

Dans: Lionel Charles, Hellmuth Lange,
Bernard Galera, Florence Rudolf (dir.),
"Environnement et Sciences sociales en France
et en Allemagne", Paris, d'Harmattan, 2014

La gestion patrimoniale : innovations et limites de vingt-cinq ans de recherche d'une gestion concertée de l'environnement rural

Maya Leroy, Laurent Mermet

On attribue souvent à la France en matière d'environnement un particularisme teinté de réticence. Sans doute est-ce le cas pour ce qui concerne les recherches en sciences sociales sur l'environnement. Nous n'essaierons pas cependant de dresser ici un tableau d'ensemble, mais d'illustrer ce thème en présentant et en discutant un mouvement de pensée spécifique qui a joué un grand rôle sur la scène française des recherches et des discours environnementaux : la gestion patrimoniale.

Né à la fin des années 70, ce mouvement exerce encore aujourd'hui une grande influence sur les idées et les positionnements des chercheurs et des acteurs : d'où l'intérêt de le connaître et de le mettre en discussion, d'où l'intérêt aussi d'en esquisser un premier bilan. Du côté positif, on pourra mettre à son actif la recherche d'une gestion concertée, durable, adaptative, subsidiaire, etc., thèmes importants au plan international et pour lesquels la gestion patrimoniale a trouvé des déclinaisons propres, originales et qui se sont avérées adaptées à la scène française. Mais, du côté négatif, il faut porter le caractère parfois trompeur – par naïveté ou par mystification – d'une approche qui, en insistant sans cesse sur la recherche d'accords autour de la gestion environnementale, finit par masquer – et donc par renforcer – les stratégies de réaction anti-environnementale pourtant bien prégnantes en France.

Nous commencerons ici par présenter les conditions de l'émergence de cette approche française, ses ancrages théoriques, en précisant les recherches et les chercheurs qui ont contribué à son élaboration.

Dans un deuxième temps, nous présenterons quelques axes de développement de cette approche, en soulignant cependant les limites mises en évidence par les travaux de recherche de notre équipe.

En effet, si nos recherches ont accompagné, durant les années 80 et le début des années 90, les avancées accomplies sous l'égide de la gestion patrimoniale, elles se sont concentrées, depuis le milieu des années 90, sur

les limites de cette approche, et, plus généralement, des approches de gestion concertée qui reposent exclusivement sur la recherche de l'accord entre les acteurs.

Nous nous appuyerons, d'une part, sur les travaux que Maya Leroy a consacrés à l'évaluation de la mise en œuvre des engagements internationaux dans les pays en développement et plus particulièrement, ici, sur les dérives auxquelles peut conduire « l'exportation » des approches de gestion patrimoniale (Leroy, 2004). Nous nous appuyerons, d'autre part, sur les travaux conduits par Laurent Mermet et Farid Benhammou sur l'analyse critique de la mise en œuvre de la gestion patrimoniale dans le dossier controversé de l'ours des Pyrénées (Mermet, 2001 ; Benhammou et Mermet, 2003).

Nous concluons en insistant sur le fait que de telles limites relèvent, pour nous, non pas tant d'un problème méthodologique d'ajustement des procédures de mise en œuvre d'un tel modèle d'action, mais de l'impossibilité fondamentale, dans de nombreuses situations de gestion de l'environnement, d'obtenir des résultats environnementaux en s'appuyant sur ce mode d'intervention.

1. L'approche française de « gestion patrimoniale », ancrage théorique et premiers travaux

Au début des années 80, l'approche française de la gestion patrimoniale propose un nouveau cadre théorique de la gestion de l'environnement et des ressources naturelles, qui annonce un renversement des modes d'intervention de l'action publique qui ont cours à cette époque.

En effet, à la fin des années 70, l'État français avait du mal à déployer ses politiques d'aménagement du territoire et avait des difficultés à faire appliquer ses politiques d'environnement, essentiellement réglementaires. La gestion patrimoniale proposait une « troisième voie » entre un développement à tout crin et une conservation muséographique. Une voie qui devait permettre de remettre les acteurs au centre des processus de décision pour une gestion concertée de l'environnement et des ressources naturelles.

La gestion patrimoniale s'affichait donc en réaction à l'approche technique, économique et administrative qui était alors prônée par les services de l'État (plus généralement qualifiée d'« approche technocratique et bureaucratique »). Il s'agissait d'abord de réintroduire l'acteur et ses marges de manœuvre dans les systèmes de gestion étudiés. La gestion patrimoniale s'inspire alors fortement des approches conceptuelles crozériennes de la sociologie des organisations (Crozier, Friedberg, 1977), mais aussi des cadres théoriques de la rationalité limitée de March et Simon.

Dans l'ouvrage *Les Organisations*, qui expose la théorie de la rationalité limitée, March et Simon (1958) travaillent sur les conflits entre groupes dans les organisations, en particulier lorsque ces groupes doivent arriver à une décision commune mais que les objectifs ou les perceptions qu'ils ont du problème sont incompatibles, l'existence d'une marge de manœuvre étant une façon de réduire leur interdépendance et leurs risques de conflits. Ils distinguent deux cas, qui vont impliquer deux modes différents de résolution des conflits :

- celui où peut être évoqué un objectif fort et partagé : dans cette situation, le conflit est en quelque sorte ramené à un problème interne ; des méthodes analytiques de résolution de problèmes, ou la persuasion, ou encore l'exclusion d'un « sous-objectif local » peuvent amener à la résolution du conflit ;
- le deuxième cas est celui où le désaccord de fond est accepté, la résolution passera alors par la négociation, le marchandage ou la recherche d'alliance politique (Weil, 2000).

C'est cette première optique de réduction des conflits, en faisant partager aux acteurs une interprétation commune sur le sens de leur action, qui a été reprise dans le cadre de la gestion de l'environnement par l'approche « patrimoniale ».

Mais si March souligne que c'est le leader de l'organisation qui suscite une telle représentation et qu'un des moyens à sa disposition est la maîtrise de l'information, dans l'approche patrimoniale les positions des acteurs ou des groupes sont vues de façon beaucoup plus symétrique. Pas de leader, en tout cas pas de leader déclaré, c'est par l'échange que les acteurs construisent ensemble leur représentation, avec le présupposé qu'ils arrivent à une relative transparence dans la circulation de l'information.

Bien que l'acteur soit au centre du processus, il faut insister sur le fait que ces analyses se focalisent plus sur la situation, les comportements des acteurs et les relations, que sur les personnes. Ces individus ont une histoire, une psychologie, des envies, des motivations, des préférences, etc., qui agissent sur la rationalité des choix mais qui sont, pour des raisons heuristiques, mises entre parenthèses dans ce modèle. Le comportement n'est pas vu comme une « prédisposition individuelle », mais comme le produit du calcul présent, comme des « symptômes d'un contexte à découvrir et à comprendre », comme une adaptation et un révélateur des relations dans la structure, qui sont des relations de pouvoir (Friedberg, 1988, 1994).

La base conceptuelle de la gestion patrimoniale s'inscrit également dans une volonté de « rétablir du lien » – un lien qualifié de « patrimonial » – entre les acteurs et les problèmes à gérer. De façon moins formalisée que chez les sociologues qui développeront la sociologie de la traduction et

la sociologie des sciences, il s'agissait bien, dans ce projet théorique, de créer du lien entre humains et non-humains (Callon, 1986) et de reconnaître qu'il n'y avait pas de grand partage (Latour, 1991). Il s'agissait de réinvestir les interrelations entre sociétés humaines et les milieux qu'elles utilisent et fréquentent (Kalaora, Larrère, 1989).

Trois auteurs seront à l'origine de ces premiers travaux, Patrice Bertier (mathématicien), Jean de Montgolfier (ingénieur du génie rural des eaux et forêt spécialisé en recherche opérationnelle) et Henri Ollagnon (sciences politiques). Ils travailleront ensemble sur une étude commanditée par le ministère de l'Agriculture pour tenter de trouver des réponses à la gestion des problèmes de pollutions de la nappe phréatique d'Alsace.

Leur *Proposition pour une gestion patrimoniale des eaux souterraines : l'exemple de la nappe phréatique d'Alsace* (Ollagnon, 1979) mettra en avant les responsabilités partagées quant à la pollution de cette nappe et proposera de faire discuter ensemble les acteurs concernés et de les aider à s'organiser pour qu'ils changent leurs comportements.

Sur la base de cette étude, le ministère de l'Agriculture investira dans le développement de cette démarche, et de nouvelles personnes s'associeront au travail de conceptualisation de ce cadre théorique et dans des méthodes qui doivent permettre de le mettre en pratique (Bertier, Montgolfier, 1979 ; Mermet, 1981 ; Montgolfier, Natali, 1987 ; Ollagnon, 1989 ; Barouch, 1989 ; Mermet, 1992). *Le Patrimoine du futur* (Montgolfier, Natali, 1987) est l'ouvrage qui synthétise les résultats de ces premiers travaux.

Accepter l'écoute de la pluralité des points de vue dans l'organisation va favoriser des méthodes d'approche qui vont chercher à « typologiser » les stratégies des acteurs, les logiques d'action, au sein des systèmes organisés ou des processus organisationnels. L'analyse système-acteur, mobilisée en France dans l'analyse des conflits d'environnement, à l'origine de l'approche patrimoniale, va montrer à partir de plusieurs études de cas qu'une solution (ou un scénario d'avenir) adoptée est rarement « la solution la meilleure » par rapport à un objectif substantiel qui aurait été a priori fixé. Mais qu'elle est le résultat d'un processus cognitif et de négociations entre les acteurs. Ils vont en particulier proposer des grilles qui facilitent la mise en discussion de différentes « logiques d'acteurs », la compréhension de leurs conflits ou de leurs différends, selon des critères exclusivement qualitatifs. Ces critères pourront éventuellement être transformés en notations, puis être agrégés ; ils permettront ainsi de comparer plusieurs

solutions entre elles¹. Ces grilles peuvent ainsi constituer des outils pour la mise en œuvre de négociations ou de concertations.

L'étude systématique des travaux publiés par ces auteurs entre 1976 et 1987 permet de préciser le cahier des charges de la « gestion patrimoniale » :

- elle s'inscrit dans le long terme, l'intergénérationnel, en opposition à des politiques du court terme ;
- elle prend en compte la multiplicité des acteurs et leurs logiques, et les associe aux décisions. En réaction à des politiques centrées sur l'intérêt général qui relèvent d'une prise de décision mono-acteur, l'État (dépositaire de l'intérêt général) ;
- elle raisonne de manière multidimensionnelle, cherchant à dépasser la lecture écologique, la clôture économique, et la mise en œuvre essentiellement réglementaire ;
- elle doit remédier à la parcellisation des filières, dépasser les cloisonnements sectoriels, et son pendant, le cloisonnement des services techniques de l'État ;
- elle doit réactiver les liens entre les « acteurs » de la société et les « objets » de la nature, s'appuyer sur les « titulaires », et mettre en réseau ces liens.

Sur ces bases, et avec comme finalité de déboucher sur de nouveaux comportements et d'organiser des institutions *ad hoc*, la gestion patrimoniale propose :

- de créer un nouveau cadre d'analyse du système d'action en matière de gestion de l'environnement et des ressources naturelles ;
- d'inventer de nouveaux modes d'intervention, non cloisonnés par des secteurs d'activités (ou filières) ;
- d'introduire un nouveau langage qui facilite le développement de nouveaux cadres d'analyse.

Il est essentiel de souligner que pour la majorité des auteurs qui ont contribué à développer et à diffuser la gestion patrimoniale, à l'exception notable de notre équipe de recherche², les stratégies des différents acteurs sont entendues au sens faible. C'est-à-dire, sans réelle intentionnalité, sans processus actif ou réactif de l'acteur dans le système. C'est la raison du glissement sémantique de « stratégie d'acteur » à « logique d'acteur »³. Pour ces

1. En ce qui concerne l'agrégation de critères qualitatifs et les décisions multicritères, nous renvoyons le lecteur aux travaux de B. Roy (1985) et B. Roy, D. Bouyssou (1993).

2. Le groupe de Recherche en gestion sur les territoires et l'environnement (RGTE-ENGREF).

3. Gilles Barouch précise ce point dans son ouvrage (1989, p. 194) « *Le concept de stratégie, au sens de Crozier, n'est rien d'autre que le fondement inféré ex post des régularités de comportement observées empiriquement (...), la "stratégie" est souvent comprise comme*

auteurs, clarifier les logiques d'action avec les acteurs, c'est mettre en lumière, avec eux, une responsabilité partagée, qui engage dans le long terme un patrimoine commun. Il s'agit d'apprendre à mettre en œuvre une gestion patrimoniale, gestion qui est aussi « intégrée » – parce qu'elle intègre de façon coopérative différentes logiques d'action – sur un territoire.

Il y a donc, comme March et Simon le soulignaient dans leurs travaux, un enjeu d'apprentissage pour permettre une adaptation dans le long terme, et pas seulement un enjeu de prise de décision, comme c'est le cas dans le court terme (Weil, 2000).

La force propositionnelle dans ces travaux est de faire émerger et d'établir une « relation patrimoniale » entre des hommes et un milieu ou une ressource. Les acteurs concernés par ce milieu (ou cette ressource), les acteurs de la gestion de fait¹, vont prendre conscience de leur solidarité vis-à-vis de ce milieu et vont alors s'engager dans le long terme. Cet engagement passe par une reconnaissance, par une appropriation des conséquences de leurs actions. Il y a donc un sens de la responsabilité à l'égard du milieu, constitué comme patrimoine commun, et pour le futur, à la base de la définition de l'approche patrimoniale.

Dans le cas de la nappe d'eau souterraine d'Alsace, par exemple, il s'agit « *de faire de la qualité des eaux un bien commun intégrant et dépassant les appropriations publiques et privées* ». Ainsi, « *le titulaire est une communauté de personnes physiques et morales, c'est-à-dire un ensemble de plusieurs unités de décision qui appliquent des règles négociées de comportement vis-à-vis d'un même patrimoine global, dont certains éléments peuvent être appropriés dans un cadre de gestion individuelle ou collective, c'est la gestion patrimoniale en bien commun* ». C'est par l'apprentissage et par la mise en place de nouvelles règles du jeu entre les acteurs, de nouvelles procédures et de nouvelles institutions, que ces objectifs pourront être atteints (Montgolfier, Natali, 1987, p. 53) : « *La finalité générale est de susciter, dans la liberté et la responsabilité des citoyens, les conditions d'un comportement patrimonial des acteurs qui suppose au niveau de chaque acteur de :*

- 1) *développer sa conscience patrimoniale,*
- 2) *instaurer une relation patrimoniale,*
- 3) *instaurer une négociation patrimoniale.*

l'expression d'une intentionnalité. Pour éviter ce risque de confusion, nous utiliserons de préférence le concept de logique d'acteur : c'est bien le chercheur qui prête à l'acteur une "logique" en rapport avec un contexte à découvrir. »

1. Ou « gestion effective ». C'est-à-dire l'ensemble des actions anthropiques qui, consciemment ou non, intentionnellement ou non, ont une influence déterminante sur les qualités du milieu naturel (Mermet, 1992).

Ce comportement requiert les moyens d'une organisation patrimoniale à la fois locale et verticale, en recherchant, à chaque niveau du système "qualité" :

- 1) des lieux de négociation et de gestion,*
- 2) des langages de gestion et de négociation,*
- 3) des procédures de négociation et de gestion. »*

Ces propositions faites pour la nappe d'Alsace en 1977 n'ont, dans la pratique et d'après les auteurs, suscité finalement qu'un faible intérêt. Dix ans après, peu de choses avaient bougé (*ibid*). Mais les auteurs restaient assez optimistes sur le fait que, les problèmes demeurant, et l'approche patrimoniale étant dans « une perspective spatio-temporelle suffisamment vaste », il fallait en quelque sorte donner du temps au temps pour que les comportements se modifient.

Il est instructif de relire ce qu'écrivait Jacques Theys, en 1981 dans la préface au rapport *Éléments pour une gestion patrimoniale – perspectives, facteurs de blocage* (Mermet, 1981) : « Dix ans après la création du ministère de l'Environnement, il reste encore à inventer les outils appropriés à une gestion de la nature ordinaire, celle dans laquelle nous vivons quotidiennement, tout en y puisant une bonne part de nos ressources. Il est clair, en effet, aujourd'hui, que les politiques de protection normatives, centralisées, verticales, qui ont été nécessaires pour endiguer la dégradation rapide de l'environnement amorcée après les années 50, ont atteint les limites de leur efficacité. Faute, notamment, d'avoir su entraîner l'adhésion et la mobilisation du public. Dans un contexte de décentralisation, ces politiques d'État voient leur champ fortement limité, et c'est, désormais, essentiellement d'une volonté des populations locales à prendre en charge directement leur propre cadre de vie que dépendra la préservation et la valorisation du milieu naturel. »

Aujourd'hui, vingt-cinq ans après l'introduction de la « gestion patrimoniale », ce discours est le discours dominant. Non seulement en France mais dans la majorité des pays, y compris dans les pays en développement.

S'il y a vingt ans, en France, le cahier des charges de la gestion patrimoniale était presque révolutionnaire, il s'est avéré n'être, pourtant, que l'écho d'un mouvement, qui s'amorçait dans plusieurs États, et à l'échelle internationale (Caldwell, 1990 ; Le Prestre, 1997). Rappelons que c'est à cette époque que l'UICN lance le concept de développement durable à travers sa « stratégie mondiale sur l'environnement » (UICN, 1980) et que, dans de nombreux pays en développement, c'est l'époque des politiques d'ajustement structurel qui doivent mettre fin à l'interventionnisme des États

et à la planification centralisée pour laisser place à des approches participatives, décentralisées et de gestion intégrée.

Si l'on peut donc dire, aujourd'hui, que la gestion patrimoniale accompagne le mouvement des idées de gestion de l'environnement au niveau international, et en particulier les approches de gestion intégrée (Emerit, 2003), elle relève aussi d'une limite critique quant à ses réelles capacités d'intervention dans le champ qu'elle s'est assignée. C'est ce que nous allons nous attacher à montrer maintenant.

2. Des limites dans la « mise en acte » du cadre théorique de la gestion patrimoniale

Le cadre théorique de la « gestion patrimoniale » a donné lieu, au cours de ces deux dernières décennies, à différents développements méthodologiques et pratiques.

Nous rendrons compte ici de deux méthodes dans des situations de gestion de l'environnement très différentes, qui ne constituent que deux des réponses possibles à la gestion patrimoniale.

Il s'agit de l'audit patrimonial et de son institutionnalisation dans le cadre de l'Institution patrimoniale du Haut-Béarn (IPHB) pour la gestion de l'ours des Pyrénées en France, et de la médiation patrimoniale et de son institutionnalisation à travers la réalisation d'une action de « transfert négocié », appelée GELOSE, Gestion locale sécurisée des ressources renouvelables et du foncier, à Madagascar.

Ces deux méthodes ont en commun de privilégier les procédures d'approche consensuelle institutionnalisée afin de permettre la recherche d'accord sur un projet commun. Mais nous verrons que, ce faisant, elles minimisent la clarification des différends et les logiques stratégiques, au sens fort, que les acteurs peuvent développer lors de ces procédures de concertation.

3. L'audit patrimonial et le cas de l'Institution patrimoniale du Haut-Béarn

La méthode la plus diffusée et la plus normalisée en France est « l'audit patrimonial ». Aujourd'hui, une chaire de spécialisation sous la responsabilité d'Henri Ollagnon a été créée à l'Institut national agronomique de Paris-Grignon, elle forme une vingtaine d'agronomes par an, spécialisés dans cette approche.

Un contrat avec un commanditaire fonde l'intervention. L'auditeur est un acteur central du dispositif. Il met en œuvre la grille d'audit patrimonial normalisée, qui se déroule en quatre étapes, et qui établit une procédure commune qui doit permettre et faciliter la communication entre les acteurs (voir Encadré 1). L'auditeur établit ensuite un rapport qui doit être à la fois « fidèle », « constructif » et « acceptable par tous ».

**Encadré 1 : grille stratégique d'expertise micro-macro-systémique
Audit patrimonial**

1- Identification de la situation, des acteurs, des problèmes

Déterminer les qualités émergentes en jeu et les entités naturelles, artificielles et humaines (systèmes-qualité), les acteurs concernés (acteurs et offre-demande de qualité), les problèmes posés et le cœur stratégique du problème (le « problème des problèmes »)

2- Diagnostic de l'action engagée

Acteurs actifs ou engagés et leurs actions. Évaluation des actions et des acteurs actifs. Organisation et fonctionnement du « système des acteurs actifs (SAA) ». Évaluation de l'action engagée et de la gestion effective

3- Prospective : évolution de la situation, des problèmes et des réponses

Horizons temporels et spatiaux. Scénarios tendanciel, négatif, positif. Enjeux, menaces, atouts.

4- Propositions d'action – Stratégies

Exigence qualité. Objectifs qualité : critères de réalisation, de moyens. Mode de gestion qualité. Action du commanditaire. Gamme d'actions. Chemin de changement.

L'Institution patrimoniale du Haut-Béarn est une application directe de l'approche de gestion patrimoniale pour le maintien de l'ours des Pyrénées. Laurent Mermet, qui analyse ce dispositif de gestion environnementale concertée depuis 1995, montre que, dans le système d'action concret, dix ans après la mise en place de cette institution, les résultats en terme de maintien des populations d'ours des Pyrénées sont très faibles, et qu'il est peu probable que, sans un changement important des processus d'action et de décision en jeu, la population de l'ours se maintienne (Mermet, 1998, 2001 ; Mermet, 2002 ; Benhammou, Mermet, 2003).

Il analyse à partir de ce « cas d'école » plusieurs faiblesses de l'approche patrimoniale. La première faiblesse tient au fait que l'approche patrimoniale recherche avant tout une conciliation des points de vue qui passerait par une simple articulation entre les positions de différents groupes

d'intérêt. Il s'agit en effet, avec les acteurs concernés et le concours d'experts, de construire sur la base des relations qu'ils entretiennent avec le milieu « *une représentation fournissant une référence acceptable par les divers acteurs pour identifier les problèmes, puis en faire le diagnostic et la prospective* » (Ollagnon, 1989).

La deuxième faiblesse est qu'elle identifie l'obstacle à la mise en cohérence des points de vue comme provenant essentiellement d'un manque de communication. C'est effectivement un point central dans la philosophie de l'approche patrimoniale : « *Il faut en finir avec le mythe selon lequel les intérêts écologiques et économiques seraient opposés, voire inconciliables ; on prend ici l'effet pour la cause : c'est souvent l'absence de dialogue qui interdit aux idées imaginatives, mutuellement bénéfiques, de germer.* » (Barouch, 1989, p. 20.)

Mais la principale critique est que le relativisme et le discours consensuel cachent, en fait, des stratégies fortes et de domination, tout en donnant l'impression que l'on est dans des systèmes de décision où la représentation des points de vue est symétrique.

Ainsi, dans le cas de l'IPHB, il montre que cette structure pionnière – un syndicat mixte de développement durable des vallées pyrénéennes et de protection de l'ours –, qui devait inaugurer de nouveaux rapports entre acteurs, s'avère ressembler plus simplement à un « syndicat d'aménagement » dont la majorité des financements est consacrée aux aménagements pastoraux et forestiers (mise aux normes des installations d'élevage, construction de pistes pastorales et forestières carrossables).

L'IPHB, aujourd'hui unique instance de gestion de l'ours des Pyrénées, possède, outre son instance de décision, le comité syndical, une commission consultative extra-syndicale, le conseil de gestion patrimonial (CGP), dont le fonctionnement s'est finalement avéré ni particulièrement ouvert, ni particulièrement innovant. Les réunions publiques ont été peu nombreuses, les membres qui y siègent, en particulier ceux qui ont droit de vote, sont essentiellement des élus et des représentants des intérêts sectoriels (éleveurs, forestiers, etc.), les « porte-parole » de la conservation de l'ours n'étant que quatre sur plus de trente personnes. Enfin, les membres à la tête de l'institution, et en particulier le président, qui siège également au conseil de gestion patrimonial, sont d'anciens opposants qui ont été au centre des manifestations hostiles au maintien de la population d'ours.

Si, aujourd'hui, le discours n'est plus celui d'une opposition frontale à l'ours, la « gestion patrimoniale » étant présentée comme un concept qui rend obsolète les anciens antagonismes, l'IPHB n'a néanmoins pas fondamentalement changé les orientations de développement, globalement

défavorables à l'ours. Mais ce nouveau discours donne des gages aux acteurs d'environnement qui participent au financement de l'institution.

Ainsi, plutôt qu'un déficit relationnel qui ne permettrait pas de mettre en place une gestion efficace de l'ours des Pyrénées, l'étude montre que le problème est plutôt le fait de groupes actifs qui s'opposent ou résistent aux changements qui permettraient le maintien de l'ours brun dans cette région ; ces groupes étant dominants au sein de l'IPHB (Mermet, 2001, p. 15).

4. La médiation patrimoniale et le cas de la « Gelose » à Madagascar

Si l'audit patrimonial est la méthode la plus répandue dans le champ des procédures formalisées de gestion concertée en France, on en trouve une suite, et une correspondance dans les pays en développement à travers l'approche de médiation patrimoniale, proposée par Jacques Weber (1995) et le réseau de chercheurs qui travaille avec lui. Nous présentons dans l'Encadré 2 les principes de cette approche qui se déroule en cinq étapes.

Les principes de la médiation patrimoniale ont été mis en œuvre à Madagascar par cette équipe de chercheurs français, à travers la réalisation d'une action de « transfert négocié », appelée Gelose (Gestion locale sécurisée des ressources renouvelables et du foncier). Cette procédure a donné lieu à une loi Gelose (loi 96-025 du 30 septembre 1996) sur la gestion locale des ressources renouvelables. Le transfert de gestion aux communautés rurales de base concerne uniquement les ressources renouvelables relevant du domaine de l'État ou des collectivités territoriales, à savoir « *les forêts, la faune et la flore sauvages aquatiques et terrestres, l'eau et les territoires de parcours* ». Le transfert se fait selon un cahier des charges définissant les droits et obligations des parties, à savoir : l'État, la commune et la communauté.

L'objectif affiché est de mettre en place une procédure de « négociation patrimoniale » qui permette de gérer des ressources renouvelables multiples intégrant des acteurs divers aux intérêts contradictoires : « *la conservation suppose de gérer les relations entre les hommes à propos de la nature, bien plus que la nature elle-même* » (Weber, 1996, p. 2).

Cette démarche est, en effet, présentée comme une alternative aux politiques de conservation en cours y compris dans leurs approches de « gestion participative des aires protégées »¹ (Borrini-Feyerabend, 1997)²

1. Ces approches sont aussi appelées « Integrated Conservation Development Projects » (ICDP) ou Projets de conservation et de développement intégrés (PCDI).

2. Borrini-Feyerabend G. (1997), dans la série sur les politiques sociales de l'UICN, fait un examen assez complet des approches de gestion participative des aires protégées qui intègrent les approches de gestion partagée (ou de cogestion) avec les populations locales.

Encadré 2 : la procédure de médiation (ou de négociation) patrimoniale

Cette procédure est présentée avec quelques variantes dans différents articles (Weber, 1996 ; Babin *et al.*, 1997 ; Weber, 1998).

1- Initialisation : permettre la communication

Identification des acteurs. Formulation conjointe d'un diagnostic sur les conditions locales d'exploitation du milieu et des ressources.

Exercice prospectif de prolongation des tendances : amener les acteurs à trier et choisir entre plusieurs images du futur.

Analyse et explication des logiques d'action des acteurs concernés par la gestion de cet espace et de ces ressources et acceptabilité.

2- Construction des objectifs communs de très long terme (« patrimoniaux ») : accoucher d'un projet de société accepté

Identification commune d'objectifs de long terme partagés, légitimés et ritualisés.

Ce détour par le futur a pour objectif de rendre caduque une bonne partie des conflits.

3- Élaboration d'un système de gestion : s'assurer de la viabilité écologique et de la durabilité socio-économique du projet de société

Détermination « à rebours » des conditions pour aboutir à la réalisation du « futur » commun souhaité par les acteurs. Ce « futur » est choisi parmi plusieurs possibilités (sous forme de scénarios).

Examen des pratiques actuelles de gestion des ressources et du foncier et mise en relief des éventuelles contradictions entre ces pratiques et le « futur » souhaité et choisi par les acteurs. Proposition « d'ajustements » : aménagement et formalisation de contrats, recherche de solutions équitables et négociées entre différentes catégories d'usagers.

Choix des outils de gestion.

4- Élaboration d'une structure locale de gestion : s'organiser et se donner les règles pour mettre en œuvre le projet de société.

5- Légitimation et ritualisation : instituer le résultat du processus de négociation. Le rituel l'inscrivant dans l'ordre symbolique.

qui se sont développées dans les années 80. Jacques Weber, dans son article de 1996, s'appuie pour cela sur plusieurs travaux qui ont analysé les limites des projets participatifs de conservation (Wells, Brandon, 1992 ; Kleitz, 1994 ; Barrett, Arcese, 1995). La principale critique qui en est faite est que ces projets envisagent trop souvent leurs actions en terme de « compensation », opposant la logique des gestionnaires à celle des populations locales. D'un côté, les gestionnaires des aires protégées considèrent les populations locales comme prédatrices et cherchent à mettre en place des mesures incitatives ou compensatrices pour faire sortir les populations locales des

aires protégées (les mesures consistent, par exemple, à fournir une aide au développement agricole dans les zones les moins sensibles, telles que les zones tampons, pour protéger les zones à protection stricte). De l'autre, les populations exclues perçoivent le projet et ces incitations comme un dû et tendent alors à se situer dans une dynamique de surenchères¹.

Les tenants de la médiation patrimoniale proposent de modifier fondamentalement l'approche : les populations locales ont des capacités propres de gestion du milieu, elles doivent être impliquées directement et très en amont dans la gestion de la zone considérée, en particulier dans l'élaboration des règles de droits et d'accès aux ressources naturelles. Il ne s'agit donc pas simplement de redistribuer une part des bénéfices (par exemple les revenus du tourisme...), ni de faire de petits projets de développement ou d'infrastructures en contrepartie d'un abandon du droit d'accès aux ressources, mais plutôt de mettre en œuvre une procédure de négociation accompagnée d'un médiateur, avec un contrat à la clef entre l'État et les populations locales. Cette procédure est adossée à une réforme institutionnelle et législative nationale ; elle s'accompagne également d'une sécurisation foncière relative, c'est-à-dire de la constatation publique des occupations foncières individuelles ou collectives de l'espace communautaire impliqué.

La solution proposée dans la perspective de cette analyse s'oppose à une approche libérale qui reposerait sur l'attribution de droits de propriété, de privatisation des ressources, de droits d'usages exclusifs, qui entraîne le plus souvent l'accaparement des ressources par les groupes les plus riches (Weber, Reveret, 1993, p. 72). Il n'est pas ici question de résoudre le problème par la propriété privée, mais de le résoudre par un retour à la « gestion communautaire » et donc par le transfert de gestion (gestion confisquée par l'État) à une institution locale légitime. Il s'agit ainsi d'aider à « relégitimer » ces populations dans leur accès aux ressources et dans leur capacité à les gérer à un niveau spatial considéré comme adapté, l'échelon local (Babin *et al.*, 2002). L'objectif étant de passer d'une répression dite « légale et administrative » à une logique de « partenariat », qui permettra d'obtenir une négociation où les parties (en l'occurrence l'État et la communauté locale à qui la gestion est déléguée) pourront sortir mutuellement gagnante.

La négociation patrimoniale, telle qu'elle est entendue par la Gelose, insiste sur le fait qu'il s'agit de réussir à définir un projet commun à partir de

1. Dans un article plus récent, Pablo Gutman (2001) fait lui aussi un bilan des échecs des « Integrated Conservation Development Projects » (ICDP). Il insiste surtout sur les erreurs liées à une mauvaise approche conceptuelle du problème. Il souligne en particulier l'erreur de jugement qui a consisté à rendre les populations les plus pauvres responsables de la destruction des forêts. Il s'appuie sur des études récentes qui montrent que les facteurs macro-économiques, les prix du marché international, les politiques sectorielles, les politiques de colonisation, les industries du bois sont largement responsables de la destruction des forêts.

parties ayant des objectifs et des représentations différents, qui aboutira à une règle d'allocation des ressources : « *la règle d'allocation est issue de l'interaction entre acteurs, elle intègre leurs perceptions particulières, et s'en trouve légitimée aux yeux de l'ensemble de la population locale [...]. Les acteurs réels sont tous partie prenante à la médiation patrimoniale. Ils se retrouvent "égaux" dans la négociation* » (Weber, 1996, p. 7).

Par rapport aux premiers travaux sur les conflits d'environnement, il est important de souligner que cette démarche insiste moins sur les outils de diagnostic, d'analyse et de compréhension des différentes stratégies ou logiques d'acteurs, pour privilégier plutôt les procédures d'approche consensuelle et paritaire qui peuvent permettre de se mettre d'accord sur un projet commun.

D'où la mise en exergue du « détour par le futur » de l'enjeu « patrimonial » pour limiter les conflits en cherchant un agrément commun sur le long terme. Le consensus obtenu étant alors légitimé et ritualisé : « *La ritualisation passe par l'expression publique des termes de l'agrément, avec un cérémonial dépendant des lieux et des cultures présentes. Le rituel, quel qu'il soit, inscrit l'agrément de très long terme dans l'ordre symbolique : par là, il le rend inaliénable, non monétarisable, et difficile à transgresser* » (*ibid.*, p. 9).

Comme dans le cas de l'IPHB, il est fait appel au relativisme des points de vue. La négociation suppose « une égalité entre les parties », elle légitime toutes les parties et doit « respecter les hiérarchies et les rapports sociaux existants »¹. Ce dernier critère est ambigu, il n'est en effet pas rare qu'en situation concrète les hiérarchies entre les groupes soient telles qu'on ait justement du mal à appliquer un principe d'égalité, principe qui reste d'ailleurs à définir : s'agit-il d'assurer l'égalité dans le processus de négociation en tant que tel ? Par exemple en veillant à une répartition équitable de la prise de parole entre les groupes au moment de la négociation. Ou bien s'agit-il d'assurer l'égalité vis-à-vis de l'enjeu même des négociations, à savoir l'accès réel aux ressources ? Et, dans ce cas, comment et sur quels critères ? Les réponses à ces questions sont loin d'être triviales.

En fait, l'approche patrimoniale fait l'hypothèse que 1) moyennant la reconnaissance et le respect de chaque acteur, 2) en accompagnant le processus d'une projection dans le futur pour un projet commun qui définira les règles d'allocation des ressources, et 3) avec l'appui d'un médiateur, non seulement on limitera les conflits, mais on instaurera un contexte si nouveau en termes de relations entre les parties qu'il pourrait potentiellement suffire à réduire les divergences entre acteurs.

1. Bertrand A., Cirad-Forêt, formation ENGREF 2001.

Dans un article plus récent, les auteurs précisent les enjeux de la médiation patrimoniale en l'absence d'égalité des parties préalable à la négociation du contrat : « Ici, ce que l'on vise, c'est se servir du contrat pour construire l'égalité des parties. Et le moyen unique est de déséquilibrer le processus au profit du plus faible. C'est à cela que sert le médiateur. » (Babin *et al.*, 2002, p. 86).

Pour l'instant, il y a eu encore assez peu d'analyses systématiques qui permettent de faire un retour précis sur les résultats de la Gelose. Néanmoins, à partir de quelques études de terrain (Brondeau, 1999 ; Rakotovao, 1999 ; Andriambolanoro, 2000), et de l'avis même des chercheurs qui sont à l'origine du programme, les résultats sont pour l'instant assez mitigés.

D'abord, peu de contrats Gelose ont été signés (en deux ans, une trentaine pour treize mille communautés rurales¹). De nombreuses raisons ont été identifiées, dont nous soulignerons quelques points saillants.

La faible diffusion de l'information ne permet pas d'atteindre les communautés rurales qui pourraient être en demande, et la Gelose s'avère être une procédure lourde, très formalisée (vingt-deux étapes administratives) et beaucoup plus rigide que ne le prévoyait le projet de médiation patrimoniale.

Dans un contexte de décentralisation, soutenu par les bailleurs de fonds, tous les contrats Gelose ont finalement été initiés par des projets de développement, tendant à fragiliser les services de l'État, à les déposséder de leurs prérogatives, et favorisant les stratégies de contestations passives et de blocage des procédures légales (Aubert, 2002, p. 119-120).

La volonté d'inscrire certains aspects de la coutume dans les nouveaux textes de loi, pour légitimer les populations locales et sécuriser leur accès aux ressources, semble avoir finalement produit des interprétations qui posent problème lors de la signature des contrats. Ainsi, la loi établit le cadre des rapports entre les membres de la communauté de base (articles 49 à 53), reconnue comme « ONG gestionnaire » selon des règles coutumières, dénommée « dina » dans le texte de loi. La dina acquiert donc par ce texte « force de loi » entre les membres de la communauté. Mais, en fait, dans le langage malgache, la dina a plusieurs sens et régit non seulement les comportements des individus par rapport aux ressources mais aussi les règles sociales entre les individus de la société « *en vue de créer une ambiance harmonieuse de vie* » (Andriambolanoro, 2000, p. 49), elle s'applique aux résidents comme aux personnes de passage dans la localité, elle a une vocation culturelle et sociale plutôt qu'économique. Or les contrats actuellement

1. En 2002, soit quatre ans après la promulgation de la loi, S. Aubert en compte 12, alors qu'on en espérait 400.

signés considèrent les *dinas* comme des règles essentiellement de sanction qui protègent l'accès des populations locales aux ressources (*ibid.*). Par ailleurs, la « communauté locale de base » est définie comme un « *groupement volontaire d'individus unis par les mêmes intérêts et obéissant à des règles de vie commune qui regroupe, selon les cas, les habitants d'un hameau, d'un village ou d'un groupe de village* » (article 3). Cette définition assez large peut en pratique soit rentrer en contradiction soit se superposer à des institutions traditionnelles telles que le Fokonolona – structure plus ou moins affaiblie selon les contextes locaux, la diversité des ethnies, l'importance des migrants –, et peut exclure certaines catégories de la population (*ibid.*, p. 50). Ainsi, petit à petit, on peut voir s'individualiser un groupe « *associatif – gestionnaire* » reconnu par la loi, sous contrat, et qui, à ce titre, peut bénéficier de « *certaines avantages pour la commercialisation et la valorisation des ressources renouvelables et produits dérivés* », conformément à l'article 54 de la loi, au détriment du reste des membres de la société locale.

Le contrat Gelose doit, par ailleurs, comporter un relevé ou « *inventaire foncier individuel simplifié* » sur les titres d'occupation avec un plan parcellaire et un contrat de transfert de gestion de certaines ressources renouvelables, selon un cahier des charges qui définit les droits et les obligations pour les trois parties contractantes (État, communes, communautés rurales). Ce contrat est initialement préparé par un bureau d'études agréé qui fait des études techniques préliminaires (évaluation des gisements de ressources renouvelables dont le transfert de gestion est demandé, reconstitution historique de l'évolution de ces ressources et de leur mode de gestion et des principaux facteurs de dégradation, étude des filières potentielles d'exploitation, contraintes à leur exploitation, etc.). Dans le cadre de la Gelose, la médiation patrimoniale s'éloigne donc d'une philosophie procédurale qui proposait que l'expertise scientifique et économique, au cas où elle était nécessaire, n'intervienne qu'au moment de l'élaboration du système de gestion (c'est-à-dire au moment de l'évaluation des scénarios) : « *Il ne revient pas aux experts de dire ce qui doit être fait, mais d'évaluer la faisabilité comparée des scénarios élaborés par les acteurs.* » (Weber, 1996, p. 8.)

Enfin, les études assurées par les bureaux d'études agréés se concentrent sur des enjeux de production et de filières d'exploitation des ressources, mais n'ont pas explicitement d'objectifs de suivi ou d'évaluation de l'efficacité du transfert de gestion en termes d'impacts écologiques à court, moyen ou long terme. Ainsi, on peut sérieusement s'interroger sur le fait que cette gestion puisse avoir des résultats probants d'un point de vue de la durabilité écologique des territoires concernés ; en tout cas, rien n'a été prévu pour nous permettre de le savoir, ce qui en soi pose déjà question. Les résultats en termes de gestion durable des ressources sont d'autant plus incertains que les agréments ne sont signés que pour une période de trois ans (puis

éventuellement dix ans) et que la sécurisation foncière reste relative – les droits ne sont pas garantis par l'État de façon absolue et inattaquable.

Malgré des études encore peu nombreuses sur les conditions d'application de la gestion patrimoniale à Madagascar, les résultats, à cette étape du processus, ne sont donc pas vraiment convaincants. La stigmatisation de l'opposition entre État et communautés rurales, de même que la surestimation des volontés locales d'engagement pour une gestion communautaire, se sont faites au détriment de l'analyse et de la prise en compte de situations où peuvent exister des affrontements aigus, explicites ou implicites, pour une appropriation unilatérale des ressources naturelles. Si la procédure Gelose ne semble donc pas forcément favoriser l'équité dans l'allocation des ressources, elle ne garantit pas plus l'obtention de résultats concrets en terme de gestion plus durable de la faune, de la flore et des écosystèmes. S'il est vrai que les expériences sont récentes, elles n'en sont pas moins dépourvues de critères de suivi qui fournissent les moyens d'évaluer les évolutions que cette gestion produira sur les écosystèmes à moyen ou long terme. C'est d'autant plus inquiétant que, dans le cas de la Gelose, on peut sérieusement craindre que les procédures actuelles facilitent au contraire ou renforcent une exploitation encore plus intensive des ressources, sans aucune certitude d'une stabilisation de cette exploitation à moyen terme. Ainsi, en situation concrète et avec l'utilisation réelle que les acteurs de la gestion effective peuvent faire des mesures mises en place, on semble s'éloigner de l'un des principaux objectifs que la gestion des ressources en propriété commune avait affiché : une gestion plus durable du milieu et des écosystèmes.

5. Quels leçons peut-on tirer de l'analyse de ces dispositifs de gestion concertée qui mobilisent le cadre théorique de la gestion patrimoniale ?

Les deux dispositifs de gestion patrimoniale étudiés et les méthodes qu'ils mobilisent choisissent, par rapport au cadre théorique général de la gestion patrimoniale, de privilégier une approche consensuelle pour une recherche de l'accord. Ils affichent une volonté explicite de suspension des différends par des procédures de projection dans un futur commun, de structuration d'un projet « constructif et acceptable par tous », et par des procédures de légitimation et de ritualisation.

Il est possible que de telles procédures facilitent l'échange, la communication ou l'apprentissage dans un certain nombre de situations de gestion : celles qui relèvent de négociations de type intégrative où la confiance entre les acteurs est importante (Dupont, 1994), dans des situations où la communication entre les acteurs est rare, où les problèmes sont nouveaux ou peu structurés et où de telles démarches deviennent effectivement des

moyens de communiquer, d'échanger de l'information et d'exploration commune.

Par contre, dans des situations de négociations distributives, très conflictuelles, de fortes oppositions d'intérêts, d'asymétrie de pouvoir et de peu de confiance et où se développent des stratégies de blocage, ces méthodes semblent très peu à même de répondre aux objectifs de gestion de l'environnement qu'elles se sont fixés.

Les auteurs qui étudient la résolution des conflits et la recherche d'un accord insistent sur le nécessaire besoin de l'explicitation du différend qui oppose les acteurs en présence.

Dans la théorie des conventions, le processus de recherche d'un accord passe par une « montée en généralité » à partir des contraintes de l'accord. C'est le différend qui pousse les acteurs à clarifier leur conduite par un principe supérieur de cohérence. Il pourra se résoudre par l'adhésion au même principe de justification, par un compromis ou un arrangement (Boltanski, Thévenot, 1991).

Dans la théorie de la négociation raisonnée, il s'agit de sortir d'une discussion sur des « positions » pour se concentrer sur la compréhension mutuelle des intérêts objectifs en jeu. Sur la base de ces critères clarifiés on peut alors élargir le champ des possibles en imaginant des solutions qui pourront procurer un bénéfice mutuel (Fisher, Ury, 1982).

Que la recherche d'un accord soit donc analysée comme un processus de négociation (patrimoniale ou pas) ou comme un processus de justification à un « principe supérieur commun », il semble que, pour y arriver, il s'agit à un moment ou à un autre de clarifier ou de justifier le différend. Le résultat, dans la théorie des conventions comme dans la théorie de la négociation, n'est pas forcément « équitable » au sens où il peut y avoir une asymétrie entre les acteurs. Dans une « cité », à l'intérieur du principe de justice qu'elle définit, les individus auront, par définition, différents états de « grandeur ». Dans la négociation, l'accord est mutuellement accepté et peut être à bénéfice mutuel, mais le bénéfice n'est pas forcément également réparti.

Mais dans des situations où les tentatives d'explicitation du différend non seulement n'ont pas lieu, mais semblent même être volontairement évitées, nous sommes dans un processus bloqué. On peut alors être confronté à « *l'opposition délibérée, active, réfléchie, de la part des acteurs qui ont intérêt à faire obstacle à ce que l'évaluation mette en évidence certains problèmes, certaines responsabilités, certaines réformes souhaitables* » (Mermét, 1996, p. 59).

Les formes politiques des systèmes organisés sur lesquels nous travaillons et les contextes de changement auxquels elles sont confrontées ne sont pas forcément propices à une gestion concertée des problèmes d'environnement. Il peut y avoir une réticence à s'engager dans l'action collective, et l'on peut être très éloigné d'une situation d'ajustement des stratégies d'action pour une « meilleure coordination ». Dans de tels cas, les désaccords sont d'autant plus difficiles à traiter que les acteurs restent attachés à l'affichage d'un consensus de façade, rendant très ardues les clarifications pourtant indispensables à toute approche effective des dissensus entre acteurs.

Sans vouloir « *entretenir une opposition radicale entre des sociologies du consensus et des sociologies du conflit, en dépit des divergences dans les traditions dont elles héritent* » (Boltanski, Thévenot, 1991, p. 39), et sans abandonner une sociologie compréhensive, si nous décidions de minimiser, dans l'analyse, les conflits et les rapports de force structurants, nous serions alors inévitablement ramenés à évacuer les problèmes en « *les rattachant soit à une passagère dissonance cognitive, à un simple défaut de coordination, soit au contraire à une schize symbolique insurmontable* » (Dosse, 1995, p. 420).

Nous sommes bien là dans le risque du « point aveugle » que François Dosse souligne dans *L'Empire du sens*, à savoir que « *l'insistance sur l'interactionnisme, la narrativité et ses supports cognitifs a tendance à focaliser exclusivement son attention sur les agents individuels et les intrigues "instituant" en oubliant le plus souvent la résistance des intrigues "instituées"* ».

Bibliographie

- Andriambolanoro D. (2000), *Gestion locale sécurisée (Gelose). Procédure de la mise en œuvre du transfert de gestion des ressources forestières et sécurisation foncière relative : études de cas dans trois régions de Madagascar. Bilan et premières expériences*, mémoire d'ingénieur en agronomie tropicale, Montpellier, CNEARC.
- Aubert S. (2002), « La gestion patrimoniale des ressources forestières à Madagascar : limites et perspectives d'une "révolution par le haut" », in Cormier-Salem et al., *Patrimonialiser la nature tropicale. Dynamiques locales, enjeux internationaux*, Montpellier, IRD Éditions, p.101-124.
- Babin D., Antona M., Bertrand A., Weber J. (2002), « Gérer à plusieurs des ressources renouvelables : subsidiarité et médiation patrimoniale par récurrence », in Cormier-Salem et al., *Patrimonialiser la nature tropicale. Dynamiques locales, enjeux internationaux*, IRD Éditions, p. 79-99.

- Barouch G. (1989), *La Décision en miettes. Systèmes de pensée et d'action à l'œuvre dans la gestion des milieux naturels*, Paris, L'Harmattan.
- Barrett C. B., Arcese P. (1995), « Are integrated conservation development projects (ICDPs) sustainable ? On the conservation of large mammals in Sub-Saharan Africa », in *World Development* 23(7), p. 1073-1084.
- Benhammou F., Mermet L. (2003), « Stratégie et géopolitique de l'opposition à la conservation de la nature : le cas de l'ours des Pyrénées », in *Natures, Sciences, Sociétés*, 11(4), p. 381-394.
- Bertier P., de Montgolfier J. (1979), « Tentatives pour poser le problème forestier en terme de patrimoine », communication présentée au congrès de l'Association des ruralistes français, Lyon, 22-23 novembre 1979.
- Boltanski L., Thévenot L. (1991), *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
- Borrini-Feyerabend G. (1997), *Gestion participative des aires protégées : l'adaptation au contexte*, Gland (Suisse), UICN.
- Brondeau A. (1999), *Usages forestiers et production de charbon de bois en périphérie d'une aire protégée à Madagascar. L'improbable gestion locale sécurisée (Gelose) des ressources forestières*, mémoire d'ingénieur du génie rural et des eaux et forêts, Montpellier, ENGREF-FRT.
- Caldwell L. K. (1990), *International Environmental Policy : Emergence and Dimensions*, (2nd ed.), Duke Press policy studies, Durham, Duke University Press.
- Callon M. (1986), « Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc », in *L'Année sociologique*, 36, p. 169-208.
- Crozier M., Friedberg E. (1977), *L'Acteur et le système : les contraintes de l'action collective*, Paris, Seuil.
- Dosse F. (1995), *L'Empire du sens. L'humanisation des sciences sociales*, Paris, La Découverte.
- Dupont C. (1994), *La Négociation : conduite, théorie, applications*, Paris, Dalloz (4^e édition).
- Emerit A. (2003), « La gestion intégrée de l'environnement appliquée au domaine de l'eau : les limites de l'institutionnalisation de la concertation », in *Montagnes Méditerranéennes*, n° 18, p. 107-112.
- Fisher R., Ury W. (1982), *Comment réussir une négociation*, Paris, Seuil.
- Friedberg E. (1988), *L'Analyse sociologique des organisations*, in *Pour*, n° 28, p. 1-127.
- Friedberg E. (1994), « Le raisonnement stratégique comme méthode d'analyse et comme outil d'intervention », in Crozier M., Pavé F. (éds.), *Colloque de Cerisy – L'analyse stratégique. Sa genèse, ses applications et ses problèmes actuels*, Paris, Seuil, p. 135-152.
- Gutman P. (2001), *Forest Conservation and the Rural Poor: a Call to Broaden the Conservation Agenda*, A viewpoint series on poverty and the environment, Washington D. C., WWF Macroeconomics Program Office.

- Henry C. (1986), *Affrontement ou connivence : la nature, l'ingénieur et le contribuable*, Cahiers du laboratoire d'économétrie de l'École polytechnique, Paris.
- Kalaora B., Larrère G.-R. (1989), « Les sciences sociales et les sciences de la nature au péril de leur rencontre », in Mathieu N., Jollivet M. (éds.), *Du rural à l'environnement. La question de la nature aujourd'hui*, Paris, A.R.F Éditions/L'Harmattan, p. 81-89.
- Kleitz G. (1994), *Frontières des aires protégées en zone tropicale humide : quels projets de développement et de gestion des ressources naturelles ?*, Paris, GRET.
- Latour B. (1991), *Nous n'avons jamais été modernes. Essai d'anthropologie symétrique*, Paris, La Découverte.
- Le Prestre P. (1997), *Écopolitique internationale*, Montréal, Guérin Universitaire.
- Leroy M. (2004), *Gestion stratégique des écosystèmes dans un contexte d'aide internationale. Engagements environnementaux et dispositifs de gestion*, thèse de doctorat, Paris, ENGREF.
- March J. G., Simon H. A. (1958), *Organizations*, New York, Wiley (traduction française : 1965, *Les Organisations*, Paris, Dunod).
- Mermet L. (1981), *Éléments pour une gestion patrimoniale – perspectives, facteurs de blocage*, ministère de l'Environnement – Direction de la prévention des pollutions – Mission des études statistiques et du plan, ministère de l'Urbanisme et du Logement – Mission des études et de la recherche – Groupe de prospective ; SCORE.
- Mermet L. (1992), *Stratégies pour la gestion de l'environnement. La nature comme jeu de société ?*, Paris, L'Harmattan.
- Mermet L. (1996), « Les études d'évaluation entre stratégie et méthodologie. L'exemple des politiques publiques en matière de zones humides », in *Gérer et Comprendre – Annales des mines*, p. 55-64.
- Mermet L. (1998), *L'Analyse stratégique de la gestion environnementale. Illustrée par les tribulations d'un noyau rélictuel de population d'ours brun dans les Pyrénées occidentales françaises*, document ENGREF-RGTE.
- Mermet L. (2001), « L'Institution patrimoniale du Haut-Béarn : gestion intégrée de l'environnement ou réaction anti-environnementale ? », in *Responsabilité & Environnement. Annales des mines*, 21, p. 9-21.
- Mermet L. (2002), « Homme ou vie sauvage ? Société locale ou bureaucratie centrale ? Faux dilemmes et vrais rapports de force », in *Responsabilité & Environnement*, (28), p. 13-20.
- Montgolfier de J., Natali J.-M. (1987), *Le Patrimoine du futur. Approche pour une gestion patrimoniale des ressources naturelles*, Paris, Économica.
- Ollagnon H. (1979), « Propositions pour une gestion patrimoniale des eaux souterraines ; l'expérience de la nappe phréatique d'Alsace », in *Interministériel pour la rationalisation des choix budgétaires*, n° 36.
- Ollagnon H. (1989), « Une approche patrimoniale de la qualité du milieu naturel », in Mathieu N., Jollivet M. (éds.), *Du rural à l'environnement. La question de la*

- nature aujourd'hui*, Paris, L'Harmattan/Association des ruralistes français, p. 258-268.
- Rakotovo L. (1999), *Usages forestiers et production de charbon de bois en périphérie d'une aire protégée à Madagascar. Quelle opportunité pour une gestion locale sécurisée (Gelose) de la forêt ?*, mémoire d'ingénieur en agronomie tropicale, Montpellier, CNEARC.
- Roy B. (1985), *Méthodologie multicritère d'aide à la décision*, Collection Gestion, Série Production et techniques quantitatives appliquées à la gestion, Paris, Économica.
- Roy B., Bouyssou D. (1993), *Aide multicritère à la décision : méthodes et cas*, Paris, Économica.
- Weber J., Reveret J.-P. (1993), « La gestion des relations sociétés-natures : modes d'appropriation et processus de décision », in *Une terre en renaissance, les semences du développement durable*, collection Savoirs, n° 2, Paris, Orstom et *Le Monde Diplomatique*, oct. 1993 (sous le titre : « Ressources renouvelables, les leurres de la privatisation »).
- Weber J. (1995), « L'occupation humaine des aires protégées à Madagascar : diagnostic et éléments pour une gestion viable », in *Natures, Sciences, Sociétés*, 3(2), p. 157-164.
- Weber J. (1996), « Conservation, développement et coordination : peut-on gérer biologiquement le social ? », in *Colloque Panafricain « Gestion communautaire des ressources naturelles renouvelables et développement durable »*, Harare, 24-27 juin 1996, p. 1-17.
- Weil T. (2000), *Invitation à la lecture de James March. Réflexions sur les processus de décision, d'apprentissage et de changement dans les organisations*, Paris, Presses de l'École des mines.
- Wells M., Brandon K. (1992), *People and Parks : Linking Protected Area Management with Local Communities*, Washington D. C., World Bank/World Wildlife Fund/U.S. Agency for International Development.