



## LE CONFLIT DANS LA CONCERTATION

Jeudi 6 novembre 2025

Piloté par la DRIEAT  
Animé par l'Agence Eker

### 1. Comprendre le contexte pour mieux agir

Dans un contexte sociétal marqué par la polarisation des opinions et la méfiance croissante envers les institutions, favoriser un dialogue est non seulement un enjeu démocratique majeur mais également une nécessité pour assurer une meilleure adéquation des décisions avec les besoins. Or dans ce climat d'urgence, le temps du dialogue démocratique n'est pas facile à mettre en œuvre et suscite des tensions qui s'expriment de plus en plus dans les concertations sous forme de désaccords ou de conflits aux natures diverses. (voir présentation agence Eker). Plutôt que de vouloir les éviter, il est au contraire nécessaire de les écouter et de les comprendre pour mieux les gérer afin qu'ils deviennent utiles à la réflexion et nourrissent le débat.

### 2. Quand le conflit se manifeste : enjeux et défis à considérer

L'analyse des conflits dans les concertations met en évidence des difficultés récurrentes :

- Positions figées, parfois héritées de conflits passés.
- Sentiment d'inutilité de la concertation nourri par la crainte que tout soit déjà décidé
- Manque de transparence sur le projet qui alimente la méfiance
- Effet amplificateur des réseaux sociaux: simplification, polarisation
- Conflits interpersonnels qui parfois interfèrent dans le débat
- Crainte pour les porteurs de projet que l'expression trop vive des désaccords conduisent à l'échec d'une concertation
- Peur des émotions souvent mises à distance

### 3. Structurer le cadre de la concertation

Afin de prévenir au mieux les situations précitées, l'anticipation est la clé, il faut notamment:

- Réaliser en amont une étude de contexte sur la base de recherches documentaires (études, presse) et d'entretiens pour comprendre le territoire et son mode de gouvernance, s'informer sur la préexistence de conflits passés, identifier le périmètre du projet en matière d'impact, estimer le degré de sensibilité du sujet au regard des représentations associées...
- Constituer une cartographie d'acteurs : porteurs de projet et décideurs, personnes impactées directement ou indirectement, personnes éloignées de la décision, acteurs relais...
- Expliciter les objectifs et le périmètre de la concertation.
- Anticiper les modalités de concertations en définissant un cadre clair: neutralité du facilitateur, règles de prise de parole (temps limité, respect mutuel, écoute), possibilité de s'appuyer sur une charte de la participation co-construite en amont (ex: Chaville)

- Autoriser explicitement l'expression du désaccord.
- Reformuler et adapter les messages dans un souci constant d'accessibilité et d'inclusion.
- Concevoir des dispositifs de concertation propices à l'écoute et à l'échange dans le respect de l'égalité des prises de parole: mise en place de sous-groupe, scénographie adaptée (éviter l'effet tribune), dispositifs d'animation favorisant l'écoute et la co-construction, médiation ...
- Reconnaître et accepter les émotions ( peur, frustration, colère...)

#### 4. Faire du conflit un moteur

Lorsque le conflit est reconnu et entendu, il peut:

- Révéler les enjeux réels et les intérêts en présence
- Rendre visibles les points de blocage pour les mettre en débat et ainsi limiter les conflits latents.
- Obliger chacun à clarifier ses arguments et interroger ses positions.
- stimuler la créativité par la recherche de solutions alternatives
- Affirmer l'expression d'un engagement, d'une mobilisation.
- Interpeller les décideurs et ouvrir un espace de discussion
- Permettre le partage d'idées divergentes et, s'il est bien géré, favoriser la compréhension mutuelle des contraintes de chacun.



#### 5. quelques verbatims des participants lors de l'atelier "que faire si..."

*...la personne fond en larmes par crainte du projet :*

- accueillir, et dire clairement qu'il n'y a pas de souci. Empathie
- demander à d'autres s'ils partagent les mêmes choses.

*... la personne est prise à parti dans la presse locale le lendemain avec remise en cause de son impartialité.*

- Droit de réponse ou pas ? ne pas systématiquement répondre.
- Analyser pourquoi

*...lors d'ateliers en table, des personnes "contre" refusent de travailler avec une personne "pour".*

- Rappeler les règles qui avaient été partagées en début de réunion
- Rééquilibrage de la table avec des "pour" et des "contre"
- en amont les répartir mieux ou alors les repositionner



*...Après la présentation du projet, les participants partent avant les ateliers*

- Bien expliquer le cadre des ateliers en amont.
- Donner toujours la possibilité de rester en posture d'écoute pour rassurer.
- Continuer avec les gens présents

*...Le maître d'ouvrage s'adresse de manière méprisante à des participants en disant qu'ils n'ont rien compris*

- Rappel à la règle et au cadre.
- Trouver une réponse avec humour.
- Avoir deux trois personnes qui sont responsables des "mots incompréhensibles" pour faciliter les prises de paroles de tous.
- En tant qu'animateur, faire un point après avec le maître d'ouvrage.

## 5. Témoignage de Sylvie Barnezet

Déléguée générale de l'Institut de concertation et de la participation citoyenne et rédactrice en chef de DémocratieS



### Points majeurs :

- **L'information:** L'accès s'est fortement complexifié, il s'est individualisé via les réseaux sociaux. Les conflits en concertation proviennent souvent de points de vue façonnés par des systèmes de personnalisation algorithmiques. la remise en cause des données, des expertises, et des structures qui les produisent altèrent les débats. Cela interroge sur les modalités à mettre en œuvre pour engager des débats sur des bases de connaissances reconnues et partagées. quid d'une co-production de l'information?
- **L'écoute du conflit:** l'expression du conflit est une manière de dire " je veux mettre ce sujet à l'agenda", c'est une démarche d'interpellation qui peut ouvrir des espaces de dialogue avec les élus, décisionnaires, référents municipaux ... et peut inciter à la mise en place de modalités démocratiques. ( référendum, jury citoyen...)
- **Accueil de la diversité:** Les démarches participatives ont beaucoup évolué ces dernières années et le développement des dispositifs d'Aller-vers permettent de diversifier les profils dits "TLM" (toujours les mêmes). Cette diversification a fait apparaître d'autres modes d'expression plus bruts, plus directs, laissant une plus grande part à l'émotion parfois interprétés comme plus virulents qu'ils ne le sont en réalité sur le fond. Ces modes d'expression doivent ré-interroger les pratiques de facilitation et d'écoute dans une démarche d'inclusion. La mise en place d'espaces de dialogue plus restreints sans mixité dans une approche de "soin" (le Care) peut faciliter l'expression de chacun. Il est essentiel de se sentir bien pour parler en toute sécurité sans craindre le jugement. Ces dispositifs ponctuels contribuent au recueil d'une grande diversité de points de vue.
- **Evaluation:** Dans les démarches participatives, il y a vraiment un enjeu à co-construire les critères d'évaluation d'une concertation avec les décideurs, les animateurs et les participants. En se posant la question collectivement: " la concertation serait ou aurait réussi, si..." . Il s'agit de regarder l'impact du point de vue du projet lui-même, comment a-t-il évolué? , du point de vue de la gouvernance et des modalités de décision : la concertation a-t-elle fait bouger les lignes? et enfin du point de vue des participants: ont-ils eu le sentiment que leurs contributions ont été prises en compte? Cette implication leur a-t-elle donné envie de s'engager de nouveau ou au contraire de ne plus le faire?
- **Lien à la décision:** la concertation s'inscrit dans un processus de décision d'où la nécessité pour le porteur de projet de rendre compte de ce qui a été dit et de la manière dont les contributions ont effectivement été prises en compte dans la décision finale. Ne pas le faire c'est faire douter les personnes de l'utilité de leur participation et du temps consacré.