

L'observatoire des Territoires d'industrie

présente :

son 32^e séminaire

CONSTRUIRE L'ACCEPTABILITÉ SOCIALE POUR RÉINDUSTRIALISER

AVEC

Sébastien BOURDIN, professeur à l'EM Normandie Business School
Alban BRUNEAU, maire de Gonfreville-l'Orcher & Président d'Amaris
Régis PASSERIEUX, sous-préfet d'Istres

Le 2 avril 2024

EN BREF

Qu'il s'agisse d'implanter une usine de viennoiserie ou un méthaniseur, les projets industriels peuvent se heurter à une faible acceptabilité de la part des riverains. L'usage excessif de la ressource en eau, les nuisances sonores ou olfactives mais aussi la pollution visuelle, la hausse du trafic routier, le risque d'explosion ou encore la perte de valeur des biens immobiliers constituent autant de justifications au rejet du projet. Pourtant, le jugement des populations locales n'est pas immuable : l'acceptabilité est une construction qui s'inscrit dans le temps et dans l'espace et dépend de l'histoire spécifique des territoires, des leviers actionnés en matière de concertation et de sensibilisation aux risques industriels, etc. Au risque de déboucher parfois sur le retrait du projet, le processus d'acceptation et d'appropriation par la population peut aussi être une étape essentielle de son succès.

Compte rendu rédigé par Elisabeth Bourguinat

L'observatoire des Territoires d'industrie est un projet financé par la Banque des Territoires, l'Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts, La Fabrique de l'industrie, l'Agence nationale de la cohésion des territoires et Intercommunalités de France, mis en œuvre par La Fabrique de l'industrie.



1

Comment définir l'acceptabilité ?

Sébastien Bourdin

La notion d'acceptabilité d'un projet ou d'une décision fait l'objet d'une abondante littérature, en particulier dans le cadre des projets d'énergie renouvelable. Elle peut être définie comme l'assentiment de la population, qui ne se réduit pas à une donnée statistique ou à un indicateur de soutien, mais résulte d'un processus collectif complexe, impliquant des perceptions et des intérêts individuels, des normes sociales et des négociations collectives, et aboutissant à l'idée que tel projet ou telle décision est bon pour le territoire, ou en tout cas meilleur que les alternatives possibles.

On peut distinguer trois grandes approches de l'acceptabilité. Les sociologues privilégient l'approche normative, qui analyse la conformité du projet aux normes sociales, environnementales ou éthiques prévalant sur un territoire. Les psychologues mettront davantage l'accent sur l'évaluation cognitive des bénéfices, risques et impacts du projet par les individus et les groupes d'un territoire, celle-ci pouvant être influencée par les connaissances, croyances ou postures personnelles. Selon l'approche socio-politique, l'acceptabilité apparaît comme le résultat d'un processus de négociation et de décision impliquant différents points de vue et intérêts, comme en témoigne le fait que, même si un projet a été accepté par un territoire, le même projet développé avec les mêmes méthodes ne bénéficiera pas forcément de la même acceptabilité sur le territoire voisin.

Trois grands types d'acteurs contribuent à l'acceptabilité d'un projet : les riverains, dont l'attention est souvent accaparée par les impacts directs du projet sur l'environnement immédiat (nuisances sonores, olfactives, dévaluation immobilière...) ; les élus et les pouvoirs publics, qui analysent l'acceptabilité sous l'angle des bénéfices collectifs, de type retombées économiques locales, création d'emplois, ou encore amélioration de la sécurité énergétique ; les porteurs de projets, qui mettent en avant les aspects économiques et la rentabilité du projet, tout en essayant de minimiser les risques environnementaux.

Exit, Voice, Loyalty

Le modèle *Exit Voice Loyalty* du socio-économiste américain Albert Hirschman fournit un cadre théorique pour répertorier les réactions des individus ou des groupes face à la perspective d'un changement dans leur environnement.

La première réponse possible, *Exit*, consiste à déménager du territoire où est annoncé un projet d'infrastructure ou un projet industriel. Cette option n'est envisagée que par très peu de personnes.

La deuxième, *Voice*, consiste à exprimer son opposition au projet à travers des consultations publiques, des publications sur les réseaux sociaux, des manifestations de rue ou encore sous la forme de recours administratifs. Parfois aussi, cette option *Voice* sert, au contraire, à apporter son soutien au projet, soit parce que la personne adhère aux intérêts supérieurs qui sous-tendent celui-ci, soit parce qu'elle y trouve un intérêt individuel.

La troisième option, *Loyalty*, consiste à reconnaître le bien-fondé du projet et à s'y investir de façon constructive, avec l'espoir de contribuer à réduire ses inconvénients, ou même simplement à s'abstenir de toute opposition, en partant du principe que ce type de projet doit bien être mis en œuvre quelque part.

2 Les motifs d'opposition aux projets

Pour expliquer l'opposition aux projets industriels, on met régulièrement en avant le réflexe NIMBY « *Not In My Backyard* » ou, en français, « *Pas dans mon jardin* ». Les opposants sont critiqués pour leur égoïsme vis-à-vis d'initiatives susceptibles de créer de l'emploi local.

En réponse à ce reproche, certains citoyens ou habitants invoquent un principe de justice distributive et dénoncent l'iniquité de la répartition des impacts et des bénéfices. Ils voient bien l'intérêt supérieur de tel ou tel projet, mais estiment n'en retirer que les externalités négatives et aucun avantage. L'un des enjeux des processus de participation et d'inclusion de la population est d'identifier et d'accroître les retombées positives possibles.

Par ailleurs, dans les opérations de concertation, on constate généralement que, comme au bal des pompiers, « *Ce sont toujours les mêmes qui dansent* », notamment des retraités et des cadres supérieurs, et que les jeunes, en particulier, en sont souvent absents, alors que ce sont généralement eux qui soutiennent le plus les projets de transition énergétique, par exemple.

3 Taille des projets et acceptabilité

On pourrait penser que l'acceptabilité d'un projet dépend avant tout de sa taille, mais cela ne va pas de soi.

Premièrement, la définition et la perception de la taille d'un projet ne sont pas évidentes. Les élus se réfèrent généralement au cadre réglementaire des ICPE (installations classées pour la protection de l'environnement), dans lequel la taille d'un projet s'exprime, par exemple, en tonnage de matière produite. Ainsi, pour un méthaniseur, on parlera d'un projet de 100 000 ou 300 000 tonnes d'intrants par an. Or, ces chiffres ne parlent pas forcément au citoyen lambda, qui peut avoir une perception "émotionnelle" et considérer que 10 000 tonnes d'intrants par an, c'est déjà inacceptable.

Deuxièmement, la taille ne fait pas tout : il existe de nombreux contre-exemples de grands projets ayant été largement acceptés, en raison, notamment, de la façon dont ils ont été conçus et concertés.

C'est le cas du projet Hornsea, le plus grand parc éolien offshore au monde, situé au Royaume-Uni. Une concertation publique très approfondie a été menée avant et pendant le développement de ce projet, si bien que les parties prenantes ont pu non seulement s'exprimer mais contribuer à sa planification, ce qui est primordial. Trop souvent, les porteurs de projets présentent ceux-ci à un moment où ils sont déjà « ficelés » et ne peuvent plus évoluer, de sorte que la concertation se réduit à une réunion d'information. Or, la réussite d'une concertation dépend en grande partie du pouvoir laissé aux participants d'intervenir sur le projet pour le modifier.

Un autre critère d'acceptabilité majeur pour le projet Hornsea a été la perception des avantages économiques très importants qu'il offrait non seulement pour le Royaume-Uni mais au niveau local, y compris à travers le fait que les citoyens avaient la possibilité d'investir eux-mêmes dans le projet et ainsi d'en recueillir individuellement les dividendes.

Enfin, des compensations environnementales ont été mises en place par les développeurs du projet pour préserver la biodiversité marine.

En d'autres termes, la taille du projet n'est pas un facteur à négliger, car elle peut aggraver le problème, mais elle n'est pas forcément un obstacle dirimant si le porteur du projet veille à organiser très en amont la participation des parties prenantes, le partage des bénéfices et la mise en place de compensations environnementales.

4 Le rôle des collectivités locales

Dans le cadre d'un projet européen portant sur plusieurs pays (Norvège, Suède, Pays-Bas et France), j'ai participé à une enquête sur le rôle que jouent les collectivités locales dans le déploiement de la méthanisation. Nous avons constaté qu'il s'agit d'un rôle majeur.

Tout d'abord, les élus locaux sont clairement ceux qui connaissent le mieux les différentes parties prenantes du territoire, aussi bien les entreprises que les citoyens, et sont les plus à même de comprendre comment composer avec ces différents acteurs et leurs intérêts divergents.

À ceci s'ajoute la légitimité que leur donne l'élection, qui contribue à les faire apparaître comme un tiers de confiance.

Les élus locaux savent aussi quelles ressources mobiliser pour faciliter l'aboutissement du projet, aussi bien des ressources financières que techniques, ou encore des ressources intangibles comme la capacité à constituer un réseau.

Ils jouent le rôle d'intermédiaire territorial en favorisant la mise en relation, la communication et la collaboration entre les porteurs de projets et les riverains, et peuvent parfois même assumer la fonction de médiateur, car ils sont généralement considérés comme neutres vis-à-vis du projet.

Ils sont également très bien placés pour sensibiliser la population et lui transmettre des informations transparentes et « digérées », c'est-à-dire compréhensibles.

Ils peuvent aussi contribuer à la prise de hauteur et à l'élaboration d'une vision prospective pour le territoire, en montrant comment la nouvelle activité participera au développement local.

Les élus locaux ont cependant aussi besoin de s'appuyer sur l'État, ce qui est loin d'être évident car il peut exister des intérêts politiques divergents. À côté du réflexe Nimby, on peut évoquer

l'effet Nimey « *Not In My Election Year* ». On a ainsi vu des élus qui, après avoir soutenu un projet de méthanisation, décidaient, devant l'opposition de la population, de le rejeter.

Cela dit, il est difficile de jeter la pierre aux élus locaux, qui doivent prendre des décisions en fonction d'un nombre considérable de paramètres, et se montrer experts à la fois en urbanisme, en droit, en finances, etc. Sachant que ce sont probablement eux qui, en définitive, ont la meilleure perception de l'intérêt général, ils devraient être mieux accompagnés dans leur mission et, notamment, être formés aux sujets spécifiques auxquels ils sont confrontés lors du déploiement de ces projets.

5

Appropriation plutôt qu'acceptabilité

L'expression *acceptabilité* sociale a souvent une connotation négative. D'une certaine façon, ce terme laisse entendre que le projet est a priori difficile à accepter et doit cependant être accepté à tout prix...

C'est pourquoi de plus en plus d'acteurs préfèrent parler d'*appropriation locale*, notion qui suppose que chacun doit trouver son compte dans le projet, et que celui-ci doit venir nourrir une perspective territoriale plus globale.

6

Ouvrir le dialogue sur le terrain

Alban Bruneau

En pleine crise de l'approvisionnement en gaz en raison de la guerre en Ukraine, l'État a décidé, sous couvert de la loi du 16 août 2022 portant mesures d'urgence pour la protection du pouvoir d'achat, d'installer un terminal méthanier au milieu du port du Havre, en se dédouanant de toutes les règles d'information et de dialogue préalables, ce qui a suscité de nombreuses inquiétudes et polémiques, aussi bien de la part des professionnels portuaires que des associations environnementales.

En tant que maire de Gonfreville-l'Orcher et président d'Amaris, l'association des collectivités pour la maîtrise des risques technologiques majeurs, qui regroupe, depuis trente ans, des communes et intercommunalités accueillant des activités industrielles à risque, je suis convaincu que le développement industriel, la réindustrialisation et même la décarbonation des activités industrielles ne peuvent pas se décider seulement entre industriels et cabinets ministériels. Il est indispensable d'ouvrir le dialogue, en amont, avec les représentants des personnels qui travaillent déjà dans ces industries, les associations de protection de l'environnement, ou encore les associations de riverains, afin que les uns et les autres puissent comprendre et mesurer les différents enjeux, et construire collectivement des réponses à ces défis.

L'acceptabilité des projets suppose que les process industriels soient parfaitement maîtrisés, que les dispositifs d'alerte et de gestion de crise permettant de réduire l'impact des accidents soient prévus, et que toutes les conditions d'une discussion collective entre les différentes parties prenantes soient mises en œuvre. On peut alors prendre en considération l'intérêt collectif, c'est-à-dire les retombées économiques pour les collectivités locales qui accueillent la nouvelle activité et l'intérêt socio-économique des populations vivant sur le territoire, avec par exemple les emplois

fortement rémunérés que l'on peut trouver sur des sites industriels parfois dangereux, mais aussi des retombées pour le tissu économique existant.

7

Un dialogue qui se poursuit dans le temps

J'ajoute que la concertation ne doit pas intervenir seulement au moment du lancement d'un projet, mais prendre la forme d'un dialogue permanent. En effet, rien n'est jamais acquis et un site industriel qui fait l'objet d'une bonne acceptabilité peut parfois se voir remis en question du jour au lendemain. Ainsi, dans la vallée de la Chimie, au sud de Lyon, des entreprises historiques, dont l'implantation n'était, jusqu'alors, pas contestée, se retrouvent désormais en pleine crise, après la dénonciation d'une contamination du territoire aux polluants éternels.

Sur mon propre territoire, je constate que les épisodes de torchage intervenant dans les raffineries provoquent de plus en plus de réactions parmi la population. L'impact des activités industrielles sur la santé, sur la qualité de l'air et sur l'environnement fait l'objet d'une préoccupation croissante, et les réseaux sociaux relaient aussi bien les informations fausses que les vraies.

C'est pourquoi je milite pour la création, dans mon territoire, d'un observatoire Santé environnement qui rassemblerait les ATMO (associations agréées de surveillance de la qualité de l'air), les hôpitaux et les industriels afin de recueillir et de partager des données objectives, mais aussi de les vulgariser pour les rendre accessibles au grand public. Je me souviens d'une réunion au cours de laquelle nous cherchions en vain à convaincre l'assistance que les opérations de torchage n'avaient pas d'incidence majeure sur la qualité de l'air, car les données brutes fournies par l'ATMO étaient incompréhensibles pour le citoyen lambda.

8

Le rôle délicat des élus locaux

Sébastien Bourdin a bien expliqué la difficulté, pour les élus locaux, à se positionner sur les nouveaux projets industriels envisagés sur leur territoire, car ils ne maîtrisent pas forcément tous les enjeux ni tous les impacts sur la santé publique ou l'environnement de ces projets.

Par exemple, il s'avère que les gigafactories sont sujettes à des incendies, comme on l'a vu récemment dans deux usines de batteries au lithium implantées en Seine maritime et dans le sud de la France. Ces incidents ont fait l'objet de reportages dans lesquels on voyait des élus tenter de rassurer la population « *A priori, il n'y a pas de problème, juste un peu de fumée* » et les riverains protester avec virulence « *On se moque de nous !* ».

Le réchauffement climatique soulève également de nombreuses questions, en particulier sur l'élévation du niveau de la mer et les conséquences pour les activités situées sur l'axe Seine.

Les élus locaux devraient être davantage accompagnés par les services de l'État pour apporter des réponses aux questions de la population.

9

Le rôle de l'État

Or, d'un territoire à l'autre et d'une préfecture à l'autre, cet accompagnement n'est pas toujours de la même qualité. Il existe, par exemple, de nombreux comités de suivi de sites (CSS) en France, mais mon expérience de président d'une association nationale me permet de constater que ces instances ne fonctionnent pas de la même façon partout.

De mon point de vue, c'est à l'État qu'il revient de modeler ces instances en veillant à assurer la présence des différentes parties prenantes et la représentation des citoyens, d'en être l'animateur et d'organiser une concertation permanente. La défiance croissante vis-à-vis de toutes les institutions ne peut être battue en brèche que si des citoyens peuvent témoigner qu'ils participent à ce type d'instance et que le travail effectué en commun va dans le bon sens pour une industrie de plus en plus vertueuse et répondant aux enjeux sociaux et environnementaux.

Dans l'agglomération havraise, nous avons la chance de disposer d'un comité de suivi de site animé par le sous-préfet. Celui-ci le réunit très régulièrement, ce qui nous permet d'assurer un dialogue permanent.

Toutefois, la limite des CSS est qu'ils sont formatés pour assurer le suivi des activités industrielles existantes, et non pour envisager les transformations industrielles à venir, liées, notamment, à la décarbonation. C'est pourquoi je milite auprès du président de la communauté urbaine Le Havre Seine Métropole pour que le CSS s'intéresse désormais également aux nouvelles industries qui pourraient s'implanter sur notre territoire.

10

Le rôle des industriels

Le succès de ces dispositifs dépend aussi de la mobilisation des industriels. En général, ils participent beaucoup à la concertation au début du projet, en raison des obligations réglementaires de présentation à la population, et beaucoup moins ensuite. Or, les réunions publiques de concertation ne sont pas forcément très adaptées au développement de l'acceptabilité du projet. En effet, ce sont essentiellement des "spécialistes" qui y participent, comme les associations de protection de l'environnement, voire des opposants politiques.

À mon sens, les industriels devraient aller beaucoup plus loin, jouer véritablement le jeu de la concertation et s'engager dans un dialogue pérenne.

1

L'acceptabilité, un enjeu désormais majeur

Régis Passerieux

Dans les années 1970, l'État a autorisé l'implantation de pas moins de 42 établissements Seveso seuil haut et de 25 établissements Seveso seuils bas dans l'arrondissement d'Istres, répartis sur les secteurs industriels de Fos-sur-Mer, Lavéra, Berre et Marignane. Aujourd'hui, alors même que nous sommes confrontés à l'urgence de la réindustrialisation et à l'impératif de transition énergétique, on ne peut plus procéder de cette façon.

À Marignane, le projet d'usine de Satys, une entreprise spécialisée dans le traitement de surface pour l'aéronautique, avait franchi avec succès toutes les étapes administratives mais, au dernier moment, à la fin de l'été 2021, lors d'une réunion organisée dans le cadre de l'enquête publique, la plupart des 600 personnes présentes se sont opposées à l'implantation de l'usine, et le maire a renoncé à signer le permis.

Même des projets extrêmement qualitatifs, incarnant directement la transition décarbonée, ne sont pas forcément acceptés. Ainsi, le projet Hynovera, à Gardanne, qui vise à produire du carburant pour l'aviation à partir de biomasse forestière, fait actuellement l'objet d'une forte résistance.

L'industrie d'aujourd'hui n'est pas celle des années 1970 ou même des années 1990. Elle ne peut plus être plaquée brutalement sur un territoire. Elle doit être insérée de façon très fine, presque biologique ou chirurgicale, dans son écosystème, en prenant garde à toutes les interactions entre cette nouvelle industrie et le territoire sur lequel elle s'implante.

Clairement, l'acceptabilité des projets est désormais un enjeu majeur. Or, la dimension territoriale apparaît comme le chaînon manquant de la politique industrielle nationale. Pourtant, sans ce chaînon, la réindustrialisation n'aura pas lieu. Nous devons nous inspirer de ce qui s'est fait dans les territoires où l'industrie a su se rendre vraiment « vernaculaire », comme l'Alsace ou la Vendée, et en tirer des leçons pour développer l'art d'une « neurochirurgie » de réindustrialisation des territoires.

1

2

L'État, un tiers de confiance pour la concertation locale

Je partage l'idée que l'État doit être un tiers de confiance pour la concertation locale, dans deux registres au moins. Il peut faciliter la construction des données qualifiées dont le territoire a besoin (données de santé, données sur les risques...), à la fois en finançant l'expertise nécessaire, en reliant les acteurs privés et publics qui disposent des sources de données, et en veillant à ce que les données résultant de l'expertise soient converties et rendues accessibles à chacun.

Alban Bruneau a raison de souligner que les élus locaux sont parfois démunis devant les questions des citoyens à propos des nouvelles technologies. Par exemple, on sait que les fours

qui fonctionnent avec des hydrocarbures polluent beaucoup mais on n'a pas de données précises sur la pollution aux microparticules des fours électriques. C'est le rôle de l'État que de constituer, le plus rapidement possible, des bases de données qu'il pourra fournir aux acteurs de terrain.

D'autre part, l'État devrait constituer une boîte à outils nationale dans laquelle chacun pourrait trouver ce dont il a besoin. Dans les années 1960-1970, la DATAR (Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale) offrait ce type de boîte à outils, avec des délégués régionaux en mesure d'intervenir à une maille très fine sur le territoire. L'objectif n'est pas qu'un État stratège déploie une planification descendante comme dans ces années-là, mais de contribuer à "ouvrir les portes" pour que l'écosystème du territoire puisse respirer et son intelligence collective s'exprimer.

13

Le rôle de l'État dans l'acceptabilité des projets trans-territoriaux

L'État a également un rôle à jouer pour les projets trans-territoriaux. Actuellement, par exemple, nous avons besoin d'acheminer à Fos-sur-Mer une puissance de 5 gigawatts, soit l'équivalent de la consommation actuelle de l'ensemble de la région PACA, toutes activités confondues. Si nous ne le faisons pas, non seulement les projets de nouvelles industries ne pourront pas s'implanter, mais les industries présentes devront cesser leurs activités car elles ne répondront pas aux normes de décarbonation européennes et nationales. Or, la future ligne électrique qui apportera cette capacité électrique devra traverser le secteur d'Arles et de la Camargue, et les riverains s'y opposent.

Il s'agit non seulement d'un problème transterritorial mais systémique et global. À l'évidence, c'est à l'État qu'il revient de prendre en main l'organisation de la concertation et l'ingénierie du partage équitable des coûts et avantages du projet afin, notamment, de rétrocéder une partie des bénéfices de la décarbonation aux secteurs ruraux et paysagers de la Camargue.

Si l'État ne met pas en place très vite des outils pour gérer ces projets trans-territoriaux, la réindustrialisation risque d'échouer, en dépit du savoir-faire de nos ingénieurs et de l'attractivité de la France pour les investissements privés internationaux.

14

L'exemple du Lab territorial industrie Fos-Berre

Devant les échecs auxquels nous avons été confrontés et aussi devant une forme d'épuisement que subissent les participants à la concertation lorsque les projets se succèdent, nous avons décidé, dans l'arrondissement d'Istres, de nous doter de notre propre outil, dont l'élaboration nous a demandé un an de travail.

La composition du Lab

Le Lab territorial industrie Fos-Berre, créé il y a un an, réunit 30 citoyens volontaires, issus de tout le territoire et choisis pour leur représentativité (le plus difficile a été de trouver des jeunes, mais nous y sommes parvenus) ; les grandes associations ; des représentants d'un groupement qui rassemble tous les industriels de Fos-sur-Mer à Berre et jusqu'à Marignane et Vitrolles ; les administrations d'État, de la métropole, de la région ; et enfin des organismes associés, comme l'institut Écocitoyen pour la connaissance des pollutions.

Au total, cela représente une soixantaine de personnes qui se réunissent tous les mois, avec trois grands objectifs.

Diagnostic et prospective

Le premier est d'établir un diagnostic du territoire, en analysant ses atouts, ses faiblesses, ses cicatrices, ses enjeux. En effet, nos premières rencontres nous ont permis de constater que les représentants des citoyens ne savaient pas vraiment ce qui se passe dans l'industrie, que les industriels n'étaient pas davantage conscients de ce qui se passe sur le territoire et, enfin, que les administrations, aussi bien de l'État que territoriales, ne connaissaient véritablement ni l'industrie ni le point de vue des populations.

Le deuxième objectif consiste à établir à une prospective pour l'industrie à l'horizon 2040, à travers un ou plusieurs scénarios.

Des indicateurs de bonification du territoire

Enfin, nous allons chercher à déterminer des conditions et critères très concrets d'acceptation et d'accueil des projets industriels dans notre territoire. Pour cela, nous avons décidé d'appliquer la méthode Économie de la réciprocité développée par le groupe Mars avec l'université d'Oxford, et basée sur des indicateurs de "bonification" du capital social, naturel, financier, sociétal du territoire.

Ce terme de bonification me paraît plus judicieux que celui d'acceptabilité, car celui-ci laisse entendre qu'il faudrait contraindre la population à accepter l'industrie. Avec ce type d'approche, on est sûr d'aboutir à un blocage. Nous devons plutôt chercher à définir ensemble ce qu'est une "bonne" industrie pour notre territoire, et comment résoudre l'équation très complexe du besoin de réindustrialisation, de l'exigence de transition énergétique et des impératifs de protection de la santé, de l'environnement, de la biodiversité. Un tel défi ne peut être relevé qu'à condition de se montrer extrêmement concret et pragmatique.

En l'occurrence, au cours de ces réunions, j'ai vu le délégué CGT des dockers, le directeur de Petroineos, le secrétaire général de l'association départementale de FNE (France nature environnement) et des directeurs d'administration assis autour de la même table, en train de remplir des post-it pour essayer de déterminer ces critères de bonification. Ce genre de chose ne s'était jamais vu jusqu'alors !

Une fois les indicateurs définis, nous demanderons aux industriels d'en faire des indicateurs de management de leurs projets. Une première entreprise, Airbus Helicopters, a décidé de les mettre en œuvre dans le cadre de son projet de décarbonation doté d'un budget de l'ordre de 500 millions d'euros.

Parallèlement, deux autres comités se réunissent, celui des élus, qui rassemble tous les maires, et un comité d'experts composés d'universitaires qui nous permettent de recueillir des données objectives.

Dans un deuxième temps, nous devons répercuter ces travaux vers le territoire, à travers un site Internet, des réseaux sociaux et aussi une exposition itinérante.

Inscrire la concertation dans la durée

L'important est que la concertation ne prenne pas la forme d'opérations ponctuelles mais s'inscrive dans la durée, car il s'agit d'une acculturation collective et continue. Chacun doit se familiariser avec le langage et les enjeux des autres acteurs. Il faut parvenir à créer une bulle de confiance entre les participants, et cela prend du temps. Le paradoxe est qu'il faut également aller vite, compte tenu des urgences auxquelles nous sommes confrontés. Un outil comme le Lab territorial doit nous aider, à la fois, à prendre du recul et à traiter les problèmes de court terme.

1

La démarche d'Airbus Helicopters

Un intervenant

Qu'est-ce qui a décidé l'entreprise Airbus Helicopters à s'investir dans le Lab territorial industrie Fos-Berre ?

Régis Passerieux

Cette entreprise a longtemps vécu de façon autarcique par rapport à son territoire. Par exemple, elle additionnait les bâtiments et les parkings sans se préoccuper d'organiser des mobilités collectives.

Ayant pris la décision de pérenniser son activité à Aix-en-Provence, elle a compris qu'elle avait besoin de se connecter davantage à son territoire, que ce soit pour la mobilité de ses salariés, pour leur bien-être et celui de leurs enfants, ou encore pour faire accepter l'extension éventuelle de son site à ses riverains.

Elle a donc annoncé au Préfet qu'elle souhaitait signer un pacte avec le territoire. Nous avons rencontré ses représentants au cours d'une réunion à laquelle participaient également les maires de Marignane et de Vitrolles. Cela tombait au moment où nous étions en train, avec notre Lab territorial, de travailler à l'identification des indicateurs de bonification du territoire. Nous avons invité Airbus Helicopters à présenter son projet de Pacte devant le Lab et, spontanément, ses représentants ont annoncé qu'ils souhaitaient être les premiers à utiliser ces indicateurs.

2

ZAN et acceptabilité

Un intervenant

Le plan ZAN (zéro artificialisation nette) ne risque-t-il pas de compromettre encore davantage l'acceptabilité des projets industriels ?

Sébastien Bourdin

Dans le passé, on cherchait à implanter les projets de méthaniseurs aussi loin que possible des habitations. Il est vrai que la densification du bâti peut avoir un effet négatif sur l'acceptabilité, dans la mesure où le foncier disponible est généralement entouré de riverains...

Alban Bruneau

Il me paraîtrait utile de définir des zones industrielles d'intérêt national, avec pour conséquence que les territoires sur lesquels ces zones sont implantées ne devraient pas être "punis" du simple fait de les accueillir.

Par ailleurs, il faut encourager à reconstruire la nouvelle industrie sur l'industrie d'hier et donc accompagner la dépollution des sols et la reconversion.

3

L'acceptabilité, un frein pour les porteurs de projets ?

Un intervenant

La complexité des processus d'acceptabilité que vous avez décrits ne risque-t-elle pas de constituer un frein supplémentaire pour les porteurs de projets ?

Alban Bruneau

Il est clair que les nombreuses inconnues d'un processus de participation peuvent faire hésiter les porteurs de projets.

Dans cette démarche, les industriels gagnent à se faire accompagner par des cabinets de conseil car, pas plus que les élus, ils ne peuvent être experts en tout.

Dans le choix des consultants, ils doivent privilégier ceux qui ont le plus d'expérience et de sérieux, car on a vu des projets capoter en raison d'un mauvais accompagnement.

Régis Passerieux

Les industriels doivent, notamment, faire face à un dilemme sur le "bon" moment pour présenter leur projet. S'ils le soumettent trop tôt à la concertation, on risque de leur reprocher de ne pas avoir suffisamment réfléchi à ses impacts. S'ils attendent trop, on leur reprochera de présenter un projet complètement verrouillé...

C'est à nous, l'État, et aussi aux élus locaux, de rassurer les industriels et de les encourager à présenter leur projet très en amont, mais aussi de faire de la pédagogie auprès de la population pour lui expliquer qu'il est normal que les industriels ne puissent pas répondre dès le départ à toutes les questions.

La startup Carbon, qui veut construire à Fos-sur-Mer une gigafactory de panneaux photovoltaïques, a su présenter son projet très tôt au public et lui expliquer précisément à quelle étape il n'en était, et n'en était pas. À défaut de ce balisage, on risque de provoquer un effet de panique qui peut entraîner l'échec du projet.

4

Les débats organisés par la CNDP

Un intervenant

Que pensez-vous des débats organisés par la CNDP (Commission nationale du débat public) ?

Alban Bruneau

Ces dispositifs demandent beaucoup d'énergie et, en fonction des projets, la population se mobilise plus ou moins.

Régis Passerieux

Les débats de la CNDP sont bien structurés et se déroulent bien, avec deux limites. D'une part, un risque d'épuisement, dans la mesure où l'approche se fait projet par projet, avec un certain nombre de répétitions. D'autre part, la représentativité parfois discutable des participants. Nous avons un dialogue très riche avec la CNDP à ce sujet. Il me semble que la CNDP devrait qualifier davantage la représentativité des participants et réfléchir à la façon de communiquer auprès de ceux qui n'assistent pas à ces débats.

CONTACT



ACCUEIL

01 56 81 04 15
info@la-fabrique.fr



EVENEMENTS & PARTENARIATS

Gabriel Meunier - 01 56 81 04 18
gabriel.meunier@la-fabrique.fr



RELATIONS PRESSE

Julie Celeste Meunier - 01 56 81 04 26
julie-celeste.meunier@la-fabrique.fr



la-fabrique.fr



twitter.com/LFI_LaFabrique



la-fabrique-de-l'industrie