

GRDF
GAZ RÉSEAU DISTRIBUTION FRANCE

centre d'innovations sociales
CISCA
Clermont Auvergne

L'ACCEPTABILITE SOCIALE, UNE CONCEPTION QUI A DES LIMITES...

Aujourd'hui, un certain nombre de recherches et d'acteurs montrent qu'essayer de travailler sur l'acceptabilité sociale des projets ne permet pas de prendre en compte la plupart des facteurs où peuvent se cristaliser des tensions autour d'un projet (contexte économique, social, géographique, culturel, etc.)

L'acceptabilité sociale est une conception sous-tendue par une logique binaire qui met souvent face à face connaissance et ignorance; rationnel et émotions; vérité et mensonge ou bien et mal.

Elle véhicule certaines **idées préconçues** telles que :

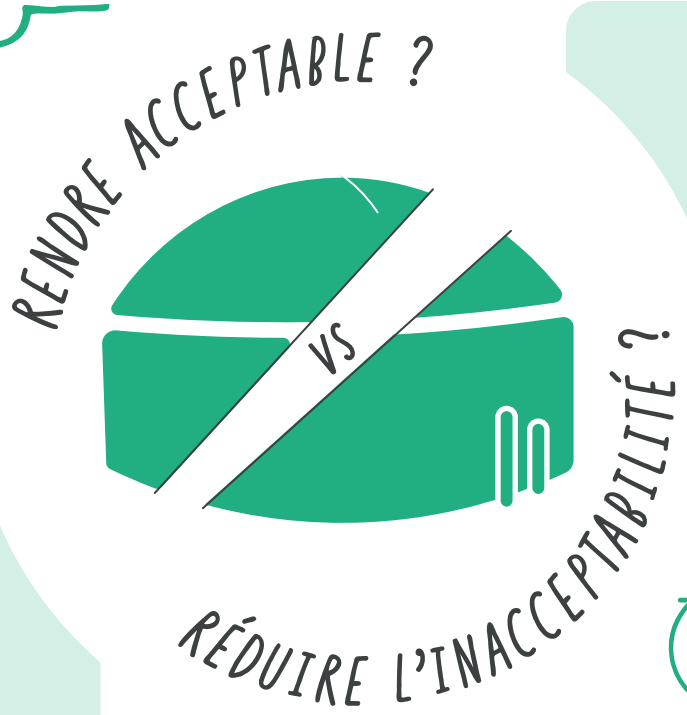
- POUR FAIRE AVANCER LE PROJET IL FAUT EVITER LES DESACCORDS
- LES OPPOSANTS SONT MAL INFORMES, IL FAUT FAIRE PREUVE DE PEDAGOGIE
- QUI NE DIT MOT CONSENT, LE SILENCE DU PUBLIC EST SYNONYME D'UN AVIS FAVORABLE
- SEULES LES PERSONNES A PROXIMITE SONT LEGITIMES A S'EXPRIMER

Ainsi on peut considérer qu'il y aurait deux pièges à éviter :

Piège 1 — Considérer que les citoyens sont comme des « verres vides » à remplir de bonnes connaissances .

Piège 2 — Concentrer ses efforts dans une fausse accessibilité de l'information. Ce n'est pas parce que les données sont disponibles qu'elles sont appropriées.

... CAR ELLE NE SE FOCALISE QUE TROP SOUVENT SUR L'ACCEPTATION DES RIVERAINS QUI SERAIENT DANS UNE LOGIQUE DE NIMBY (NOT IN MY BACKYARD)



A L'INVERSE, PARLER D'INACCEPTABILITE SOCIALE REVIENT A DIRE QUE CHAQUE PROJET SUR UN TERRITOIRE COMPORTE TOUJOURS UNE PART D'INACCEPTABILITE

POURQUOI ?

... parce qu'un projet de méthanisation transforme nécessairement le territoire sur lequel il s'implante.

- Modification de l'**environnement** (paysage, routes, intégration parmi les aménagements préexistants, etc.)
- Modification des **représentations** qu'ont les habitants et acteurs de ce territoire (imaginaire du territoire rural, du territoire déjà surindustrialisé, etc.)
- Modification des **relations** sociales (entre opposants et partisans, enjeux politiques, relation aux porteurs de projet, etc.)

... parce qu'un projet de méthanisation met en relation une grande diversité d'acteurs, ces interactions ont une incidence à chaque étape du processus de construction d'un méthaniseur.

QUI ? Un projet de méthanisation fait intervenir, de concepteurs, bureaux d'étude, élus, services de l'état, chambres consulaires, associations...

COMMENT ? Ces interactions soulevent à la fois des enjeux de **communication** (on cherche à ce que tous ces acteurs puissent se comprendre) et des enjeux de **méthode** (ce qui implique de comprendre quels sont les rôles et pratiques de chacun dans la construction du projet).

QUELS LEVIERS POUR RÉDUIRE L'INACCEPTABILITÉ ?

LEVIER 1 - FAVORISER LA PARTICIPATION & LA COCONSTRUCTION SUR LES TERRITOIRES

Si un projet de méthanisation se joue au coeur des interactions entre acteurs sur le territoire d'implantation, cela implique de **penser les espaces et les modalités dans lequels ces derniers interagissent**.

Cette échelle de la participation permet de concevoir des espaces de rencontres dans lequels les acteurs du territoire pourront participer à la mise en oeuvre du projet.
Chaque degré d'implication est a expliciter et chaque degré implique une méthodologie appropriée.

- ON MANIPULE
- ON INFORME
- ON CONSULTE ET ON RECUEILLE UN AVIS SANS ETRE TENU D'EN PRENDRE COMPTE
- ON CONCERTE ET ON RECUEILLE UN AVIS QU'ON PREND EN COMPTE
- ON COCONSTRUIT POUR REPONDRE COLLECTIVEMENT A UN BESOIN

De plus, il faut prendre en compte les spécificités des types d'acteurs impliqués dans les échanges autour du projet.



Les **professionnels** (agriculteurs, bureaux d'étude, synidcats...), les **institutionnels** (services de l'État, collectivités, agences nationales...) et les **citoyens** (riverains, associations...)

LEVIER 2 - COMPRENDRE ET AGIR SUR LES ENJEUX DE COMMUNICATION DANS LES INTERACTIONS ENTRE LES ACTEURS

On entend par le fait du communiquer, la manière dont **des personnes parviennent à se comprendre et construire du sens partagé**.

Sur cet aspect on va chercher à agir sur les mots, les différentes manières de voir le monde, les idées et donc travailler sur l'**altérité** d'au moins deux acteurs qui cherchent à se comprendre.

On peut **distinguer la communication de la com'** qui consiste plutôt à mettre en récit et en image afin de convaincre un interlocuteur.

Ici, on travaille plus sur le récit et les stratégies qui permettent de publiciser un projet auprès du plus grand nombre.

Afin de réduire l'inacceptabilité, nous cherchons à comprendre et agir sur tous les éléments qui font que **plusieurs acteurs ne parviennent pas à se comprendre sur un même objet**.
On identifie ainsi 3 phénomènes :

LA NON-COMMUNICATION

C'est quand **on cherche délibérément à ne pas dialoguer** avec une autre personne. Par exemple en cas de désaccord, ou qu'on cherche à manipuler l'autre en cachant des informations.

L'INCOMMUNICATION

C'est quand **on croit se comprendre mais qu'on ne se comprend pas.** Cela peut s'expliquer par des différence de langage, de codes culturels ou encore de conceptions du monde. Ce sont des barrières à la compréhension mutuelle.

L'ACOMMUNICATION

C'est quand il y a **une intention de ne pas parvenir à se comprendre**. Par exemple on peut chercher à utiliser un langage technique afin de ne pas inclure la personne en face dans l'échange.

LEVIER 3 - ANALYSER ET EXPERIMENTER UNE APPROCHE METIER VIA UNE POSTURE DE MEDIATION-TRADUCTION

Ce travail d'enquête a révélé que **les agents de GRDF ont un rôle central** sur ses territoires d'intervention. **Ils sont à l'intersection de tous les acteurs qui touchent à un projet de méthanisation** (porteurs de projets, élus, bureaux d'étude, citoyens...). Cela est notamment vrai pour les :



INGENIEURS D'AFFAIRES (IA)
DELEGUES TERRITORIAUX (DT)
DIRECTEURS TERRITORIAUX (DT)

Au delà de certaines compétences techniques voire agronomiques, **ils jouent souvent un rôle de médiateur** sur les territoires grâce à ces compétences :

- **Savoir écouter et travailler en équipe**
- **Savoir mobiliser les ressources internes en réponse aux demandes de ses interlocuteurs**
- **Avoir capacité à convaincre et compétences relationnelles**
- **Être disponible, accessible, ouvert et s'adapter à ses interlocuteurs**
- **Être un bon commecial avec une vision stratégique.**
- **Participer à construire un cadre et un espace de confiance avec des interlocuteurs notamment les collectivités**

Afin de réduire l'inacceptabilité les compétences de médiation, la connaissance fine des territoires et des réseaux d'acteurs ainsi que la capacité à s'adapter autant sur le fond que sur la manière de présenter les projets nous semble être constitutive d'une **posture de médiation-traduction**.

Cette posture est un cadre qui permet à chaque agent de réfléchir sur sa **capacité et la manière de faire interagir les acteurs d'un territoire** autour d'un projet de méthanisation. Elle fait dialoguer 3 enjeux :

1-COMPRENDRE ET ACCEPTER DES VISIONS DIFFERENTES

2-ACCOMPAGNER LA CONSTRUCTION DES DESACCORDS

3-AVOIR UNE VOLONTE DE "FAIRE ENSEMBLE" SUR UN TERRITOIRE COMMUN

Cette posture se décline en 6 axes, il sont détaillés dans les pages qui suivent.

L'agent GRDF accède et partage une **information** fiable et de qualité pour lui/elle et son interlocuteur — AXE 1

L'agent GRDF **traduit** et/ou simplifie afin d'être compris — AXE 2

L'agent de GRDF s'intègre dans le territoire en mobilisant des **postures et supports adaptés** aux situations différentes — AXE 3

L'agent GRDF identifie et mobilise des **alliés** aussi bien à l'interne qu'à l'externe pour soutenir et relayer des messages à faire passer — AXE 4

L'agent GRDF crée et identifie des **occasions d'échange** où la méthanisation est moins centrale — AXE 5

L'agent GRDF est un acteur qui vit et contribue au partage d'**expériences** humaines aussi bien sur le territoire que dans son métier — AXE 6

Et concrètement ? →

AXE 1



L'AGENT GRDF ACCEDE ET PARTAGE UNE INFORMATION FIABLE ET DE QUALITE POUR LUI/ELLE ET SON INTERLOCUTEUR

En quoi cet axe permet-il de réduire l'inacceptabilité ?

Le **haut niveau d'information** des parties prenantes a un rôle central pour que les échanges et débats puissent partir d'un même point de départ.

Pour y parvenir, il faut **une attention particulière sur la qualité de cette information**, à savoir qu'elle doit provenir de sources fiables (et pas nécessairement de la documentation interne de GRDF).
Ainsi, des agences nationales comme l'ADEME, ou des partenaires comme France Nature Environnement peuvent bénéficier d'une forme de confiance (autant par les agents de GRDF que les interlocuteurs sur les territoires).

L'enjeu est alors de trouver et de fournir une information jugée légitime via des sources qui sont en capacité d'inspirer confiance.

Comment faire ?

Cela implique de **faire un tri et une sélection** des informations en fonction du contexte dans lequel elle sera mobilisée. Une connaissance des controverses et des critiques est nécessaire.

Cela demande du temps afin de réaliser un **travail de veille sur des sujets qui dépassent les questions de méthanisation** (agronomie, dynamiques territoriales, sociologie des organisations…). C'est un travail de fond qui peut très bien se partager au sein d'une équipe.

Il convient aussi d'**identifier les lacunes**. Le cas échéant, l'agent GRDF peut être amené à produire ou faire produire cette connaissance (issue des recherches scientifiques ou d'enquêtes de terrain).

Cet enjeu d'information peut aussi être le moyen de **mobiliser et documenter des expériences de terrain** vécues par les agents (projets exemplaires, projets contre-modèle, dynamiques locales vertueuses…)

Cet axe est tout à fait complémentaire des enjeux de com' et de diffusion de l'information. Ainsi des stratégies de communication peuvent être mises en place autour de la mise à disposition de cette information (formations, webinaires, ressources en ligne…). **Toutefois, la publicisation de l'information ne saurait garantir son appropriation par les acteurs d'un territoire.**

AXE 2



L'AGENT GRDF TRADUIT ET/OU SIMPLIFIE AFIN D'ETRE COMPRIS

En quoi cet axe permet-il de réduire l'inacceptabilité ?

L'enjeu de traduction est essentiel lorsqu'on rentre en dialogue avec un acteur du territoire. Il permet de **prendre en compte l'altérité**.

Traduire, c'est accepter des différences de langage et de cultures entre plusieurs personnes qui interagissent. Ainsi, cet axe ne se limite pas à traduire une information complexe, mais s'interroge plus largement sur toutes les questions de vocabulaire au sein d'un échange.

Faire un effort de traduction est une recherche de **réduction des distances symboliques entre les acteurs qui sont notamment marqués par des différences de langage.** Par exemple, comment parler de caractéristiques techniques et de réseaux lorsqu'on s'adresse à un élu local ou un riverain ?

Comment faire ?

La première étape est avant tout de **comprendre le sujet** que l'on souhaite traduire. C'est ici qu'on rejoint l'axe 1 . C'est une étape d'apprentissage et de maîtrise des sujets abordés.

Cet apprentissage n'est pas uniquement thématique, mais il consiste aussi à **comprendre les codes culturels** de chacun des acteurs avec lesquels l'agent est amené à dialoguer. Il faut arriver à **se mettre à la place** d'interlocuteurs éloignés du sujet. Cela peut passer par exemple par de l'observation, le partage d'expériences et les jeux de rôle. Cet axe amène nécessairement à **s'interroger sur soi**, sa manière d'interagir et son propre vocabulaire.

Une fois cette étape de compréhension passée, le travail de traduction doit permettre de rendre compte d'un sujet complexe dans un langage et des codes cutlurels plus larges.

Ainsi, cela peut passer par la **simplification**, mais aussi l'usage de **métaphores**, d'images voire d'**autres supports** comme des maquettes, des cartes sensibles etc.

Cette traduction s'attache tout autant au sujet traité qu'à essayer de le relier à des sujets plus larges (développement des terriotires, enjeux autour des transitions écologiques et énergétiques, lien aux politiques publiques locales et nationales…)

AXE 3



L'AGENT DE GRDF S'INTEGRE DANS LE TERRITOIRE EN MOBILISANT DES POSTURES ET SUPPORTS ADAPTES AUX SITUATIONS DIFFERENTES

En quoi cet axe permet-il de réduire l'inacceptabilité ?

Dans le prolongement des enjeux d'information et de traduction, cet axe interroge **la relation qu'entretien un agent avec le territoire et la manière de s'insérer dans un écosystème complexe**.

Afin de réduire l'inacceptabilité, une connaissance fine de toutes les parties prenantes d'un territoire (savoir comment ils intéragissent avec quels codes) peut être utile pour déminer certaines situations. Certaines incompréhensions ou conflits peuvent parfois résider dans la nature même et le mode de fonctionnement d'un acteur (des questions de délai, de procédure, d'attitude, de façons de s'exprimer...).

Ainsi en étant identifié et en identifiant les acteurs, un agent via sa posture et ses supports peut être à même de résoudre ces situations .

Comment faire ?

Cet axe demande de **cultiver la proximité** avec les acteurs d'un territoire, et de s'adapter aux contraintes et cultures de chacun. **Une manière d'être sincère et authentique** peut aider à créer ces liens et instaurer un climat de confiance.

Il convient d'avoir une **réflexion stratégique sur la manière et la temporalité pour dialoguer** avec les acteurs. Qui consulter en premier ? Comment embarquer tel ou tel acteur ? ...

L'intégration au territoire passe par la manière dont l'agent peut tisser avec une diversité de gens des relations de confiance. **Les relations interpersonnelles peuvent s'avérer facilitantes le moment venu.** Via une meilleure compréhension des acteurs et des besoins de chacun, on peut alors **construire des supports adaptés et adopter des postures différentes**.

On peut imaginer plusieurs outils qui permettraient de faire du lien comme un **kit de communication générique avec des entrées selon les types d'acteurs**. Les outils et supports peuvent évoluer via des feedbacks des acteurs rencontrés.

Enfin, la connaissance fine des acteurs, de leurs besoins et leurs priorités peut inviter l'agent à **faire le deuil de certains sujets** qui ne sont pas nécessaires à une bonne compréhension mutuelle.

AXE 4



L'AGENT GRDF IDENTIFIE ET MOBILISE DES ALLIES AUSSI BIEN A L'INTERNE QU'A L'EXTERNE POUR SOUTENIR ET RELAYER DES MESSAGES A FAIRE PASSER

En quoi cet axe permet-il de réduire l'inacceptabilité ?

La posture de médiation-traduction sur un territoire ne doit pas faire de l'agent de GRDF l'acteur sauveur ou l'acteur pivot dont dépendrait la réussite d'un projet. Au contraire, cette posture vise à **mobiliser, coordonner les acteurs mais aussi à s'appuyer sur les forces existantes d'un territoire afin de faire réseau**.

Au sein de ce réseau, chacun à une capacité à convaincre et enrôler d'autres personnes. C'est ainsi la **recherche d'un effet « boule de neige »**.

De plus, cette mise en réseau est une **recherche de fluidité et de facilitation des échanges** afin de mener à bien un projet.

Comment faire ?

La connaissance du territoire est primordiale pour identifier les tiers de confiance. Ces personnes sont des acteurs locaux associatifs, économiques, politiques ou des experts reconnus avec lesquels l'agent a **en partage une vision et des enjeux communs autour de la méthanisation**. Ils sont à même de porter un discours similaire voire complémentaire de celui de l'agent.

Ces tiers de confiance, sont eux-mêmes des tiers de confiance d'autres acteurs. **Ils sont connus et reconnus par d'autres personnes**, c'est en cela qu'ils sont importants. Si ces personnes sont éloignées du sujet de la méthanisation, l'agent peut être amené à acculturer ces personnes aux enjeux portés par GRDF, via une information fiable, traduite et amenée par une posture et des supports adaptés.

De plus, **les tiers de confiance ou alliés sont aussi bien à identifier et acculturer sur les territoires qu'en interne au sein de GRDF**. Au sein de l'entreprise, on cherchera alors, autour de différents métier à mieux se coordonner, avoir une cohérence dans le discours et les actions menées.

Cet axe peut alors mener à **cartographier** les acteurs et personnes en interne et en externe de GRDF. Il peut aussi **questionner le spectre d'acteurs** avec qui les agents sont déjà en relation ou avec lesquels ils devraient être en relations (certaines associations, chercheurs...)

AXE 5

L'AGENT GRDF CREE ET IDENTIFIE DES OCCASIONS D'ECHANGE OU LA METHANISATION EST MOINS CENTRALE

AXE 6

L'AGENT GRDF EST UN ACTEUR QUI VIT ET CONTRIBUE AU PARTAGE D'EXPERIENCES HUMAINES AUSSI BIEN SUR LE TERRITOIRE QUE DANS SON METIER

En quoi ces axes permettent-ils de réduire l'inacceptabilité ?

Ces deux axes interrogent les **contextes** (espaces publics et pratiques) dans lesquels se déroulent la construction d'un projet de méthanisation ou la sensibilisation aux enjeux de la méthanisation.

Sur le premier axe on interroge le rapprochement du sujet « métha » des gens en imaginant de nouvelles portes d'entrée comme par exemple la transition écologique, le travail agricole, l'intérêt général, etc. Il s'agit d'un **élargissement des espaces de débat et des publics touchés** afin de créer ue culture commune (qu'il y ait ou non des projets de méthanisation).

Sur le deuxième axe, on interroge plutôt les pratiques quotidiennes qui peuvent incarner la méthanisation. Comment matérialiser la filière énergétique et avec quels exemples ? L'enjeu est alors d'avoir une **cohérence entre les discours et l'action** et d'ainsi inspirer.

Comment faire ?

Il faut porter une attention particulière aux **espaces** dans lesquels les agents GRDF viennent à parler de méthanisation ou d'enjeux de transition énergétique. Si une visite de site de méthanisation peut venir sensibiliser des acteurs déjà en train de cheminer sur des questions de méthanisation, d'autres occasions peuvent être mises à profit pour échanger sur des sujets connexes. Par exemple, de gros événements comme des festivals peuvent être de bons supports de réflexion sur la valorisation des biodéchets.

De plus, l**a présence d'agents de GRDF dans des espaces collectifs institutionnels ou légitimes peut être intéressante pour favoriser le dialogue sur les enjeux portés par GRDF**. L'agent peut par exemple, participer à des concertation portées par des collectivités ou encore des forums citoyens, soit en tant qu'expert ou comme partenaire.

Dans une logique de lien au territoire et d'intérêt général, **il n'est parfois pas judicieux dans les échanges de mettre en avant GRDF**. Ainsi on peut plus facilement se concentrer sur les enjeux du territoire et sur ce qui pourrait être pris comme l'imposition de l'agenda de l'entreprise ou une forme de corporatisme.

La pratique vaut parfois plus que les mots, c'est pour cela qu'il faut **matérialiser et rendre visible les usages du biogaz**. Cela peut se faire en montrant l'exemple (rouler au biométhane, afficher d'où vient l'énergie consommée dans un bâtiment, etc.).

QUELQUES PRECAUTIONS...

Dans une perspective de réduction de l'inacceptibilité sociale des projets de méthanisation, tous **ces éléments doivent être expérimentés dans une perspective de coconstruction**. Cette dernière peut se faire que si on on cherche à mettre en relation une diversité d'acteurs en acceptant la pluralité d'avis et de rapport au monde.

Cette posture vise à faciliter et fluidifier des interactions qui pourraient potentiellement être conflictuelles sur un territoire. Elle ne cherche ni à faire que tout le monde pense de la même manière ni à manipuler les acteurs afin de faire accepter un projet. Au contraire, **par une connaissance fine du territoire, des acteurs et des codes culturels de chacun, l'agent peut contribuer à un dialogue fécond qui accepte le compromis, les désaccords voire le renoncement**.

Toute autre perspective, telle que la manipulation ne saurait qu'ajouter défiance et conflit au coeur d'enjeux d'**intérêt général** pour la pérennité de certaines unités ou la réussite de prochains projets.



GRDF GAZ RÉSEAU DISTRIBUTION FRANCE

centre d'innovations sociales CISCA Clermont Auvergne