

Les Agendas 21 locaux de la région Poitou- Charentes et Rio+20 :

Quelles avancées en matière de gouvernance ?

Synthèse des contributions

*Groupe régional Agenda 21 réuni à l'initiative de l'association DéPart
avec le soutien de l'Etat (DREAL Poitou-Charentes)*



Association DéPart

16 rue des sauniers – Bagnault- 79800 Exoudun
Association loi 1901 - SIRET : 49092176400018 APE : 94997

contact-depart@orange.fr
www.demarches-participatives.org

27 août 2012

Sommaire

1. Le champ de la participation dans les Agendas 21 locaux : sur tout et jusqu'au bout !	5
1.1. Les différents temps de l'implication des citoyens	5
1.2. Jusqu'où la participation ?	7
2. Engager un Agenda 21 local : pas de méthode standard mais des questions à se poser	9
2.1 Articuler l'élaboration de l'Agenda 21 local avec les autres démarches du territoire	9
2.2 Partir de la page blanche ou non ?	10
2.3 On commence par le local ou le global ?	12
2.4 Le choix des thématiques des groupes de travail : secteurs d'activité ou thèmes transversaux ?	12
2.5 S'appuyer sur des réussites et souligner l'exemplarité	13
3. Elargir la participation à des publics habituellement peu impliqués : comment s'y prendre ?	14
3.1 Un préalable : mieux connaître les publics	14
3.2 S'appuyer sur des relais	15
3.3 Choisir des outils adaptés aux différents publics	16
4. Professionnaliser l'animation de la concertation	20
Annexe : Liste des participants aux échanges	22



Introduction

La Conférence des Nations unies sur le développement durable, dénommée Rio + 20, traitera en particulier du thème de la gouvernance mondiale.

Quel est l'objectif visé en retenant ce thème ?

C'est la recherche d'un système de gouvernance mondiale, inédit à ce jour, qui doit permettre l'émergence d'une société équitable et soucieuse de la bonne gestion des ressources de la planète.

La nécessité de trouver de nouvelles formes de gouvernance part de plusieurs constats :

- L'évolution de la mondialisation et la financiarisation de l'économie.
- L'accélération des catastrophes écologiques.
- Le risque nucléaire.
- L'accroissement des mouvements migratoires.
- La marginalisation des pays en développement dans la conduite de la politique internationale.
- L'incapacité des Etats à satisfaire les besoins essentiels des 2 milliards de personnes les plus pauvres de la planète.

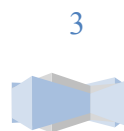
Nous ne disposons pas à ce jour de modes de gouvernance adaptés pour résoudre ces problèmes. Nous nous retrouvons de fait souvent complètement impuissants face à des phénomènes mondiaux. Ces problèmes sont bien connus et ont fait l'objet de nombreuses réflexions lors des conférences internationales qui se sont tenues depuis Stockholm 1972. Mais on ne s'est pas penché suffisamment sur la question de la gouvernance internationale.

Les crises que l'on connaît trouvent en partie leur source dans l'incapacité de la communauté internationale à mobiliser les moyens financiers nécessaires pour remplir les objectifs visés (comme ceux fixés par les Objectifs du Millénaire pour le Développement). Et aussi dans l'absence de volonté forte pour ratifier les conventions et les faire appliquer (30 à 40 mises en application sur 500 existantes). On peut dire, au risque d'être subjectif, que les Etats ont failli dans leurs engagements. On constate que :

- D'une part, les institutions et les mécanismes actuels sont inadaptés pour résoudre les difficultés présentes.
- D'autre part, ils sont incapables de s'adapter, dans les délais requis, aux évolutions rapides que connaissent nos sociétés.

D'où l'importance d'associer de nouveaux acteurs pour la gouvernance mondiale : la société civile, les entreprises et les gouvernements locaux.

Les collectivités locales et territoriales sont ainsi désignées par les instances onusiennes. Leur rôle a été reconnu lors de la Conférence de Rio (Chapitre 28.1 de l'Agenda 21 de RIO) : « *La coopération des collectivités sera un facteur déterminant pour atteindre les objectifs du [développement durable]. En effet, ce sont les collectivités locales qui construisent, exploitent et entretiennent les infrastructures économiques, sociales et environnementales, qui surveillent les*



processus de planification, qui fixent les orientations et la réglementation locales en matière d'environnement et qui apportent leur concours à l'application des politiques de l'environnement adoptées à l'échelon national ou infranational. Elles jouent, au niveau administratif le plus proche de la population, un rôle essentiel dans l'éducation, la mobilisation et la prise en compte des vues du public en faveur d'un développement durable.

Elles doivent prendre toute leur place dans les instances internationales pour :

- Faire état de leurs réalisations.
- Evoquer les politiques qui leur semblent prioritaires.

Les gouvernements locaux, comme la société civile, peuvent faire part, dans les négociations internationales, de leur expérience de terrain ».

Dans ce contexte, s'intéresser à la gouvernance dans l'élaboration des Agendas 21 des collectivités locales de Poitou-Charentes, en tant que plans d'actions pour un développement durable, est pertinent à deux titres :

1. La complexité de la question : par définition, le développement durable nécessite de prendre en compte plusieurs dimensions (économique, sociale, culturelle, sociétale) portées par de nombreux acteurs impliqués à différents titres : élus, entreprises, associations, citoyens... La diversité des angles de vue permet bien souvent d'aborder les sujets dans une approche globale et dans l'intérêt général de long terme, indispensables à une véritable approche du développement durable.

2. Si on veut traduire ces plans d'action de manière durable, les acteurs devront le mettre en œuvre dans leur quotidien et donc se l'approprier. Cela pose alors la question de leur mode d'implication dans la conception mais aussi la réalisation et l'évaluation de ces Agendas21 (A21).

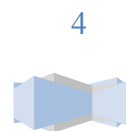
Ainsi, une bonne gouvernance, c'est une coopération entre les différents acteurs du territoire dans la prise de décision. Elle repose sur le principe de pluridisciplinarité et implique le partenariat entre public et privé, entre pouvoir local et société civile et la participation des citoyens.

C'est pourquoi les processus d'écoute, de rencontre et de participation au sein du territoire, les modes de négociation, de pilotage et de décision adoptés font l'objet de multiples expériences et débats partout où des démarches de développement durable sont élaborées et mises en œuvre. A partir de ce principe, associer la société civile aux débats publics est considéré comme une aide à la décision et un investissement plutôt qu'une dépense. Mais une démarche de participation ne s'improvise pas, il faut élaborer un plan de participation dès l'amont.

Dans ce cadre, l'association DéPart a pris l'initiative, avec le soutien de la DREAL Poitou-Charentes, de réfléchir avec les acteurs des Agendas 21 sur ce thème de la participation, ceci dans le but de valoriser les actions déjà menées et de susciter l'engagement des collectivités locales de Poitou-Charentes qui souhaitent s'engager dans l'élaboration d'un Agenda 21.

Le présent document est le fruit de cette réflexion. Il a été élaboré à partir des contributions d'un groupe régional Poitou-Charentes réuni pour la première fois en décembre 2011 comprenant des chargés de mission Agenda 21 de collectivités, des représentants de l'Etat et de l'association DéPart. Le nom et la structure des participants se trouvent en Annexe.

N.b. : Les différentes contributions et les points de vue exprimés dans ce document n'engagent que leur auteur.



1. Le champ de la participation dans les Agendas 21 locaux : sur tout et jusqu'au bout !

Si on fait l'hypothèse que la participation est essentielle dans la réussite d'un Agenda 21, il n'y a pas de raison de limiter son champ d'application à la fois dans le temps et dans le degré d'implication. Au contraire, l'expérience tend à montrer que plus on canalise ou plus l'on restreint le champ de la participation, plus elle perd de son intérêt et peut même générer des effets contreproductifs (déceptions, contrariétés, oppositions).

1.1. Les différents temps de l'implication des citoyens

En amont

Faire participer en amont, c'est permettre aux citoyens de s'approprier ou de revendiquer une contribution à l'élaboration d'un Agenda 21.

Conditions de réussite :

- Dans le cas où une municipalité ou une intercommunalité lance son Agenda 21, elle doit reconnaître qu'elle fonde ce programme sur un certain nombre de contributions préalables : demande citoyenne, échanges avec des associations (voire des particuliers), sensibilisation d'élus provenant de techniciens...
- Les élus doivent avoir la volonté ou le réflexe d'associer les citoyens, techniciens, autres élus, au choix même de lancer un Agenda 21 (ou pas), d'en dessiner les grandes lignes en amont, voire pendant les campagnes électorales.
- Il s'agit d'accompagner la démarche en préparant les citoyens, en les formant en amont ou en continu sur ces questions du développement durable.
- La phase amont est aussi un moment d'appropriation, voire de co-construction de la règle du jeu.
- Les contributions préalables au lancement de l'Agenda 21 pourront avantageusement être reconnues par la suite (implication significative de certains acteurs).

Expérience

Sur l'île d'**Oléron**, pendant la dernière campagne municipale, de nombreux candidats aux 8 communes de l'île affichaient des volontés d'inscrire leur mandat sous l'ambition du développement durable. Lors des réunions publiques préélectorales, les échanges avec les citoyens présents ont permis de « pousser » jusqu'à des promesses d'Agendas 21. Une fois élus, les associatifs ont établi le dialogue relativement tôt avec les nouveaux élus et permis la mise en chantier assez rapide de l'Agenda 21 intercommunal, incluant un volet participatif fort, déjà bien implanté dans les esprits des parties prenantes.



Dans le cœur de la démarche

- Est-ce que l'idée d'associer très activement tout un ensemble de participants à tout moment et de manière intensive (« option maximale ») ne risque pas de provoquer un essoufflement, une dilution ou un rejet (manque de temps à consacrer, impression d'usine à gaz...) ?
- Si on souhaite une participation à différents moments : (élaboration et partage des diagnostics, réflexion sur les orientations, élaboration d'un programme d'actions, hiérarchisation, production finale de l'Agenda 21, communication...) cela suppose une certaine assiduité des participants (cf. voir par ailleurs le § sur la diversité des outils et méthodes à utiliser).

L'équilibre entre les grands objectifs des élus, le travail participatif (partage ou critique d'un diagnostic, élaboration et hiérarchisation des principes d'action et des actions, critères d'évaluation...), et le travail opérationnel des techniciens doit être définis en amont. Cet équilibre peut d'ailleurs être revisité en cours de démarche, selon les cas, mais il est crucial qu'il soit bien vécu par les différentes parties, dans le respect des fonctions de chacun.

En aval

Une fois l'Agenda 21 local rédigé et voté, c'en n'est pas terminé de la participation ! On peut associer les participants à la mise à jour de l'Agenda 21, à son évaluation, à ses actions.

En effet, la démarche d'évaluation commence dès la rédaction des actions. Il semble donc logique d'impliquer les participants jusqu'à l'évaluation, qui ne pourra qu'en prendre de la valeur. Cet apprentissage (souvent assez difficile) complète avantageusement la formation des participants.

La mise en œuvre des actions peut aussi revêtir un caractère participatif : dans les comités de pilotage, en tant que famille-témoin sur des expérimentations (économies d'eau, d'énergie, de déchets...).

Certains événements d'actualités, des évolutions du cadre réglementaire, la mise à l'épreuve de certaines actions innovantes, ou encore des opportunités nouvelles, peuvent amener à modifier plus ou moins en profondeur le contenu du programme d'actions. D'une part, des modifications apportées à posteriori sans associer les participants pourraient être mal vécues, mais on peut aussi penser que l'idée de maintenir une certaine « veille » participative au cours de la mise en œuvre de l'Agenda local apporte un plus dans la participation et une certaine responsabilisation de chacun, un engagement dans la durée, une volonté d'amélioration continue et de recherche de pertinence.

Enfin, selon les objectifs des maîtres d'ouvrage, il est possible de poursuivre certaines réflexions, à un rythme différent, en proposant à la population et aux acteurs d'autres moments d'échange, des conférences, des évènementiels sur le développement durable, etc. Cela permet de maintenir une certaine dynamique et d'aller vers la constitution d'un groupe informel de personnes très au point sur ces questions de développement, ayant vécu différentes phases : on se nourrit, on s'améliore... Et on prépare les prochains programmes de développement.



Expérience :

La **Communauté de communes de l'île d'Oléron** accompagne la préparation et la mise en œuvre de son Agenda 21 local d'un cycle de conférences thématiques (les espèces invasives, l'attractivité touristique, l'évolution du trait de côte, la pêche artisanale...), d'expositions (par exemple : « [R]évolution littorale »), de manifestations (les journées agricoles, coordination de la semaine du développement durable...). Destinés à tout public, ces rendez-vous sont notamment annoncés à toutes les personnes qui ont laissé leurs coordonnées à un moment ou un autre de la démarche d'Agenda. Ainsi, l'on y retrouve régulièrement des « têtes connues », parmi de nouvelles.

Ce dispositif présente de nombreux intérêts : il constitue un groupe informel (mais mobilisable) d'expertise, en veille sur tous ces sujets, et incluant peu à peu les intervenants qui sont sollicités. Il apporte du grain à moudre aux différentes réflexions nécessaires à l'orientation des politiques locales. Il permet de prendre du recul parfois (présentation d'une étude comparative entre les stratégies touristiques de Bali ou d'Oléron), de creuser certains sujets avant de choisir des orientations à fort impact (évolution du littoral, risques de submersion...), d'affiner certains projets concrets (volet agriculture durable), de faire des liaisons logiques entre différentes actions... Enfin, il occasionne de nombreux moments d'échanges en « off » entre personnes intéressées au développement local et à l'Agenda 21.

1.2. Jusqu'où la participation ?

Fort des différentes possibilités présentées ci-avant, les élus devront choisir des options quant au degré de participation qu'ils recherchent. Il est acquis que chaque option présente des intérêts et peut générer des problèmes très différents.

Schématiquement, on peut dire qu'un niveau de participation faible (on organise deux ou trois réunions d'étapes avec quelques acteurs) permet au porteur de projet d'aller à son rythme, à sa façon, tout en « ouvrant » légèrement le débat aux concitoyens. Dans ce cas, l'opération aura un caractère assez ponctuel (pas d'objectif de mobilisation à long terme), et laisse une incertitude sur l'implication des acteurs à mettre en œuvre l'Agenda 21 local et ses actions. La formule pourrait également générer des frustrations d'acteurs, se sentant mal entendus voire mal considérés, ou une non-adhésion marquée.

A l'inverse, une ambition participative très forte, associant la population et les acteurs dans la définition des modalités de travail, dans l'élaboration des contenus, dans l'évaluation, est certainement plus chronophage et plus contraignante. Mais elle présente deux grands avantages :

- Une bonne garantie de pertinence des contenus de l'Agenda 21 au regard de la population locale, puis de son implication dans leur mise en œuvre.
- Une dynamique de plus longue haleine qui consiste à créer des conditions développées de démocratie et de prise de conscience sur les enjeux du développement durable.
- Du point de vue des participants, l'investissement n'est pas non plus le même. On s'adressera donc à des catégories d'acteurs différentes selon les cas.
- Ces différentes options peuvent toutes atteindre leurs objectifs, mais il est important de ne pas les mélanger. Par exemple, on ne peut pas espérer créer une dynamique très forte en



optant pour le minimum de concertation... Les choix devront être bien conscientisés par les décideurs.

- Les conditions de réussite sont :
- L'engagement des élus qui annoncent leurs attentes de la participation, et en sont personnellement convaincus.
- Un cadre et des règles du jeu précis et partagés, voire co-élaborés.
- Un rétroplanning qui permet d'être clair sur le jalonnement et l'investissement.
- Les échanges entre porteurs ou chevilles ouvrières d'Agendas 21 font généralement apparaître, à l'unanimité, un souhait d'aller vers une participation très développée. En effet, c'est dans ces options que l'on retrouve le plus d'intérêt de chacun. C'est une véritable « aventure collective », changeant complètement du routinier montage de projet. C'est aussi un réel rapprochement avec une démocratie vivante, très ancrée sur la recherche de l'intérêt général. Enfin, c'est sans doute le meilleur moyen pour sensibiliser et former tout un ensemble d'acteurs, élus et citoyens, militants et novices, aux enjeux du développement durable, en construisant, en s'intéressant, en s'impliquant.



2. Engager un Agenda 21 local : pas de méthode standard mais des questions à se poser

Il n'y a pas plus de méthode standard que de territoire standard. Il convient d'analyser le mode de fonctionnement du territoire : son histoire, sa culture, sa sociologie, ses réseaux formels et informels, ... L'objectif n'est donc pas d'identifier une démarche type de conduite de projet mais bien d'identifier quelques principes de base qui permettront de construire une démarche de conduite d'Agenda 21. Finalement, c'est en intégrant cette spécificité de chaque territoire que l'on prendra en compte la quatrième dimension du DD : « la dimension gouvernance et culturelle » souvent mise de côté.

Donc sans apporter de réponse unique, nous proposons aux territoires souhaitant s'engager dans une démarche d'Agenda 21 de se questionner sur ces quelques points :

⇒ 2.1 Articuler l'élaboration de l'Agenda 21 local avec les autres démarches du territoire

De nos jours, une démarche d'Agenda 21 local part rarement de « rien ». Les territoires sont souvent organisés autour de chartes, axées vers les principes du développement durable, et ayant fait l'objet de réflexions ouvertes : Pays, Schéma de Cohérence territoriale, Gestion Intégrée des zones côtières, plan de développement agricole, plan global de déplacements... Le monde associatif, les élus, parfois l'administration, ont partagé certains constats et émis des souhaits en la matière. Tout l'art va donc résider à capitaliser sur ces acquis. Sauf cas particuliers où l'on constate que tout est à refaire, il s'agira donc de bien définir ce que l'Agenda 21 peut apporter de plus, de mieux. Cela peut être justement une plus forte implication des acteurs et des habitants, une recherche de cohérence entre différentes orientations, l'envie d'une traduction en actes, installer une dynamique d'amélioration continue... Poser cela est un préalable important ; l'efficacité de la démarche en dépend, mais aussi sa lisibilité envers les parties prenantes. Souvent sollicitées, celles-ci doivent pouvoir bien cerner la plus value qui est proposée : elles y trouveront la motivation nécessaire.

Expérience :

La ville de **Cognac** a fait le choix de mener conjointement le Projet d'Aménagement et de Développement Durable (PADD) du PLU et l'Agenda 21. La concertation a été menée sur la base des diagnostics techniques (PLU et Agenda 21) partagés par les habitants et acteurs afin d'élaborer les grandes orientations du PADD du PLU ; ces orientations servent également de base à la stratégie de l'Agenda 21. Ainsi, le cadre territorial fixé dans le PLU sera en cohérence avec le futur programme d'actions de l'Agenda 21.



Expérience :

Le Conseil de développement : un espace d'interpellation permanent dans l'Agenda 21 de la communauté d'agglomération du **Grand Poitiers**

Le Conseil de développement responsable, pierre angulaire de l'Agenda 21, est effectivement une instance à part entière. Par sa capacité d'auto-saisine donnée par les élus, il est apte à poursuivre les réflexions qui lui semblent concourir au développement de l'agglomération. Ainsi, il poursuit des thèmes de travail et engage des débats communautaires inédits : la mobilité déplacements à l'échelle départementale, la politique alimentaire locale, l'accueil des nouvelles populations, les âges de la vie...

Et c'est bien en appréhendant les difficultés des citoyens, des associations... qu'il s'attache à alerter les élus, à construire avec les acteurs locaux de nouvelles solutions collectives (charte territoriale des services à la personne, association de cohabitation intergénérationnelle, à créer le débat par des modes innovants d'expression collective (forums, enquêtes qualitatives, café-citoyens...), à faire partager des éléments de diagnostic sociaux et territoriaux (réalisation de portraits de territoire, sorte d'atlas local thématique).

Expérience :

Communauté d'Agglomération de Niort (CAN) : Dans le cadre du volet « éco-exemplarité » du Programme Local de Prévention des Déchets, partie intégrante de l'Agenda 21 interne, un « mug » a été distribué à l'ensemble des agents et des élus de la CAN à l'occasion de l'adoption du plan d'action de l'Agenda 21 interne. Cette action très concrète, visant à diminuer le nombre de gobelets jetés aux machines à café, a permis de rendre visible et pragmatique la démarche engagée.

⇒ 2.2 Partir de la page blanche ou non ?

On a parfois l'impression que le diagnostic, qui est souvent considéré comme la première phase incontournable est une partie qui peut être longue, fastidieuse et usante pour la participation. Il peut s'avérer trop diffus et on ne sait trop comment rebondir après sa réalisation, ou alors il est orienté dès le départ et il centre les réflexions sous un angle prédéterminé. Enfin, il risque la confiscation par le monde des experts de chaque thème étudié y compris par des concepts (exemple de la mixité sociale) ou un vocabulaire (PLU, PDU, AMO, SCOT, ...) difficilement accessibles.

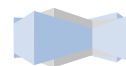
Mais pour autant partir d'un diagnostic présente plusieurs intérêts : objectiver les situations, s'appuyer sur l'existant sans faire table rase du passé.

Quelles seraient les alternatives ?

Le fait de partir d'une page blanche est pertinent dans certains cas : ainsi, dans une rencontre avec des habitants, il est important de laisser venir en s'attachant à identifier comment les habitants se projettent dans l'avenir, à 5 ans, à 10 ans.

On part ainsi de la prospective, de l'imaginaire pour ensuite le raccrocher au réel : Quels sont les thèmes/priorités/préoccupations qui apparaissent ? Quelles premières interprétations peut-on en faire ? Quels liens avec les enjeux propres au territoire, les moyens disponibles, les compétences de la collectivité et les impacts attendus sur les finalités du développement durable ?

C'est ensuite à partir de ces thèmes que peut se construire un diagnostic ciblé.



Expérience :

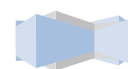
Sur l'**île d'Oléron**, la Communauté de communes et l'association DéPart ont d'un commun accord choisi une formule plus conviviale. Refaire ou même proposer encore aux participants un diagnostic complet aurait été long, fastidieux. D'une part, on devine que la plupart des personnes à qui l'on adresse ces documents de diagnostic ne les lisent pas ou qu'en partie au mieux. D'autre part, sur l'île d'Oléron des travaux précédents avaient permis déjà d'avancer les principaux constats.

Donc, l'idée a été de partir d'une "feuille blanche", mais avec le soutien des experts. Ainsi, à chaque atelier de travail, un ou plusieurs spécialistes locaux des questions abordées était présent(s), souvent des agents de la communauté de communes, parfois des experts extérieurs (gestionnaires d'espaces, ADEME...). Cela permettait en début d'atelier de bénéficier d'un petit rapport oral (10 minutes environ) de présentation du sujet, sur la base de données fiables, et avec un regard de connaisseur. Puis, présents dans les échanges, ces experts pouvaient être mis à contribution à la demande de l'animateur pour apporter des précisions ou des éclairages.

Ainsi, la page blanche était tout de même fortement sécurisée... Cette formule est plus digeste que la lecture d'épais rapports. Elle est plus conviviale aussi, et permet de lancer les échanges. Elle permet tout simplement la confrontation des différents niveaux d'implication. Il faut néanmoins veiller à ce que les experts aient une objectivité (quitte à en inviter plusieurs différents) pour ne pas orienter les débats. Il faut également bien définir leur cadre d'intervention pour éviter que des monologues de spécialistes ne s'instaurent.

Expérience :

La Communauté d'Agglomération de La Rochelle a disposé dans un premier temps d'un diagnostic technique, réalisé par un bureau d'études, avec l'appui des services de la collectivité. Il a été décidé de conduire les « ateliers habitants » qui lui faisaient suite sans présenter au préalable les résultats du diagnostic technique. L'idée qui a conduit à ce choix méthodologique était de pouvoir obtenir un diagnostic habitant (territoire perçu / territoire vécu) et de voir en quoi il différait du diagnostic technique, afin de construire le diagnostic partagé : en quoi les acteurs s'accordent sur les priorités, quel partage d'une vision à moyen terme du développement du territoire. Cette méthode a notamment permis de mettre en évidence les clivages « durs » du diagnostic partagé : essentiellement le « désaccord » des habitants sur le développement du port industriel, l'accueil des industries à risques ou « du siècle passé », leur souhait de construire aujourd'hui le monde de demain. Ces éléments ont fortement interrogé la collectivité sur sa capacité à expliquer les choix politiques, à clarifier une stratégie, à informer les acteurs.



⇒ 2.3 On commence par le local ou le global ?

Les enjeux et la définition de l'Agenda 21 renvoient de fait à une approche globale. Mais dans une démarche participative ayant pour ambition d'associer au maximum la population dans toute sa diversité, il peut être nécessaire d'entrer rapidement dans le « concret », dans ce qui touche les gens dans leur quotidien. Il faut rester pragmatique et opérationnel, sinon l'élan peut vite s'essouffler faute de résultats visibles.

Pour autant poser la question ainsi revient à opposer l'un à l'autre, alors que quelque soit l'approche il faudrait finir par réunir les deux (interaction local global). En cela, l'animation des réunions de travail est cruciale car elle permet bien souvent de mettre en évidence les relations entre local et global, des logiques communes. Sur la durée, non seulement cela est formateur, permet à chacun d'acquérir des réflexes logiques, mais cela permet aussi généralement de créer une ambition collective, un partage au niveau des enjeux globaux, et donc une cohérence dans les modes de réflexion. Les conséquences globales et à long terme des décisions constituent un des critères de choix privilégiés en cas d'hésitation lors de la rédaction des axes d'orientation et des actions.

Expérience :

Le choix a été fait par la **Communauté de communes de Cognac** de mettre en place des groupes de travail territoriaux et non-pas thématiques tout au long de la démarche participative. Ainsi, les 175 habitants volontaires impliqués dans la construction de l'Agenda 21 intercommunal, sont réunis au sein de GRAL (Groupes de Réflexion des Acteurs Locaux) mis en place sur pratiquement l'ensemble des communes de la Communauté de communes. Ils ont été amenés à réfléchir, intervenir, proposer des pistes d'actions en lien avec l'ensemble des axes stratégiques de l'Agenda 21, par nature transversaux. Le lien de proximité entre l'habitant et sa commune étant plus fort qu'avec la structure intercommunale, cette organisation a permis à des habitants de s'impliquer au sein de groupes de travail communaux tout en se questionnant et en proposant des pistes d'actions de portée intercommunale.

Cette organisation poursuit également l'objectif de faire progresser la prise de conscience des enjeux du développement durable à l'échelle infra-communautaire.

⇒ 2.4 Le choix des thématiques des groupes de travail : secteurs d'activité ou thèmes transversaux ?

La définition des thèmes des groupes en référence à des secteurs d'activité (économie, tourisme, environnement...) limite souvent la créativité et favorise une approche institutionnelle du fonctionnement du territoire : chacun va être incité à intervenir en tant que spécialiste ou expert de son thème, avec des positions et des jeux d'acteurs traditionnels.

Créer une dynamique autour de l'élaboration d'un Agenda 21, c'est donc aussi proposer des regards décalés, inciter les participants à intervenir non en fonction de leur statut (entrepreneur, agriculteur, technicien territorial ...) mais en tant que citoyen sur des thèmes transversaux où chacun peut avoir une légitimité de parole.



Expérience :

Ainsi, pour l'élaboration de l'Agenda 21 de **l'île d'Oléron**, les thèmes des groupes ont été volontairement transversaux et se sont articulés autour de la production et de la consommation durable, la lutte contre le changement climatique, l'accueil des jeunes actifs...

Surpris au début, les participants qui venaient avec certaines idées plutôt thématiques ont été, il est vrai, un peu contraints de repositionner leur réflexion autour de ces enjeux transversaux, donc d'aller chercher des arguments nouveaux, ce qui a considérablement enrichi la discussion et évité certains débats d'experts. Cela a contribué à homogénéiser les niveaux de compétence entre les intervenants. Enfin, l'exercice de « re-brasser les cartes » a renforcé l'intérêt de la démarche chez de nombreux participants.

⇒ 2.5 S'appuyer sur des réussites et souligner l'exemplarité

La valeur pédagogique des réussites est essentielle dans la création d'une dynamique. Donner à voir des expériences réussies (même des micro-succès) montre le champ des possibles.

Deux approches peuvent être développées dans ce sens :

- Valoriser les réussites émanant de porteurs de projets citoyens (associations, quartier, entreprises...) ou plus encore de la collectivité locale elle-même. Dans ce dernier cas, la crédibilité d'une démarche interne portée par les élus et les techniciens permet de légitimer le message porté en externe auprès de la population.
- Dès l'élaboration de l'Agenda 21, mener conjointement une réflexion de moyen terme et des micro-actions concrètes permet de produire rapidement un effet d'entraînement.

Expérience :

L'articulation avec les 12 communes du territoire dans la construction de l'Agenda 21 communautaire.

En 2011, les élus de **Grand Poitiers** décidaient de relancer l'Agenda 21, en coordination avec les 12 communes la composant. En s'y engageant de cette manière, ils souhaitaient concentrer leurs efforts sur la mise en cohérence des actions déjà engagées et monter en compétences collectives, car déjà deux Agendas 21 communaux étaient adoptés sur l'agglomération.

Aussi, cet Agenda 21 communautaire s'attache à prendre acte des efforts déjà consentis en matière de développement durable autour des 5 finalités du développement durable (comme définies à l'article L.110-1 du code de l'environnement). Et, il encourage à progresser sur la transversalité, la mise en lien, la formation des agents, la communication interne et externe, l'expérimentation, l'exemplarité et le portage technique attendus à l'échelle intercommunale.



3. Elargir la participation à des publics habituellement peu impliqués : comment s'y prendre ?

Vouloir à tout prix et rapidement une représentativité de la population impliquée dans l'élaboration d'un Agenda 21 est sans doute illusoire. Les déterminants sociaux et culturels dans le choix de s'impliquer et de participer sont en effet très marqués dans les représentations et les comportements. Parfois même, certaines populations ne s'autorisent pas à participer (exclus, personnes âgées isolées, jeunes...).

Mais ce n'est pas pour autant qu'il ne faut rien faire...

Ne rien faire, c'est accepter le fait que l'expression de la population corresponde aux représentations de certains groupes sociaux (les « classes moyennes », les CSP+, ceux qui savent prendre la parole, ceux qui sont déjà impliqués dans les associations, etc.). C'est délaissier toute une frange de la population, ce qui pose deux types de problèmes :

- Un problème démocratique qui risque de s'amplifier à moyen terme : plus les personnes déjà informées/sensibilisées participent, plus elles seront formées et au fait des enjeux et des modes de fonctionnement de la participation et plus il sera difficile de « raccrocher » d'autres populations.
- Un problème d'efficacité : une approche de DD nécessite une prise de conscience et un changement de comportements de la population la plus large possible.
- Dès lors, comment s'y prendre pour toucher ce large public ?

Quelques pistes de réflexion :

3.1 Un préalable : mieux connaître les publics

Afin de poser un diagnostic de « manque de représentativité de certains groupes sociaux », la première étape consiste à mieux connaître l'origine des participants qui se déplacent aux réunions. Existe-t-il une différence significative en termes de représentativité en comparaison avec la population concernée (à identifier en fonction du périmètre de l'Agenda 21) ?

Parmi les façons de mieux identifier les participants, on peut directement poser des questions relatives à la profession, à l'âge, à la localisation (rural, urbain)... via des questionnaires (accompagnés ou non) distribués lors des réunions ou recours à des feuilles d'émargement dans lesquelles ne sont spécifiées que le nom et la nature des structures, pas des individus.

Expérience :

Afin d'identifier le profil-type des participants aux différentes séances de travail mises en place tout au long de la démarche participative, la **Communauté de communes de Cognac** a créé une fiche descriptive remise à toute personne se déplaçant sur les temps de travail proposés dans le cadre de la construction de l'Agenda 21. Cette fiche descriptive se décomposait en quelques questions permettant d'avoir une idée plus précise du profil des participants : Nom, Prénom, Adresse postale, Adresse mail, Profession, Tranche d'âge, Elu municipal (oui/non), Elu communautaire (oui/non). Ainsi, la CDC, a une connaissance assez fine du profil des 175 participants : 40% de femmes, 60% d'hommes, 20% de 25-40 ans, 43% de 40-60 ans, 37% de plus de 60 ans, etc.



Expérience :

Après une phase de sensibilisation à destination de l'ensemble des agents, la **Communauté d'Agglomération de Niort (CAN)** a lancé un appel au volontariat pour constituer les 5 groupes de travail de l'Agenda 21 interne. Une attention particulière a été portée sur leur composition, afin de garantir la meilleure représentativité possible des services et des agents de la CAN (âge, sexe, service, catégorie d'emploi). La mobilisation des directeurs a permis l'implication des services jusqu'alors non représentés.

3.2 S'appuyer sur des relais

Si un objectif général peut être de consulter un large public, le principe de réalisme conduit à trouver une méthode pour le faire. On peut imaginer plusieurs dispositifs. L'un d'entre eux, expérimenté sur la conception d'un éco-quartier, présente quelques similitudes avec une démarche d'A21 :

- Responsabilisation d'un petit groupe de citoyens avertis, motivés.
 - Les membres de ce groupe sont les représentants de la population ; ils participent à l'ensemble des réunions de concertation.
 - Ils sont aussi les publics relais auprès de la population.

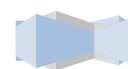
Dans ce cadre, les citoyens de ce groupe ont un statut reconnu et les moyens de remplir leur tâche (à l'instar des participants à une conférence de consensus). Ils doivent collecter informations et points de vue auprès de la population afin de formuler avis et propositions et contribuer ainsi à la conception de l'A21, à différents stades de la démarche.

Une autre proposition va dans le même sens : nommer des "Référénts-relais" (*à l'image des Ambassadeurs du tri*) identifiés soit par quartier, soit par thématique ou atelier qui pourra recueillir les avis/suggestions des citoyens peu ou non représentés... (porte-à-porte, enquête...).

Expérience :

La **Plaine d'Aunis** avec les ambassadeurs du développement durable ou comment rendre accessible le développement durable à chaque habitant.

Depuis deux ans la communauté de communes de la Plaine d'Aunis travaille en coopération avec la SCOP WISION. Cette démarche sociétale innovante consiste, par le biais d'une relation de proximité, à aller à la rencontre des habitants des communes, foyer par foyer, personne par personne. La sensibilisation est individuelle, personnalisée et donc adaptée au niveau de connaissance et de sensibilité de chaque personne. Les échanges avec les habitants ont lieu chez eux et durent en moyenne 2h17 par personne. Le développement durable y est abordé sous ses angles économique, social et environnemental appliqués à leur foyer, leur commune, leur territoire de vie. L'intérêt de cette approche est aussi de lutter contre toute forme de discrimination et d'inclure l'intégralité de la population dans cette démarche de sensibilisation et de connaissance.



3.3 Choisir des outils adaptés aux différents publics

La participation concerne des publics par nature très différents : des élus, des techniciens territoriaux, des institutionnels, des acteurs économiques, des habitants, actifs, jeunes, personnes âgées, etc.

Or ces types d'acteurs ne partent pas avec le même vécu : certains sont décideurs, d'autres experts du sujet, d'autres usagers, d'autres concernés indirectement. Leurs niveaux de connaissance, d'information et d'engagement sont différents.

Par ailleurs, au sein de toute population, les capacités de prise de parole et d'expression sont très variables : certains sont habitués à des prises de parole publique, d'autres moins, certains manient bien l'écrit, d'autres moins, certains apprécient les confrontations d'idées, d'autres se situent plus dans la proposition d'idées concrètes, etc.

Si on a l'ambition de pouvoir donner à chacun un espace où il puisse s'exprimer, il faut adapter les formes et formats d'expression.

3 principes :

1) Prêter une attention à une diversité des sources d'expression. Exemples : l'écrit / l'oral, l'expression individuelle / l'expression en groupe, l'expression de constats / le débat d'opinions / le ressenti (intégrant l'expression artistique), l'expression sur un temps long à partir d'un raisonnement construit / l'expression plus spontanée sur des temps plus courts, etc.

2) S'inspirer d'une démarche marketing qui définit les messages et médias en fonction des publics-cibles : jeunes, personnes âgées, entreprises...

3) Faire éclater l'espace/temps traditionnel de la concertation : « la réunion en soirée dans la salle communale » où les collectivités ont souvent du mal à « faire venir » les citoyens. Peut-on essayer, plutôt que de « faire venir », d'aller au devant des citoyens par exemple en se rapprochant des établissements scolaires, centres commerciaux, etc. ?

Les outils sont à construire en conséquence. Quelques exemples :

- Utiliser d'autres vecteurs que la prise de parole et l'écrit traditionnels :
 - « Dîtes-le en images » : la population s'exprime à travers la photo, ensuite, les photos sont exposées dans un lieu public (Ville d'Anglet).
 - Cartes mentales pour faire exprimer des idées à partir de schémas et autres supports visuels reliant les idées entre elles et non de textes linéaires.
- Jouer sur le côté ludique et décalé des événements proposés :
 - Manifestations festives qui servent de support à la collecte de points de vue et de propositions.
 - Un Théâtre forum interactif (ex. théatragogie).
 - Organisation d'un « Serious Game ».
 - Utilisation d'outils issus de la « Fun Theory » pour toucher les publics jeunes – Rendre les choses amusantes pour attirer.



Expérience :

En 2009, la **Communauté de communes de Cognac** a souhaité engager une réflexion sur le lancement d'une démarche Agenda 21. Afin de mobiliser le personnel communautaire ainsi que l'ensemble des élus municipaux des communes membres de la Communauté de communes, différents moyens ont été mobilisés : un questionnaire leur a été remis afin de connaître leur perception du développement durable (taux de retour global de 40%), une réunion-témoignages a permis de donner la parole à d'autres structures engagées dans des démarches Agenda 21 (Conseil Général de la Charente, Communauté de communes de l'Estuaire – Gironde -). Ce temps a réuni plus de 70 participants.

A l'automne 2009, la **Communauté de communes de Cognac** a souhaité se tourner vers un moyen plus original de mobilisation du personnel communautaire et des élus municipaux du territoire en faisant appel à une compagnie théâtrale. La compagnie « Sens-ascensionnels » est ainsi venue jouer la pièce « Café équitable et décroissance au beurre » devant une cinquantaine de personnes. Humour, émotion et prise de conscience des enjeux mais aussi difficultés liées au développement durable, viennent rythmer trois saynètes mises en scène par différents comédiens. Des échanges entre les spectateurs, les comédiens et le directeur artistique de la compagnie théâtrale viennent conclure ce temps qui permet de poser de nombreuses questions liées au développement durable devant un public différent de celui qui se déplace généralement aux réunions publiques plus classiques.

Expérience :

A l'occasion du lancement de la démarche Agenda 21 interne, **la CAN** a organisé sur 9 sites de travail différents des « conférences décalées », conduites par une compagnie théâtrale niortaise. A la fois innovante et surprenante, cette approche inédite a permis de susciter la curiosité des agents et créé une émulation autour de la démarche. Véritable fil conducteur de l'élaboration de l'Agenda 21 interne, la compagnie théâtrale est de nouveau intervenue pour la restitution des pistes d'actions aux agents et l'organisation du « Temps fort Agenda 21 interne ».

- S'appuyer sur les Technologies de l'Information et de la Communication :
 - Mieux utiliser ceux-ci pour certes faire passer des informations mais surtout collecter des avis et propositions.
 - Des blogs dédiés.

Expérience :

En 2011, quatre pages dédiées à l'Agenda 21 ont été insérées au site Internet de la **Communauté de communes de Cognac**, afin de rendre compte de l'avancée de la démarche engagée.

Chaque participant à la démarche participative Agenda 21 a reçu en début de démarche une carte-USB (avec sur une face, le logo de la communauté de communes, et sur l'autre, celui de l'Agenda 21 communautaire) qui contenait des informations-clés sur le développement durable et la démarche Agenda 21 (ressources bibliographiques, diagnostic technique Agenda 21, etc.). Cette carte-USB est ensuite utilisée par les participants pour y stocker l'ensemble des documents issus de la production des groupes de travail (comptes rendus, synthèses, etc.)



Expérience :

Lors du « Forum 21 » 2012 de la **Communauté d'Agglomération de La Rochelle**, une technique particulière d'animation a été utilisée pour développer le temps d'échange entre les élus et le public et permettre l'émergence d'un espace de dialogue encadré mais non déterminé entre ces deux acteurs. Sur la base d'un questionnaire projeté, le public disposait de boîtiers de vote électronique pour se prononcer sur trois réponses possibles en fonction des questions, qui abordaient les principaux enjeux du diagnostic partagé. Le public a particulièrement apprécié le côté interactif de l'exercice, et les retours enregistrés lors de cette manifestation qui réunissait près de 600 personnes ont permis de pondérer sur certains points les avis émis lors des ateliers habitants, montrant ainsi toute l'importance de toujours rechercher à élargir la participation, pour recueillir une vision plus juste et partagée.

- Aller au devant des publics et s'adapter à leurs contraintes :
 - Boîtes à idées virtuelles ou installées dans un lieu public.
 - Concertations de rue où les passants sont sollicités pour écrire des mots-clés sur leur perception d'un territoire.

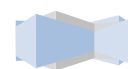
Dans le cadre de la démarche Agenda 21 de la **Communauté d'Agglomération de La Rochelle**, un atelier habitant s'est tenu lors d'une activité développée par une association locale : « La soupe de Grand-mère ». Cette association offre pour 2,5 € un repas tous les quinze jours, destiné aux personnes qui souffrent de différentes formes de pauvreté : financière bien sûr, mais aussi isolement, solitude... Elle est l'occasion d'un moment de convivialité pour un public constitué en majorité de personnes vivant ces difficultés. Lors du repas, une équipe s'est jointe aux convives présents pour identifier avec eux quels étaient les points forts / faibles du territoire en matière de développement durable, à partir d'un photo-langage représentant différentes problématiques de développement durable.

Quelques points notables ont pu ressortir de cette initiative :

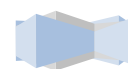
- L'enjeu de la civilité, du vivre ensemble pour des personnes qui vivent majoritairement dans des habitats collectifs (et sur un territoire où la densité est devenue prioritaire).
- Un plébiscite pour le développement du vélo sur le territoire.
- Une très bonne compréhension des enjeux de la biodiversité (ce qui peut surprendre).
- Des pistes d'actions pour le public de SDF (développer les systèmes de consignes, disposer d'une meilleure lisibilité pour ceux qui souhaitent retrouver un logement permanent).
- Mobiliser des compétences spécifiques : appel à idées (auprès d'architectes, géographes, sociologues,...) pour décliner la notion de développement durable sur le territoire.
- Décaler les temps/horaires de rencontres : des « p'tits déj » A21.

Conditions de réussite / Points de vigilance :

- Toute démarche innovante comporte une part de risque, d'où l'importance de savoir mesurer ce risque, de savoir tirer des enseignements des expérimentations pour les améliorer et de mutualiser les pratiques pour tirer partie des expériences des autres territoires.



- Certains supports sont séduisants sur le papier (par exemple : blog dédié ou forum) mais n'ont pas toujours les résultats attendus. Ils demandent un certain professionnalisme et une vraie fonction d'animation (régulation, organisation d'événementiels, actualisation).
- La mise à niveau en termes de connaissance d'une thématique ou d'un territoire est un temps à ne pas négliger : ainsi est-il partie intégrante dans certains outils tels que les conférences de consensus.
- Le mode « réunion » reste néanmoins un support intéressant dans de nombreux cas sous réserve d'une animation dédiée.



4. Professionnaliser l'animation de la concertation

Si l'on veut respecter l'esprit de l'Action 21 de Rio, l'élaboration, la mise en œuvre, voire le suivi et l'évaluation, d'un Agenda 21 doivent se faire en impliquant l'ensemble des acteurs du territoire concerné aux étapes clés du processus.

La participation des acteurs, la concertation avec les habitants, les échanges entre élus, techniciens et publics élargis requièrent la construction de démarches idoines, l'emploi d'outils adaptés ainsi qu'une animation spécifique.

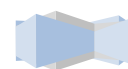
Or, encore trop souvent, les initiateurs des Agendas 21 accordent peu d'importance à l'animation du dispositif, animation qui dépasse largement un rôle technique accordé à un animateur de réunion.

L'animation d'une démarche de conception d'un Agenda 21 est le parent pauvre du dispositif mis en place. La collectivité s'entoure plus facilement de techniciens de bureaux d'études qui apportent une expertise technique que d'animateurs dont on néglige trop souvent la fonction.

Intégrer la fonction d'animation dès la phase d'élaboration de la démarche de conception d'un Agenda 21 est, sans nul doute, un facteur qui favorise l'atteinte des objectifs visés.

Quelles sont les conditions de réussite d'une animation d'un Agenda 21 ?

- Avoir le réel désir de faire exprimer les publics qui seront concernés par la concertation.
- Associer l'animateur (ou les animateurs) très en amont dans le processus de conduite de l'élaboration de l'Agenda 21. Il s'agit que l'animateur s'imprègne des objectifs visés par le groupe en charge de la stratégie afin de proposer un rythme dans la progression de la concertation, des méthodes de travail, des outils...
- S'entourer d'animateurs qui ont une expérience, certes en matière d'animation de démarches et de réunions, mais qui ont aussi la culture du développement durable.
- Maîtriser des outils et des techniques d'animation qui favorisent l'expression de chacun et/ou en concevoir en fonction des besoins.
- Affecter des moyens financiers à cette fonction d'animation afin de pouvoir s'entourer de personnes d'expérience.
- Une importance particulière doit être accordée au recrutement des animateurs. Si la collectivité ne dispose pas de moyens financiers suffisants pour s'entourer de professionnels, des alternatives existent :
- Recherche de personnes qui ont une certaine expérience de l'animation et qui accepteraient de remplir ce rôle d'animateur moyennant un accompagnement, un soutien.
- Formation d'animateurs bénévoles si la démarche choisie nécessite un grand nombre d'animateurs pour des séances par petits groupes.
- Recherche d'un équilibre entre mobilisation de moyens en interne à la collectivité et assistance d'animateurs professionnels.



Expérience

En 2008, lors du partage de l'état des lieux et de la définition des enjeux de l'Agenda 21 communal, la **Ville de Buxerolles** (10 000 habitants) a organisé la concertation autour, notamment, d'un Atelier d'habitants volontaires.

La Ville a choisi d'impliquer les habitants dans l'animation même de ce groupe de réflexion et a proposé aux personnes intéressées une formation-action, menée par la Fédération des Centres Sociaux de la Vienne. Celle-ci a permis à 6 habitants de co-construire leur positionnement et leur rôle d'animateur ainsi que d'apprendre et d'expérimenter une méthode d'animation qu'ils reproduiront auprès de l'Atelier. Ce choix a porté ses fruits : l'Atelier Habitants, animé par des habitants volontaires et formés, a proposé des enjeux pour l'Agenda 21. En outre, la formation-action a été un « tremplin » pour certains habitants-animateurs qui ont endossé à nouveau ce rôle dans la phase suivante de la démarche.

En effet, forte de cette première expérience, la ville a choisi d'impliquer à nouveau des habitants-animateurs dans la phase d'élaboration du premier plan d'actions et a mis à leur disposition des outils pour faciliter leur rôle et le travail de réflexion. Ce dispositif a permis à l'Atelier habitants d'aller au bout de la démarche, d'imaginer des actions, d'étudier leur faisabilité et de les proposer in fine au comité de pilotage Agenda 21 pour intégration dans le premier plan.

Si cette volonté d'impliquer les participants dans l'animation nécessite d'accorder plus de temps à la concertation, elle amène aussi les habitants à se positionner en véritable acteur et non pas seulement comme prescripteurs d'actions.

Expérience :

Communauté d'Agglomération de Niort (CAN) :

7 agents volontaires pour animer les groupes de travail Agenda 21 interne ont été formés par l'IFREE pour acquérir les connaissances nécessaires à l'animation de réunions participatives. Durant 3 jours, les agents ont ainsi expérimenté les techniques d'animation, se sont appropriés les outils et ont appris les principes fondamentaux pour préparer et rendre compte des travaux produits. Ils ont ainsi pu assurer toutes les réunions d'élaboration de l'Agenda 21 interne, et valoriser ce bagage supplémentaire au titre de nouvelles compétences acquises.



Annexe : Liste des participants aux échanges

Structures	Participants	
Agence Firmaré	Mathieu	CHAVENEAU
Communauté d'agglomération de La Rochelle	Nathalie	CLAIN
	Marianne	JUIN
	Yann	JUIN
Communauté d'Agglomération de Niort	Clémence	DIOT
	Véronique	PRUNOTTO
Communauté de communes de Cognac	Pierre	FOIN
Communauté de communes de l'île d'Oléron	Sylvaine	COURANT
Communauté de communes de la Plaine d'Aunis	Annabelle	GAUDIN
Communauté de communes de la Vallée de l'Échelle	Virginie	DESROSIERS
Commune de Buxerolles	Marie	BONNEAU
Commune de Nouaillé-Maupertuis	Henry	BOSQ
	Lucile	JAWORSKI
	Camille	BEVILLON
Commune de Saint-Jean d'Angely	Julie	LONGEVILLE
Conseil Général de Charente	Jean-Luc	TANGUIDE
DDT 79	Alain	AURENSAN
	Sandra	GERARD
DREAL Poitou-Charentes	Christophe	PICOULET
Etudiant à l'Université de Poitiers	Camille	MERCIER
Grand Poitiers	Virginie	AUFFROY
	Aliss	HATMANU
	Thomas	HONORE
	Florence	JARDIN
Igapura	Anne	d'ORGEVAL
Pays du Bocage	Serge	BOUJU
Pays du Bocage Bressuirais	Anne-Lise	BROUARD
Syndicat Mixte du Parc Interrégional du Marais Poitevin	Fabrice	LAUMOND
Syndicat Mixte du pays du Bocage Bressuirais	Sandrine	CASSAN
Ville d'Angoulême	Elisabeth	ORTHOLAN
Ville de Cognac	Nathalie	GOURDET
Ville de Niort	Claire	BATIFOULIER
	Laura	ROCHEREAU-CHERHAL
Association DéPart	Jean-Baptiste	BONNIN
	Jean-Paul	FREYCON
	Didier	LANQUETIN
	Marion	PRUDHON
	Vincent	PUPIN
	Benoit	THEAU

