



**HAL**  
open science

## La gestion concertée des sports de nature en espace protégé

Xavier Gayte, Jean-Pierre Mounet, Clémence Perrin, Mathieu Rocheblave

► **To cite this version:**

Xavier Gayte, Jean-Pierre Mounet, Clémence Perrin, Mathieu Rocheblave. La gestion concertée des sports de nature en espace protégé. Montagnes Méditerranéennes, 2003, 18, pp.9-13. hal-02336398

**HAL Id: hal-02336398**

**<https://hal.science/hal-02336398>**

Submitted on 28 Oct 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Gayte, X., Mounet, J.-P., Perrin, C., et Rocheblave, M. (2003). La gestion concertée des sports de nature en espace protégé. *Montagnes Méditerranéennes*, 18, 9-13.

La présente contribution sur la gestion concertée des sports de nature en espace protégé a été préparée par quatre intervenants :

- deux gestionnaires d'espaces protégés,
- et deux universitaires de l'équipe EROS (Etudes et Recherches sur l'Offre Sportive) du laboratoire SENS (Sport et Environnement Social).

Dans le cadre de cette contribution, les gestionnaires sont les acteurs principaux et relatent leur expérience. Les universitaires ont apporté une aide méthodologique et commentent le témoignage en tentant de théoriser, c'est à dire d'en tirer une forme d'explication et, si possible, de généralisation.

Il convient de préciser que dans la perspective théorique dans laquelle nous nous plaçons, la sociologie de l'acteur, les gestionnaires ne sont pas considérées comme des acteurs aux connaissances erronées qui ont besoin d'une aide extérieure pour comprendre leur situation. Au contraire, le savoir de l'acteur comme celui du chercheur sont fondamentaux et complémentaires dans le processus de recherche. Il y a donc « équivalence » (Coenen, 1997) entre chercheur et acteur, chacun étant doté de compétences propres d'égale importance pour le succès de la recherche. Selon les termes de Callon, Lascoumes et Barthe (2001, 129), les gestionnaires sont des « chercheurs de plein air », au sens où ils ont la même démarche que les chercheurs ; mais ils n'ont pas les mêmes outils ni les mêmes objectifs.

Après avoir fait les éclaircissements nécessaires sur notre position, entrons dans le vif du sujet.

L'important développement des sports de nature durant ces trois dernières décennies pose le problème de leur insertion dans le milieu naturel qui leur sert de support et dans une société locale rurale qui subit des flux de citadins venant parfois bousculer son mode de vie traditionnel. Ces « sports » sont en fait devenus une composante du tourisme dont le rôle économique n'est pas négligeable au niveau local. Le cadre juridique actuel reste encore très flou et les « sites » qu'ils utilisent sont souvent investis sans qu'ils fassent l'objet d'une quelconque organisation, état de fait qui pose un problème lors de la « massification » de l'activité. Or la gestion de ces activités est une préoccupation pour les Parcs naturels régionaux (PNR) qui ont comme vocation la préservation de l'environnement et le développement économique local.

En Rhône Alpes, deux PNR, celui du Vercors (PNRV) et celui du massif des Bauges (PNRMB) ont été amenés à se positionner sur la gestion de l'activité canyoning. Ce positionnement s'est fait en réponse à une demande des acteurs du territoire. Dans le Vercors, ce sont les professionnels de l'encadrement qui ont sollicité les collectivités et notamment le Parc pour gérer les conflits locaux. Dans les Bauges, la demande est venue des élus en raison d'un manque d'information sur la sécurité et sur leur responsabilité. Il convient de rappeler que les PNR n'ont pas de prérogatives réglementaires. Alors, pour répondre à ces attentes, ils ont créé des espaces de concertation autour des problèmes soulevés par les acteurs du territoire.

Cependant, les gestionnaires des Parcs se sont trouvés confrontés à un manque de connaissance sur l'activité. Or, pour mettre en place une gestion concertée, ils avaient besoin

de connaître la réalité de la pratique sur leur territoire. Ils se sont donc appuyés sur l'aide de l'équipe EROS du laboratoire SENS de l'UJF qui a mené une analyse organisationnelle du canyoning sur le territoire de chaque Parc. A ce niveau, il faut comprendre qu'au sein d'un massif, l'organisation de la pratique est floue car elle n'est pas structurée au sein d'une organisation formelle. De plus, la fédération délégataire (la FFME) ne regroupe pas tous les pratiquants. D'autres acteurs comme les professionnels, les élus locaux, les autres utilisateurs des sites, les gestionnaires de rivières.... entrent en jeu. Ainsi, nous avons davantage à faire à une « action organisée », dont l'analyse a été théorisée par Friedberg (1993). Les concepts développés par cette approche ont donc été utilisés pour mener l'analyse organisationnelle de l'activité. Celle-ci a d'abord porté sur les sites de pratique les plus importants. Cependant, les investigations ont mis en évidence la nécessité de s'intéresser à trois autres contextes d'action qui président également à l'organisation globale de la pratique du canyoning. Ces trois autres contextes d'action concernent l'équipement des canyons, l'organisation des secours dans cette activité, et la structuration de l'offre commerciale de canyoning.

Parallèlement à cette analyse, les gestionnaires des Parcs ont initié la démarche par une mise à plat des attentes des acteurs. Dans le PNRV, les professionnels ont été consultés pour définir les besoins et les sites à problème. Dans le PNRMB, ce sont les élus qui ont été consultés pour connaître leurs besoins d'éclairage sur l'activité.

Chacune des approches a ensuite été validée par l'ensemble des acteurs réunis dans un comité de pilotage organisé par le PNRMB et par les élus du Parc pour le Vercors.

A ce stade, pour les deux démarches on remarque la même méthode :

- ◆ une étape de définition des besoins
- ◆ une étape de validation des acteurs et du niveau décisionnel des PNR

A la suite de cela, il a été possible pour les deux Parcs de définir un cadre d'intervention précis :

- ◆ Définition des missions du PNR Vercors :
  - mise en cohérence des actions concernant les sports de nature
  - médiation par site
  - formation et information des acteurs
  - aménagement de site (signalétique...)
  - édition de documents
  - diagnostic de la pratique (retombées économiques / impacts environnementaux)
  - labellisation de prestation d'accompagnement
- ◆ Définition du cadre d'intervention du PNR des Bauges :
  - Diagnostic général de l'activité
  - Critères d'aménagement des sites
  - Définition d'une promotion

Dans les deux cas, les PNR ont dû légitimer leur action vis-à-vis des acteurs et des élus qui ne percevaient pas les Parcs naturels dans cette logique d'intervention. Ils ont donc eu l'obligation de faire leurs preuves et de lever toutes les ambiguïtés sur la possibilité de faire intervenir des mesures réglementaires.

De plus, pour arriver à organiser les sites de pratique, un certain nombre de pré-requis, qui ont fait l'objet d'étapes non séquentielles, ont été indispensables.

- L'énoncé des stéréotypes

Des rencontres sont organisées entre les acteurs (élus / professionnels / pêcheurs...) pour laisser s'exprimer les rancœurs et permettre aux stéréotypes de s'exprimer afin de pouvoir les dépasser. En effet, dans l'étude des conflits, Jacob et Schreyer (1980) expliquent que les groupes sociaux se fondent sur une cohérence intragroupe qui ne peut exister qu'en marquant une différence avec les extérieurs au groupe. Pour marquer cette différence, ils affublent de stéréotypes les autres groupes. Aussi, le fait d'amener les protagonistes à se rencontrer permet-il aux acteurs de se connaître et de laisser de côté les stéréotypes. Ceci permet également à chacun d'affirmer son identité.

Cette étape est indispensable pour pouvoir construire ensemble les bases d'un projet acceptable pour tous.

- Définition des logiques d'acteurs

Une analyse organisationnelle de l'activité sur chaque site est nécessaire pour comprendre les logiques d'acteurs en présence et pour mettre en évidence les éléments conflictuels. Selon Friedberg (1993, 22), l'analyse organisationnelle est un pré-requis à l'action de changement car elle est un diagnostic qui permet d'aider les acteurs concernés « à mieux se situer dans leur champ d'action et à mieux en mesurer les contraintes. » Ces analyses permettent donc de donner des pistes de médiation au PNR.

- Comptages de fréquentation et estimation du poids économique des activités

La mesure quantitative des flux est indispensable pour couper court aux interprétations de chaque acteurs et pour positionner le PNR avec une donnée neutre. L'estimation du poids économique<sup>1</sup> des activités est nécessaire pour faire prendre conscience aux décideurs de l'importance et des enjeux économiques liés à l'organisation des activités.

A ce niveau, l'expertise du Parc est sollicitée pour mesurer ces données. Et cette expertise lui permet de se rendre *pertinent* (Friedberg, 1993) auprès des autres acteurs, la pertinence étant la capacité d'un acteur d'apporter une solution à un problème sur lequel bute la réalisation des souhaits des autres. Ainsi le Parc se donne du pouvoir dans le contexte d'action. Précisons qu'il ne faut pas prendre le terme de pouvoir dans son sens manichéen. Il s'agit d'une capacité d'action des gestionnaires qui leur permet d'essayer de faire agir les acteurs dans le sens d'une concertation.

- Lever le flou juridique

L'information claire au niveau juridique est indispensable pour amoindrir les craintes des élus en terme de responsabilité. Celle-ci est également un moyen de diminuer les incertitudes liées à la méconnaissance du cadre réglementaire. De plus, comme l'explique Friedberg (1993), la coopération et l'action collective supposent un minimum de « connaissances communes ». C'est donc un pré-requis pour la mise en place de la concertation.

- Réunir les acteurs

Dans chaque Parc, différentes réunions ont été organisées. Celles-ci permettent aux acteurs de mieux se connaître, mais surtout de se mettre d'accord sur des objectifs communs. Ceci est indispensable pour augmenter ce que Friedberg (1993) appelle le degré de finalisation et le

---

<sup>1</sup> L'analyse des retombées économiques dépassant largement les capacités des PNR, le simple poids économique des activités apporte une information suffisante eu égard aux objectifs.

degré de conscience du système. Ces deux dimensions renvoient à l'existence de buts communs plus ou moins clairement définis et à la prise de conscience et d'intériorisation de ces buts par les participants.

Dans le PNRV, la démarche s'est concrétisée par une « organisation » des sites. Un groupe de pilotage rassemblant tous les acteurs concernés est mobilisé par le Parc pour définir, à partir d'un diagnostic de site, les départs, les accès et l'aménagement du site. Chaque acteur est amené à se positionner et dans ce cadre là, le Parc se place en « arbitre entre les intérêts conflictuels des participants » (Friedberg, 1993, 159). Il est ce que Friedberg appelle un « intégrateur ». La nouvelle organisation doit faire l'objet d'un consensus ; c'est-à-dire qu'il s'agit de trouver un équilibre stratégique entre les intérêts des acteurs en présence.

Sur le site du Furon où la démarche a été mise en place, les différents acteurs sont parvenus à un accord. Cet accord a été formalisé dans un document écrit, rédigé par le PNRV et validé par l'ensemble des acteurs. Cette formalisation est indispensable pour augmenter le degré de structuration du système car elle « implique une certaine finalisation de la régulation et surtout un minimum de conscience et d'acceptation de la part des participants de leur interdépendance et de leur régulation » (Friedberg, 1993, 156).

Cette « organisation » des sites n'a pas encore eu lieu dans le PNRMB.

## **Conclusion**

Finalement, il est possible de constater que la mise en place de la gestion concertée consiste à passer d'une situation conflictuelle à la construction d'espaces de négociation où les acteurs coopèrent, « en acceptant si nécessaire de faire des concessions face à leur partenaires d'interaction » (Friedberg, 1993, 157). Pour cela, il est nécessaire que les acteurs se rencontrent afin d'augmenter leur degré d'interconnaissance. Ils doivent également prendre conscience des résultats positifs de leur coopération afin d'agir dans le sens d'objectifs communs. Comme il a été signalé plus haut, ceci permet d'augmenter le degré de finalisation et le degré de conscience du système. A ce niveau, il est utile que le système dispose d'un « intégrateur », c'est-à-dire d'un acteur en position d'arbitre entre les intérêts conflictuels des participants, sans lequel le système s'étiolerait. Ceci permet d'augmenter ce que Friedberg (1993) appelle le degré de délégation de la responsabilité du pilotage du système à un ou plusieurs organes centraux. Enfin, il est important que les acteurs puissent formaliser leurs accords car la formulation de règles permet d'augmenter le degré de formalisation du système qui va de pair avec une augmentation de la structuration du système. Se faisant, les acteurs acceptent de réduire leur marge de manœuvre et se rendent plus prévisibles. Mais chacun y est gagnant dans le sens où cela contribue à augmenter la stabilité du système.

En définitive, la mise en place de la gestion concertée consiste à augmenter le degré d'organisation d'un contexte d'action, qui selon Friedberg (1993) repose sur les quatre dimensions évoquées ci-dessus (le degré de finalisation, le degré de conscience, le degré de délégation et le degré de formalisation). Cette démarche repose sur la participation des acteurs locaux à la construction de leur espace de négociation car seule celle-ci permet la production d'une « culture commune » (Friedberg, 1993) ou ce que Boltanski et Thévennot (1991) nomment le « bien commun supérieur » lorsque les acteurs acceptent de faire un compromis et de s'entendre sur un principe supérieur transcendant les valeurs des uns et des autres.

Dans la démarche, le rôle des gestionnaires des Parcs est primordial dans le sens où ils permettent de l'impulser, mais également de la faire vivre en créant des scènes de démocratie locales dans lesquelles ils se positionnent en médiateur. Il se pose cependant le problème de la

pérennité de la démarche car elle repose sur l'action des chargés de mission. Or, ces derniers sont amenés tôt ou tard à se retirer pour laisser aux acteurs locaux le soin de s'auto-organiser. Mais ceci est difficile car les acteurs restent souvent demandeurs d'un appui du Parc. L'objectif est alors de simplifier la démarche pour arriver à la pérenniser, car pour qu'une gouvernance existe, elle doit être durable. En d'autres termes, il s'agit d'endogénéiser les processus de régulation du système pour que sa stabilité puisse être assurée, alors même que les gestionnaires se seront retirés et n'assureront plus le rôle d'intégrateur. Mais cela est-il possible ?

## **Bibliographie**

Boltanski, L. et Thévenot, L. (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur*. Paris : Métailié.

Callon M., Lascoumes P ; Barthes Y. (2001). *Agir dans un monde incertain : essai sur la démocratie technique*. Paris : Seuil.

Coenen, H. (1997). Recherche-action : rapports entre chercheurs et acteurs. *Revue internationale de psychosociologie*. **VII, 16-17**, 17-30

Friedberg, E. (1993). *Le pouvoir et la règle. Dynamiques de l'action organisée*. Paris : Seuil.

Jacob, G.R. et Schreyer R. (1980). Conflict in outdoor recreation : a theoretical perspective. *Journal of leisure research*, **12(4)**, 368-380.