

CONCLUSION

Séance organisée par les sections 4 et 7

LA GESTION EN COMMUN : UNE VOIE POUR DÉPASSER NOS CRISES ENVIRONNEMENTALES TERRITORIALES ?

par Guillaume DHÉRISSARD¹

M. le Président, M. le Secrétaire perpétuel, M. le Trésorier perpétuel,

Chers confrères et chères consœurs,

Chère Nadine, Cher Pierre,

Cette séance voulait mettre en lumière la gestion en commun de nos ressources naturelles dans nos territoires. Il s'agissait ainsi de regarder de nouveau une forme d'agir ensemble à la fois très ancienne comme nous l'a rappelé Nadine Vivier en introduction et qui est redevenue au goût du jour ces dernières années. Le prix Nobel d'Elionor Ostrom l'a notamment fortement remis en lumière, il y a désormais 10 ans. Et nos trois intervenants que je remercie encore une fois de s'être mobilisé avec tant d'énergie, nous ont montré toute son actualité.

Alors dans ces propos de conclusion, je voudrais revenir sur trois questions qui ont sous-tendu cette séance : d'où vient ce regain d'intérêt ? pourquoi y associer la notion de territoire ? quels défis nouveaux cela ouvre-il ?

Un regain d'intérêt donc. Il y a en effet, indéniablement, dans nos sociétés la prise de conscience de plus en plus partagée d'une crise environnementale profonde qui ne peut rester sans réponse.

Le changement climatique, la perte de biodiversité, la surexploitation des ressources et des espaces naturels, mais aussi les problématiques alimentaires et énergétiques, pour ne citer qu'eux, nous rappellent l'urgence de construire d'autres relations Homme-Nature et de sortir d'une logique de prédation mortelle.

Les rapports scientifiques, plus alarmants les uns que les autres, s'enchainent. Les constats sont de plus en plus lourds. L'accélération des phénomènes inquiètent. Même si certains préfèrent encore nier le réel, il semble acquis que nous sommes entrés dans une nouvelle ère, celle de l'anthropocène, où l'Homme de par ses activités perturbe de subtils équilibres écosystémiques, et fragilisent en retour nos sociétés et possiblement à terme notre espèce.

Cette crise globale du vivant, de plus en plus argumentée et documentée donc, nous amène à agir et construire des alternatives à nos modes de développement. Du local à l'internationale, des initiatives sont prises. Et, on constate alors toute la difficulté de se réorienter ensemble. Comment effectivement s'accorder sur un même constat, définir les priorités, partager les

¹ Membre de l'Académie.

GESTION EN COMMUN
Séance du 27 novembre 2019

efforts, financer des actions correctrices. Les plus pessimistes trouvent la tâche impossible. Il y aurait trop de rapports de force, trop d'intérêts particuliers.

C'est là, à mon sens, que la notion de « bien commun » réapparaît et nous permet d'avancer. Nous avons définitivement pris conscience qu'il nous faut partager et prendre soin d'un certain nombre de « biens » qui ne peuvent être appropriés par quelques-uns, et dont la prise en charge ne peut être pleinement déléguée à un tiers. L'eau, l'air, le climat, la qualité des sols, une population d'espèces animales ou végétales ne sont en effet à personne et en même temps à tout le monde. Ils nous apportent, directement ou indirectement, des « bienfaits » tant leur dégradation peut causer des préjudices à court ou long terme. Le maintien de leurs qualités et de leurs potentialités nous apparaît donc comme essentiel. Cette catégorie de biens qui nous sont communs ouvre donc un nouvel angle de vue et appelle à réfléchir à des nouveaux modes de gestion qui sauraient prendre en compte leurs caractéristiques propres.

C'est bien à quoi nous invitait nos différents intervenants en montrant qu'un autre « mode d'agir » devait être activé pour mieux les traiter, un mode d'agir qui permettrait de relier intérêts privés et intérêts collectifs.

Nous avons certes tous en tête l'article célèbre de Garrett Hardin paru dans la revue Science en 1968 intitulé « the tragedy of the commons » - la « tragédie des communs ». Il y montrait effectivement que ces biens ne pourraient résister à la gestion classique des biens imposée par notre modernité, une régulation par le marché et/ou une gestion coercitive imposée, fut-elle légitime. Elionor Ostrom montrera quelques années plus tard qu'une troisième modalité est possible si nous respectons quelques principes d'action et donc que cette tragédie annoncée est dépassable. Ces principes, Nadine Vivier nous les a rappelés en ouverture, Didier Christin les a également évoqués, Bruno Lion les a illustrés. Il s'agit en fait de faire vivre des communautés de prise en charge autour d'une ou plusieurs ressources. Ces communautés s'organisent autour de règles de gestion négociées entre ses membres. En d'autres termes, la tragédie des communs a bien une alternative positive pour peu que des communautés s'emparent directement des problématiques qui les impactent. La gestion en bien commun viendrait donc compléter l'action individuelle et l'action collective régulées par le marché et le droit. C'est une autre façon d'être ensemble qui est, in fine, proposé ici.

Ceci m'amène à reconsidérer dès lors la notion de territoire.

Nous venons de le souligner : la gestion des biens communs résulte avant tout d'une dynamique collective où des intérêts particuliers arrivent à se coordonner et où des exigences collectives arrivent à se faire entendre et s'opérationnaliser. Cette dynamique repose sur la capacité des acteurs s'accorder sur les enjeux, à se projeter ensemble et négocier le chemin de changement. Les principes d'Ostrom sont à ce titre très clairs, il n'y aura pas de prise en charge des biens communs sans des dispositifs de gouvernance localisée.

Nous l'avons, depuis quelques années d'ailleurs, bien compris. Nous pourrions durablement prendre en charge les multiples problématiques environnementales en niant les acteurs locaux et leur capacité d'agir. Les démarches participatives qui sont largement développées ces dernières décennies vont dans ce sens. Il s'agit de développer l'esprit de coopération entre acteurs plutôt que la compétition, le concernement plutôt que le repli sur soi, la prise en charge plutôt que la délégation.

GESTION EN COMMUN
Séance du 27 novembre 2019

La tâche est néanmoins ardue. Bruno Lion nous a montré combien les intérêts des acteurs pouvaient être contradictoires et générer des conflits voire de la violence. Le local devient parfois un terrain d'affrontement, une « zone à défendre », un espace manichéen avec des bons et des méchants. Tout l'enjeu est donc de dépasser les oppositions pour tendre vers un projet intégrateur. Plus que la participation, il faut donc viser la collaboration au sein d'un espace où s'expriment concrètement les problématiques et où peut se penser et se mettre en place des solutions acceptables par tous.

Cette espace définit, dans cette perspective, ce qu'on nomme communément un territoire, c'est-à-dire à la fois un lieu situé révélateur de problématiques environnementales et un cadre efficace pour l'action ensemble. Les interventions de Didier Christin et de Bruno Lion nous en ont révélé toute la pertinence. Nous l'avons vu, ce territoire n'est pas le local fermé sur lui-même, c'est au contraire un espace d'intégration permettant la rencontre d'une situation précise avec une problématique plus globale, une rencontre entre des ambitions particulières et un intérêt général, un espace où une qualité totale liant les hommes et les ressources, pour reprendre les termes de Didier Christin, peut émerger et se gérer efficacement.

La notion de « biens communs » a donc plusieurs intérêts. Conceptuellement, il nous aide à repenser la nature de nos crises environnementales et stratégiquement, ils nous amènent à élaborer de nouveaux modes de gestion territorialisés permettant de nouvelle forme de prise en charge.

Je voudrais dès lors pour terminer dresser les quelques défis qui y sont corrélés. Ces défis sont sans doute nombreux mais je voudrais ici en retenir trois qui me semblent incontournables.

Le premier défi relève de l'ingénierie. Comment en effet faire émerger et vivre dans la durée une réelle dynamique d'acteurs dans un territoire. Qui peut l'impulser ? Comment financer des démarches souvent longues ? quels sont les compétences à mobiliser ?

Ces processus de co-construction ne sont en effet pas naturellement émergents et nécessitent une fonction de médiation stratégique de bon niveau. Ceci implique des formes ouvertes de collaboration ainsi qu'une culture de l'innovation sociale conduisant à des dispositifs de gouvernance originaux qui doivent être animées. Bruno Lion nous a présenté quelques démarches allant dans ce sens. L'Etat y a joué un nouveau rôle, se mettant au service d'un intérêt commun à construire plus que d'un intérêt général à défendre. Il a mobilisé et financé une facilitation externe sur plusieurs années, facilitation qui reste aujourd'hui encore active. D'autres exemples de co-construction autour de biens communs sont connus. Ici même, dans d'autres séances, des démarches ont été présentés. Nous pouvons notamment penser à l'expérience des Parcs Naturels Régionaux et à la séance qui leur a été consacrés en janvier 2017. Je me permets également de vous renvoyer à un ouvrage collectif sous la direction d'Hervé Bredif chercheur au Ladyss et d'Ambroise de Montbel ingénieur de recherche à l'AgroParisTech qui vient de sortir intitulé « Facilitations stratégiques, refonder l'action en commun dans les organisations et les territoires » aux éditions des Presses Universitaires Septentrion. Plusieurs expériences sont analysées et décrites. Il n'en reste pas moins que cette ingénierie est encore peu présente dans nos territoires et que ces démarches peinent à être financées.

Le deuxième défi vient de la nécessaire adaptation de notre droit. Adélie Pomade l'a clairement précisé tout à l'heure et nous a proposé quelques pistes au travers de l'outil de

GESTION EN COMMUN
Séance du 27 novembre 2019

« gradient de juridicité ». La gestion des biens communs révèle à chaque fois la complexité d'une situation, et suppose souvent innovation et modulation par rapport à la règle générale. Comment pouvons-nous dès lors adapter notre cadre réglementaire. Peut-on concilier unité et diversité face à la règle ? La question ne pose bien sûr au sein d'un même Etat, mais elle n'est pas moins vivace à l'échelle internationale. Regardons notamment les négociations internationales au sujet de l'agriculture. Le défi n'est donc pas mince.

Il m'amène enfin **au troisième et dernier défi** que je voudrais souligner, l'articulation des échelles. Nous avons vu combien le cadre territorial était essentiel pour organiser une gestion en commun. Ce territoire pourtant n'épouse pas forcément les périmètres administratifs et il est impossible de trouver un périmètre unique pour traiter la multiplicité des problèmes. Il faut donc là encore savoir combiner des démarches localisées avec d'autres cadres de gestion. Apparaît ainsi une nouvelle couche de complexité que nous ne pouvons paresseusement écartée, de la nécessaire mise en cohérence des projets territoriaux, et ce du local le plus étroit à la planète. Relier sans étouffer, coordonner sans surimposer, le défi est bien de taille.

Monsieur le Président, chers amis,

Cette séance n'avait pas la prétention de donner toutes les solutions mais d'ouvrir de nouveaux horizons en examinant une notion redevenue courante. La gestion en commun apparaît bien comme une voie intéressante et complémentaire pour nous aider à dépasser les crises environnementales.

Elle suppose de voir émerger de nouveaux métiers autour de la facilitation pluriacteurs, de tester et faire vivre de nouvelles formes de gouvernance, de réinvestir stratégiquement les territoires en sachant les articuler, de revoir nos modes de régulation universaliste, le marché comme le droit.

C'est difficile à l'évidence mais c'est un chemin qui replace l'homme, comme acteur en interaction avec des humains et non humains, au cœur des solutions. C'est sans doute là sa meilleure promesse.

Je vous remercie.