

Gouvernance participative : vers une mobilisation pérenne des acteurs

PRINCIPALES RÉALISATIONS

- Co-construction du programme d'actions grâce à des **outils d'intelligence collective**
- Mise en place d'un nouveau **mode de gouvernance**

ENSEIGNEMENTS

→ Points transposables :

- ◆ Formation des animateurs à la Communication Non Violente
- ◆ Mode de gouvernance partagée

→ Points de vigilance :

- ◆ Accompagnement de facilitateurs externes
- ◆ Inclusion de toutes les parties prenantes d'un projet collectif
- ◆ Position d'écoute pour comprendre les besoins des participants dans un collectif

PAROLE D'ACTEURS

« La concertation permet d'entretenir une relation privilégiée avec les agriculteurs qui y participent, même si ce n'est qu'une poignée. On rentre dans des questions pointues sur le plan agronomique, ce sont les agriculteurs qui contribuent et qui proposent eux-mêmes les solutions, ça c'est un des côtés intéressants de la démarche. »



Nicolas Moreau – Animateur du programme Re-Sources au Syndicat des Eaux du Centre-Ouest

Structure porteuse de la démarche

Responsable
compétence eau Syndicat des Eaux du
potable : Centre Ouest

Responsable
animation : Syndicat des Eaux du
Centre Ouest

Animateur : Nicolas Moreau

✉ nicolas.moreau@syndicat
-seco.com

☎ 05 49 06 99 21

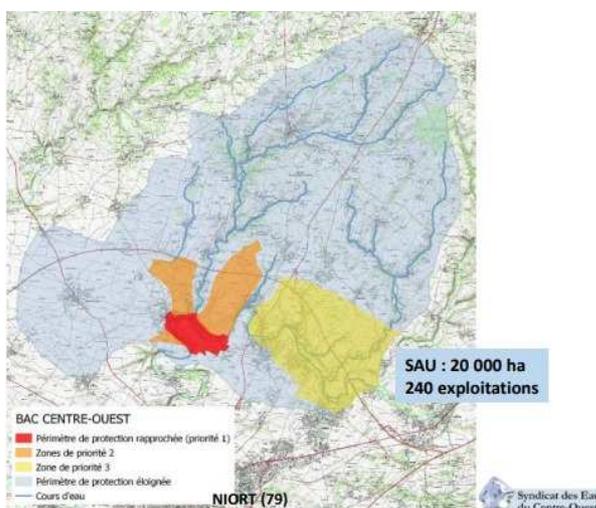
Emprise géographique

Nom de l'AAC : Beaulieu

Région, Nouvelle-Aquitaine, Deux-
Département : Sèvres

Bassin
hydrogéographique : Loire-Bretagne

Code SANDRE AAC : 1984



*Périmètres de protection du Bassin
d'Alimentation de Captage du « Centre Ouest »*

CONTEXTE

Ressource en eau

L'Aire d'Alimentation de Captage (AAC de Beaulieu), anciennement champ captant du Centre Ouest, en service depuis 1995, comporte 8 puits, dont 6 classés prioritaires. Ces puits, situés sur les communes de Saint-Maxire et Echiré, captent l'eau de deux nappes souterraines.

L'AAC s'étend sur un territoire englobant 23 communes, dont la moitié bénéficie de l'eau potable produite.

Les eaux brutes présentent des **problèmes de qualité** :

- nitrates ; malgré une tendance à la baisse, la moyenne annuelle est de 37 mg/L (2021) avec des pics proches de 50 mg/L,
- pesticides ; détections des métabolites de dégradation des herbicides, en particulier du S-métolachlore, et des détections ponctuelles de bentazone.

Un nouveau territoire, l'AAC de la Cadorie, a été intégré en 2021 à la démarche de protection de la ressource. Il s'agit d'un captage classé sensible au SDAGE Loire-Bretagne 2022-2027.

Agriculture du territoire

Sur l'AAC, deux systèmes de production prédominent :

- grandes cultures correspondant à la **plaine céréalière du territoire**,
- **polyculture-élevage**.

Compte tenu de la superficie de l'AAC, le nombre d'exploitations y est élevé (environ 240).

Programme d'actions

Depuis la révision de la DUP et des périmètres de protection en 2005, le Syndicat des Eaux du Centre-Ouest (SECO) associe à son dispositif de traitement des eaux (usine de potabilisation) des actions préventives. Pour cela un « service de protection de la ressource » a été créé et un animateur recruté.

C'est à cette même période, que la Région Nouvelle-Aquitaine initie son **programme « Re-Sources »** pour la reconquête de la qualité de l'eau. Le SECO est associé à cette dynamique régionale. Aussi, un 1^{er} contrat Re-sources (2011-2016) est conçu avec l'appui d'un bureau d'études. Ce travail abouti au recrutement d'un deuxième animateur en 2012, pour le déploiement du volet agricole.

Le 2^e contrat Re-sources (2017-2021), conçu celui-ci par la cellule animation du SECO, est précédé d'une **phase de concertation large avec les acteurs du territoire** (agriculteurs, professionnels agricoles, élus, représentants des associations). Cette concertation a été menée avec l'appui d'un organisme de formation régional.

Lors de l'évaluation du 2^e contrat, réalisé par un bureau d'études en 2021, plusieurs points ont été soulevés :

- légitimité de l'animation et de l'action du syndicat reconnue,
- taux de réalisation des actions satisfaisant,
- forte proportion des exploitants agricoles (35-40 %) non intégrées aux démarches,
- objectifs d'accompagnement individuel non atteints.

Afin d'améliorer les résultats relatifs aux deux derniers points, les services techniques du SECO proposent d'**impliquer plus fortement les acteurs du territoire à la conception** du 3^e contrat Re-Sources. Cette proposition a ensuite été validée par l'équipe des élus.

A noter que cette initiative a rencontré un écho favorable au sein du syndicat car une démarche similaire avait été mobilisée en interne quelques années auparavant.

OBJECTIF(S)

L'objectif stratégique de l'action est d'**impliquer plus fortement les acteurs agricoles à la construction de la démarche de préservation de l'eau pour assurer une plus forte mobilisation.**

DESCRIPTIF

Pour répondre à cet objectif stratégique, **les agriculteurs ont été invités à participer à la conception du nouveau programme d'actions.** Cette participation s'est pérennisée par l'introduction de nouveaux modes de gouvernance pour la mise en œuvre du programme d'actions.

Pour ce faire, différents **outils et concepts** ont été mobilisés :

- communication non violente,
- concertation,
- gouvernance partagée (sociocratie).

L'ensemble des agents du SECO sont formés aux techniques de la **communication non violente (CNV)**. Ce mode de communication s'attache aux **besoins des acteurs** afin de réduire voire supprimer les relations de pouvoir. Il est utilisé notamment lors des entretiens professionnels annuels.

Deux facilitateurs sont intervenus afin de conduire la phase de concertation. L'équipe du SECO, bien que familiarisée à ce mode de fonctionnement, a en effet choisi de laisser place à des intervenants externes, afin d'assurer une totale **liberté de parole aux participants**. Les animateurs du SECO ont ensuite assuré le déploiement de la démarche.

Phase préparatoire

Deux groupes ont été constitués :

- **groupe restreint** : pour fixer collectivement les objectifs de la concertation, suivre la démarche et évaluer les résultats.
 - ➔ Composition : un conseiller de la Chambre d'agriculture, un représentant du négoce agricole Centre-Atlantique, un animateur du SAGE (Sèvre Niortaise et Marais Poitevin), un chargé d'intervention de l'Agence de l'eau, une animatrice régionale Re-Sources, un représentant d'une association de protection de la nature, 4 représentants du SECO. Ces volontaires sont membres du Comité de pilotage (Copil) du programme d'actions.
- **groupe élargi** : pour concevoir le prochain programme d'actions.
 - ➔ Composition : une trentaine de participants avec 2/3 de représentants de la profession agricole (agriculteurs et OPA) et 1/3 de partenaires techniques (collectivités et services de l'État).

Dix agriculteurs se sont inscrits à la phase de concertation. Ces inscriptions ont été recueillies lors d'un **temps convivial** organisé par les animateurs du SECO sur le site du château d'eau d'Echiré.

Ce moment a été l'occasion d'inviter (via carton d'invitation, relance mails et publications Facebook) les 240 exploitants agricoles de l'AAC à :

- échanger autour de la démarche de protection de la ressource,
- s'inscrire pour participer à la co-construction du programme d'actions.

L'enjeu de ces groupes était d'assurer une représentation, la plus large possible, des intérêts et des positions des acteurs du territoire.

Phase de concertation

Cette phase s'est déroulée pendant 3 jours (voir frise chronologique page 5). L'objectif visé était d'**identifier des marges de manœuvre concrètes et un champ des possibles commun.**

Le groupe restreint s'est accordé sur le cadre d'engagement du processus, c'est-à-dire l'objectif et les éléments de contexte, avec une intention partagée « d'oser se parler vrai dans un cadre innovant ». Durant ce moment, les facilitateurs ont écouté les acteurs présents pour faire ressortir la cible de leur travail en collectif.

Les facilitateurs ont ensuite mobilisé des brises-glace pour engager une dynamique et aider les participants du groupe élargi à mieux se connaître.

Puis, une évaluation du programme d'actions antérieur a été réalisée, par petits groupes, afin de ;

- faire sortir les idées fortes qu'ils ont sur le programme Re-Sources,
- mettre des mots sur les objectifs qui restent à atteindre sur ce programme,
- réaliser des fiches actions vis-à-vis de ces objectifs.

A la suite de ces ateliers, un **comité technique** a été créé. Il était composé des membres du groupe restreint, élargi à toutes personnes volontaires et désireuses de contribuer activement à la rédaction du 3^e contrat. Ce comité s'est appuyé sur le travail réalisé lors des ateliers de concertation.

Le comité technique s'est réuni 2 fois :

- caractérisation des 4 axes du futur programme d'actions,
- rédaction des fiches actions associées aux 4 axes.

Pour ceux qui n'étaient pas présents lors de ces réunions, ainsi qu'à ceux ayant participé aux ateliers de concertation, des mails sur l'avancée du travail de rédaction et le rendu final ont été envoyés.

Le contrat a été **présenté au Copil peu de temps après et a été validé** par ses membres.

Ancrage de la concertation pour la mise en œuvre du programme d'actions

Dès janvier 2022, des actions ont pu être mises en œuvre, sans interruption entre les deux contrats.

Une de ces actions consistait à **ancrer la concertation avec la profession agricole**. L'objectif étant de pouvoir **piloter pas à pas** avec ces acteurs les actions prévues dans le programme.

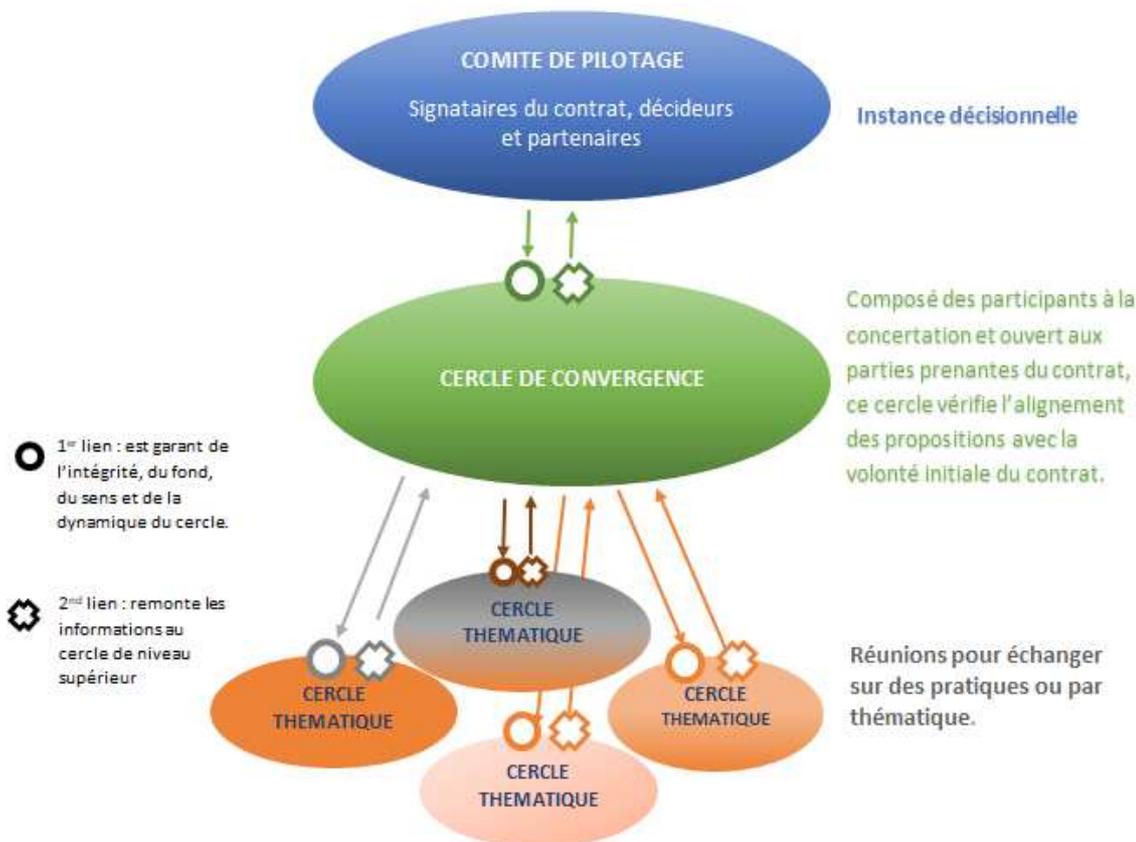
Pour cela, **4 groupes, nommés « cercles », ont été créés** collectivement, par les participants du comité technique. Ces cercles correspondent aux thématiques d'intérêts identifiées lors des ateliers :

- cultures à bas niveaux d'intrants (BNI),
- diversification des cultures,
- amélioration du taux de matière organique dans les sols,
- communication positive sur les efforts faits par les agriculteurs auprès du grand public.

Le fonctionnement de ces cercles s'appuie sur les **concepts de la gouvernance partagée**, impliquant que :

- chaque personne du cercle est équivalente,
- chacun doit respecter certaines règles de parole : attendre qu'une idée soit exprimée avant de réagir, exprimer ses idées et ses objections sans craintes,
- chaque cercle définit ses propres règles (exemple : réunions prévues sur temps pluvieux),
- les décisions sont prises par consentement : tant qu'une objection majeure de la part d'un membre n'est pas levée, aucune décision n'est prise,

L'organisation générale est représentée par le schéma ci-dessous :



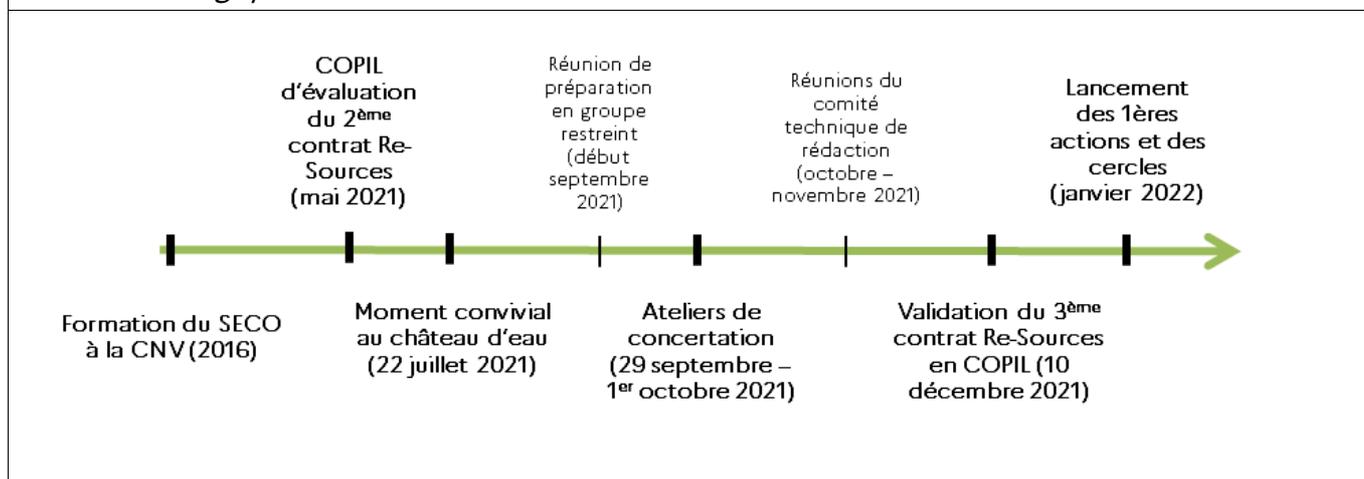
Explications du fonctionnement des cercles :

- 1- Elaboration d'une proposition par un cercle des agriculteurs ou des citoyens.
- 2- Les 1^{er} et 2nd liens présentent la proposition au cercle de convergence.
- 3- Cas a : le cercle de convergence valide la proposition.
Cas b : le cercle de convergence ne valide pas la proposition en l'état : retour à l'étape 1 pour la retravailler.
- 4- La proposition validée par le cercle de convergence est présentée au comité de pilotage.

Ces cercles permettent d'exprimer des besoins sur chacune des thématiques. Les animateurs du **SECO se chargent ensuite de mettre en œuvre des projets pour y répondre**. Des actions ont été lancées, comme par exemple l'achat des semences pour diversifier les assolements et le suivi agronomique des parcelles.

ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE

Frise chronologique des moments clés



Actions phares	Bilan de l'étape		Coûts
	Facteurs de réussite	Difficultés rencontrées	
Moment convivial	Lieu et format du rendez-vous organisé pour échanger avec les agriculteurs	Retard dans la date des moissons augmentant les indisponibilités des agriculteurs	<i>(frais de traiteur)</i>
Concertation et co-construction	<p>Accompagnement des facilitateurs ayant mobilisant un outil très efficace et innovant</p> <p>Approche pluridisciplinaire</p> <p>Intervention de personnes neutres pour conduire les ateliers de concertation</p> <p>Alignement par tous sur l'objectif et le contexte de la concertation</p>	<p>Désistements de dernière-minute</p> <p>Temps long de mobilisation pour les ateliers (participation en baisse sur la 2^e journée)</p> <p>Période de semis augmentant les indisponibilités pour la participation au comité technique de rédaction</p> <p>Décalage entre les modalités de travail et les habitudes des participants (temps de recentrage, circulation du temps de parole)</p>	<p>18 700 €</p> <p><i>(prestation d'accompagnement de 3,5 jours par 2 facilitateurs du Cycle des pionniers)</i></p>
Mode de gouvernance en cercles	<p>Besoins exprimés directement par la profession agricole</p> <p>Adaptabilité selon les besoins des membres et le contexte évolutif</p> <p>Fonctionnement autonome</p> <p>Maîtrise des techniques de CNV</p>	<p>Temps long de structuration et de mise en route opérationnelle</p> <p>Volonté de participation limitée</p>	<i>(organisation d'une réunion de cercle nécessitant 2j de temps d'animation)</i>

Illustration(s)



Phase de concertation en groupe élargi divisé en sous-groupes de travail, 30/09/2022.



Carton d'invitation au moment convivial du 22/07/2021.

Gouvernance

Le projet a été piloté par le groupe restreint constitué pour les ateliers. In fine, le programme d'actions a été validé par le Copil.

Concernant les cercles, le fonctionnement et les objectifs à atteindre sont cadrés par les membres eux-mêmes, selon le principe de la gouvernance partagée. Les décisions sont prises à l'unanimité, en vérifiant qu'il n'y ait pas d'objection. Dans le cas contraire, celle-ci doit être résolue. Le SECO appuie les membres des cercles pour l'organisation et l'animation des réunions.

Ces cercles "de terrain" sont en lien avec le cercle de convergence (équivalent à un Comité technique). Ce dernier rend compte des propositions au Copil, pour validation.

Partenaires techniques

Cycle des pionniers
Envilys

Partenaires financiers

Agence de l'eau Loire-Bretagne (70 %)
Région Nouvelle-Aquitaine (10 %)
SECO (20 %)

SUIVI-ÉVALUATION

Dispositif(s) de suivi-évaluation

Les indicateurs de suivi-évaluation sont les suivants :

- **conformité du déroulé des ateliers avec la raison d'être** initialement formulée : « Oser se parler vrai dans un cadre innovant » (puis reformulée dans le programme d'actions par : « Agir pour l'amélioration de la qualité de l'eau dans un cadre innovant et de confiance en mobilisant l'ensemble des acteurs et en se dotant de moyens efficaces »),

- nombre de participants aux ateliers / **nombre d'agriculteurs présents**,

- nombre de cercles prévus / **nombre de cercles constitués**.

Résultats

Les ateliers se sont déroulés en **conformité avec la raison d'être**, comme cela a été formulé via les ressentis des participants.

30 personnes ont participé bénévolement, dont **8 agriculteurs**. Certains n'ont pas participé à tous les ateliers.

4 cercles constitués et en fonctionnement.

PERSPECTIVES

La poursuite de l'action s'envisage surtout sur la **continuité de la structuration des cercles** ;

- cercle « diversification des cultures » : mise en place d'essais,
- cercle « BNI » : définition des cultures les plus adéquates au territoire pour faire des essais sur quelques hectares,
- cercle « matière organique dans les sols » : mise en place d'un réseau de parcelles-test,
- cercle « communication grand public » : lancement d'un appel pour intégrer des citoyens dans le dialogue avec les agriculteurs.

OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none">• Sensibilité initiale des membres du SECO à la concertation• Appui des élus• Oser la confiance et l'innovation sociale	<ul style="list-style-type: none">• Faible disponibilité des agriculteurs• Participation bénévole• Représentativité des agriculteurs impliqués dans les cercles• Résistance au changement

FICHE D'IDENTITÉ DE L'AAC

Caractéristiques de la ressource

Type de masse d'eau :	Nappes souterraines (champ captant de 8 puits)
Nb de foyers alimentés :	35-40 000 habitants
Polluants présents et teneurs en moyenne :	Nitrates (37 mg/L), pesticides (métabolites herbicides, S-métolachlore)

Caractéristiques du territoire

Surface de l'AAC :	25 000 ha
Taille de la SAU :	20 000 ha
Nb d'agriculteurs concernés :	240 exploitations
Groupes de cultures :	Céréales (73 %), polyculture-élevage (26 %)

Caractéristiques réglementaires

DUP :	OUI
Arrêté ZSCE (rendant certaines actions obligatoires) :	NON
Captage prioritaire (SDAGE 2022) :	OUI

POUR ALLER PLUS LOIN

Ressources complémentaires :

- Site internet du SECO :
<https://www.syndicat-seco.com/accueil.html>
- Ressources sur la CNV et la gouvernance partagée par l'Université du Nous :
<https://www.innovation-pedagogique.fr/article4336.html>

INFORMATIONS RÉDACTIONNELLES

Rédigée par : Camille Guichard
Guillaume Juan

Relue et corrigée par : Nicolas Moreau

Date de publication : 30/11/2022

Date de mise à jour :