

Source de la Lotte (25) – Crédit Photo EPTB Saône Doubs



Création d'un « Pôle Karst » à l'échelle de la Bourgogne Franche-Comté et du Nord du bassin Rhône Méditerranée Corse

Phase 2 : Retours d'expériences régionaux et nationaux
Grilles d'enquête complétées et consolidées

Réalisé par :



Partenaires techniques et financiers



région **BOURGOGNE
FRANCHE-COMTÉ**



A - Rappel du cadre de la consultation

Le territoire de Bourgogne Franche-Comté jouit d'un patrimoine aquatique exceptionnel reposant principalement sur des hydrosystèmes d'origine karstique. Ces rivières karstiques, particulièrement celles du massif du Jura, connaissent depuis quelques années des dysfonctionnements qui se traduisent par des mortalités piscicoles de grandes ampleurs. La Loue, le Doubs Franco-Suisse, le Dessoubre, la Bienne, la Haute rivière d'Ain, aucune des grandes artères du territoire n'a été épargnée par ces dysfonctionnements au cours de ces dernières années. A l'échelle de la région de Bourgogne Franche-Comté, les problématiques liées aux milieux et rivières karstiques concernent près de 60 % du territoire, que ce soit sur le plan qualitatif et/ou quantitatif.

Le caractère karstique du territoire est à l'origine de sa richesse écologique mais aussi de sa vulnérabilité vis-à-vis des activités anthropiques. Ce fonctionnement hydrologique particulier et les liens ténus existants entre toutes ces composantes rendent la gestion de l'eau et des milieux aquatiques ardue et complexe. Ce contexte karstique a conduit, conduit et conduira les acteurs du territoire, pouvoirs publics, collectivités territoriales et locales, organismes scientifiques et associatifs..., à redoubler d'efforts pour mettre en œuvre des actions pour mieux comprendre l'origine des dysfonctionnements et trouver des solutions opérationnelles aux problématiques rencontrées. Parallèlement aux réflexions d'échelle départementale voire régionale, les démarches de gestion de l'eau par bassin versant suivent leur cours et apportent d'ores et déjà des éléments concrets pour la définition d'un cadre d'action efficace.

Pour renforcer cette mobilisation des acteurs du territoire et malgré des travaux de recherche conséquents (scientifiques, spéléologues,..), l'approfondissement et le partage des connaissances sur les milieux karstiques apparaissent comme des éléments d'aide indispensable pour répondre aux enjeux actuels de reconquête durable de ce patrimoine remarquable. L'enrichissement de ces savoirs, leur partage et leur compréhension, par tous et pour tous, renforceront la dynamique territoriale de travail engagée.

C'est pourquoi, Mme la Présidente du Conseil Régional de Franche-Comté, nouvellement élue à la tête du Conseil Régional de Bourgogne Franche-Comté, a proposé d'engager un processus visant à mieux structurer, centraliser et diffuser les connaissances techniques / scientifiques d'une part, et d'autre part, à accompagner les acteurs du territoire dans la prise en compte des milieux et rivières karstiques dans les politiques publiques déployées.

Reconnu pour son objectivité et sa capacité à piloter des actions collectives, l'Etablissement Public Territorial de Bassin Saône Doubs a été missionné par le Conseil Régional de Bourgogne Franche-Comté, rejoint par l'Agence de l'Eau Rhône Méditerranée Corse et le Conseil Départemental du Doubs, pour préfigurer ce futur Pôle Karst¹. *In fine*, ce Pôle de compétences a pour objectifs :

- d'approfondir les connaissances des milieux et rivières karstiques par l'identification, la centralisation, le partage et la valorisation des données acquises,
- d'assurer une continuité de la « chaîne d'information » par une assistance technique et une mise en réseau des acteurs du territoire,
- renforcer la cohésion et l'efficacité des politiques publics par une démarche de mutualisation des moyens et savoirs faire à l'échelle régionale.

Afin d'engager la préfiguration de ce Pôle de compétences dédié aux milieux et rivières karstiques, l'EPTB Saône Doubs conduit un travail d'audition des acteurs régionaux afin de recenser leurs attentes, leurs besoins et leurs contraintes. En parallèle, une démarche d'analyse de retours d'expériences ou benchmarking coopératif est lancée. Conduite en concertation avec les acteurs du territoire, ces missions ont pour objectifs d'alimenter les réflexions et identifier différents scénarii d'organisation et de fonctionnement pour le futur Pôle.

¹ Terme provisoire utilisé dans le cadre du travail de préfiguration. Cet intitulé est susceptible d'être remanié ultérieurement.

B - Rappel du contexte, des objectifs et de la méthodologie de la consultation

Objectifs de la démarche de création et animation d'un Pôle de compétences dédié aux milieux et rivières karstiques en Bourgogne Franche-Comté :

- Démarche de concertation à l'échelle régionale - audition des acteurs régionaux pour une construction partagée.
- Démarche de « benchmarking fonctionnel et générique / analyse de retours d'expériences régionaux et nationaux.
- Démarche de « construction concertée » du Pôle sur la base du travail d'audition et de benchmarking, définition du(es) : objectifs, missions, produits de sortis, fonctionnement, modèle économique et de gouvernance,....
- Démarche de communication, représentation et de promotion du Pôle de compétences.

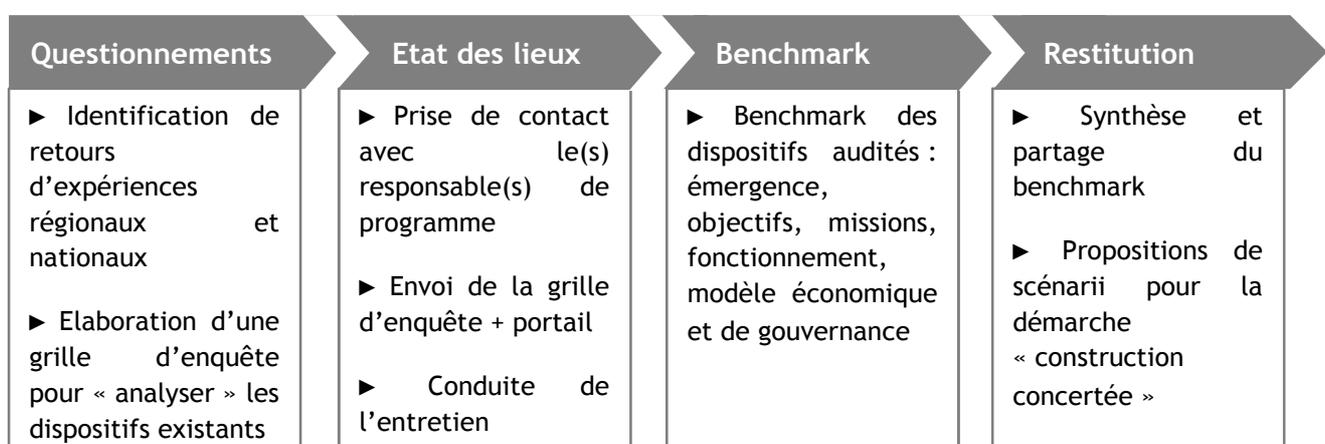
Objectifs de la consultation :

- Bénéficier de retours d'expériences en conduite de projet similaires au projet de Pôle Karst : historique, émergence du projet, méthode de travail,....
- Analyser les atouts / faiblesses des différents modèles d'organisation et de fonctionnement des dispositifs audités.
- Alimenter la démarche « construction concertée » avec différents scénarii d'organisation et de fonctionnement.

Méthodologie :

- Réalisation d'une grille déclinant les étapes et questions associées à l'émergence et la construction de Pôle de compétences existants.
- Etat des lieux des dispositifs existants.
- Benchmark fonctionnel régional et national des modes d'organisation existants.
- Alimentation des réflexions conduites avec les partenaires techniques et financiers régionaux pour définir un modèle de fonctionnement du « Pôle Karst ».

Principales étapes de la démarche de consultation



Livrable final

Avant-projet détaillé du Pôle de compétences dédié aux milieux et rivières karstiques de Bourgogne Franche-Comté à soumettre aux partenaires techniques et financiers au cours du 1^{er} trimestre 2016 - travail de synthèse - propositions sur le principe d'une structuration de l'arbre des objectifs.

C - Listing des acteurs audités

Retours d'expériences régionaux et nationaux audités
Régionaux
Pôle Compétences Déchets Rudologia - Association type Loi 1901 Contact et complétude de la grille à partir du 15/02/2016 - audition téléphonique le 26/02/2016 Compte rendu consolidé
Pôle Energie Franche-Comté - Régie personnalisée du Conseil Régional de Bourgogne Franche-Comté Contact et complétude de la grille à partir du 03/03/2016 - audition téléphonique le 09/03/2016 Compte rendu consolidé
Nationaux
Observatoire régional des milieux aquatiques de PACA - Projet sous maîtrise d'ouvrage de l'Agence Régionale Pour l'Environnement de PACA Contact et complétude de la grille à partir du 09/02/2016 - audition téléphonique le 08/03/2016 Compte rendu consolidé
Zone Atelier du Bassin du Rhône - Groupement d'Intérêt Scientifique animé par le GRAIE Contact et complétude de la grille à partir du 07/03/2016 - audition téléphonique le 14/03/2016 Compte rendu non consolidé
GIP Loire Estuaire - Groupement d'Intérêt Public Contact et complétude de la grille à partir du 29/02/2016 - audition téléphonique le 22/03/2016 Compte rendu consolidé
Institut de Formation, de Recherches, d'Expertise en Milieu Souterrain - Projet sous maîtrise d'ouvrage du Syndicat mixte de la Caverne du Pont d'Arc Contact et complétude de la grille à partir du 10/03/2016 - audition téléphonique le 15/03/2016 Compte rendu non consolidé
Schéma d'Orientations pour une Utilisation Raisonnée et Solidaire de la Ressource en Eau de PACA - Projet sous maîtrise d'ouvrage du Conseil Régional de PACA Contact et complétude de la grille à partir du 25/02/2016 - audition téléphonique le 15/03/2016 Compte rendu consolidé

D - Grille d'enquête vierge

Listing non exhaustif de benchmarks et questions associés permettant d'alimenter les réflexions de la démarche « construction concertée » du projet de Pôle de compétences des milieux et rivières karstiques en Bourgogne Franche-Comté.

A - Dimension « émergence du projet »

- Dans quel(s) cadre / contexte / terreau / dynamique / storytelling ce projet a-t-il émergé ?
 - Obligation réglementaire
 - Besoin(s) technique(s) / scientifique(s)
 - Volonté politique
 - Autre(s)....
- De quel portage ce projet a-t-il bénéficié ?
 - Sur le plan politique
 - Sur le plan technique
- Quelles ont été les étapes clés de la phase d'émergence du projet ?
- Quel(s) ont été les freins et les éléments facilitateurs de cette phase d'émergence ?
- Quelle a été la durée de la phase d'émergence / préfiguration avant le lancement officiel de la démarche ?
- Quel regard / analyse portez-vous sur cette phase d'émergence ?

B - Dimension « lancement du projet »

- A quel moment est intervenue l'officialisation de la démarche ?
- Quel format a été retenu pour le lancement de la démarche ?
- Quel bilan a été fait du lancement de la démarche ?

C - Dimension « modèle de fonctionnement »

- Quelle est l'année de démarrage du programme ?
- La structure qui a engagé le travail de préfiguration est-elle la structure porteuse actuelle du projet ?
- Le programme / projet et la structure porteuse forment-ils qu'une seule entité ? Même dénomination, même organe de gouvernance, même chaîne décisionnelle,.....
- Quel est la forme légale du dispositif ?
 - Association « Loi 1901 »
 - EPCI à fiscalité propre
 - EPCI à fiscalité non propre
 - Régie
 - Groupement d'intérêt public (GIP)
 - Groupement d'intérêt scientifique (GIS)
 - Observatoire
 - Pôle de compétitivité
 - Autre....
- Le programme constitue-t-il un projet animé par une structure porteuse dissociée ?
Exemples : Animation du Pôle Relais « zones humides » par l'AFEPTB,
Animation de la Zone Atelier Bassin du Rhône par le GRAIE.
- Quel(s) accord(s) régisse(nt) le fonctionnement du dispositif / programme et l'engagement des partenaires ?
 - Convention cadre
 - Contrat de délégation
 - Statuts
 - Règlement
 - Charte
 - Autre(s)....

D - Dimension « modèle de gouvernance »

- Quelle méthode de travail a été retenue pour définir le modèle de gouvernance ?
- Quel modèle de gouvernance a été mis en place ?
 - Modèle type « associatif »
 - Modèle type « collectivité territoriale »
 - Modèle type « entreprise »
- Quelle(s) instance(s) de gouvernance / de pilotage / de suivi ont été mises en place ?
 - Conseil d'administration Bureau
 - Comité(s) : pilotage, stratégique, restreint, élargi,....
 - Groupe de travail thématique(s)
 - Assemblée générale
 - Groupe ou conseil scientifique
 - Autre(s)....
- Quelle a été la durée du travail de préfiguration nécessaire pour constituer ces instances ?
- Quel(s) « cercle(s) » de partenaires siègent au sein de ces instances ?
 - Partenaires financiers Partenaires techniques
 - Services de l'Etat Communauté scientifique
 - Associations Filières professionnelles
 - Société civile Autre(s)....
- Quelle est la composition de ces instances ?
 - Représentation Nombre de membres
 - Nombre de collègue(s) Nomination / cooptation,....
- Quels sont le(s) mode(s) de fonctionnement / le(s) processus décisionnel(s) de ces instances ?
 - Consultation / avis Vote(s)
 - Autre(s)....
- Quelle est la périodicité de tenue de ces instances ?
- L'installation de la gouvernance a-t-elle fait l'objet d'une procédure de validation particulière ?
 - Arrêté ministériel Arrêté préfectoral
 - Autre(s)
- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle de gouvernance ?
- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle de gouvernance ?

E - Dimension « conduite de projet »

- Dès le départ, quelle(s) condition(s) de réussite ont été fléchées pour la conduite de ce projet ?
 - Démarche de concertation élargie / restreinte
 - Réactivité / transparence
 - Mobilisation / investissement des partenaires
 - Autre(s)....
- Quelle(s) méthode(s) de travail ont été retenues pour instaurer le dialogue territorial ?
Compte tenu de :
 - Échelle de travail
 - Cadre concertée de la démarche
 - Multiplicité des acteurs potentiellement concernés
 - Multiplicité des thématiques connexes
 - Autre(s)

- Quelle est la diversité / pluralité d'acteurs associés à cette démarche ?
 - Collectivités territoriales
 - Organismes scientifiques et/ou techniques
 - Organismes privées
 - Autre(s)....
 - Services de l'Etat
 - Organismes associatifs
- Quel(s) outil(s) de pilotage ont été mis en place pour suivre ce projet ?
 - Matrice SWOT,....
 - Diagramme(s) de GANTT / PERT,....
 - Groupe(s) projet interne / externe
 - Tableau(x) de bord
 - Autre(s)
- Cette démarche fait-elle l'objet d'une labellisation particulière ?
- Si oui, quelles sont les étapes / méthode(s) de travail retenues pour obtenir cette reconnaissance ?
- Les projets s'inscrivant dans ce programme font-ils également l'objet d'une labellisation ?
- Quelles ont été, selon vous, les étapes clés de la conduite de projet ?
 - Facteurs de réussite
 - Freins et difficultés rencontrées
 - Limites de l'exercice
- Si c'était possible, que feriez-vous différemment ?

F - Dimension « programme d'actions »

- Quelle est le périmètre géographique / échelle(s) de travail couverte(s) par les actions déployées ?
 - Locale
 - Départementale
 - Nationale
 - Autre(s)....
 - Bassin hydrographique
 - Régionale
 - Européenne
- Quel est le périmètre thématique(s) couvert par les actions déployées ?
 - Seulement le secteur visé
 - Autres
 - Secteur(s) et filière(s) professionnelle(s) connexe(s)
- Les missions développées dans ce projet s'inscrivent-elles dans une logique de plan d'actions ?
 - Annuel
 - Autres
 - Pluriannuel
- Quels sont les axes principaux / objectifs phares / priorités stratégiques du plan d'actions ?
- Quelle(s) offre(s) d'actions / de missions / de service(s) proposez-vous dans le cadre de ce projet ?
 - Maitrise d'ouvrage d'un plan d'actions concertées : d'études / travaux / projets
 - Assistance à maîtrise d'ouvrage
 - Prestation de services
 - Autre(s)....
- Quelle(s) méthode(s) de travail a(ont) été mise(s) en œuvre pour la définition des besoins ?
 - Audition unilatérale / bilatérale
 - Enquête : phoning / enquête en ligne,...
 - Journée(s) d'échanges de pratiques / ateliers / commissions thématiques ou géographiques
 - Autre(s)....

- Quelle est la durée de planification du programme d'actions ?
- Quels sont les produits finis / livrables attendus de cette démarche ?

G - Dimension « moyens financiers et humains »

- Quels sont les moyens humains (en ETP) dédiés aux activités de ce programme ?
- Quel(s) type(s) de compétence(s) sont mobilisés / requis pour ce programme ?
- Quel est le budget annuel de ce programme ?
 - Budget global (fonctionnement + investissement)
 - Budget de la cellule d'animation / équipe technique
 - Budget investissement
 - Autre(s)...
- Quelle est « la nature » des financements mobilisés ?
 - Fonds publics : Agence de l'Eau, Collectivités territoriales, Ministère(s) / Service de l'Etat, Crédits Européens,....
 - Fonds privés : groupe(s) socio-professionnel(s),.....
 - Cotisations / dotations des membres
 - Prestation de services
 - Autres : donations, crowdfunding,....
- Quel modèle économique a été retenu pour ce programme ?
- Quels sont les partenaires financiers de l'opération ?
- Quels sont les taux de financement ?
- Les engagements des partenaires font-ils l'objet de dispositifs contractuels ?
 - Convention annuelle / pluriannuelle
 - Contrat d'adhésion / Charte d'engagement
 - Accord partenarial
 - Autres dispositifs...
- Quelle est la durée d'engagement des partenaires financiers ?
- Envisagez-vous de diversifier les sources de financements à l'avenir ?
- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle économique ?
- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle économique ?

H - Dimension « suivi et évaluation du projet »

- Quel(s) indicateur(s) de suivis / d'évaluation ont été retenus pour ce projet ?
- Quel est le pas de temps d'évaluation de ce programme ?
- Au cours de ces dernières années, quelle est la tendance évolutive du programme d'actions / du volume d'activités ?
 - Stabilisation
 - Augmentation
 - Autre(s)...
 - Diminution
 - Evolution / adaptation
- Quels sont les freins / éléments facilitateurs à l'évolution de ce programme ?

I - Dimension « coopération et collaboration »

- Quel est la nature de l'écosystème d'affaires / d'activités / de services du programme ?
- Quelles collaborations intra et extra territorial ont été développées ?

- Par quelle(s) voie(s) ces collaboratifs se sont établies ?
 - Objectifs souhaités
 - Opportunités
 - « Contraintes »
 - Autre(s)....
- Quel est le degré de coopération territoriale ?
 - Circulation de l'information / réseautage
 - Invitation / participation au COPIL de projets
 - Co-portage d'actions : conventionnement,....
 - Autre(s)....

J - Dimension « marketing / communication / valorisation »

- Comment a été définie la dénomination / chartre graphique du programme ?
 - En régie avec un travail de concertation
 - Via un prestataire extérieur
 - Autre(s)....
- Comment valorisez-vous les actions entreprises ?
 - Stratégie et plan de communication établie
 - Reconnaissance « naturelle » par les actions portées
 - Opportunités
 - Autre(s)....
- Quel(s) objectif(s) de visibilité médiatique vous fixez-vous ?

K - Bilan et perspective(s) de l'émergence et la conduite de ce programme

- Quel bilan faites-vous aujourd'hui de cette démarche ?
- Quels sont les apports de cette démarche pour votre collectivité ?
- Quelles sont vos attentes / souhaits pour faire évoluer votre démarche ?

L - Remarques / interventions libres

.....

.....

.....

FIN DU QUESTIONNAIRE

Merci pour vos réponses.

Retour d'expériences régional audité :

Le Pôle Compétences Déchets Rudologia dont les missions sont de :

- Capitaliser les connaissances techniques, réglementaires et sociologiques,
- Diffuser ces informations et ces connaissances,
- Valoriser les expériences,
- Développer l'offre de formation.



Portail internet : <http://www.rudologia.fr/>

Contact :

Julien BOUZENOT

Directeur

julien.bouzenot@rudologia.fr

Pôle Compétences Déchets Rudologia

295, rue Georges Trouillot

39000 Lons le Saunier

Tél : 03 84 86 15 80

C - Questionnements

Listing non exhaustif de benchmarks et questions associés permettant d'alimenter les réflexions de la démarche « construction concertée » du projet de Pôle de compétences des milieux et rivières karstiques en Bourgogne Franche-Comté.

A - Dimension « émergence du projet »

- Dans quel(s) cadre / contexte / terreau / dynamique / storytelling ce projet a-t-il émergé ?
 - Obligation réglementaire
 - Besoin(s) technique(s) / scientifique(s)
 - Volonté politique
 - Autre(s)....

Le Département du Jura a été un Département pionnier et moteur en matière de gestion des déchets. La création de ce Pôle a été soutenue par la Ministre de l'Écologie de l'époque qui était Mme Dominique VOYNET et l'ADEME (pas de soutien financier). Né sous l'impulsion commune du Conseil Régional de Franche-Comté, du Conseil Général du Jura, de la ville de Lons-le-Saunier, du SYDOM du Jura et de l'ADEME, le projet a été porté par M. Jacques PELISSARD très impliqué sur cette thématique des déchets. Il apportait une réelle expertise dans le domaine des déchets. Le point de départ du projet est la création d'un centre de ressource et d'une Licence professionnelle Gestion et Traitement des Déchets en partenariat avec l'Université de Franche-Comté.

- De quel portage ce projet a-t-il bénéficié ?
 - Sur le plan politique
 - Sur le plan technique

Soutien de M. PELISSARD, Député Maire de la Ville de Lons le Saunier et Président de l'Association des Maires de France.

Soutien technique des acteurs locaux de la filière déchets.

- Quelles ont été les étapes clés de la phase d'émergence du projet ?

La ville de Lons-le-Saunier a mis à disposition des moyens matériels et humains (personnel détaché) et le SYDOM du Jura (syndicat départemental de traitement des déchets) a apporté son expertise technique pour faire monter en compétence le personnel de Rudologia.

- Quel(s) ont été les freins et les éléments facilitateurs de cette phase d'émergence ?

Le portage politique du projet a constitué un élément facilitateur et un accélérateur durant la phase d'émergence. M. Jacques PELISSARD est étroitement associé à la naissance et au développement de ce Pôle de Compétences. Ce soutien a été essentiel. Néanmoins, ce lien étroit peut constituer un frein lors du passage de témoin l'élu porteur constituant la figure de cette Association.

- Quelle a été la durée de la phase d'émergence / préfiguration avant le lancement officiel de la démarche ?

La phase d'émergence a duré moins de 2 ans. L'Association est passée par une phase transitoire sans existence juridique lors de la phase de préfiguration.

- Quel regard / analyse portez-vous sur cette phase d'émergence ?

Le portage politique est essentiel durant la phase d'émergence du projet. Néanmoins, il est important d'assurer un renouvellement des élus porteurs du projet. Ce renouvellement facilite le « passage de témoin » lorsque l'élu porteur souhaite passer le témoin, sans porter préjudice au fonctionnement de l'Association.

B - Dimension « lancement du projet »

- A quel moment est intervenue l'officialisation de la démarche ?

Date de lancement officiel en 2002.

- Quel format a été retenu pour le lancement de la démarche ?

Assemblée Générale réunissant une cinquantaine de personnes :

- 2/3 d'acteurs locaux,
- 1/3 de structures nationales.

Ces structures n'étaient pas toutes impliquées dans la construction de l'Association. L'assemblée Générale représentait la diversité des acteurs locaux et nationaux alors impliqués dans la gestion des déchets.

- Quel bilan a été fait du lancement de la démarche ?

Un travail de concertation avait été conduit en amont de l'Assemblée Générale pour informer et fédérer autour du projet. Il s'agissait de composer les collèges en amont, l'Assemblée constituant l'officialisation de ce mode de fonctionnement.

C - Dimension « modèle de fonctionnement »

- Quelle est l'année de démarrage du programme ?

Date de création du Pôle : 2002

Date de la signature des statuts : 16 décembre 2004

- La structure qui a engagé le travail de préfiguration est-elle la structure porteuse actuelle du projet ?

Le SYDOM et la Ville de Lons le Saunier ont mis et mettent à disposition du Pôle des moyens matériels (locaux) et humains.

- Le programme / projet et la structure porteuse forment-ils qu'une seule entité ? Même dénomination, même organe de gouvernance, même chaîne décisionnelle,.....

Oui, fonctionnement de type associatif.

- Quel est la forme légale du dispositif ?

- | | |
|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Association « Loi 1901 » | <input type="checkbox"/> EPCI à fiscalité propre |
| <input type="checkbox"/> EPCI à fiscalité non propre | <input type="checkbox"/> Régie |
| <input type="checkbox"/> Groupement d'intérêt public (GIP) | <input type="checkbox"/> Groupement d'intérêt scientifique (GIS) |
| <input type="checkbox"/> Observatoire | <input type="checkbox"/> Pôle de compétitivité |
| <input type="checkbox"/> Autre.... | |

- Le programme constitue-t-il un projet animé par une structure porteuse dissociée ?

Exemples : Animation du Pôle Relais « zones humides » par l'AFEPTB,
Animation de la Zone Atelier Bassin du Rhône par le GRAIE.

Non, l'Association développe un programme d'activité.

- Quel(s) accord(s) régit(ent) le fonctionnement du dispositif / programme et l'engagement des partenaires ?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Convention cadre | <input type="checkbox"/> Contrat de délégation |
| <input checked="" type="checkbox"/> Statuts | <input type="checkbox"/> Règlement |

Charte

Autre(s)...

Fonctionnement défini par les statuts de l'Association.

Fonds publics : convention avec les partenaires révisée annuellement.

Prestations : convention avec les partenaires variable selon la nature des services apportés.

Réponse à des appels d'offres publics (à la marge) : convention variable selon la nature du marché.

Adhésion : appel à cotisations lancé annuellement.

D - Dimension « modèle de gouvernance »

- Quelle méthode de travail a été retenue pour définir le modèle de gouvernance ?

Il s'agissait d'avoir une représentation de la diversité des acteurs de la filière « déchets » au niveau local et national.

- Quel modèle de gouvernance a été mis en place ?
 - Modèle type « associatif »
 - Modèle type « collectivité territoriale »
 - Modèle type « entreprise »
- Quelle(s) instance(s) de gouvernance / de pilotage / de suivi ont été mises en place ?
 - Conseil d'administration
 - Bureau
 - Comité(s) : pilotage, stratégique, restreint, élargi,....
 - Groupe de travail thématique(s)
 - Assemblée générale
 - Groupe ou conseil scientifique
 - Autre(s)....

Fonctionnement associatif avec :

- ➔ Assemblée générale composée des membres de l'association ;
- ➔ Conseil d'administration ;
- ➔ Bureau ;
- ➔ Commissions thématiques.

18 adhérents : association de collectivités territoriales, éco-organisme, fédérations professionnelles, entreprises privées, associations.

- Quelle a été la durée du travail de préfiguration nécessaire pour constituer ces instances ?

Instances de gouvernance mises en place lors de la première Assemblée Générale.

- Quel(s) « cercle(s) » de partenaires siègent au sein de ces instances ?
 - Partenaires financiers
 - Partenaires techniques
 - Services de l'Etat
 - Communauté scientifique
 - Associations
 - Filières professionnelles
 - Société civile
 - Autre(s)....

Composition de personnes morales et physiques réparties au sein de 7 collèges :

- ➔ Collège des membres fondateurs : Ville de Lons le Saunier, Conseil Général du Jura, Ademe et le Sydrom du Jura ;
- ➔ Collège des organismes privés : organisme privé quel que soit leur statut ;
- ➔ Collège des associations nationales d'élus territoriaux ;
- ➔ Collège des organismes de recherches et/ou de formation : personne morale de droit public ou privée ;
- ➔ Collège des associations Loi 1901 intervenant dans le domaine de l'environnement ;
- ➔ Collège des associations Loi 1901 représentant les élus locaux et/ou les collectivités territoriales ;
- ➔ Collège des personnes physiques intéressé par l'association : titre d'expert désigné.

- Quelle est la composition de ces instances ?

Représentation Nombre de membres
 Nombre de collège(s) Nomination / cooptation,....

Composition du Conseil d'administration :

- ➔ 4 membres du collège des fondateurs ;
- ➔ 4 membres du collège associations nationales d'élus territoriaux ;

- ➔ 4 membres du collège organismes privés ;
- ➔ 2 membres du collège organismes de recherches ;
- ➔ 1 membre du collège des associations intervenant dans le domaine de l'environnement ;
- ➔ 1 membre du collège des associations représentant les élus locaux ;
- ➔ Les représentants du collège des institutions fondatrices participent mais n'ont pas de droit de vote.

Tous les collèges sont représentés au sein du Conseil d'administration. Actuellement, il y a 16 administrateurs.

Désignation d'un titulaire et d'un suppléant - un titulaire = une voix.

Composition du bureau : **Jacques PÉLISSARD** (Président) ; **Philippe VINCENT** (Président délégué, Trésorier) ; **Johan LECONTE** (Secrétaire) ; **Poste à pourvoir** (1er Vice-président) ; **René-Louis PERRIER** (2ème Vice-président) ; **Jean-Pascal ANSEL** (3ème Vice-président).

Composition des deux commissions thématiques : 4 membres maximum choisis pour leurs compétences + personnes compétentes invitées.

- Quels sont le(s) mode(s) de fonctionnement / le(s) processus décisionnel(s) de ces instances ?
 - Consultation / avis
 - Vote(s)
 - Autre(s)...

Le Conseil d'administration a pour mission :

- Election du Président, Vices-Présidents et du Trésorier ;
- Définition de la politique et des orientations générales de l'association ;
- Constitution de commissions thématiques si besoins ;
- Admission ou exclusion des membres ;
- Définition des grandes lignes d'actions de communication et de relations publiques ;
- Election du bureau composé : Président, deux Vices Présidents, un trésorier et un secrétaire.

Les deux commissions consultatives thématiques ont pour mission :

- réfléchir et émettre des propositions sur des sujets.

Il n'y a pas de réunion des commissions thématiques.

Assemblées Générales Ordinaires :

- une fois par an ;
- validation du rapport d'activités, du budget, des comptes,... ;
- élection et révocation des administrateurs ;
- décision prises à la majorité des votants.

Assemblées générales :

- membres de l'association ayant leur cotisation à jour ;
- un membre = un seul pouvoir.

Assemblées Générales Extraordinaires

- modification des statuts, dévolution des biens,... .

- Quelle est la périodicité de tenue de ces instances ?

Conseil d'administration : réunion 2 fois par an à l'initiative du Président.

Assemblée générale : une à deux fois par an.

- L'installation de la gouvernance a-t-elle fait l'objet d'une procédure de validation particulière ?
 - Arrêté ministériel
 - Arrêté préfectoral
 - Autre(s)

Déclaration de l'Association en préfecture + publication au journal officiel.

- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle de gouvernance ?

Cette Association réunit une diversité d'acteurs locaux et nationaux avec des « tailles et des intérêts différents ». Il est difficile d'avoir une vie associative classique tout le monde 1 à 2 fois par an compte tenu de ces spécificités. Les Conseils d'administration de l'Association se déroulent à Paris. Il est important de privilégier les solutions simples et pratiques pour la tenue de ces instances et les actes administratifs courants de l'association (validation des comptes, signature des

documents, etc.) : audioconférence / visioconférence / délégations de signatures. La circulation de l'information est essentielle entre toutes ces instances. Chacun doit avoir le même niveau d'information.

- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle de gouvernance ?

Compte tenu de la représentation nationale des membres de cette Association, il est difficile de mobiliser l'ensemble des acteurs lors de ces temps d'échanges importants pour le fonctionnement de l'Association. Il est essentiel de « se voir physiquement au moins une fois par an » et d'avoir un cadre « intime » en dehors de réunions afin que les acteurs se rencontrent. La diversité des acteurs impose de se poser la question suivante : quoi apporter à qui ? Pour illustrer ce propos en se projetant sur le futur pôle karstique : Le Maire de la Ville de Dijon n'aura pas les mêmes attentes vis-à-vis du Pôle qu'un élu d'une petite commune du Haut Jura. Le dispositif est pérenne si l'ensemble des acteurs est prêt à accueillir les problèmes des autres.

E - Dimension « conduite de projet »

- Dès le départ, quelle(s) condition(s) de réussite ont été fléchées pour la conduite de ce projet ?
 - Démarche de concertation élargie / restreinte
 - Réactivité / transparence
 - Mobilisation / investissement des partenaires
 - Autre(s)...

La réactivité et le maintien de liens réguliers avec les partenaires constituent des conditions de réussite.

- Quelle(s) méthode(s) de travail ont été retenues pour instaurer le dialogue territorial ?
Compte tenu de :
 - Échelle de travail
 - Cadre concertée de la démarche
 - Multiplicité des acteurs potentiellement concernés
 - Multiplicité des thématiques connexes
 - Autre(s)

Maintien d'un lien régulier avec l'ensemble des partenaires du projet.

- Quelle est la diversité / pluralité d'acteurs associés à cette démarche ?
 - Collectivités territoriales
 - Services de l'Etat
 - Organismes scientifiques et/ou techniques
 - Organismes privées
 - Organismes associatifs
 - Autre(s)...

Principaux acteurs de la filière déchets au niveau local et national, voire Européen.

- Quel(s) outil(s) de pilotage ont été mis en place pour suivre ce projet ?
 - Matrice SWOT,....
 - Diagramme(s) de GANTT / PERT,....
 - Groupe(s) projet interne / externe
 - Tableau(x) de bord
 - Autre(s)

Il ne faut pas se réfugier derrière les outils. L'ensemble de ces outils servent principalement en interne pour assurer le suivi et le développement du projet. Exemple des tableaux de reporting : qui lit les tableaux de reporting ?

- Cette démarche fait-elle l'objet d'une labellisation particulière ?

Validation de plusieurs agréments pour la formation dans le secteur des déchets :

- ➔ Conventonné comme organisme de formation ;
- ➔ Agrée formation des élus locaux par la Direction Générale des Collectivité Territoriale via le Conseil National de la Formation des Elus Locaux (CNFEL - Ministère de l'Intérieur) ;
- ➔ Signataire de la charte ADEME formation de gestion de proximité Biodéchets.

8 000 personnes formées : agent de terrain, technicien ou ingénieurs des secteurs publics et privés, élus ou étudiants.

Les offres de formations s'inscrivent dans 2 cadres :

- ➔ appel d'offre lancé par le CNPPT ;
- ➔ offre de formations auprès des adhérents et partenaires du Pôle.

- Si oui, quelles sont les étapes / méthode(s) de travail retenues pour obtenir cette reconnaissance ?

Demande de l'agrément auprès de l'autorité administrative référente (DGCL, ADEME,...).

- Les projets s'inscrivant dans ce programme font-ils également l'objet d'une labellisation ?
Non.

- Quelles ont été, selon vous, les étapes clés de la conduite de projet ?
 - Facteurs de réussite
 - Freins et difficultés rencontrées
 - Limites de l'exercice

La réactivité et une réponse adaptée aux besoins évolutifs de chaque partenaire.

- Si c'était possible, que feriez-vous différemment ?

Confère ci-dessous.

F - Dimension « programme d'actions »

- Quelle est le périmètre géographique / échelle(s) de travail couverte(s) par les actions déployées ?
 - Locale
 - Départementale
 - Nationale
 - Autre(s)...
 - Bassin hydrographique
 - Régionale
 - Européenne

La dimension « locale » fait référence aux échelles Départementales et Régionales.

Base line : Une implantation locale, une expertise nationale. Il s'agit de donner du sens à la connaissance.

- Quel est le périmètre thématique(s) couvert par les actions déployées ?
 - Seulement le secteur visé
 - Secteur(s) et filière(s) professionnelle(s) connexe(s)
 - Autres

- ➔ Filières élargies de responsabilité des producteurs ;
- ➔ Service publique de gestion des déchets ;
- ➔ Elus ;
- ➔ Licence professionnelle Traitement des Déchets.

- Les missions développées dans ce projet s'inscrivent-elles dans une logique de plan d'actions ?

- Annuel
- Pluriannuel
- Autres

Programmes(s) annuel(s) ou pluriannuel(s) en fonction des partenaires techniques et financiers de l'opération. Le Pôle assure des missions ponctuelles de 4 à 6 mois. Il tend à rechercher une à deux grandes missions phares pluriannuelles pour se donner plus de visibilité. La mise en œuvre de missions courtes peut parfois à plus inciter « à courir après le budget » qu'à remplir les missions statutaires.

- Quels sont les axes principaux / objectifs phares / priorités stratégiques du plan d'actions ?

Objectifs stratégiques :

- ➔ constitution d'une plateforme d'échanges et de rencontres techniques pour le monde des professionnels des déchets ;
- ➔ contribution à l'organisation de formation initiales, qualifiantes continues et professionnelles ;
- ➔ contribution à la recherche et au développement dans le domaine de la valorisation des déchets ménagers, agricoles, industriels et BTP.

- Quelle(s) offre(s) d'actions / de missions / de service(s) proposez-vous dans le cadre de ce projet ?
 - Maitrise d'ouvrage d'un plan d'actions concertées : d'études / travaux / projets
 - Assistance à maitrise d'ouvrage
 - Prestation de services
 - Autre(s)....

Objectifs opérationnels :

- Capitaliser des connaissances techniques, réglementaires et sociologiques ;
- Diffuser des informations et des connaissances en matière de gestion de déchets ;
- Valoriser des expériences ;
- Développer l'offre de formation.

Actions concrètes :

- Conception et animation de formations ;
- Réalisation d'études ;
- Support et conseil auprès des adhérents ;
- Accompagnement au lancement et à la mise en œuvre d'expérimentations ;
- Mise en réseau d'acteurs et animation de ces réseaux ;
- Organisation de réunions techniques, de voyages d'études, de visites de sites,....

Exemples de prestations de services :

Pour l'ADEME :

- ➔ rédaction d'un guide sur les techniques alternatives aux pneus usagés utilisés sur les bâches d'ensilages ;
- ➔ étude d'impact d'une éventuelle extension de la filière DASRI PCT.

Pour Eco-système :

- ➔ 4^{ème} tour de France de formation des agents de déchetterie.

Pour la FNADE :

- ➔ production d'un bilan technico-économique.

Partenariat fort avec l'Université de Franche-Comté dans le cadre de la Licence Gestion et Traitement des Déchets ».

- Quelle(s) méthode(s) de travail a(ont) été mise(s) en œuvre pour la définition des besoins ?
 - Audition unilatérale / bilatérale
 - Enquête : phoning / enquête en ligne,...
 - Journée(s) d'échanges de pratiques / ateliers / commissions thématiques ou géographiques
 - Autre(s)....

Faire émerger les besoins sur le plan technique et démontrer progressivement le savoir-faire du Pôle. Il est important de maintenir un lien permanent avec les partenaires, et plus particulièrement les adhérents de l'association.

- Quelle est la durée de planification du programme d'actions ?

Programme(s) annuel(s) ou pluriannuel(s) en fonction des partenaires techniques et financiers de l'opération.

- Quels sont les produits finis / livrables attendus de cette démarche ?

Exemples de produits finis / livrables pour l'année 2014 :

- ➔ Rudoflash : feuille d'information mensuelle envoyée à plus de 3 000 abonnés ;
- ➔ Mise à jour de plusieurs bases de données (DASTRI) ;
- ➔ Bilan technico-économique de la FNADE ;
- ➔ Accompagnement d'ECLA pour sa candidature à des projets « Territoire 0 gaspillage, 0 déchets » ;
- ➔ Organisation, animation et participation à des événements ;
- ➔ Conception et animation de formation : module de spécialisation déchets (CNFPT), Licence GTD, DEEE,... ;
- ➔ Certificat de qualification professionnel ;
- ➔ Formation des nouveaux élus locaux ;
- ➔ Obtention de nouveaux agréments ;

G - Dimension « moyens financiers et humains »

- Quels sont les moyens humains (en ETP) dédiés aux activités de ce programme ?

Actuellement, 5 ETP pour le dispositif :

Julien BOUZENOT (Directeur) ; **Thomas LACOSTE** (Assistant de Direction) ; **Selma KARAL** (Chargée d'études et formation) ; **Lila RIZZA** (Chargée d'études et formation) ; **Yannick MATTER** (Assistant administratif attaché à la LPGTD).

- Quel(s) type(s) de compétence(s) sont mobilisés / requis pour ce programme ?

Ingénierie technique, pédagogique, administrative et financière.

- Quel est le budget annuel de ce programme ?

- Budget global (fonctionnement + investissement)
- Budget de la cellule d'animation / équipe technique
- Budget investissement
- Autre(s)...

Budget global 2014 (fonctionnement + investissement) : 266 945 €

Fonctionnement : 265 962 €

Investissement : 983 €

Budget prévisionnel 2015 : 260 000 €

Budget de la cellule d'animation : 188 299 €

Budget des charges de fonctionnement : 72 804 €

Exercice 2014 déficitaire de 31 580 € soit 12 % du budget prévisionnel. Ce déficit a été couvert par l'excédent dégagé sur l'exercice 2013. L'Association n'a aucun problème de gestion et d'avance de trésorerie. L'étalement des conventions et des flux d'argent associés permet de palier ce risque.

La Ville de Lons le Saunier met à disposition du Pôle Rudologia des moyens matériels : équipements, locaux avec la prise de charge des frais de fonctionnement liés aux flux,....

- Quelle est « la nature » des financements mobilisés ?

- Fonds publics** : Agence de l'Eau, Collectivités territoriales, Ministère(s) / Service de l'Etat, Crédits Européens,....
- Fonds privés : groupe(s) socio-professionnel(s),.....
- Cotisations / dotations des membres
- Prestation de services
- Autres : donations, crowfounding,....

Exercice social conduit sur une année civile.

➔ Fonds publics 2014 : 82 000 €

Conseil Départemental du Jura : 40 000 €

Ville de Lons le Saunier : 42 000 €

Fonds publics prévisionnels 2015 : 67 000 €

Conseil Départemental du Jura : 25 000 €

Ville de Lons le Saunier : 42 000 €

➔ Adhésions des membres 2014 : 26 620 €

Adhésions prévisionnelles des membres 2015 : 30 000 €

Les membres s'acquittent d'une cotisation annuelle dont le montant et la date sont définis par le Conseil d'administration.

Système de parrainage pour devenir membre de l'association : demande d'adhésion + agrément délivré par le CA.

Le montant de l'adhésion dépend de la taille des structures, de la nature de l'adhésion (collège d'adhésion) : personne physique ou morale. Il varie de 50 à 2000 €.

➔ Prestations de services 2014 : 122 492 €

- Quel modèle économique a été retenu pour ce programme ?

Recherche de diversification des ressources financières de l'association :

- ➔ les cotisations des membres ;
- ➔ les subventions de l'Etat, des collectivités territoriales et de tous organismes publics ou privés ;
- ➔ les recettes provenant des activités de l'association (convention, édition de travaux,...) ;
- ➔ toutes ressources autorisées par la Loi.

Recherche de stabilité des voies de financements pour faire face à une diminution des subventions publiques :

- rechercher de nouveaux adhérents ;
- développer les activités de prestations de services.

- Quels sont les partenaires financiers de l'opération ?

Les sources financement de l'Association se découpent comme suit :

- 25 % de financement publique : Ville de Lons le Saunier et Conseil Départemental du Jura dont la participation diminue progressivement. Cette tendance risque de s'accroître dans l'avenir ;
- 10 % de cotisations des adhérents avec une tendance à l'augmentation en fédérant de nouveaux acteurs ;
- 65 % de ressources financières issus des prestations de services dont 40 % provenant de conventions établis avec des partenaires et d'autres prestations (marchés publics ou privés).

- Quels sont les taux de financement ?

Enveloppes financières dédiées lors de la création dont la tendance est à la baisse pour le Conseil Départemental du Jura.

- Les engagements des partenaires font-ils l'objet de dispositifs contractuels ?

- Convention annuelle / pluriannuelle
- Contrat d'adhésion / Chartre d'engagement
- Accord partenarial
- Autres dispositifs...

- Quelle est la durée d'engagement des partenaires financiers ?

Annuelle ou pluriannuelle selon la nature des projets et des partenaires.

Quelques exemples de projet conduits :

- ➔ Pneus Usagés (PU)

Streaming de sensibilisation et de présentation de la filière pneus usagés

Financement : Fond de solidarité Européen

- ➔ Déchets d'Équipement Électrique et Électronique (DEEE)

Streaming de sensibilisation et de présentation de la filière pneus usagés

Financement : Fond de solidarité Européen

- ➔ Organisation de speed-meeting

- Envisagez-vous de diversifier les sources de financements à l'avenir ?

Oui, la démarche est déjà engagée avec le probable arrêt de financement du Conseil Départemental du Jura en 2017 lié à la perte de compétences Déchets transféré au Conseil Régionale de Bourgogne Franche-Comté (Loi NOTRe).

- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle économique ?

Le modèle actuel est le modèle historique de l'Association. La diversification des ressources financières de l'Association permet de ne pas être dépendant des financements publics. Néanmoins, ce modèle économique nécessite une recherche permanente de nouvelles activités pour construire le budget d'autant plus que la majorité des activités s'inscrivent sur des durées de 4 à 6 mois. Ce manque de visibilité nécessite un fonctionnement en flux tendus permanent.. La priorité est d'honorer les conventions établies avec les partenaires du Pôle et de faire émerger des activités qui ne rentrent pas en concurrence avec celles de bureaux d'études ou d'organismes de formation privés.

- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle économique ?

Confère ci-dessus.

H - Dimension « suivi et évaluation du projet »

- Quel(s) indicateur(s) de suivis / d'évaluation ont été retenus pour ce projet ?

Non renseigné.

- Quel est le pas de temps d'évaluation de ce programme ?

Non renseigné.

- Au cours de ces dernières années, quelle est la tendance évolutive du programme d'actions / du volume d'activités ?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Stabilisation | <input type="checkbox"/> Diminution |
| <input checked="" type="checkbox"/> Augmentation | <input checked="" type="checkbox"/> Evolution / adaptation |
| <input type="checkbox"/> Autre(s)... | |

La baisse des financements publics paraît inévitable. La diversification des ressources financières passe par le développement de nouvelles prestations de services. Le levier « cotisations des adhérents » constitue un second levier pour augmenter les recettes.

- Quels sont les freins / éléments facilitateurs à l'évolution de ce programme ?

Le fonctionnement d'un Pôle de Compétences repose sur les savoirs faire qu'il développe. Il est important de « stabiliser les compétences » et pérenniser les postes.

L'ancrage à Lons-le-Saunier est l'ancrage historique du projet. Cet ancrage local nécessite une organisation logistique rigoureuse pour d'une part assurer le lien entre les instances de gouvernance et d'autre part, déployer et animer un réseau national.

I - Dimension « coopération et collaboration »

- Quel est la nature de l'écosystème d'affaires / d'activités / de services du programme ?

Filière professionnelle liée aux thématiques des déchets.

Acteurs publics et privés.

- Quelles collaborations intra et extra territorial ont été développées ?

Locale avec les acteurs des déchets du Département du Jura.

Nationale avec les acteurs de la filière déchets au niveau nationale.

Mondiale avec des acteurs de la filière au Maghreb et des échanges avec certains partenaires européens. Rudologia est membre fondateur de l'EPR Club, qui réunit plus de 100 structures publiques, privées et associatives en Europe.

Réseau de 80 partenaires réguliers.

Plus de 200 sites d'interventions en France, en Europe et au Maghreb.

- Par quelle(s) voie(s) ces collaboratifs se sont établies ?

- | | |
|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Objectifs souhaités | <input checked="" type="checkbox"/> Opportunités |
| <input type="checkbox"/> « Contraintes » | <input type="checkbox"/> Autre(s)... |

Opportunités de travail collaboratif / prestation pour le compte des membres / réponse à des appels d'offre.

- Quel est le degré de coopération territoriale ?

- | |
|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Circulation de l'information / réseautage |
| <input checked="" type="checkbox"/> Invitation / participation au COPIL de projets |
| <input checked="" type="checkbox"/> Co-portage d'actions : conventionnement,.... |
| <input type="checkbox"/> Autre(s)... |

J - Dimension « marketing / communication / valorisation »

- Comment a été définie la dénomination / chartre graphique du programme ?

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> En régie avec un travail de concertation |
| <input type="checkbox"/> Via un prestataire extérieur |
| <input type="checkbox"/> Autre(s)... |

- Comment valorisez-vous les actions entreprises ?

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> Stratégie et plan de communication établie |
| <input type="checkbox"/> Reconnaissance « naturelle » par les actions portées |
| <input type="checkbox"/> Opportunités |
| <input type="checkbox"/> Autre(s)... |

- Quel(s) objectif(s) de visibilité médiatique vous fixez-vous ?

Ambitions affichées :

- ➔ Etre la référence en matière de connaissances diffusées à destination des professionnels du secteur des déchets ;
- ➔ Etre référent / caution technique en matière de déchets ;
- ➔ Former les « acteurs qui parlent aux citoyens » ;
- ➔ Etre le promoteur des métiers.

K - Bilan et perspective(s) de l'émergence et la conduite de ce programme

- Quel bilan faites-vous aujourd'hui de cette démarche ?
- Quels sont les apports de cette démarche pour votre collectivité ?
- Quelles sont vos attentes / souhaits pour faire évoluer votre démarche ?

L - Remarques / interventions libres

.....

.....

.....

Quelques recommandations pour la conduite de ce projet :

- ➔ Il est important de ne pas sous-estimer l'effort d'animation d'un vaste réseau de partenaires ;
- ➔ Il est important de construire ce projet dans une démarche d'ouverture et d'établir une relation de confiance avec les partenaires ;
- ➔ Il est important de répondre, avec réactivité, aux sollicitations de chaque partenaire ;
- ➔ Il est important d'assurer un renouvellement des élus référents tous les 3 à 5 ans.

Collaborateurs qu'il serait intéressant de rencontrer :

- Vincent GAILLARD - Directeur de l'ASCOMADE.

FIN DU QUESTIONNAIRE

Merci pour vos réponses.

Retour d'expériences régional audité :

Le **Pôle Energie (Bourgogne) Franche-Comté** dont l'objectif est d'accompagner et d'assurer la montée en compétences des professionnels du bâtiment à travers les missions suivantes :

- un centre de ressources, physique et virtuel, dans le domaine de l'énergie et du bâtiment,
- un service de conseils et d'informations aux professionnels et formateurs,
- l'appui à la formation tout au long de la vie,
- la valorisation des métiers et filières,
- l'observatoire régional de l'énergie et de l'habitat,
- un appui à l'innovation technologique, sociale et sociétale.



Portail internet : <http://www.pole-energie-franche-comte.fr/>

Contact :

Jean AUVILLAIN

Directeur

Tél : 03 84 22 95 25

jean.auvillain@pole-energie-franche-comte.fr

Pôle énergie Franche-Comté

Maison des énergies - 50, rue Paul Vinot - BP 107

70400 Héricourt

C - Questionnements

Listing non exhaustif de benchmarks et questions associés permettant d'alimenter les réflexions de la démarche « construction concertée » du projet de Pôle de compétences des milieux et rivières karstiques en Bourgogne Franche-Comté.

A - Dimension « émergence du projet »

- Dans quel(s) cadre / contexte / terreau / dynamique / storytelling ce projet a-t-il émergé ?
 - Obligation réglementaire
 - Besoin(s) technique(s) / scientifique(s)
 - Volonté politique
 - Autre(s)...

Né d'une concertation avec les acteurs concernés par la maîtrise des énergies dans le bâtiment.
Cadre d'intérêt général.

- De quel portage ce projet a-t-il bénéficié ?
 - Sur le plan politique
 - Sur le plan technique

Portage politique assuré par le Conseil Régional de Franche-Comté et portage technique.

Deux axes de travail complémentaires :

- Préfiguration et constitution du Pôle Energie Franche-Comté ;
- Construction de la Maison de l'Energie.

L'ADEME, le Département de la Haute-Saône, la Communauté de communes d'Héricourt et la Ville d'Héricourt ont été associés au travail de préfiguration du Pôle Energie Franche-Comté.

La construction de la Maison de l'Energie Franche-Comté a été inscrite au Contrat de projets Etat-Région 2007-2013.

- Quelles ont été les étapes clés de la phase d'émergence du projet ?

2005 : La Région Franche-Comté s'engage dans une réflexion collective avec les différents acteurs des filières du bâtiment, de l'éducation, de la formation, les associations, l'ADEME et les

collectivités locales. Le lycée Louis-Aragon d'Héricourt a la volonté d'installer une Plateforme Technologique sur les énergies renouvelables.

26 juin 2009 : La Région Franche-Comté vote la création de la Régie régionale « Pôle énergie Franche-Comté ».

6 juillet 2009 : 1^{er} Conseil d'Administration dans les locaux du lycée Aragon d'Héricourt. Alain FOUSSERET est élu Président du Pôle énergie et Denis SOMMER, Vice-Président, tous les deux, Conseillers régionaux de Franche-Comté.

1^{er} octobre 2009 : Installation du Pôle dans les locaux du lycée Louis Aragon d'Héricourt.

15 juin 2010 : 4^{ème} Conseil d'Administration avec une nouvelle élection. Martine PEQUIGNOT, Vice-Présidente à l'Efficacité énergétique et à l'Aménagement du Territoire au Conseil régional de Franche-Comté, est élue Présidente. Alain FOUSSERET en assure la Vice-Présidence.

2013 : Signature du Plan bâtiment durable par la Région Franche-Comté.

20 juin 2014 : Installation du Pôle à la Maison des énergies.

- Quel(s) ont été les freins et les éléments facilitateurs de cette phase d'émergence ?

Initialement, la création d'un Groupement d'Intérêt Public a été étudiée. L'ADEME ne pouvait pas être membre de ce GIP. A l'échelle nationale, l'ADEME portait un plan de création de centres de ressource régionaux, dont une déclinaison en Franche-Comté. L'ADEME a souhaité être partenaire technique et financier du Pôle mais ne pas être directement impliqué dans le pilotage stratégique de la démarche.

La création d'une régie régionale a reçu un avis favorable par le Comité technique paritaire le 22 janvier 2009 et par la Commission consultative des services publics locaux le 21 janvier 2009.

- Quelle a été la durée de la phase d'émergence / préfiguration avant le lancement officiel de la démarche ?

Le travail de préfiguration du Pôle Energie a été assuré par les Services du Conseil Régional de Franche-Comté.

- Quel regard / analyse portez-vous sur cette phase d'émergence ?

B - Dimension « lancement du projet »

- A quel moment est intervenue l'officialisation de la démarche ?

Délibération du 26 juin 2009 du Conseil Régional de Franche-Comté portant création de la Régie régionale « Pôle énergie Franche-Comté ».

- Quel format a été retenu pour le lancement de la démarche ?

1^{er} Conseil d'Administration dans les locaux du lycée Aragon d'Héricourt le 6 juillet 2009 marqué par l'élection du Président.

- Quel bilan a été fait du lancement de la démarche ?

C - Dimension « modèle de fonctionnement »

- Quelle est l'année de démarrage du programme ?

Le Pôle Energie a été créé en 2009 par la Région Franche-Comté.

- La structure qui a engagé le travail de préfiguration est-elle la structure porteuse actuelle du projet ?

Oui. Le travail de préfiguration a été assuré par les Services du Conseil Régional de Franche-Comté.

- Le programme / projet et la structure porteuse forment-ils qu'une seule entité ? Même dénomination, même organe de gouvernance, même chaîne décisionnelle,.....

Non. Le Pôle Energie est une régie régionale avec un organe de gouvernance dissocié. Les liens se font avec des élus référents au sein des deux organes de gouvernance.

- Quel est la forme légale du dispositif ?

Association « Loi 1901 »

EPCI à fiscalité propre

- EPCI à fiscalité non propre
- Régie régionale
- Groupement d'intérêt public (GIP)
- Groupement d'intérêt scientifique (GIS)
- Observatoire
- Pôle de compétitivité
- Autre....

Le Pôle Energie Franche-Comté est une régie régionale dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière, chargée de la gestion d'un service public administratif. La Régie est créée pour une durée indéterminée. La dissolution peut être prononcée par délibération du Conseil Régional.

Le Pôle Energie Franche-Comté peut être assimilé à un Service externalisé du Conseil Régional de Franche Comté, avec des éléments facilitateurs et des freins à ce type de fonctionnement :

Eléments facilitateurs :

- Pérennité de la structure et de l'équipe technique associée ;
- Maintien et développement de savoir-faire liés à cette stabilité de l'équipe ;
- Légitimité d'exercice des missions ;
- Moyens matériels et logistiques.

Freins :

- Pilotage du Pôle Energie par le Conseil Régional de Franche-Comté ;
 - Mode de fonctionnement limitant l'ouverture aux partenaires privées.
- Le programme constitue-t-il un projet animé par une structure porteuse dissociée ?
Exemples : Animation du Pôle Relais « zones humides » par l'AFEPTB,
Animation de la Zone Atelier Bassin du Rhône par le GRAIE.

Non. Le Pôle Energie Franche-Comté est autonome. Il peut être assimilé à une antenne du Conseil Régionale de Bourgogne Franche-Comté.

- Quel(s) accord(s) régisse(nt) le fonctionnement du dispositif / programme et l'engagement des partenaires ?
 - Convention cadre
 - Statuts
 - Charte
 - Contrat de délégation
 - Règlement
 - Autre(s)....

Le fonctionnement du Pôle Energie Franche-Comté est régi par des statuts entrant en vigueur à la date de création de la Régie. Un règlement intérieur, voté par le Conseil d'administration, encadre le fonctionnement de ce dernier.

D - Dimension « modèle de gouvernance »

- Quelle méthode de travail a été retenue pour définir le modèle de gouvernance ?
- Quel modèle de gouvernance a été mis en place ?
 - Modèle type « associatif »
 - Modèle type « collectivité territoriale »
 - Modèle type « entreprise »
- Quelle(s) instance(s) de gouvernance / de pilotage / de suivi ont été mises en place ?
 - Conseil d'administration
 - Bureau
 - Comité(s) : pilotage, stratégique, restreint, élargi,....
 - Groupe de travail thématique(s)
 - Assemblée générale
 - Groupe ou conseil scientifique
 - Autre(s)....

La régie Pôle énergie Franche-Comté est administrée par un **Conseil d'administration** de 10 membres, répartis dans deux collèges :

- ➔ Premier collège : 6 représentants de la Région Bourgogne Franche-Comté ou leurs suppléants ;
- ➔ Second collège : 4 membres représentant les partenaires historiques du projet : Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'énergie (ADEME), Commune d'Héricourt, Communauté de Communes du Pays d'Héricourt et le Lycée polyvalent Louis Aragon à Héricourt.

Ces membres doivent jouir de leurs droits civils et politiques (ils ne peuvent être « juges et partis »). Les membres de ce Conseil, élus ou professionnel, ont une connaissance pointue de la

filière énergie. Très formel, le Conseil d'administration se réunit 3 fois par an pour traiter des questions stratégiques. Compte tenu de la composition de ce Conseil, le Conseil Régional est « décideur » des orientations stratégiques du Pôle. Le Lycée polyvalent Louis Aragon assure le lien avec la formation professionnelle et représente l'Education Nationale au sein de ce Conseil.

Le Pôle Energie Franche-Comté s'appuie sur un **Comité d'orientation**. Celui-ci est très important pour associer les partenaires techniques régionaux de la filière énergie. Avec un mode de fonctionnement identique à un Conseil de développement de Pays, cette instance consultative et participative, permet de faire remonter les besoins et les attentes du territoire. La liste des membres de ce Comité n'est pas formalisée. Les partenaires techniques régionaux, privés ou publics, sont invités autant que de besoins. Ce Comité se réunit 3 fois par an.

- Quelle a été la durée du travail de préfiguration nécessaire pour constituer ces instances ?
La constitution de ces instances a été définie en amont de la délibération constitutive de la régie régionale.

- Quel(s) « cercle(s) » de partenaires siègent au sein de ces instances ?
 - Partenaires financiers
 - Services de l'Etat
 - Associations
 - Société civile
 - Partenaires techniques
 - Communauté scientifique
 - Filières professionnelles
 - Autre(s)....
- Quelle est la composition de ces instances ?
 - Représentation
 - Nombre de collèges(s)
 - Nombre de membres
 - Nomination / cooptation,....

Composition du Conseil d'administration

Premier collège avec 6 représentants de la Région Bourgogne Franche-Comté ou leurs suppléants :

- Pierre GROSSET - Président du Pôle énergie - Conseiller régional ;
- Stéphane WOYNAROSKI - Vice-Président du Pôle énergie - Conseiller régional ;
- Frédérique COLAS - Vice-Présidente du Conseil Régional ;
- Francis COTTET - Conseiller régional ;
- Hélène PELISSARD - Conseillère régionale ;
- Patrice LOMBARD - Conseiller régional.

Second collège avec 4 membres représentant les partenaires historiques du projet :

- Christian GAUSSIN - Communauté de Communes du Pays d'Héricourt - Maire de Saulnot ;
- Danielle BOURGON - Ville d'Héricourt - Adjointe au maire ;
- Bruno LECHEVIN - Président de l'ADEME ;
- Jean-Pierre SCHMITT - Proviseur du Lycée Louis Aragon.

Election du Président et du Vice-Président par le Conseil d'administration parmi les représentants titulaires du Conseil Régional.

Le Conseil d'administration délibère sur :

- le budget recette et dépense de la Régie ;
- le compte financier et administratif de l'exercice écoulé ;
- les orientations générales de la Régie ;
-

A ce jour, le Conseil d'administration n'a jamais été ouvert à d'autres partenaires. Le Conseil Régional de Franche Comté a souhaité « garder la main » sur les orientations du Pôle Energie. Néanmoins, de nouveaux partenariats sont en cours de réflexion. Cette ouverture permettrait de développer des moyens supplémentaires et de stabiliser les ressources financières du Pôle. L'énergie faisant partie intégrante de leurs champs de compétences, de nouveaux partenariats pourraient s'envisager avec des collectivités territoriales : Départements, Communautés d'Agglomération, Communauté de commune,....

Composition du Comité d'orientation

Partenaires associés à la construction du projet : organismes professionnels du bâtiment et de l'énergie, établissements de formations, associations et collectivités publiques. Ayant un rôle consultatif, le Comité d'orientation se « compose » en fonction des besoins et des thématiques techniques traitées.

- Quels sont le(s) mode(s) de fonctionnement / le(s) processus décisionnel(s) de ces instances ?

Consultation / avis

Vote(s)

Autre(s)...

Confère ci-dessous.

- Quelle est la périodicité de tenue de ces instances ?

Le Conseil d'administration se réunit au moins tous les 3 mois. Les séances ne sont pas publiques. Les décisions sont prises à la majorité des votants. Invitation, avec voix consultative, de toute personne de son choix de nature à éclairer les décisions à prendre.

La Présidente du Conseil Régional assiste de droit aux séances du Conseil d'administration avec voix consultative.

- L'installation de la gouvernance a-t-elle fait l'objet d'une procédure de validation particulière ?

Arrêté ministériel

Arrêté préfectoral

Autre(s)

La composition des collèges est désignée par délibération de l'Assemblée plénière du Conseil Régional. Le règlement intérieur est voté par le Conseil d'administration du Pôle.

- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle de gouvernance ?

A ce jour, le Pôle Energie est le Pôle Energie Franche-Comté. Des réflexions sont engagées afin de faire des propositions d'articulation / de déploiement des activités à l'échelle de la région de Bourgogne Franche-Comté. Ces réflexions pourraient s'attacher au déploiement d'une nouvelle antenne, l'implantation à Héricourt ne facilitant pas le déploiement des missions à l'échelle régionale.

- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle de gouvernance ?

E - Dimension « conduite de projet »

- Dès le départ, quelle(s) condition(s) de réussite ont été fléchées pour la conduite de ce projet ?

Démarche de concertation élargie / restreinte

Réactivité / transparence

Mobilisation / investissement des partenaires

Autre(s)...

- Quelle(s) méthode(s) de travail ont été retenues pour instaurer le dialogue territorial ?
Compte tenu de :

Échelle de travail

Cadre concertée de la démarche

Multiplicité des acteurs potentiellement concernés

Multiplicité des thématiques connexes

Autre(s)

Le portage du projet par le Conseil Régional de Franche-Comté a facilité l'instauration du dialogue territorial et la fédération des acteurs autour de ce projet.

- Quelle est la diversité / pluralité d'acteurs associés à cette démarche ?

Collectivités territoriales

Services de l'Etat

Organismes scientifiques et/ou techniques

Organismes privées

Organismes associatifs

Autre(s)...

Le Pôle Energie s'adresse :

- aux professionnels du bâtiment et de l'énergie ;
- aux formateurs et aux associations ;
- aux relais d'informations et aux collectivités territoriales.

- Quel(s) outil(s) de pilotage ont été mis en place pour suivre ce projet ?

Matrice SWOT,....

Diagramme(s) de GANTT / PERT,....

- Groupe(s) projet interne / externe
- Tableau(x) de bord
- Autre(s)

- Cette démarche fait-elle l'objet d'une labellisation particulière ?

Le Pôle Energie, à travers le centre de ressources qu'il anime, fait partie du réseau Bâtiment Environnement Espace Pro. Géré par l'ADEME, ce réseau national de centres a un rôle de veille et de capitalisation des expériences.

- Si oui, quelles sont les étapes / méthode(s) de travail retenues pour obtenir cette reconnaissance ?

Sans objet.

- Les projets s'inscrivant dans ce programme font-ils également l'objet d'une labellisation ?
- Quelles ont été, selon vous, les étapes clés de la conduite de projet ?
 - Facteurs de réussite
 - Freins et difficultés rencontrées
 - Limites de l'exercice

A destination des professionnels et des particuliers, les activités déployées traitent des questions techniques et réglementaires de la filière énergétique du bâtiment. Ces activités sont dépendantes de la conjoncture, des évolutions, des innovations, de l'environnement des aides financières (Loi de Transition Énergétique) et de la demande des particuliers. La réactivité et la mise en œuvre d'un service personnalisé pour répondre aux besoins sont des facteurs de réussite.

- Si c'était possible, que feriez-vous différemment ?

F - Dimension « programme d'actions »

- Quelle est le périmètre géographique / échelle(s) de travail couverte(s) par les actions déployées ?

<input type="checkbox"/> Locale	<input type="checkbox"/> Bassin hydrographique
<input type="checkbox"/> Départementale	<input checked="" type="checkbox"/> Régionale
<input type="checkbox"/> Nationale	<input type="checkbox"/> Européenne
<input type="checkbox"/> Autre(s)...	

Le déploiement des activités du Pôle Energie à l'échelle de la région Bourgogne Franche-Comté fera l'objet d'une décision politique.

- Quel est le périmètre thématique(s) couvert par les actions déployées ?

<input checked="" type="checkbox"/> Seulement le secteur visé	<input type="checkbox"/> Secteur(s) et filière(s)
<input type="checkbox"/> professionnelle(s) connexe(s)	
<input type="checkbox"/> Autres	

Filière professionnelle de l'énergie et du bâtiment.

- Les missions développées dans ce projet s'inscrivent-elles dans une logique de plan d'actions ?

<input checked="" type="checkbox"/> Annuel	<input checked="" type="checkbox"/> Pluriannuel
<input type="checkbox"/> Autres	

Un bilan d'activité est produit annuellement. La durée d'exécution est variable selon la nature des projets et des partenaires.

- Quels sont les axes principaux / objectifs phares / priorités stratégiques du plan d'actions ?

Objectifs

Mutualiser les moyens techniques et financiers nécessaires à la rénovation thermique BBC et mettre en synergie toutes les dynamiques en région à travers :

- la coordination des actions existantes au niveau régional ;
- la sensibilisation des acteurs aux enjeux énergétiques ;
- la diffusion des savoirs et des savoir-faire du territoire ;
- la formation et l'accompagnement des acteurs de terrains dans l'innovation.

Missions

- Centre de ressources, physique et virtuel, dans le domaine de l'énergie et du bâtiment ;
- Service de conseils et d'informations aux professionnels et formateurs ;
- Appui à la formation tout au long de la vie ;
- Valorisation des métiers et filières ;
- Observatoire régional de l'énergie et de l'habitat ;
- Appui à l'innovation technologique, sociale et sociétale.

Organisation autour de 3 Pôles complémentaires

Le conseil aux entreprises : des conseils techniques et réglementaires personnalisés

- Identifier et valoriser les savoir-faire et bonnes pratiques en Franche-Comté ;
- Promouvoir les filières du bâtiment en matière d'efficacité énergétique ;
- Faciliter l'accès des entreprises aux marchés et à l'innovation dans l'éco-construction ;
- Référencer et faire connaître mes entreprises qualifiées en région ;
- Mettre en synergie et développer des réseaux de professionnels.

Le conseil en formation : pour la montée en puissance des compétences des professionnels du bâtiment

- Répertorier l'offre de formation régionale en matière d'efficacité énergétique ;
- Identifier les besoins en formation ;
- Concevoir et proposer des "parcours de formations" et des "formations à la carte" ;
- Favoriser l'offre de formations innovantes et qualifiantes pour les entreprises du bâtiment ;
- Animer la formation pratique, l'apprentissage par le geste dans le cadre du programme régional PRAXIBAT®.

Le centre de ressources : le partage des connaissances et des compétences

- Diffuser un agenda de nos événements en ligne ;
- Offrir une veille technique et réglementaire du bâtiment ;
- Proposer un centre de documentation adapté aux besoins des acteurs du bâtiment (guides pratiques, réglementation, projets régionaux, construction, rénovation...). Plus de 800 références à emprunter ou à consulter sur place ;
- Mettre à disposition des professionnels des outils d'autocontrôle (appareils de mesure et objets de démonstration) ;
- Permettre d'échanger entre professionnels au sein de notre réseau PRO'actif du bâti.

- Quelle(s) offre(s) d'actions / de missions / de service(s) proposez-vous dans le cadre de ce projet ?

Maitrise d'ouvrage d'un plan d'actions concertées : d'études / travaux / projets

Assistance à maîtrise d'ouvrage

Prestation de services

Autre(s)...

➔ Exerce une mission spécifique auprès des professionnels et organismes de formation du bâtiment : accompagner et assurer la montée en compétences des professionnels du bâtiment ;

➔ Conduit des études : étude prospective emploi-formation dans le domaine de l'efficacité énergétique ;

➔ Propose des offres de formations.

Le Pôle Energie Franche-Comté assure un accompagnement / système d'aide auprès des collectivités territoriales, des particuliers et des professionnels. Il assure également des prêts d'outils pour les professionnels du bâtiment.

- Quelle(s) méthode(s) de travail a(ont) été mise(s) en œuvre pour la définition des besoins ?

Audition unilatérale / bilatérale

Enquête : phoning / enquête en ligne,...

Journée(s) d'échanges de pratiques / ateliers / commissions thématiques ou géographiques

Autre(s)...

- Quelle est la durée de planification du programme d'actions ?

Programme d'activités annuelles et pluriannuelles.

- Quels sont les produits finis / livrables attendus de cette démarche ?

Le centre de ressources

Animation d'un centre de ressources présent à la Maison des énergies :

- ➔ la base documentaire avec plus de 900 ouvrages, 30 revues techniques, une large palette d'outils et l'abonnement au référentiel technique et réglementaire de la construction ;
- ➔ les publications techniques ;
- ➔ la lettre d'information POL'en.

Le conseil en formation

- ➔ Ingénierie de formation auprès des organismes de formation du bâtiment ;
- ➔ Organisation d'actions de sensibilisation aux métiers de l'efficacité énergétique à destination des jeunes, demandeurs d'emploi et professionnels en reconversion, en partenariat avec les acteurs régionaux ;
- ➔ listing des formations dispensées en Franche-Comté.

Le conseil aux entreprises

- ➔ Conseil technique à la carte pour répondre aux besoins : réglementation, reconnaissance RGE, dispositifs d'aide financière, éléments techniques, étanchéité à l'air,... ;
- ➔ Animation de réseaux thématiques pour rencontrer, échanger sur des problématiques précises, chercher ensemble des solutions et lever des freins : les lundis du bâtiment innovant et le réseau PRO'Actif du bâti ;
- ➔ Mise au service des professionnels du bâtiment des appareils de mesure de qualité ainsi que des objets de démonstration ;
- ➔ Recensement des entreprises franc-comtoises qualifiées.

G - Dimension « moyens financiers et humains »

- Quels sont les moyens humains (en ETP) dédiés aux activités de ce programme ?

L'équipe technique du Pôle Energie est composée de 7 ETP, à savoir :

- Jean AUVILLAIN - Directeur ;
- Pascale DE PINHO - Secrétaire comptable ;
- Damien MONOT - Conseiller Technique aux entreprises du bâtiment ;
- Ludovic PHILIPPE - Conseiller Formations ;
- Vincent RONDEPIERRE - Conseiller ELENA ;
- Laurence FLOERCHINGER - Chargée de Communication ;
- Tiphaine MIDOL - Gestionnaire de données - Edimestre - Documentaliste.

- Quel(s) type(s) de compétence(s) sont mobilisés / requis pour ce programme ?

Equipe pluridisciplinaire mobilisant des compétences en ingénierie technique, réglementaire, administrative, gestion de données et de formation.

- Quel est le budget annuel de ce programme ?

- Budget global (fonctionnement + investissement)
- Budget de la cellule d'animation / équipe technique
- Budget investissement
- Autre(s)....

Budget global prévisionnel 2009 : 290 000 €

Budget global prévisionnel en année pleine : environ 450 000 €

Budget d'investissement à la marge : fournitures et matériels informatiques.

Aucun problème de trésorerie.

- Quelle est « la nature » des financements mobilisés ?

- Fonds publics : Agence de l'Eau, Collectivités territoriales, Ministère(s) / Service de l'Etat, Crédits Européens,....
- Fonds privés : groupe(s) socio-professionnel(s),.....
- Cotisations / dotations des membres
- Prestation de services
- Autres : donations, crowdfunding,....

Les voies de financements prévues par les statuts sont :

- Dotation annuelle de fonctionnement du Conseil Régional ;
- Subventions publiques ;
- Souscriptions particulières et offre de concours ;
- Dons et legs ;
- Recettes liées des prestations réalisées ;

- Produits issus de la vente de bien et de services, issus de l'exploitation de ces biens ;
- Recettes autorisées par les lois et règlements.

Dotations annuelles et partenaires financiers du Pôle Energie Franche-Comté :

- Conseil Régional de Franche-Comté : 240 000 € ;
- ADEME : 200 000 € ;
- Communauté de Commune du Pays d'Héricourt : 9 000 €.

Partenaires de la Maison des Energies Franche-Comté :

- Conseil Régional de Franche-Comté ;
- ADEME ;
- Conseil Départemental de la Haute Saône ;
- Ville d'Héricourt.

Le Pôle Energie ne bénéficie pas de produits issus des prestations de services proposées.

- Quel modèle économique a été retenu pour ce programme ?

Le Pôle Energie bénéficie de financements publics.

- Quels sont les partenaires financiers de l'opération ?

Confère ci-dessus.

- Quels sont les taux de financement ?

Plan de financements :

- 53 % Conseil Régional de Bourgogne Franche-Comté ;
- 44 % ADEME ;
- 3 % Communauté de commune du Pays d'Héricourt.

- Les engagements des partenaires font-ils l'objet de dispositifs contractuels ?

- Convention annuelle / pluriannuelle
- Contrat d'adhésion / Chartre d'engagement
- Accord partenarial
- Autres dispositifs...

- Quelle est la durée d'engagement des partenaires financiers ?

Engagements financiers contractuels annuels.

- Envisagez-vous de diversifier les sources de financements à l'avenir ?
- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle économique ?
- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle économique ?

H - Dimension « suivi et évaluation du projet »

- Quel(s) indicateur(s) de suivis / d'évaluation ont été retenus pour ce projet ?

Présentation d'un bilan d'activité annuelle au Conseil d'administration.

- Quel est le pas de temps d'évaluation de ce programme ?
- Au cours de ces dernières années, quelle est la tendance évolutive du programme d'actions / du volume d'activités ?
 - Stabilisation
 - Augmentation
 - Autre(s)...
 - Diminution
 - Evolution / adaptation
- Quels sont les freins / éléments facilitateurs à l'évolution de ce programme ?

I - Dimension « coopération et collaboration »

- Quel est la nature de l'écosystème d'affaires / d'activités / de services du programme ?

Filière professionnelle de l'énergie et du bâtiment.

- Quelles collaborations intra et extra territorial ont été développées ?

- Par quelle(s) voie(s) ces collaboratifs se sont établies ?
 - Objectifs souhaités
 - « Contraintes »
 - Opportunités
 - Autre(s)....
- Quel est le degré de coopération territoriale ?
 - Circulation de l'information / réseautage
 - Invitation / participation au COPIL de projets
 - Co-portage d'actions : conventionnement,....
 - Autre(s)....

J - Dimension « marketing / communication / valorisation »

- Comment a été définie la dénomination / chartre graphique du programme ?
 - En régie avec un travail de concertation
 - Via un prestataire extérieur
 - Autre(s)....
- Comment valorisez-vous les actions entreprises ?
 - Stratégie et plan de communication établie
 - Reconnaissance « naturelle » par les actions portées
 - Opportunités
 - Autre(s)....

La Maison des Energies Franche Comté :

- une vitrine régionale de l'efficacité énergétique et de la qualité environnementale du bâtiment ;
- un ensemble d'espaces dédiés aux professionnels des bâtiments : salle d'exposition, lieu de démonstration, centre de ressources documentaires et techniques, salle de conférence de 80 places et des salles de travaux équipés.

- Quel(s) objectif(s) de visibilité médiatique vous fixez-vous ?

Base line : Mobiliser et accompagner les acteurs du bâtiment.

K - Bilan et perspective(s) de l'émergence et la conduite de ce programme

- Quel bilan faites-vous aujourd'hui de cette démarche ?
- Quels sont les apports de cette démarche pour votre collectivité ?
- Quelles sont vos attentes / souhaits pour faire évoluer votre démarche ?

L - Remarques / interventions libres

.....

.....

FIN DU QUESTIONNAIRE

Merci pour vos réponses.

Retour d'expériences national audité :

L'Observatoire Régional Eau et Milieux Aquatiques de Provence Alpes Côtes d'Azur (OREMA) qui est un outil partenarial visant à diffuser et améliorer la connaissance sur l'eau et les milieux aquatiques de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Véritable portail régional sur l'eau, il a comme principaux objectifs :

- d'améliorer et de compléter le porter à connaissance sur l'eau et les milieux aquatiques en région ;
- de faciliter l'accès aux informations ;
- d'apporter des éléments d'aide à la décision.



Portail internet : <http://www.observatoire-eau-paca.org/>

C - Questionnements

Listing non exhaustif de benchmarks et questions associés permettant d'alimenter les réflexions de la démarche « construction concertée » du projet de Pôle de compétences des milieux et rivières karstiques en Bourgogne Franche-Comté.

A - Dimension « émergence du projet »

- Dans quel(s) cadre / contexte / terreau / dynamique / storytelling ce projet a-t-il émergé ?
 - Obligation réglementaire
 - Volonté politique
 - Besoin(s) technique(s) / scientifique(s)
 - Autre(s)....

En 2011, demande portée par le Conseil Régional de PACA.

Travail avec les membres de l'ARPE afin de mieux cerner les objectifs de la demande. Fruit d'une volonté commune de l'ARPE et de ses membres fondateurs : Région PACA, Départements des Alpes de Haute Provence, des Hautes Alpes, des Bouches-du-Rhône, du Var et du Vaucluse.

Volonté partagée par les membres associés et les partenaires institutionnels : Agence de l'Eau RMC, DREAL PACA, ONEMA, ARS PACA.

- De quel portage ce projet a-t-il bénéficié ?
 - Sur le plan politique
 - Sur le plan technique
- Quelles ont été les étapes clés de la phase d'émergence du projet ?
 - ➔ Entretien unilatéral avec chaque membre de l'ARPE pour identifier les attentes et les besoins ;
 - ➔ Analyse de l'existant : qu'est qui est fait en termes de base de données aux niveaux local et national ;
 - ➔ Identification des publics cibles du programme ;
 - ➔ Identification des entrées thématiques par le Comité de co-construction :
 - Commissions thématiques ;
 - Rédaction d'un avant-projet : objectifs / thématiques / gouvernance ;
 - Rédaction et validation collective d'une note de cadrage faisant office de règlement pour le fonctionnement de l'OREMA.
- Quel(s) ont été les freins et les éléments facilitateurs de cette phase d'émergence ?

Manque de temps pour le travail de préfiguration. Travail réalisé avec les membres de l'ARPE et les Services des partenaires de l'opération.

Peu d'effectif affecté à l'émergence de ce projet : 0,5 ETP.

- Quelle a été la durée de la phase d'émergence / préfiguration avant le lancement officiel de la démarche ?

Le travail de préfiguration s'est déroulé de mi 2011 au milieu de l'année 2012.

- Quel regard / analyse portez-vous sur cette phase d'émergence ?

Engager le travail de préfiguration pour :

- Ne pas refaire l'existant ;
- Faciliter l'accès à l'information par des entrées thématiques ;
- Complexité de la capitalisation de données - renvoie vers des portails existants.

B - Dimension « lancement du projet »

- A quel moment est intervenue l'officialisation de la démarche ?
- Quel format a été retenu pour le lancement de la démarche ?

Le lancement de la démarche s'est matérialisé par la mise en ligne du portail Internet de l'OREMA et la diffusion de bulletin d'information.

- Quel bilan a été fait du lancement de la démarche ?

C - Dimension « modèle de fonctionnement »

- Quelle est l'année de démarrage du programme ?

Démarrage officiel en 2013 via le lancement du site internet (mais la mission existe depuis 2011).

- La structure qui a engagé le travail de préfiguration est-elle la structure porteuse actuelle du projet ?

Oui, l'ARPE a été préfiguratrice et, est animatrice de l'Observatoire.

- Le programme / projet et la structure porteuse forment-ils qu'une seule entité ? Même dénomination, même organe de gouvernance, même chaîne décisionnelle,.....

Oui, l'OREMA est une mission de l'ARPE. Le fonctionnement est régi par la gouvernance de l'ARPE et par un comité de pilotage dédié.

- Quel est la forme légale du dispositif ?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Association « Loi 1901 » | <input type="checkbox"/> EPCI à fiscalité propre |
| <input type="checkbox"/> EPCI à fiscalité non propre | <input type="checkbox"/> Régie |
| <input type="checkbox"/> Groupement d'intérêt public (GIP) | <input type="checkbox"/> Groupement d'intérêt scientifique (GIS) |
| <input checked="" type="checkbox"/> Observatoire | <input type="checkbox"/> Pôle de compétitivité |
| <input type="checkbox"/> Autre... | |

Aucun statut juridique propre à l'Observatoire. Le programme fait partie des actions développées par l'Agence Régionale de l'Environnement de PACA. L'ARPE, Agence Publique Régionale, a pour vocation d'accompagner et d'apporter une assistance technique dans le domaine de l'environnement et du développement soutenable, aux collectivités territoriales, établissements publics ainsi qu'à l'ensemble des acteurs socio-économiques et associatifs de Provence-Alpes-Côte d'Azur. L'ARPE est un syndicat mixte.

- Le programme constitue-t-il un projet animé par une structure porteuse dissociée ?
Exemples : Animation du Pôle Relais « zones humides » par l'AFEPTB,
Animation de la Zone Atelier Bassin du Rhône par le GRAIE.

L'équipe de l'ARPE est organisée en 5 unités. L'unité « Assainissement et Milieux Aquatiques » est animatrice de l'Observatoire régional de l'eau et des milieux aquatiques en Provence-Alpes-Côte d'Azur. L'ARPE est maître d'ouvrage de l'opération.

- Quel(s) accord(s) régisse(nt) le fonctionnement du dispositif / programme et l'engagement des partenaires ?

- | | |
|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Convention cadre | <input type="checkbox"/> Contrat de délégation |
| <input type="checkbox"/> Statuts | <input type="checkbox"/> Règlement |
| <input type="checkbox"/> Charte | <input type="checkbox"/> Autre(s)... |

Financement du programme à partir d'une enveloppe global de fonctionnement annuelle allouée à l'ARPE par ses membres. Autre financement :

- Subvention : Actions / livrable avec l'agence de l'Eau Rhône Méditerranée Corse.

Partenariat avec la Maison Régional de l'Eau via une convention pour la mise en œuvre d'un programme d'actions.

D - Dimension « modèle de gouvernance »

• Quelle méthode de travail a été retenue pour définir le modèle de gouvernance ?
Instance de gouvernance définie par le Comité de co-construction : construction LOGIQUE.

- Quel modèle de gouvernance a été mis en place ?
 - Modèle type « associatif »
 - Modèle type « collectivité territoriale »
 - Modèle type « entreprise »
- Quelle(s) instance(s) de gouvernance / de pilotage / de suivi ont été mises en place ?
 - Conseil d'administration
 - Bureau
 - Comité(s) : pilotage, stratégique, restreint, élargi,....
 - Groupe de travail thématique(s)
 - Assemblée générale
 - Groupe ou conseil scientifique
 - Autre(s)...
- Quelle a été la durée du travail de préfiguration nécessaire pour constituer ces instances ?
Le travail de préfiguration s'est déroulé de 2011 au milieu de l'année 2012.
- Quel(s) « cercle(s) » de partenaires siègent au sein de ces instances ?
 - Partenaires financiers
 - Partenaires techniques
 - Services de l'Etat
 - Communauté scientifique
 - Associations
 - Filières professionnelles
 - Société civile
 - Autre(s)....

Membre de l'ARPE et partenaires techniques et financiers de l'opération : ARS / Onema.

- Quelle est la composition de ces instances ?
 - Représentation
 - Nombre de membres
 - Nombre de collèges(s)
 - Nomination / cooptation,....

Le comité de co-construction et de suivi, qui fixe les orientations stratégiques et les axes principaux de l'Observatoire se compose des Services de :

- la Région de Provence Alpes Côtes d'Azur ;
- le Département des Alpes de Haute Provence ;
- le Département des Hautes Alpes ;
- le Département des Bouches du Rhône ;
- le Département du Var ;
- le Département du Vaucluse ;
- l'Agence de l'Eau Rhône Méditerranée Corse ;
- la DREAL de PACA ;
- l'ONEMA ;
- l'ARS de PACA.

Des commissions d'experts par thématique constituées des structures qui forment le comité de co-construction et de suivi, et en fonction de la thématique concernée, d'acteurs publics ou privés dont les connaissances techniques et territoriales sont reconnues et primordiales.

- Quels sont le(s) mode(s) de fonctionnement / le(s) processus décisionnel(s) de ces instances ?
 - Consultation / avis
 - Vote(s)
 - Autre(s)....

Construction concertée des programmes d'actions, en fin d'année, à l'initiative des partenaires les plus actifs : Conseil Régional de PACA et agence de l'Eau RMC.
Accompagnement technique par les partenaires.

- Quelle est la périodicité de tenue de ces instances ?
1 à 2 Comités de pilotage par an / 1 à 3 Commissions thématiques par an.
- L'installation de la gouvernance a-t-elle fait l'objet d'une procédure de validation particulière ?
 - Arrêté ministériel
 - Arrêté préfectoral

Autre(s)

Notice de fonctionnement de l'Observatoire actée entre les partenaires du comité de co-construction.

- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle de gouvernance ?

Ce mode de gouvernance permet :

- de la souplesse dans la construction des programmes d'actions ;
- libre cours pour être force de proposition.

La complémentarité des instances de gouvernance, avec la liberté de composition des commissions thématiques, permet d'associer l'ensemble des acteurs du territoire, qu'il soit membre de l'ARPE et partenaires techniques de l'opération.

- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle de gouvernance ?

Essentiel qu'il n'y est pas de déséquilibre au sein de la gouvernance.

E - Dimension « conduite de projet »

- Dès le départ, quelle(s) condition(s) de réussite ont été fléchées pour la conduite de ce projet ?

Démarche de concertation élargie / restreinte

Réactivité / transparence

Mobilisation / investissement des partenaires

Autre(s)....

Mots clés : co-construction / concertation.

Veiller à faire partager la demande par l'ensemble des partenaires.

- Quelle(s) méthode(s) de travail ont été retenues pour instaurer le dialogue territorial ?
Compte tenu de :

Échelle de travail

Cadre concertée de la démarche

Multiplicité des acteurs potentiellement concernés

Multiplicité des thématiques connexes

Autre(s)

- Quelle est la diversité / pluralité d'acteurs associés à cette démarche ?

Collectivités territoriales Services de l'Etat

Organismes scientifiques et/ou techniques

Organismes privées Organismes associatifs

Autre(s)....

- Quel(s) outil(s) de pilotage ont été mis en place pour suivre ce projet ?

Matrice SWOT,....

Diagramme(s) de GANTT / PERT,....

Groupe(s) projet interne / externe

Tableau(x) de bord

Autre(s)

- Cette démarche fait-elle l'objet d'une labellisation particulière ?

Non.

- Si oui, quelles sont les étapes / méthode(s) de travail retenues pour obtenir cette reconnaissance ?

- Les projets s'inscrivant dans ce programme font-ils également l'objet d'une labellisation ?

Non.

- Quelles ont été, selon vous, les étapes clés de la conduite de projet ?

Facteurs de réussite

Freins et difficultés rencontrées

Limites de l'exercice

Co-construction et concertation tout au long de la démarche pour faire partager une demande initiale du Conseil Régional de PACA.

- Si c'était possible, que feriez-vous différemment ?

F - Dimension « programme d'actions »

- Quelle est le périmètre géographique / échelle(s) de travail couverte(s) par les actions déployées ?
 - Locale
 - Départementale
 - Nationale
 - Autre(s)...
 - Bassin hydrographique
 - Régionale
 - Européenne
- Quel est le périmètre thématique(s) couvert par les actions déployées ?
 - Seulement le secteur visé
 - Secteur(s) et filière(s) professionnelle(s) connexe(s)
 - Autres

Identification, diffusion et valorisation de données dans 8 thématiques :

- Comprendre l'eau en Provence-Alpes-Côte d'Azur ;
- Les usages et les pressions ;
- L'eau et les risques ;
- L'eau et l'aménagement du territoire ;
- Protéger les écosystèmes aquatiques ;
- La mer et le littoral méditerranéen ;
- Les acteurs et les usagers ;
- La réglementation.

- Les missions développées dans ce projet s'inscrivent-elles dans une logique de plan d'actions ?
 - Annuel
 - Pluriannuel
 - Autres

Logique de plans d'actions annuels concertés.

- Quels sont les axes principaux / objectifs phares / priorités stratégiques du plan d'actions ?

Outil de collecte, d'analyse et de diffusion d'informations régionales sur l'eau et les milieux aquatiques, à destination des collectivités locales et des institutionnels.

Objectifs stratégiques de l'OREMA :

- ➔ Améliorer et compléter le porter à connaissance sur l'eau et les milieux aquatiques en région ;
- ➔ Faciliter l'accès aux informations ;
- ➔ Apporter des éléments d'aide à la décision.

Publics cibles : collectivités locales et partenaires institutionnels.

- Quelle(s) offre(s) d'actions / de missions / de service(s) proposez-vous dans le cadre de ce projet ?
 - Maitrise d'ouvrage d'un plan d'actions concertées : d'études / travaux / projets
 - Assistance à maitrise d'ouvrage
 - Prestation de services
 - Autre(s)...

L'ARPE est maître d'ouvrage de l'OREMA et ne fait pas de missions d'AMO.

- Quelle(s) méthode(s) de travail a(ont) été mise(s) en œuvre pour la définition des besoins ?
 - Audition unilatérale / bilatérale
 - Enquête : phoning / enquête en ligne,...
 - Journée(s) d'échanges de pratiques / ateliers / commissions thématiques ou géographiques
 - Autre(s)...

Sondage / enquête en ligne. Un sondage est en cours sur le site de l'OREMA afin que le public : collectivités territoriales (maires et services) et institutionnels s'approprient cet outil. Il est recherché une interactivité pour répondre précisément aux besoins.

- Quelle est la durée de planification du programme d'actions ?

Plans d'actions annuels.

- Quels sont les produits finis / livrables attendus de cette démarche ?
 - Relais des bulletins mensuels de situation hydrologique des cours d'eau et des nappes en région ;
 - Support de sensibilisation sur les bassins versant ;
 - Accès à un ensemble de données : surface du BV, gestionnaire, SAGE, contrat de milieu, pourcentage d'appartenance des communes au(x) bassins(s) versant(s), station(s) d'épuration(s), population, superficie de la commune...par commune ;
 - Publication de documents cartographiques / diaporamas de sensibilisation / bulletins d'informations ;
 - Publication d'articles réguliers sur les différentes thématiques via le portail WEB ;
 - Développement d'une plateforme cartographique ;
 - Développement d'une base de données des acteurs de l'eau en PACA ;
 - Création d'une cartothèque ;
 - Animation d'un espace ressource avec une médiathèque.

G - Dimension « moyens financiers et humains »

- Quels sont les moyens humains (en ETP) dédiés aux activités de ce programme ?

Actuellement, l'équipe technique est composée de 1,4 ETP :

- Gwenaëlle PICHES, chargée de missions sur l'Observatoire à hauteur de 0,4 ETP
- Frédéric PETENIAN, chargé de missions sur l'Observatoire à hauteur de 1 ETP.

- Quel(s) type(s) de compétence(s) sont mobilisés / requis pour ce programme ?

Ingénierie technique, réglementaire, pédagogique, administrative et financière.

- Quel est le budget annuel de ce programme ?
 - Budget global (fonctionnement + investissement)
 - Budget de la cellule d'animation / équipe technique
 - Budget investissement
 - Autre(s)...

Budget de l'OREMA globalisé dans le budget de l'ARPE.

- Quelle est « la nature » des financements mobilisés ?
 - Fonds publics : Agence de l'Eau, Collectivités territoriales, Ministère(s) / Service de l'Etat, Crédits Européens,....
 - Fonds privés : groupe(s) socio-professionnel(s),.....
 - Cotisations / dotations des membres
 - Prestation de services
 - Autres : donations, crowfounding,....

Dotations des membres de l'ARPE et subventions de l'Agence de l'Eau RMC.

- Quel modèle économique a été retenu pour ce programme ?

Le programme est dépendant des dotations des membres de l'ARPE.

- Quels sont les partenaires financiers de l'opération ?

Les membres de l'ARPE et l'Agence de l'Eau RMC avec des subventions sur actions / livrables.

- Quels sont les taux de financement ?

- Les engagements des partenaires font-ils l'objet de dispositifs contractuels ?

- Convention annuelle / pluriannuelle
- Contrat d'adhésion / Charte d'engagement

- Accord partenarial
- Autres dispositifs...

- Quelle est la durée d'engagement des partenaires financiers ?

Dotations et subventions annuelles.

- Envisagez-vous de diversifier les sources de financements à l'avenir ?
- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle économique ?
- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle économique ?

H - Dimension « suivi et évaluation du projet »

- Quel(s) indicateur(s) de suivis / d'évaluation ont été retenus pour ce projet ?
- Quel est le pas de temps d'évaluation de ce programme ?
- Au cours de ces dernières années, quelle est la tendance évolutive du programme d'actions / du volume d'activités ?
 - Stabilisation
 - Augmentation
 - Autre(s)...
 - Diminution
 - Evolution / adaptation
- Quels sont les freins / éléments facilitateurs à l'évolution de ce programme ?

I - Dimension « coopération et collaboration »

• Quel est la nature de l'écosystème d'affaires / d'activités / de services du programme ?
Collectivités territoriales et institutionnels (le public n'est pas les GMA, ils n'ont pas le même niveau d'attentes et de connaissance).

- Quelles collaborations intra et extra territorial ont été développées ?

Pas de partenariats extraterritoriaux.

- Par quelle(s) voie(s) ces collaboratifs se sont établies ?
 - Objectifs souhaités
 - « Contraintes »
 - Opportunités
 - Autre(s)...
- Quel est le degré de coopération territoriale ?
 - Circulation de l'information / réseautage
 - Invitation / participation au COPIL de projets
 - Co-portage d'actions : conventionnement,....
 - Autre(s)....

J - Dimension « marketing / communication / valorisation »

- Comment a été définie la dénomination / chartre graphique du programme ?
 - En régie avec un travail de concertation
 - Via un prestataire extérieur
 - Autre(s)....
- Comment valorisez-vous les actions entreprises ?
 - Stratégie et plan de communication établie
 - Reconnaissance « naturelle » par les actions portées
 - Opportunités
 - Autre(s)....
- Quel(s) objectif(s) de visibilité médiatique vous fixez-vous ?

K - Bilan et perspective(s) de l'émergence et la conduite de ce programme

- Quel bilan faites-vous aujourd'hui de cette démarche ?

A l'initiative de l'OREMA, des réflexions sont en cours pour faire évoluer cette démarche afin de :

- de répondre encore plus précisément aux besoins des collectivités territoriales ;
- rendre l'utilisation de l'outil plus facile et didactique ;
- développer une plateforme cartographique.

Des réflexions sont également menées sur les outils de communication.

- Quels sont les apports de cette démarche pour votre collectivité ?
- Quelles sont vos attentes / souhaits pour faire évoluer votre démarche ?

L - Remarques / interventions libres

.....

.....

.....

FIN DU QUESTIONNAIRE

Merci pour vos réponses.

Retour d'expériences national audité :

Le Groupe de Recherche Rhône-Alpes sur les Infrastructures et l'Eau (GRAIE) dont l'objectif est de partager une culture basée sur la connaissance et l'échange d'expérience, afin d'améliorer les pratiques en matière de gestion de l'eau. Il anime et organise :

- différents groupes de travail et réseaux régionaux sur l'assainissement et la gestion des eaux pluviales urbaines, forces de propositions techniques, méthodologiques et réglementaires,
- trois dispositifs de recherche : la ZABR, Zone Atelier "bassin du Rhône", l'OTHU, Observatoire de Terrain en Hydrologie Urbaine, et SIPIBEL, Site pilote de Bellecombe sur les effluents hospitaliers et stations d'épuration,
- régulièrement des rencontres, conférences et colloques, de locales à internationales, favorisant la compréhension et l'application des textes réglementaires, l'accès à la connaissance technique et aux résultats de recherche, ainsi que les échanges d'expériences.

Portail internet : <http://www.graie.org/graie/index.htm>



Portail internet : <http://www.graie.org/zabr/index.htm>



Contact

Anne CLEMENS

Directrice adjointe / Directrice de la ZABR

Tel : 04 72 43 61 61

anne.clemens@zabr.org

GRAIE

Campus LyonTech La Doua / Bâtiment CEI-[Insavalor](#) (Allée A)

66 Bd Niels Bohr - CS 52132

69 603 VILLEURBANNE cedex

C - Questionnements

Listing non exhaustif de benchmarks et questions associés permettant d'alimenter les réflexions de la démarche « construction concertée » du projet de Pôle de compétences des milieux et rivières karstiques en Bourgogne Franche-Comté.

Activités du Groupe de Recherche Rhône-Alpes sur les Infrastructures et l'Eau (GRAIE).

Activités de la Zone Atelier « bassin du Rhône » (ZABR).

Nature des interactions entre les deux activités.

A - Dimension « émergence du projet »

- Dans quel(s) cadre / contexte / terreau / dynamique / storytelling ce projet a-t-il émergé ?

Obligation réglementaire

Besoin(s) technique(s) / scientifique(s)

Volonté politique

Autre(s)....

La création de « pool de compétences régionaux » est une initiative du Ministère de l'Environnement et de l'Équipement. Chaque dispositif tient compte des spécificités locales du territoire. En Rhône Alpes, l'émulation des acteurs scientifiques et publics a donné naissance au GRAIE pour faire « passer les recherches scientifiques sur le terrain ». A l'origine, le GRAIE rassemble le « monde de l'ingénierie Lyonnais ». En s'appuyant sur une animation technique et scientifique régional, le GRAIE :

- donne un avis technique et/ou scientifique sur la réglementation : une approche territoriale d'une réglementation nationale ;
- anime des réseaux techniques nationaux et régionaux ;
- anime des groupes de travail nationaux et régionaux thématiques.

Dans le cadre de l'animation de groupes de travail régionaux sur les eaux pluviales et la gestion intégrée des cours d'eau, le GRAIE avait rassemblé des scientifiques locaux. Les acteurs du territoire se réunissaient au rendez-vous du GRAIE. Parallèlement le CNRS avait la volonté de créer de créer des espaces de dialogue territoriaux rassemblant à la fois les scientifiques et les acteurs opérationnels ayant des besoins de connaissances des milieux naturels. Pour ce faire, un appel d'offre a été lancé. S'appuyant sur un premier cercle de partenaires scientifiques, le GRAIE a répondu à l'appel d'offre. Une restitution commune a été faite aux acteurs opérationnels et scientifiques. De cet appel d'offre est né la ZABR. La Zone Atelier du Bassin du Rhône constitue un réseau identifié de laboratoires qui ont un intérêt partagé pour des thèmes de recherches. Après quelques de fonctionnement sans statut, la ZABR a pris le statut de Groupement d'Intérêt Scientifique (GIS). Formalisé par un Accord Cadre, un partenariat a été signé avec l'Agence de l'Eau RMC. Le GRAIE et le GIS ZABR constituent deux démarches différentes mais qui sont complémentaires.

Aujourd'hui le GIS ZABR regroupe 21 établissements de recherches qui ont un intérêt pour le bassin du Rhône et pour la recherche interdisciplinaire. La ZABR est une démarche de recherche avec un système d'appel d'offre pour les actions de recherche. Ce sont les scientifiques qui posent les questions de recherche et d'innovations.

Le GRAIE, qui assure le pilotage de la ZABR, est chargé de créer les conditions de dialogue entre les scientifiques et les gestionnaires de l'eau afin de faire converger les besoins de recherche fondamentale et les besoins opérationnels des acteurs de terrains. Avec ce mode de fonctionnement, chaque acteur reste dans son champ de compétences : les scientifiques ont la main sur les actions de recherches, les gestionnaires de l'eau font remonter les besoins et mettre en œuvre les actions opérationnelles et le GRAIE assure le dialogue et fait converger les attentes de ces deux sphères professionnelles.

- De quel portage ce projet a-t-il bénéficié ?

Sur le plan politique

Sur le plan technique

Confère question ci-dessus.

Confère question ci-dessus.

- Quelles ont été les étapes clés de la phase d'émergence du projet ?
- Quel(s) ont été les freins et les éléments facilitateurs de cette phase d'émergence ?
- Quelle a été la durée de la phase d'émergence / préfiguration avant le lancement officiel de la démarche ?
- Quel regard / analyse portez-vous sur cette phase d'émergence ?

Confère question ci-dessus.

Confère question ci-dessus.

B - Dimension « lancement du projet »

- A quel moment est intervenue l'officialisation de la démarche ?
- Quel format a été retenu pour le lancement de la démarche ?
- Quel bilan a été fait du lancement de la démarche ?

C - Dimension « modèle de fonctionnement »

- Quelle est l'année de démarrage du programme ?

Le GRAIE est une Association créée en 1985.

La ZABR est un Groupement d'Intérêt Scientifique créé en 2001.

- La structure qui a engagé le travail de préfiguration est-elle la structure porteuse actuelle du projet ?

Au début du lancement de la ZABR, 40 000 € étaient dédiés pour faire de la recherche. Dans un premier temps, le GRAIE a assumé l'animation puis s'est lancé dans la recherche de financement pour pérenniser ce travail.

- Le programme / projet et la structure porteuse forment-ils qu'une seule entité ? Même dénomination, même organe de gouvernance, même chaîne décisionnelle,.....

Le GRAIE est la structure qui assure le pilotage et l'animation de la ZABR. Ces deux « structures » ont des instances de gouvernance distinctes.

- Quel est la forme légale du dispositif ?

Association « Loi 1901 »

EPCI à fiscalité non propre

Groupement d'intérêt public (GIP)

Observatoire

Autre....

EPCI à fiscalité propre

Régie

Groupement d'intérêt scientifique (GIS)

Pôle de compétitivité

But de l'Association :

- Créer des relations entre les divers intervenants, organismes de recherches, partenaires professionnels, organismes concernés ;
- Promouvoir la recherche ;
- Développer la recherche ;
- Diffuser auprès de ses membres les informations disponibles dans le domaine.

La ZABR est un dispositif scientifique d'observation tourné vers les acteurs du territoire.

- Le programme constitue-t-il un projet animé par une structure porteuse dissociée ?
Exemples : Animation du Pôle Relais « zones humides » par l'AFEPTB,
Animation de la Zone Atelier Bassin du Rhône par le GRAIE.

En collaboration étroite avec le Président du GIS, le GRAIE assure le pilotage de la démarche scientifique. Ce binôme, avec un référent scientifique reconnu, est prépondérant dans la conduite de l'animation scientifique. Le GRAIE est la cheville ouvrière de la démarche. Il assure des missions programmatiques scientifiques, techniques, administratives, budgétaires et d'animation. Le GRAIE constitue le relais, le lien entre les scientifiques et les acteurs opérationnels du territoire. Il assure l'animation, la traduction et la vulgarisation des attentes de chaque sphère professionnelle. Il est important d'avoir un environnement de travail stable et pérenne.

La ZABR dispose d'une structure d'animation/valorisation pilotée par le GRAIE. La recherche fondamentale est le cours d'activité et la priorité de bon nombre de scientifiques. Les actions de recherches à l'interface entre la recherche fondamentale et les besoins opérationnels sont intéressantes. Néanmoins, il faut veiller à ne pas trop solliciter les scientifiques déjà bien occupés par leurs propres thèmes de recherche.

- Quel(s) accord(s) régisse(nt) le fonctionnement du dispositif / programme et l'engagement des partenaires ?

Convention cadre

Statuts

Charte

Contrat de délégation

Règlement

Autre(s)....

Convention avec les partenaires financiers. Le GRAIE ne perçoit aucun financement dédié à la recherche scientifique. Le GRAIE est neutre, il n'assure pas de gestion de faits. L'animation de la ZABR fait l'objet d'autres voies de financements.

Convention cadre avec l'Agence de l'Eau + conventions « classique » avec les partenaires financiers des projets. Les actions de recherches bénéficient de plans de financement dédiés. 5 à 15 % du budget d'une action de recherche est dédié à l'animation de la démarche par le laboratoire, l'essentiel de ce travail étant assuré par le GRAIE avec des financements dédiés.

Les missions d'animation et de pilotage de la ZABR sont fléchées dans l'accord Cadre signé entre l'Agence de l'Eau Rhône Méditerranée et le GIS ZABR.

D - Dimension « modèle de gouvernance »

- Quelle méthode de travail a été retenue pour définir le modèle de gouvernance ?
- Quel modèle de gouvernance a été mis en place ?
 - Modèle type « associatif »
 - Modèle type « collectivité territoriale »
 - Modèle type « entreprise »
- Quelle(s) instance(s) de gouvernance / de pilotage / de suivi ont été mises en place ?
 - Conseil d'administration Bureau
 - Comité(s) : pilotage, stratégique, restreint, élargi,....
 - Groupe de travail thématique(s)
 - Assemblée générale
 - Groupe ou conseil scientifique
 - Autre(s)....

Le fonctionnement du GRAIE est encadré par un :

- ➔ Conseil d'administration ;
- ➔ Bureau ;
- ➔ Conseil d'Orientation : rôle consultatif relatif à l'organisation, thématique et animation des groupes de travaux / autres activités de valorisation de la recherche d'information, de mise en relation et de mobilisations des acteurs dans le domaine de la gestion de l'eau. Il est convoqué à toutes les réunions du Conseil d'administration et de l'assemblée Générale.

Le fonctionnement de la ZABR est encadré par un(e) :

- Comité de Direction : instance de décision, fonctionnement courant et orientations scientifiques stratégiques ;
- Commission de coordination scientifique : instance de construction scientifique ;
- Comité consultatif : instance de concertation avec les partenaires de la ZABR.
- Quelle a été la durée du travail de préfiguration nécessaire pour constituer ces instances ?
- Quel(s) « cercle(s) » de partenaires siègent au sein de ces instances ?
 - Partenaires financiers Partenaires techniques
 - Services de l'Etat Communauté scientifique
 - Associations Filières professionnelles
 - Société civile Autre(s)....
- Quelle est la composition de ces instances ?
 - Représentation Nombre de membres
 - Nombre de collèges Nomination / cooptation,....

Le Conseil d'administration, élu par l'Assemblée Générale, est composé de 15 membres, dont 7 membres élus font partie du Bureau, à savoir :

- BRGM Lyon - Vice-Président ;
- Chambéry métropole - Trésorier Adjoint ;
- Conseil Général de Haute-Savoie ;
- École Nationale des Travaux Publics de l'État (ENTPE) - Vice-président ;
- Groupe Nox - Secrétaire Adjoint ;
- Institut National des Sciences Appliquées (INSA) Lyon - Président ;
- Institut de Recherches en Sciences et Technologie pour l'Environnement et l'Agriculture (IRSTEA) Lyon - Secrétaire ;
- Laboratoire d'Etude des Transferts en Hydrologie et Environnement (LTHE) ;
- Lycée Agrotec de Vienne Seyssel ;
- Roannaise des Eaux - Syndicat du Cycle de l'Eau ;
- Safège Ingénieur Conseils - Suez Environnement - Trésorier ;
- Structures Etudes et Diagnostic IC ;
- Syndicat des Eaux de Rocailles et de Bellecombe ;
- Syndicat Intercommunal du Lac d'Annecy - SILA ;

- Veolia Eau.

Le Conseil d'orientation est composé de :

- Agence de l'Eau RMC ;
- ASTEE ;
- CEREMA ;
- Métropole de Lyon ;
- DREAL Rhône-Alpes ;
- OTHU ;
- Conseil Régional de Rhône-Alpes ;
- ZABR.

La ZABR est encadrée par un **Comité de Direction** composé de 12 membres :

- Paul ALLARD, AMU, UMR Espace ;
- Sylvie BARRAUD, INSA ;
- Benoît COURNOYER, UMR 5557 CNRS Lyon 1 VetAgro Sup INRA ;
- Didier GRAILLOT, EMSE ;
- Anne HONEGGER, UMR 5600 ;
- Nicolas LAMOUREUX, IRSTEA ;
- Pierre MARMONIER, UMR 5023 CNRS Lyon 1 ENTPE ;
- Bernard MONTUELLE, UMR CARTEL ;
- Julien NEMERY, Grenoble INP ;
- Yves PERRODIN, UMR 5023 CNRS Lyon 1 ENTPE ;
- Hervé PIEGAY, UMR 5600 ;
- Olivier RADA KOVITCH, CEREGE.

La **Commission de Coordination Scientifique** de la ZABR est composée des membres du Comité de Direction, des animateurs thématiques, des responsables des sites ateliers et d'observatoire, et d'un représentant par équipe associée.

Le **Comité consultatif** de la ZABR est composé des membres de la commission de coordination scientifique et des représentants des organismes suivants :

- Agence de l'Eau Rhône Méditerranée Corse ;
- Compagnie Nationale du Rhône ;
- Conservatoire d'Espaces Naturels Rhône-Alpes (CREN) ;
- Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement du bassin (DREAL) ;
- Electricité de France ;
- Le Grand Lyon ;
- Région Languedoc Roussillon ;
- Région Rhône-Alpes ;
- Région Provence-Alpes-Côte d'Azur ;
- ONEMA.

- Quels sont le(s) mode(s) de fonctionnement / le(s) processus décisionnel(s) de ces instances ?

Consultation / avis Vote(s)
 Autre(s)....

- Quelle est la périodicité de tenue de ces instances ?

En 2014 : 4 Conseils d'administration / 3 Bureau / 1 Assemblée Générale. Le Bureau se réunit environ tous les deux mois. Lors du dernier bureau de l'année, les membres du Comité d'orientation sont invités afin de construire un programme d'actions volontariste et partagé.

4 Conseils de Direction / 2 Commission de coordination scientifique / 1 Comité consultatif.

- L'installation de la gouvernance a-t-elle fait l'objet d'une procédure de validation particulière ?

Arrêté ministériel Arrêté préfectoral
 Autre(s)

Non.

Le statut de GIS est apparue comme un statut adapté au type de logique de recherche développé. Le GIS ZABR est régie par un contrat moral d'engagement et un règlement intérieur. Le

fonctionnement administratif des laboratoires de recherche est complexe. Il est important de caler les closes administratives avec les Services administratifs des laboratoires.

- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle de gouvernance ?
- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle de gouvernance ?

E - Dimension « conduite de projet »

- Dès le départ, quelle(s) condition(s) de réussite ont été fléchées pour la conduite de ce projet ?
 - Démarche de concertation élargie / restreinte
 - Réactivité / transparence
 - Mobilisation / investissement des partenaires
 - Autre(s)...
- Quelle(s) méthode(s) de travail ont été retenues pour instaurer le dialogue territorial ?
Compte tenu de :
 - Échelle de travail
 - Cadre concertée de la démarche
 - Multiplicité des acteurs potentiellement concernés
 - Multiplicité des thématiques connexes
 - Autre(s)
- Quelle est la diversité / pluralité d'acteurs associés à cette démarche ?
 - Collectivités territoriales Services de l'Etat
 - Organismes scientifiques et/ou techniques
 - Organismes privées Organismes associatifs
 - Autre(s)...

Collectif de collectivités, de scientifiques et de partenaires techniques rassemblés par une volonté commune de rechercher les meilleures solutions pour tous. Avec 300 adhérents, le GRAIE rassemble des représentants :

- de collectivités locales et de leurs groupements (La Métropole de Lyon, Annecy, Grenoble, Chambéry, Valence, Conseils généraux,...) ;
- de bureaux d'étude et sociétés de service (Burgeap, Veolia, Ingédia, Lyonnaise des Eaux - Suez, Sépia Conseil, SINT,...) ;
- de services de l'Etat (Cerema, DDEA, Agences de l'Eau) ;
- d'organismes et laboratoires de recherche (BRGM, ENTPE, INSA Lyon, IRSTEA, Polytec'Savoie, Université Claude Bernard,...) ;
- de producteurs industriels (Bonna Sabla, Cimentub, Nivus, Tubosider, Vega, Fraenkische,...)
- d'associations (Arpea, FNSA, OIEau, Rivière Rhône Alpes,...).

Dispositif scientifique d'observation tourné vers les acteurs du territoire. Depuis 2013, la ZABR rassemble 20 établissements de recherche : Centre National de la Recherche Scientifique / Ecole nationale supérieure des Mines de Saint-Etienne / Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Alès / Ecole Nationale des Travaux Publics d'Etat / Ecole Normale Supérieure / Institut National de la Recherche Agronomique / Institut National de Recherche en Sciences et Technologies pour l'Environnement et l'Agriculture / Institut National des Sciences Appliquées de Lyon / Institut de Radioprotection et de Sûreté Nucléaire / Institut Polytechnique de Grenoble / Université Aix-Marseille / Université d'Avignon et des Pays du Vaucluse / Université Claude Bernard Lyon 1 / Université de Genève / Université Jean Monnet / Université Jean Moulin-Lyon III / Université Lumière-Lyon II / Université Nice Sophia Antipolis / Université de Savoie / VetAgro Sup.

- Quel(s) outil(s) de pilotage ont été mis en place pour suivre ce projet ?
 - Matrice SWOT,....
 - Diagramme(s) de GANTT / PERT,....
 - Groupe(s) projet interne / externe
 - Tableau(x) de bord
 - Autre(s)
- Cette démarche fait-elle l'objet d'une labellisation particulière ?

Non.

La ZABR est labellisée « Zone Atelier » par le CNRS depuis 2001. A ce titre, elle participe au réseau des Zones Ateliers du CNRS et fait partie du réseau SOERE ZA.

- Si oui, quelles sont les étapes / méthode(s) de travail retenues pour obtenir cette reconnaissance ?

Evaluation quadriennale du programme par le CNRS.

- Les projets s'inscrivant dans ce programme font-ils également l'objet d'une labellisation ?
- Quelles ont été, selon vous, les étapes clés de la conduite de projet ?
 - Facteurs de réussite
 - Freins et difficultés rencontrées
 - Limites de l'exercice
- Si c'était possible, que feriez-vous différemment ?

F - Dimension « programme d'actions »

- Quelle est le périmètre géographique / échelle(s) de travail couverte(s) par les actions déployées ?
 - Locale
 - Départementale
 - Nationale
 - Autre(s)...
 - Bassin hydrographique
 - Régionale
 - Européenne

Le périmètre d'intervention privilégié du GRAIE est la Région de Rhône-Alpes. Néanmoins, l'Association mobilise et interagit à l'échelle Nationale et Européenne.

Le bassin versant du Rhône constitue le lieu privilégié de recherche de la ZABR. Structuration en :

→ 4 observatoires :

- Observatoire de Terrain en Hydrologie Urbaine - OTHU (1999) ;
- Observatoire LAcS péri-alpins - OLA (2007) ;
- Observatoire des Sédiments du Rhône - OSR (2009) ;
- Observatoire Hommes Milieux - OHM Vallée du Rhône (2010) ;

Chaque observatoire a un responsable à sa tête. Ex : Responsable de l'OR lacs périalpins - Bernard Montuelle, INRA - Tel : 04 50 26 78 03

→ 4 sites ateliers :

- Site « Zones Humides » multipolaire dispersé dans les plaines alluviales du Rhône, de l'Ain, du Doubs et de la Saône ;
- Site « Arc Isère » partie amont du bassin de l'Isère fortement aménagé et contraint par les activités humaines ;
- Site « Ardière » avec coexistence d'une viticulture intensive d'une qualité de l'environnement aquatique ;
- Site « Drôme », représentatif d'une zone encore relativement peu affectée par les activités humaines ;
- Site « SIPIBEL », lié aux polluants issus des effluents hospitaliers urbains.

→ 4 thèmes pour une approche interdisciplinaire :

- Changement Climatique et Ressources ;
- Flux - Formes - Habitats - Biocénoses ;
- Flux Polluants, Ecotoxicologie, Ecosystèmes ;
- Observation Sociale des territoires et des objets Fluviaux.

Chaque observatoire a deux responsables à sa tête.

- Quel est le périmètre thématique(s) couvert par les actions déployées ?
 - Seulement le secteur visé
 - Secteur(s) et filière(s) professionnelle(s) connexe(s)
 - Autres

Thèmes de réflexion pour l'aide à la décision publique en matière de gestion urbaine de l'eau

- Solutions durables de gestion des eaux urbaines par temps de pluie ;
- Gestion intégrée des cours d'eau et des bassins versants ;

- Problématique Eau et santé, sur le volet assainissement ;
- Aspects juridiques de la gestion de l'eau.

Recherche scientifique en matière de gestion durable des cours d'eau et de leurs bassins versants.

- Les missions développées dans ce projet s'inscrivent-elles dans une logique de plan d'actions ?
 - Annuel Pluriannuel
 - Autres
- Quels sont les axes principaux / objectifs phares / priorités stratégiques du plan d'actions ?

Double vocation

- ➔ Mobiliser et mettre en relation les acteurs de la gestion de l'eau ;
- ➔ Contribuer à la diffusion des informations et des résultats de recherche dans ce domaine, sur les aspects juridiques, méthodologiques et techniques.

Objectifs recherchés

- ➔ Partager une culture basée sur la connaissance et l'échange d'expérience pour améliorer les pratiques en matière de gestion de l'eau ;
- ➔ Elaborer et présenter des propositions à l'Etat et aux diverses autorités et partenaires au niveau national pour améliorer le cadre réglementaire pour la gestion de l'eau.

Fonctions

- ➔ Mise en relation des professionnels de la gestion de l'eau et de l'assainissement ;
- ➔ Mobilisation des équipes de recherche sur des sujets nécessitant des compétences multiples ;
- ➔ Valorisation des compétences régionales tant scientifiques qu'opérationnelles ;
- ➔ Diffusion de l'information.

Organisation autour de 4 axes thématiques :

- ➔ Mieux lier aménagement et gestion de l'eau, promouvoir des solutions alternatives et maîtriser l'impact des rejets sur les milieux récepteurs ;
- ➔ Mieux intégrer les risques pour la santé dans la gestion de l'eau et de l'assainissement ;
- ➔ Mieux gérer les milieux aquatiques en intégrant toutes leurs dimensions ;
- ➔ Mieux comprendre, assimiler et mettre en œuvre la réglementation dans le domaine de l'eau, et contribuer à son évolution.

Moyens d'actions

- ➔ Animation de différents groupes de travail et réseaux régionaux sur l'assainissement et la gestion des eaux pluviales urbaines, forces de propositions techniques, méthodologiques et réglementaires ;
- ➔ Animation de 3 dispositifs de recherche : la ZABR, Zone Atelier "bassin du Rhône", l'OTHU (Hydrologie Urbaine), et SIPIBEL (effluents hospitaliers) ;
- ➔ Organisation régulières de rencontres, conférences et colloques, du local à l'international, favorisant la compréhension, l'application des textes réglementaires, l'accès à la connaissance technique et aux résultats de recherche ;
- ➔ Mise à disposition de tous les résultats de ses travaux.

Vocation

Support de programme de recherches pluridisciplinaires destinés à apporter des éléments pour l'aide à la décision publique en matière de gestion durable des cours d'eau et de leurs bassins versants.

Objectif

Etre l'interface de la recherche et des applications sollicitées par les grandes institutions en charge de la gestion de l'eau.

3 principes majeurs :

- ➔ Adéquation entre les programmes de recherche et les préoccupations sociales exprimées par les acteurs locaux, ainsi que la valorisation opérationnelle des résultats produits ;
- ➔ Mise en réseau d'équipes de recherche pour aboutir à une réelle approche interdisciplinaires ;
- ➔ Pérennité de sites d'observation et la continuité des programmes de recherche.

Moyens d'actions

Programmes de recherches pluridisciplinaires destinés à apporter des éléments pour l'aide à la décision publique en matière de gestion durable des cours d'eau et de leurs bassins versants.

Le GRAIE est chargé de l'animation de la ZABR à travers plusieurs missions :

- Animation des différentes instances de la ZABR : accompagnement de la mise en œuvre des actions, établissement du bilan d'activité générale et de synthèse des journées ;
 - Coordination scientifique de la dynamique scientifique de la ZABR avec la mise en œuvre de l'accord cadre : suivi de la réalisation des actions, coordination de l'émergence des actions,...
 - Animation courante des 2 grands programmes structurants :
 - o Observatoire des Sédiments du Rhône : produire et collecter des données quantitative sur la charge solide du fleuve (Comité scientifique + Comité de pilotage : partenaires scientifiques / techniques / financiers) ;
 - o Programme RhônEco : analyser les effets écologiques de la restauration hydraulique et écologique du Rhône (Comité de coordination scientifique + Comité de pilotage stratégique) ;
 - Création de passerelles entre les projets scientifiques développés sur le Rhône : Observatoire Homme Milieux Vallée du Rhône - labellisé CNRS INEE ;
 - Représentation et rayonnement à différentes échelles : bassin du Rhône / nationale / internationale.
- Quelle(s) offre(s) d'actions / de missions / de service(s) proposez-vous dans le cadre de ce projet ?
 - Maitrise d'ouvrage d'un plan d'actions concertées : d'études / travaux / projets
 - Assistance à maitrise d'ouvrage
 - Prestation de services
 - Autre(s)...

Le GRAIE est maître d'ouvrage de programmes d'actions annuels ou pluriannuels. Selon la nature des projets, il s'engage à la production de livrables auprès des partenaires techniques et financiers. Le GAIE est aussi prestataire de services. Dans le cadre de projet de recherche, il assure la valorisation des travaux scientifiques, l'organisation d'événementiels et des missions d'animations.

- Quelle(s) méthode(s) de travail a(ont) été mise(s) en œuvre pour la définition des besoins ?
 - Audition unilatérale / bilatérale
 - Enquête : phoning / enquête en ligne,...
 - Journée(s) d'échanges de pratiques / ateliers / commissions thématiques ou géographiques
 - Autre(s)...

Réactions et attentes exprimées par les membres et partenaires lors des rencontres et des journées d'échanges organisées.

Rencontres bipartites avec les principaux partenaires pour échanger et préciser les attentes et les orientations stratégiques.

- Quelle est la durée de planification du programme d'actions ?

Programme d'activités annuel validé par les Conseils d'administration et d'orientation.

Programmes de recherches pluriannuels - observation à long terme des sites ateliers.

- Quels sont les produits finis / livrables attendus de cette démarche ?

Livrables / produits finis des activités

- Animation de réseaux et de groupes de travail ;
- Organisation de journées d'information et de conférences ou séminaires : une soixantaine de rencontres annuelles avec près de 1400 participants en 2014 ;
- Rédaction d'ouvrages techniques, scientifiques ou de sensibilisation : une vingtaine de production par an ;
- Animation d'un site Internet : 48 000 visiteurs par mois.

Eau dans la ville

- Animation du dispositif de recherche OTHU ;
- Animation de 2 groupes de travail régionaux avec production de guide ;
- Conseil et expertise technique auprès des acteurs publics ;
- Organisation de rencontres locale, régionale, nationale et internationale.

Milieux aquatiques et bassins versants

- Animation du dispositif de recherche ZABR ;
- Publication d'ouvrages de synthèse des programmes de recherche ;
- Organisation de rencontres locale, régionale, nationale et internationale.

Eau et santé

- Animation de l'Observatoire SIPIBEL ;
- Animation de groupes de travail régionaux avec production d'outils et de guides techniques ;
- Organisation de conférence « Eau et Santé ».

Réglementation et assainissement

- Animation de 5 groupes de travail : eaux pluviales, stations d'épurations, auto surveillance des réseaux, effluents non domestiques et services publics de l'assainissement ;
- Animation de l'Observatoire régionale des SPANC ;
- Conseil et expertise technique auprès des acteurs publics.

Livrables / produits finis des activités

- Publications scientifiques et de valorisation des connaissances ;
- Organisation de rencontres, conférences, séminaires permettant de structurer le discours sur des problématiques pluridisciplinaires en vue du transfert des connaissances ;
- Gestion des sites Internet et mises en route de toutes les productions.

G - Dimension « moyens financiers et humains »

- Quels sont les moyens humains (en ETP) dédiés aux activités de ce programme ?

L'équipe technique est composée de 13 ETP :

- Elodie BRELOT - Directrice ;
- Anne CLEMENS - Directrice adjointe / Directrice de la ZABR ;
- Laëtitia BACOT - Chargée de Mission - animation régionale / Secrétaire générale OTHU ;
- Elodie SANCHEZ-COLLET - Chef de projet - animation régionale ;
- Claudia GERVASI - Chargée de mission ;
- Vivien LECOMTE - Chef de projet Eau & Santé / SIPIBEL et animation régionale ;
- Dad ROUX-MICHOLLET - Chef de projet Rhône OSR - OHM - RhônEco ;
- Edith GUERRERO - Comptable ;
- Ouafaa ADNAN - Comptable ;
- Nathalie GOUBET - Assistante administrative ;
- Nicolas WALCKER - Assistant métrologie et gestion des données OTHU ;
- Lucie DUPOUY - Chargée de communication / Secrétariat du Graie ;
- Sarah SCARROTT - Chargée de projets évènementiels / Secrétariat conférences Novatech et I.S.Rivers.

2 ETP consacré à l'animation et le pilotage de la ZABR.

126 ETP chercheurs impliqués dans les programmes de recherches de la ZABR.

- Quel(s) type(s) de compétence(s) sont mobilisés / requis pour ce programme ?

Rassemblement de compétences techniques et scientifiques spécifiques.

Compétences scientifiques multidisciplinaires.

- Quel est le budget annuel de ce programme ?

- Budget global (fonctionnement + investissement)
- Budget de la cellule d'animation / équipe technique
- Budget investissement
- Autre(s)....

Budget global 2014 : 1 323 085 € dont 321 514 € reversés aux partenaires / prestataires. Le GRAIE n'a recours à aucun investissement important.

Budget de l'équipe technique : 634 394 €.

Subventions : 892 776 € soit 57 % des produits de l'Association.

Budget global 2015 : 1 590 067 € dont 328 953 € reversés aux partenaires / prestataires.

Budget de l'équipe technique : 674 166 €.

Subventions : 995 064 € soit 67 % dont 328 953 € reversés aux partenaires / prestataires.

Budget animation assuré par le GRAIE : de 114 834 à 276 525 € en fonction du volume d'activités (séminaires, conférences,...).

Financements : partenaires + inscriptions aux évènements.

Budget global 2014 des recherches scientifiques de la ZABR : 3 416 118 €

- Quelle est « la nature » des financements mobilisés ?
 - Fonds publics : Agence de l'Eau, Collectivités territoriales, Ministère(s) / Service de l'Etat, Crédits Européens,....
 - Fonds privés : groupe(s) socio-professionnel(s),.....
 - Cotisations / dotations des membres
 - Prestation de services
 - Autres : donations, crowfunding,....

Le GRAIE propose 3 types d'adhésions : adhésions personnes physiques, adhésions personnes morales et adhésions membres actifs du réseau régional (2012).

Membres actifs du réseau régional : Chambéry Métropole, Conseil Général de la Loire, Conseil Général de Haute-Savoie, ENTPE (LEHNA), INSA Lyon (LGCIE-DEEP), La Métro Grenoble, La Roannaise de l'Eau, Safege.

Le GRAIE propose 3 types d'adhésion : moral, physique et membre actif du réseau. Ce dernier type d'adhésion procure des avantages vis-à-vis des activités proposées : place réservée automatiquement pour les journées d'échanges, les groupes de travail régionaux,.... Quel que soit le type, le montant de la cotisation dépend de la taille de structure.

Les ressources financières de l'Association sont :

- Subventions publiques à hauteur de 57 % des recettes, en augmentation, dont environ 7 % reversés aux prestataires des projets ;
- Recettes issues des adhésions de 10 % des recettes ;
- Recettes issues des prestations / offre de services de moins de 10 % des recettes.

Le GRAIE bénéficie d'autres ressources financières :

- interne : produits des événementiels et des ouvrages réalisés ;
- externe : financements d'EDF et de la CNR.

- Quel modèle économique a été retenu pour ce programme ?

Confère questions ci-dessus.

- Quels sont les partenaires financiers de l'opération ?

Les partenaires financiers 2015 du GRAIE sont :

- Grand Lyon La Métropole - 5 % ;
- Agence de l'Eau Rhône Méditerranée Corse - 25 % ;
- Conseil Régional de Rhône Alpes - 8 % ;
- Conseil Régional de PACA et Languedoc Roussillon - 2 % ;
- DREAL Rhône Alpes / MEEDE - 4 % ;
- Ministère de la Santé - 2 % ;
- Onema - 28 % ;
- Autres collectivités - 1 % ;
- Fonds Européens - 22 % (Plan Rhône et Interreg Suisse) ;
- Autres subventions - 3 %.

Partenariats financiers par activité :

- Animation régionale : Agence de l'Eau RMC, DREAL Rhône Alpes, Grand Lyon, Conseil Régional de Rhône Alpes + adhésion ;

Les partenaires financiers de la ZABR sont :

Au niveau national : CNRS INEE / ANR / Onema / MEDDE / FEDER / IRSTEA / Axelera.

A l'échelle du bassin du Rhône : Agence de l'Eau Rhône Méditerranée Corse / Conseils Régional de Rhône Alpes / DREAL de Bassin / Grand Lyon / CNR / EDF / Conseil Régionaux de PACA et de LR.

- Quels sont les taux de financement ?

Le plan de financement est différent pour chaque poste d'activité : Conférences Internationales / OTHU / ZABR & Rhône / SIPIBEL / Animation régionale et vie associative. Voir montage du budget prévisionnel dans le bilan d'activité.

- Les engagements des partenaires font-ils l'objet de dispositifs contractuels ?

- Convention annuelle / pluriannuelle
- Contrat d'adhésion / Chartre d'engagement
- Accord partenarial
- Autres dispositifs...

Accord Cadre de coopération entre l'Agence de l'Eau RMC et le GIS ZABR.

- Quelle est la durée d'engagement des partenaires financiers ?
Conventions pluriannuelles avec la métropole de Lyon (convention cadre 2012-2017) et le Conseil Régional de Rhône-Alpes (convention cadre 2014-2016).
Conventions sur actions annuelles pour les autres activités.
Accord Cadre pluriannuel avec l'Agence de l'Eau RMC + convention sur actions avec les autres partenaires.

- Envisagez-vous de diversifier les sources de financements à l'avenir ?
Dans une recherche de stabilité, le GRAIE diversifie d'ores et déjà ses ressources de financements. Il souhaite mobiliser prochainement des financements Européens FEDER.

- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle économique ?
Ce modèle économique nécessite une recherche continue de financements.

- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle économique ?
Le GRAIE a le courage d'investir dans la durée.

H - Dimension « suivi et évaluation du projet »

- Quel(s) indicateur(s) de suivis / d'évaluation ont été retenus pour ce projet ?
- Quel est le pas de temps d'évaluation de ce programme ?
Bilan d'activité annuel soumis aux partenaires et au vote de l'Assemblée Générale.
Bilan d'activité annuel soumis aux partenaires du GIS et évaluation quadriennale pour l'obtention du label.
- Au cours de ces dernières années, quelle est la tendance évolutive du programme d'actions / du volume d'activités ?

<input type="checkbox"/> Stabilisation	<input type="checkbox"/> Diminution
<input checked="" type="checkbox"/> Augmentation	<input type="checkbox"/> Evolution / adaptation
<input type="checkbox"/> Autre(s)...	
- Quels sont les freins / éléments facilitateurs à l'évolution de ce programme ?

I - Dimension « coopération et collaboration »

- Quel est la nature de l'écosystème d'affaires / d'activités / de services du programme ?
Les acteurs régionaux de la gestion de l'eau et des milieux aquatiques.
- Quelles collaborations intra et extra territorial ont été développées ?
Développements de partenariats locaux : ASTEE / Arc Environnement / Envirhonalp / Pole Axelera / IMU / Pays de Haute Savoie / Frapna Haute-Savoie / GRAINE,....
Echelle du bassin du Rhône : réseaux rhodaniens d'acteurs.
Echelle nationale : réseaux des Zones Ateliers et des OHM.
Echelle internationale : partenariat avec l'I.S River.
- Par quelle(s) voie(s) ces collaboratifs se sont établies ?

<input checked="" type="checkbox"/> Objectifs souhaités	<input checked="" type="checkbox"/> Opportunités
<input type="checkbox"/> « Contraintes »	<input type="checkbox"/> Autre(s)...
- Quel est le degré de coopération territoriale ?

<input checked="" type="checkbox"/> Circulation de l'information / réseautage
<input checked="" type="checkbox"/> Invitation / participation au COPIL de projets
<input checked="" type="checkbox"/> Co-portage d'actions : conventionnement,....
<input type="checkbox"/> Autre(s)...

J - Dimension « marketing / communication / valorisation »

- Comment a été définie la dénomination / chartre graphique du programme ?
 - En régie avec un travail de concertation
 - Via un prestataire extérieur
 - Autre(s)...
- Comment valorisez-vous les actions entreprises ?
 - Stratégie et plan de communication établie
 - Reconnaissance « naturelle » par les actions portées
 - Opportunités
 - Autre(s)...
- Quel(s) objectif(s) de visibilité médiatique vous fixez-vous ?

K - Bilan et perspective(s) de l'émergence et la conduite de ce programme

- Quel bilan faites-vous aujourd'hui de cette démarche ?
- Quels sont les apports de cette démarche pour votre collectivité ?
- Quelles sont vos attentes / souhaits pour faire évoluer votre démarche ?

L - Remarques / interventions libres

.....
.....
.....

FIN DU QUESTIONNAIRE

Merci pour vos réponses.

Retour d'expériences national audité :

Issu de la Cellule de mesures et de bilan (CMB) créée en 1998, le **Groupelement d'Intérêt Public (GIP) Loire Estuaire** a été créé en 2004. Il a été renouvelé en janvier 2015 pour la période 2015-2021. L'action du GIP Loire Estuaire s'inscrit dans l'objectif général de connaissance, de compréhension et de suivi long terme du fonctionnement environnemental de la Loire, de la Maine à la mer. Le GIP Loire Estuaire accompagne les projets et programmes de ses membres. Il doit éclairer les décideurs et la société civile sur le fonctionnement et les évolutions probables du système complexe que sont la Loire et son estuaire, dans une vision intégrée et holistique, intégrant les leviers d'action possible et leurs coûts.



Portail internet : <http://www.loire-estuaire.org>

Contact :

Sandrine RIOU

Directrice

sandrine.riou@loire-estuaire.org

Groupelement d'intérêt public (GIP) Loire Estuaire

22 rue de la Tour d'Auvergne - 44200 Nantes

Téléphone : 02 51 72 93 65

C - Questionnements

Listing non exhaustif de benchmarks et questions associés permettant d'alimenter les réflexions de la démarche « construction concertée » du projet de Pôle de compétences des milieux et rivières karstiques en Bourgogne Franche-Comté.

A - Dimension « émergence du projet »

- Dans quel(s) cadre / contexte / terreau / dynamique / storytelling ce projet a-t-il émergé ?
 - Obligation réglementaire
 - Besoin(s) technique(s) / scientifique(s)
 - Volonté politique
 - Autre(s)...

Les doctrines successives d'aménagement ont profondément modifié la géométrie du fleuve et de l'estuaire de la Loire. L'équilibre général entre les influences fluviales à l'amont et marines à l'aval s'est déplacé au bénéfice de cette dernière. Des berges « estuariennes », soumises à la marée, sont ainsi apparues en lieu et place du linéaire fluvial entre Ancenis et Nantes, pouvant atteindre une centaine de kilomètres en période d'étiage et de vives eaux.

Enjeux environnementaux de l'écosystème Loire : une mosaïque de milieux, une halte migratoire pour des milliers d'oiseaux, un axe migratoire pour les poissons et une ressource trophique majeure.
Constats :

- problématique AEP pour les collectivités territoriales situées dans l'estuaire : remontée de sel, adaptation des prises d'eau potable ;
- peu de données disponibles ou données disparates réparties entre les acteurs ;
- peu ou pas de partage et d'échanges de données entre les acteurs.

- De quel portage ce projet a-t-il bénéficié ?

Sur le plan politique

Sur le plan technique

Portage politique et technique du projet.

- Quelles ont été les étapes clés de la phase d'émergence du projet ?

Pour répondre à ces problématiques et besoins associés, une Association a été créée en 1998 : Association Communautaire de l'Estuaire de la Loire (ACEL). Cette Association répondait à deux objectifs :

- Constituer un club politique réunissant tous les acteurs de l'estuaire de la Loire pour échanger et partager un intérêt commun ;
- Recueillir et partager toutes les données existantes sur l'estuaire de la Loire, constituer des indicateurs de suivi de l'Estuaire.

Cette Association a constitué un espace d'échanges et a permis de poser un diagnostic partagé, chaque acteur disposant d'un niveau d'information homogène. L'accroissement des connaissances a permis de développer des programmes d'interventions, ainsi que les flux financiers associés, de plus en plus important. En conséquence, les élus du territoire ont souhaités « sécuriser la gestion financière » en faisant évoluer le statut de l'Association. En 2003, une étude juridique a été conduite, étude qui s'est concrétisée par la création d'un Groupement d'Intérêt Public (GIP) en octobre 2004. Le GIP a repris les missions d'identification, de collecte et de partage de données conduite par l'ACEL. Des personnels techniques de l'Association ont été transférés au GIPLÉ. Les membres de l'Association étaient membre *ipso facto* du GIP. L'ACEL a perduré plusieurs années en parallèle du GIPLÉ avec l'animation du club politique.

- Quel(s) ont été les freins et les éléments facilitateurs de cette phase d'émergence ?

La constitution officielle d'un GIPLÉ peut se faire par deux voies :

- Approbation par arrêté interministériel ;
- Délégation du pouvoir d'approbation au Préfet de Région

Compte tenu de la diversité socioprofessionnelle des acteurs impliqués dans la constitution de ce GIPLÉ, plusieurs Ministères sont concernés par la prise de cet arrêté : Ministère de l'Intérieur, des Finances et de l'Environnement. De plus, le territoire d'intervention de certains membres du GIPLÉ comme Voie Navigable de France et le Grand Port Maritime de Nantes / Saint Nazaire sont d'échelle nationale. Pour ces raisons, la création du GIP Loire Estuaire nécessite la prise d'un arrêté interministériel. Au niveau local, cette procédure d'instruction est suivie par le Secrétariat Général des Affaires Régionales (SGAR).

- Quelle a été la durée de la phase d'émergence / préfiguration avant le lancement officiel de la démarche ?
- Quel regard / analyse portez-vous sur cette phase d'émergence ?

B - Dimension « lancement du projet »

- A quel moment est intervenue l'officialisation de la démarche ?

L'ACEL a déposé un dossier de candidature pour la constitution du GIPLÉ. La démarche s'est officialisée dès la prise de l'arrêté interministériel et la tenue du premier conseil d'administration du GIPLÉ qui a vu l'élection du premier Président et vice-président. La première Directrice du GIPLÉ a été un personnel transféré de l'Association.

- Quel format a été retenu pour le lancement de la démarche ?

Organisation du premier conseil d'administration du GIP Loire Estuaire.

- Quel bilan a été fait du lancement de la démarche ?

La procédure de création d'un GIP par voie d'un arrêté interministériel est une démarche lourde et contraignante.

C - Dimension « modèle de fonctionnement »

- Quelle est l'année de démarrage du programme ?

Le GIP Loire estuaire a été créé en 2004.

- La structure qui a engagé le travail de préfiguration est-elle la structure porteuse actuelle du projet ?

Le travail de préfiguration du GIPLÉ a été conduit par l'ACEL et porté par son Délégué.

- Le programme / projet et la structure porteuse forment-ils qu'une seule entité ? Même dénomination, même organe de gouvernance, même chaîne décisionnelle,.....

A priori oui. Confère question ci-dessus.

- Quel est la forme légale du dispositif ?
 - Association « Loi 1901 »
 - EPCI à fiscalité non propre
 - Groupement d'intérêt public (GIP)
 - Observatoire
 - Autre....
 - EPCI à fiscalité propre
 - Régie
 - Groupement d'intérêt scientifique (GIS)
 - Pôle de compétitivité

Historique des conventions constitutives du GIP :

- CC « Cellule de mesures et de bilans de la Loire Estuarienne » - 17 juin 2004 / 31 décembre 2006 ;
- CC « Loire Estuaire » - 11 septembre 2007 / 31 décembre 2013 + avenants approuvés par arrêtés préfectoraux (nouveau membre, fusion des CCI,...).

Le GIPLÉ est actuellement régie par une convention constitutive « 3 » portant renouvellement qui est en cours pour la période 2015-2021. Depuis la loi n° 2011-525 du 17 mai 2011 de simplification et d'amélioration de la qualité du droit (dite « loi Warsmann »), un GIP peut être à durée de vie illimitée. Bénéficiant d'une aide financière FEDER du programme, la durée de vie du GIP Loire Estuaire est adossée au Plan Loire Grandeur Nature, soit 7 ans. La convention constitutive d'un GIP peut être renouvelée autant que de besoins.

Objet du GIPLÉ

Le GIPLÉ développe des missions de connaissances et d'accompagnement des projets et programmes concernant la Loire estuarienne. Il déploie trois niveaux d'interventions :

- ❶ Fonction de suivi, de supervision de la Loire estuarienne sur les champs thématiques en lien avec le fonctionnement du fleuve dans une logique systémique et d'intégration des connaissances. Il permet de disposer d'un socle de connaissance mobilisable en terme de suivi constituant une ressource globale et collective au service des projets ou programmes ;
- ❷ Accompagnement, en valorisant le socle collectif de connaissances, des programmes et projets d'intérêts communs ;
- ❸ Investissement possible pour répondre à une demande spécifique d'un membre ou d'un tiers.

Fonctionnement d'un GIP

Le GIP est dissous de plein droit par l'arrivée du terme de sa convention constitutive et dans le cas où elle n'est pas renouvelée. Le renouvellement de la convention constitutive d'un GIP constitue une démarche administrative lourde. Un bilan d'activité doit être réalisé durant l'avant dernière année d'existence et présenté aux membres du GIP. Une procédure de candidature doit être reconduite. La procédure est lourde et contraignante. Elle requiert la constitution d'un bilan prévisionnel d'activités à 3 ans.

Avantages du statut de GIP

L'intérêt majeur du statut de GIP réside dans la présence de l'Etat en tant que membre du GIP. Ainsi, l'Etat prend part à la prise de décisions et donne une légitimité et une autorité au discours porté par le GIP. De plus, en tant que membre, l'Etat est partenaire financier au même titre que les autres membres. Lors de la création, le statut de GIPLÉ incarnait la convergence des besoins des acteurs du territoire : mettre en commun des moyens pour atteindre un but. Avec les réformes territoriales et l'émergence de nouvelles structures locales de gestion, il devient de plus en plus difficile d'établir une stratégie d'intervention commune. Dans ce mode de fonctionnement, le risque est de s'éloigner d'un intérêt collectif au profit d'une somme d'intérêt individuel, rendant ainsi la démarche moins dynamique.

Inconvénients du statut de GIP

Un GIP est un Etablissement Public. Néanmoins, dans ce cas précis, les employés du GIPLÉ sont des salariés de droit privé. Cette dualité de fonctionnement entre le droit privé et le droit public pose de nombreux problèmes de gestion administratif et logistique au quotidien : convention collective, frais de déplacements,... Le statut de GIP est peu développé et par conséquent peu connu. Les acteurs du territoire peuvent assimiler ce mode de fonctionnement à celui d'une Association. Les membres d'un GIP s'engagent à verser une dotation annuelle de fonctionnement au GIP sans passer par une procédure classique de demande de subvention.

- Le programme constitue-t-il un projet animé par une structure porteuse dissociée ?
Exemples : Animation du Pôle Relais « zones humides » par l'AFEPTB,
Animation de la Zone Atelier Bassin du Rhône par le GRAIE.

Non. Le GIPLÉ développe et met en œuvre son programme d'activités.

- Quel(s) accord(s) régisse(nt) le fonctionnement du dispositif / programme et l'engagement des partenaires ?
 - Convention cadre
 - Statuts
 - Charte
 - Contrat de délégation
 - Règlement
 - Autre(s)....

Le GIP Loire Estuaire est régi par une convention constitutive, un règlement intérieur et un règlement financier. Le règlement intérieur, adopté par l'Assemblée Générale, précise les fonctions et attributions de celle-ci. Les membres du GIP Loire Estuaire sont :

- Etat ;
- Grand Port Maritime de Nantes / Saint Nazaire - Etablissement Public de l'Etat ;
- Voies Navigables de France - Etablissement Public ;
- Région des Pays de la Loire - Collectivité Territoriale ;
- Département de la Loire Atlantique - Collectivité Territoriale ;
- Nantes Métropole - Collectivité Territoriale ;
- Communauté d'Agglomération de la Région Nazairienne et de l'Estuaire - Collectivité Territoriale ;
- Association des Industriels de Loire Estuaire - Association ;
- Union Maritime Nantes Ports - Association.

Les membres du GIPLÉ sont des structures avec des périmètres d'interventions importants. Les missions du GIP Lore Estuaire portent sur l'identification, la collecte, l'acquisition et le partage de connaissances à l'échelle du l'estuaire de la Loire. Ce champ de compétences n'implique pas les mêmes échelles de travail, acteurs, besoins et stratégies d'interventions que les missions déployées par des structures locales. C'est pourquoi, aucune structure locale n'est membre du GIP Loire Estuaire. De plus, chaque membre du GIPLÉ est contributeur financier. Ce critère constitue un « facteur limitant » notamment pour les Associations Environnementales.

D - Dimension « modèle de gouvernance »

- Quelle méthode de travail a été retenue pour définir le modèle de gouvernance ?
- Quel modèle de gouvernance a été mis en place ?
 - Modèle type « associatif »
 - Modèle type « collectivité territoriale »
 - Modèle type « entreprise »

Assemblée Générale + comité technique + comité scientifique.

L'exercice budgétaire du GIPLÉ coïncide avec l'année civile. Le programme d'activité et le budget correspondant sont approuvés chaque année par l'Assemblée Générale. Le budget du groupement ne peut être présenté, ni exécuté en déficit.

Chaque membre du groupement désigne un administrateur titulaire et un administrateur suppléant. Chaque membre dispose d'une voix lors des votes de l'Assemblée Générale.

- Quelle(s) instance(s) de gouvernance / de pilotage / de suivi ont été mises en place ?
 - Conseil d'administration
 - Bureau
 - Comité(s) : pilotage, stratégique, restreint, élargi,....
 - Groupe de travail thématique(s)
 - Assemblée générale
 - Groupe ou conseil scientifique
 - Autre(s)....

L'Assemblée Générale (AG) du GIP Loire Estuaire

Missions :

- Adoption du programme annuel d'activités et du budget, y compris le cas échéant les prévisions d'engagements de personnels ;
- Fixation des participations respectives ;
- Approbation de l'intervention du groupement en réponse à une demande relevant du niveau 3 ;
- Approbation des comptes de chaque exercice ;
- Nomination, cessation, définition des pouvoirs du Directeur (trice) du Groupement ;
- Adoption et modification du règlement intérieur fixant les règles de fonctionnement du groupement ;

.....
Elle oriente et valide les activités de la structure, adopte le programme d'activités, le budget et approuve les comptes. Elle décide de la vie du groupement et de son organisation : nomination du directeur, adoption du règlement intérieur et du règlement financier, admission et exclusion des membres, nomination des membres du comité technique.

Les élus référents du GIP Loire Estuaire :

- Président élu à l'unanimité, Freddy HERVOCHON, Vice-Président aux ressources, milieux naturels et au foncier du Département de Loire-Atlantique ;
- Vice-Président, il sera élu lors de l'AG D'avril 2016.

Les réformes territoriales en cours n'ont pas d'impact sur la composition du GIPLE. Néanmoins, avec la création de nouvelle structure type EPAGE, l'intérêt suscité par le GIPLE peut être moins prégnant. Le GIPLE sera toujours identifié comme la structure référente en matière de connaissances et de partage de la donnée pour l'estuaire de la Loire.

Un comité technique

Mission : préparer les décisions de l'Assemblée Générale.

Le Comité technique se réunit autour du Directeur (rice) aussi souvent que l'exige l'intérêt de celui-ci et au minimum deux fois par an. Chaque « structure » membre du GIPLE désigne un référent pour siéger au Comité Technique. Celui-ci réunit les Directeurs et Chef de Service des structures pour avoir un niveau décisionnel.

Un Conseil Scientifique

Le GIPLE 1 et 2 (première et seconde convention constitutive) disposait de son propre Conseil scientifique. Il se réunissait 2 fois par an pour donner un avis consultatif sur le programme d'activité du GIPLE. Les membres de ces deux Conseils scientifiques étaient élus lors de l'Assemblée Générale. Le GIPLE 3 (2015 - 2021) s'appuie sur le **Conseil scientifique de l'estuaire de la Loire (CSEL)** pour veiller à la cohérence, sur le plan scientifique, des programmes et des actions portés par la structure. Les modalités de cette coopération restent à définir (mars 2015). Le Conseil scientifique de l'estuaire de la Loire (CSEL) rend un avis technique et scientifique sur les grands projets d'aménagement et d'infrastructures. Le secrétariat est assuré par la DREAL Pays de la Loire. Ce jumelage a été validé par le Préfet pour une période d'essai de 1 an.

- Quelle a été la durée du travail de préfiguration nécessaire pour constituer ces instances ?
- Quel(s) « cercle(s) » de partenaires siègent au sein de ces instances ?
 - Partenaires financiers
 - Services de l'Etat
 - Associations
 - Société civile
 - Partenaires techniques
 - Communauté scientifique
 - Filières professionnelles
 - Autre(s)....

Composition de l'Assemblée Générale du GIP Loire Estuaire :

- l'État représenté par le Préfet de la région des Pays de la Loire ;
- le Grand port maritime de Nantes Saint-Nazaire représenté par le Président du Directoire et le Directeur des Territoires, des Accès et de l'Environnement (suppléant) ;
- Voies Navigables de France représenté par le Directeur interrégional du bassin de la Seine et le Directeur adjoint (suppléant) ;
- la Région des Pays de la Loire représentée par le Vice-Président et un membre de la commission environnement (suppléant) ;
- le Département de Loire-Atlantique représenté par le Vice-président du Département de Loire-Atlantique et le Président (suppléant) ;
- Nantes Métropole représenté par le Vice-président et un membre du Conseil métropolitain (suppléant) ;
- la Communauté d'agglomération de la région nazairienne et de l'estuaire (CARENE) représentée par le Président et la Vice-présidente (suppléante) ;
- l'Association des industriels de Loire estuaire représentée par le Président et son suppléant ;
- l'Union maritime Nantes Ports représentée par le Président des Pilotes de la Loire et le délégué général de l'UMNP (suppléant).

Participent également à l'Assemblée Générale :

- le contrôleur d'État ;
- l'agent comptable ;
- la directrice du GIP Loire Estuaire.

Sont invités à l'Assemblée Générale :

- le directeur de la délégation Ouest Atlantique de l'Agence de l'eau Loire Bretagne ;
- un représentant des associations de protection de l'environnement.

Pour les GIPL 1 et 2, les représentants au sein de l'Assemblée Générale étaient de « Grands élus » du territoire (Présidents) avec quelques difficultés pour les mobiliser. Cette représentation permettait une prise de décision rapide et donnait du « poids » au GIPL. Pour le GIPL 3, il a été retenu d'avoir un niveau de représentation pour plus de mobilisation (Vice-Présidents).

Composition du Comité technique :

Membres nommés par l'Assemblée Générale.

Composition du Conseil Scientifique de l'Estuaire de la Loire :

La composition du Conseil Scientifique est encadrée par un arrêté préfectoral. Il est actuellement composé de 15 personnalités qualifiées en raison de leurs compétences scientifiques en matière de préservation et de gestion des espaces naturels et de leur connaissance. Des acteurs locaux du territoire sont amenés à participer aux réunions, en fonction de l'ordre du jour, sans voix délibérative (Conservatoire de l'espace littoral et des rivages lacustres, GIP Loire Estuaire, Grand Port Maritime Nantes Saint Nazaire,...).

- Quelle est la composition de ces instances ?
 - Représentation
 - Nombre de collèges(s)
 - Nombre de membres
 - Nomination / cooptation,....

Le mode de scrutin pour l'élection du Président et du Vice-président sont prévu dans le règlement intérieur qui encadre le fonctionnement du GIP.

Confère ci-dessus.

- Quels sont le(s) mode(s) de fonctionnement / le(s) processus décisionnel(s) de ces instances ?
 - Consultation / avis
 - Autre(s)....
 - Vote(s)

Vote pour l'Assemblée Générale.

Avis pour le Conseil Scientifique.

- Quelle est la périodicité de tenue de ces instances ?

L'Assemblée Générale se réunit au minimum deux fois par an.

Idem pour le Comité technique.

- L'installation de la gouvernance a-t-elle fait l'objet d'une procédure de validation particulière ?
 - Arrêté ministériel
 - Autre(s)
 - Arrêté préfectoral

La convention constitutive du Groupement d'Intérêt Public Loire Estuaire a été approuvée par arrêté interministériel le 27 janvier 2015.

Le Conseil Scientifique de l'estuaire de la Loire a été approuvé par un arrêté préfectoral le 14 mai 2014.

- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle de gouvernance ?
- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle de gouvernance ?

E - Dimension « conduite de projet »

- Dès le départ, quelle(s) condition(s) de réussite ont été fléchées pour la conduite de ce projet ?
 - Démarche de concertation élargie / restreinte
 - Réactivité / transparence
 - Mobilisation / investissement des partenaires
 - Autre(s)....
- Quelle(s) méthode(s) de travail ont été retenues pour instaurer le dialogue territorial ?
Compte tenu de :
 - Échelle de travail

- Cadre concertée de la démarche
- Multiplicité des acteurs potentiellement concernés
- Multiplicité des thématiques connexes
- Autre(s)

Le territoire d'intervention du GIPLE couvre l'ensemble de l'estuaire de la Loire. La cellule technique du GIPLE ne porte pas la maîtrise d'ouvrage des actions mais assure un accompagnement technique des opérateurs. Le GIPLE assure une évaluation avant, pendant et après projet. Il apporte une garantie sur les données produites et partager, données qui servent à établir le diagnostic et les programmes d'actions.

- Quelle est la diversité / pluralité d'acteurs associés à cette démarche ?
 - Collectivités territoriales
 - Services de l'Etat
 - Organismes scientifiques et/ou techniques
 - Organismes privées
 - Organismes associatifs
 - Autre(s)...
- Quel(s) outil(s) de pilotage ont été mis en place pour suivre ce projet ?
 - Matrice SWOT,....
 - Diagramme(s) de GANTT / PERT,....
 - Groupe(s) projet interne / externe
 - Tableau(x) de bord
 - Autre(s)

- Cette démarche fait-elle l'objet d'une labellisation particulière ?

Non.

- Si oui, quelles sont les étapes / méthode(s) de travail retenues pour obtenir cette reconnaissance ?
- Les projets s'inscrivant dans ce programme font-ils également l'objet d'une labellisation ?

Le GIPLE apporte une « garantie » sur les données transmises et partagées.

- Quelles ont été, selon vous, les étapes clés de la conduite de projet ?
 - Facteurs de réussite
 - Freins et difficultés rencontrées
 - Limites de l'exercice

Confère ci-dessus.

- Si c'était possible, que feriez-vous différemment ?

F - Dimension « programme d'actions »

- Quelle est le périmètre géographique / échelle(s) de travail couverte(s) par les actions déployées ?
 - Locale
 - Départementale
 - Nationale
 - Autre(s)...
 - Bassin hydrographique
 - Régionale
 - Européenne

Estuaire de la Loire de Nantes à l'Océan.

- Quel est le périmètre thématique(s) couvert par les actions déployées ?
 - Seulement le secteur visé
 - Secteur(s) et filière(s) professionnelle(s) connexe(s)
 - Autres

Champs thématiques en lien avec le fonctionnement du fleuve Loire.

- Les missions développées dans ce projet s'inscrivent-elles dans une logique de plan d'actions ?
 - Annuel
 - Pluriannuel
 - Autres

Le programme d'activités est voté annuellement par l'Assemblée Générale.

- Quels sont les axes principaux / objectifs phares / priorités stratégiques du plan d'actions ?

Pôle Connaissance / diffusion

Ce Pôle travaille sur la compréhension et le suivi du fonctionnement environnemental de la Loire, de la Maine à la mer. Remplissant les mêmes fonctions qu'un observatoire de l'environnement, il assure :

- l'organisation, la structuration, l'analyse des données et autres connaissances scientifiques sur le fonctionnement du fleuve et de l'estuaire ;
- l'acquisition de données (physiques, chimiques, biologiques) ;
- l'établissement et la diffusion régulière d'analyses croisées, de bilans et de synthèses.

Approche globale et intégrée privilégiée et mise en œuvre permettant d'aborder des sujets complexes.

GIP Loire Estuaire dans le cadre de la maîtrise d'ouvrage d'étude

Objectif : faire émerger des programmes d'intervention en travaillant à la fois sur :

- définition et partage des objectifs avec les acteurs de la Loire estuarienne ;
- définition de stratégies d'intervention et leur déclinaison en programmes d'actions, tout en veillant à leur cohérence d'ensemble ;
- Mise en place d'un encadrement scientifique et technique s'appuyant sur les compétences d'experts et sur le développement des outils de modélisation nécessaires.

- Quelle(s) offre(s) d'actions / de missions / de service(s) proposez-vous dans le cadre de ce projet ?

Maitrise d'ouvrage d'un plan d'actions concertées : d'études / travaux / projets

Assistance à maîtrise d'ouvrage

Prestation de services

Autre(s)...

Niveaux d'intervention ① et ② : le GIP Loire Estuaire assure de la maîtrise d'ouvrage d'études et, est maître d'ouvrage d'un programme d'action pour diffuser et valoriser ces connaissances.

Niveau d'intervention ③ : le GIP Loire Estuaire assure des missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage.

- Quelle(s) méthode(s) de travail a(ont) été mise(s) en œuvre pour la définition des besoins ?

Audition unilatérale / bilatérale

Enquête : phoning / enquête en ligne,...

Journée(s) d'échanges de pratiques / ateliers / commissions thématiques ou géographiques

Autre(s)...

Recensement des besoins lors des Assemblées Générales du GIP.

- Quelle est la durée de planification du programme d'actions ?

Définition d'un programme d'activités annuel avec des projets aux durées d'exécutions et de mises en œuvre variable.

- Quels sont les produits finis / livrables attendus de cette démarche ?

Livrables / produits finis du Pôle Connaissance / diffusion

➔ Centre de ressources indispensables à la production des analyses sur le fonctionnement de la Loire (réseaux de surveillance sur la Loire, études, inventaires,...) ;

➔ Grille composée d'une quarantaine d'indicateurs proposant des fiches synthétiques pour comprendre le fonctionnement global de la Loire, de la Maine à la mer et suivre sa dynamique sur le long terme ;

➔ Gestion du réseau SYVEL (SYstème de Veille dans l'Estuaire de la Loire). Réseau de 6 stations enregistrant en continu la température, la turbidité, la conductivité (salinité) et la concentration en oxygène dissous, à un mètre sous la surface de l'eau. Les données du réseau alimentent la grille d'indicateurs, des modèles, des études, des programmes de recherche ;

➔ Edition et publication de lettres d'actualités, brochures, applications numériques, panneaux d'exposition, journées d'échanges techniques et scientifiques ;

- ➔ Contribution à de nombreux comités techniques, groupes de travail, comités scientifiques, etc : le Commissariat scientifique du projet de Centre d'interprétation « usine élévatoire » / le suivi des impacts des seuils du Fresne-sur-Loire ;
- ➔ Intervention ponctuellement dans des cycles de formation.

Livrables / produits finis dans le cadre de la Maîtrise d'ouvrage d'étude

Pilotage des études nécessaires à la définition d'une stratégie d'intervention pour la :

- définition d'un programme d'actions pour le rééquilibrage du lit de la Loire de Nantes à l'océan ;
- définition d'un programme d'actions pour le rééquilibrage du lit de la Loire entre les Ponts-de-Cé et l'agglomération nantaise.

Livrables / produits finis issus des activités du GIP Loire Estuaire

- ➔ Documents techniques consultables et téléchargeables sur le portail du GIP : Submersibilité latérale dans l'estuaire,... ;
- ➔ Productions cartographiques et vidéo consultables sur le portail du GIP ;
- ➔ Perspectives aériennes de la Maine à la Loire : plusieurs visions panoramiques à 360° ;
- ➔ Création et animation d'un centre de ressource avec : publications, cahiers d'indicateurs, actes et compte rendus des journées d'échanges techniques, cartothèque, centre documentaire, panneaux d'exposition, photothèque,... ;
- ➔ Création et mise à disposition d'outils pour les acteurs du territoire : portail géographique, réseau de mesure en continu, modèle numérique de terrains, modèles hydro-sédimentaire, modèles des fonctions écologiques, Webcam,....

G - Dimension « moyens financiers et humains »

- Quels sont les moyens humains (en ETP) dédiés aux activités de ce programme ?

L'équipe technique du GIP Estuaire de la Loire est composée de 6 ETP répartie en 3 pôles :

- Pôle « RH, finance, juridique » : Sandrine RIOU - Directrice ;
- Pôle « Programmes structurants » chargé de favoriser l'émergence d'actions de restauration en aval de Nantes ;
- Pôle « Connaissance / diffusion » :
 - o Responsable et coordonnatrice - Stéphanie AUMEUNIER ;
 - o Thématique milieu vivant terrestre, qualité de l'eau et usages - Kristell LE BOT ;
 - o Thématique milieu vivant aquatique, hydrologie -Lise LEBAILLEUX ;
 - o Animation du SIG et du contrat pour la Loire et ses annexes - Sylvain CERISIER.

- Quel(s) type(s) de compétence(s) sont mobilisés / requis pour ce programme ?

Les différentes missions du GIP Loire Estuaire sont réalisées par une équipe pluridisciplinaire.

Ingénierie technique, réglementaire et administrative.

Expertise scientifique.

- Quel est le budget annuel de ce programme ?
 - Budget global (fonctionnement + investissement)
 - Budget de la cellule d'animation / équipe technique
 - Budget investissement
 - Autre(s)....

Le budget annuel du groupement est de 0,7 M € environ :

- 50 % consacré au fonctionnement de la structure soit 350 000 € ;
- 50 % aux études et aux prestations externes.

- Quelle est « la nature » des financements mobilisés ?

Fonds publics : Agence de l'Eau, Collectivités territoriales, Ministère(s) / Service de l'Etat, Crédits Européens,....

Fonds privés : groupe(s) socio-professionnel(s),.....

Cotisations / dotations des membres

Prestation de services

Autres : donations, crowfunding,....

Les ressources du groupement sont :

- Contribution financière des membres au budget annuel ;
- Mise à disposition, sans contrepartie financière, de personnels, de locaux ou d'équipements ;
- Subventions publiques :
 - o Agence de l'eau Loire Bretagne au titre de son Xe programme ;
 - o Fonds européens du Plan Loire IV, voire régionaux.
- Missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage auprès d'un membre du GIPLÉ faisant l'objet d'une rémunération / mise à disposition de moyens matériels et/ou humains et d'une convention spécifique ;
- Emprunts et ressources d'origine contractuels ;
- Dons et legs.

Le GIP Loire Estuaire ne réalise pas de prestations de services pour l'instant. La convention constitutive du GIPLÉ prévoit des missions de niveau 3 pour répondre aux demandes d'un seul membre du GIPLÉ ou d'un partenaire extérieur. Des questions demeurent sur ces missions de niveau 3 : quel type d'action ? Quel plan de financement de l'action ?

Actuellement, seule la Directrice du GIPLÉ est mise à disposition par un membre du groupement (Nantes Métropole). Tous les autres agents sont en ressource propre. Ce mode de fonctionnement est propre au statut de GIP. L'objectif d'un GIP est le suivant : mettre en commun des moyens pour atteindre un but. La mise à disposition de moyen humain induit un dégrèvement de la dotation annuel de fonctionnement du membre du GIP.

- Quel modèle économique a été retenu pour ce programme ?

Les ressources financières du GIP Loire Estuaire sont les suivantes :

- les dotations annuelles de fonctionnement qui sont versés par les membres du GIP à hauteur de 60 % du budget ;
- les financements publics des partenaires à hauteur de 40 % du budget.

- Quels sont les partenaires financiers de l'opération ?

Les partenaires financiers du GIPLÉ sont :

- les membres du GIPLÉ via leur contribution respective ;
- l'Agence de l'Eau Loire Bretagne à hauteur de 16 % du budget du GIPLÉ ;
- les financements Européens PO FEDER à hauteur de 25 % du budget du GIPLÉ.

- Quels sont les taux de financement ?

Les taux de financements de l'AE Loire Bretagne sont les suivants :

- 50 % pour les études ;
- 35 % des actions / livrables ;
- pas de financement de fonctionnement.

Dans le cadre Plan Loire Grandeur Nature, les aides financières du PO FEDER vont être réparties via des appels à projets. Des aides financières vont pouvoir être mobilisées pour les études et le fonctionnement. Néanmoins, ce nouveau mode de répartition des aides va fragiliser cette voie de financement. Les projets et/ou demandes devront répondre aux critères d'éligibilité.

- Les engagements des partenaires font-ils l'objet de dispositifs contractuels ?

- Convention annuelle / pluriannuelle
- Contrat d'adhésion / Charte d'engagement
- Accord partenarial
- Autres dispositifs...

Convention constitutive pluriannuelle 2015-2021 avec les membres du GIPLÉ.

Convention spécifique, selon la nature des demandes et des projets, dans le cadre du niveau 3 d'intervention du GIPLÉ.

- Quelle est la durée d'engagement des partenaires financiers ?

Financement du GIPLÉ pour la période 2015-2021.

Le montant des contributions des membres peut être modifié lors des Assemblées Générales.

- Envisagez-vous de diversifier les sources de financements à l'avenir ?

Des réflexions sont en cours pour diversifier les ressources financières du GIP. La diversification peut passer par :

- la mise en œuvre de prestations de services rémunérés ;
- la fédération de nouveau membre au sein du GIPLÉ ;

- la recherche de nouveaux partenaires financiers.
- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle économique ?
- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle économique ?

H - Dimension « suivi et évaluation du projet »

- Quel(s) indicateur(s) de suivis / d'évaluation ont été retenus pour ce projet ?
Présentation d'un bilan d'activité annuel lors de l'Assemblée Générale.
- Quel est le pas de temps d'évaluation de ce programme ?
- Au cours de ces dernières années, quelle est la tendance évolutive du programme d'actions / du volume d'activités ?
 - Stabilisation
 - Augmentation
 - Autre(s)...
 - Diminution
 - Evolution / adaptation
- Quels sont les freins / éléments facilitateurs à l'évolution de ce programme ?

I - Dimension « coopération et collaboration »

- Quel est la nature de l'écosystème d'affaires / d'activités / de services du programme ?
Les acteurs de l'estuaire de la Loire en lien avec le fonctionnement du fleuve Loire.
- Quelles collaborations intra et extra territorial ont été développées ?
Collaborations avec d'autres GIP au niveau national.
- Par quelle(s) voie(s) ces collaboratifs se sont établies ?
 - Objectifs souhaités
 - Opportunités
 - « Contraintes »
 - Autre(s)...
- Quel est le degré de coopération territoriale ?
 - Circulation de l'information / réseautage
 - Invitation / participation au COPIL de projets
 - Co-portage d'actions : conventionnement,....
 - Autre(s)...

J - Dimension « marketing / communication / valorisation »

- Comment a été définie la dénomination / chartre graphique du programme ?
 - En régie avec un travail de concertation
 - Via un prestataire extérieur
 - Autre(s)...
 - Comment valorisez-vous les actions entreprises ?
 - Stratégie et plan de communication établie
 - Reconnaissance « naturelle » par les actions portées
 - Opportunités
 - Autre(s)...
- Le portail Internet du GIPLÉ constitue une vitrine des actions développées.
- Quel(s) objectif(s) de visibilité médiatique vous fixez-vous ?

K - Bilan et perspective(s) de l'émergence et la conduite de ce programme

- Quel bilan faites-vous aujourd'hui de cette démarche ?
- Quels sont les apports de cette démarche pour votre collectivité ?

- Quelles sont vos attentes / souhaits pour faire évoluer votre démarche ?

L - Remarques / interventions libres

.....

.....

.....

FIN DU QUESTIONNAIRE

Merci pour vos réponses.

Retour d'expériences national audité :

Le Syndicat mixte de La Caverne du Pont-d'Arc (Région Auvergne-Rhône-Alpes et Conseil départemental d'Ardèche) et l'Université de Savoie-Mont-Blanc conduisent actuellement des réflexions pour la création de l'Institut de Formation, de Recherches et d'Expertises en Milieu Souterrain (projet IFREEMIS). Ce projet est au stade de préfiguration.

Portail internet : <http://lacavernedupontdarc.org>

Contact

David Huguet
Chargé de projet scientifique
Projet Caverne du Pont d'Arc
dhuguet@smergc.fr
Tel : 07 86 15 50 21

C - Questionnements

Listing non exhaustif de benchmarks et questions associés permettant d'alimenter les réflexions de la démarche « construction concertée » du projet de Pôle de compétences des milieux et rivières karstiques en Bourgogne Franche-Comté.

A - Dimension « émergence du projet »

- Dans quel(s) cadre / contexte / terreau / dynamique / storytelling ce projet a-t-il émergé ?
 - Obligation réglementaire
 - Volonté politique
 - Besoin(s) technique(s) / scientifique(s)
 - Autre(s)....

Inscription de la Grotte Chauvet au Patrimoine de l'humanité par l'UNESCO, construction de la caverne du Pont d'Arc - développement d'une politique territoriale en lien avec le milieu souterrain. La Caverne du Pont d'Arc constitue un Pôle de développement touristique fort du Sud Ardèche : 300 000 visiteurs par an. Ce projet a rassemblé des compétences artistiques, technologiques et scientifiques et a mobilisé des compétences fortes en matière de connaissances scientifiques, d'études sur le karst et les grottes.

Ce capital unique en France permet une approche très transversale des mondes souterrains, depuis leur connaissance jusqu'à leur valorisation territoriale.

- De quel portage ce projet a-t-il bénéficié ?
 - Sur le plan politique
 - Sur le plan technique

Portage politique assuré par le Conseil Régional Auvergne-Rhône-Alpes et le Conseil départemental d'Ardèche au sein du Syndicat mixte de la Caverne du Pont d'Arc.

Portage technique assuré par le SMERGC et l'Université de Savoie-Mont-Blanc.

Le Président du Syndicat mixte est élu à la majorité des voix par les élus délégués par la Région Auvergne-Rhône-Alpes (5 représentants) et le Conseil départemental d'Ardèche (5 représentants).

- Quelles ont été les étapes clés de la phase d'émergence du projet ?

L'émergence du projet IFREEMIS résulte de la rencontre d'hommes et d'idées provoquée par le Projet Caverne du Pont d'Arc (2008-2015).

En 2015, pour conserver le capital d'énergie et de compétences concentré par la Caverne du Pont d'Arc, les élus donnent mandat aux techniciens pour analyser et mettre en place les conditions d'émergence d'IFREEMIS. L'année 2015 a principalement consisté en une préfiguration de terrain à la rencontre de partenaires et structures (publiques et privées) pour recenser les besoins et attentes des territoires.

L'année 2016 est désormais consacrée à la définition des statuts juridiques et la constitution d'un tour de table financier.

- Quel(s) ont été les freins et les éléments facilitateurs de cette phase d'émergence ?

Les différentes parties se retrouvent sur l'intérêt de ne pas perdre ni la dynamique de territoire ni les compétences techniques. En outre, les discussions et la phase de préfiguration ont montré qu'il existe un intérêt et des besoins auxquels IFREEMIS peut répondre.

Parmi, les élus du Syndicat mixte se sont emparés du sujet et l'ont porté. Ainsi, nous avons pu formaliser le projet IFREEMIS au sein du nouveau Contrat de Plan Etat-Région (3,5 M€).

- Quelle a été la durée de la phase d'émergence / préfiguration avant le lancement officiel de la démarche ?

Nous sommes encore dans la phase de préfiguration bien qu'à la veille du début réel d'IFREEMIS après détermination de son portage juridique. La préfiguration a exigé près de deux années de terrain durant lesquelles nous avons annoncé, rencontré, entendu et discuté avec les partenaires potentiels.

- Quel regard / analyse portez-vous sur cette phase d'émergence ?

Cette phase est indispensable pour annoncer l'intention et encouragé les synergies de compétences et d'hommes. Créer une structure nouvelle sans annonce/préfiguration/travail de terrain accroît le risque d'échec.

B - Dimension « lancement du projet »

- A quel moment est intervenue l'officialisation de la démarche ?

L'officialisation de la démarche pourrait se faire sous la forme d'un événementiel national ou international avec l'appui de média de communication.

- Quel format a été retenu pour le lancement de la démarche ?
- Quel bilan a été fait du lancement de la démarche ?

C - Dimension « modèle de fonctionnement »

- Quelle est l'année de démarrage du programme ?

Le travail de préfiguration a débuté en 2016.

- La structure qui a engagé le travail de préfiguration est-elle la structure porteuse actuelle du projet ?

A ce jour, l'élément moteur d'IFREEMIS est le Syndicat mixte qui porte la démarche et conduit réflexion sur le véhicule juridique.

Le syndicat mixte et l'Université de Savoie-Mont-Blanc sont en convention. Cette relation partenariale ne laisse pas de côté d'autres universités potentiellement intéressées par IFREEMIS (tel le Pôle universitaire de Grenoble).

- Le programme / projet et la structure porteuse forment-ils qu'une seule entité ? Même dénomination, même organe de gouvernance, même chaîne décisionnelle,.....

- Quel est la forme légale du dispositif ?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Association « Loi 1901 » | <input type="checkbox"/> EPCI à fiscalité propre |
| <input type="checkbox"/> EPCI à fiscalité non propre | <input type="checkbox"/> Régie |
| <input type="checkbox"/> Groupement d'intérêt public (GIP) | <input type="checkbox"/> Groupement d'intérêt scientifique (GIS) |
| <input type="checkbox"/> Observatoire | <input type="checkbox"/> Pôle de compétitivité |
| <input type="checkbox"/> Autre.... | |

La réflexion est basée sur l'observation de ce qui est fait par ailleurs (autres structures équivalentes dans leurs missions bien qu'intervenant dans des champs disciplinaires distincts) après prise en compte des attentes des partenaires constituant IFREEMIS. Benchmarking et étude juridique conduite en régie.

- Le programme constitue-t-il un projet animé par une structure porteuse dissociée ?
Exemples : Animation du Pôle Relais « zones humides » par l'AFEPTB,
Animation de la Zone Atelier Bassin du Rhône par le GRAIE.
- Quel(s) accord(s) régisse(nt) le fonctionnement du dispositif / programme et l'engagement des partenaires ?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Convention cadre | <input type="checkbox"/> Contrat de délégation |
| <input type="checkbox"/> Statuts | <input type="checkbox"/> Règlement |
| <input type="checkbox"/> Charte | <input type="checkbox"/> Autre(s)... |

Le Syndicat mixte possède son propre budget et tient mandat de ses élus pour la constitution d'IFREEMIS. En outre, le CPER Etat-Région possède une ligne budgétaire dédiée à IFREEMIS.

D - Dimension « modèle de gouvernance »

- Quelle méthode de travail a été retenue pour définir le modèle de gouvernance ?
- Quel modèle de gouvernance a été mis en place ?
 - Modèle type « associatif »
 - Modèle type « collectivité territoriale »
 - Modèle type « entreprise »
- Quelle(s) instance(s) de gouvernance / de pilotage / de suivi ont été mises en place ?
 - Conseil d'administration
 - Bureau
 - Comité(s) : pilotage, stratégique, restreint, élargi,....
 - Groupe de travail thématique(s)
 - Assemblée générale
 - Groupe ou conseil scientifique
 - Autre(s)...

Le Syndicat mixte est officiellement mandaté par les élus. La réflexion est menée conjointement avec l'Université de Savoie-Mont-Blanc. D'autres structures publiques et privées sont fortement associées à la discussion.

- Quelle a été la durée du travail de préfiguration nécessaire pour constituer ces instances ?
- Quel(s) « cercle(s) » de partenaires siègent au sein de ces instances ?

<input checked="" type="checkbox"/> Partenaires financiers	<input checked="" type="checkbox"/> Partenaires techniques
<input checked="" type="checkbox"/> Services de l'Etat	<input type="checkbox"/> Communauté scientifique
<input type="checkbox"/> Associations	<input type="checkbox"/> Filières professionnelles
<input type="checkbox"/> Société civile	<input type="checkbox"/> Autre(s)...

Partenaires moteurs de cette démarche :

- Service de l'Etat ;
- Conseil Régional de Rhône-Alpes ;
- Conseil Général de l'Ardèche.

- Quelle est la composition de ces instances ?

<input type="checkbox"/> Représentation	<input type="checkbox"/> Nombre de membres
<input type="checkbox"/> Nombre de collèges	<input type="checkbox"/> Nomination / cooptation,....
- Quels sont le(s) mode(s) de fonctionnement / le(s) processus décisionnel(s) de ces instances ?

<input type="checkbox"/> Consultation / avis	<input type="checkbox"/> Vote(s)
<input type="checkbox"/> Autre(s)....	
- Quelle est la périodicité de tenue de ces instances ?
- L'installation de la gouvernance a-t-elle fait l'objet d'une procédure de validation particulière ?

<input type="checkbox"/> Arrêté ministériel	<input type="checkbox"/> Arrêté préfectoral
<input type="checkbox"/> Autre(s)	

Selon la nature juridique d'IFREEMIS, une discussion politique aura lieu.

- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle de gouvernance ?
- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle de gouvernance ?

E - Dimension « conduite de projet »

- Dès le départ, quelle(s) condition(s) de réussite ont été fléchées pour la conduite de ce projet ?
 - Démarche de concertation élargie / restreinte
 - Réactivité / transparence
 - Mobilisation / investissement des partenaires
 - Autre(s)...

Nous les avons identifiés et rencontrés pour présenter la démarche, entendre leurs attentes et positionnement.

- Quelle(s) méthode(s) de travail ont été retenues pour instaurer le dialogue territorial ?
Compte tenu de :
 - Échelle de travail
 - Cadre concertée de la démarche
 - Multiplicité des acteurs potentiellement concernés
 - Multiplicité des thématiques connexes
 - Autre(s)

1ère étape de travail : entretiens unilatéraux pour cerner les thématiques du projet.

Des ateliers territoriaux ont été organisés en septembre / octobre 2015 pour partager et faire remonter les besoins. L'organisation et l'animation de ces ateliers ont été confiés à un prestataire.

- Quelle est la diversité / pluralité d'acteurs associés à cette démarche ?
 - Collectivités territoriales
 - Services de l'Etat
 - Organismes scientifiques et/ou techniques
 - Organismes privées
 - Organismes associatifs
 - Autre(s)...

Interface entre les chercheurs, les acteurs territoriaux, les professionnels et associatifs.

Pôle Formation : Université de Haute-Savoie / CNRS / INP / FFS.

Pôle Recherche : Université de Haute-Savoie / CNP / laboratoire de recherches,....

Pôle Expertise : Université de Haute-Savoie / CNP / FFS,....

Pôle Documentation : Fond J. Choppy-Edytem / BU Bourget du Lac / FFS.

- Quel(s) outil(s) de pilotage ont été mis en place pour suivre ce projet ?
 - Matrice SWOT,....
 - Diagramme(s) de GANTT / PERT,....
 - Groupe(s) projet interne / externe
 - Tableau(x) de bord
 - Autre(s)
- Cette démarche fait-elle l'objet d'une labellisation particulière ?
- Si oui, quelles sont les étapes / méthode(s) de travail retenues pour obtenir cette reconnaissance ?
- Les projets s'inscrivant dans ce programme font-ils également l'objet d'une labellisation ?
- Quelles ont été, selon vous, les étapes clés de la conduite de projet ?
 - Facteurs de réussite
 - Freins et difficultés rencontrées
 - Limites de l'exercice
- Si c'était possible, que feriez-vous différemment ?

F - Dimension « programme d'actions »

- Quelle est le périmètre géographique / échelle(s) de travail couverte(s) par les actions déployées ?
 - Locale
 - Départementale
 - Nationale
 - Bassin hydrographique
 - Régionale
 - Européenne

Autre(s)...

Déploiement progressif de l'activité du local au régional.

- Quel est le périmètre thématique(s) couvert par les actions déployées ?
 - Seulement le secteur visé
 - Secteur(s) et filière(s) professionnelle(s) connexe(s)
 - Autres
- Les missions développées dans ce projet s'inscrivent-elles dans une logique de plan d'actions ?
 - Annuel
 - Pluriannuel
 - Autres

- Quels sont les axes principaux / objectifs phares / priorités stratégiques du plan d'actions ?

IFREEMIS : acteur de dynamisation des différents usages et valeurs liés au milieu souterrain.

Accompagner le développement territorial.

IFREEMIS pourrait reposer sur 4 Pôles :

- ➔ Pôle Formation : enseignements appliqués à la connaissance du milieu souterrain et à sa mise en valeur et conservation ;
- ➔ Pôle Recherche : organisation de rencontres scientifiques sur les problématiques actuelles de vulnérabilité des ressources et patrimoines et de conservation ;
- ➔ Pôle Expertise : constitution d'un réseau d'experts labellisés pour répondre aux problématiques de gestion, d'aménagement et de conservation des milieux souterrains ;
- ➔ Pôle Documentation : mise à disposition de ressources documentaires ouvertes à tous sur le milieu souterrain.

3 objectifs phares :

- Connaître les ressources et les patrimoines du milieu souterrain ;
- Définir les vulnérabilités et les modes de conservation des grottes à haute valeur patrimoniale naturelle et culturelle ;
- Valoriser et diffuser les valeurs et ressources du monde souterrain.

Livrables / produits finis :

- ➔ Structure d'accueil : accueil de groupes, de séminaires et de réunions scientifiques / résidence de jeune chercheurs / hôtel à projet ;
- ➔ Lieu de diffusion de la connaissance : lieu ouvert à tous pour acquérir de nouvelles connaissances et échanger / espace dédié à la formation et au télé-enseignement ;
- ➔ Centre de ressources documentaires dématérialisé / plateforme de soutien à l'expertise ;
- ➔ Environnement adapté au cas pratiques et support de recherches.

- Quelle(s) offre(s) d'actions / de missions / de service(s) proposez-vous dans le cadre de ce projet ?
 - Maîtrise d'ouvrage d'un plan d'actions concertées : d'études / travaux / projets
 - Assistance à maîtrise d'ouvrage
 - Prestation de services
 - Autre(s)...
- Quelle(s) méthode(s) de travail a(ont) été mise(s) en œuvre pour la définition des besoins ?
 - Audition unilatérale / bilatérale
 - Enquête : phoning / enquête en ligne,...
 - Journée(s) d'échanges de pratiques / ateliers / commissions thématiques ou géographiques
 - Autre(s)...
- Quelle est la durée de planification du programme d'actions ?
- Quels sont les produits finis / livrables attendus de cette démarche ?

G - Dimension « moyens financiers et humains »

- Quels sont les moyens humains (en ETP) dédiés aux activités de ce programme ?

A ce jour, en sus de leurs tâches ordinaires, les 4 agents du Syndicat mixte associé à un ETP de l'Université de Savoie-Mont-Blanc réfléchissent à la mise d'IFREEMIS.

- Quel(s) type(s) de compétence(s) sont mobilisés / requis pour ce programme ?

Mobilisation de l'ensemble des compétences pour répondre aux besoins de connaissances sur le milieu souterrain.

- Quel est le budget annuel de ce programme ?
 - Budget global (fonctionnement + investissement)
 - Budget de la cellule d'animation / équipe technique
 - Budget investissement
 - Autre(s)...

Les ressources financière pour engager ce travail de préfiguration sont :

- Dotations annuelles de fonctionnement des membres du Syndicat Mixte ;
- Produits des redevances liées aux activités du bien public « Grotte Chauvet ».

- Quelle est « la nature » des financements mobilisés ?
 - Fonds publics : Agence de l'Eau, Collectivités territoriales, Ministère(s) / Service de l'Etat, Crédits Européens,....
 - Fonds privés : groupe(s) socio-professionnel(s),.....
 - Cotisations / dotations des membres
 - Prestation de services
 - Autres : donations, crowdfunding,....
- Quel modèle économique a été retenu pour ce programme ?
- Quels sont les partenaires financiers de l'opération ?

A ce stade, les partenaires financiers sont :

- Service de l'Etat ;
- Conseil Régional de Rhône-Alpes ;
- Conseil Général de l'Ardèche.

- Quels sont les taux de financement ?
- Les engagements des partenaires font-ils l'objet de dispositifs contractuels ?
 - Convention annuelle / pluriannuelle
 - Contrat d'adhésion / Charte d'engagement
 - Accord partenarial
 - Autres dispositifs...
- Quelle est la durée d'engagement des partenaires financiers ?
- Envisagez-vous de diversifier les sources de financements à l'avenir ?
- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle économique ?
- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle économique ?

H - Dimension « suivi et évaluation du projet »

- Quel(s) indicateur(s) de suivis / d'évaluation ont été retenus pour ce projet ?
- Quel est le pas de temps d'évaluation de ce programme ?
- Au cours de ces dernières années, quelle est la tendance évolutive du programme d'actions / du volume d'activités ?
 - Stabilisation
 - Augmentation
 - Autre(s)...
 - Diminution
 - Evolution / adaptation
- Quels sont les freins / éléments facilitateurs à l'évolution de ce programme ?

I - Dimension « coopération et collaboration »

- Quel est la nature de l'écosystème d'affaires / d'activités / de services du programme ?
- Quelles collaborations intra et extra territorial ont été développées ?

- Par quelle(s) voie(s) ces collaboratifs se sont établies ?
 - Objectifs souhaités
 - « Contraintes »
 - Opportunités
 - Autre(s)....
- Quel est le degré de coopération territoriale ?
 - Circulation de l'information / réseautage
 - Invitation / participation au COPIL de projets
 - Co-portage d'actions : conventionnement,....
 - Autre(s)....

J - Dimension « marketing / communication / valorisation »

- Comment a été définie la dénomination / chartre graphique du programme ?
 - En régie avec un travail de concertation
 - Via un prestataire extérieur
 - Autre(s)....
- Comment valorisez-vous les actions entreprises ?
 - Stratégie et plan de communication établie
 - Reconnaissance « naturelle » par les actions portées
 - Opportunités
 - Autre(s)....
- Quel(s) objectif(s) de visibilité médiatique vous fixez-vous ?

K - Bilan et perspective(s) de l'émergence et la conduite de ce programme

- Quel bilan faites-vous aujourd'hui de cette démarche ?
- Quels sont les apports de cette démarche pour votre collectivité ?
- Quelles sont vos attentes / souhaits pour faire évoluer votre démarche ?

L - Remarques / interventions libres

.....

.....

.....

FIN DU QUESTIONNAIRE

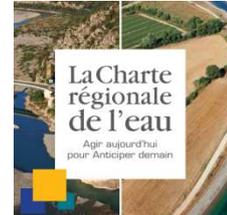
Merci pour vos réponses.

Retour d'expériences national audité :

Le Schéma d'Orientations pour une Utilisation Raisonnée et Solidaire de la Ressource en Eau (SOURSE) de Provence Alpes Côtes d'Azur constitue un outil permettant un partage et un approfondissement des connaissances sur la ressource en eau à l'échelle du territoire régional. Il a vocation à fournir les éléments techniques nécessaires à l'élaboration et l'organisation communes de pratiques partagées dans une optique de gestion patrimoniale de l'eau.

Pour encourager une gestion intégrée et durable des ressources en eau en Provence-Alpes-Côte d'Azur, la Région met en place et promeut la [Charte Régionale de l'Eau](#). Cette dernière constitue l'aboutissement du Schéma d'Orientations pour une Utilisation Raisonnée et Solidaire de la ressource en eau (SOURSE) et repose sur 3 piliers :

- l'affirmation de grands principes ;
- la mise en place d'une instance de gouvernance partagée ;
- la définition d'une stratégie déclinée en orientations stratégiques.



Portail internet : <http://www.observatoire-eau-paca.org/>

C - Questionnements

Listing non exhaustif de benchmarks et questions associés permettant d'alimenter les réflexions de la démarche « construction concertée » du projet de Pôle de compétences des milieux et rivières karstiques en Bourgogne Franche-Comté.

A - Dimension « émergence du projet »

- Dans quel(s) cadre / contexte / terreau / dynamique / storytelling ce projet a-t-il émergé ?
 - Obligation réglementaire
 - Besoin(s) technique(s) / scientifique(s)
 - Volonté politique
 - Autre(s)...

En région Provence Alpes Côtes d'Azur, 86 % des prélèvements en eau se font dans des eaux de surface dont la majeure partie proviennent des systèmes Verdon / Durance. Pour l'alimentation en eau potable, 50 % des prélèvements sont effectués dans les eaux de surface. A partir de 2003, la région PACA a connu 4 quatre années successives de sécheresse générant des tensions fortes sur la ressource en eau. Afin de sauver les récoltes en 2007 pour les agriculteurs de la Basse Provence, il a fallu rémunérer EDF, gestionnaire des ouvrages hydroélectriques, pour dériver d'importants volumes d'eau nécessaire à l'irrigation. Conjointement à ces événements, le Conseil Régional de PACA était en pleine réflexion sur sa politique de l'eau. De cette situation de tension autour de la ressource en eau est née la volonté d'une gouvernance partagée de l'eau par les acteurs régionaux et d'une gestion durable de la ressource. De cette volonté est né une réflexion stratégique, dans une démarche prospective et volontariste, impulsée par la Région de PACA, les Services de l'Etat et l'Agence de l'Eau Rhône Méditerranée Corse autour de 3 étapes de travail :

- Réaliser un diagnostic de la ressource en eau à l'échelle régionale ;
- Réaliser des prospectives d'usages à l'horizon 2030 ;
- Valider collectivement une stratégie régionale de gestion et préservation de la ressource en eau.

- De quel portage ce projet a-t-il bénéficié ?
 - Sur le plan politique
 - Sur le plan technique

Portage politique assurée par les élus régionaux tout au long de la démarche du SOURSE. La mise en place de l'AGORA (instance de gouvernance) en 2015 a été portée par Elsa DI MEO, Conseillère Régionale déléguée à l'eau.

Portage technique assuré par le Service Eau et Milieux Aquatiques du Conseil Régional de PACA.

- Quelles ont été les étapes clés de la phase d'émergence du projet ?

Mise en place d'une démarche de **co-construction** du programme qui passe par :

- ➔ une **concertation participative** permettant aux acteurs de se mobiliser, de débattre, de réfléchir et d'inscrire la démarche dans la durée pour poser un diagnostic partagé mettant en relief les enjeux de la gestion de l'eau en PACA ;
- ➔ une **réflexion prospective** basée sur des scénarios projetant la situation de la région et de la gestion de l'eau à l'horizon 2030 pour identifier les principaux facteurs d'influence des besoins et ressources en eau et des enjeux associés à leur gestion ;
- ➔ une **stratégie** reposant sur 3 piliers : affirmation de grands principes, instance de gouvernance partagée, d'orientations stratégiques et 3 axes fondateurs : SAVOIR, GOUVERNER et AGIR.

- Quel(s) ont été les freins et les éléments facilitateurs de cette phase d'émergence ?

2007 : inscription du programme SOURCE au Contrat de Projet Etat-Région 2007-2013. Compte tenu de l'exigence et de la charge de travail lié à l'émergence de ce programme, le Conseil Régional de PACA, maître d'ouvrage de l'opération, a fait appel à une assistance à maîtrise d'ouvrage. Un groupement de bureaux d'étude, piloté par Artélia a répondu à cet appel d'offre. Inscrite au CPER, cette mission d'AMO a bénéficié de financements de l'Agence de l'eau RMC (50%) et du FEDER (25%).

Lors du Forum mondiale de l'eau organisé à Marseille, le Conseil Régional de PACA s'est engagé sur 5 grands principes pour la gestion de l'eau. Ces 5 grands principes de gestion de l'eau sont devenus les facteurs clés de la démarche engagée au niveau régional :

- Prise en compte des spécificités régionales ;
- Solidarité entre acteurs du territoire ;
- Sobriété en matière d'actions ;
- Gouvernance partagée entre tous les acteurs de la région ;
- Maîtrise publique de la gestion de l'eau, condition nécessaire pour une gestion transparente de la ressource en eau.

- Quelle a été la durée de la phase d'émergence / préfiguration avant le lancement officiel de la démarche ?

① Phase d'émergence du projet (2007 - 2009) -----
3 ans afin de parvenir à une gestion concertée au plan régional.

② Phase de préfiguration du projet -----
Décembre 2007 : engagement du Conseil Régional de PACA avec 2 délibérations :

- ➔ délibération cadre pour une gestion solidaire et durable de l'eau en région ;
- ➔ délibération pour le lancement d'un schéma régional de l'eau.

9 Juin 2009 : lancement officiel de la démarche du SOURCE lors du 1^{er} forum des Assises Régionales de l'Eau.

Du 15 Octobre au 16 Novembre 2009 : organisation d'ateliers et de forums de concertation.

- ➔ 1^{er} atelier : 15 Octobre 2009 à CHORGES dans les Hautes-Alpes
Comment passer des conflits d'usages à des règles communes de partage de la ressource en eau ?
- ➔ 2^{ème} atelier : 22 Octobre à GEMENOS dans les Bouches-du-Rhône
La préservation de la biodiversité : quelle trame bleue à l'horizon 2030 ?
- ➔ 3^{ème} atelier : 29 Octobre à GREOUX-LES-BAINS dans les Alpes de Haute-Provence
Qualité de l'eau, quels nouveaux défis pour demain ?
- ➔ 4^{ème} atelier : 05 Novembre à NICE dans les Alpes-Maritimes
Quelles stratégies pour quelles ressources à l'horizon 2030 ?
- ➔ 5^{ème} atelier : 12 Novembre aux TAILLADES dans le Vaucluse
Culture des extrêmes méditerranéens : pour une meilleure maîtrise de la demande.
- ➔ 6^{ème} atelier : 16 Novembre à SAINT-RAPHAEL dans le Var
L'eau : un élément essentiel de l'aménagement solidaire de nos territoires ?

3 000 invitations lancées = environs 300 participants aux ateliers.

L'objectif de ces ateliers était d'associer les acteurs du territoire à cette démarche, de partager le diagnostic et de réfléchir collectivement à la stratégie de gestion de la ressource en eau. Ces

ateliers avaient une entrée thématique et non géographique. Néanmoins, ces ateliers thématiques ont été organisés dans tous les Départements de la Région.

17 Décembre 2009 : organisation d'un forum de synthèse des ateliers.

Novembre et Décembre 2010 : 3 nouveaux ateliers territoriaux organisés dans le cadre de la phase prospective.

Novembre 2011 : 2 ateliers territoriaux organisés pour formaliser les orientations stratégiques.

Décembre 2012 : organisation d'un second forum régional de synthèse de la concertation.

⑥ Accord et phase de mise en œuvre du projet pour la mise en place d'une gouvernance régionale--

13 Mai 2013 : organisation du forum de clôture et signature de la Charte Régionale de l'eau.

Avril et Mai 2014 : organisation de 3 séminaires thématiques et techniques pour préfigurer et alimenter la 1^{ère} Assemblée plénière constitutive de l'AGORA ainsi que la première séance de ses commissions spécialisées, en identifiant des pistes d'actions :

- ➔ La gestion de l'eau et l'aménagement des territoires ;
- ➔ Les spécificités régionales de la gestion de l'eau et les solidarités ;
- ➔ La stratégie d'adaptation et la prospective.

Objectif : travailler sur les objectifs opérationnels du SOURCE par petits groupes.

11 Juillet 2014 : réunion de lancement de l'AGORA en présence des membres de droit seulement.

8 décembre 2014 : Assemblée Générale constitutive de l'AGORA.

A partir de février 2015 : organisation des 3 Commissions thématiques composées des membres de l'AGORA.

Juin 2015 : réunion de l'AGORA et des commissions thématiques.

- Quel regard / analyse portez-vous sur cette phase d'émergence ?

Les vives tensions générées par les 4 années consécutives de sécheresses auraient pu se traduire par des tensions lors de l'émergence de cette démarche. Il en a été tout autre à l'instar de la « trêve des confiseurs ». Chaque étape de la démarche s'est déroulée dans le consensus, un climat favorable et participatif. Chaque acteur a été entendu et écouté.

B - Dimension « lancement du projet »

- A quel moment est intervenue l'officialisation de la démarche ?

Concertation menée **pendant trois ans** autour de **trois fils directeurs** :

- ➔ le changement climatique ;
- ➔ la démographie en constante augmentation avec six millions d'habitants prévus en 2030 ;
- ➔ le développement économique.

- Quel format a été retenu pour le lancement de la démarche ?

Organisation d'un **Forum des Assises Régionales de l'Eau** suivi d'une série d'ateliers territoriaux.

Déroulement « type » d'un atelier :

Le matin

- ➔ Introduction par les Représentants de la Région, de l'Agence de l'eau et de l'Etat ;
- ➔ Intervention d'un « grand témoin » ;
- ➔ Débat en séance plénière ;

L'après midi

- ➔ Répartition en groupe de travail thématique ;
- ➔ Restitution en plénière des synthèses des groupes de travail ;
- ➔ Synthèse des travaux.

Afin de préparer les ateliers, une trentaine d'entretiens avec des acteurs du territoire ont été réalisés : acteurs institutionnels, gestionnaires de l'eau et des milieux aquatiques, parc naturel régionaux et nationaux, profession agricole, acteurs de l'hydroélectricité, acteurs socio-économiques, structures gestionnaires de l'alimentation en eau potable, acteurs de l'aménagement du territoire et monde associatif.

Valorisation des entretiens réalisés avec l'identification :

- ➔ de l'organisation du programme ;

- ➔ des points de convergence ;
- ➔ des points de divergence sur les objectifs ;
- ➔ des points de divergence sur le diagnostic ;
- ➔ de la prospective ;
- ➔ de la gouvernance.

Compte tenu de la charge de travail et des compétences spécifiques mobilisées, l'organisation de ces ateliers a été confiée au groupement de bureaux d'études (Artélia / Sogreah et une Agence de communication), AMO de la démarche.

- Quel bilan a été fait du lancement de la démarche ?

Le partage des idées est une étape clés dans ce type de démarche. L'intervention de « grands témoins » permet de contextualiser l'importance des actions et choix à faire pour une gestion durable de la ressource en eau. Les modalités d'organisation des ateliers ont été différentes entre la phase « diagnostic » et la phase « programme d'actions ». Les échanges ont été conduits avec la méthode suivante en veillant à une hétérogénéité des filières professionnelles :

- Partage du diagnostic (ateliers territoriaux en 2009) : échanges en groupe de 10 - 20 personnes ;
- Programme d'actions (séminaires thématiques en 2014) : échanges en petit groupe de 3 - 4 personnes, post -it et vote avec des gommettes.

C - Dimension « modèle de fonctionnement »

- Quelle est l'année de démarrage du programme ?

Le programme SOURCE a débuté en 2009.

- La structure qui a engagé le travail de préfiguration est-elle la structure porteuse actuelle du projet ?

Oui, il s'agit du Conseil Régional de PACA.

- Le programme / projet et la structure porteuse forment-ils qu'une seule entité ? Même dénomination, même organe de gouvernance, même chaîne décisionnelle,.....

La démarche SOURCE est coordonnée par le Service Eau et Milieux Aquatiques du Conseil Régional de PACA. Cette démarche est régie par le Conseil régional et des instances de gouvernance propres à la démarche du SOURCE.

- Quel est la forme légale du dispositif ?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Association « Loi 1901 » | <input type="checkbox"/> EPCI à fiscalité propre |
| <input type="checkbox"/> EPCI à fiscalité non propre | <input checked="" type="checkbox"/> Régie régionale |
| <input type="checkbox"/> Groupement d'intérêt public (GIP) | <input type="checkbox"/> Groupement d'intérêt scientifique (GIS) |
| <input type="checkbox"/> Observatoire | <input type="checkbox"/> Pôle de compétitivité |
| <input checked="" type="checkbox"/> Autre.... | |

Le programme est coordonné par l'Assemblée plénière régionale de PACA. Ni le SOURCE, ni l'AGORA n'ont de statut juridique propre.

- Le programme constitue-t-il un projet animé par une structure porteuse dissociée ?
Exemples : Animation du Pôle Relais « zones humides » par l'AFEPTB,
Animation de la Zone Atelier Bassin du Rhône par le GRAIE.

La démarche SOURCE est animée par le Service Eau et Milieux Aquatiques du Conseil Régional de Provence-Alpes-Côte d'Azur. Le Conseil Régional de PACA est maître d'ouvrage de l'opération.

- Quel(s) accord(s) régit(ent) le fonctionnement du dispositif / programme et l'engagement des partenaires ?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Convention cadre | <input type="checkbox"/> Contrat de délégation |
| <input type="checkbox"/> Statuts | <input checked="" type="checkbox"/> Règlement |
| <input checked="" type="checkbox"/> Charte | <input type="checkbox"/> Autre(s).... |

Le SOURCE est ouvert aux acteurs régionaux souhaitant s'investir dans la démarche. Contrairement au SOURCE, le fonctionnement de l'AGORA est régi par une charte d'engagement et un règlement intérieur. Les membres de l'AGORA doivent être signataire de la charte régionale de l'eau. Des conventions de financements sont établies avec l'Age ce de l'Eau RMC et le FEDER PACA.

D - Dimension « modèle de gouvernance »

- Quelle méthode de travail a été retenue pour définir le modèle de gouvernance ?

La thématique « Gouvernance » a été traitée lors des entretiens avec les acteurs régionaux et des ateliers thématiques.

- Quel modèle de gouvernance a été mis en place ?
 - Modèle type « associatif »
 - Modèle type « collectivité territoriale »
 - Modèle type « entreprise »

Toutefois, le dispositif n'est pas régi par un Conseil d'administration.

- Quelle(s) instance(s) de gouvernance / de pilotage / de suivi ont été mises en place ?
 - Conseil d'administration
 - Bureau
 - Comité(s) : pilotage, stratégique, restreint, élargi,....
 - Groupe de travail thématique(s)
 - Assemblée générale
 - Groupe ou conseil scientifique (à constituer)
 - Autre(s)....

Naissance du SOURSE -----

Organisation d'un atelier du programme SOURSE par Département mais sur des thématiques différentes + une trentaine d'entretien avec des acteurs régionaux.

Gouvernance du SOURSE :

Le SOURSE est encadré par deux instances de gouvernance :

- ➔ Comité de pilotage stratégique chargé de valider les étapes de travail et les documents définitifs ;
- ➔ Comité technique restreint composé de plusieurs services de la Région, de la DREAL, de l'Agence de l'Eau RMC et de la Société du Canal de Provence chargé de faire émerger des idées et proposer des méthodes de travail.

En parallèle de donner un arbitrage sur les documents produits, le Comité de pilotage stratégique a constitué un livret de contributions des partenaires du SOURSE afin de prendre acte de toutes les remarques.

Composition du SOURSE :

Cf listing de composition du Comité de pilotage stratégique.

Naissance de l'AGORA -----

L'AGORA est la continuité du programme SOURSE et la mise en œuvre opérationnelle des orientations stratégiques de la Charte régionale de l'eau.

Organisation de 3 séminaires découpés en 3 temps :

- ➔ rappel des objectifs opérationnels en plénière ;
- ➔ propositions d'actions en groupe de travail ;
- ➔ mise en commun des propositions et hiérarchisation.

Type de question posée : Quelles sont les actions prioritaires dans lesquelles l'AGORA a un rôle à jouer ?

Les 3 séminaires thématiques ont été délocalisés. L'organisation et l'animation de ces séminaires ont été assurées par l'AMO. Les groupes de travail étaient composés d'une quarantaine de participants. Un système de « vote à l'aide de pastille colorées » a été utilisé pour se prononcer en plénière sur les objectifs opérationnels de la démarche.

Gouvernance de l'AGORA :

- ➔ Assemblée plénière : composée d'une centaine de membres : membres de droit (partenaires historiques du SOURSE) + acteurs signataires de la Charte Régionale de l'Eau et représentatifs des différents collèges rassemblés : Elus, associatifs/usagers, Service de l'Etat retenus suite à un appel à candidature ;
- ➔ Bureau : gère le fonctionnement de l'AGORA (convocations, ordres du jour...), garantit l'atteinte des objectifs énoncés par l'assemblée plénière et fixe les objectifs ;
- ➔ Commissions « spécialisées » : élaborent les modalités de mise en œuvre de la stratégie, précisent les actions et proposent les priorités ;
- ➔ Secrétariat : assiste le bureau et les Présidents de commission.

Le Secrétariat est assuré par le Service Eau et Milieux Aquatiques de la Région.

Un Président de l'AGORA et des Vice-Présidents des commissions thématiques sont nommés. Le mode de scrutin est le suivant : un membre = une voix. Seuls les élus ou Directeurs de structures ont le droit de participer au vote ou de donner leur pouvoir à un membre de leur collège. Les chargés de missions n'ont qu'un pouvoir de représentation mais pas de vote.

Organisation d'une Assemblée plénière semestrielle précédée de 2 séances en commission au cours desquelles 2 nouvelles actions devront émerger dans chacune des commissions « spécialisées ».

Objectif de 10 à 12 nouvelles actions par an.

Les membres de droit de l'AGORA sont les membres du Comité de pilotage stratégique du SOURCE enrichie de quelques acteurs économiques et structures clés comme EDF qui gère l'ensemble des grands transferts de la région.

Composition de l'AGORA :

Les membres sont regroupés en 3 collèges :

- ➔ Collège des élus ;
- ➔ Collège des professionnels, des usagers (divisé en 4 groupes) et des associations ;
- ➔ Collège des représentants des Services de l'Etat.

Membres sélectionnés par un jury composé de membres de droit.

Critères pour devenir « membre » :

- ➔ représentation de la diversité des organismes actifs dans le domaine de l'eau à l'échelle des différents territoires ;
- ➔ signataire de la Charte Régionale de l'Eau.

Le choix du « Conseil consultatif » est fondé sur les éléments suivants :

- ➔ représenter la diversité du territoire régional ;
- ➔ partager les orientations de la Charte ;
- ➔ être motivé et intéressé pour participer à l'AGORA ;
- ➔ s'engager dans la mise en œuvre opérationnelle de ces orientations ;
- ➔ être ouvert au partage des savoirs faire et des expériences.

Ne peuvent siéger et voter au sein de l'AGORA, les partenaires signataires de la Charte d'engagement. Hors, deux Départements qui sont membres de droit ne sont pas signataires de la Charte.

Organisation de 3 commissions thématiques :

- ➔ Commission 1 : Gouvernances locales et aménagement des territoires ;
- ➔ Commission 2 : Spécificités régionales de la gestion de l'eau et solidarités ;
- ➔ Commission 3 : Stratégies d'adaptation et prospective.

La création de 3 commissions thématiques a permis de tester les périmètres thématiques et les questions posées. Cette construction permet d'identifier les doublons et d'encadrer plus précisément les sujets traités.

Naissance de la SRES -----

Déclinaison opérationnelle du SOURCE :

- ➔ Stratégie Régionale des Eaux Souterraines (SRES) ;
- ➔ Stratégie Régionale Hydraulique Agricole (SRHA) piloté par la Chambre d'Agriculture.

Méthode de travail :

La méthode de travail du SOURCE à savoir diagnostic / prospectives / stratégie de gestion a été appliqué pour la SRHA. Pour la SRES, un partenariat a été conduit entre Région, Agence de l'Eau et BRGM pour animer la démarche. Celle-ci a cherché en priorité à :

- Identifier les actions à initier et mutualiser au niveau régional ;
- Hiérarchiser les actions et les priorités d'intervention sur les masses d'eau souterraines.

Gouvernance de la SRES :

Co-animation : BRGM, Agence de l'Eau et la Région PACA.

- ➔ Groupe de Travail Régionale (GTR) : Conseil Régionale de PACA, Agence de l'Eau Rhône Méditerranée Corse, Départements, DREAL, ARS, Syndicats de gestion et Experts ;
- ➔ Comité élargi : PNR, Société du Canal de Provence, ARPE, Syndicats d'AEP, Gestionnaires des milieux aquatiques, DDT, DRAAF.

Bilan :

5 réunions ont été organisées pour valider la 1ère phase de travail :

- Contextualiser les enjeux des eaux souterraines ;
- Hiérarchiser les masses d'eau prioritaires : 35 masses d'eau classées en ressources stratégiques et deux niveaux de priorités ;

- Construite un portée à connaissances sur les masses d'eau.

Intérêt pour un comité scientifique

Afin de prendre du recul, de s'ouvrir à d'autres sphères professionnelles et de se poser les « bonnes questions », le bureau de l'AGORA réfléchit à la constitution d'un Comité Scientifique. Toutefois, cette piste de travail ne fait pas l'unanimité au sein des décideurs territoriaux. Plusieurs chercheurs suivent d'ores et déjà la démarche et il serait intéressant de valoriser les travaux scientifiques.

- Quelle a été la durée du travail de préfiguration nécessaire pour constituer ces instances ?
5 années de préfiguration ont été nécessaires avant un accord global et la mise en œuvre du programme. Une année a été nécessaire à la constitution de l'Assemblée Générale constitutive de l'AGORA.

- Quel(s) « cercle(s) » de partenaires siègent au sein de ces instances ?

<input checked="" type="checkbox"/> Partenaires financiers	<input checked="" type="checkbox"/> Partenaires techniques
<input checked="" type="checkbox"/> Services de l'Etat	<input type="checkbox"/> Communauté scientifique
<input checked="" type="checkbox"/> Associations	<input checked="" type="checkbox"/> Filières professionnelles
<input type="checkbox"/> Société civile	<input type="checkbox"/> Autre(s)...

Système de « membre de droit » pour les fondateurs du programme SOURCE.

Système de « l'appel à candidature » pour l'AGORA :

Deux appels à candidature pour participer à l'AGORA pour compléter la diversité des acteurs : Intercommunalités, communes, syndicats ou intercommunalités porteurs d'un SCoT, agence d'urbanisme, CAUE, représentants du développement économique et du tourisme, représentants de l'agriculture biologique, associations de consommateurs.

Il est important d'avoir des représentants locaux des territoires, de laisser le choix et d'avoir une diversité socioprofessionnelle. Néanmoins, il faut veiller à l'équilibre des représentations au sein de l'AGORA. Les structures ayant répondu à cet appel à candidature ont été divisés en 4 groupes : acteurs économiques / usagers / acteurs agricoles / associations environnementales. Pour ces deux derniers groupes, il a fallu mettre en place des critères de sélection pour veiller à l'équilibre des représentations.

Objectif : siéger à l'AGORA et participer à la mise en œuvre de la stratégie régionale de la ressource en eau à travers la réalisation d'actions innovantes et partagées.

Système de formulaire en ligne pour candidater + un impératif d'adhésion à la charte.

- Quelle est la composition de ces instances ?

<input type="checkbox"/> Représentation	<input type="checkbox"/> Nombre de membres
<input type="checkbox"/> Nombre de collèges(s)	<input type="checkbox"/> Nomination / cooptation,....

Confère ci-dessus.

- Quels sont le(s) mode(s) de fonctionnement / le(s) processus décisionnel(s) de ces instances ?

<input checked="" type="checkbox"/> Consultation / avis	<input checked="" type="checkbox"/> Vote(s)
<input type="checkbox"/> Autre(s)...	

Confère ci-dessus.

- Quelle est la périodicité de tenue de ces instances ?

Confère ci-dessus.

- L'installation de la gouvernance a-t-elle fait l'objet d'une procédure de validation particulière ?

<input type="checkbox"/> Arrêté ministériel	<input type="checkbox"/> Arrêté préfectoral
<input type="checkbox"/> Autre(s)	

Pour la mise en œuvre des programmes d'actions, les acteurs du territoire, membre ou pas de l'AGORA, se retrouvent dans les Groupe de Travail Régionaux.

- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle de gouvernance ?

- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle de gouvernance ?

Le mode représentatif n'a pas permis de fédérer tous les acteurs régionaux à la démarche. Deux Départements ne sont pas signataires de la Charte d'engagement et n'ont pas de droit de vote lors

de l'Assemblée Générale de l'AGORA. Néanmoins, ces partenaires siègent dans les autres instances de la démarche. La complémentarité de ces instances de gouvernance permet aux acteurs du territoire, membre ou non membre de l'AGORA, de prendre part à la démarche dans un rôle décisionnel ou consultatif. Ce mode de fonctionnement permet une liberté de parole des acteurs du territoire. Toutefois, le fait que toutes les collectivités territoriales ne sont pas membres de droit ne permet pas de prendre des « décisions régionales » comme par exemple l'adoption d'un SAGE « eaux souterraine » à l'échelle de la région PACA.

E - Dimension « conduite de projet »

- Dès le départ, quelle(s) condition(s) de réussite ont été fléchées pour la conduite de ce projet ?
 - Démarche de concertation élargie / restreinte
 - Réactivité / transparence
 - Mobilisation / investissement des partenaires
 - Autre(s)....

Facteurs clés de la démarche :

- Prise en compte des spécificités régionales ;
 - Solidarité entre acteurs du territoire ;
 - Sobriété en matière d'actions ;
 - Gouvernance partagée entre tous les acteurs de la région ;
 - Maîtrise d'ouvrage publique, condition nécessaire pour une gestion transparente de la ressource en eau.
- Quelle(s) méthode(s) de travail ont été retenues pour instaurer le dialogue territorial ?
Compte tenu de :
 - Échelle de travail
 - Cadre concertée de la démarche
 - Multiplicité des acteurs potentiellement concernés
 - Multiplicité des thématiques connexes
 - Autre(s)
- ➔ une **concertation participative** permettant aux acteurs de se mobiliser, de débattre, de réfléchir et d'inscrire la démarche dans la durée pour poser un diagnostic partagé mettant en relief les enjeux de la gestion de l'eau en PACA ;
 - ➔ une **réflexion prospective** basée sur des scénarios projetant la situation de la région et de la gestion de l'eau à l'horizon 2030 pour identifier les principaux facteurs d'influence des besoins et ressources en eau et des enjeux associés à leur gestion ;
 - ➔ une **stratégie** reposant sur 3 piliers : affirmation de grands principes, instance de gouvernance partagée et d'orientations stratégiques et 3 axes fondateurs : SAVOIR, GOUVERNER et AGIR.
- Quelle est la diversité / pluralité d'acteurs associés à cette démarche ?
 - Collectivités territoriales
 - Services de l'Etat
 - Organismes scientifiques et/ou techniques
 - Organismes privées
 - Organismes associatifs
 - Autre(s)....

Partenaires associés à la démarche :

- ➔ Acteurs institutionnels : Services de l'Etat, Collectivités territoriales,... ;
 - ➔ Elus locaux ;
 - ➔ Gestionnaires de l'eau et des milieux aquatiques : syndicats de rivières, ASA, Parc Naturel Régional, CLE, syndicat de distribution d'eau potable,... ;
 - ➔ Acteurs socio-économiques : EDF, SCP, agriculteurs (CA Départementale et Régionale), SEM,... ;
 - ➔ Association de protection de l'Environnement ;
 - ➔ Acteurs de l'Aménagement du territoire : entité porteuse des SCOT, CA,...;
 - ➔ Monde universitaire ;
- Quel(s) outil(s) de pilotage ont été mis en place pour suivre ce projet ?
 - Matrice SWOT,....

- Diagramme(s) de GANTT / PERT,....
- Groupe(s) projet interne / externe
- Tableau(x) de bord
- Autre(s)

Organisation de comités de pilotage régulier avec les partenaires fondateurs de la démarche et les prestataires extérieurs.

L'AGORA dispose d'un espace de stockage collaboratif accessible pour le stockage des documents et des comptes rendus des étapes de travail.

- Cette démarche fait-elle l'objet d'une labellisation particulière ?

Non.

- Si oui, quelles sont les étapes / méthode(s) de travail retenues pour obtenir cette reconnaissance ?
- Les projets s'inscrivant dans ce programme font-ils également l'objet d'une labellisation ?
- Quelles ont été, selon vous, les étapes clés de la conduite de projet ?
 - Facteurs de réussite
 - Freins et difficultés rencontrées
 - Limites de l'exercice
- Si c'était possible, que feriez-vous différemment ?

La forme du dispositif AGORA s'est construite au fil des étapes de travail et des temps d'échanges avec les acteurs du territoire.

F - Dimension « programme d'actions »

- Quelle est le périmètre géographique / échelle(s) de travail couverte(s) par les actions déployées ?

<input type="checkbox"/> Locale	<input type="checkbox"/> Bassin hydrographique
<input type="checkbox"/> Départementale	<input checked="" type="checkbox"/> Régionale
<input type="checkbox"/> Nationale	<input type="checkbox"/> Européenne
<input type="checkbox"/> Autre(s)...	
- Quel est le périmètre thématique(s) couvert par les actions déployées ?

<input type="checkbox"/> Seulement le secteur visé	<input checked="" type="checkbox"/> Secteur(s) et filière(s)
--	--

professionnelle(s) connexe(s)

Autres
- Les missions développées dans ce projet s'inscrivent-elles dans une logique de plan d'actions ?

<input type="checkbox"/> Annuel	<input checked="" type="checkbox"/> Pluriannuel
<input type="checkbox"/> Autres	
- Quels sont les axes principaux / objectifs phares / priorités stratégiques du plan d'actions ?

Objectifs stratégiques de SOURCE :

- ➔ Elaborer un Schéma d'Orientations pour une Utilisation Raisonnable et Solidaire de la Ressource en Eau (SOURCE) ;
- ➔ Partager et approfondir les connaissances sur la ressource en eau à l'échelle du territoire régional ;
- ➔ Fournir les éléments techniques nécessaires à l'élaboration et l'organisation communes de pratiques partagées dans une optique de gestion patrimoniale de l'eau.

Objectif phare de l'AGORA : fédérer et représenter les élus, les usagers, les associations et les services de l'Etat du domaine de l'eau et de l'aménagement du territoire dans le cadre d'une véritable gouvernance partagée.

Objectifs stratégiques de l'AGORA :

- ➔ Mettre en place une Assemblée pour une Gouvernance Opérationnelle de la Ressource en eau et des Aquifères (AGORA) ;

- ➔ mettre en œuvre les orientations stratégiques du SOURSE ;
- ➔ réaliser un plan d'actions partagé et co-construit ;
- ➔ formuler des propositions de déclinaison de ces orientations (avec la possibilité d'identifier de nouveaux leviers d'intervention pour leur application) ;
- ➔ examiner la cohérence avec la Charte de projets ou initiatives qui lui seraient soumis pour avis ;
- ➔ formuler des avis consultatifs sur la compatibilité des orientations de la stratégie régionale de la ressource en eau avec les politiques d'urbanisme et d'aménagement du territoire et des dossiers à enjeu régional ;
- ➔ évaluer les moyens à mettre en œuvre et les sources de financement possibles ;
- ➔ analyser les progrès réalisés dans la mise en œuvre des orientations et les résultats obtenus.

Objectifs de la SRES :

- ➔ Identification et définition d'outils et de méthodes à mutualiser à l'échelle régionale et/ou bassin : mise en place d'un réseau des gestionnaires d'eau souterraines ;
- ➔ Priorisation des territoires à enjeux ;
- ➔ Déclinaison d'un programme d'actions sur les territoires prioritaires et hiérarchisation des actions sur 3 volets : SAVOIR / AGIR / GOUVERNER.

L'ARPE PACA, animatrice du RRGMA de PACA, est membre de l'AGORA. L'articulation et le lien entre ces deux programmes se passe très bien. La Stratégie Régionale des Eaux Souterraines soutient la création de structure de gestion locale à l'échelle d'une ou de plusieurs masses d'eau souterraine.

- Quelle(s) offre(s) d'actions / de missions / de service(s) proposez-vous dans le cadre de ce projet ?
 - Maitrise d'ouvrage d'un plan d'actions concertées : d'études / travaux / projets
 - Assistance à maîtrise d'ouvrage
 - Prestation de services
 - Autre(s)...

Le Conseil Régional de PACA est maître d'ouvrage de la démarche. Concernant la mise en œuvre des actions qui émergent dans le cadre de l'AGORA, chaque membre peut être porteur et maître d'ouvrage. La Région est maître d'ouvrage de certaines actions mais pas de l'ensemble.

- Quelle(s) méthode(s) de travail a(ont) été mise(s) en œuvre pour la définition des besoins ?
 - Audition unilatérale / bilatérale
 - Enquête : phoning / enquête en ligne,...
 - Journée(s) d'échanges de pratiques / ateliers / commissions thématiques ou géographiques
 - Autre(s)...

• Quelle est la durée de planification du programme d'actions ?
Aucune date de révision n'a été fixée pour la fin de la Charte d'engagement.

- Quels sont les produits finis / livrables attendus de cette démarche ?

Livrables / produits finis de SOURSE :

Le travail de SOURSE a permis de répondre aux questions suivantes :

- Comment assurer une gestion équilibrée des ressources en eau ?
- Comment maîtriser la demande et répondre équitablement aux besoins ?
- Comment garantir durablement l'accès à l'eau et la qualité des ressources ?
- Comment mieux prendre en compte les enjeux de la ressource en eau dans l'aménagement des territoires ?

Le travail du programme SOURSE s'est découpé en 3 phases :

- Phase 1 le diagnostic : 3 documents ont été produits : le diagnostic, une note de synthèse du diagnostic ainsi qu'un cahier de la concertation ;
 - Phase 2 - prospective : un rapport de prospective a été produit ;
 - Phase 3 le SOURSE : établissement du SOURSE et production des documents suivants : rapport de synthèse de formalisation des orientations du SOURSE, livret des contributions des partenaires, note de cadrage pour la définition d'une stratégie régionale sur les eaux souterraines.
- ➔ Livret de synthèse sur la stratégie régionale sur les eaux souterraines ;

- ➔ Atlas cartographique ;
- ➔ Constitution de la **Charte régionale de l'eau** formalisant la démarche SOURSE. Elle propose des orientations stratégiques. Elle a été signée par 152 partenaires : collectivités territoriales, commune, intercommunalités, Parc Naturel Régional, gestionnaire de milieu aquatiques, opérateur économique, représentant de l'agriculture et association ;
- ➔ Organisation des **Ateliers territoriaux** pour la promotion et la signature de la Charte Régionale de l'Eau sur l'ensemble du territoire régional ;
- ➔ Création d'une **Assemblée pour une Gouvernance Opérationnelle de la Ressource en eau et des Aquifères (AGORA)** qui est l'instance de mise en œuvre de la stratégie régionale de l'eau ;
- ➔ Création de lieu d'échanges et de concertation pour pérenniser la mobilisation et impulser la mise en œuvre des actions opérationnelles de l'eau ;
- ➔ Affirmer la pertinence de l'échelon régional dans la gestion des ressources en eau, en répondant conjointement aux besoins de représentation des acteurs locaux dans le débat public et à l'intégration de leurs priorités et interventions dans une stratégie cohérente partagée.

Produits finis de la Stratégie Régionale sur les Eaux Souterraine :

- ➔ un volet cartographique : production de 9 groupes de cartes thématiques ;
- ➔ rédaction de fiches descriptives et de programmes d'actions pour les masses d'eau ;
- ➔ propositions d'actions transversales.

Un livret de synthèse présente les actions à engager, avec les partenaires sur le territoire régional.

G - Dimension « moyens financiers et humains »

- Quels sont les moyens humains (en ETP) dédiés aux activités de ce programme ?

Le Service Eau et Milieux Aquatiques du Conseil Régional de PACA :

- B. MAYEN, Chef de service ;
- C. FRANCCART, Chargée de mission SOURSE et AGORA.

Les démarches SOURSE et AGORA mobilise ponctuellement les agents du Service. Le poste de Chargée de missions du SOURSE / AGORA a été créé il y a environ un an et demi. Pour la suite du programme, il est envisagé d'ouvrir un poste à mi-temps administratif.

- Quel(s) type(s) de compétence(s) sont mobilisés / requis pour ce programme ?

Ingénierie technique, réglementaire et administrative.

- Quel est le budget annuel de ce programme ?
 - Budget global (fonctionnement + investissement)
 - Budget de la cellule d'animation / équipe technique
 - Budget investissement
 - Autre(s)....

L'animation de ces programmes est réalisée en régie régionale. Le budget de fonctionnement correspond « au temps passé » du ou des ETP.

Plusieurs étapes de co-construction ont été confiées à des prestataires extérieurs.

Coût de l'AMO pour la réalisation du SOURSE : 419 000 € TTC (de 2009 à 2013 jusqu'à la réalisation de la Charte régionale de l'eau).

Coût de l'AMO pour la mise en place de l'AGORA : 92 600 € TTC.

- Quelle est « la nature » des financements mobilisés ?
 - Fonds publics : Agence de l'Eau, Collectivités territoriales, Ministère(s) / Service de l'Etat, Crédits Européens,....
 - Fonds privés : groupe(s) socio-professionnel(s),.....
 - Cotisations / dotations des membres
 - Prestation de services
 - Autres : donations, crowdfunding,....
- Quel modèle économique a été retenu pour ce programme ?

L'animation régionale, assurée par le Service Eau et Milieux Aquatiques, est assumée en interne.

Les missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la réalisation du SOURSE ont été prises en charge (80%) par les partenaires financiers de l'opération.

- Quels sont les partenaires financiers de l'opération ?

L'animation du programme est assurée par le Conseil Régional de PACA. Les actions fléchées par ces programmes sont déléguées à des prestataires et s'inscrivent dans des cofinancements Conseil Régional de PACA et Agence de l'Eau RMC et FEDER.

- Quels sont les taux de financement ?
- Les engagements des partenaires font-ils l'objet de dispositifs contractuels ?
 - Convention annuelle / pluriannuelle
 - Contrat d'adhésion / Chartre d'engagement
 - Accord partenarial
 - Autres dispositifs...

Convention avec les partenaires financiers.

Charte pour les membres de l'AGORA.

- Quelle est la durée d'engagement des partenaires financiers ?
- Envisagez-vous de diversifier les sources de financements à l'avenir ?
- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle économique ?

Ce modèle de fonctionnement se heurte à la difficulté de mobiliser des financements publics et à trouver des maîtres d'ouvrage pour des opérations de niveau régional.

- Quel regard / analyse portez-vous sur ce modèle économique ?

H - Dimension « suivi et évaluation du projet »

- Quel(s) indicateur(s) de suivis / d'évaluation ont été retenus pour ce projet ?
- Quel est le pas de temps d'évaluation de ce programme ?
- Au cours de ces dernières années, quelle est la tendance évolutive du programme d'actions / du volume d'activités ?
 - Stabilisation
 - Augmentation
 - Autre(s)...
 - Diminution
 - Evolution / adaptation
- Quels sont les freins / éléments facilitateurs à l'évolution de ce programme ?

I - Dimension « coopération et collaboration »

• Quel est la nature de l'écosystème d'affaires / d'activités / de services du programme ?
Acteurs régionaux de l'eau, des milieux aquatiques et les filières socioprofessionnelles connexes.

- Quelles collaborations intra et extra territorial ont été développées ?

Un retour d'expériences a été engagé avec le Conseil Régional de Bretagne qui souhaitait mettre en place un dispositif comparatif.

- Par quelle(s) voie(s) ces collaboratifs se sont établies ?
 - Objectifs souhaités
 - « Contraintes »
 - Opportunités
 - Autre(s)...
- Quel est le degré de coopération territoriale ?
 - Circulation de l'information / réseautage
 - Invitation / participation au COPIL de projets
 - Co-portage d'actions : conventionnement,....
 - Autre(s)....

J - Dimension « marketing / communication / valorisation »

- Comment a été définie la dénomination / chartre graphique du programme ?

- En régie avec un travail de concertation
- Via un prestataire extérieur
- Autre(s)...
- Comment valorisez-vous les actions entreprises ?
 - Stratégie et plan de communication établie
 - Reconnaissance « naturelle » par les actions portées
 - Opportunités
 - Autre(s)...
- Quel(s) objectif(s) de visibilité médiatique vous fixez-vous ?

K - Bilan et perspective(s) de l'émergence et la conduite de ce programme

- Quel bilan faites-vous aujourd'hui de cette démarche ?
- Quels sont les apports de cette démarche pour votre collectivité ?
- Quelles sont vos attentes / souhaits pour faire évoluer votre démarche ?

Après 4 années de fonctionnement, les récentes élections régionales nécessitent une appropriation de l'outil par les nouveaux élus régionaux. Cette appropriation du dispositif débouchera peut-être sur un nouveau mode de fonctionnement.

L - Remarques / interventions libres

.....

.....

.....

FIN DU QUESTIONNAIRE

Merci pour vos réponses.