



Préconisation : Ne pas sous-estimer l'importance de l'organisation du cadre de la réunion. Il faut tout faire pour limiter l'impression d'une réunion limitée à des discussions improductives.

– L'importance d'un aspect concret

Une étape concrète parfois en décalage avec la notion de dialogue est néanmoins indépassable. La mobilisation des participants étant une problématique récurrente, il est indispensable d'offrir au groupe l'impression d'avoir avancé en ayant « fait quelque chose ». La discussion ne peut se faire « en l'air », il faut du concret (production d'une position, visite de terrain), même si cela est très difficilement en lien avec la notion de « dialogue ».

– **Une efficacité limitée quant à la sensibilisation à la notion de dialogue territorial** : Parler ouvertement de l'expression « dialogue territorial » conduit à un blocage. On est donc obligé d'« emballer » la réunion de nombreux éléments annexes (présentation, action concrète, etc.). Au final sur une rencontre, il y a peu de temps pour parler du dialogue territorial en lui-même : il faut un « emballage conséquent » pour pouvoir aborder cette thématique. Et encore : en ne l'abordant pas de front.



Préconisation : Ne pas insister sur le fond théorique du dialogue territorial, mais être très présent au moment de la réunion où l'on touche aux sujets d'ouverture aux autres acteurs. L'objectif est que les agriculteurs intègrent bien ce passage de réunion comme étant très important.

– **Un déclencheur de réunion parfois artificiel mais inévitable** : La « prise de recul » ne se décrète pas arbitrairement. Il faut une cause immédiate à ce travail et donc trouver un prétexte sous la forme d'une demande de prise de position (par exemple). L'intérêt est de les amener à se poser des questions sans qu'ils aient l'impression de perdre leur temps.



Préconisation : Identifier un sujet suffisamment attractif pour déclencher une réunion, mais également suffisamment en lien avec la thématique sur laquelle la prise de recul est souhaitée.

→ Ce qui a plu aux agriculteurs

Il s'agit d'une méthodologie intuitive, mais qui parle aux agriculteurs les plus rétifs. Dans l'ensemble, même s'il n'y a pas eu d'avancée conséquente sur la perception du dialogue territorial par les agriculteurs, de nombreux messages sont tout de même passés auprès des exploitants et de grands changements sont observables dans la manière d'aborder les problématiques (passage à une logique constructive plus qu'à une logique d'opposition).

POUR EN SAVOIR PLUS

> Fiche expérience Dialog 18'
« Les représentants agricoles se retrouvent pour faire le point sur leur implication dans les procédures et projets de territoire »

→ Etre force de proposition au sein d'un Pays

OBJECTIFS

- ✗ Donner des clés méthodologiques, pour aider les agriculteurs à :
- Prendre conscience des enjeux agricoles et des potentialités du Pays,
- Identifier les points de convergence et construire un partenariat avec le Pays,
- Etre en mesure de respecter les engagements pris

→ Le contexte d'utilisation de la fiche

Cette fiche s'adresse prioritairement aux animateurs d'actions territoriales, et aux agriculteurs ayant à conduire des démarches de propositions au sein des Pays. Cette fiche est à utiliser quand des agriculteurs souhaitent engager le dialogue avec les autres catégories sociales du territoire, quand les a priori sont forts sur les autres. Il s'agit alors de comprendre ses propres a priori avant d'affronter ceux des autres.

- Des éléments de réponses sont apportés aux 3 questions suivantes :
- > Comment situer et interpréter les besoins agricoles dans la stratégie de développement du Pays ?
 - > Comment proposer et développer un partenariat gagnant gagnant ?
 - > Comment suivre un programme d'action et respecter les engagements ?

Cette fiche s'appuie sur l'action d'un groupe Dialog constitué sur le territoire du Pays Berry Saint Amandois, dans le Cher. Voir fiche expérience Dialog 12 : « Pays Berry Saint Amandois (Cher). Médiation autour du paysage »

→ Les étapes et les outils utilisés

Étape 1 Apprendre à connaître son territoire Prendre conscience des enjeux et repérer les attentes de chacun des acteurs

Chacun a intérêt à connaître le territoire dans lequel il évolue et à repérer ses marges de manœuvre. Il est nécessaire de s'interroger individuellement et collectivement sur sa place et son rôle à l'échelle du territoire, pour exprimer et défendre son point de vue et engager ensuite, sur cette base, une coopération avec les partenaires potentiels du Pays. Pour cette première étape, la réalisation d'un diagnostic de la situation, entre agriculteurs est préconisée. Pour connaître les structures qui gèrent le territoire et renforcer sa capacité d'intervention localement, un programme de formation peut être imaginé. Il peut alterner théorie, témoignages d'élus et exercices de situation sur deux jours. Nous proposons dans cette fiche 3 exemples de séquences de formation qui peuvent être utilisées pour apprendre à connaître son territoire.

- Contexte et moments d'utilisation de ces séquences**
- En amont d'une phase de formalisation de proposition de projet pour se donner « du large » ou après une phase d'émergence d'idées pour prendre du recul. Ces séquences ont l'avantage de permettre aux agriculteurs de prendre conscience de l'environnement dans lequel ils évoluent.
- Quel contexte et maillage structurel du territoire ?
 - Quelles sont les ressources sur le territoire et les convergences possibles avec mes projets personnels de l'ordre du réalisable ?
 - Quelle position légitime chaque famille d'acteurs prend dans les programmes d'actions territoriaux ?

Fiche rédigée par Fabrice Ginalhac - Chambre d'agriculture du Cher

1. LE JEU DE L'OIE POUR APPRENDRE A CONNAITRE LES DIFFERENTS ECHELONS DE TERRITOIRE

Objectifs

Apprendre à connaître le fonctionnement des échelons de territoire par un jeu de l'oie : les collectivités locales, leurs fonctionnements, leurs compétences, les relations sur le territoire, les stratégies d'acteurs.

Déroulement

Par équipe de deux ou trois, on joue sur une grande « map territoire de format A0 » où sont représentées des images présentant l'agriculture locale, les logos des Pays du département, des paysages locaux. Les joueurs répondent à un ensemble de questions propres à l'organisation des Pays et à leurs fonctionnements afin de bien identifier les structures qui gèrent et animent le territoire.

La boîte à outils des Pays éditée et disponible auprès de Trame peut constituer un support de base qui nécessite une adaptation au contexte local aussi bien sur la forme que le fond au travers des questions.

2. LE RALLYE DECOUVERTE POUR DECOUVRIR LES POTENTIALITES DU TERRITOIRE

Objectifs

Apprendre à connaître les potentialités de son territoire, repérer ce qui a de la valeur pour les autres, pour développer son projet.

Déroulement

Le principe consiste à utiliser les services de plusieurs agriculteurs ayant développé une activité agro-touristique originale : des ballades à roulotte, visite corps de ferme musée, randonnées cueillette naturelle, lecture de paysage en campagne. Chaque groupe d'agriculteurs participant mène une enquête sur ces activités. Les participants sont en situation d'utilisateurs du territoire. Chaque groupe peut cerner et transcrire des éléments forts et marquants du territoire, vus et ressentis au travers des activités pratiquées dans le cadre du rallye découverte.

Une séquence collective est organisée en fin de journée afin que chaque groupe présente et restitue sa vision du territoire et confronte son vécu aux autres.

Ces enseignements tirés autour d'une dynamique active basée sur la découverte du territoire favorisent les changements de point de vue et permettent d'imaginer plus spontanément la création de nouvelles synergies entre les activités économiques présentes sur le territoire.

3. UN JEU DE ROLE POUR SE METTRE A LA PLACE DE L'AUTRE ET REPERER LES JEUX D'ACTEURS

Objectifs

Apprendre à repérer les jeux d'acteurs pour proposer des partenariats, apprendre à connaître les préoccupations des autres acteurs, pour des projets gagnant-gagnant.

Déroulement

On invite le groupe d'agriculteur à se diviser en trois groupes. Chaque groupe se mettant alors dans la peau d'une famille d'acteurs :

- les agriculteurs
- les élus locaux
- les habitants dont les parents d'élèves et les environnementalistes.

Ces trois groupes d'acteurs vont faire comme s'ils participaient à une réunion de concertation, concernant, par exemple le choix d'implantation d'un plan d'eau et de ses équipements sur une commune rurale de 1000 habitants, suivant trois localisations possibles présentant chacune une liste d'avantages et d'inconvénients.

> *Objet du travail de concertation*

Aider le conseil municipal à privilégier un site au sein des différents projets possibles et de rapporter ensuite un point de vue unique au conseil de développement du Pays, à l'occasion de la contractualisation du contrat départemental du Pays,

POUR EN SAVOIR PLUS

> fiches Outils Dialog :
Outils 2 - Préparer et mener une rencontre avec des partenaires potentiels
Outils 4 - Mieux connaître les démarches territoriales, pour mieux se positionner
Outils 6 - Construction par les agriculteurs d'un état des lieux partagé de l'agriculture, en vue de l'élaboration de propositions agricoles pour un SCOT

> Question pour chacun des groupes

Construire un argumentaire « pour et contre » pour présenter le projet le plus opportun et ses modalités ?

Préparer une solution de repli avec des marges de négociation pour le projet choisi, voire un ordre de priorité dans les projets possibles ?

Cette connaissance plus précise des mécanismes de décision, du fonctionnement des collectivités et des familles d'acteurs constitue un préalable pour repérer les enjeux et cerner les besoins.



> Prévoir le temps nécessaire à la conception, l'organisation et à la réalisation du déroulement de ces séquences, souvent uniques dans leur forme, tant elles se doivent d'épouser le contexte local. Par conséquent, elles sont difficilement réutilisables en l'état.

> Les consignes sont à la fois formalisées par écrit, énoncées à l'oral et affichées durant les exercices afin d'entretenir une proximité avec la mise en œuvre effective.

> Les supports sont variés et demandent beaucoup de vigilance quant à la forme afin de ne pas tomber dans le gadget ou l'impersonnel, mais bien dans des outils adaptés, faisant l'écho au territoire :

- « image, photo, logo et cadeaux avec des tonalités locales » pour le jeu de l'oie,
- « des activités choisies mettant en scène des porteurs de projets endogènes au territoire » pour le rallye découverte
- et « un nom de commune illustratif, un exemple d'aménagement avec sa liste d'avantages et d'inconvénients choisi pour son côté récurrent localement » pour le jeu de rôle.

Étape 2 Échanger entre pairs pour proposer des actions au Pays**Mettre en commun les projets individuels pour faire une proposition collective**

Pour que s'engage l'échange aboutissant à un processus de développement local, il est nécessaire que chaque agriculteur puisse s'exprimer et par conséquent manifester la volonté de « faire quelque chose ».

Celle-ci relève de la volonté de chaque participant. Donc de soi, et pas des autres.

A partir de là, s'engage la prise de conscience des agriculteurs du besoin d'une démarche de développement commune. Ainsi, des actions collectives peuvent être proposées.

L'échange s'organise entre pairs agricoles, consistant à rassembler les projets individuels et sectoriels en vue d'un projet commun.

Ajuster les propositions demande une négociation interne où l'on confronte les objectifs, impliquant par là une mise en relation des agriculteurs, pour aboutir au meilleur compromis autour d'un projet plus global.

La charte du Pays comme socle de projet commun

Les actions et les partenariats définis ici avec le Pays constituent le socle du projet commun, résultant du dialogue et créateur de synergies nouvelles.

La question est alors : « Pourquoi et comment le développement agricole et les collectivités territoriales, choisissent de travailler ensemble ? ». Cela revient à retenir et privilégier des propositions et des projets cohérents avec la charte de territoire, validés en dernier lieu au sein du Pays. Ces projets pourront prétendre à disposer d'une dotation financière contrat de Pays et/ou Leader notamment.

Les réunions de travail nécessaires pour aboutir aux propositions peuvent faire l'objet d'une formation action où se mêlent une réflexion prospective sur l'avenir du territoire comme un travail sur ses représentations comme indiqué ci-dessous.

Ainsi pour être force de proposition au Pays, il est nécessaire de :

- savoir passer du projet individuel à un projet collectif global
- trouver une méthode pour faire des propositions en accord avec la charte du Pays

Ainsi nous proposons deux séquences dans cette fiche :

1/ Se projeter dans l'avenir grâce à des scénarii pour faire des propositions

Séance de Prospective territoriale : trois scénarii pour se projeter et asseoir des propositions.

2/ Faire le point sur ses représentations pour se rendre compte de la diversité des points de vue
Pour passer des intérêts personnels au projet commun.

1. PROSPECTIVE TERRITORIALE : TROIS SCENARII POUR SE PROJETER ET ASSEOIR DES PROPOSITIONS

Objectifs

Réagir à des scénarii d'évolution du territoire pour décliner des propositions au Pays visant à infléchir ou renforcer ces évolutions.

Assurer à la fois la concertation entre pairs et la cohérence avec le schéma de développement du territoire.

Contexte et moments d'utilisation

Ce type de processus, à savoir la prospective participative, est particulièrement adapté à une journée d'émergence de projets à partir de groupe, voire un cycle de formation action dans lequel une restitution est prévue dans le cadre d'une soirée débat par exemple.

L'avantage de cet exercice réside essentiellement en la mise en lumière d'un projet agricole en phase avec le projet de territoire.

Déroulement

1- La présentation de scénarii

Nous proposons l'élaboration progressive d'un projet agricole de territoire intégré dans le schéma de développement du Pays sur la base d'une méthode prospective centrée sur la créativité et la mobilisation du groupe pour ne pas s'aliéner à l'existant et faciliter la construction d'un avenir partagé.

Des scénarii millimétrés et adaptés au territoire pour se projeter facilement sont une base de travail à ne pas négliger. Ces scénarii peuvent être construits avec le groupe, mais nécessitent un gros travail et beaucoup de temps. Nous conseillons ainsi de se baser sur des scénarii déjà existant : voir ceux proposés par l'ex-DATAR, ou par un chargé d'étude prospective d'une chambre d'agriculture, par exemple. L'essentiel est de se baser sur des scénarii les plus récents possibles et de les adapter au territoire.

L'animateur présente au groupe d'agriculteurs les 3 scénarii qu'il a repéré.

→ Un scénario « opportuniste »

Les financements arrivent de plus en plus territorialisés. Pour profiter de ces lignes budgétaires, le développement agricole doit aussi se poser la question de la relation au territoire. Ce scénario envisage nettement une tendance vers l'agriculture de service intégrant la multifonctionnalité et la valorisation des ressources de la ruralité.

Un scénario « d'élargissement »

Pour continuer à être efficace et professionnel dans le développement agricole, aujourd'hui il est nécessaire de connaître les procédures territoriales et les opportunités. Ce scénario répond à une tendance à une agriculture dominée par l'industrie avec des cahiers des charges qualité où les aspects sanitaires et la régularité dominent.

Un scénario « volontariste »

C'est utiliser sa capacité de proposition en tant que professionnel du développement agricole pour contribuer à répondre aux enjeux du territoire. Ce scénario s'inscrit dans la mouvance d'une agriculture des terroirs en invoquant « moins et mieux » avec la promotion des labels et de la qualité d'origine, le plus souvent liée à une forte valeur ajoutée.

2- L'amendement des scénarii en sous-groupe et l'élaboration de propositions

Le groupe d'agriculteur se divise en 3 sous groupes, chaque sous groupe choisissant un scénario.

Ainsi dans chaque sous groupe, les agriculteurs discutent, disent leur avis sur le scénario. Ils le complètent, l'amendent. Ils essaient de le rendre concret, en donnant des exemples de ce qui pourrait se passer sur le territoire du Pays « Comment ce scénario se déroulerait concrètement, s'il devait avoir lieu sur le territoire ? »

De ces discussions, les agriculteurs réfléchissent à des propositions d'actions. Par exemple, si les agriculteurs imaginent des scénarii dans lesquels l'agriculture est liée à une forte valeur ajoutée, que faut-il proposer aujourd'hui pour aller dans ce sens ?

De cette prospective territoriale où l'on identifie au regard des scénarii, les enjeux de demain, on éclaire les décisions d'aujourd'hui. Autrement dit, des orientations apparaissent clairement.

3- Présentation aux acteurs du territoire, des scénarii réappropriés et des propositions

Ce travail peut être l'occasion d'organiser une soirée de restitution, en invitant d'autres acteurs (élus, habitants, promoteur immobilier, élus des commissions du conseil de développement du Pays...). C'est un moment idéal pour rencontrer ces responsables d'activités du territoire pour dialoguer et échanger en dehors du cadre institutionnel.

Les agriculteurs présentent alors les scénarii de la façon dont ils se les sont appropriés, avec leurs propositions. Ils invitent les participants à réagir à compléter. Les propositions s'affinent suite à la discussion.

4- Choix des propositions prioritaires au regard de la charte du Pays

Une fois les propositions élaborées, il s'agit de les passer « au filtre » de la charte du Pays, qui constitue le socle du projet commun. Ainsi, les propositions sont retenues en fonction de leur cohérence avec la charte du Pays. Les actions cohérentes qui en découlent, s'inscrivant naturellement dans la stratégie constituent là, de bonnes propositions.



Ce travail demande de grosses aptitudes d'animation, tant il est à relier avec l'organisation et la structuration des propositions au regard du canevas du projet de territoire du Pays.

S'ajoutent les retours oraux des acteurs extérieurs invités à venir formuler un avis sur les propositions présentées, sans déposséder toute la nature du vivier de projet de départ.

2- SEQUENCE SUR LES REPRESENTATIONS POUR APPREHENDER LA DIVERSITE DE POINT DE VUE ET LIMITER LES FRUSTRATIONS

Faire des propositions en groupe n'est pas toujours évident, surtout lorsqu'il s'agit de faire des choix. Cela peut engendrer des frustrations, des incompréhensions, car des propositions faites en commun ne sont jamais la somme de projets individuels.

Nous proposons ici une séquence qui permet aux agriculteurs de se rendre compte de la diversité des points de vue, et comment il faut composer avec pour réaliser un projet commun.

Contexte et moments d'utilisation

Le travail sur les représentations constitue une séquence adéquate, au cours d'une formation ou suite à un travail en commun aboutissant à la réalisation de choix, pour créer une respiration et prendre conscience de la légitimité et de la diversité de fonctionnement des agriculteurs.

Objectifs

- Se situer en tant qu'agriculteur et appréhender la diversité des profils d'agriculteurs. Mieux se connaître soi et les autres.
- Se rendre compte que les profils sont autant légitimes les uns que les autres et que dans une démarche de projet collectif, il faut savoir composer avec la diversité de ces profils.
- Montrer qu'en fonction des représentations que l'on a, on aura un rapport au territoire plus ou moins facile et plus ou moins propice au développement local.
- Mieux considérer l'aboutissement à des propositions globales privilégiant certains thèmes à d'autres, ne reprenant pas au final, la somme des projets individuels.
- Ramener les participants dans une démarche où le compromis est valorisant et positif, plus que l'entêtement et le « campement sur ses positions ».

Déroulement

L'animateur fait travailler les agriculteurs sur deux outils. Ces outils sont préalablement conçus, voir les tableaux ci-dessous. Chaque animateur peut construire son outil en reprenant des données issues de travaux de recherche, ou des articles.

Un premier outil permet aux agriculteurs de situer leur rapport au territoire du Pays, vis à vis « du métier vécu et de son devenir ».

Pour chacune des 3 thématiques suivantes :

- le lien au territoire,
- la conception du métier,
- la demande sociale,

POUR EN SAVOIR PLUS

> fiches Outils Dialog :

Outils 3 - Comment organiser et structurer le discours entre pairs des agriculteurs

Outils 4 - Mieux connaître les démarches territoriales, pour mieux se positionner

Outils 6 - Construction par les agriculteurs d'un état des lieux partagé de l'agriculture, en vue de l'élaboration de propositions agricoles pour un SCOT

L'animateur propose aux agriculteurs 4 intitulés (il ne les invente pas, ils sont déjà proposés dans l'outil, voir tableau ci-dessous). Chaque agriculteur choisit personnellement l'intitulé avec lequel il se sent le plus proche.

Par exemple, pour le lien au territoire, le formateur demande aux agriculteurs :

« Dans votre représentation du métier et de son devenir, si vous deviez définir les liens que vous tissez avec votre territoire, diriez-vous que ces liens sont :

1/ des liens tissés en dehors de l'exploitation avec une base marchande (vente directe)

2/ des liens marchands et sociaux (la vente directe comme moyen d'étendre ses relations sociales)

3/ des liens de productions (exploiter les terres en respectant les normes environnementales)

4/ peu de volonté de tisser des liens en dehors de l'exploitations. Des liens familiaux forts.

L'animateur effectue la même chose pour les deux autres thématiques. « Dans votre représentation du métier et de son devenir, si vous deviez définir votre conception du métier, diriez-vous que c'est... L'animateur cite les 4 intitulés, les agriculteurs en choisissent un et ainsi de suite.

Une fois que chaque agriculteur a choisi l'intitulé pour chaque thématique, le formateur propose aux agriculteurs un tableau analytique, qui fait émerger des profils d'agriculteurs, en fonction des intitulés choisis.

Outil 1 <i>Perception du métier vécu et de son devenir</i>	Thématique 1 Le lien au territoire	Thématique 2 La conception du métier	Thématique 3 Les demandes sociales
Profil d'agriculteur 1 Le territoire avec lequel il faut faire	Intitulé 1 Des liens tissés en dehors de l'exploitation avec une base marchande (vente directe)	Intitulé 1 Produire et commercialiser ses produits S'adapter à la demande	Intitulé 1 La population n'est pas si exigeante qu'on le dit vis-à-vis de l'agriculture et donc, peu de changements de pratiques à réaliser
Profil d'agriculteur 2 Le territoire pour former des projets	Intitulé 2 Des liens marchands et sociaux (la vente directe comme moyen d'étendre ses relations sociales)	Intitulé 2 Commercialiser ses produits, saisir des opportunités, innover pour renouveler l'intérêt du métier. Produire « différemment »	Intitulé 2 Les demandes sociales apparaissent plutôt justifiées et confortent les choix d'orientation productive et de système effectués
Profil d'agriculteur 3 L'exploitation comme horizon	Intitulé 3 Des liens de productions (exploiter les terres en respectant les normes environnementales)	Intitulé 3 Etre entrepreneur et « moderne » ; produire « mieux » (qualité, environnement...)	Intitulé 3 Les demandes sociales sont perçues comme exagérées, mais des prises en compte sur les aspects environnementaux existent.
Profil d'agriculteur 4 L'exploitation comme repli	Intitulé 4 Peu de volonté de tisser des liens en dehors de l'exploitation. Des liens familiaux forts.	Intitulé 4 Produire en attendant de voir ce que Bruxelles décide. Pas d'intérêt pour transformer ou commercialiser	Intitulé 4 Les demandes sociales sont jugées incohérentes et injustifiées, et par là, critiquées

Chaque agriculteur retrouve les intitulés qu'il avait choisis et se rend ainsi compte du profil dont il est le plus proche, et par la même occasion, se rend compte de quelle façon son rapport au territoire est caractérisé.



Attention, ces profils n'ont pas vocation à donner une étiquette aux agriculteurs. L'animateur doit être vigilant sur ce point. Les intitulés et les profils désignent de grandes tendances. Il s'agit juste de mettre en évidence les différentes sensibilités qui peuvent exister.

Un deuxième outil permet aux agriculteurs de situer son rapport au territoire du Pays vis à vis de « l'appartenance professionnelle et les perspectives collectives ».

De la même façon, pour chacune des 3 thématiques suivantes :

- le dynamisme local,

- les appartenances professionnelles
- les formes d'implications locales,

L'animateur propose aux agriculteurs 4 intitulés. Les agriculteurs choisissent ceux avec lesquels ils se sentent le plus proche.

La mise en commun s'effectue de la même façon, avec l'apparition des différents profils, comme expliqué précédemment.

Outil 2 <i>Perception de l'appartenance professionnelle et perspectives collectives</i>	Thématique 1	Thématique 2	Thématique 3
	Le dynamisme local	Les appartenances professionnelles	Les formes d'implications locales
Profil d'agriculteur 1 Le territoire avec lequel il faut faire	Intitulé 1 Sceptiques quant à la capacité des agriculteurs à peser sur le développement local, vision toutefois positive de ce qui est entrepris localement	Intitulé 1 Sentiment d'être éloignés du modèle professionnel dominant sans appartenir pour autant à d'autres types d'agriculture, « une identité d'agriculteurs à la marge »	Intitulé 1 S'impliquer par démarche individuelle, l'exploitation est le moteur de l'implication
Profil d'agriculteur 2 Le territoire pour former des projets	Intitulé 2 Plutôt satisfaits de l'action des élus locaux. Perception des changements en cours	Intitulé 2 Valorisation de leur prise de distance vis-à-vis du modèle d'agriculture dominant. « Des identités alternatives » revendiquées	Intitulé 2 Des associations possibles avec d'autres agriculteurs par affinité ou stratégie, « intérêt »
Profil d'agriculteur 3 L'exploitation comme horizon	Intitulé 3 Plutôt insatisfaits des acteurs professionnels locaux, jugés impuissants face au contexte	Intitulé 3 Mise en avant de la prise d'initiatives et critique du « système » professionnel et le « suivisme » qu'il entraîne. Une identité « entrepreneuriale »	Intitulé 3 Frisolité à s'impliquer localement, mais intéressés, « méfiance »
Profil d'agriculteur 4 L'exploitation comme repli	Intitulé 4 Fatalistes et très critiques par rapport aux élus et aux acteurs professionnels locaux	Intitulé 4 Souligne leurs différences et ne revendiquent aucune affiliation. Des identités « instable »	Intitulé 4 Sont en position de retrait, parfois très critiques. « rejet »



► Une des clefs dans l'utilisation de ces grilles réside dans le caractère volontaire et participatif des acteurs à jouer le jeu de se caractériser.

- Il s'agit pour chacun de mieux se connaître soi et les autres, de comprendre qu'il existe des visions différentes qui sont autant légitimes les unes que les autres.
- Il ne s'agit pas de mettre des étiquettes qui pourraient être reprises dans un autre contexte.
- Il ne s'agit pas non plus de mettre les participants en opposition ou faire l'apologie d'un profil plus qu'un autre, même s'il est juste de constater qu'avec telle appartenance, le rapport au territoire est plus facile et plus propice au développement local.
- Cela permet de mieux considérer le fait que les propositions à faire au Pays peuvent être sélectives, voire restreintes, que le travail aboutit à des propositions globales privilégiant certains thèmes à d'autres, ne reprenant pas au final, la somme des projets individuels.
- L'idée est bien de conserver le caractère ludique de l'exercice pour en conserver le bénéfice maximum au profit de la séquence suivante. Elaborer le plan d'action pour mettre en œuvre un projet par exemple.

POUR EN SAVOIR PLUS

► fiche Outils Dialog :
Outils 3 - Comment organiser et structurer le discours entre pairs des agriculteurs

Étape 3 Suivre les actions et faire respecter les engagements

Pour mettre en œuvre une action et la voir se réaliser, formuler des propositions ne suffit pas. Il faut s'assurer que les propositions ont été concrétisées en actions et que ces actions sont portées et entendues dans les instances du Pays. Si personne n'assure le suivi de son projet, il se peut que celui-ci soit mis de côté et /ou oublié.

De plus, entre l'idée et la réalisation effective d'une action beaucoup de temps s'écoule. Pendant ce temps qui s'écoule, le cadre dans lequel le projet s'inscrit, ici celui d'un Pays, peut se modifier et être enclin :

- à de nombreux va et vient entre la disponibilité et les modalités des dotations de financements nécessaires à leur mise en œuvre,
- à l'opportunité et la pérennité du porteur de projet « maître d'œuvre et maître d'ouvrage souvent différents »,
- à la mouvance politique locale susceptible de déstabiliser le projet au gré des élections ainsi que le contexte local qui bouge au fil du temps et influe sensiblement sur le projet au risque d'en dénaturer parfois l'essence même de son fondement.

Ainsi, pour se donner le plus de chance de voir son action se réaliser, il faut pouvoir la porter et la suivre le plus possible. Pour cela il est important :

1. D'ÊTRE PRÉSENT, AUTANT QUE POSSIBLE, AUX DIFFÉRENTES PHASES ET DIFFÉRENTS LIEUX DU PROJET DE TERRITOIRE

Phase d'émergence, phase de construction du partenariat, phase de lancement, d'évaluation... Pour des actions qui s'insèrent dans un contrat de Pays, cela signifie d'être présent par exemple :

- au moment de la construction des propositions (phase d'émergence)
- lors des premières présentations au Pays
- puis aux différentes réunions du conseil de développement et/ou des commissions du Pays
- aux réunions du bureau du Pays
- aux évaluations à mi-parcours...

Etre présent de cette façon permet :

- **De faire connaître ses actions**, et de suivre leur appropriation par le Pays. Etre sur qu'elles ne sont pas mises de côté, ou si cela est le cas, d'en connaître les raisons.
- **De participer aux cadres initiaux des cahiers des charges** sur les modalités d'acceptation des actions. Donner ainsi son avis sur les conditions d'acceptation et d'infléchir le projet vers des conditions d'exécution plus souples.
- **De prendre connaissance des modifications**, des opportunités qui peuvent s'offrir dans le cadre du projet de Pays au cours du temps : nouvelles modalités financières, révisions de certains critères, nouvelles modalités suite à une évaluation à mi-parcours, nouvelles opportunités comme l'adhésion d'un projet Leader... ; et donc de pouvoir faire évoluer ses actions afin qu'elles s'adaptent à ces modifications.

2. D'AVOIR UN OUTIL QUI PERMETTE DE COMMUNIQUER SUR SON PROJET, DE LE SUIVRE ET DE LE FAIRE ÉVOLUER : FAIRE DES FICHES ACTIONS

Construire des fiches actions pour communiquer sur son projet et suivre son avancement peut être un bon support à présenter au cours des différentes étapes et différents lieux du Pays.

Objectifs

Ces fiches actions permettent de :

- matérialiser concrètement les propositions réalisées par le groupe d'agriculteur en projet (avancer sur le projet en le formalisant)
- avoir une base écrite servant de support pour présenter son projet et le faire évoluer
- avoir un support qui permet de construire et entretenir des relations avec les bons interlocuteurs du Pays : chargé de mission du Pays, les élus...
- améliorer sa communication sur le projet, à force de le présenter aux différentes instances du Pays

Contexte et moments d'utilisation

Ces fiches actions sont à construire par le groupe d'agriculteur, suite au travail réalisé sur l'élaboration des propositions (un sous groupe par proposition).

Déroulement

Pour construire les fiches actions, des fiches actions supports sont utilisées. Elles peuvent être disponibles auprès du Pays de son territoire. Nous donnons des exemples avec les modèles ci-joints :

Les différentes fiches peuvent être rassemblées dans un programme de travail global.

Exemple de fiche action

AXES A quel(s) axe(s) de la charte du Pays contribue l'action ?				
OBJECTIFS Quels sont les résultats attendus ?				
IMPACT Quelle situation veut-on changer ?				
DESCRIPTION DE L'ACTION Différentes opérations, principales étapes et déroulement dans el temps, localisation				
CRITERES D'EVALUATION				
PLAN DE FINANCEMENT				
Maître d'ouvrage	Maitre d'œuvre	Outils	Animation	Partenaires

3. PRESENTER LES FICHES ACTIONS AU FIL DU TEMPS EN SAISSANT LES OPPORTUNITES

La mutualisation des expériences et l'approfondissement des propositions d'action en projet, au fil des présentations dans les différentes instances du Pays, donnent de la crédibilité et de la consistance à l'action, mais également au porteur de projet en développant ses aptitudes à communiquer, à provoquer l'adhésion et le partenariat autour de son projet.

A noter dans les démarches Pays, l'intérêt d'être attentif à entretenir des relations étroites dans le temps afin d'être en mesure, le moment venu, de saisir les opportunités :

- reprendre éventuellement un projet écarté, éligible maintenant avec l'assouplissement des règles de financement du Pays, lié au dégagement d'office sur un programme Leader par exemple.
- intégrer les actions dans un projet plus vaste disposant de moyens supplémentaires d'ingénierie.
- associer et reformater le projet en fonction de l'image du Pays.

Autant de pistes que l'on s'attache à préparer pour être en mesure de saisir les occasions au fur et à mesure qu'elles se présentent.

Ce travail présente l'avantage de maintenir un suivi des actions pendant des phases d'attente de financement par exemple. Il permet notamment de maintenir une pression latente vis à vis du Pays sur la réalisation effective du projet, évacuant ainsi tout doute quant à la mise en œuvre, comme

c'est souvent le cas pour beaucoup de projets âprement défendus lors des négociations, mobilisant des financements importants et qui en définitive, ne voient jamais le jour, faute de suivi et d'assistance à projet.



Le suivi de la mise en œuvre d'une action et le respect des fondements du projet requièrent de l'énergie souvent difficile à mobiliser de la part des agriculteurs : il s'agit d'être présent dans de nombreuses instances, sans voir forcément son projet se réaliser tout de suite : il faut le porter jusqu'à désignation d'un maître d'œuvre et d'un maître d'ouvrage.

De l'idée au projet effectif, le travail nécessaire de concertation, d'élaboration et la définition des plans d'action, des formalités administratives et de mise au point des partenariats potentiels, demande de l'assistance à projet, des moyens d'animation difficiles à rémunérer et à mettre en œuvre dans la mesure où le projet n'est ni mûre ni démarré.

Exemple de fiche action

ACTIONS Les différentes actions au service de l'axe de travail (réunions - stage - voyage - essai - enquêtes - visites - etc...)			
RESULTATS ATTENDUS Quantitatifs Qualitatifs			
PUBLIC CIBLE Qui est concerné ?			
PERSONNES RESSOURCES / PARTENAIRES Les personnes avec qui je vais travailler, m'associer ou négocier pour mener à bien cette action ? Pourquoi ces personnes ressources / partenaires ?			
MOYENS Les moyens dont j'ai besoin - ceux que je peux mobiliser à mon niveau - ceux à mobiliser dans mon contexte professionnel			
PRECAUTIONS A PRENDRE Y a-t-il des inconvénients à réaliser l'action ?			
ETAPES DE TRAVAIL Calendrier et planning des activités			



Une telle action est difficile à mettre en place par un animateur dont l'employeur recherche un retour sur investissement immédiat.

L'animation se doit d'être performante et d'utiliser le panel des outils et des consignes du travail en groupe. Entre autres « stratégie par objectifs, règles de fonctionnement en groupe, tableau à construire qui fait quoi, le contrat triangulaire, l'arbre à solution, diagramme de Venn ».

→ Ce qui a plu aux agriculteurs

Dans le cas du territoire du Pays Berry Saint Amandois, dans le Cher, des agriculteurs ont participé à un groupe de formation Dialog qui suivait les étapes de réalisation d'une fiche d'action. Les agriculteurs ont été satisfaits du travail mené dans la mesure où neuf fiches actions ont été produites et sept ont été retenues dans le cadre du programme d'action du contrat de Pays Berry Saint Amandois.

La concrétisation des actions requiert quant à elle, un gros travail de concertation relatif à la définition du cahier des charges et à la mise en œuvre des modalités d'exécution de ces actions souvent multi partenariales.

Naturellement, les deux premières étapes sur la prise de conscience des enjeux et la construction de partenariat en proposant des actions, plus resserrées dans le temps ont été d'autant plus faciles à mener, la dynamique aidant. A contrario, la dernière étape concernant le suivi des procédures et sa mise en œuvre a été bien plus laborieuse. Elle était en effet beaucoup plus délayée dans le temps, elle dépendait notamment des calendriers de mise en place des dispositifs d'aides, ce qui la rendait peu adaptée à la réactivité des acteurs.

POUR EN SAVOIR PLUS

- Fiche Expérience Dialog' 12
« Pays Berry Saint Amandois (Cher). Médiation autour du paysage »
- Fiche Outils Dialog' 3
« Comment organiser et structurer le discours entre pairs des agriculteurs »

→ Construction par les agriculteurs d'un état des lieux partagé de l'agriculture, en vue de l'élaboration de propositions agricoles pour un SCOT

OBJECTIFS

X Donner des clés de méthode pour accompagner un groupe d'agriculteur dans l'élaboration de préconisations agricoles pour un SCOT en :

- recueillant des données qualitatives et quantitatives sur l'agriculture du territoire en enquêtant des agriculteurs
- utilisant ces données pour enrichir la vision des agriculteurs sur leur connaissance du territoire
- utilisant ces données pour faciliter les échanges entre agriculteurs et avec les élus
- faisant des propositions agricoles pour SCOT en cohérence avec les problématiques du territoire et la diversité des situations

POUR EN SAVOIR PLUS

> Fiche Outils Dialog' 1
« Formuler une commande d'animation d'action de dialogue territorial. »

Fiche rédigée
par Roland Guy - Chambre
d'agriculture de Charente-Maritime

→ Le contexte d'utilisation de la fiche

Cette fiche s'adresse prioritairement aux animateurs qui souhaitent accompagner un groupe d'agriculteurs dans l'élaboration de propositions agricoles pour un SCOT. Il peut s'agir d'un groupe mandaté par des élus locaux pour faire des propositions.

Pour ce faire, nous nous appuyons sur l'expérience de la chambre d'agriculture de Charente-Maritime. Dans le cadre du projet Dialog, elle a accompagné un groupe de développement, le CRDA de l'Aunis et du Marais Poitevin dans l'élaboration de propositions agricoles pour le SCOT.

→ Dans le cadre de l'élaboration du SCOT (Schéma de Cohérence Territoriale), le Syndicat Mixte du Pays d'Aunis a sollicité le CRDA (Comité Rural et de Développement Agricole) :

- pour réaliser un inventaire des préoccupations et des difficultés concernant l'utilisation de l'espace agricole

- pour émettre des préconisations agricoles à intégrer dans le SCOT.

Cette demande a été formulée, environ 6 mois après le démarrage de la procédure SCOT.

Soucieux d'être acteur du territoire, le CRDA a répondu favorablement à cette demande. Pour réaliser ce travail, le CRDA a demandé l'appui méthodologique de la chambre d'agriculture.

Cette fiche décrit une démarche qui s'appuie sur l'expertise des agriculteurs pour décrire son territoire. Cet état des lieux partagé joue un rôle de « régulation » lors de la concertation entre pairs et avec les élus. Il permet ainsi de partager une photographie du territoire dans sa diversité et de construire entre pairs des préconisations concernant l'utilisation et la gestion de l'espace.

→ Les pré-requis pour l'animateur

Avant de commencer...

1. REPÉRER LES ATTENTES DU GROUPE QUE L'ON ACCOMPAGNE

Quelles sont les attentes du groupe d'agriculteur et la finalité de la démarche ? Quels sont les enjeux ? Quels sont les risques ?

Conduit par l'animateur, ce travail de questionnement à réaliser auprès du groupe est préalable au démarrage du projet ou de la démarche avec le groupe d'agriculteurs. Il sert à cibler les enjeux et les risques.

→ Dans la démarche que le CRDA a engagé, plusieurs enjeux et risques ont été identifiés.

- l'enjeu d'élaborer des préconisations en phase avec les problématiques agricoles, la diversité du territoire, l'évolution du territoire.

- l'enjeu d'être acteur du territoire

- le risque de ne pas avoir une bonne vision du futur et donc de faire des propositions qui ne prennent pas en compte les évolutions du territoire.

2. IDENTIFIER LE PÉRIMÈTRE (PHYSIQUE ET THÉMATIQUE) DU TRAVAIL

Sérier les domaines relatifs au thème traité

→ Pour le SCOT le domaine concerne plus particulièrement l'utilisation et la gestion de l'espace sur le territoire du Pays d'Aunis

3. RÉCUPÉRER LES DONNÉES DÉJÀ EXISTANTES SUR LE TERRITOIRE ET LES ÉTUDES RÉALISÉES

Repérer notamment les documents existants présentant des scénarii d'évolution du territoire.

4. CHOISIR SA MÉTHODOLOGIE

La méthodologie à choisir découle de la nature des attentes des agriculteurs, de leur connaissance sur l'outil SCOT, de l'évaluation des risques et des travaux disponibles.

→ Pour le cas du CRDA, la méthodologie choisie a reposé sur :

- informer les agriculteurs sur la démarche SCOT
- Réaliser un état des lieux de l'agriculture s'appuyant sur l'expertise des agriculteurs (en allant les enquêter)
- identifier les problématiques du territoire
- Construire de façon partagée des préconisations.

5. VÉRIFIER LA LÉGITIMITÉ

Quelle est ma légitimité à conduire ce travail. Quels sont les risques pour moi et pour mon entreprise ?

6. VÉRIFIER SES COMPÉTENCES

Il est important de vérifier si je maîtrise les outils, les méthodes, compétences nécessaires en terme d'animation et d'élaboration d'un état des lieux.

Etre capable d'écouter, de reformuler, animer un groupe, synthétiser et analyser.

7. VALIDER LA DÉMARCHE

Validation et conventionnement de l'engagement, de la méthodologie par les structures respectives.

→ Les étapes et les outils utilisés

Étape 1 La constitution du groupe ressource

Objectif

Se constituer un groupe relais sur lequel s'appuyer pour réaliser le diagnostic

Déroulement

Le groupe ressource, différent du groupe d'agriculteurs qui porte le projet, est le groupe d'agriculteurs du territoire sur lequel on s'appuie, en allant notamment les enquêter, en les conviant à des réunions d'informations et d'expression, pour recueillir des données, des informations sur l'agriculture et son évolution.

La connaissance du territoire repose sur la perception et la vision des acteurs locaux qui vivent au jour le jour les difficultés, les changements sur le terrain. Le recueil des données à l'échelle de la commune représente une entité de partage des connaissances pertinente. En effet, à ce niveau, un seul agriculteur peut facilement parler de l'ensemble des informations agricoles de la commune. On peut donc faire le choix, pour recueillir des informations, d'avoir un seul agriculteur relais par commune (il faut néanmoins qu'il ait une certaine légitimité pour pouvoir parler au nom des agriculteurs de sa commune). De plus, les données recueillies au niveau communal permettent de se mettre en phase avec le maire : les données seront mieux comprises et appropriées par ce dernier, puisque qu'elles se basent sur son périmètre quotidien d'intervention.

POUR EN SAVOIR PLUS

> Fiche Outils Dialog' 1

« Formuler une commande d'animation d'action de dialogue territorial. »

Ainsi le groupe ressource se compose d'agriculteurs ayant une certaine légitimité sur le territoire.

- **Le groupe ressource était donc constitué**
 - des agriculteurs représentant la chambre d'agriculture de la Charente Maritime pour le PLU de la commune (élus par leurs pairs)
 - des agriculteurs, administrateurs du CRDA (élus en assemblée générale)

Étape 2 information des agriculteurs sur le SCOT et identification des problématiques

Informers les agriculteurs du groupe ressource (préalablement identifié) sur le contenu et la définition du SCOT et repérer les principales difficultés ou préoccupations.

Déroulement

REALISER DES REUNIONS D'INFORMATIONS

Réaliser une réunion d'information par communauté de communes composant le périmètre du SCOT. Cela permet aux agriculteurs de connaître le cadre dans lequel le groupe porteur du projet aura à formuler des préconisations.

Contenu possible :

- > **information sur le SCOT**, origine, domaines et champs d'application, statut juridique... Ces réunions sont organisées par l'animateur du groupe projet. Les présentations sur le SCOT sont réalisées par un élu et une chargée d'études de la structure porteuse du SCOT.
- > **repérage des préoccupations dominantes** afin de construire un questionnement à partir duquel les entretiens individuels seront réalisés dans chaque commune.

→ Pour conduire cette phase, 4 réunions, une par Communauté de Communes, ont été organisées par l'animateur de la chambre d'agriculture. La présentation du SCOT a été réalisée par un élu et une chargée d'études du Syndicat mixte du Pays d'Aunis.

En ce qui concerne l'expression des agriculteurs sur leurs préoccupations ou difficultés rencontrées, la méthode métaplan a été utilisée. Un échange a eu lieu entre les participants pour repérer les préoccupations ou les difficultés dominantes et/ou importantes.

La synthèse de ces réunions a permis de construire :

- Un questionnaire qualitatif autour de 6 principales préoccupations et des perspectives d'évolutions des exploitations.
- Un questionnaire quantitatif sur les exploitations, main d'œuvre, productions, activités et prestations, pérennité, succession, positionnement du siège par rapport à la zone urbanisée



Le temps était assez restreint pour aborder le SCOT dans ses détails. Toutefois la présentation et les échanges permettent de connaître ce qu'est un SCOT et de connaître son articulation

avec les PLU.

En terme d'information, il ne faut pas être trop ambitieux, aller à l'essentiel et caler le temps de chaque phase, y compris l'intervention de l'élu.

Étape 3 Recueil des caractéristiques du territoire : réalisation d'enquêtes de terrain

Objectif

Caractériser le territoire à partir de données actuelles sur l'agriculture, de vérifier les problématiques et repérer les évolutions ou les changements.

Déroulement

Pour obtenir des données agricoles actuelles quantitatives et qualitatives du territoire et avoir une représentation des difficultés ou des problématiques à l'échelle du territoire, il est possible

de réaliser une enquête auprès de chaque représentant communal identifié lors de la constitution du groupe ressource (voir étape 1).

Le questionnement est élaboré à partir des préoccupations ressorties lors des réunions d'informations.

→ Une enquête a été réalisée auprès de chaque représentant communal de la chambre d'agriculture au PLU ou, s'il était absent auprès d'un administrateur du CRDA.

Ainsi 51 entretiens ont été conduits.

Il y a 4 temps pour le déroulement de l'entretien

1. RECUEIL DES DONNEES QUANTITATIVES PAR EXPLOITATION

Chaque exploitation est caractérisée au regard des critères suivants : âge, surface, productions, taille des ateliers, autres activités connexes, irrigation, succession, pérennité, positionnement du siège par rapport à l'urbanisation.

Ici, l'agriculteur enquêté s'exprime en tant qu'expert agricole de la commune.



Attention à distinguer les informations pour lesquelles une précision relative est nécessaire (par exemple la proximité du siège d'exploitation par rapport à l'urbanisation) de celles où une appréciation est suffisante (la taille de l'exploitation peut être évaluée à 10 ou 20 % près).

2. REPERAGE CARTOGRAPHIQUE DES SIEGES D'EXPLOITATION SUR UNE CARTE AU 25 000^{EME}

Deux types de sièges d'exploitation peuvent être distingués : avec ou sans élevage.

L'agriculteur enquêté s'exprime en tant qu'expert agricole de la commune.

3. RECUEIL DES DIFFICULTES OU DES PREOCCUPATIONS EN TERME

- > de maintien des sièges d'exploitation, d'élevage
- > de l'environnement des sièges d'exploitation (distance habitation, lieux de construction à privilégier, transfert de siège d'exploitation, communication/conflits, nuisances, autre)
- > de prélèvements fonciers (urbanisation, infrastructures),
- > d'impact sur l'activité économique, sur le prix du foncier
- > de dispersion du foncier (morcellement, accès aux parcelles, entretien des chemins)
- > de haies et paysage (transition zone urbaine / zone agricole)
- > de réseaux d'irrigation, plan d'épandage.

Dans ce cas, l'agriculteur enquêté s'exprime plus à titre individuel.



Avoir une écoute suffisante pour capter les informations concernant le domaine traité, mais aussi celles qui peuvent être à la marge.

4. RECUEIL DES TENDANCES A MOYEN TERME

Recueil des tendances d'évolution des productions et des structures d'exploitation.

Dans ce cas, l'agriculteur enquêté s'exprime plus à titre individuel.



Le fait de connaître les tendances vers lesquelles s'oriente le territoire joue un rôle de premier plan lors de l'élaboration des préconisations.

L'appui sur une étude, comme la prospective préventive®, permet un gain de temps, mais attention à ne pas en transgresser les principes fondamentaux et règles.

5. CE QUE FAIT REMONTER LES ENTRETIENS :

Les entretiens individuels sur les difficultés rencontrées permettent :

- > d'évaluer le degré d'importance, voire de relativiser l'expression des difficultés lors des premières réunions de groupe.

→ A titre d'exemple, les conflits d'usage entre les agriculteurs et les autres habitants qui étaient relatés fortement lors des réunions de groupe, s'expriment autrement ou avec plus pondération individuellement.

POUR EN SAVOIR PLUS

> Fiches Outils Dialog'
Outils 2 - Préparer et mener une rencontre avec des partenaires potentiels
Outils 4 - Mieux connaître les démarches territoriales, pour mieux se positionner
Outils 5 - Être force de proposition au sein d'un Pays

> de repérer les différentes approches, voire les oppositions entre les agriculteurs.

Par exemple, les avis sur l'intérêt d'une transition paysagère entre l'espace urbain et l'espace agricole divergent.



Le temps passé au recueil et à la synthèse des données et de l'expression des agriculteurs est assez lourd. D'où l'importance d'avoir à la fois :

- des agriculteurs déjà sensibilisés aux objectifs du SCOT
- un questionnement axé autour des principales problématiques relatives au domaine du SCOT.
- une écoute suffisante pour capter ce qui est dit, même des propos à la marge de l'objet.

Étape 4 Le partage de l'état des lieux entre pairs**Objectif**

S'approprier et enrichir l'état des lieux

Déroulement

Une réunion d'échanges entre les agriculteurs du groupe ressource est organisée afin de discuter l'état des lieux et de débattre autour des différents points de vue.

Lors de cette réunion, l'animateur :

- présente les résultats des enquêtes, en montrant notamment les points de vue différents.
- lance un échange sur les points à enrichir, les points de divergences et note les grands points qui ressortent sur un tableau.

L'expression des agriculteurs, divergente ou convergente, recueillie lors des entretiens, représente un matériau à partir duquel le débat s'enrichit. Cela permet de mieux apprécier une difficulté, de la pondérer, d'en voir les différentes facettes. L'état des lieux éclaire également sur la variabilité des situations.

→ Dans certaines communes, la quasi totalité des sièges sont situés hors de la zone « urbanisable », dans d'autres, c'est l'inverse.



Attention de ne pas glisser vers les propositions. Si elles sont exprimées les gérer à part. Rester fidèle à la diversité de l'agriculture, des points de vue.

Étape 5 Le partage de l'état des lieux entre pairs

S'approprier ensemble, agriculteurs et élus, l'état des lieux et appréhender les différentes visions.

Déroulement**1. UNE REUNION PREPARATOIRE ENTRE AGRICULTEURS DU GROUPE PORTEUR :**

Une réunion est nécessaire entre agriculteurs du groupe porteur pour savoir :

- > comment on organise la réunion
- > comment on organise la restitution : présentation du territoire, des tendances d'évolution, des problématiques dominantes
- > comment on répartit les tâches de chacun : qui parle de l'identification des problématiques ? Avec quel support ? Jusqu'où va-t-on dans le détail ?

2. UNE REUNION AVEC LES ELUS

Une réunion, pour présenter l'état des lieux et les problématiques, peut être organisée entre des représentants du groupe d'agriculteurs porteur et les membres de la commission du Pays chargée du suivi du SCOT.



Il s'agit de présenter un état des lieux sans en gommer les différences constatées entre pairs.

Pour cette réunion avec les élus, l'appropriation de l'état des lieux par les agriculteurs devient une force.

L'état des lieux, avec des données actuelles et des difficultés partagées, même s'il y a des points divergeants, constitue un outil solide sur lequel les responsables du groupe noyau peuvent s'appuyer. Des données quantitatives, une approche qualitative des difficultés, une diversité des situations constitue autant d'éléments qui permettent de donner de l'assurance, de la pertinence et de l'étoffe aux propos, de prévenir le conflit.

→ Dans le débat avec les élus, les échanges ont été plus mesurés et/ou plus facilement replacés dans le contexte général. Par exemple, de façon un peu raccourcie, lorsqu'un élu s'exprime en disant : « dans ma commune, il y a des exploitants qui cessent leur activité et il n'y a pas de succession. Par conséquent, si on protège des sièges, on ne pourra pas changer l'utilisation du sol et les terrains deviendront en friches (ou ne seront pas urbanisés) ». Sans contester le fait, l'échange s'est instauré, sans agressivité, pour corriger cette vision à l'échelle du territoire. « Cette situation existe, elle se reproduit dans d'autres communes, mais elle reste marginale puisqu'elle ne concerne que très peu d'exploitations » chiffres à l'appui. La prise en compte simultanée du fait et de sa pondération à l'échelle du territoire désamorce toute confrontation inutile sur un fait existant même mineur. Dans le même temps, les agriculteurs ont pris conscience de l'inquiétude ou de la volonté des élus. Le débat a modifié la vision de chacun sur cet aspect.

Étape 6 L'élaboration des préconisations

Objectif

Formuler des préconisations/ propositions destinées à la structure porteuse du SCOT

Déroulement

Si l'état des lieux a été réalisé avec le concours d'un nombre de personnes assez important, c'est ensuite au groupe porteur du projet de formuler les préconisations.

→ Dans l'exemple de la chambre d'agriculture de Charente Maritime, la demande de préconisations a été faite au CRDA par le Syndicat Mixte du Pays d'Aunis. C'est donc le CRDA qui a la légitimité de formuler les préconisations.

REALISER PLUSIEURS REUNIONS POUR ELABORER LES PRECONISATIONS

Chaque problématique soulevée lors de l'état des lieux et approfondie par la rencontre avec les élus est reprise en groupe. Pour chacun des points, le groupe fait des propositions et en discute. Chaque agriculture s'exprime sur ce qu'il souhaite proposer et les arbitrages se font au sein du groupe.

→ Les administrateurs du CRDA ont formulé les préconisations à partir du matériau recueilli lors des phases précédentes, des besoins exprimés et au regard de ses valeurs, ses objectifs.

Le CRDA avait préalablement défini ses valeurs, ses objectifs de façon à réaliser des arbitrages.

Par exemple, le maintien des sièges d'exploitations résulte d'une discussion entre deux approches, celle patrimoniale et celle « agricole ». D'un côté, le siège d'exploitation devient urbanisable avec la plus value financière qui s'y rattache, de l'autre il reste un siège agricole. Au delà des différences liées aux valeurs, l'état des lieux facilite l'élaboration de la préconisation grâce à une quantification des sièges d'exploitations susceptibles d'être urbanisés et des sièges d'exploitations assurés d'une pérennité à plus de 15 ans. La formulation résulte d'un consensus le plus avancé possible entre ces deux postures.

Un état des lieux précis et actualisé évite des débats sur des approximations, des considérations, des représentations. Il permet d'apprécier les faits à leur juste dimension.

Le repérage des changements permet de construire des propositions qui prennent en compte ces évolutions.



La difficulté est de construire des propositions qui prennent en compte les différents besoins, à rechercher la formulation consensuelle.

POUR EN SAVOIR PLUS

> Fiche Outils Dialog' 3
« Comment organiser et structurer le discours entre pairs des agriculteurs. »

POUR EN SAVOIR PLUS

> Fiches Outils Dialog'
Outils 4 - Mieux connaître les démarches territoriales, pour mieux se positionner
Outils 5 - Être force de proposition au sein d'un Pays

→ Renforcer le dialogue territorial avec le débat public

OBJECTIFS

✗ Donner les clés aux organisateurs et animateurs pour réussir les débats publics.

✗ Encourager à organiser des débats publics pour faire progresser le dialogue territorial

✗ Présenter une pratique et des outils qui facilitent l'implication de tous les acteurs dans le débat.

→ Le contexte d'utilisation de la fiche

Pour que le dialogue territorial s'installe, il faut que les différents protagonistes se parlent, et qu'il existe des lieux pour ce faire. Le débat public est une des modalités phare du dialogue territorial.

Organiser et animer un débat exige du professionnalisme. La présente fiche va présenter un certain nombre de préconisations à destination d'un animateur qui souhaite accompagner un groupe d'agriculteurs dans l'organisation d'un débat public et/ou qui souhaite animer un débat. La fiche aborde des points relatifs à l'invitation des publics cibles et à la préparation du débat. Après quoi, elle aborde le temps de l'animation du débat ainsi que celui de sa clôture.

Cette fiche se base sur l'expérience d'un groupe Dialog constitué en Ille et Vilaine voir fiche expérience Dialog' 16 « Pays de Fougères (Ille-et-Vilaine). Débat sur le thème de l'eau : agriculteurs, élus et habitants prennent du recul sur un conflit passé »

→ Les pré-requis pour l'animateur

Lors d'un débat public, des propos concernant l'agriculture et les agriculteurs, qui ne sont pas toujours agréables à entendre par ces derniers, peuvent être dit par des participants. L'animateur qui accompagne un groupe d'agriculteurs souhaitant organiser un débat public doit vérifier si les agriculteurs sont prêts à accepter d'entendre parler de leur métier avec des mots et des représentations différentes, même si, aux yeux des agriculteurs il s'agit de propos faux, stupides et non entendables. Il est important de sensibiliser les agriculteurs sur ce point. D'autre part, l'organisation et le contenu du débat sont l'affaire des agriculteurs. L'animateur doit être vigilant pour ne pas tout porter, ou s'approprier ce débat.

→ Les étapes et les outils utilisés

Étape 1 L'invitation des publics cibles

La phase d'invitation comprend le choix du thème du débat, le choix d'un titre, le repérage des publics, et l'élaboration d'une stratégie pour donner envie de participer.

1. LE CHOIX DU THEME DU DEBAT

Avant de choisir le thème du débat, les organisateurs (qui peuvent être un groupe d'agriculteurs accompagné de leur animateur) doivent écouter ce qui préoccupe les acteurs du territoire. La prise en compte de leur ressenti est essentielle.

Ces attentes et préoccupations peuvent être recueillies à l'aide de réunions d'un groupe de développement, d'enquêtes de terrains, d'un travail de veille des agriculteurs... Il est important de prendre le temps de formaliser le thème du débat lors d'une rencontre avec les agriculteurs.

→ **Exemple d'un groupe Dialog'.** Dans le cas du territoire du Pays de Fougères (35), les agriculteurs se sentaient interpellés par les transformations rapides de leur territoire. Le passage de l'autoroute des estuaires a profondément changé la donne. Les coûts de l'immobilier urbain poussent les jeunes ménages à se loger dans cette zone rurale, désormais à 20 minutes de Rennes en voiture. Les surfaces agricoles sont grignotées, des problèmes de cohabitation se posent entre nouveaux et anciens habitants. Le thème du débat souhaité par les organisateurs, tous participants au groupe « Dialog », était l'impact du passage de l'autoroute sur le développement du territoire. Ce thème a émergé suite à une réunion au cours de laquelle les agriculteurs ont analysé diverses actions de territoire réalisées sur leur Pays et fait le point sur leurs préoccupations.

2. LE CHOIX DU TITRE DU DEBAT

La production d'un titre pour le débat facilitera la communication ultérieure. Ce titre doit être chargé de sens, spécifique au territoire, simple et accrocheur.

Les accompagnateurs des organisateurs locaux (animateurs...) doivent les aider à prendre du recul. Le choix du titre peut se faire lors d'une réunion avec le groupe d'agriculteur organisateur. Il s'agit de transformer les préoccupations ressenties en un « bon titre ». La manière dont ils formulent l'objet du débat ne fait pas forcément un bon titre.



Bénéficier d'un regard externe est utile pour trouver un titre qui parle à un grand nombre de personnes plus ou moins impliquée dans la thématique du débat. Il n'est pas forcément question de faire appel à un spécialiste, autant agir avec les moyens disponibles sur place. Si l'animateur est trop impliqué et peut difficilement apporter un regard extérieur, le groupe peut faire appel à un collègue de l'animateur, à un chargé de communication de sa structure s'il y en a un...

→ **Exemple d'un groupe DiALOG :** A Fougères, le premier titre proposé par les organisateurs était : « L'A84, 10 ans après ». Ce titre était porteur d'ambiguïté et risquait de ne pas être compris par les publics cibles. Il fallait trouver un titre qui invite à se positionner pour l'avenir. Le titre finalement adopté fut : « Le Pays de Fougères en mutation. 10 ans après le passage de l'A84... ». Ce titre, un peu trop long, aura été le résultat d'un compromis au sein du groupe.

3. LE REPÉRAGE DES PUBLICS

Classiquement, trois types de publics sont visés par les débats relatifs au dialogue territorial : les agriculteurs, les élus, les habitants. Mais plus qu'une typologie, il faut lister les différents moyens pour informer et accrocher efficacement ces publics.

Le plus efficace est de combiner des outils de masse (= toucher un large public, de façon anonyme) à des outils ciblés (= toucher directement des personnes dans des relations interpersonnelles). Il faut que les organisateurs « mouillent leur chemise » pour mobiliser chaque catégorie de public.

- **La cible « agriculteurs »** semble la plus facile à toucher, tant les réseaux existants sont nombreux (groupes de développement, syndicalisme, coopératives, ...) ainsi que les revues professionnelles. Cependant attention, ce n'est pas parce que la liste des relais d'information est longue que l'information va passer à coup sûr. Ces réseaux peuvent ne pas se sentir concernés n'ayant pas fait l'objet d'un démarchage spécifique de la part des organisateurs. Quant à la presse spécialisée agricole, elle est traitée par ses destinataires avec tout autant de rapidité que l'ensemble des informations qu'ils reçoivent. Donc le bouche à oreille entre agriculteurs est à privilégier.

- **La cible « Élus »**, peut être dérangée ou agacée par l'initiative d'un débat public sur le thème du territoire. Un contact personnel avec les personnalités de premier plan est nécessaire pour « déminer » le terrain. L'expérience a démontré que cette catégorie se mobilise assez facilement pour ce genre de débats.

- Pour **la cible « autres habitants »**, c'est souvent la grande inconnue. Les organisateurs peuvent se raccrocher à quelques têtes connues pouvant être des relais : le président de telle association environnementale, le responsable de telle industrie agro alimentaire, etc. Il faut aussi faire appel aux médias grand public pour relayer l'info sur le débat : la presse quotidienne locale, la station de radio locale... Mais la cible est bien large et peu de gens se sentent concernés. La communication à l'aveugle s'avère très souvent inefficace. Finalement, le moyen le plus efficace pour inviter les habitants à ce type de débat est de mobiliser les réseaux personnels des organisateurs : les voisins les plus proches, les amis, les membres de son association, la famille, etc.

→ **Exemple d'un groupe Dialog'. A Fougères, le groupe des organisateurs était réparti sur plusieurs communes du Pays et chacun était inséré dans des réseaux différents. L'un s'est chargé de mobiliser au sein de la Cuma et de contacter une radio locale. Un autre a mobilisé auprès des J.A. du Pays et des associations culturelles, et ainsi de suite.**

Enfin tous avaient pour mission d'amener chacun 10 habitants « hors agriculture » à participer au débat. Une affichette a été tirée à 200 exemplaires et a constitué un support d'information complémentaire à poser dans des lieux ouverts au public. Plusieurs habitants ont été sollicités pour témoigner durant le débat, ce qui crée chez ces personnes une raison supplémentaire pour participer au débat.

POUR EN SAVOIR PLUS

- > Fiche Méthodo Dialog' 3
Qui mobiliser ?
- > Fiche Méthodo Dialog' 4
Amorcer la mobilisation des acteurs

Étape 2 Organisation matérielle du débat

La forme des débats publics présentés dans cette fiche se déroule :

- > en soirée, pour accueillir un plus grand nombre de personnes. Attention, l'horaire conditionne le type de participants pouvant venir !
- > dans une salle, salle municipale ou salle d'association, pouvant accueillir un bon nombre de participants. Il faut trouver la salle la mieux adaptée,
- > sur une durée de 2 à 3 heures

En tant qu'organisateur ou animateur de débats, il y a rarement le choix de la salle. Ainsi on se retrouve avec une salle trop grande, trop bruyante, trop froide, trop impersonnelle... Donc autant agir sur l'aménagement intérieur de la salle. En voici quelques recettes :



1. Enlevez toutes les tables de l'espace réservé au débat. La table est un obstacle à la libre communication et à la libre circulation des personnes.

2. Disposez les chaises en cercle, soit un seul cercle si le nombre est inférieur à 30 personnes, soit plusieurs cercles pour un nombre supérieur. Ainsi tous les participants se voient. Les échanges seront meilleurs. Si le débat propose un temps en petit groupe et un temps en plénière, les participants bougent et se déplacent avec leurs chaises pour former une grande assemblée.

3. Mettez sur un pied d'égalité tous les participants, qu'ils soient intervenants, élus, agriculteurs ou autres. Faites sauter les estrades !

4. Invitez les personnes qui arrivent groupées à se placer dans différents endroits de la salle. Cela évite les contributions au débat où une seule personne parle au nom de cet ensemble de personnes.

5. Ayez un ou plusieurs tableaux papier dans la salle pour noter en direct la matière qui s'échange, pour afficher le thème, les questions posées, etc.

6. Saupoudrez le tout de spontanéité. Evitez de donner trop de place à la technologie. Ce qui prime est l'échange verbal entre les participants. Il faut donc éviter l'usage des PowerPoint qui

installent à coup sûr les participants dans une position de spectateur.

7. Le choix d'utiliser des micros ou non se fait en fonction de la disposition et la fonctionnalité de la salle : selon sa superficie, son insonorisation...
8. Il est possible (et intéressant de le faire !) de réaliser des photos pour garder une trace et illustrer l'événement. Cependant cet exercice est difficile : lorsque les participants sont disposés en petits cercles, on ne photographie souvent que des dos. De plus, les salles sont souvent mal éclairées. Privilégier alors un pied pour l'appareil photo afin de réaliser des temps de pose plus long, et obtenir ainsi des photos de meilleures qualités.

→ Le groupe Dialog a réalisé deux débats sur deux communes différentes pour toucher plus de participants. Les débats se sont réalisés dans une salle municipale. 60 à 70 participants ont été comptés à chaque fois. Les participants étaient disposés en cercles, ce qui a facilité l'échange.



Dans cette fiche, le choix est fait de présenter l'organisation d'un débat programmé, pour lequel une invitation a été réalisée, et destiné à un large public. Il est également possible d'imaginer la réalisation de débats plus spontanés, à la fin d'une journée de restitution de diagnostic ou de présentation d'un projet. Dans ce cas, cette fiche peut donner des clés de méthode pour accepter le débat le moment venu.

Étape 3 Le déroulement du débat

Les conditions favorables à un bon débat se créent dès l'accueil des participants. L'introduction a toute son importance pour positionner le débat sur de bonnes bases. La qualité de l'animation fera le reste.

1. PRÉPARATION - ACCUEIL

Les organisateurs et l'animateur doivent être présents dans la salle 30 à 45 mn avant l'heure de démarrage. Ce temps est nécessaire pour organiser la salle, installer le matériel, et parer à tous les imprévus.

L'accueil du public (qui prend quelques minutes) doit être fait par les organisateurs qui invitent à rentrer, puis à s'installer dans la salle. L'émargement permet de mémoriser qui était là, et de re-contacter les personnes ultérieurement.



Il est possible que des personnes arrivent en retard, et que d'autres partent en avance. Il faut accepter cette condition. Il s'agit d'un débat public, qui ne possède pas de règlement strict. Néanmoins, si des personnes arrivent en retard et doivent se déplacer devant tout le monde, l'animateur peut les accueillir afin de faciliter leur installation.

2. DÉMARRAGE DU DÉBAT

La première prise de parole peut être le fait de l'animateur, lequel passe la parole à un organisateur pour :

- › Introduire le débat en rappelant le contexte qui a conduit à organiser ce débat, en présentant le comité organisateur, en formulant clairement les objectifs du débat (s'aider du tableau papier pour les écrire).
- › Présenter le déroulement du débat, les étapes et surtout l'heure de fin que les organisateurs s'engagent à respecter.
- › L'animateur affiche quelques règles du jeu pour fixer un cadre à ce débat, du type :
 - Chacun a le droit de prendre la parole.
 - Une seule personne s'exprime à la fois.
 - L'objectif est de débattre. Les désaccords vont s'exprimer. Mais on respecte les personnes.
 - Les horaires seront respectés.
 - La finalité du débat est clairement affichée : c'est

L'animateur pourra revenir régulièrement sur ces règles afin de gérer les débordements de certains participants.



Il est important de commencer le débat rapidement. Les prises de paroles d'introduction ne doivent pas être longues, au risque d'apporter déjà des réponses ou de succomber à la tentation de faire passer des messages. Elles ne doivent pas servir à mettre sur un pied d'estale certaines personnes. Tout le monde est à égalité durant le débat.

3. ANIMATION DU DÉBAT

A partir de ce moment-là, l'animateur prend en charge seul le déroulement. Il s'installe au centre du cercle. Il doit être mobile pour être tantôt face aux participants, tantôt de dos.

Commencer le débat

Pour commencer le débat, il est préférable de poser une question large, suffisamment ouverte et qui permet à chacun de se sentir concerné. Exemple : Pour vous, quels sont les enjeux de la cohabitation entre agriculteurs et autres habitants ?

L'avantage de cette technique est qu'elle invite les participants à s'exprimer avec leurs propres références. En démarrant avec une question ouverte, il y a plus de chances d'avoir des points de vue différents à s'exprimer. Elle va créer un silence au démarrage. Ce temps de silence est un temps de réflexion. L'animateur doit être patient, ce n'est pas à lui de rompre le silence.

Entretenir le débat

Pour entretenir le débat, l'animateur doit faire un point d'étape dans le débat : « Depuis 20 minutes que nous échangeons, vous avez exprimé des points de vue sur la spéculation foncière. Rencontrez-vous d'autres problèmes au quotidien dans la cohabitation entre agriculteurs et autres habitants ? » Par ces points d'étape, c'est une manière de montrer l'avancement du débat et de le relancer dans de nouvelles directions.

Les organisateurs peuvent venir aussi avec des « munitions » dans le débat. Exemple : au milieu du débat, l'un d'eux raconte une anecdote dans sa relation quotidienne avec ses voisins. Ceci peut inviter des participants à raconter une anecdote et ainsi s'impliquer dans le débat.

Quand des altercations arrivent entre participants, l'animateur doit surtout faire en sorte que chacun puisse exprimer tout ce qu'il a à dire. Il est là pour créer les conditions de l'écoute réciproque. Son rôle n'est surtout pas de couper court à l'altercation. Ce serait dommage de se priver de l'intensité de ce moment d'échange.

4. CLÔTURE DU DÉBAT

Pour finir un débat, il faut montrer le chemin parcouru ensemble, dégager une suite possible et marquer nettement la fin du débat.

Montrer le chemin parcouru

Un moment de débat entre acteurs d'un territoire est un moment d'échanges de connaissances, de prise de conscience collective. Mais ceci n'est pas visible immédiatement par les participants. Souvent même le débat public engendre des frustrations : beaucoup de problèmes évoqués et pas assez approfondis, certaines personnes n'ont pas pu s'exprimer, etc. C'est pour cela qu'il est important que les participants mesurent ce qui a été produit et repartent avec l'idée que ce temps de débat aura été utile à quelque chose.

Pour cela il est intéressant, après les avoir relevées oralement, de noter sur un tableau les idées principales qui sont ressorties lors du débat, et les éventuelles suites qu'elles engendrent. Le résultat sera d'autant plus visible.

→ Dans le cas des débats sur le Pays de Fougères, les organisateurs étaient investis d'un rôle de synthèse. L'un avait à dégager le sens de ce qui s'était dit à propos du partage du foncier, un autre à propos du logement des nouveaux arrivants, un troisième sur l'acceptation de l'activité agricole, etc. Ainsi, tour à tour, ils ont présenté leur synthèse en 2 mn et dégagé quelques postes pour l'avenir.

Prendre de la hauteur

Dans ce type de débats locaux où tous les protagonistes sont impliqués dans le territoire, il est utile de faire appel à un grand témoin. Celui-ci a pu observer le débat sans s'y impliquer. L'objectif de son propos est de relier ce qui s'est dit avec des problématiques plus larges, sociétales, économiques, planétaires... Cela permet de prendre du recul sur les situations conflictuelles.

Conclure

De la même manière que ce débat a été introduit par l'un des organisateurs, il doit également être conclu. C'est un propos qui permet aux organisateurs de dire en quoi leurs objectifs sont atteints ou ne le sont pas. Il marque sans ambiguïté la fin du débat.

Et si on veut prolonger les échanges ?

Une partie des participants a bien envie de continuer les échanges. Les organisateurs prévoyants auront apporté quelques boissons et des verres pour continuer les échanges de façon informelle. A ce niveau, l'animateur n'a plus à s'occuper des échanges et de la suite du débat.

→ Les écueils / les difficultés

✓ Trouver un Public

Si l'on part du postulat qu'un débat est plus profitable si des points de vue différents se rencontrent, cela signifie qu'il est important de réunir un public hétérogène au cours d'un débat. Or il est difficile de contacter des personnes avec qui l'on est en désaccord car elles ne font pas nécessairement partie de notre réseau. Ici l'idée n'est pas d'encourager le conflit, mais bien le débat, dans le sens de la contradiction, et donc de mobiliser des personnes aux arguments différents.

✓ Gérer les hors-sujets et les règlements de compte

En participant à un débat, les personnes peuvent trouver une occasion pour régler des comptes. Il ne faut pas rejeter d'emblée la parole d'un participant : la parole des uns a autant de valeur que celles des autres, et une intervention à première vue hors sujet peut révéler un vrai problème. Il faut alors reformuler, montrer que l'on ne comprend pas, pour forcer les protagonistes à expliciter leur point de vue.

✓ Faire attention au débat instrumenté

Certains élus peuvent utiliser le débat comme un instrument pour faire passer leurs idées ou s'approprier ce moment de rencontre. Il faut alors rappeler les règles de départ : les finalités du débat ont été clairement affichées au départ, il ne peut pas y avoir tromperie, les propos appartiennent à tous les participants.

✓ Gérer les bavards et les conflits

Il est possible d'avoir affaire à des gens qui ne se s'écoutent pas, qui croient chacun de leur côté avoir raison. Ces participants s'expriment avec passion. L'animateur s'appuie sur les règles fixées au départ : on ne se s'interrompt pas, on laisse aller chacun au bout de son propos.

Quand quelqu'un parle trop, il est possible de reformuler son propos, de profiter d'un autre doigt qui se lève pour libérer la parole (en proposant à l'interlocuteur de la reprendre ultérieurement).

→ Ce qui a plu aux agriculteurs

→ Les agriculteurs du groupe Dialog ont apprécié que l'agriculture soit un objet de débat, que les élus se soient mobilisés pour en discuter, que des gens aient pu parler, qu'il y ait eu une bonne participation. ils ont ressenti une évolution des points de vue, dont le leur ..
En étant acteurs dans l'organisation du débat, les agriculteurs du groupe ont pu se réapproprier plus facilement ce qui s'était dit. ils ont été mis en situation et ont pu l'utiliser par la suite.

POUR EN SAVOIR PLUS

> Fiche expérience Dialog' 16
Pays de Fougères (Ille-et-Vilaine).
Débat sur le thème de l'eau : agriculteurs, élus et habitants prennent du recul sur un conflit passé

→ Ecrire un article de journal sur une expérience locale de dialogue territorial

OBJECTIFS

X Donner des éléments de méthode pour la rédaction d'un article court (ou d'un communiqué de presse), à destination d'un journal local, concernant une expérience de dialogue territorial locale

X Donner des éléments de contenu sur le dialogue territorial afin d'aider les rédacteurs à expliquer ce terme

→ Le contexte d'utilisation de la fiche

Ecrire un article dans un journal local peut être pertinent au cours des différents étapes d'une action locale. Cela peut permettre, en amont, de mobiliser des acteurs au démarrage de l'action, afin d'ouvrir l'espace de concertation. C'est aussi un moyen pour faire connaître l'action lors de son déroulement. Enfin, l'article peut contribuer à la diffusion des résultats et acquis de l'expérience.

La vocation d'un article n'est pas exactement la même que celle d'un communiqué de presse. Le communiqué apporte au journaliste principalement des éléments factuels l'incitant à parler de votre action ; il est bref. L'article est plus long, sa formulation est davantage soignée car il s'adresse directement au public du média visé.

Toutefois, dans un souci de concision, cette fiche indique des éléments méthodologiques communs aux deux supports, car nous traitons ici d'article de journal court.

→ Les pré-requis pour l'animateur

La première question à se poser est de savoir sur quoi précisément je veux communiquer. Il est ainsi indispensable de clairement **formuler la problématique** de l'article (ex : réalisation d'une action de concertation pour la préservation de la qualité de l'eau d'une rivière). Dans un deuxième temps, on définira **l'angle avec lequel on souhaite répondre à la question posée** ou aborder le thème choisi (ex : développer le point de vue des différents participants à la concertation pour faire comprendre pourquoi ils s'engagent dans un tel dispositif ; ou ne développer qu'un seul ou quelques points de vue, que l'on souhaite mettre en exergue).

Il ne s'agit pas de parler de tout ce qui concerne l'action. L'abondance d'éléments rendrait le texte lourd et confus, elle diluerait les informations importantes et ferait passer le lecteur à côté de celles-ci.

→ Les étapes et les outils utilisés

Étape 1 Structurer son article

1. COMMENCER PAR L'INFORMATION LA PLUS IMPORTANTE : L'EXPERIENCE LOCALE...

La première partie de l'article devra préférentiellement être consacrée à ce qui se passe localement : des acteurs ruraux se rapprochent, discutent et se concertent pour mener ensemble un projet en lien avec l'espace rural. Ainsi, l'« accroche » de l'article (la première phrase) pourra-t-elle mettre l'accent sur le fait que ces groupes d'acteurs (des agriculteurs et des élus, des agriculteurs et une association, etc.) portent ensemble un projet depuis peu, ou se sont entendus pour mettre en place un projet collectif. Dès la première phrase, caractériser précisément l'action collective, exemples : préserver la qualité de l'eau de la rivière X, créer un marché de produits locaux du 15 au 17 juillet dans la commune X, etc.

Puis, on développera :

> **le contenu du projet** : que vont faire ensemble concrètement ces personnes ? Exemples : préserver la qualité de l'eau en élaborant un cahier de bonnes pratiques agricoles, mettre en place une animation culturelle avec tels types de spectacles, associer davantage les différents acteurs ruraux à l'élaboration du PLU, etc.

Écrire un article de journal sur une expérience locale de dialogue territorial

- > les acteurs en jeu
- > l'historique (les grandes étapes)

Préférentiellement dans cet ordre mais pas nécessairement.

2. DEUXIEME TEMPS : CE QUE FONT CES ACTEURS LOCAUX, ON APPELLE CELA DU « DIALOGUE TERRITORIAL »

Ce qui distingue notre article d'un article « classique » c'est que sa vocation n'est pas uniquement de relater un événement local mais également de valoriser le concept de dialogue territorial. Le risque est ici d'utiliser un jargon qui nous soit propre et qui ne soit pas compris par votre lecteur, suscitant alors son désintéressement.

C'est pourquoi cette partie s'inscrit-elle dans un deuxième temps de l'article, et ne devra pas être trop longue. Un intertitre pourra la séparer de la première partie de l'article pour marquer le « changement de sujet ». Celui-ci peut être simplement « Dialogue territorial ».

Pour rédiger cette seconde partie, nous vous proposons de vous inspirer du texte suivant :

« Espace de loisir ou d'activité, une nature à consommer ou à conserver, des modes de vie divers... les attentes liées à un territoire sont multiples et souvent conflictuelles. Face à la nécessité d'une gestion collective de l'espace rural, des pratiques de « dialogue territorial » se développent, à l'image de ce qui déroulent sur la commune de (votre commune) ».

Ensuite, selon que votre article traite d'une situation de conflit ou pas, nous vous proposons de vous inspirer des formulations suivantes :

- > si le projet que vous relatez procède d'une situation conflictuelle, on pourra poursuivre par exemple par : « Des concertations locales permettent en effet d'anticiper ou de gérer les conflits. Au-delà, elles permettent de coconstruire des projets impliquant des personnes ayant des intérêts différents, voire divergents. »
- > si ce n'est pas le cas, on pourra simplifier : « Des concertations locales permettent en effet de coconstruire des projets impliquant des personnes ayant des intérêts différents, voire divergents. »

Mais bien sûr ce ne sont que des propositions de formules afin de vous aider dans la rédaction !

3. INDIQUER DES CONTACTS

Indiquer des contacts en bas de votre document : un animateur qui peut assurer le « contact presse » et éventuellement des personnes impliquées dans le projet si elles acceptent d'être contactées directement.

Étape 2 Quelques conseils pour l'écriture

Afin de rendre la lecture de votre article plus agréable (et accessoirement de se faciliter la rédaction sans nuire à la qualité du texte !), voici quelques conseils d'écriture :

- > avant d'écrire, s'assurer d'avoir formulé clairement la problématique et défini l'angle avec lequel vous souhaitez aborder la question
- > faire principalement des phrases courtes, construites sur le schéma sujet-verbe-complément
- > éviter, donc, de multiplier les adverbes et adjectifs
- > à la relecture, vérifier si on ne dit pas plusieurs fois la même chose dans des tournures différentes, afin d'éviter les répétitions
- > faire un texte plutôt court (de 2500 à 3500 signes, espaces compris - cf Outils/Statistiques dans la barre d'outils) ; le journaliste, ou plus généralement le lecteur, pourra vous recontacter s'il souhaite davantage d'informations
- > ne pas chercher nécessairement à faire une accroche et une chute d'article « originales ». Ce n'est pas chose simple, et on peut parfois y passer beaucoup de temps !
- > Écrire le titre en dernier

Étape 3 A qui envoyer l'article ou le communiqué de presse

Les médias locaux (journaux, radios et télévisions) ainsi que les correspondants locaux des médias régionaux ou nationaux (presse quotidienne régionale, revue spécialisée en agriculture ou actualité rurale, antenne de France Bleue, antenne de France 3), constituent notre principale cible. Étant donné la place de l'agriculture dans les actions développées, il sera plus pertinent de s'adresser aux correspondants en charge des questions agricoles, sinon rurales.