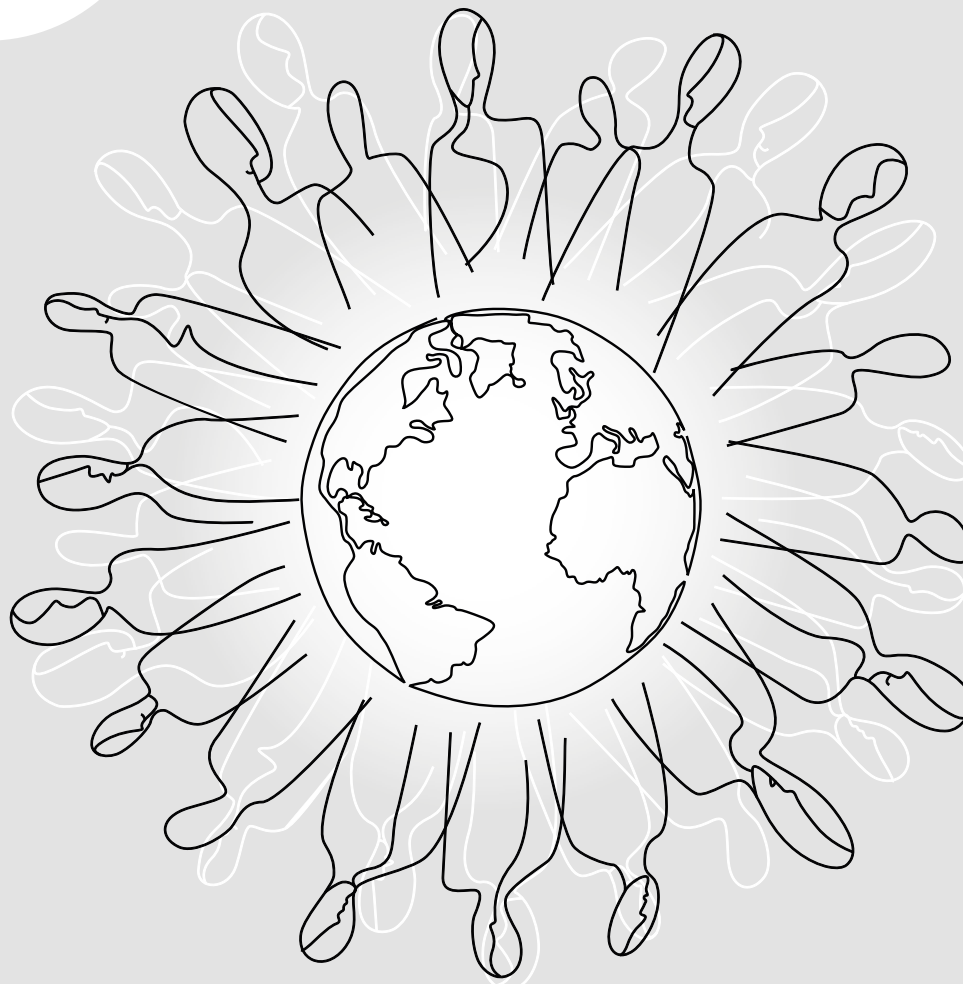




RÉSEAU
CPIE

AU DÉFI DE NOUVEAUX LIENS POUR AGIR EN COMMUN

Le récit du réseau des CPIE



» S'inscrire dans la complexité du vivant pour les transitions écologiques

Nous devons tout faire pour sauvegarder et développer les fraternités des oasis. Le déferlement des forces négatives en notre époque de régressions éthiques et politiques généralisées rend de plus en plus nécessaire la constitution de ces oasis. Nous devons créer des îlots de vie autre, nous devons multiplier ses îlots car ou bien les choses vont continuer à régresser et les oasis seront des îlots de résistance de la fraternité, ou bien il y aura des possibilités positives et ce seront les points de départ d'une fraternité plus généralisée dans une civilisation réformée. [...] Cela demande qu'avec la pleine conscience d'être partie et participant à la grande aventure anthropocosmique, nous devons nous inscrire dans les aventures locales des oasis, arrière-gardes d'humanité dans les barbaries triomphantes, avant-gardes d'humanité si s'entrevoit la possibilité d'un futur meilleur.

La fraternité, pourquoi ? // Edgar Morin

Sommaire

- Se relier pour retrouver des équilibres
- Une histoire au passé, au présent et au futur
- Différentes formes d'actions à articuler
- Une dynamique de réseau au service des dynamiques des territoires
- Expérimenter la facilitation de l'action commune par les plateformes d'acteurs et d'actions pour la biodiversité (PAAB)
- Focus sur la Fresque du climat
- Projet DIAT-ASS : prendre en compte pratiques agricoles et préoccupations de santé
- Nos défis et nos engagements

Décembre 2021 - cpiie.fr

SE RELIER POUR RETROUVER DES ÉQUILIBRES

Le constat partagé d'un vivant en crise

Les grands bouleversements de notre siècle sont désormais dans toutes les consciences : dérèglements climatiques, crises sanitaires et sociales, perturbation des habitats naturels et des écosystèmes, etc. Nous, réseau des CPIE, ne craignons pas les déséquilibres, car nous savons qu'ils font partie de la vie. Mais certains déséquilibres de nos sociétés, de nos activités, sont si puissants aujourd'hui qu'ils mettent désormais en péril le vivant lui-même. Tout ce qui est doué de vie - plantes, animaux, écosystèmes, mais aussi l'être humain lui-même - se trouve face à la question de sa propre survie. Pourtant, si les consciences sont éveillées, une question demeure : comment agir (vraiment) ? Nous ne pouvons faire autrement que de faire ensemble, de partager la responsabilité de la décision et de l'action, en tant que citoyen·ne, élu·e, professionnel·le, bénévole, entrepreneur·se, personne... Mais comment parvenir à se mettre d'accord pour faire changer les choses ? Force est de constater que face à ces défis nouveaux et immenses, des réponses à la hauteur peinent à se déployer...

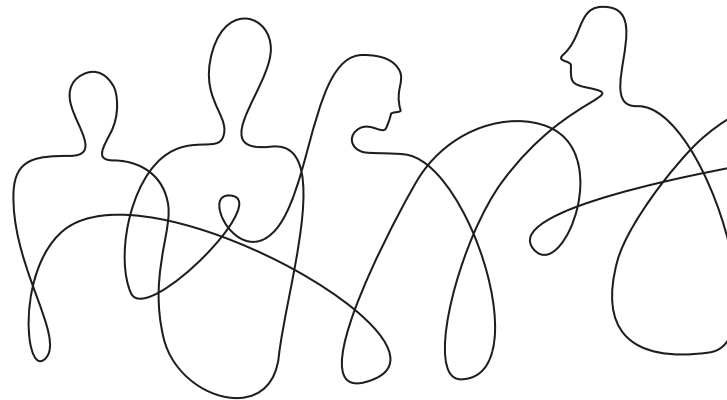
Vivre ne se restreint pas à suivre un ensemble de règles, mais à découvrir un récit qu'il nous faut apprendre à déchiffrer et à déployer.

« Narcisse n'est pas égoïste » Fabrice Midal

Investir d'autres relations, faire lien autrement

Le développement humain des décennies passées a mis de la distance : entre les humains et la nature ; entre les humains eux-mêmes. Les modes de vie et de pensée utilitaristes, considérant les humains « comme maîtres et possesseurs de la nature », ont laissé de moins en moins de place à cette nature, en nous et autour de nous. Fragilisée, délitée, elle n'a fait que se dégrader davantage, devenant de plus en plus distante et peu familière... Nous sommes collectivement pris dans un cercle vicieux. Il est urgent de réinvestir ce qui relie chacune et chacun au vivant, d'oser plonger dans la richesse de ces interdépendances ! Cela ne pourra que se faire ensemble, mais cela reste un champ à explorer, car penser et agir ensemble ne va plus de soi. Les relations que nous avons établies entre humains sont à l'image des relations que nous avons établies avec la nature : simplifiées, distancées.

Nous cherchons à nous convaincre, à nous contraindre, à nous protéger les uns des autres, avant de nous écouter, de nous comprendre, de nous relier. Nous avons cru que la « toute puissance de la technique et de la science » allaient améliorer nos relations humaines, car les outils numériques offraient l'espoir d'une fluidité de communication, tout comme nous avons cru que la science et la technique allaient améliorer le vivant. Mais de la même façon que nous voyons ce vivant se dégrader, nous voyons la difficulté à travailler ensemble, l'impuissance à se connaître mutuellement, à créer du lien. Nous voyons que nous manquons de savoirs, de formation et d'accompagnement pour changer les habitudes du cloisonnement et du fonctionnement en « silos », pour adapter nos gouvernances aux nouveaux enjeux de notre siècle. Cela devient pourtant vital pour que les problèmes de la nature ne s'accompagnent pas de davantage de colère, de conflits, de discriminations et de polarisations, mais nous amènent à dépasser ces tensions.



Faciliter l'action commune : une voie pour habiter le monde avec tous les vivants

Ils nous faut trouver de nouveaux équilibres, entre personnes humaines et avec le reste du monde vivant, entre maîtrise technique et modestie face à des systèmes dont nous n'arrivons pas à mesurer la complexité. Nous devons penser, décider et agir en transversalité, globalement et localement, et tout à la fois guidés par des objectifs clairs et ambitieux et une forme de souplesse et d'adaptabilité. Il s'agit d'un chemin escarpé, qui a bien souvent besoin d'être accompagné, facilité, pour respecter la diversité des points de vue, des enjeux, des ambitions, des aspirations de chacun et chacune tout en construisant un rêve d'avenir commun.

Le changement auquel nous aspirons requiert la mise en mouvement de l'ensemble de la société.

Dominique Larue, président de l'UNCPIE

Il devient en effet crucial de définir et de se dire où l'on a envie d'aller ensemble, même si l'on n'est pas toujours d'accord, même si certaines et certains prennent d'autres chemins. **Dans ce contexte, et conscients de ce que cela représente, nous, réseau des CPIE, nous donnons une ambition : faciliter l'action commune en territoires.** Pour cela, nous avons à revisiter nos pratiques et postures et à conforter notre vision, pour appuyer la coconstruction et la coélaboration des transitions écologiques et solidaires, et créer patiemment, dans la durée, les liens qui permettent de (ré)concilier les contraires, de dépasser les ambivalences et de trouver des équilibres acceptables au sein du vivant humain et non humain. Biodiversité, eau, agriculture et alimentation, climat... sont les thèmes qui nous sont chers, et ils apparaissent comme n'ayant jamais été aussi cruciaux qu'aujourd'hui. Ils seront pour nous des espaces d'investissement de ce rôle particulier et nécessaire.

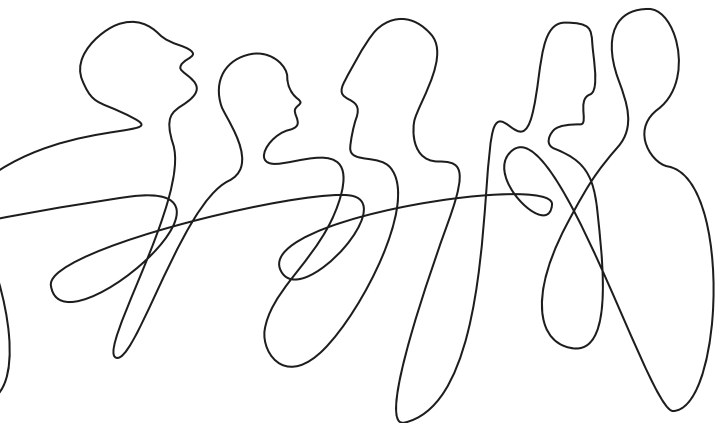


Photo : © Elise Levinson

Ainsi, nous renouvelons notre engagement associatif, pour investir avec les citoyennes, les citoyens, les acteurs publics et privés des territoires et au niveau national, ces enjeux d'avenir au travers de nouvelles alliances et modalités, complexes, systémiques et intégratrices.

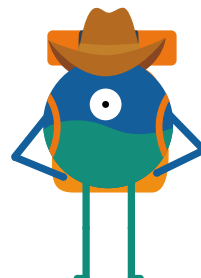
Avez-vous envie de faire ce chemin avec nous ?

Notre définition de la facilitation de l'action commune en territoires :

« Il s'agit d'un ensemble de pratiques (relevant de postures, savoir-faire, savoir-être spécifiques) d'un acteur ou d'une structure qui se place en situation de « neutralité engagée » pour accompagner et faciliter les transitions écologiques auprès d'une pluralité d'acteurs de territoires (publics et privés), par la coconstruction et l'action ensemble ».

Qu'entend-on par « territoire » ?

Espace géographique, entité administrative, bassin de vie... le « territoire » a de multiples définitions. Voici la nôtre ! Nous concevons et vivons chacun des territoires sur lesquels nous œuvrons (intercommunaux, régionaux ou autre), comme des espaces d'interactions entre des enjeux locaux et mondiaux, et entre des acteurs variés, publics comme privés, incluant également les citoyens (collectivités territoriales, État, organismes parapublics, autres associations, centres de recherche, organismes d'enseignement et de formation, citoyennes, citoyens et collectifs citoyens, entreprises, etc.). Le territoire s'incarne ainsi dans un ensemble de lieux et de moments où les thèmes qui nous tiennent à cœur peuvent être pensés et transformés de façon systémique. Quelles sont les interdépendances à l'œuvre entre un projet industriel ancré localement, la présence d'écosystèmes endémiques et les dérèglements climatiques mondiaux ? Comment penser une alimentation durable, conciliant proximité géographique et accessibilité économique ? Ce sont là quelques exemples montrant que le territoire, parce qu'il permet l'interconnaissance entre acteurs de différents niveaux, permet également d'imaginer et de mettre en œuvre des solutions concrètes à ces questions complexes.



À voir aussi en vidéo >>



UNE HISTOIRE AU PASSÉ, AU PRÉSENT ET AU FUTUR

Le réseau des CPIE a toujours été en phase avec les évolutions de société, et en particulier avec celles du secteur associatif de l'environnement. Quelques repères dans ce contexte national

60'/70'

- Questionnements sur la nécessité de protéger la nature, mouvements anti-nucléaires
- Émergence de réseaux associatifs environnementaux (CPIE, CPN, FNE, ...)
- Premier ministère en charge de l'environnement en 1971

80'

- Questions de protection de l'environnement
- Cadre de vie, notions d'écogestes
- Création du réseau École et Nature, du Cler, réseau de la transition énergétique

90'

- Inscription de l'éducation à l'environnement et au développement durable dans les politiques publiques
- L'environnement support de l'IAE, Insertion par l'activité économique
- Création de l'ADEME, Agence de la transition écologique, en 1990

00'

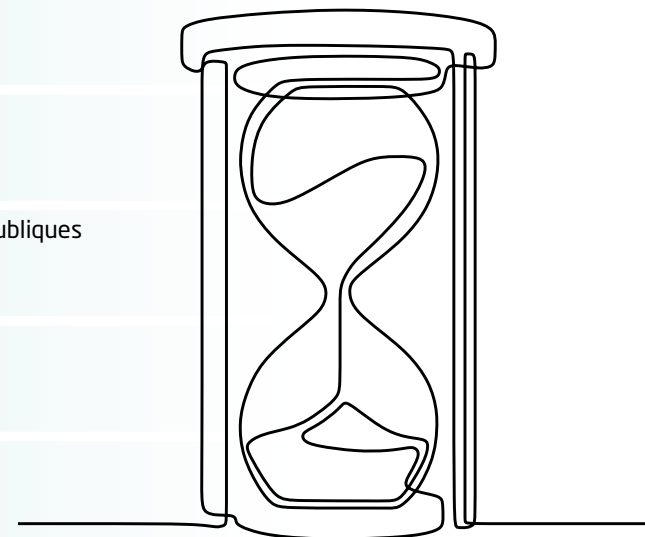
- Création d'un secteur marchand, en plus de celui déjà existant sur la gestion des déchets, le traitement et l'épuration de l'eau

10'

- Apparition d'un champ économique dans la statistique nationale « d'économie verte »
- Émergence des activités économiques d'utilité sociale (loi ESS de 2014)

20'

- Conscience de la nécessité d'adapter les sociétés aux crises écologiques et climatiques
 - Absorption des chocs et modèles résilients à imaginer pour les décennies à venir (ex. : Mouvement des villes en transition)
- >>> Quels impacts à venir sur le champ de la transition écologique ?**



C'est avec fierté, et lucidité également, que nous prenons le temps de regarder, aujourd'hui, le chemin parcouru par notre réseau depuis les années 70 en faveur de l'environnement dans les territoires : une force d'action novatrice que nous avons su construire et déployer avec 80 associations, plus de 11 000 adhérents et 800 personnes salariées.

Depuis quelques années, nous observons, analysons les évolutions, partageons nos réflexions, nos doutes et nos convictions et aujourd'hui, forts de nos deux précédentes étapes pionnières dans leurs contextes propres, nous formulons notre ambition commune : devenir une 3^e fois pionniers pour accélérer les transitions en territoires.

2^e époque (années 90-2010), celle de l'expertise environnementale

Dans un contexte de décentralisation et de compétences nouvellement acquises par les collectivités territoriales, en particulier dans le champ environnemental, nous devenons des opérateurs pour la mise en place de projets, soit à notre initiative, soit à celle de commanditaires. Cette évolution vient en réponse aux besoins d'ingénierie environnementale perçus par nos partenaires publics tout autant qu'à la nécessité d'animer la concertation pour limiter les

3^e époque (2015-...), celle de la facilitation de l'action commune

Nous voici donc aux portes d'une nouvelle époque pionnière, dans une société plus éduquée et plus contestataire, plus individualiste mais revendiquant paradoxalement l'agir ensemble, exigeant tout à la fois la transition écologique et la justice sociale. Dans ce contexte, qui ébranle les certitudes passées et nos pratiques démocratiques, l'État cherche sa place et avec lui tous les dépositaires de l'action publique. De nouvelles initiatives voient le jour, portées par des

1^{ère} époque (années 70-90), celle de l'éducation/sensibilisation

Nos associations sont ancrées sur les territoires dans un contexte où la situation économique est celle d'un financement d'État abondant. Dans cette période, nous sommes parmi les pionniers à structurer un système d'éducation à l'environnement visant la transformation des mentalités et des comportements !

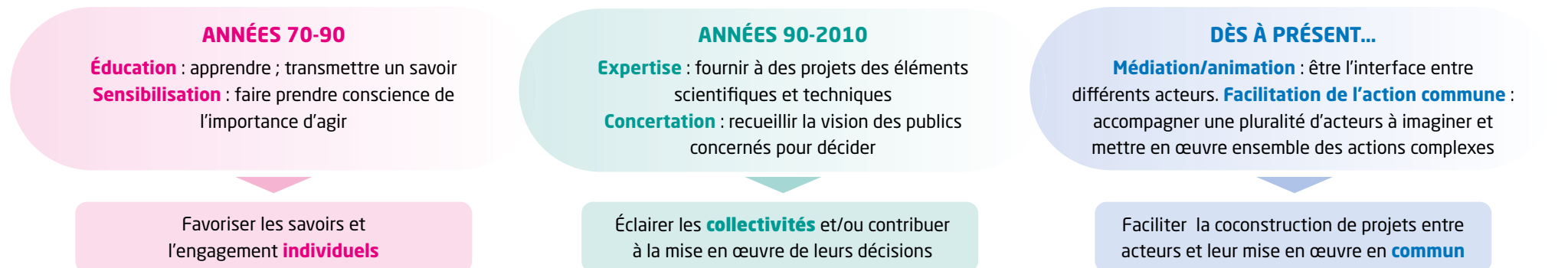
Mais à partir des années 90, beaucoup d'acteurs s'emparent de l'éducation à l'environnement qui se généralise et s'installe progressivement dans un champ concurrentiel entre associations, et même avec le secteur privé.

conflits générés par l'application de la réglementation environnementale en développement. Les ressources financières sont encore abondantes mais proviennent alors davantage des collectivités. Dans cette période, les CPIE deviennent pionniers de l'accompagnement des territoires, agissant en appui aux acteurs publics pour donner sens aux nouvelles règles et lois et leur application.

Mais, revers de la médaille, l'initiative se place davantage du côté du donneur d'ordre public, et les CPIE se trouvent de plus en plus fréquemment contraints à la posture de prestataires de services, « la tête dans le guidon », à la recherche de nouveaux marchés, d'autant plus que les ressources publiques, jusqu'alors abondantes, se tarissent progressivement.

associations, des entreprises, des collectifs de citoyens. La conscience environnementale pour laquelle nous avons tant œuvré est une réalité incontestable. Avec elle décuple l'envie d'agir, mais celle-ci se heurte aux inerties des enjeux contradictoires et aux postures partisanes.

Notre conviction profonde, partagée en réseau, est que la posture du CPIE de demain, est celle d'un facilitateur de la transition écologique par la coconstruction et l'action commune en territoires : la voie qui selon nous permettra d'accélérer et accompagner les transformations sociétales indispensables. Mais donner à la construction de projets une dimension participative ne suffit pas à caractériser une démarche de coconstruction et de coréalisation, or c'est bien ce vers quoi nous voulons tendre.



« J'ai été sollicité en 1995 pour mener le diagnostic préalable à une charte départementale pour l'environnement. Parmi les propositions élaborées en groupes de travail (c'était un début de coconstruction), il y avait le concept de « Centres de ressources de territoire ». L'ambition : collecter en un lieu, sur le thème de la biodiversité, des données, si possible géolocalisées, et l'idée était que les services des collectivités territoriales et de l'État mettent à disposition des données. Mon idée était de considérer que la ressource n'était pas une bibliothèque, mais également du conseil et de l'expertise. Cela ne s'est pas réalisé au niveau des collectivités territoriales mais le concept a été développé dans le réseau des CPIE. »
Jean-Marie Bordes, CPIE de Haute-Auvergne

« Dans le champ de l'environnement, nous fûmes des pionniers de la pédagogie puis de l'accompagnement de l'ingénierie territoriale. Pour faire progresser la transition écologique, comment ferons-nous si l'ensemble des acteurs et concitoyens de nos territoires se sentent seulement consultés par les pouvoirs publics, mais ni impliqués et ni responsabilisés dans l'action concrète ? »
Nicolas Richard, Secrétaire général de l'Union nationale des CPIE

« Maintenant, on est face à des populations plus conscientes et qui ont envie d'agir et que ce soit efficace. Avant, on apportait l'information, maintenant on accompagne les habitantes et habitants à agir de façon efficace. »
Bénédicte Compois, CPIE Pays de Morlaix-Trégor

DIFFÉRENTES FORMES D' ACTIONS À ARTICULER

Devenir un réseau « facilitateur de l'action commune en territoires », cela ne signifie pas renoncer à la pédagogie, ou à l'expertise. Cela signifie compléter ses activités, ses compétences et ses façons d'accompagner les acteurs des territoires, par une nouvelle posture. Depuis leur création, les CPIE ont investi les territoires et leurs relations aux autres acteurs par de la sensibilisation, de l'éducation, de l'expertise environnementale, et parfois de la médiation / animation et de la concertation. Faciliter l'action commune ne s'oppose pas à ces différentes formes d'actions.

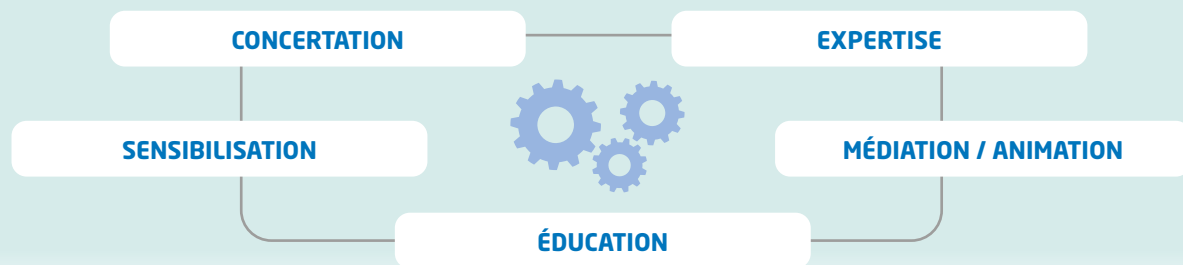
Elles peuvent toutes entrer dans le cadre d'une démarche globale de facilitation de l'action commune en territoires, mais cette dernière ne s'y résume pas.

« La 3^e époque englobe les deux premières. L'éducation n'est pas une fin en soi, mais une des composantes de la facilitation, comme des poupées russes. »

COCONSTRUIRE ET AGIR ENSEMBLE

FACILITATION DE L'ACTION COMMUNE EN TERRITOIRES

Faire émerger et vivre des projets élaborés avec une pluralité d'acteurs
Écoute active et inclusive des différentes visions



EN EFFET, FACILITER L'ACTION COMMUNE, CE N'EST PAS :

Il ne s'agit pas seulement de décider avec les acteurs concernés des actions à entreprendre,

UNE DYNAMIQUE DE RÉSEAU AU SERVICE DES DYNAMIQUES DES TERRITOIRES

« Voilà deux ans et demi que j'accompagne le réseau des CPIE dans son évolution vers la posture et la pratique de 'facilitateurs de l'action commune en territoires'. Ce qui me frappe à chaque rencontre, depuis mon premier échange avec Brigitte Giraud, directrice de l'Union nationale, puis avec les président.e.s et directeur.rices lors de leur rencontre annuelle de janvier 2019, jusqu'à chacune des réunions que j'ai animées ou auxquelles j'ai assisté auprès de personnes salariées ou administrateurs.trices de CPIE et d'URCPIE, c'est la chaleur humaine et l'enthousiasme qui y existent. J'ai chaque fois la sensation d'un échange sincère avec des personnes qui mettent tout leur cœur et leur humanité dans leurs réflexions et leur engagement.

Cette qualité relationnelle est loin d'être anodine dans l'évolution qu'ils entreprennent ensemble, car il n'y a pas de facilitation stratégique sans capacité d'écoute, sans accueil de l'altérité, sans création et entretien de la confiance. Il n'y a pas non plus de facilitation stratégique sans instauration d'un autre rapport au temps : prendre le temps de la relation ; prendre le temps de la coconstruction ; s'ancrer durablement dans un territoire ; prendre le temps de nouer des relations avec les autres acteurs des territoires, de les connaître, de parler de ce qui les touche ou les motive profondément ; prendre le temps d'intégrer les imprévus, ce qui se présente, dans un processus

- Faciliter le projet de chacun des acteurs du territoire, mais plutôt élaborer avec eux de nouveaux projets
- Seulement animer des rencontres et un dialogue, mais établir un climat d'échanges et de débats constructifs au service d'un changement
- Seulement se doter d'une « boîte à outils », mais proposer des cheminements de long terme dans lesquels certains outils spécifiques peuvent s'avérer utiles
- Travailler pour les acteurs du territoire, mais plutôt travailler avec eux, dans un juste équilibre entre neutralité et engagement
- Uniquement accompagner des structures publiques, dans le cadre d'une commande, mais plutôt une pluralité d'acteurs publics et privés
- Seulement fournir de la connaissance, mais l'élaborer avec d'autres, dans le cadre d'un projet coconstruit et d'une vision pour le territoire

mais aussi de les mettre en œuvre ensemble.

La 3^e époque c'est d'aller encore au-delà et créer une dynamique avec des acteurs partenaires, et progressivement avec tous les niveaux de la société

Articuler ces différentes formes d'action place les CPIE face à un défi : investir une **triple posture de pédagogues-experts-facilitateurs**. Il s'agit en effet, au niveau de chaque structure, voire en inter structures, de **concilier des pratiques** d'éducation, de sensibilisation, d'expertise/ingénierie (auprès de personnes, collectivités territoriales et/ou d'entreprises), et de facilitation de l'action commune.

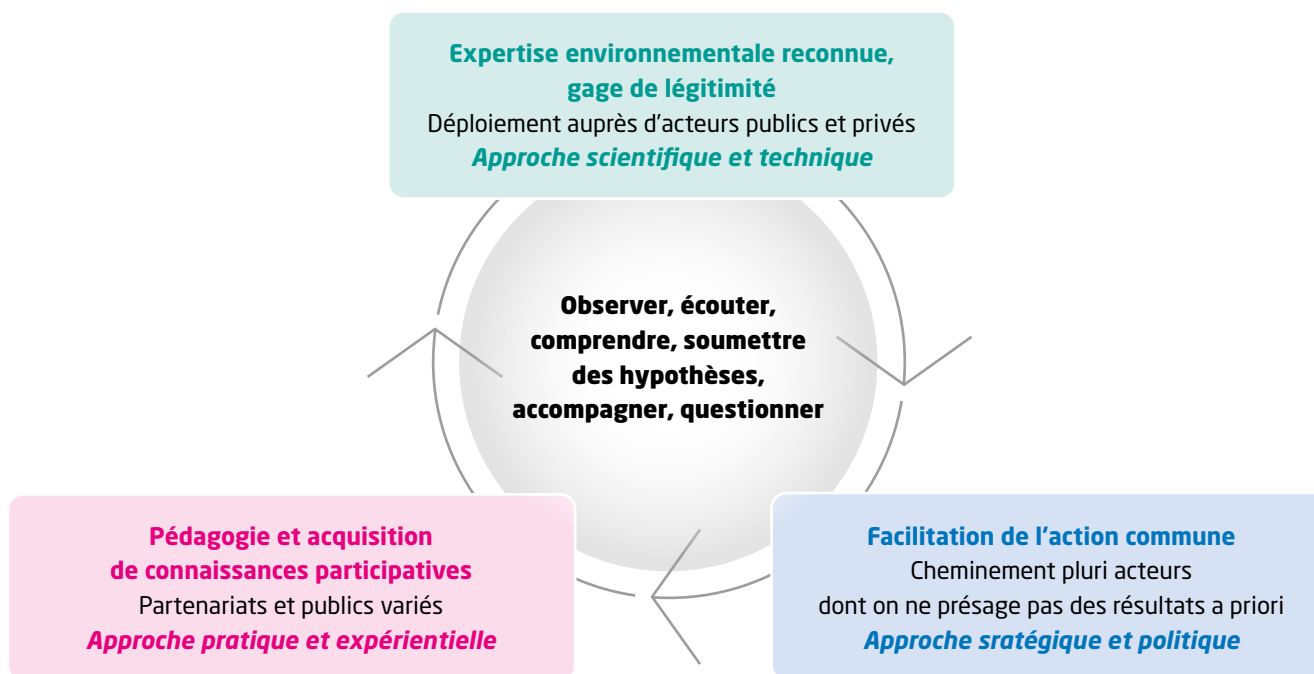
Cela nécessite de **gérer des dynamiques différentes et des équilibres** parfois périlleux, par exemple entre « connaissance et action » (contribuer à la production et à la diffusion de connaissances, tout en accompagnant l'action dans le concret de sa réalité).

dont on ne peut connaître l'issue a priori, mais que l'on élabore et que l'on met en œuvre avec d'autres ; prendre le temps d'échanger entre personnes salariées, bénévoles et administrateurs·trices...

Il n'y a pas non plus de facilitation stratégique sans capacité à « penser en dehors de la boîte », à oser être pionniers, à se renouveler même s'il n'y a pas de garantie « que cela fonctionne ». De tout cela, il existe un potentiel énorme dans ce réseau, sans doute à développer encore, parfois à renouveler. Certains projets en témoignent. Certains propos de ses membres, aussi, et ce qui est certain, c'est que cette capacité relationnelle qui existe en interne offre à chacune « la force d'agir dans les territoires ».

L'entrée dans cette 3^e époque est bien un mouvement de réseau à tous les niveaux (CPIE - URCPiE - UNCPiE). Cela est clair pour ses membres, et il me semble que c'est là une clé de cette évolution, car c'est à la fois un moyen et une fin étant donné l'enjeu majeur qu'il y a à articuler le local, le régional et le national dans les transitions socio-écologiques. Nous avons besoin de verticalité et d'horizontalité ; de théorie universelle et de pratique située ; de projets spécifiques innovants et de résultats d'intérêt commun. Pour le réseau des CPIE, un chemin se poursuit : chemin de développement de compétences et de méthodes de l'action commune, chemin d'accès au niveau des visions et des projets stratégiques de territoires, chemin d'investissement d'une posture en pleine légitimité, chemin d'évolution des relations à certains acteurs des territoires... Et les richesses humaines présentes dans ce réseau « où il fait bon vivre » les y aideront, c'est certain, car nulle part il ne peut y avoir de projet commun sans satisfaction d'être et de faire ensemble. »

*Elise Levinson,
Facilitatrice Stratégique à Sol et Civilisation*



EXPÉRIMENTER LA FACILITATION LES PLATEFORMES D'ACTEURS ET D'...

Plateforme d'acteurs et d'actions pour la biodiversité (PAAB) est un projet d'innovation territoriale pour une action commune en faveur de la biodiversité. Il est porté par l'Union nationale des CPIE.

Soutenu sur la période 2019-2021 par l'Office français de la biodiversité (OFB), le projet implique 4 CPIE expérimentateurs : CPIE Flandre Maritime, CPIE Loire Anjou, CPIE Pays de Serres - Vallée du Lot et CPIE Vallée de l'Orne.

Il est l'occasion pour ces CPIE de faire évoluer leur posture, leurs compétences et leurs méthodes, pour amener leurs territoires à l'action commune sur la biodiversité. Un accompagnement par l'Union nationale des CPIE, avec l'appui d'Elise Levinson, facilitatrice stratégique à Sol et Civilisation, leur a été proposé en 2020 et 2021 (5 séminaires collectifs et travaux individuels). La Caisse des Dépôts et le groupe EDF sont également partenaires financeurs du projet.

PAAB, l'émergence d'une innovation pour la biodiversité

Depuis notre origine, nous, les CPIE, sommes tous engagés sur le sujet de la biodiversité, et en particulier sur la biodiversité qualifiée d'« ordinaire ». Malgré des engagements de longue date, il reste encore beaucoup à faire sur les territoires en matière de sensibilisation, de contribution à l'augmentation des connaissances scientifiques, et surtout de mobilisation de tous et toutes dans l'action en faveur de la biodiversité, en mesurant les enjeux et en prenant conscience de sa capacité d'agir.

Notre expertise sur le sujet, aujourd'hui reconnue, est essentielle à la connaissance et la mobilisation, mais elle ne suffit pas. **Ce qu'il manque aux territoires, c'est d'assembler les nombreuses actions menées pour la biodiversité au sein d'un véritable portage en commun par les acteurs.** C'est le sens de notre projet d'innovation sociétale représenté par les plateformes d'acteurs et d'actions en faveur de la biodiversité (PAAB).

Notre définition :

La PAAB, c'est une capacité à réunir les énergies publiques et privées d'un territoire, pour questionner les relations entre les activités humaines et la nature, et agir de façon systémique en faveur de la biodiversité. C'est :

Une démarche de coconstruction, une méthodologie multi-acteurs, une ouverture aux parties prenantes du territoire, une multiplicité de savoirs, aller au-delà des clivages, des a priori, de la divergence des intérêts et des avis

Un lieu de rencontres, de (re)légitimation du débat, de réflexion, de conception, de création de confiance

Un espace tourné vers l'action ensemble : concrète, dont la valeur est évaluable pour la biodiversité, pour les liens entre la nature et les humains, pour les acteurs sociaux et économiques sur le territoire

Des centres de ressources aux PAAB : une transformation de posture

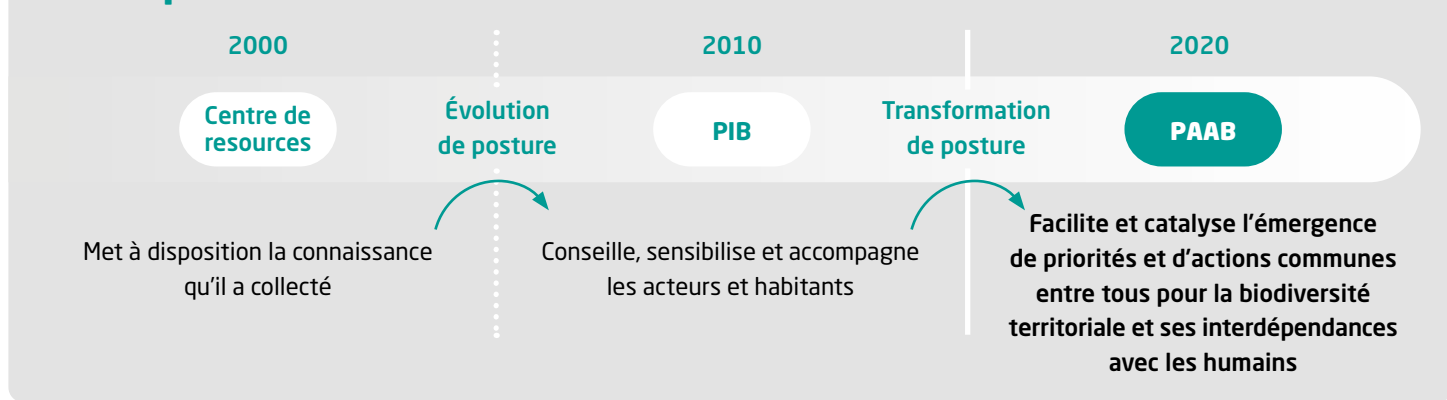
Il y a plus de 20 ans, autour des années 2000, le réseau des CPIE innovait sur les territoires avec leurs centres de ressources, pour rendre visible et accessible la connaissance collectée en biodiversité.

Le CPIE fait alors état de sa posture d'expertise. Les acteurs et personnes intéressées sont proactifs en allant chercher l'information au centre de ressources.

Autour de 2010, une première évolution amène les CPIE à porter une nouvelle innovation avec les Points Info Biodiversité.

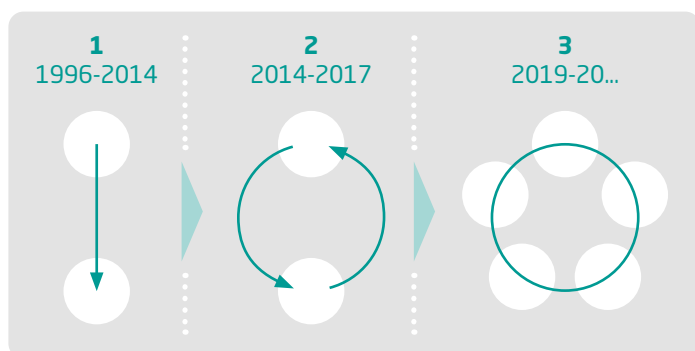
L'expertise du CPIE est alors couplée à ses compétences en accompagnement, ses conseils, ses actions de communication et sensibilisation tout public, pour amener les acteurs et personnes intéressées à s'engager dans l'action.

Aujourd'hui, avec PAAB, une transformation de posture amène les CPIE encore plus loin en devenant des **facilitateurs de l'action commune en territoire**. Le CPIE n'est plus vu sous l'angle de son expertise en biodiversité, mais comme l'acteur qui permet l'élaboration conjointe d'un projet avec tous les acteurs, les citoyennes et citoyens, c'est-à-dire la coconstruction d'une stratégie territoriale sur la biodiversité, autour d'une ambition commune partagée. Elle implique un besoin d'adhésion, amène à une envie d'agir soi-même.



Un exemple d'évolution, puis de transformation de posture : le CPIE Loire Anjou

On peut illustrer cette transformation de posture avec l'expérience du CPIE Loire Anjou sur ses liens anciens aux entreprises exploitant les carrières (dès 1996) sur le sujet de la biodiversité :



L'évolution de posture du CPIE Loire Anjou s'est faite dans un processus sur plusieurs années, au regard de l'évolution de sa relation aux acteurs du territoire, notamment les carriers. D'abord par l'apport de connaissances naturalistes, construites sur ses travaux d'expertise reconnus (1) ;

Puis par des suivis d'états des lieux et un accompagnement de démarches pro-actives (2) ;

Maintenant, avec la PAAB, par une mise en réseau, une facilitation pro-active, entre les sociétés d'exploitation, les unités de recherche, les bureaux d'études, le lycée agricole... pour l'engagement à l'action (3).

Cette évolution impacte aussi l'interne du CPIE, en donnant plus de lien, plus de cohérence, à ses diverses actions en biodiversité.

Paroles de CPIE : ils témoignent des transformations à l'œuvre

« Selon le proverbe africain : seul on va plus vite, ensemble on va plus loin »

Joël Rihouet, CPIE Vallée de l'Orne

Complémentaire à l'expertise en biodiversité, que le CPIE peut construire seul, une posture de facilitation donne une autre légitimité et n'a de sens que dans un travail avec les autres acteurs territoriaux.

« Le CPIE a travaillé en 2020 sur l'expérimentation de nouveaux processus de travail en coconstruction, aussi bien en interne dans l'équipe que vers l'extérieur. [...] Apportant à la fois son expertise dans la cohérence et la validité technique des projets, il a joué son rôle de facilitateur dans la coconstruction de nouveaux projets. »

CPIE Loire Anjou, projet PAAB bilan 2020

« Sortir d'une posture qui s'apparente à celle d'un prestataire face à ses commanditaires, pour renforcer la dimension partenariale »

Guillaume Schodet, CPIE Flandre Maritime

Dans leur relation avec les acteurs publics ou les entreprises, les CPIE ont trop souvent été amenés à une posture de prestataire, celle d'une structure présentant un catalogue de services et solutions éprouvées. Dans une posture de facilitateur de l'action commune, le CPIE reprend l'initiative et amène les acteurs dans une relation dynamique et de coconstruction.

« La coconstruction devient un atout à mettre en valeur pour caractériser le travail du CPIE. Par exemple, [lorsqu'] une entreprise de gestion des eaux nous a demandé un devis pour une prestation [...] d'intervention en biodiversité, le CPIE a proposé un travail de coconstruction pour un projet triennal plus global de gestion différenciée des espaces. »

CPIE Pays de Serres-Vallée du Lot, projet PAAB bilan 2020

« Ce qui est recherché maintenant, c'est le passage à l'action »

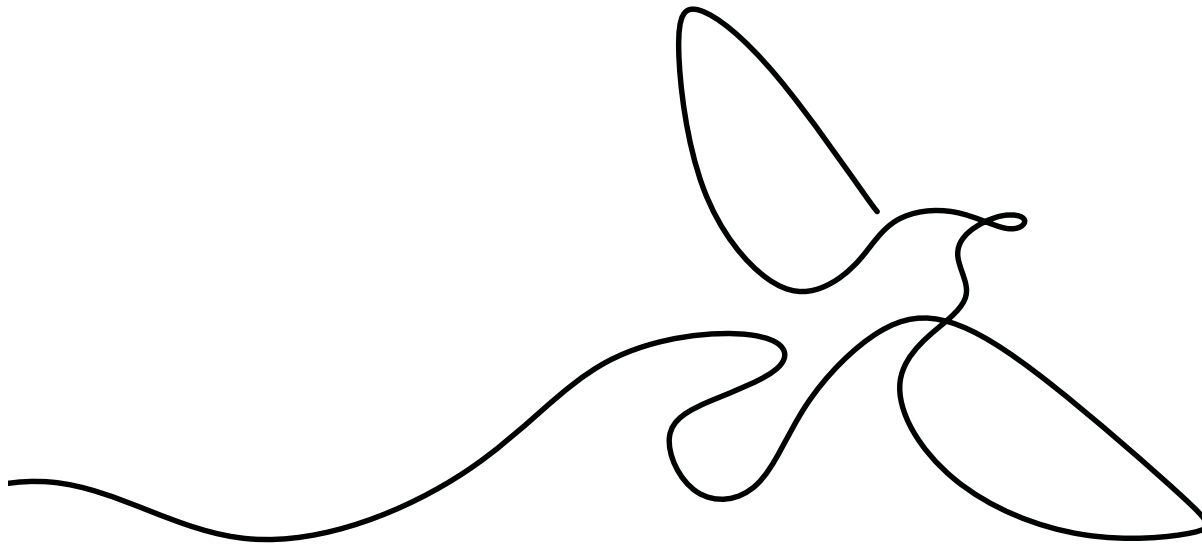
Muriel Hochard, CPIE Flandre Maritime

Nous constatons le désarroi de certains acteurs, certaines personnes, devant le constat de perte de la biodiversité : que puis-je faire ? Que pouvons-nous faire ? Ces défis ne peuvent se relever qu'à plusieurs, en coconstruction. Il nous faut donc accompagner les dynamiques territoriales en ce sens, les amener à se créer si elles n'existent pas.

« Le CPIE réfléchit à une nouvelle manière d'aborder le monde de l'entreprise. C'est un point important pour l'association, [étant donnée] l'urgence de la préservation de la biodiversité, de pouvoir envisager l'entreprise ou l'industrie comme un acteur clé, au même titre qu'une collectivité ou une association. »

CPIE Flandre Maritime, projet PAAB bilan 2020

ON DE L'ACTION COMMUNE PAR D'ACTIONS POUR LA BIODIVERSITÉ



Faciliter l'action commune en territoires : d'abord une question de posture

Par « posture », nous entendons une position, une juste place et un rôle particuliers des CPIE dans les territoires et vis-à-vis de leurs acteurs. Cette posture repose sur un ensemble de savoirs, savoir-faire et savoir-être incarnés aussi bien par les personnes salariées, administratrices et bénévoles. Cela fait des CPIE des acteurs du partage des enjeux du vivant dans le devenir des territoires, et de l'agir ensemble, grâce à l'écoute active et bienveillante, à l'animation des relations et des coordinations, à l'adaptation aux acteurs et spécificités du territoire, à la mobilisation, en particulier citoyenne.

Nos réflexions, notamment dans le cadre du projet PAAB, nous ont conduit à réaliser à quel point cette posture particulière était une posture d'équilibristes, sans cesse en questionnement pour concilier :

- le savoir (scientifique, expert, naturaliste) et l'humilité vis-à-vis de la complexité des situations que nous abordons et que personne ne peut entièrement maîtriser ;
- la transmission (des savoirs et de la connaissance, à travers nos actions d'éducation, de sensibilisation et d'ingénierie environnementale) et l'écoute de nos publics, de nos partenaires, de celles et ceux qui n'ont pas nécessairement le même avis que nous mais font partie du système d'acteurs ;
- les faits observables et mesurables (pouvant donner lieu à des indicateurs de suivi, à des programmes d'actions et

des évaluations objectives) et l'humain dans tout ce qu'il a de mystérieux et d'imprévisible, mais aussi de créatif et d'enthousiasmant ;

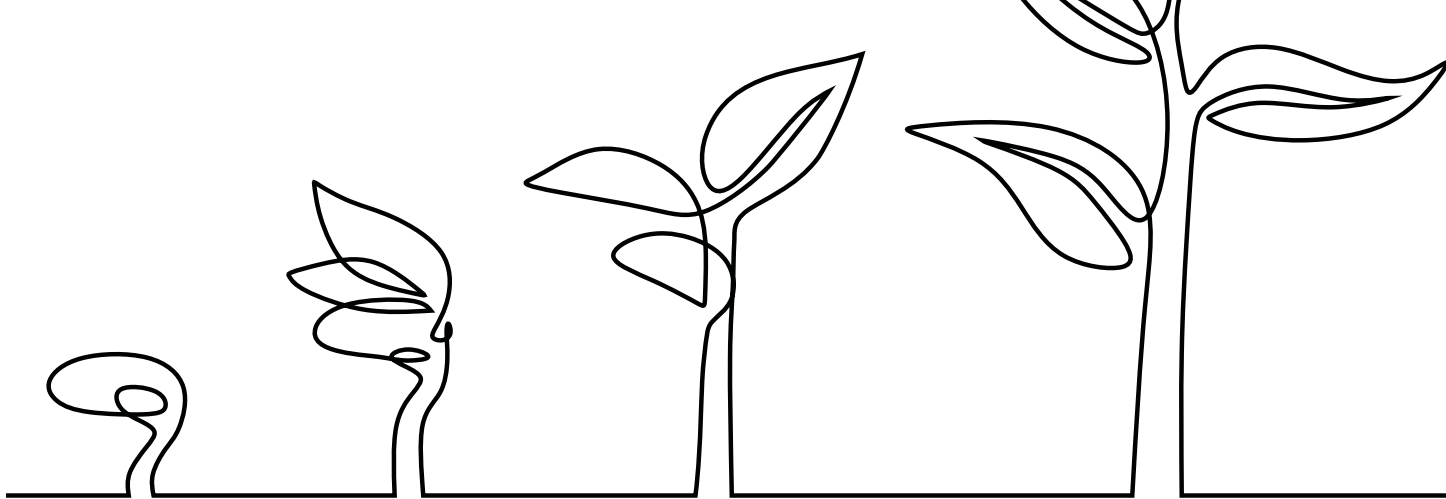
- la compréhension, l'analyse, et la mise en mouvement et en actions par et dans les territoires.

.....

Tout comme le « marginal sécant » (Michel Crozier et Erhard Friedberg), le facilitateur de l'action commune est « partie prenante dans plusieurs systèmes d'action en relation les uns avec les autres et peut, de ce fait, jouer un rôle indispensable d'intermédiaire et d'interprète entre des logiques d'actions différentes, voire contradictoires. [...] La finalité n'est pas de jongler entre les disciplines, les espaces, mais bien de les entrecroiser. [...] Il dispose d'une vision complexe des jeux d'acteurs [et] investit les espaces de tension, de conflictualité dans une logique de reliance. Il cherche à renouer ce qui apparaît comme rompu, [...] à concilier ce qui est prétendu antagoniste : le savoir profane et le savoir prométhéen, l'endogène et l'exogène, les relations, les espaces interstitiels, les temporalités... La finalité du tout est de disposer d'un pouvoir d'agir et de transformation du réel. »

Marginal sécant : résistant au service du changement,
Souhil Messalti





Distinguer l'action individuelle, l'action collective et l'action commune

Coconstruire des solutions innovantes, et agir ensemble en territoires, que cela soit en faveur de la biodiversité, de la qualité de l'eau, de l'adaptation au changement climatique, ou encore pour développer une agriculture et/ou une alimentation durables, appelle trois modalités d'actions différentes et complémentaires. Ces modalités correspondent également à trois façons différentes, pour les acteurs d'un territoire, d'entrer en relation :

- Action individuelle : l'individu ou l'acteur gère, dans le cadre du droit et/ou de sa propriété privée, ce qui le concerne. Il constitue une unité d'action indépendante.

- Action collective : un ensemble d'acteurs formant un « tout » (organisation, structure, entreprise), dont la consistance dans l'action n'est pas négociable, forme une unité d'action à laquelle d'autres acteurs (citoyens par exemple) délèguent la responsabilité et les tâches associées (personnes élues ou désignées pour cela)
- Action commune : un ensemble large et divers d'acteurs forment un « tout évolutif » dans l'action, une pluralité d'unités d'actions qui appliquent ensemble des règles négociées de comportement vis-à-vis d'un élément ; ainsi, chacun.e est acteur au quotidien de tâches qui le concernent et concernent aussi l'ensemble des autres acteurs.

La métaphore de l'orchestre est parlante pour illustrer ce propos :

INDIVIDUEL



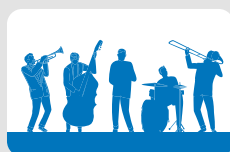
Un.e pianiste peut régaler nos oreilles en interprétant seul.e une musique de sa composition ou du répertoire. Il ou elle est unique responsable de sa prestation et de la qualité de la musique jouée.

COLLECTIF



Un orchestre peut jouer un morceau déjà écrit sur une partition. Les musiciens suivent les instructions du chef d'orchestre, à qui ils ont délégué la responsabilité de la qualité de la musique.

COMMUN



Un orchestre de jazz peut improviser, sans partition écrite à l'avance, sur la base d'une interprétation commune, dans le cadre de laquelle chacun contribue comme il le souhaite, tout en tenant compte des autres musiciens. Chacun est coresponsable de la qualité de la musique.

Notre partenariat Réseau CPIE-EDF : Un cheminement ensemble sur le sens de l'action en commun

	Objectifs de changement de pratiques	Relation EDF - réseau des CPIE	Éléments de modèle socio-économique
INDIVIDUEL	Sont visés des changements de pratiques individuels, dans le cadre des activités professionnelles ou personnelles (citoyens, travailleurs, bénévoles...)	Le CPIE est plutôt en posture de prestataire d'actions de sensibilisation et d'éducation. EDF est plutôt en posture de partenaire bailleur.	Il s'agit de mécénat (dons d'une entreprise pour des projets d'intérêt général, sans contreparties directes), ou de prestation (l'entreprise attend un résultat spécifique qu'elle commande à l'association)
COLLECTIF	Sont visés des changements de pratiques des organisations et des structures, éventuellement en ouverture à leurs parties prenantes	Le CPIE est plutôt en posture de partie prenante, dans l'écosystème de l'entreprise (par exemple dans le cadre de sa RSE). Partenariat d'expériences voire d'expertises.	Il s'agit essentiellement de mécénat (financier ou de compétences)
COMMUN	Sont visés des changements de pratiques d'un système territorial dans son ensemble, à travers la mise en action coordonnée de la multiplicité des acteurs concernés	Les acteurs sont plutôt en posture d'alliés territoriaux. Ils coopèrent, dans leur diversité, au service de la transformation territoriale.	Il s'agit d'un « investissement sociétal » de la part de tous les acteurs impliqués, qui repose sur des alliances et des relations à la fois économiques et humaines



Retrouvez également des explications sur le thème spécifique de la biodiversité dans la « pastille d'éclairage stratégique » issue du séminaire EDF - Réseau des CPIE du 7 avril 2021



RÉSEAU CPIE



LA FACILITATION DE L'ACTION COMMUNE NÉCESSITE DES MÉTHODES SPÉCIFIQUES, MAIS NE S'Y RÉSUME PAS : FOCUS SUR LA FRESQUE DU CLIMAT®

Sur le sujet du changement climatique et de ses impacts sur la ressource en eau, 4 CPIE du bassin Loire-Bretagne se mobilisent.

Partant du constat que les actions individuelles et réglementaires ne suffisent pas, ils se donnent une ambition : ouvrir le champ de l'action multi-acteurs en territoires. L'enjeu n'est plus seulement de sensibiliser et de responsabiliser chaque individu, mais de

d'animation de rencontres, de coélaboration de solutions, d'organisation et de consolidation d'un fonctionnement, de mise en œuvre de l'action multi-acteurs dans la durée... Dans ce cadre, la Fresque du climat® apparaît comme une méthode intéressante. Elle permet de mieux comprendre les phénomènes du changement climatique et leurs conséquences, de commencer à partager des avis, des positions au travers du jeu en groupe,

mobiliser des systèmes d'acteurs (publics et privés) capables de s'engager et d'agir. Or, accompagner la réflexion, la décision et l'action d'un ensemble d'acteurs divers, dans une vision partagée et pas seulement dans une juxtaposition d'actions isolées, nécessite des méthodes adaptées. Méthodes d'écoute, de formulation d'une problématique, de coconstruction d'un diagnostic partagé, d'interconnaissance et de mobilisation,

de mesurer in fine que l'action individuelle est nécessaire mais ne sera jamais suffisante. Mais elle ne peut à elle seule répondre à l'ensemble des besoins. Alors, partant de cette première envie d'agir ensemble que peut déclencher la séquence de jeu avec la Fresque, les 4 CPIE réfléchissent aux modalités qui permettront aux groupes (et à d'autres si possible) de s'engager en commun pour dépasser les constats et se mettre en action.



NOS DÉFIS ET NO

Nos premiers engagements et actions le montrent, devenir facilitateurs de l'action commune en territoire, c'est relever de nombreux défis, qui consistent notamment à articuler des dynamiques a priori contradictoires :

- Être des acteurs expérimentateurs (nouvelles modalités de gouvernance de projet, nouvelles méthodes de rencontres, nouvelles compétences et relations...) tout en pérennisant nos modèles socio-économiques,
- Contribuer à un autre paradigme de la relation humains-non humains, moins clivant, tout en conservant une approche humaniste,
- Affirmer notre engagement environnemental tout en assurant une posture non militante et une multi-partialité vis-à-vis de nos divers partenaires,
- Faciliter la coaction d'un ensemble d'acteurs de territoires, tout en agissant soi-même.

Au cours de notre histoire, nous avons déjà deux périodes d'innovation à notre actif, **alors ensemble, nous nous sentons humbles mais déterminés** pour ouvrir la troisième car **les enjeux sont de taille mais notre ancrage territorial historique nous donne un atout indéniable et distinctif** aujourd'hui pour aborder la transition écologique.

»» **NOUS NOUS ENGAGEONS :**

- à **investir explicitement et sincèrement ces nouveaux chemins de pratiques et de recherches**
- à **ouvrir des espaces où les avis, idées, envies, mais aussi doutes et inquiétudes des uns et des autres pourront être pris en compte au mieux pour des projets respectueux du vivant, en nous et autour de nous**
- à **toujours chercher à transformer les polarisations en axes de négociations**

PROJET DIAT-ASS

Un projet articulant la prise en compte des pratiques agricoles utilisant des phytosanitaires et les préoccupations sociétales en matière de santé **Union régionale des CPIE de Provence-Alpes-Côte d'Azur**

« On ne fera pas de la communication, et on n'a pas une baguette magique ». Seules, des actions de sensibilisation ne suffiront pas. Par contre, si cela vous intéresse, nous pouvons vous proposer un projet plus ambitieux et potentiellement plus transformateur au regard de la problématique identifiée ».

C'est ainsi que débutent les relations de l'union régionale des CPIE de PACA, avec la DRAAF et la chambre régionale d'agriculture, confrontées à un problème de relations excessivement tendues entre les agriculteurs et les riverains de parcelles où sont répandus des phytosanitaires.

Réceptives et à l'écoute de la position de l'union régionale des CPIE, elle-même très argumentée et convaincante, les deux structures acceptent de faire évoluer leur position, incluent de nouveaux partenaires dans la boucle - l'ARS en particulier et la DREAL - accueillent le projet avec grand enthousiasme et confiance, l'inscrivent dans leur feuille de route (régionale - Ecophyto) ; ce qui assoie sa légitimité et lui permet d'être à la portée d'appels à projets ambitieux (comme l'AAP national Ecophyto II+).

Le projet obtient ainsi son financement nécessaire pour une durée de trois ans et débute à l'automne 2021. Il embarque trois sites de la région qui seront accompagnés par 3 CPIE avec le concours de l'union régionale.

Les clivages entre les visions des agriculteurs et des riverains sont tels que non seulement les outils pédagogiques ou de communication ne seront pas efficaces, mais aussi, plus significatif encore, la puissance publique constate la limite de son action, seule, et exprime son souhait d'une action partenariale. L'approche proposée par l'union régionale est dans ce contexte tout autre, elle prend en compte la complexité. Elle est très territorialisée, multi acteurs et non pas bilatérale entre agriculteurs et riverains, et déroulant un processus permettant d'aller de l'interconnaissance à l'action avec toutes les étapes intermédiaires identifiées. L'union régionale est bien consciente cependant que l'ambition est de taille au regard du problème que posent des clivages anciens et profondément installés entre acteurs !

Cette approche comprend une palette d'occasions à créer pour des mises en relation entre acteurs au cœur de la vie de chacun d'eux et mobilisant à cette étape des acquis CPIE au cours de son histoire sur la sensibilisation, la pédagogie, l'apport d'expertise. L'écoute active à la fois collective et individuelle des personnes est mobilisée. Viendra alors le temps de l'intégration de la matière recueillie pour aider les différents protagonistes à regarder leur problème sous un prisme nouveau, intégrant le regard de toutes les parties ainsi que l'animation adéquate dans le but d'engager l'action de façon responsabilisante pour chacun, sans la confier à un seul acteur. Peut-être même que l'action aura débuté avant le terme du projet.

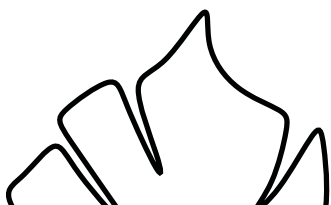
Ce qui se passera est une résultante et non un livrable défini d'avance !

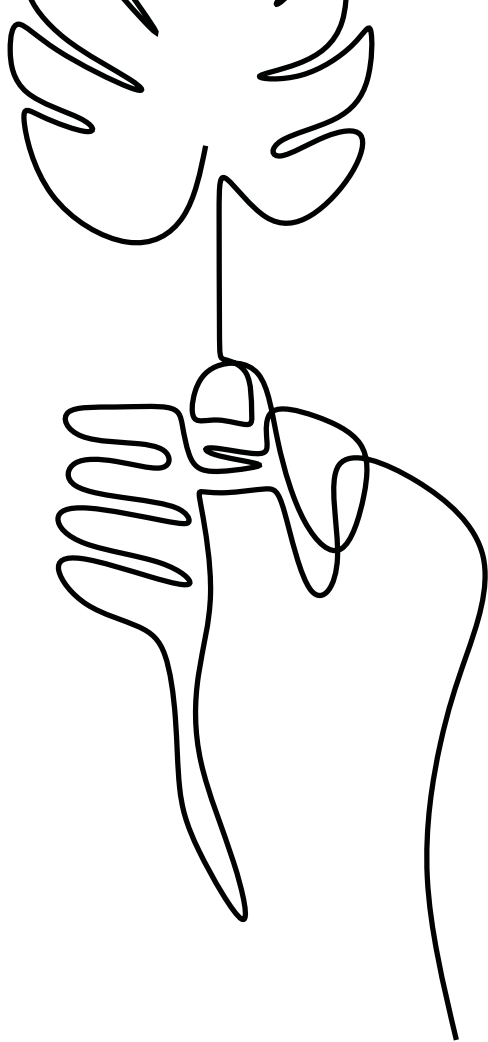
Le commanditaire bénéficiera des résultats d'un processus de facilitation de l'action commune en territoires ainsi que du processus lui-même, reproductible dans d'autres situations, d'autres thématiques, d'autres problématiques, possiblement interpellants sur l'évolution des modalités de gouvernance territoriale.

Quant aux CPIE impliqués dans ce projet de portée régionale, impulsé et piloté par leur union régionale, ils bénéficieront d'espaces d'échanges entre pairs bien sûr mais au-delà, d'un espace de coformation, de confiance pour se lancer dans des postures et savoir-être encore à éprouver, de supervision et possiblement d'appui extérieur au regard du challenge à relever, de capitalisation sur le fruit d'une innovation à investir dans d'autres projets affirmant la posture de notre réseau en PACA en faveur de la transition écologique.

À situations complexes, réponses complexes... mais qu'est-ce que la « complexité » ?

Le mot « complexité » traduit à la fois l'existence de différents éléments en interactions les uns avec les autres (des éléments « imbriqués » ; cum : avec, en compagnie de), et à la fois la globalité, le « tout », le « tissu », le « un » qu'ils forment ensemble en s'entrelaçant (plexus : enlacé, tressé, courbé, énigmatique).





Edgar Morin met en mots le rapport direct à l'incertitude que cette définition implique : « *Au premier abord, la complexité est un tissu (complexus : ce qui est tissé ensemble) de constituants hétérogènes inséparablement associés : elle pose le paradoxe de l'un et du multiple. Au second abord, la complexité est effectivement le tissu d'événements, actions, interactions, rétroactions, déterminations, aléas, qui constituent notre monde phénoménal. Mais alors la complexité se présente avec les traits inquiétants du fouillis, de l'inextricable, du désordre, de l'ambiguïté, de l'incertitude...* »

Introduction à la pensée complexe, Edgar Morin

La complexité en 6 règles d'or :

Règle n°1 : jamais tu ne la maîtriseras (complètement)

Règle n°2 : les éléments, en interactions, tu constateras

Règle n°3 : les causes des conséquences tu ne distingueras (rétroactions)

Règle n°4 : émerger des interactions, de nouvelles propriétés tu verras

Règle n°5 : en mode fractal tu raisonneras

Règle n°6 : avec l'imprévisibilité et l'incertitude tu te familiariseras

S ENGAGEMENTS

- à inclure, pour la réflexion et l'action commune, les acteurs de nos territoires dans leur pluralité (collectivités territoriales, État, organismes parapublics, autres associations, centres de recherche, organismes d'enseignement et de formation, artistes, citoyens et collectifs citoyens, entreprises, professionnels, etc.)
- à démontrer que ces engagements sont porteurs pour donner l'envie à de nouveaux investisseurs de l'intérêt général de nous rejoindre.



Photo : © Elise Levinson

Des objectifs communs, aussi beaux soient-ils, sans les modalités relationnelles et la confiance qui donnent envie de les atteindre ensemble, c'est un projet froid de type « processus industriel », certes efficace à court terme, rapidement, mais désincarné. Il faut les deux, comme un jardin à la française jouxtant un jardin à l'anglaise, l'un pénétrant l'autre et inversement.

La transformation qui s'opère est importante, car choisir des objectifs communs sans se donner les moyens et le temps de relations de confiance, c'est se priver d'effet transformateur, de reconnaissance de nos dépendances et interdépendances.

Brigitte Giraud,
Directrice de l'Union nationale des CPIE

ILS ET ELLES ONT CONTRIBUÉ

Olivier Aimont
Dorian Angot
Bernard Baron
Gaël Barreau
Thomas Bassoullet
Mélanie Beauchamp
Yvon Bec
Stéphane Bellenoue
Stéphanie Blanchard
Pierre Boivin
Jean-Baptiste Bonnin
Charles Boulland
Jean-Marie Bordes
Vincent Calmettes
Thérèse Campas
Charlotte Caron
Jean-Charles Colin
Bénédicte Compois

Lise Couedy-Gruet
Élise Coutable
Julie Crozet
Jean-Bernard Damiens
Jean-Luc Delvincourt
Stéphanie Derobert
Blandine Desnouhes
Emmanuel Dollet
Hervé Domenach
Mylène Eudeline
Laure Fachinetti
Louis Fasanino
Antoine Feracci
Genièvre François
Olivier Gabory
Hélène Gauthier
Denis Gerber
Brigitte Giraud

Muriel Hochard
Céline Labbé
Nicole Lançon
Boris Landsberger-Isaac
Bérénice Lapouyade
Patrick Lapouyade
Dominique Larue
Vincent Lécureuil
Flore Liron
Christian Magne
Elsa Marangoni
Florian Martel
Sandra Mazel
Élodie Pailleux
Benjamin Potel
Frédéric Poydenot
David Quinton
Nicolas Richard

Joël Rihouet
Nathan Ropers
Roland Roux
Arnault Samba
Alexandra Sapin
Guillaume Schodet
Ludovic Serin
Fanny Soulard
Frédéric Sœurs
Servane Tarot
Marie-Lise Tichit
Karine Top
Stéphanie Torrealba
Jean-Manuel Torrès
Marie Trouillet
Paul Valdrighi

Nous adressons nos remerciements les plus chaleureux à Elise Levinson, facilitatrice stratégique, formatrice et coach à Sol et Civilisation. Elise nous a accompagnés dans la réalisation de ce récit et a largement pris la plume. Sa vision de la facilitation de l'action commune est inspirante et appliquée ici.

Le récit du réseau des CPIE est dédié à toutes celles et ceux qui ont construit notre histoire et à toutes celles et ceux qui vont la poursuivre.



RÉSEAU CPIE