



# GUIDE

# CONFLITS ET PROJETS



**Comment dialoguer dans des contextes difficiles**



# GUIDE CONFLITS ET PROJETS



**Comment dialoguer dans des contextes difficiles**





# Table des matières

Présentation.....	3
<b>Partie 1</b> .....	5
Les conflits et la concertation.....	5
<b>Partie 2</b> .....	10
Les conflits dans les territoires.....	10
<b>Partie 3</b> .....	15
Préconisations.....	15
<b>Partie 4</b> .....	27
Exploration bibliographique.....	27



## Présentation

Le chantier collectif Conflits et projets est né de questions de membres de l'ICPC qui estimaient que les scènes de dialogue dans les territoires, autour de projets d'aménagement, étaient de plus en plus conflictuelles.

La décennie 2010 avait vu l'apparition des ZAD (Zones à défendre) provoquées par l'opposition à de grands projets. Les échanges autour de la transition énergétique, notamment des projets éoliens, paraissaient marqués par de forts clivages. Le partage de la ressource en eau a vu monter une conflictualité qui s'est cristallisée, à partir de 2023, par des affrontements violents autour des réserves d'eau, appelées méga-bassines par leurs détracteurs. Au-delà de ces conflits qui ont occupé l'espace médiatique, les praticiens de la concertation notaient des échanges plus vifs à propos de projets d'aménagement urbain, de mobilité ou d'implantations industrielles.

Bien sûr, les oppositions aux projets existent depuis longtemps et les conflits ont toujours émaillé les scènes de concertation. Certains dispositifs, comme les enquêtes publiques dans les années 80 ou les débats publics dans les années 90, ont d'ailleurs été conçus comme des espaces dans lesquels devaient pouvoir s'exprimer pacifiquement les oppositions aux projets, preuve que la conflictualité

est une dimension incontournable de la concertation dans les territoires.

**Le questionnement des praticiens ne portait donc pas sur les conflits en eux-mêmes. Il s'agissait plutôt de savoir si ceux-ci avaient tendance à augmenter en nombre ou en intensité et, dans l'affirmative, si cette évolution était due à une évolution de la société en général ou à l'incapacité des dispositifs de concertation de constituer des espaces où pourraient s'exprimer les oppositions.**

Une première enquête menée par l'ICPC en 2022 auprès de praticiens de la concertation a montré que ceux-ci, outre des interrogations sur les causes des situations vécues, se demandaient quelle attitude adopter et notamment lorsque des actes violents<sup>1</sup> étaient dirigés vers eux ou vers des participants. Ces préoccupations se sont révélées partagées par de nombreux participants et participantes. Outre la question qui consistait à mieux comprendre le contexte de conflictualité actuel, ces demandes en

---

<sup>1</sup> La notion de violence est apparue dans les travaux du chantier Conflits et projet comme le prolongement ou le débouché de situations de conflit, c'est-à-dire de situations dans lesquelles des participants (ou des parties prenantes non participantes au processus de concertation) estimaient se trouver dans l'impossibilité de s'entendre sur un projet et avaient le sentiment que leurs expressions d'opposition n'étaient pas prises en compte. Cette violence peut s'exprimer à l'égard des maîtrises d'ouvrage, des maîtrises d'œuvre et des personnes (prestataires ou non) chargées d'organiser et d'animer les démarches de concertation, voire d'autres participants.

ont introduit une nouvelle : celle du « comment faire ? ».

C'est pourquoi nous avons engagé le chantier Conflits et projets, qui s'est déroulé en 2023 et 2024. Il a été conduit par un petit groupe composé de Christophe Beurois, Francine Fenet, Catherine Veyrat-Durebex, Christophe Karlin, Lucas Lepage, Gilles-Laurent Rayssac et Julie Riegel. Dans un premier temps, nous avons cherché à mieux comprendre les déterminants des conflits. Cette étape a consisté en l'organisation de trois webinaires avec des chercheurs : l'historienne Sophie Wahnich, le géographe Patrice Melé et le géopolitologue Philippe Subra.

Un second temps de retours d'expériences a consisté en trois webinaires avec des praticiens : Julien Baillergeau (EDP Renouvelables), Florian Lougnon et Gérard Thomazon (Syndicat Mixte Est Creuse Développement) sur la prévention de conflits portant sur des projets éoliens ; Claire Bouteloup (Voix Croisées) et Gaëlle Le Bloa (Génopé) pour une réflexion et des conseils sur la médiation ; Marielle Barré-Villeneuve (Nantes Métropole) et Emmanuelle Gallot-Delamézière (Aire Publique) sur la gestion de conflits urbains.

Parallèlement, aidés par Roméo Bondon, nous avons mené un travail d'exploration

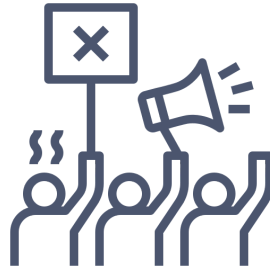
bibliographique. Par ailleurs, Nantes Métropole a conduit des ateliers internes de retours d'expériences et nous a permis de mettre à disposition un kit d'animation d'ateliers à destination d'autres structures et collectivités souhaitant réaliser leur propre diagnostic. Elle a, par ailleurs, partagé la méthode utilisée pour travailler les recommandations, ainsi que les enseignements.

Enfin, la partie Préconisations de ce document a fait l'objet d'un travail collectif mené à l'issue des webinaires. La rédaction finale reste de la responsabilité de l'ICPC, mais elle doit beaucoup aux apports des membres du comité de pilotage et aux contributrices et contributeurs : Christophe Beurois, Francine Fenêt (Nantes Métropole), Catherine Veyrat-Durebex, Christophe Karlin, Lucas Lepage, Gilles-Laurent Rayssac, Julie Riegel. Sophie Wahnich, Patrice Melé, Philippe Subra, Julien Baillergeau, Florian Lougnon, Gaëlle Le Bloa, Claire Bouteloup, Emmanuelle Gallot-Delamezière, Marielle Barre-Villeneuve, Nicolas Le Méhauté et Marie Eraud

Merci à tous ceux qui ont partagé leurs questionnements et leurs expériences pour enrichir ce document.



## Partie 1



# Les conflits et la concertation

## Tentative de clarification des termes

### Le conflit : une définition délicate

Il n'y a pas de définition simple du terme « conflit ». Le « désaccord » est plus facile à définir (pour les dictionnaires, c'est le fait... de ne pas être d'accord). Les termes sont d'ailleurs nombreux pour qualifier les désaccords entre individus ou entre groupes : on parle de divergence, d'opposition, de dissentiment, de différend, de dissensus, d'antagonisme, de mésentente...

Les désaccords sont inévitables dans une société, dès lors que des individus développent une pensée propre. A partir de quel moment se transforment-ils en conflits ? Il n'y a pas de réponse définitive à cette question. Nous proposons ici quelques éclairages pour distinguer les termes.

On convient habituellement qu'un désaccord devient un litige, quand les protagonistes entrent dans un processus juridique de résolution, soit par l'arbitrage d'un juge, soit par la recherche d'une conciliation.

On convient qu'un désaccord se transforme en conflit, quand il se manifeste par une opposition entre les protagonistes, et notamment quand celle-ci s'exprime dans l'espace public, ce qui est fréquent dans les sociétés démocratiques et lorsque le dialogue est rompu et ne suffit plus à traiter les désaccords. Sandrine Rui, sociologue, note ainsi que « *le conflit renvoie à un antagonisme entre groupes, entre individus, entre entités (société, nation, classe...) engagés dans un rapport d'opposition* »<sup>2</sup>.

### Les origines des conflits

Quelles sont les causes des conflits ? A leur origine, il y a généralement plusieurs éléments :

- Les incompréhensions, les malentendus, les quiproquos qui naissent de l'utilisation de certains termes, porteurs de sens différents selon les personnes. Culture et langage jouent, ici, un grand rôle.
- Les héritages du passé, les conflits antérieurs, mal soldés qui se sont traduits par « *des dettes d'honneur ou de sang* »,

<sup>2</sup> Sandrine Rui (2013). « Conflit ». In I. Casillo et al. (Éds.), Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la Participation, DicoPart (1ère édition). GIS Démocratie et Participation. <https://www.dicopart.fr/conflit-2013>

pour reprendre les termes de l'historienne Sophie Wahnich<sup>3</sup>. Elle note que ces dettes peuvent, d'ailleurs, être revendiquées par les deux parties, raison pour laquelle certains conflits ne semblent jamais soldés.

- Les conflits d'intérêts, c'est-à-dire le fait que les besoins<sup>4</sup> de certains protagonistes sont incompatibles avec ceux des autres. Dans les territoires, ce qu'on appelle conflit d'usage<sup>5</sup> relève souvent de cette catégorie.

- Les conflits de valeur, c'est-à-dire les oppositions entre systèmes de valeurs, représentations du monde, ordre des priorités, etc.

C'est ce que résume cette définition proposée par une magistrate et médiatrice, pour qui, le conflit relève d'une « confrontation des systèmes de valeurs, des cultures et de langages, de l'histoire personnelle et sociale [...], de l'opposition de besoins essentiels non satisfaits »<sup>6</sup>.

---

<sup>3</sup> Dans certains conflits, des agressions envers des personnes ou des groupes sont à l'origine d'une « dette » symbolique de l'agresseur envers l'agressé, d'autant plus importante que l'honneur ou l'intégrité physique de ce dernier ont été impactés. Elle se traduit par un ressentiment de l'agressé et un sentiment d'injustice. On le constate, par exemple, lors d'épisodes de répression policière. L'impunité ou l'abus de pouvoir, c'est-à-dire le fait pour le responsable de ne pas payer cette dette, peuvent faire perdurer le conflit, voire enclencher un processus de radicalisation des actes des victimes. La réparation est souvent une étape nécessaire. Voir compte-rendu du webinaire du 30 mars 2023 « Le rôle des conflits dans les périodes de transformation radicale ». <https://i-cpc.org/document/sophie-wahnich/>

<sup>4</sup> Les besoins sont multiples : on peut évoquer les besoins vitaux (qui passent par un cadre de vie sain et une activité fournissant des revenus...); les besoins psychologiques (vivre dans un environnement stable et sécuritaire...); les besoins sociaux et affectifs (se sentir aimé et relié aux autres...); les besoins d'estime de soi et de réalisation (se sentir considéré, être indépendant, réaliser ses objectifs...).

<sup>5</sup> Patrice Melé (2013). Conflit d'usage. In I. Casillo et al. (Éds.), Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la Participation, DicoPart (1ère édition). GIS Démocratie et Participation. <https://www.dicopart.fr/conflit-d-usage-2013>

<sup>6</sup> Béatrice Blohorn-Brenneur. La médiation pour tous, éd. Médias & Médiations, 2013.

## Les expressions du conflit

Le conflit se traduit par des manifestations très différentes, depuis les joutes verbales, jusqu'aux affrontements armés. Entre ces manifestations extrêmes, il existe de nombreux intermédiaires. On peut tenter de les distinguer, par exemple, en notant que dans certains cas, les différences d'opinions n'empêchent pas le respect des personnes, alors que dans d'autres, la personne adverse devient l'ennemi à abattre ou à soumettre (littéralement ou symboliquement). Il peut aussi y avoir une différence de degré dans l'étendue géographique du conflit, sa durée ou le recours plus ou moins important à la violence.

La violence n'est guère plus simple à définir que le conflit. Il y a plusieurs sortes de violences, dont trois au moins se retrouvent dans les situations de concertation :

- la violence physique (gestes portés envers les biens ou les personnes) ;
- la violence verbale (insultes ou agression verbale, mépris, disqualification) ;
- la violence symbolique (expression d'un rapport de supériorité).

Aux yeux du Code pénal, il y a violence dès lors qu'est commis un acte de nature à causer une atteinte à l'intégrité physique d'une personne (mutilation, infirmité, voire décès) ou à son intégrité psychique (choc émotif, perturbation psychologique). Cependant, un geste porté sur une personne peut être considéré comme violent par celle-ci, même s'il ne provoque pas chez elle de dommage physique.

La violence verbale, quant à elle, peut causer un impact psychique ressenti très différemment, selon la personne agressée. Sur le terrain, il existe de nombreux actes que certains vont qualifier de violents, alors que d'autres n'y voient que



l'expression d'émotions (la colère ou la peur notamment). De nombreux animateurs proposent, pour différencier objectivement les situations, comme pour s'en prémunir à titre personnel, de faire une différence entre une colère exprimée contre une situation donnée et celle qui est dirigée explicitement contre une ou des personnes présentes. Même si la virulence des propos peut être la même, la première sera plus facilement considérée comme l'expression d'un sentiment d'exaspération (et donc tolérée, voire considérée comme salutaire), alors que la seconde sera vécue comme une agression difficilement acceptable dans une concertation. A noter qu'il peut demeurer des effets longs sur la personne ou le groupe touché...

## Utilité ou inutilité des conflits ?

### Un mal ou un bien nécessaire

La gestion des divergences d'intérêts, de visions ou d'opinions est un enjeu consubstantiel à la démocratie. On peut dire que la démocratie vise à donner un cadre non-violent (ce qui ne veut pas dire non-virulent) à l'expression des désaccords. **La démocratie participative, en proposant d'organiser des scènes de dialogue, prend à bras-le-corps cette ambition.** De là à dire que la concertation vise à prévenir ou gérer les conflits, il n'y a qu'un pas.

Cependant, le lien entre conflit et concertation fait l'objet de débats dans la littérature.

Loïc Blondiaux rappelle que la délibération ne doit pas faire taire les désaccords qui traversent la société, mais plutôt leur donner un espace d'expression.

Luigi Bobbio et Patrice Melé estiment que, dans la littérature scientifique notamment, l'expression des conflits est souvent valorisée, lorsqu'elle est associée à une

contestation de l'ordre établi ou à une remise en cause des conventions sociales.

La violence des propos est parfois considérée comme une manifestation d'opinion spontanée, voire authentique, alors que la recherche de consensus ou le débat apaisé et argumenté - un art dans lequel les élites éduquées sont plus habiles -, ne viserait qu'à maintenir l'ordre établi, à mettre sous cloche les divergences d'intérêts et à reconduire les rapports de domination.

Pour certains, les conflits sont souvent nécessaires pour que des changements sociétaux soient acceptés. Il ne faut cependant pas oublier que l'affrontement, lui-même, ne constitue qu'une phase dans des processus conflictuels, qui voient alterner l'expression des rapports de force (qu'on peut percevoir comme la phase aiguë du conflit) et des temps de négociation (qu'on peut percevoir comme une recherche d'issue au conflit).

Ce sont généralement les phases de négociations qui constituent des processus de sortie de crise et de changement social.

Cependant, le conflit peut contribuer à modifier les rapports de force, à construire ou déconstruire des alliances entre groupes sociaux, à mettre à l'agenda des sujets qui ne l'étaient pas, à exposer des arguments.

**Jusqu'où les débats doivent-ils être passionnés ?** Plusieurs auteurs estiment que l'expression des émotions a toute sa place dans les arènes de discussions et qu'elle ne doit pas être considérée comme une entrave au débat, même si elle met à rude épreuve la résistance des personnes impliquées. Un débat trop policé exclut, de fait, ceux qui n'ont pas les codes (notamment de l'argumentation) pour y exposer leurs idées. Il occulte certaines dimensions de la réalité, en particulier la

façon dont certaines situations peuvent être vécues.

Cependant, les conflits peuvent générer leurs propres mécanismes d'escalade. Ainsi, des mots ou gestes violents produisent, chez les victimes, un sentiment d'humiliation et peuvent donner naissance à un ressentiment qui va, à son tour, légitimer la violence. Mettre un terme à cette montée en puissance du conflit peut passer par des actes de réparation. Ce qu'on appelle la justice vindicatoire qui consiste à donner des signes d'apaisement à des groupes en conflit ; à la différence de la justice pénale qui prend en compte seulement les individus responsables d'actes délictueux.

La question pourrait alors être : comment intégrer les émotions dans la concertation ?

### **Vivons-nous dans une société de plus en plus violente ?**

Il est difficile de répondre à cette question. Les statistiques officielles ne mesurent pas d'évolution sensible, mais elles portent sur des indicateurs - comme les dépôts de plaintes - qui ne sont pas les plus appropriés pour mesurer la nature des échanges dans les concertations.

Pour certains spécialistes, les sociétés occidentales sont engagées, depuis plusieurs décennies, dans un processus de pacification des mœurs induisant une acceptation de la violence verbale et physique de moins en moins grande<sup>7</sup>. Pour d'autres en revanche, on constate une plus grande tolérance à l'expression de la violence verbale dans certains espaces (les médias, les relations avec l'administration...) alors que la modération, la politesse et le respect y étaient auparavant généralisés.

---

<sup>7</sup> Laurent Mucchielli « Notre société est-elle réellement plus violente ? », Revue Trauma-Alfest 2013.

Plusieurs éléments concourent à penser que certaines manifestations de la violence peuvent se diffuser.

En premier lieu, le rapport des citoyens à l'autorité (des élus, des experts, des institutions...) évolue. Le désenchantement et la méfiance envers les institutions s'accompagnent d'un manque de respect envers les personnes qui les représentent. Le personnel chargé de l'accueil des usagers, dans de nombreux services publics, remarque cette évolution. C'est également ce que constatent les agents des collectivités qui rapportent des cas d'incivilités ou de dégradation dans l'espace public.

Au sein des réseaux sociaux, une certaine violence des propos est tolérée et même facilitée, du fait de l'anonymat. Romain Badouart, sociologue, estime ainsi que la violence verbale est banalisée sur internet : l'intimidation, les insultes, les menaces ou les discours haineux se développent dans certaines sphères, encouragées par les algorithmes<sup>8</sup>. Arnaud Mercier, politologue, parle à ce sujet de « processus de décivilisation »<sup>9</sup>. Notons cependant, pour relativiser ce constat, que les plateformes participatives en ligne utilisées dans les dispositifs de concertation font le plus souvent l'objet d'une modération et que les agressions y sont moindres, voire pratiquement absentes. Ce n'est donc pas l'usage des outils numériques dans les concertations qui est en cause, mais un contexte général plus permissif sur les réseaux sociaux. Cela pourrait-il conduire certaines personnes à s'autoriser plus d'agressivité dans les échanges, y compris en présentiel ? Cette relation n'est pas avérée.

---

<sup>8</sup> Romain Badouart « Internet et la brutalisation du débat public », La Vie des Idées, 6 novembre 2018.

<sup>9</sup> Arnaud Mercier « L'ensauvagement du web ». The Conversation, 19 avril 2018.

Dans certains médias, la nuance et la compréhension s'effacent devant des ressorts journalistiques qui reposent sur le clivage et la simplification. C'est ce que le sociologue Jean Garrigues note : « *La société politico-médiatique s'est construite depuis des années sur la polarisation, la brutalisation du discours, l'outrance, la caricature, la démagogie, [...] tout ce qui entrave la délibération* »<sup>10</sup>. Le sémiologue François Jost estime, pour sa part que, progressivement, la méchanceté s'est libérée dans les médias<sup>11</sup> et qu'elle se traduit par l'ironie, le dénigrement voire la stigmatisation de l'autre.

Enfin, les questions climatiques et écologiques génèrent une anxiété et un impératif d'efficacité, qui peuvent mener à un durcissement des discours et des actions, du côté des militants de la cause écologique comme du côté des maîtres d'ouvrage ou des pouvoirs publics. Trois caractéristiques génèrent ce sentiment : l'urgence (il faut agir vite, sinon, il sera trop tard), le caractère vital des menaces (c'est la survie de l'humanité qui est en jeu) et le caractère mondial (la fuite est vaine, il n'y a aucun moyen d'y échapper).

Il semble donc, d'une part, que le discours se libère et s'affranchit des règles de la courtoisie ou de la modération sur les réseaux sociaux et dans certains médias et, d'autre part, qu'un contexte anxiogène autorise une certaine radicalité des actes dans le domaine de la transition.

**Peut-on dire pour autant que notre société est plus violente ? Sans doute pas. Peut-on dire que les propos tenus lors des débats publics sont plus virulents ? Peut-être, même si nous avons déjà connu par le passé des périodes de grandes tensions,**

notamment autour de questions liées à l'environnement et à l'aménagement des territoires.

Il est aussi possible de faire l'hypothèse que la pratique de la concertation reste relativement récente et que la multiplication des arènes de dialogue emporte une multiplication des prises de parole, parfois véhémentes, quelquefois outrancières.



---

<sup>10</sup> Jean Garrigues « Notre démocratie fatiguée suscite un besoin urgent de dialogue, de débat apaisé », Le Monde, 19 juillet 2022.

<sup>11</sup> François Jost, *La méchanceté en actes à l'ère numérique*. Paris, CNRS Éd., 2018

## Partie 2



# Les conflits dans les territoires

## Y a-t-il davantage de conflits dans les territoires ?

L'aménagement du territoire et la mise en œuvre de projets a, depuis longtemps, provoqué des oppositions, au nom de la défense de l'environnement et du cadre de vie. Certaines périodes de l'histoire récente ont été marquantes à ce niveau, par exemple les années 1970 (avec des conflits emblématiques du Larzac ou à propos de la construction des centrales nucléaires) ou les années 1990 (avec les oppositions au TGV ou aux barrages sur la Loire).

Dans les années 2010, une nouvelle vague d'oppositions se développe avec l'émergence des Zones à défendre (ZAD). Elles sont peu nombreuses (une douzaine répertoriées en France entre 2009 et 2021), mais elles dominent la scène de la contestation environnementale, en devenant des théâtres de lutte de référence, et ont un effet d'entraînement.

Philippe Subra estime que cette période est marquée par une radicalisation du discours, des objectifs stratégiques et des revendications des opposants aux projets, avec un objectif global d'un zéro aménagement. Un tel discours ne laisse pas de place au compromis, à la mise en place de mesures d'accompagnement, au

redimensionnement des projets ou à des mesures de compensation.

Cela a une répercussion sur la façon dont se déroulent les réunions de concertation : les opposants sont tentés de les utiliser comme théâtre d'actions médiatiques et non pas comme lieu d'un dialogue avec d'autres, qui ont une autre vision de l'intérêt général que la leur.

## Montée en puissance des conflits environnementaux

### L'affaiblissement des espaces et des canaux de dialogue

Le géographe Patrice Melé estime qu'on vit aujourd'hui, de la part des pouvoirs publics, une phase de fermeture du dialogue et de régression des droits à l'information, à la participation et à l'accès aux tribunaux, qui se traduit par une perte de confiance dans la possibilité d'une démocratie environnementale.

Les instances de dialogue entre les institutions et les citoyens et les citoyennes étaient une promesse de l'action publique dans le domaine de l'environnement et de l'urbanisme. Depuis quelques années, on observe des actes de répression des mobilisations environnementales, et des baisses de subventions de certaines associations, qui

se traduisent par leur marginalisation et, parfois, une conflictualisation des rapports entre pouvoirs publics, organisations professionnelles et associations naturalistes.

Or, les associations jouent un rôle important de médiateurs entre les pouvoirs publics et la société civile. En dépit des efforts d'institutions comme la Commission nationale du débat public (CNDP) et le Conseil économique, social et environnemental (CESE) qui luttent pour préserver des espaces de dialogue, le contexte actuel est plus tendu qu'il y a quelques années. Le raidissement des autorités ou des maîtres d'ouvrage et leur souhait d'accélérer la mise en œuvre des projets, aux dépens des oppositions, peut créer des réactions en retour.

### **Des pouvoirs publics aux discours et attitudes contradictoires**

Pour le géopolitologue Philippe Subra, les opposants aux projets perçoivent une contradiction entre le discours de l'État sur le dérèglement climatique et la complaisance dont celui-ci fait preuve vis-à-vis de l'agro-industrie ou des grands groupes industriels. Cette complaisance radicalise le positionnement d'un certain nombre d'opposants et le sentiment d'éco-anxiété. Tout cela se produit dans un contexte de crise de confiance dans les institutions publiques.

### **Les succès du refus de la négociation**

Si le succès de solutions négociées montre que cette voie permet de régler un conflit de façon équitable, *a contrario* le succès de certaines actions radicales peut légitimer et encourager le refus du dialogue. Pour Philippe Subra, le conflit de Notre-Dame-des-Landes, dont la ZAD n'a pas pu être évacuée durablement, a apporté la démonstration que la fermeté

des opposants pouvait être payante. À l'inverse, la façon dont a été évacuée la ZAD de Strasbourg en une matinée, sans résistance ni violence, apporte la démonstration contraire. Ce que beaucoup d'acteurs de la contestation, ou de sympathisants de la contestation des projets environnementaux, peuvent conclure, c'est que la fermeté est plus efficace ; la concertation en sortirait donc affaiblie.

### **Du global au local**

De nombreux conflits locaux sont devenus des espaces de militantisme pour des causes plus globales. Il y a quelques années encore, ils étaient principalement l'affaire de riverains directement impactés, les mobilisations d'ampleur étant relativement rares (on peut penser à la lutte contre l'extension du camp militaire du Larzac de 1971 à 1981 ou celle contre la centrale nucléaire de Plogoff de 1978 à 1981 qui ont mobilisé des militants de toute la France).

On observe aujourd'hui que des théâtres de conflits locaux sont investis par des militants de luttes nationales, ou même internationales, cherchant à s'ancrer territorialement.

Cet ancrage de luttes globales dans l'espace local pose une question nouvelle qui le distingue des conflits des décennies précédentes : celle de l'habitabilité de la planète. On y retrouve l'idée qu'en s'opposant à un projet local, il ne s'agit plus seulement de préserver un milieu particulier, mais de sauver la Terre dans son ensemble, face à une urbanisation sans fin, une industrialisation galopante ou un pillage des ressources. Il s'agit d'un enjeu de civilisation. Toute négociation sur la limitation des impacts environnementaux est alors inutile.

Un autre étendard souvent brandi est celui de l'opposition aux logiques du

capitalisme et de la croissance venues de l'échelle nationale (l'Etat, les grandes entreprises) et qui se heurterait au bon sens et à la modération des habitants. C'est une lutte du local contre le national. On la retrouve, par exemple, dans le slogan « *Contre les grands projets inutiles et imposés* ».

Le rejet du modèle de croissance perpétuelle, dans un monde où les ressources ne sont pas infinies, s'accompagne de la recherche de nouveaux modes de vie et de l'expérimentation d'alternatives. Les ZAD se présentent ainsi comme des laboratoires pour de nouvelles communautés, basées sur des modes de vie alternatifs qui sont devenus des horizons politiques pour des groupes assez hétéroclites.

Parmi les valeurs qui réunissent les opposants aux projets, la question patrimoniale est centrale. Elle est invoquée par différents groupes, des anticapitalistes aux conservateurs. Cela explique la diversité des personnes impliquées, par exemple, dans les luttes contre les éoliennes. La valorisation et la préservation du patrimoine (construit et non construit) est au cœur de leurs revendications.

### **Les territoires inégaux face aux conflits**

Les caractéristiques du territoire, dans lequel se situe le projet contesté, jouent aussi un rôle majeur dans l'intensité et le déroulement d'un conflit d'aménagement. La valeur environnementale et patrimoniale intervient, la composition sociologique également, mais ce qui compte le plus, c'est l'histoire conflictuelle des territoires, ainsi que leur densité de population et leurs caractéristiques culturelles et identitaires.

Certains territoires ont un potentiel conflictuel très important et donc un risque élevé de contestation. Par exemple, il était prévisible que l'opposition au projet d'aéroport de Notre-Dame-des-Landes, en Loire-Atlantique, allait être importante, du fait de l'histoire de ce département, qui a connu des mobilisations paysannes et ouvrières importantes.

Cependant, des conflits ont éclaté dans des territoires moins prédisposés, comme à Bure, dans la Meuse, à propos du projet d'enfouissement de déchets radioactifs. Le potentiel conflictuel de la région était faible, notamment du fait de son histoire et de sa faible densité de population. Mais la faiblesse de la contestation locale a été compensée par « l'importation » de militants venus d'ailleurs, le potentiel mobilisateur des conflits autour du nucléaire étant important. En effet, même si la majorité des acteurs d'un conflit proviennent généralement du territoire, des militants extérieurs peuvent changer la configuration locale. En fonction de leur nombre, de leur détermination, de leur efficacité et de leurs alliances avec la population locale, le conflit sera plus ou moins intense.

### **La construction d'un récit**

Les acteurs élaborent des représentations et ancrent leurs actions dans un récit. Les messages qu'ils diffusent contribuent, dans l'opinion publique, au fait que le projet soit vu comme bon ou mauvais pour l'intérêt général, en phase avec les enjeux de société (le changement climatique, la justice sociale...) ou au contraire en contradiction avec eux. Les acteurs produisent également des récits sur le conflit lui-même, afin de déterminer qui en est responsable, qui en est victime, etc.

Ces représentations, diffusées par chacun des camps, construisent autant de récits

contradictoires et concurrents. Ces récits ont une visée externe, auprès de l'opinion publique et des décideurs. Le combat autour d'un projet se mène et se gagne en très grande partie devant l'opinion publique. Ils ont également une visée interne, afin de mobiliser les troupes, dans un contexte d'affrontement, à donner un sens (plus élevé) au combat qui est mené.

C'est ainsi qu'on peut interpréter des postures et actes des acteurs en présence, dans les débats publics : **en présence de la presse, des autorités publiques ou de la population locale, les motivations sont d'abord guidées par des enjeux de communication. Dans des scènes de dialogue informelles et à l'abri des médias et des décideurs, les échanges sont d'une autre nature.**

### **Le langage piégé**

En 2022, le ministre de l'Intérieur parle d'écoterrorisme et d'écosabotage à propos d'actes de manifestants contre le projet de réserve d'eau de Sainte-Soline. Un syndicat agricole avait déjà parlé de « *djihadistes verts* » pour qualifier les opposants au projet de barrage de Sivens en 2014. Des termes manifestement outranciers, selon le géopolitologue Philippe Subra.

De leur côté, les opposants à certains projets parlent de « *méga-bassines* » et de « *fermes-usines* » ; ils qualifient leurs actes de désarmement, considérant s'opposer à des agressions armées contre la nature.

Les termes utilisés dans les situations de conflit sont choisis pour illustrer et parfois caricaturer. Se tenir dans une position de neutralité suppose de les considérer avec prudence.

## **Le conflit, une étape**

Sur un territoire, le conflit s'insère dans une trajectoire, dans le temps long d'un projet.

Sur la durée de la conception du projet, on observe des phases de tension et d'apaisement. Le conflit peut être vu comme l'émergence d'un groupe de personnes désireuses d'ouvrir un débat, qui demandent à être mises autour de la table et à être entendues. Elles peuvent, pour cela, afficher leur détermination, chercher des alliances avec d'autres groupes, interpeller l'opinion publique ou encore engager un recours juridique. Ces stratégies ont pour objectif de construire un rapport de force qui leur soit plus favorable pour peser sur la décision.

**La mise en place d'un processus de concertation peut donc être considérée, à l'aune de ces stratégies, comme le moyen, soit de trouver une issue négociée au conflit, soit au contraire de poursuivre les efforts engagés dans la construction de ce rapport de force.**

**La concertation, de par les moments de visibilité qu'elle offre ou de par les occasions de discuter directement avec les décideurs ou les promoteurs du projet qu'elle permet, peut ainsi être vue comme une opportunité pour l'une ou l'autre de ces stratégies.**

### **Les effets du conflit**

L'expression des oppositions à un projet, lors d'un processus de concertation, a de multiples effets, depuis l'enrichissement du projet à travers la mobilisation de savoirs acquis de l'expérience, jusqu'à son évitement dans certains cas, en passant par la diffusion d'informations ou le renforcement de la citoyenneté.

**Mais dans les situations conflictuelles, observe-t-on des effets particuliers ?**

Le conflit change souvent la temporalité du projet. Il est difficile de tenir un planning en situation conflictuelle... Le rythme des réunions peut être remis en cause, des imprévus bousculent les prévisions, le contexte local peut imposer des pauses. Les périodes à enjeu (comme les périodes préélectorales) sont particulièrement délicates. Il existe des moments où les relations entre acteurs locaux sont dégradées, d'autres où la priorité est donnée à l'expression des rapports de force et, dans ces moments, la concertation sera instrumentalisée ou tout simplement ne pourra pas se mettre en place. Dans ces situations, il est préférable d'aménager le calendrier et d'attendre que les tensions s'apaisent, tout en maintenant si possible un canal d'échange.

Le conflit est un moment de socialisation qui construit une nouvelle relation au territoire. Le projet devient un lieu d'apprentissage intensif. Les acteurs concernés montent en compétence, souvent très rapidement. Des alliances entre des associations et des acteurs publics se construisent, se défont ou se recomposent, parfois de façon inattendue, au gré des convergences ou des divergences d'intérêts.

Le conflit met en évidence les carences existantes dans le fonctionnement d'un territoire. Par exemple, si le dialogue n'est pas fluide entre les différentes strates de l'action publique ou entre associations ou encore entre acteurs publics et société civile, s'il n'existe pas d'acteurs passerelles entre ces différents mondes, cela peut aggraver la situation.

Enfin, il est utile de rappeler qu'**il n'y a pas d'opposition entre conflit et concertation**. Les temps de trêve et de pacification peuvent être aménagés, y compris dans

des situations très conflictuelles, lorsque le dialogue apparaît aux yeux des protagonistes comme une voie possible pour sortir de l'affrontement et faire valoir leurs arguments.

Cela étant, il n'est pas toujours possible d'éviter un conflit et il n'est pas non plus toujours possible de l'apaiser, ni de le résoudre. A l'occasion d'un projet d'aménagement, certains conflits d'intérêts ou certaines oppositions de valeurs restent insolubles. Ceci invite à rappeler **l'objectif premier de la concertation, qui vise moins à effacer les divergences qu'à permettre leur expression dans un cadre pacifié et à éclairer de la manière la plus précise possible les raisons du conflits, afin d'éclairer l'opinion et les décideurs.**





## Partie 3



# Préconisations

Les recommandations qui suivent tentent de donner des voies et des moyens susceptibles de minimiser les risques de conflit, ou d'en faciliter une bonne gestion, en s'assurant que celui-ci ne dégénère pas, en cherchant en permanence à rendre le dialogue possible entre toutes les parties prenantes.

Cela suppose de **créer les conditions d'un dialogue dans lequel les participants se sentent pris au sérieux, peuvent s'exprimer et sont écoutés ; cela suppose aussi que les participants sont d'accord pour dialoguer sur des objets et des finalités définis formellement.**

Les recommandations sont organisées selon la chronologie de la conduite d'un processus de concertation : **avant, pendant et après**. Mais avant tout, il est utile de formuler quelques conseils à propos de l'attitude des acteurs dans un processus de concertation.

## De l'importance des attitudes

La concertation est un processus de dialogue dont la qualité du déroulement et du résultat dépendent de nombreux facteurs, mais qui dépend aussi de l'attitude adoptée par les différents acteurs.

## Les attitudes partagées

Tous les acteurs d'un processus de dialogue doivent avoir une attitude mutuellement respectueuse : cela implique que le respect de règles est accepté par tous les participants. Ces règles sont des règles de politesse qui excluent les agressions, l'arrogance, l'ironie, le mépris, l'utilisation d'arguments discriminants ou dégradants.

Les participants doivent accepter qu'on ne soit pas d'accord avec eux. Ce qui n'est pas acceptable, c'est le fait de ne pas être (sincèrement) écouté, de voir ses arguments méprisés ou d'être disqualifié en tant qu'individu.

S'il est normalement attendu de tous les participants une attitude de respect mutuel, il est attendu de ceux qui organisent la concertation qu'ils soient particulièrement scrupuleux dans ce domaine.

Les représentants de la maîtrise d'ouvrage (ceux qui "passent commande" de la concertation et qui portent le projet), de la maîtrise d'œuvre (ceux qui conduisent le projet pour la maîtrise d'ouvrage - c'est le cas notamment dans les concertations en urbanisme et plus généralement pour

toutes les concertation dans lesquelles interviennent des bureaux d'étude aux côtés de la maîtrise d'ouvrage) et des animateurs de la concertation (souvent des prestataires auxquels la maîtrise d'ouvrage peut faire appel).

On appellera ici « l'animateur » ou « l'animatrice » la personne chargée de l'animation des réunions de concertation, sachant qu'il peut s'agir d'une équipe de plusieurs personnes.

On appellera « le tiers » un prestataire extérieur chargé de la préparation et de l'animation de la concertation, qui peut avoir (ou non) des compétences dans le domaine de la médiation.

Dans les deux cas, une posture de neutralité vis-à-vis des parties en présence et des arguments échangés est requise.

Les autres participants sont aussi censés respecter ces règles, qui doivent être annoncées au début et éventuellement répétées en cours de démarche, en ne laissant jamais prospérer des attitudes contraires : **le non-respect répété des règles de bienséance et de politesse est une source importante de conflit.**

Faire comprendre la règle est relativement simple. La faire appliquer est plus difficile !

Quelques conseils tirés de l'expérience :

- Il est préférable de l'annoncer en amont, par exemple lors des entretiens bilatéraux avec les parties prenantes (voir plus loin : l'étude de contexte). Il est possible de dire aux futurs participants que, compte-tenu du caractère conflictuel du sujet, il sera nécessaire de fixer une règle de respect mutuel : tout pourra être mis sur la table, mais sans agression envers les personnes et sans interruption de parole. L'animateur ou l'animatrice peut ensuite s'assurer de la compréhension des

personnes : « *J'espère que vous me comprenez. Puis-je compter sur vous ?* ».

- Il peut être judicieux d'annoncer cette règle au début des réunions et de demander la validation tacite des participants. « *Je vous propose une règle pour que la réunion se déroule bien : je vous donnerai la parole en veillant à ce que chacun puisse s'exprimer. Je vous demanderai de ne pas vous interrompre, d'être concis et, évidemment, de respecter les règles habituelles de courtoisie. Est-ce que cela convient à tout le monde ?* »

Il faut faire preuve de tolérance et ne pas faire acte d'autorité lors du rappel à la règle : **l'expression des émotions est parfois salutaire, tant qu'elle ne se traduit pas par des agressions personnelles.**

## Les attitudes spécifiques

Les trois types d'acteurs qui ont une responsabilité particulière dans l'organisation et l'animation de la concertation doivent adapter leur comportement en fonction de leur rôle dans ces démarches.

### Les représentants de la maîtrise d'ouvrage

La manière dont ils se comportent avec les autres parties prenantes est particulièrement importante. La maîtrise d'ouvrage est l'acteur qui est à l'initiative de la concertation ; c'est elle qui invite les parties prenantes à dialoguer, avec elle mais aussi entre elles. En ce sens, c'est elle qui est demandeuse (même s'il s'agit d'une concertation réglementaire et donc obligatoire).

A ce rôle, doit correspondre une attitude spécifique d'accueil et de considération vis-à-vis des parties prenantes, en particulier les personnes qui n'occupent pas une position officielle (les participants). Cela implique d'observer une attitude avec un minimum d'empathie, une

écoute réelle (voire active), une prise en considération des positions défendues (en répondant, par exemple, à toutes les questions), une marque de respect citoyen en quelque sorte.

La maîtrise d'ouvrage doit aussi prendre l'engagement de mettre en valeur les résultats de la concertation, en explicitant précisément quelles conclusions elle retient et quelles conclusions elle ne retient pas et pourquoi (reddition des comptes) tout en s'efforçant, une fois les décisions prises, de montrer quelle a été l'influence de la concertation (et donc des personnes qui se sont donné la peine d'y participer).

**L'attitude de la maîtrise d'ouvrage a un impact particulièrement important sur le déroulement d'une concertation.**

#### **Les représentants de la maîtrise d'œuvre**

Ce sont eux qui maîtrisent la dimension technique de la discussion ; leur rôle est de mettre à disposition les conditions de faisabilité du projet et les critères d'arbitrage de ses variantes, en fonction des contraintes diverses (physiques, techniques, sociales, financières) qui pèsent sur lui. Généralement, la maîtrise d'œuvre et la maîtrise d'ouvrage ont une vision cohérente de l'objet de la discussion, mais la première en a une connaissance plus approfondie.

A ce rôle doit correspondre une attitude spécifique de transparence, de pédagogie et de vulgarisation qui permettra aux participants de comprendre finement les enjeux de la discussion à laquelle ils prennent part. Cette attitude proscrie les comportements en surplomb ou arrogants : il est naturel, en concertation, que les sachants dialoguent avec des non-spécialistes. Cela peut éventuellement demander un effort spécifique pour que la concertation se passe bien et pour que les participants n'aient pas le sentiment qu'on

les noie dans un discours technique (qui peut être compris comme une volonté de les perdre).

#### **Les animateurs et animatrices de la concertation**

Qu'ils soient des prestataires (tiers externes) ou non, les personnes qui animent la concertation ont pour fonction principale de préparer les espaces de dialogues, en assurant la mise en débat des thématiques, et de conduire les temps de dialogues afin que toutes les parties prenantes y participent effectivement. En effet, en tant que responsable de la préparation et de l'animation du dialogue, l'animateur de la concertation doit s'assurer en permanence que celui-ci est effectif, qu'il se déroule dans des conditions qui permettent aux parties prenantes d'être prises en considération, de s'exprimer et d'être entendues.

Cela nécessite **une neutralité de l'animatrice ou de l'animateur, attitude essentielle** (et parfois difficile à tenir).

Les animateurs de la concertation ont une responsabilité particulière qui consiste à faire en sorte que l'attitude de la maîtrise d'ouvrage et de la maîtrise d'œuvre soit conforme aux recommandations exposées ici.

L'animateur ou l'animatrice a en outre le rôle d'articuler stratégiquement chaque séquence de dialogue au processus d'ensemble de la concertation, laquelle peut se dérouler sur plusieurs mois, de façon à faire progresser les discussions.

Le respect du bon comportement est un gage nécessaire, mais il n'est pas suffisant : les recommandations qui suivent - essentiellement méthodologiques, voire techniques - sont nécessaires.

A noter qu'il peut être nécessaire d'aller chercher d'autres approches de régulation de conflit, pour enrichir les processus

actuels de concertation. Des solutions peuvent se trouver dans les médiations conventionnelles de gestion de conflit appliquées aux enjeux interpersonnels. La posture de l'animateur/facilitateur s'appuie alors sur le code de déontologie des médiateurs, avec notamment l'utilisation de la médiation communication non violente.

## **Avant : préparer la concertation**

### **Le préalable**

La question de l'opportunité d'un projet doit être menée préalablement, non pas seulement par les porteurs techniques et politiques du projet. Une fois que l'intérêt du projet est partagé (par les élus notamment), le porteur de projet technique dispose d'une légitimité pour entrer en scène.

Discuter avec les porteurs politiques, stratégiques du projet, ce qu'ils attendent de la concertation, jusqu'où ils sont prêts à aller dans la concertation. Définir ce qui est négociable et ce qui ne l'est pas (veiller à ce que le négociable soit conséquent !).

Avant de commencer, il faut s'assurer de disposer de l'information nécessaire : par exemple sur les coûts et bénéfices du projet, sur les études préalables, sur l'étude des alternatives, etc. Ces documents sont généralement disponibles auprès du maître d'ouvrage. Ils doivent être complets et compréhensibles pour un public de non-spécialistes. Si ce n'est pas le cas, le maître d'ouvrage doit en réaliser une version synthétique.

S'il existe des conflits interpersonnels entre des protagonistes importants de la concertation, une médiation de conflits peut leur être proposée, en amont ou en parallèle de la concertation. Les conditions

de leur participation peuvent également être discutées, négociées avec eux (par exemple, leur temps de parole respectif dans une réunion publique).

### **Le contexte**

Faire une étude du contexte local : dresser une cartographie d'acteurs, connaître leurs positions (vues par eux-mêmes et non pas par d'autres), avoir une connaissance historique des conflits locaux et notamment des concertations récentes portant sur le même sujet ou mettant en jeu les mêmes acteurs... En complément de ces entretiens, un examen de la presse locale permet de recueillir des éléments d'information utiles sur l'histoire locale du projet ou de sujets proches.

### **Les porteurs de projets**

Certains porteurs de projets recommandent de ne pas externaliser l'étude de contexte, donc de la faire soi-même. Pour eux, cela permet de mieux comprendre les postures des acteurs impliqués dans les espaces de dialogue et de négocier directement avec eux la place qu'ils souhaitent occuper. Pour d'autres, cette étude de contexte doit être réalisée par un prestataire extérieur ou par le tiers et rendue sous forme d'un document anonymisé, de façon à faciliter la libre expression de chacun.

### **L'animateur ou l'animatrice**

Il ou elle peut mener sa propre étude de contexte. Il est vivement conseillé de réaliser des entretiens avec les principales parties prenantes identifiées, sans oublier les plus virulentes. Cette étape très importante permet de :

- leur donner l'occasion de faire le récit du projet selon leur propre point de vue et de recueillir leur vision à ce sujet : interrogation, objections, craintes, etc.
- les informer de la concertation à venir et

leur demander quelle place ils ou elles souhaitent prendre (co-piloter, participer, être informées...) et ce qu'elles pourraient en attendre.

- préciser son propre rôle et sa posture (faciliter le dialogue en toute impartialité, sans intervenir sur le fond), répondre aux questionnements éventuels à ce sujet.
- les informer du déroulement prévu, recueillir leurs suggestions pour garantir des conditions d'échange satisfaisantes.
- les informer qu'il sera nécessaire de définir un cadre (des règles, un calendrier, un sujet) et une progression des échanges (ce qui, le moment venu, sera plus facilement accepté)
- créer une relation de confiance en s'abstenant de tout jugement, en ne se faisant pas l'avocat du projet, en demandant si certains éléments de l'entretien doivent rester confidentiels.
- rendre un document de synthèse anonymisé, exempt des éléments confidentiels, qui sera transmis à toutes les parties prenantes et servira de base pour élaborer la méthode de concertation.

Réaliser une restitution collective de cette étude de contexte permet d'amorcer une vision commune des enjeux et des risques et d'explicitier des éléments délicats.

Suite à ces entretiens, identifier des enjeux symboliques dans l'organisation et l'animation de la concertation : choisir des lieux de réunion neutres, ou chez des acteurs ou structures reconnues et appréciées ou encore organiser les réunions dans des lieux tournants ; être particulièrement attentifs à la personne qui va introduire et clôturer les réunions ; gagner sa légitimité en animation en s'adressant à tous les participants de manière égale, en particulier en rappelant si nécessaire le cadre et les règles aux participants qui sont perçus comme détenteurs d'un pouvoir particulier (porteur de projet, élu, fonctionnaire, expert, notable local...).

## La préparation de la concertation

### Etablir le cadre des échanges

Formaliser les règles du jeu et le cadre : répreciser ce qui est négociable et ce qui ne l'est pas ; qui fait quoi ; combien de temps durera la concertation ; est-ce que l'assiduité des participants est demandée ou non ; qui est invité ; comment seront diffusés les comptes-rendus ; quelles seront les suites (comment, dans quel cadre, par qui les résultats de la concertation seront pris en compte dans la décision finale ?)... Ce cadre et ces règles peuvent être négociés avec les parties prenantes.

### Le porteur de projet

La définition d'un cadre clair aux yeux des participants est une recommandation valable pour n'importe quel processus de concertation. Dans les situations à risque de conflit, ce cadre est important. Il doit être co-construit avec soin.

Les points suivants sont à prendre en considération :

- le processus décisionnel, qui doit être transparent
- le caractère inclusif de la concertation (elle ne doit pas exclure délibérément certains groupes d'intérêts ou participants),
- le calendrier et les composantes du processus de dialogue.

La co-construction de ce cadre avec les parties prenantes (y compris les opposants au projet) peut constituer un long processus de négociation, mais c'est un gage de succès pour la suite. Ce temps préparatoire est un moment d'approvisionnement et de création de confiance, qui sera particulièrement utile par la suite : il faut donc faire preuve, dès ce moment, d'écoute et de respect des personnes. Un petit comité peut être

chargé du respect de ce cadre (voir ci-après).

**Il convient de se rappeler que la vocation de la concertation n'est pas de régler tous les conflits dans le territoire ni que les participants s'accordent sur tout.**

La vocation de la concertation est de créer et maintenir un espace de dialogue se rapportant à un projet, des objectifs, un calendrier donnés. La portée de la concertation peut résider dans la construction d'un accord ou la résolution d'un conflit, mais également dans un consensus sur ce qui fait divergence ou désaccord.

- Il peut être utile de créer un collectif de suivi de la concertation (groupe réduit de 3 à 6 personnes) chargé de veiller au respect du cadre initial. Il peut inclure l'animateur, le porteur de projet, quelques représentants de la société civile, des opposants au projet s'ils y sont favorables. Cette équipe pourra se réunir autant que de besoin en cas de difficulté dans le dialogue.

- Discuter avec les élus de la manière de communiquer avec les médias (ils peuvent, par exemple, parler du déroulement de la concertation, sans s'avancer sur son aboutissement...).

**Dessiner le processus de concertation**

Nous faisons ici quelques recommandations importantes dans les situations de conflit.

- **Construire une progression dans le dialogue** : tout ne peut pas se traiter et encore moins se résoudre dès le début. Les premières étapes ont pour objectif de créer des conditions favorables aux phases suivantes, notamment l'information de toutes et tous et l'amélioration des conditions de l'échange. Il est également important de prendre le temps, dans les

premières étapes, de partager des représentations sur le projet ou les objectifs du dialogue, de faire s'exprimer les craintes et les aspirations qu'ils suscitent, sans chercher à se mettre d'accord, mais éventuellement en dissipant les malentendus, en faisant préciser à chacun sa pensée, simplement en disant que dans cette première étape, l'objectif est de bien se comprendre. Cette vision partagée de ce qui rassemble et sépare permet de travailler sur le fond des enjeux dans les étapes suivantes.

- **Faire appel à un tiers animateur.** Le recours à un tiers n'est pas toujours nécessaire pour animer la concertation, mais cela peut donner des gages d'indépendance et de neutralité. Outre les tâches d'animation, il doit préparer la concertation ou au moins être associé à sa préparation (définition du processus et des étapes, rencontres préalables avec les acteurs concernés...).

Il est recommandé de :

- réfléchir en amont à son mode de recrutement (qui peut être collégial) en portant attention à l'absence de conflits d'intérêt (pas de proximité avec les acteurs du territoire, pas de prise de partie antérieure sur le sujet) et à sa compétence (expérience dans l'animation de concertations difficiles) ;

- rédiger un mandat, précisant qu'il doit d'être neutre et définissant sa mission (préparer et animer le dialogue, etc.). Préciser qu'il n'a pas d'obligation de résultat (celui-ci étant de la responsabilité des acteurs du territoire), mais une obligation de moyens.

- être transparent sur son mode de recrutement (qui l'a choisi et pourquoi ; qui le rémunère)

- ce tiers doit veiller à son attitude vis-à-vis des personnes et sa distance vis-à-vis du sujet.

- **Faire appel à un garant issu de la CNDP.** Le garant est également un tiers mais qui n'anime pas forcément le dialogue. En position d'observateur, son rôle est de veiller au bon déroulement de la concertation et au respect du cadre initial, et d'intervenir le cas échéant. La Commission nationale du débat public (CNDP) dispose d'une liste de garants formés par ses soins, qui peuvent être sollicités dans certaines conditions<sup>12</sup>.
- **Accepter (autant que possible) les propositions des opposants qui souhaitent amender le processus de concertation** (par exemple être mieux représentés, modifier l'ordre du jour ou le nombre d'ateliers, etc.) tout en veillant à ne pas amputer les besoins des autres participants de s'informer et s'exprimer ; être souple et transparent à ce sujet.
- **Fournir une information accessible et transparente sur le projet :** les études réalisées, le budget, les implications, etc. Le mieux est de diffuser un document d'information synthétique et de mettre les documents volumineux (études préalables...) à disposition sur un site internet. Diffuser également l'information fournie par les opposants s'ils le demandent.
- Prévoir un protocole et des règles pour les outils numériques, notamment les réseaux sociaux. Prévoir une modération des messages.
- Il est possible de proposer aux parties prenantes une trêve dans les communications grand public pendant le temps que dure la concertation (pas d'agression par voie de presse, pas de divulgation des échanges bilatéraux, pas d'annonce de décisions, tant qu'elles ne sont pas validées...). Cette question est

délicate et peut être interprétée par certains participants comme une tentative de museler les oppositions. Elle vise à éviter les dissonances entre un espace de dialogue, où des règles de bienséance devront être respectées et un espace médiatique, où les expressions sont parfois débridées. Cette règle doit donc être seulement suggérée (par exemple lors des entretiens préalables) et non pas imposée. Elle doit s'adresser à tous, ne pas faire l'objet d'un quelconque contrôle, ne pas concerner les communications internes aux associations, aux groupes professionnels, ne pas porter sur le fond (faire taire les oppositions), mais plutôt sur la forme (respecter les personnes).

## Pendant : animer la concertation

### Les réunions

- Lors des premières réunions, il est nécessaire de présenter et de rappeler le cadre et les règles du jeu à l'oral ou avec un support écrit.
- Ne pas créer de faux espoirs : préciser ce qui est négociable et ce qui ne l'est pas, expliquer pourquoi. Préciser le processus décisionnel. Si tout ceci a déjà été discuté lors des entretiens préalables avec les principales parties prenantes, il s'agit pour elles d'un rappel ; mais il s'agit d'une première information pour les autres participants, par exemple les citoyens et citoyennes.
- Préciser les règles : tout peut être dit mais dans le respect des personnes, etc. (voir « le cadre » précédemment).
- Lors des réunions suivantes, resituer chaque étape dans le processus d'ensemble et rappeler les acquis précédents, y compris en termes de qualité des échanges. Valoriser les avancées.

<sup>12</sup> Voir ce sujet :

<https://www.debatpublic.fr/nos-garantes-et-garants-739>

## Le format des réunions

- Les réunions publiques ont une ambition limitée : informer (du début de la concertation, du projet...), recueillir des questions de la part de publics éloignés des instances de participation locales et prendre ainsi le pouls de la connaissance et de l'acceptabilité potentielle du projet. Si la presse est présente, il faut s'attendre à des effets de tribunes. Il est recommandé, si possible, de choisir des lieux neutres et faciles d'accès.

- Des phases d'information approfondies peuvent se mettre en place avant de passer à une phase de co-construction. Il peut s'agir de visites de projets de sites concernés par le projet, d'auditions d'experts, etc. Cette période permet aux participants de se familiariser avec le cadre de la concertation (règles de respect et d'écoute), de se connaître et de préparer la suite.

- Les phases de co-construction se font en ateliers. Elles ne peuvent pas s'organiser dès le début de la concertation, mais seulement quand on s'est assuré d'une bonne information sur le projet, sur la concertation et ses modalités, sur ce que l'on fera des résultats, etc.

### Aux animatrices et animateurs.

Avant chaque réunion, se préparer à l'animation : répéter le déroulement ; imaginer le pire et la façon dont on va intervenir ou laisser faire ; envisager plusieurs scénarios d'évolution de la réunion en fonction de son déroulement ; s'entraîner à introduire la réunion et à réagir à des interruptions... Cette préparation mentale limite le risque de se faire surprendre et de se trouver désemparé ou débordé par ses émotions le moment venu.

## Le suivi du processus

- **S'appuyer sur le groupe de suivi pour favoriser l'auto-régulation** : le réunir si besoin, le mobiliser pour faire passer des messages.

- Réaliser avec ce groupe un diagnostic au fil de l'eau, afin de faire évoluer l'animation ou la méthode.

- Constituer des équipes d'animation suffisamment fournies (4-6 personnes) si une réunion s'annonce houleuse. Une personne pourra se charger de discuter avec les plus vindicatifs, pendant que les autres organiseront le travail avec les autres participants.

- Au début de chaque réunion, il peut être nécessaire de respecter un temps durant lequel les opposants vont parler librement, exprimer leurs colères ou leurs craintes. Ce temps d'expression peut être négocié en amont. Pendant ce moment, il ne faut pas interrompre les personnes, mais les écouter avec attention.

- Des règles en matière de prise de parole et l'utilisation d'un bâton de parole (un micro par exemple) permet d'organiser les prises de parole.

- Proposer des temps de convivialité ou d'échanges informels en fin de réunion. Revenir sur ce qui s'est passé lors de la réunion, comment devrait s'organiser la suivante...

- Proposer des débriefings, au fur et à mesure des séquences, pour prendre en compte la charge émotionnelle.

- Organiser la traçabilité et la transparence des informations (ex : transmission, et/ou mise en ligne des comptes-rendus au fil de l'eau)

- Sur les outils numériques : aux propos agressifs, donner des réponses factuelles, ne pas entrer dans la confrontation, ni alimenter le conflit notamment sur les réseaux sociaux ; modérer les forums de façon transparente.



Lorsque l'opposition se manifeste pendant une animation, plusieurs techniques peuvent être mobilisées, y compris par des non-professionnels de la médiation, pour désamorcer le conflit. L'application de ces principes réclame cependant de la pratique. Il est donc préférable de s'y exercer en binôme, avec une personne expérimentée et de faire un débriefing en fin de réunion.

Voici quelques conseils, sans prétendre à l'exhaustivité<sup>13</sup>.

**L'écoute active** : l'utilisation de l'écoute active par l'animateur ou l'animatrice contribue à une meilleure compréhension de chacun et à poser un cadre basé sur l'écoute et la compréhension.

### Trois étapes dans l'écoute active

**L'écoute.** Il s'agit de prêter attention aux propos de la personne, lui demander de préciser ses dires ou son vocabulaire si nécessaire.

**La reformulation.** Cela consiste à résumer les propos tenus, sans les juger ni les minorer. On peut opter pour une reformulation miroir (reprendre de façon neutre ce que la personne a exprimé) ou pour une reformulation empathique.

Il faut éviter les interprétations, ainsi que les reformulations imprécises, ambiguës ou abstraites. Si la reformulation paraît trop complexe ou délicate, il est préférable de s'abstenir et de demander à la personne de répéter ce qu'elle vient de dire.

<sup>13</sup> Plusieurs techniques peuvent être recherchées du côté de *la Communication Non Violente*, une méthode développée dans les années 1960 aux Etats-Unis par M. Rosenberg, psychologue clinicien, et destinée à prévenir les conflits, aussi bien qu'à les résoudre de façon pacifique, en établissant un dialogue fondé sur la sincérité et l'empathie. ROSENBERG Marshall B, *Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs) : Initiation à la Communication Non Violente*. La Découverte, 2016, 318, ISBN 978-2-7072-8879-3

**La validation.** C'est une question simple qui permet à la personne de compléter ou corriger, si besoin, la reformulation. « *C'est bien cela ?* » ; « *Est-ce que j'ai bien compris ce que vous venez de dire ?* ».

La reformulation permet de s'assurer que tout le monde a bien compris ce qui a été dit, en résumant les idées exprimées et en évitant les erreurs de compréhension entre les participants. Dans la mesure où les participants n'utilisent pas forcément les mêmes mots pour parler des mêmes choses, il est important de s'assurer que les points de vue ont été correctement interprétés. Elle donne l'assurance à la personne qu'elle a été écoutée. Elle donne aux autres participants l'assurance qu'ils seront écoutés de la même façon. Enfin, elle invite tout le monde à faire de même, c'est-à-dire à s'écouter afin de mieux se comprendre.

Certains professionnels reformulent les émotions qu'ils ressentent (« *Je sens que vous êtes en colère* ») mais cela peut être délicat, surtout dans l'espace public..

**Le non-verbal.** Il peut être utile de capter le non verbal, de porter attention au corps. Attention cependant : comme il peut y avoir des malentendus dans le langage oral, il peut y avoir de mauvaises compréhensions des attitudes ou des expressions du visage. Il peut être utile de faire valider ses interprétations. Exemple : « *Monsieur, il me semble que vous souhaitez intervenir, est-ce bien cela ?* ». « *Madame, vous ne semblez pas d'accord avec ce qui vient d'être dit, mais je me trompe peut-être ?* ».

Identifier des besoins fondamentaux ou des préoccupations non formulées peut les rendre explicites pour tous. Exemple : « *Nous avons bien entendu vos objections envers le processus de concertation. A quelles conditions pourriez-vous participer aux prochaines réunions, de quoi*

avez-vous besoin pour vous assurer de la sincérité du maître d'ouvrage ?”

**Clarifier la situation.** S'assurer de comprendre correctement les préoccupations et les besoins de la personne en posant des questions de clarification. Si un participant ne formule pas une attente (un besoin) mais une opinion, un jugement ou une analyse, il convient de rechercher le besoin (la cause de l'émotion) qui se cache derrière ses paroles et en est à l'origine.

Pour cela, il est possible de demander au participant de clarifier au maximum les allusions, les points de suspension, etc. pour pouvoir s'assurer d'avoir bien compris le propos : « *Je ne suis pas certain.e d'avoir compris, pouvez-vous être plus précis / me donner un exemple / préciser à quoi vous pensez quand vous faites allusion à...?* ».

**L'empathie d'urgence.** La capacité à offrir de l'empathie à l'autre, dans des moments de grande tension, peut désamorcer les risques de violence. En effet, la façon dont on répond aux prises de parole peut générer une réaction positive ou de rejet (mécanismes d'auto-défense, contre-attaque). On peut, par exemple, indiquer au participant que son message a bien été reçu (par une reconnaissance verbale ou non verbale) tout en restant neutre, c'est-à-dire en évitant de prendre parti ou de juger. Evitez les formulations de type « *Je suis d'accord avec vous* » ou « *C'est évident* » pour préférer des interventions de type « *Je comprends* », “j'ai bien noté”.

**Inviter les participants à formuler des attentes explicites.** Il est recommandé d'inviter les contestataires à définir clairement et dans un langage positif ce qu'ils attendent du commanditaire. Inviter les participants à utiliser un langage d'action positif (« *nous voulons que...* »)

permet d'aider les participants à clarifier leurs attentes, contrairement aux formulations amorcées par des formulations négatives (« *nous ne voulons pas que...*»), qui laissent ouvertes à de nombreuses interprétations possibles.

Pour cela, il est utile de :

- Inviter les participants à exprimer vis-à-vis du commanditaire des attentes (négociables) et non pas des exigences.
- Maintenir la conversation dans le présent, inviter les participants à exprimer ce qu'ils veulent ici et maintenant.
- Inviter les participants à identifier ce qu'ils souhaitent à l'aide de verbe d'action.

**Savoir interrompre.** Pour éviter que la conversation ne s'enlise, il est important de savoir interrompre les échanges, par exemple si les participants crient, haussent le ton ou s'écartent du sujet.

Pour interrompre une prise de parole, il est possible de :

- Rappeler les règles de partage de la parole et de concision, l'interdiction des gestes obscènes ou des invectives « *Je vous rappelle que nous avons convenu en début de réunion de respecter les règles de courtoisie* ».
- Demander au participant d'abrégier son propos : « *Merci d'aller droit au but, quel est votre message ?* » ; « *Pouvez-vous conclure, s'il vous plaît ?* »
- Préciser que la parole sera donnée à nouveau par la suite : « *Nous reviendrons sur ce point dans la suite des échanges* ».

Un binôme est toujours bienvenu pour les réunions difficiles, avec une attention portée par l'un au déroulement, par l'autre à la régulation des prises de paroles.

## La légitimité de l'animateur

La légitimité de l'animateur contribue à sa

capacité à apaiser les moments difficiles. Plusieurs éléments y concourent :

**l'âge et le sexe.** On ne peut pas faire grand-chose à ce sujet, sinon être conscient que le regard porté par les participants sur ces caractéristiques de l'animateur ou de l'animatrice jouent un rôle certain. Attention aux remarques à caractère sexiste qui peuvent être portées par certains participants : si un binôme homme-femme assure l'animation et si des allusions de cette nature sont faites à la femme, il est utile que les deux personnes chargées de l'animation s'entendent préalablement pour savoir qui répond et comment. Si c'est la femme qui répond, il est bon que l'homme l'approuve, plus ou moins discrètement selon la situation. Il doit aussi rappeler les règles. L'utilisation de l'humour, lorsque c'est possible, peut permettre de mettre en évidence des propos outranciers et discriminants sur un ton léger.

**La neutralité.** Deux éléments sont importants à considérer :

1. la capacité de l'animateur à traiter tous les participants avec le même respect et à leur donner le même droit à la parole, quel que soit leur statut social, leur opinion ou leur attitude pendant la concertation ;
2. sa capacité à ne pas prendre parti sur le fond, ni même à laisser deviner ses opinions.

Les participants savent bien que cette neutralité n'est pas naturelle, qu'elle fait partie du rôle de l'animateur ou de l'animatrice et beaucoup savent que c'est une posture délicate. Mais ce qu'ils attendent de lui ou d'elle, c'est qu'il ou elle tienne son rôle.

**La neutralité n'est pas l'inactivité :** la personne qui anime est fortement engagée dans la conduite du dialogue ! Elle doit tout faire pour que ceux qui veulent

s'exprimer puissent le faire, pour que l'écoute soit la règle, pour que personne ne se sente exclu ou discriminé et ne déserte les lieux du dialogue.

La légitimité de l'animateur varie donc en fonction de son attitude. Certains animateurs peuvent bénéficier d'un faible capital de confiance au début de la concertation (du fait de leur jeune âge, par exemple, ou de leur lien avec un maître d'ouvrage ou un décideur public comme cela peut être le cas d'agents de collectivités). Mais ces personnes peuvent gagner progressivement en crédibilité, si elles parviennent à se tenir équidistantes des participants, à ne pas prendre parti sur le fond et à déployer les moyens nécessaires pour que le dialogue puisse avoir lieu.

## Après : valoriser les résultats de la concertation

Une fois la concertation achevée ou en cours d'achèvement, quelques recommandations :

Synthétiser le travail réalisé et sa progression, clore et formaliser la suite, par un propos dédié qui permet de donner des précisions sur les suites et l'impact de la démarche. Prévoir des remerciements, éventuellement un débriefing et bilan avec les participants.

Rendre compte avec précision de la façon dont sont prises en compte (ou non) les propositions émises lors du processus de concertation. **S'assurer de la transparence et de la traçabilité du processus jusqu'à la décision.** Cette « reddition de comptes » est importante dans toute concertation, mais elle est particulièrement cruciale dans les situations de conflits. A défaut, elle pourra alimenter un sentiment de tromperie, qui rendra plus difficiles les concertations suivantes.

Préciser comment le dialogue peut être maintenu jusqu'à l'enquête publique (si c'est le cas), ou durant la réalisation du projet.

En interne à l'équipe d'animation, organiser un débriefing de la démarche pour :

- évacuer la charge émotionnelle
- souligner les contributions respectives, l'atteinte des objectifs
- se redonner confiance
- prendre de la distance
- tirer des enseignements opérationnels pour l'avenir, en garder la mémoire

#### **Avec qui ?**

- avec les techniciens et les élus.

- avec certains participants : temps individuel (appel téléphonique, entretien...) avec les personnes avec lesquelles il y a un besoin de compréhension et de "purge", sous réserve d'être attentifs aux questions d'équité par rapport aux autres participants, ou bien être transparent.

Inviter les opposants au projet à débriefer collectivement sur le déroulement de la concertation (une fois qu'il n'y a plus d'enjeu et si les relations sont relativement apaisées).

Dans le cas de menaces, agressions ou harcèlement, porter une main courante ou plainte, pour marquer la limite et se protéger. En informer les parties prenantes concernées.



## Partie 4



# Exploration bibliographique

### Les conflits dans les territoires

Les recherches sur les conflits d'aménagement sont conduites par des chercheurs de diverses disciplines qui portent des regards particuliers : les proximités entre activités, l'histoire, les réseaux d'acteurs, la logique des pratiques, le sentiment d'appartenance locale... **Leurs recherches portent, par exemple, sur la localisation, le nombre et la nature des conflits** : des travaux de Bruno Charlier et du Groupe Manon montrent leur importance quantitative. Ils ont été relayés plus récemment par des analyses du phénomène des ZAD (Philippe Subra).

Certains chercheurs ont défini des typologies fondées sur les objets ou les processus, l'analyse des dynamiques conflictuelles (émergence, phases...) ainsi que sur leur dimension géopolitique. D'autres notent que les conflits ont des effets positifs : la mise à l'agenda par les institutions de problèmes non traités et l'émergence d'innovations (organisationnelles, réglementaires ou autres).

**Tous les conflits sont situés dans un contexte géographique et dans une histoire. Explorer ces deux dimensions est indispensable pour les comprendre.**

Jean-Eudes Beuret fait noter que « *le conflit est certes maltraitant, mais est aussi souvent mal traité* ». Avec lui, de

nombreux auteurs insistent sur la nécessité de ne pas ignorer, ni étouffer la conflictualité (passer en force, calmer les opposants avec des compensations, proposer des concertations qui n'en sont pas, qui excluent les plus véhéments...).

**D'autres travaux portent sur les stratégies d'opposition des acteurs du territoire. Une stratégie de base est celle qui vise la légitimation de son argumentaire et la délégitimation de celui des adversaires.** Un grand classique, la montée en généralité : pour ne pas être taxés d'égoïsme, des opposants à un projet invoquent l'intérêt général; A noter que ce détour par l'intérêt général est aussi emprunté par les promoteurs du même projet et que, dans un cas comme dans l'autre, il peut être sincère, ou peut relever d'une stratégie. On peut également médier un conflit, en cherchant des alliances avec des experts, en invitant des militants extérieurs au territoire. On peut choisir le contentieux juridique, le lobbying de haut niveau ou d'autres méthodes.

Comprendre ces stratégies est indispensable pour démêler l'écheveau des conflits locaux, pour débusquer les enjeux cachés, mais aussi pour ne pas réduire les conflits à des confrontations d'intérêts et pour prendre la mesure des visions, des trajectoires ou des projets qui se heurtent sur les territoires.





## Conflits et démocratie

**Démocratie délibérative vs. démocratie agonistique ?** Loïc Blondiaux, 2008. Historiquement, la démocratie délibérative (qui repose sur une délibération argumentée) privilégie la recherche du consensus afin de gérer les conflits, contrairement à la démocratie agonistique (basée sur l'affrontement). Le choix de la discussion n'empêche pas de laisser toute sa place à l'expression des conflits. [Raisons politiques](#)

**La démocratie des émotions.** Sous la direction de Loïc Blondiaux et Christophe Traïni, 2011. Les pratiques de démocratie participative sont de hauts lieux d'expression des émotions. Mais les cas étudiés montrent que les émotions sont fortement normées dans ces arènes, qui doivent bien plus à la volonté des experts de l'ingénierie participative qu'aux élans affectifs spontanés. [Presses de Sciences Po](#)

**Les relations paradoxales entre conflit et participation.** Luigi Bobbio et Patrice Melé, 2015. Les scientifiques valorisent souvent le conflit (une participation "sauvage") au détriment de la concertation (une participation "d'élevage" ou domestiquée) : une position normative qui mérite d'être interrogée. Il est préférable de se demander ce que la participation fait aux conflits et vice-versa. [Participations](#)

**Délibérer avant la révolution.** Archon Fung, 2011. La démocratie délibérative ne vise pas, par la discussion, la recherche d'un consensus tiède ou le maintien d'un statu quo politique. Elle est révolutionnaire, elle prépare des changements sociaux profonds (davantage de participation, d'égalité...) et n'est pas incompatible avec l'activisme. [Participation](#)

## Conflits et violence dans la société française

**Notre société est-elle réellement plus violente?** Laurent Mucchielli, 2013. De 1970 à 2005, les statistiques montrent une stagnation des crimes, des variations des vols et une augmentation des plaintes pour violences physiques, verbales et sexuelles mais la violence diminue dans la sphère publique, policière, familiale... Le seuil de tolérance de la société envers la violence baisse, qui est de moins en moins acceptée. [Revue Trauma-Alfest](#)

**Internet et la brutalisation du débat public.** Romain Badouart, 2018. L'anonymat, l'impunité, la tolérance envers les "trolls" et autres caractéristiques des réseaux sociaux tendent à banaliser la violence

verbale sur internet. L'intimidation, les insultes ou menaces, les discours haineux se développent dans certaines sphères, encouragées par les algorithmes qui contribuent à un "ensauvagement" des échanges. [La Vie des Idées](#)

**Violence politique. Les raisons d'une déraison.** Philippe Braud, 2020. En politique, si le conflit est considéré comme

naturel, la violence est discréditée. On y fait appel cependant pour gagner en visibilité (outil à manier avec modération) ou du fait de craintes ou de besoins non satisfaits (estime de soi, reconnaissance...) qui libèrent des émotions. In : [Psychologie de la connerie en Politique](#)

## Conflits dans les territoires

**Conflits et territoires.** Patrice Melé et al. 2004. Les conflits autour des projets publics sont-ils le signe de l'incapacité des pouvoirs publics à incarner l'intérêt général ou de l'égoïsme des habitants? Quoi qu'il en soit, les conflits sont des révélateurs et ils transforment profondément les relations entre acteurs du territoire. Presses universitaires François-Rabelais, 2004.

**Géopolitique de l'aménagement du territoire.** Philippe Subra, 2018. Les conflits autour des questions d'aménagement du territoire illustrent les crises qui traversent la société française. Chaque conflit sur un projet ou une politique d'aménagement est l'occasion de rediscuter de l'intérêt général. Armand Colin.

**Du bon usage des conflits!** André Torre, 2011. Les conflits d'usage de l'espace ne sont pas le résultat de comportements égoïstes et coûteux. Tout comme les processus de coopération, ils jouent un rôle essentiel dans la gouvernance des territoires, en contribuant aux dynamiques territoriales et à l'expression démocratique des oppositions. Métropolitiques

**De l'analyse des conflits à l'étude des systèmes conflictuels.** Jean-Eudes Beuret et Anne Cadoret, 2014. Les conflits environnementaux et territoriaux dans trois grands ports (Marseille-Fos, Le Havre et Dunkerque) fournissent un cadre d'analyse des motifs de conflit, des acteurs engagés et de leurs stratégies. Géographie, économie, société.

**Quelles réponses aux conflits d'aménagement ?** Jean-Marc Dziedzicki, 2015. Une grille d'analyse des principales

attentes exprimées par les opposants aux projets d'aménagement permet de mieux comprendre leurs critiques et de proposer des pistes de réponse, dans la perspective d'un processus de concertation et de participation publique. Participations

### Violence et société

- BRAUD Philippe « Violence politique. Les raisons d'une déraison », in *Psychologie de la connerie en Politique* (dir. Jean-François Marmion), 2020.
- MUCCHIELLI Laurent, 2013. Notre société est-elle réellement plus violente ? [Revue Trauma-Alfest](#)
- GUIBET LAFAYE Caroline. Radicalisation : de l'adversaire à l'ennemi. *Regards Sociologiques*, 2019, La critique sociale dans les années 68, 53-54, pp.169-192. [\(halshs-02499320\)](#)

### Internet

- BADOUARD Romain. « Internet et la brutalisation du débat public ». *La Vie des Idées*, 2018. <https://laviedesidees.fr/Internet-et-la-brutalisation-du-debat-public.html>.
- GRANJON Fabien, « Mouvements sociaux, espaces publics et usages d'internet », *Pouvoirs*, 2018/1 (N° 164), p. 31-47. DOI : 10.3917/pouv.164.0031. URL : <https://www.cairn.info/revue-pouvoirs-2018-1-page-31.htm>
- RICHAUD Coralie « Les réseaux sociaux : nouveaux espaces de contestation et de reconstruction de la politique ? » *Les Nouveaux Cahiers du Conseil constitutionnel* 2017/4 (n° 57).

### Conflit, démocratie et participation

- ANGELI AGUITON Sara, « De la quête d'efficacité en contexte participatif : la démocratie technique et ses contestations », *Hermès, La Revue*, 2015/3 (n° 73), p. 90-97. DOI : 10.3917/herm.073.0090. URL : <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2015-3-page-90.htm>
- BLONDIAUX L., 2008, « Démocratie délibérative vs démocratie agonistique ? Le statut du conflit dans les théories et les pratiques de participation contemporaine », *Raisons politiques*, no 30, p. 131-147.
- CHATEAURAYNAUD F., 2011, *Argumenter dans un champ de forces. Essai de balistique sociologique*, Paris, Éd. Petra.
- BLATRIX Cécile. *La concertation citoyenne n'empêche pas les conflits*. *La Gazette des Communes* <https://www.lagazettedescommunes.com/645160/la-concertation-citoyenne-nempeche-pas-les-conflits/>
- DUPUY Claire et HARLPERN Charlotte, 2009, « Les politiques publiques face à leurs protestataires », *Revue française de science politique*, vol. 59, n° 4, p. 701-722. DOI : [10.3917/rfsp.594.0701](https://doi.org/10.3917/rfsp.594.0701)
- FUNG Archon, « Délibérer avant la révolution. Vers une éthique de la démocratie délibérative dans un monde injuste », *Participations*, 2011/1 (N° 1), p. 311-334. DOI : 10.3917/parti.001.0311. URL : <https://www.cairn.info/revue-participations-2011-1-page-311.htm>
- GROUX G., 2003, « Crise de la médiation et mouvements sociaux : vers une démocratie de l'entre-deux ? »



», in PERRINEAU P., *Le Désenchantement démocratique*, La Tour d'Aigues, Éd. de l'Aube, p. 231-242.

- LETTÉ M., 2012, « Le tournant environnemental de la société industrielle au prisme d'une histoire des débordements et de leurs conflits », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, n° 113, p. 142-154.
- LIVERT Pierre, 2007. « Dans quelles conditions les émotions collectives peuvent-elles bloquer ou aider la délibération démocratique? », *Revue européenne des sciences sociales* [En ligne], XLV-136 | 2007, URL : <http://journals.openedition.org/ress/92> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/ress.92>
- MEERPOËL, Matthieu. « Conflictualité interne et action publique de crise ». *Les Champs de Mars* 20, n° 1 (2009): 73-90. <https://www.cairn.info/revue-les-champs-de-mars-ldm-2009-1-page-73.htm>
- NEGOT O., 2007, *L'Espace public oppositionnel*, Paris, Payot.
- NEVEU Catherine, « Démocratie participative et mouvements sociaux : entre domestication et ensauvagement ? », *Participations*, 2011/1 (N° 1), p. 186-209. DOI : 10.3917/parti.001.0186. URL : <https://www.cairn.info/revue-participations-2011-1-page-186.htm>
- OGER Claire. *La conflictualité en discours : le recours à l'injure dans les arènes publiques*. <https://journals.openedition.org/aad/1297>
- POURTOIS H., 2005, « Délibération, participation et sens du désaccord », *Éthique publique*, vol. 7, no 1, p. 145-154.
- RANCIÈRE J., 1995, *La Méésentente*, Paris, Galilée.
- RUI S., 2004, *La Démocratie en débat. Les citoyens face à l'action publique*, Paris, Armand Colin.
- RUI S., VILLECHAISE-DUPONT A., 2005, « Les associations face à la participation institutionnalisée ». *Les ressorts d'une adhésion distanciée, Espaces et Sociétés*, no 123, p. 21-36.
- RUI Sandrine, « Conflit », in CASILLO I. avec BARBIER R., BLONDIAUX L., CHATEAURAYNAUD F., FOURNIAU J-M., LEFEBVRE R., NEVEU C. et SALLES D. (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013, ISSN : 2268-5863. URL : <http://www.dicopart.fr/fr/dico/conflit>.
- SUBRA Philippe, 2016. *Géopolitique locale: Territoires, acteurs, conflits*. Armand Colin
- SUBRA, Philippe. « De Notre-Dame-des-Landes à Bure, la folle décennie des "zones à défendre" (2008-2017) ». *Hérodote*, vol. 165, n° 2 (2017), p. 11-30.
- TARRAGONI, Federico. « Introduction : Le temps du conflit démocratique ». *Participations*, vol. 31, n° 3 (2021), p. 7-25.

## Conflits dans les territoires

- BERGSTROM J.C., GOETZ S.J., et al., 2004, *Land Use Problems and Conflicts: Causes, Consequences and Solutions*, Londres, Routledge.
- BEURET Jean-Eudes et CADORET Anne. « Les conflits, freins et leviers pour l'ancrage territorial des aires marines protégées : une analyse comparative internationale ». *Annales de géographie*, vol. 746, n° 4 (2022), p. 32-60.
- CADORET Anne. *Quelle durabilité des formes de régulation des conflits littoraux ?* *Vertigo*, 2011
- CADORET, Anne. *Analyse des processus conflictuels*. *L'Espace géographique*, vol. 40, n° 3 (2011), p. 231-244.

- CHARLIER B., 1999, La Défense de l'environnement: entre espace et territoire, géographie des conflits environnementaux déclenchés en France depuis 1974, thèse de géographie, université de Pau et des pays de l'Adour.
- DZIEDZICKI Jean-Marc. Quelles réponses aux conflits d'aménagement ? De la participation publique à la concertation. Participations 2015/3 (N° 13)
- DZIEDZICKI Jean-Marc, 2001, *Gestion des conflits d'aménagement de l'espace : quelle place pour les processus de médiation?* Thèse d'aménagement de l'espace et urbanisme, université François Rabelais.
- ENVIRONNEMENT, DYNAMIQUES ET TERRITOIRES DE LA MONTAGNE, 2010, *Espaces protégés, acceptation sociale et conflits environnementaux*, colloque international, Chambéry.
- FOURNIAU J-M., 2007, « L'expérience démocratique des "citoyens en tant que riverains" dans les conflits d'aménagement », *Revue européenne des sciences sociales*, vol. 45, n° 136, p. 149-179.
- GROUPE Manon, 2005, *Horizons 2020: conflits d'usage dans les territoires, quel nouveau rôle pour l'État ?*, Paris, Commissariat général du Plan.
- ICPC et Ifrée. Les projets, sources de conflits sur les territoires ? Le dialogue pour sortir de l'impasse : débats et retours d'expériences. Compte rendu d'Atelier Praticiens-chercheur, avec la contribution de Jean-Eudes Beuret. Jeudi 22 novembre 2018, Angoulême  
[https://i-cpc.org/wp-content/uploads/2018/12/CR\\_atelier\\_Angouleme\\_221118.pdf](https://i-cpc.org/wp-content/uploads/2018/12/CR_atelier_Angouleme_221118.pdf)
- JEANNAUX P., 2006, *Les Conflits d'usage dans les espaces périurbains et ruraux français. Une approche par l'analyse économique de la décision publique*, thèse de sciences économiques, université de Bourgogne.
- JOBERT A., 1998, « L'aménagement en politique. Ou ce que le syndrome NIMBY nous dit de l'intérêt général », *Politix*, vol. 11, n° 42, p. 67-92.
- KIRAT T., TORRE A., 2008, *Territoires de conflits : analyses des mutations de l'occupation de l'espace*, Paris, L'Harmattan.
- Lafaye Claudette, Thévenot Laurent, 1993, « Une justification écologique ? Conflits dans l'aménagement de la nature », *Revue française de sociologie*, no 34-4, p. 495-524. DOI : 10.2307/3321928 <https://www.jstor.org/stable/3321928?origin=crossref>
- LECOURT A., 2003, *Les Conflits d'aménagement : analyse théorique et pratique à partir du cas breton*, thèse d'aménagement de l'espace et urbanisme, université de Rennes 2.
- LECOURT A., FABUREL G., 2008, « Comprendre la place des territoires et de leurs vécus dans les conflits d'aménagement. Proposition d'un modèle d'analyse des grands équipements », in KIRAT T., TORRE A., *Territoires de conflits : analyses des mutations de l'occupation de l'espace*, Paris, L'Harmattan, p. 21 47.
- LE MEHAUTE Nicolas, 2022. *Médiations environnementales, pour construire un monde commun*. Editions Erès.
- MARTINAIS, Emmanuel. « Le conflit comme mode de participation. Les habitants contestataires de la politique de prévention des risques industriels ». *Participations*, vol. 13, n° 3 (2015), p. 89-117.
- MARTINEZ PALACIOS Jone (2011), "Participation citoyenne aux conflits socio-environnementaux : effets sur la triple crise dans la démocratie", communication à la deuxième journée doctorale sur la participation du public et la démocratie participative, École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris, 18 octobre 2011.

[https://www.participation-et-democratie.fr/system/files/atelier\\_1-1\\_jone\\_martinez\\_p\\_alacios.pdf](https://www.participation-et-democratie.fr/system/files/atelier_1-1_jone_martinez_p_alacios.pdf)

- MELE Patrice, 2004, « Conflits, territoires et action publique », *Conflits et territoires*, P. Melé, C. Larrue et M. Rosemberg éd., Tours, PUFR, p. 13-32.
- MELE Patrice, 2008, « Conflits d'aménagement et débat public », *La France, aménager les territoires*, Y. Jean et M. Vanier éd., Paris, Armand Colin, p. 97-114.
- MELE Patrice, 2008, « Conflits et controverses : de nouvelles scènes de production territoriale ? », *Espaces en (trans)action*, I. Garat, R. Séchet et D. Zeneidi éd., Rennes, PUR, p. 239-250.
- MELE Patrice dir., 2013, *Conflits de proximité et dynamiques urbaines*, Rennes, PUR.
- MELÉ P., 2008, « Conflits et controverses: de nouvelles scènes de production territoriale ? », in GARAT I., SÉCHET R., et al. (dir.), *Espaces en transaction*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, p. 239 250.
- MELÉ P., LARRUE C., et al., 2003, *Conflits et territoires*, Tours, Presses universitaires François Rabelais.
- MELOT Romain et Pham Hai Vu, 2012, « Protection de l'environnement et stratégies contentieuses. Une étude du recours à la justice administrative », *Droit et société*, no 82, p. 621-641. DOI : 10.3917/drs.082.0621
- TORRE, A., et al. 2010. « Comment évaluer et mesurer la conflictualité liée aux usages de l'espace ? Eléments de méthode et de repérage », *VertigO - la revue électronique en sciences de l'environnement*, vol. 10-1, avril.
- TORRE, André, Romain MELOT, Luc BOSSUET, Anne CADORET, Armelle CARON, Ségolène DARLY, Philippe JEANNEAUX, Thierry KIRAT, et Hai PHAM. « Comment évaluer et mesurer la conflictualité liée aux usages de l'espace ? Éléments de méthode et de repérage ». *VertigO - la revue électronique en sciences de l'environnement*, vol. 10, n° 1 (2010).
- TORRE, André, Thierry KIRAT, Romain MELOT, et Hai Vu PHAM. « Les conflits d'usage et de voisinage de l'espace. Bilan d'un programme de recherche pluridisciplinaire ». *L'Information géographique*, vol. 80, n° 4 (2016), p. 8-29.
- TORRE, André. Du bon usage des conflits ! L'expression des désaccords au cœur des dynamiques territoriales. *Métropolitiques.eu*, 2011. <https://metropolitiques.eu/Du-bon-usage-des-conflits-L.html>
- TROM D., 1999, « De la réfutation de l'effet NIMBY considérée comme une pratique militante. Notes pour une approche pragmatique de l'activité revendicative », *Revue française de science politique*, vol. 49, p. 31-50.
- VIDAL-MADJAR D., TOPOL R., et al., 2001, *Les Conflits d'usage en environnement : le cas de l'eau*, Grenoble, Maison des sciences de l'Homme - Alpes.

## Etudes de cas

- BAGGIONI, Vincent. « Éviter la conflictualité des opérations d'aménagement : un savoir-faire des équipes-projets ? Étude comparative de deux parcs solaires ». *Participations*, 10, n° 3 (2014), 121-150.
- BENHAMMOU, Farid et MERMET Laurent. « Stratégie et géopolitique de l'opposition à la conservation de la nature : le cas de l'ours des Pyrénées ». *Natures Sciences Sociétés* 11, n° 4 (avril 2003): 381-93. [https://doi.org/10.1051/S1240-1307\(03\)00115-8](https://doi.org/10.1051/S1240-1307(03)00115-8). <https://hal-agroparistech.archives-ouvertes.fr/hal-02964219/document>

- BEURET Jean-Eudes, et CADORET Anne. « De l'analyse des conflits à l'étude des systèmes conflictuels : l'exemple des conflits environnementaux et territoriaux dans les trois plus grands ports maritimes français (Marseille-Fos, Le Havre et Dunkerque) ». *Géographie, économie, société*, vol. 16, n° 2 (2014), p. 207-231.
- CADÈNE P., 1985, *Conflits sociaux et rivalités paysannes pour l'espace péri-urbain : une analyse des processus du changement autour des dix grandes agglomérations françaises*, thèse de géographie, université de Toulouse 2.
- CADORET A., 2006, *Conflits d'usage liés à l'environnement et réseaux sociaux. Enjeux d'une gestion intégrée ? Le cas du littoral du Languedoc-Roussillon*, thèse de géographie, université de Montpellier.
- CIRELLI Claudia et ROCHER Laurence, 2013, « "Savoirs citoyens" en situation de conflit et de participation : le cas de la gestion des déchets », *Savoirs citoyens et démocratie urbaine*, A. Deuboulet et H. Nez éd., Rennes, Presses universitaires de Rennes, p. 97-105
- DARLY S., 2009, *Faire coexister ville et agriculture au sein des territoires périurbains. Antagonismes localisés et dynamiques régionales de la conflictualité. Analyse du cas de l'Île-de-France*, thèse de géographie, École des hautes études en sciences sociales.
- DECHEZELLES, Stéphanie. « Composer avec les affects en enquête publique. Le travail émotionnel dans les conflits autour de projets éoliens terrestres en France ». In *La démocratie des émotions*, 167-92. Coll. Nouveaux débats. Paris, Presses de Sciences Po, 2018.
- DROZDZ Martine, « Aux frontières de la démocratisation urbaine. Conflits et urbanisme participatif à Londres », *L'Information géographique*, 2016/4 (Vol. 80), p. 30-55. DOI : 10.3917/lig.804.0030. URL : <https://www.cairn.info/revue-l-information-geographique-2016-4-page-30.htm>
- JOFFRES Adeline, « Démocratie participative et médias : jeux d'influence au Venezuela », *L'Ordinaire des Amériques* [En ligne], 210 | 2008, mis en ligne le 01 novembre 2015, URL : <http://journals.openedition.org/orda/2654> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/orda.2654>
- LOLIVE J., 1999, *Les Contestations du TGV Méditerranée : projet, controverse et espace public*, Paris, L'Harmattan.
- MELÉ Patrice, 2011, *Transactions territoriales : patrimoine, environnement et actions collectives au Mexique*, Tours, Presses universitaires François Rabelais.
- MTIBAA Rym, MERY Jacques et TORRE André, 2009, « Conflits autour des ISDND. Quelles conséquences pour la gouvernance territoriale des déchets ? », 46e Congrès de l'ASRDLF, Clermont-Ferrand.
- NEVERS Jean-Yves et COURONNE Pierre, 2004, « Concertation, contestation et décision, la planification régionale de la gestion des déchets industriels et le choix des sites de stockage », *Études financées par la DRIRE*, Toulouse, CERTOP.
- OIRY, Annaïg. « Conflits et stratégies d'acceptabilité sociale autour des énergies marines renouvelables sur le littoral français ». *VertigO – la revue électronique en sciences de l'environnement*, vol. 15, n° 3 (2015).
- RIEGEL, Julie, 2018. « Le dialogue territorial au risque de l'écologie ? Traces et effets d'une concertation entre aménagements hydrauliques et restauration écologique ». *Participations*, vol. 20, 1 (2018), p. 173-198.

- RIEGEL, Julie, 2020. « Des digues agricoles entre intérêt général et bien commun ». *Ethnographiques*, n° 39. <https://www.ethnographiques.org/2020/Riegel>
- ROCHER Laurence, 2008, « L'information institutionnalisée comme outil de prévention des conflits : étude des "CLIS déchets" », *Territoires de conflits. Analyse des mutations de l'occupation de l'espace*, T. Kirat et A. Torre éd., Paris, L'Harmattan, p. 273-285.
- ROCHER Laurence, 2008, « Les contradictions de la gestion intégrée des déchets urbains : l'incinération entre valorisation énergétique et refus social », *Flux*, no 74, p. 22-29.
- SEBASTIEN, Léa. « Le Nimby est mort. Vive la résistance éclairée : le cas de l'opposition à un projet de décharge, Essonne, France ». *Sociologies pratiques*, vol. 27, n° 2 (2013), p. 145-165.
- SEGUIN, Laura. « Entre conflit et participation : double apprentissage dans un mini-public et un mouvement de contestation ». *Participations*, vol. 13, n° 3 (2015), p. 63-88.
- SÉNÉCAL G., 2005, « Conflits de proximité et coopération, une géographie des acteurs et des interactions sociales », *Cahiers de géographie du Québec*, no 49, p. 277 285.
- VON DER DUNK A., GRÊT-REGAMEY A., et al., 2011, « Defining a Typology of Peri-Urban Land-Use Conflicts. A Case Study from Switzerland », *Landscape and Urban Planning*, vol. 101, n° 2, p. 149-156.







## L'Institut de la concertation et de la participation citoyenne

est un réseau national de praticiennes et praticiens qui réunit des consultantes et consultants,

des agentes et agents de collectivités et de l'administration publique, des salariées et salariés d'entreprises et d'associations, des élu·es et élus et des citoyennes et citoyens, des étudiantes, étudiants et des chercheuses et chercheurs...

Depuis 2008, l'Institut propose des ateliers d'échanges d'expériences, des rencontres praticien.ne.s-chercheu.se.rs, des débats, des publications, un site ressource ouvert à tous.

**Pour en savoir plus et vous joindre au réseau : [i-cpc.org](https://i-cpc.org)**

**L'ICPC publie aussi avec d'autres partenaires la revue en ligne *démocraties***

**démocraties**  
le média critique de la participation

<https://democraties.media/>

### **Conflits et projets. Comment dialoguer dans des contextes difficiles.**

Institut de la Concertation et de la Participation Citoyenne avec le soutien de Nantes Métropole, 2024.

**Coordination** : Pierre-Yves Guihéneuf et Sylvie Barnezet.

**Graphisme et mise en page** : Louise Jean-Albert.

**Comité de pilotage** : Christophe Beurois, Francine Fenet (Nantes Métropole), Catherine Veyrat-Durebex (Nantes Métropole), Christophe Karlin, Lucas Lepage, Gilles-Laurent Rayssac et Julie Riegel.

**Avec le soutien de**



Document sous licence Creative Commons CC BY-SA. Vous pouvez en reproduire tout ou partie, y compris pour des activités commerciales (formations, etc.) mais vous devez citer la source (ICPC, 2024) et partager dans les mêmes conditions.

