

PROGRAMMATION 2022-2024

Et perspectives 2024-2027

Document soumis au conseil de groupement du 2 décembre 2021 – Validé par le bureau du 12 janvier 2022



Table des matières

Cadre	3
Le CRESEB : une structure intermédiaire dans un écosystème d'acteurs en évolution	4
Collectivités et acteurs institutionnels – Politiques publiques.....	4
Acteurs scientifiques	5
Poursuivre le partage de connaissances pour contribuer à l'efficacité de la gestion intégrée des ressources en eau.....	7
Stratégie de partage de connaissance : articuler diffusion et appropriation	7
Grandes orientations thématiques	8
Des modalités d'actions ajustées	12
Optimiser les temps d'échanges	12
Se (re)connecter aux territoires	13
S'appuyer sur les groupes de travail	14
Adapter les méthodes d'animation.....	17
Stratégie de communication	18
Une stratégie de communication pour quoi faire ?	18
Une stratégie de communication inscrite dans la durée	18
Des supports de communication variés	18
Des outils appropriés.....	19
Formation et évaluation.....	20
Fonctionnement	21
Moyens humains	21
Moyens matériels.....	21

Cadre

Le 2 décembre 2021, le GIS CRESEB renouvelle sa convention de fonctionnement par voie d'avenant. Ce choix effectué par le bureau, sur proposition de la cellule d'animation, permet d'inscrire l'action du CRESEB dans la continuité en maintenant les modalités de fonctionnement existantes du groupement. Le vote d'un avenant permet toutefois d'introduire un certain nombre d'ajustements sur le fonctionnement et de mettre à jour les membres, suite aux évolutions de structures. Il introduit également une évolution notable dans la gouvernance de la structure avec la proposition d'adhésion à l'ensemble des EPCI bretons.

A l'occasion de ce conseil de groupement du 2 décembre, ce document sera présenté et soumis à l'approbation des membres du GIS. Il identifie les axes de la programmation du CRESEB pour les années 2022-2024. Son élaboration s'appuie sur les éléments suivants :

- Conseil de groupement de juin 2018
- Réunions de bureau de février, juillet et septembre 2021
- Comité scientifique et technique du 21 octobre 2021
- Stage de Master 2 effectué par Hugo LE BAIL au sein du CRESEB en 2021 : « Quel partage de connaissance pour une meilleure efficacité de la gestion intégrée de l'eau en Bretagne ? »
- Les échanges avec les membres occasionnés par l'ensemble des travaux thématiques conduits et les rencontres organisées par le CRESEB depuis 2018.

Plus marginalement, une partie des ajustements proposés dans ce document sont issus de la démarche qualité élaborée en 2012 par le CRESEB. L'application stricte de cette démarche qualité avait été écartée en 2016 afin d'assouplir les modalités de fonctionnement du GIS. Elle comporte néanmoins certains principes de fonctionnement qui sont repris dans la présente programmation.

En accord avec les membres du bureau, il est proposé aux membres de valider les grandes orientations thématiques et les principales modalités de travail, sans aller jusqu'à un programme d'actions précises. Ce choix repose sur deux aspects :

- D'une part, la volonté d'échanger avec les membres du CRESEB sur cette base programmatique, afin de prendre en compte leurs remontées dans l'élaboration d'une version finale de la programmation début 2022. Le conseil de groupement est ainsi positionné comme une étape de la programmation, et non son aboutissement.
- D'autre part, dans la continuité des orientations votées lors du précédent renouvellement de convention en 2016, il est convenu de ne pas figer les actions du GIS pour les 3 années à venir, mais de garder une certaine souplesse dans le choix des thématiques à traiter.

Le CRESEB : une structure intermédiaire dans un écosystème d'acteurs en évolution

Le CRESEB a pour mission de structurer et faciliter le partage de connaissances dans le domaine de la gestion intégrée des ressources en eau. Le GIS CRESEB est donc par essence une structure intermédiaire, agissant au sein d'un écosystème d'acteurs variés, et se doit de proposer des actions en cohérence avec cet écosystème.

Cette partie liste de manière non exhaustive les éléments de contexte institutionnel, territorial et scientifique devant être pris en compte dans la période qui s'ouvre.

Collectivités et acteurs institutionnels – Politiques publiques

Tout d'abord, il est important de rappeler ici que le CRESEB ne dispose pas de budget en propre. Son animation est prise en charge par le Conseil Régional de Bretagne (CRB) et l'Agence de l'eau Loire Bretagne (AELB), qui sont également les deux principaux pourvoyeurs de financements pour les projets d'acquisition et de partage de connaissance dans le domaine de l'eau en Bretagne. Au-delà de ces deux acteurs majeurs, la capacité du CRESEB à coordonner son action avec l'ensemble des partenaires bretons de l'eau est une condition *sine qua non* à l'émergence et la réalisation de projets.

Les dernières élections régionales ayant eu lieu en 2021, il est trop tôt pour percevoir si des inflexions majeures seront données aux politiques régionales. Dans le domaine de l'eau, la politique de la Région Bretagne reste basée sur le Plan Breton pour l'eau approuvé en 2018. Toutefois, l'arrivée d'un nouvel exécutif régional va permettre l'installation officielle de l'Assemblée bretonne de l'eau (ABE), prévue le 18 janvier 2022. Les deux premières commissions de travail porteront sur « les solidarités dans le domaine de l'eau », et « changement climatique et aménagement du territoire ». Le CRESEB, non membre de l'ABE, est toutefois identifié comme structure de référence pour appuyer les travaux de l'ABE sur le volet connaissances et appui scientifique.

De manière plus spécifique, la contribution du CRESEB au volet acquisition et partage de connaissances (APC) du CPER 2015-2020 avait été un axe structurant de la précédente programmation. Son rôle a été d'une part, l'analyse des projets déposés pour fournir des éléments d'évaluation aux financeurs et d'autre part, un accompagnement dans la phase d'instruction, de suivi et/ou de valorisation de ces projets. A ce jour, les négociations sur le futur CPER sont encore en cours et la reconduction du volet APC ainsi que son pilotage par le CRB sont incertains. Dans l'hypothèse d'une reconduction de ce dispositif, le CRESEB sera très probablement mis à contribution.

Les activités du CRESEB sont également liées au plan de lutte contre la prolifération des algues vertes (PLAV). Dans le cadre de cette politique coordonnée et co-animée par l'Etat et le Conseil Régional, le CRESEB est en charge de l'animation du groupe d'appui scientifique permanent du PLAV. Le PLAV2 a récemment été prolongé au moins jusqu'à fin 2024, prolongeant du même coup la mission d'animation scientifique assurée par le CRESEB.

Enfin, l'Agence bretonne de la biodiversité (ABB), créée officiellement en 2020, structure son action et son offre de services. Le CRESEB est amené à collaborer avec cette nouvelle entité sur les plans thématiques (biodiversité aquatique) et de méthodologie (accompagnement/ingénierie de projet).

Au niveau régional également, dans la lignée du conseil scientifique de la Breizh COP, un groupe régional d'expert sur les transitions et le climat a été mis en place en 2021, préfigurant la création d'un

Haut Conseil Breton pour le Climat. Ce Haut conseil sera vraisemblablement installé fin 2021. Le CRESEB devra veiller à l'articulation de ses travaux avec ceux de ce conseil scientifique.

Du côté des collectivités locales, l'introduction de la compétence obligatoire de gestion de l'eau et des milieux aquatiques (GEMA) pour les EPCI par la Loi NOTRe de 2015 a contribué à faire évoluer fortement l'organisation de la gouvernance de l'eau sur certains bassins versants. Le bureau du CRESEB a donc décidé de proposer aux EPCI une adhésion au GIS CRESEB. Sur le fond, cette évolution de gouvernance semble s'accompagner de demandes de plus en plus transversales de la part des EPCI, qui de par leurs compétences sont à même de relier les problématiques de gestion quantitative des ressources ou de qualité des milieux aquatiques à des problématiques d'aménagement, d'urbanisme, de développement économique, voire de santé ou d'alimentation. L'adhésion des premiers EPCI au CRESEB, qui sera actée lors du conseil de groupement du 2 décembre 2021, va potentiellement apporter de nouvelles formes de questions qu'il faudra être à même de traiter.

L'approbation du futur SDAGE 2022-2027 est prévue pour début 2022. Les thématiques portées dans ce document de cadrage vont notamment orienter les questions de connaissances émanant des membres du CRESEB que sont les 21 SAGE de Bretagne. Aux côtés de thématiques déjà prioritaires dans le SDAGE 2016-2021 (protection des milieux aquatiques, lutte contre les pollutions diffuses - nitrates, phosphore, pesticides), on notera la montée en puissance de la gestion quantitative en lien avec le changement climatique.

Acteurs scientifiques

En ce qui concerne le contexte de la recherche en Bretagne, un certain nombre d'éléments structurants méritent d'être notés.

Tout d'abord il semble utile de mentionner le projet GLAZ, déposé dans le cadre du futur CPER, et qui scelle le rapprochement IUEM-OSUR autour de l'observation de l'environnement en Bretagne (Construction de la plateforme régionale d'observation Atlantic Anthropogenic Landscape). Les financements CPER portent essentiellement sur des locaux ou des équipements scientifiques, mais on peut noter que ce CPER comprend pour la première fois des crédits dédiés à des ressources humaines affectées à l'opération "Vers un observatoire participatif des transitions socio-écologiques : qualité de l'eau et biodiversité le long du continuum terre-mer".

Par ailleurs, le projet Intelligence Environnementale (IE) a été lancé sur une dotation attribuée par l'Université de Rennes I¹. Ce projet IE dédié aux sciences de la soutenabilité et à la promotion de l'interface Sciences-Société met l'eau au centre de ses enjeux recherche - formation et concerne donc le Creseb au premier chef.

Rappelons également l'Infrastructure de Recherche (IR) pluri-organismes (CNRS, INRAE, BRGM, etc..) OZCAR qui fédère au plan national tous les systèmes d'observation des surfaces continentales (et notamment des bassins versants) avec pour la Bretagne deux zones ateliers labellisées (ZA Armorique et ZA Brest-Iroise) et deux observatoires hydrologiques également labellisés (H+ sur les eaux souterraines et Agrhys sur les temps de réponse de la qualité des eaux de surface aux pressions climatiques et anthropiques). Là encore le Creseb est concerné, l'eau étant au cœur de ces dispositifs.

¹ Suite à l'échec des candidatures aux appels à projet du Plan d'investissement d'avenir

A noter que l'IR OZCAR est intégrée à l'Infrastructure Européenne ELTER (Integrated European Long-Term Ecosystem, critical zone and socio-ecological Research²) et crée donc un pont entre les observatoires bretons et l'échelle européenne, contribuant ainsi à la reconnaissance de l'excellence de la recherche faite à cette échelle sur les BV et les socio-écosystèmes.

Il faut également signaler l'initiative visant à structurer un réseau régional des acteurs du "Tiers-secteur de la Recherche" en Bretagne. Faisant suite aux assises du tiers secteur de la recherche, tenues en 2020, cette initiative vise à fédérer les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR), et les acteurs du tiers secteur de la recherche (TSR), afin d'assurer une meilleure visibilité à des modalités de production de connaissances aujourd'hui peu reconnues par les institutions scientifiques et les financeurs publics. Cette démarche rejoint les préoccupations du CRESEB car le GIS est par essence une structure de rapprochement entre ESR et TSR. Elle présente par ailleurs un intérêt particulier vis à vis des sciences participatives.

Enfin, diverses orientations de recherche sont en réflexion dans les unités de recherche (UMR), guidées par les appels à projets nationaux ou européens, sur des thématiques en lien avec des enjeux autour de l'eau. Ainsi, des travaux ou des programmations de recherche émergent impliquant des chercheurs ou structures en Bretagne : Terres de source-CEBR ; Tetrae INRAE-régions, Territoires en Transitions de l'Agriculture, l'Alimentation et l'Environnement ; ANR- PEPR, programmes et équipements prioritaires de recherche exploratoires qui visent des secteurs scientifiques en émergence (ex dans la première vague 2021, projet accepté : One water « eau bien commun » co-piloté au niveau national par le BRGM, CNRS et INRAE)

² <https://elter-ri.eu/>

Poursuivre le partage de connaissances pour contribuer à l'efficacité de la gestion intégrée des ressources en eau

A l'occasion de son 10^{ème} anniversaire, le CRESEB s'est interrogé sur sa pratique du partage de connaissances. Au cœur des missions du GIS, ce partage peut être mis en œuvre de multiples façons. Il est proposé ici de réaffirmer la stratégie de partage de connaissances du CRESEB, dont découlent les modalités de travail à privilégier et les compétences à développer au sein de la cellule d'animation.

Stratégie de partage de connaissance : articuler diffusion et appropriation

Questionner la stratégie de partage de connaissances revient tout d'abord à questionner le statut des connaissances partagées. Le CRESEB défend une vision multiforme de la connaissance, partant du postulat que chaque acteur de l'eau en Bretagne est détenteur d'une certaine forme de connaissance.

Le stage effectué au CRESEB par Hugo Le Bail en 2021 a identifié deux stratégies de partage de connaissances, illustrées dans le schéma ci-dessous :

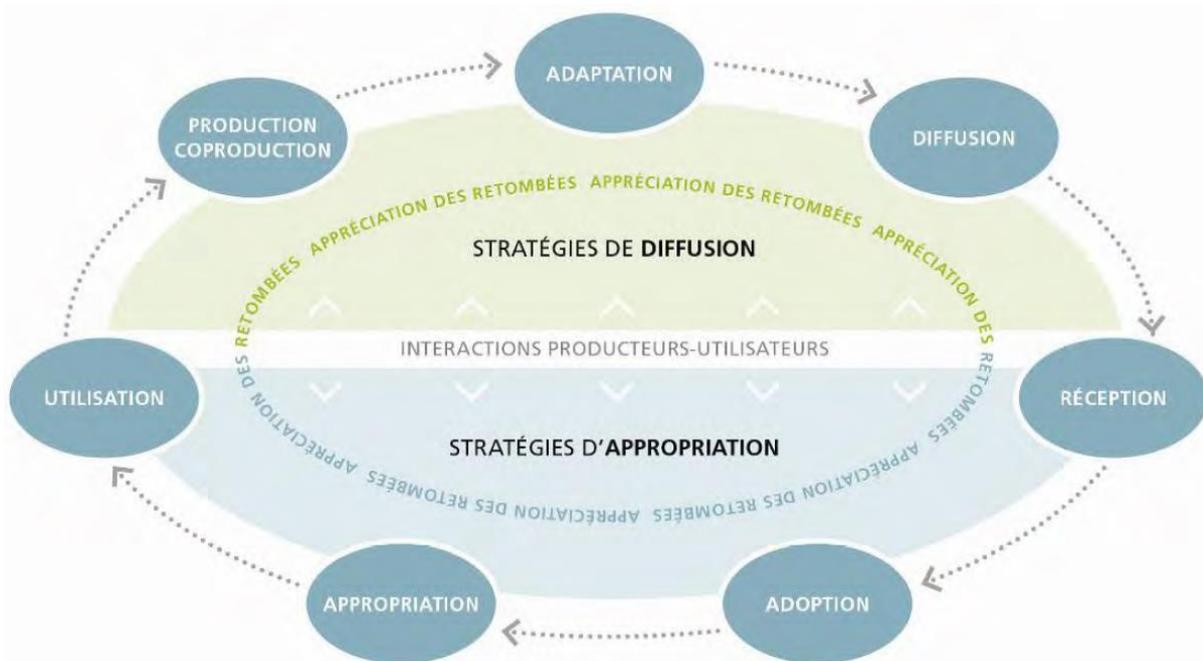


Figure 1 : Processus et stratégies de transfert de connaissance (Institut national de santé publique du Québec, 2009. Animer un processus de transfert de connaissances. Bilan des connaissances et outils d'animation. 69p.)

Les stratégies de diffusion portent sur l'accompagnement à la production ou la coproduction de connaissances, à l'adaptation de ces connaissances sous des formes facilitant leur accessibilité, puis à l'organisation de la diffusion de ces connaissances.

Les stratégies d'appropriation se concentrent sur les modalités de réception des connaissances diffusées, puis l'accompagnement de leur adoption et leur appropriation par les utilisateurs potentiels.

Le stage conduit en 2021 a mis en évidence que les travaux du CRESEB ont été majoritairement guidés par une logique de diffusion depuis sa création. On distingue notamment deux activités à la fois très chronophages et reconnues par les membres du GIS : l'accompagnement à l'émergence de projets de recherche, et l'organisation de journées d'échanges et de diffusion de connaissances. La logique

d'appropriation a été beaucoup moins présente dans les activités déployées par le CRESEB, sans être pour autant totalement absente. On peut mentionner la rédaction de plusieurs guides méthodologiques pouvant être vus comme une première étape nécessaire à l'appropriation. Il faut également souligner que dans leur grande majorité les journées d'échanges du CRESEB ne se contentent pas d'organiser la diffusion de résultats de la recherche, mais organisent leur mise en débat dans un objectif d'appropriation.

Il semble important de réaffirmer que ces deux composantes (diffusion et appropriation) sont utiles et complémentaires dans la perspective d'une mise en œuvre efficace du partage de connaissances par le CRESEB. Ainsi, sur la période 2022-2024, le CRESEB entend articuler les deux stratégies présentées ci-dessus de la manière suivante :

- Poursuivre et améliorer le volet diffusion
- Mettre en œuvre le volet appropriation de façon plus marquée.

Sur le volet diffusion, il s'agira de mieux cadrer l'implication de la cellule d'animation du GIS pour rendre la diffusion plus efficace. Pour cela, la cellule d'animation s'appuiera sur un ajustement de ses modalités d'actions et une adaptation de la stratégie de communication (cf. infra).

Sur le volet appropriation, l'objectif est de faire émerger et porter³ un projet d'appropriation sur la période 2022-2024. Le comité scientifique et technique d'octobre 2021 a été organisé dans cet objectif.

Cette recherche d'un équilibre entre diffusion de la connaissance scientifique et accompagnement à son appropriation passe également par une attention particulière portée à la sélection des types de projets accompagnés : recherche fondamentale, recherche-action, recherche participative. Le bureau, en appui sur la cellule d'animation, se porte garant de la recherche de cet équilibre dans les projets accompagnés.

Grandes orientations thématiques

Un retour sur les 10 ans d'activité du CRESEB permet de dresser un panorama des thématiques abordées dans les travaux du GIS. Les thématiques abordées sont nombreuses et variées, mais peuvent être présentées en 5 axes : Morphologie des cours d'eau ; Gestion quantitative ; Gestion qualitative ; Changements de systèmes en agriculture ; Méthodologies participatives. Une catégorie « sujets divers » complète ces 5 axes avec des thématiques pour lesquelles les travaux ont été moins développés : zones humides, paiements pour services environnementaux, biodiversité, érosion des sols, bocage et ressources en eau, etc... (Figure 2).

Sur les années 2018-2021, le CRESEB s'est concentré sur trois thématiques principales :

1. Eau et changement climatique
2. Lutte contre les algues vertes
3. Pesticides

Le CRESEB a d'abord été sollicité sur les questions d'inondations, puis sur les notions de débits minimums biologiques. Depuis 2018, les questions adressées au CRESEB portent plus largement sur l'adéquation entre les besoins/usages et les ressources disponibles en lien avec l'impact du changement climatique, et recourent aussi bien les aspects quantitatifs que qualitatifs : observation

³ Rappel : N'ayant pas de personnalité morale, le GIS ne sera pas maître d'ouvrage de projets. Sous certaines conditions, il peut toutefois porter des projets par l'intermédiaire de sa structure de tutelle, la Région Bretagne.

et modélisation du changement climatique (CC) et de ses effets sur l'hydrologie, évaluation de la part attribuée au CC *versus* les pressions anthropiques dans la variabilité de l'hydrologie, prise en compte des besoins (aspects qualitatif et quantitatif) de la biodiversité aquatique, observation et prévision de l'évolution des usages, stratégies d'adaptation, etc... A noter également la volonté de plus en plus forte de développer des approches socio-écosystémiques autour de ces enjeux afin de faire émerger de nouveaux leviers d'action.

Le CRESEB est mobilisé formellement sur le sujet des algues vertes depuis l'évaluation du premier PLAV en 2016. Mais auparavant, plusieurs travaux avaient porté sur les flux de nutriments, le temps de réponse des bassins versants, et les changements en agriculture. Après une période 2016-2021 où les travaux du groupe d'appui scientifique permanent au PLAV étaient très orientés vers l'appui à la politique publique PLAV en tant que telle, ce groupe a récemment exprimé le souhait de développer un appui plus transversal, une approche intégrée de la problématique des algues vertes. Les questions portent sur l'accompagnement des élus dans l'appropriation du « dossier » algues vertes (voire même l'accompagnement de l'ensemble des acteurs sociaux sur un certain nombre de sujets qui sont débattus au plan sociétal), les changements de systèmes en agriculture, l'approche transversale des transitions sur les territoires, etc...

Enfin, le sujet des pesticides n'avait pas été traité en tant que tel avant 2019 par le CERSEB. Une saisine du Conseil Régional fin 2019 et la montée des questions sur les territoires ont été l'occasion de la conduite de premiers travaux. Les questions sont ici aussi nombreuses : suivi des pesticides dans les cours d'eau et eaux souterraines, dynamiques de transfert des métabolites, temps de réponse des bassins versants à la mise en place de mesures de réduction d'usage, accompagnement de territoires expérimentaux zéro-pesticide, approche transversale des transitions sur les territoires, liens aux problématiques santé-alimentation, etc...



Figure 2 : Thématiques abordées par le CRESEB sur la période 2011-2021

Le comité scientifique et technique (CST) du 21/10/2021 portait spécifiquement sur l'identification de thématiques pour lesquelles **l'appropriation** des connaissances nécessiterait un accompagnement. Les trois thématiques principales ayant émergé des ateliers sont les suivantes :

1. Approche intégrée,

2. Pesticides : mécanismes de transfert dans les sols et l'eau, devenir et suivis des métabolites, traitements des eaux, acceptabilité des milieux aquatiques, santé-environnement
3. Gestion quantitative et changement climatique : régimes des pluies, étiage et recharge hivernale, évolution des débits, approche HMUC, aménagements hydrauliques

On retrouve les thématiques déjà prioritaires depuis 2018 au CRESEB : l'impact du changement climatique, les pesticides. La demande d'accompagnement sur l'appropriation d'approches intégrées des problématiques recoupe fortement l'ensemble des questions soulevées sur les sujets changement climatique, algues vertes et pesticides. L'idée exprimée est en effet de sortir du cloisonnement disciplinaire et de disposer d'approches de gestion multithématiques sur les bassins versants pour répondre notamment aux enjeux de transition agricole, alimentaire et environnementale des territoires, portés par des demandes sociétales.

Pour mémoire, d'autres thématiques ont également été évoquées :

- Évaluation des actions d'amélioration de la qualité de l'eau (méthodologie et indicateurs de résultats, impacts sociaux et économiques)
- Articulation entre documents d'urbanisme et gestion intégrée de la ressource en eau (SAGE / SCOTT – PLUI), Impacts de la restructuration de l'intercommunalité et GEMAPI sur la gestion de l'eau par BV (apports des sciences politiques ?)
- Appropriation de la question de l'eau par les citoyens, demandes sociétales (qualité-santé, quantité-usages, demande de remise d'eau en ville (trame d'eau, miroir d'eau, baignade urbaine))
- Modélisation : accompagnement à l'utilisation pédagogique des modèles
- Continuité écologique des cours d'eau
- Méthanisation et impacts
- Solutions fondées sur la nature

En matière d'orientation thématique pour la période 2022-2024, la proposition est donc la suivante :

- Maintenir la mobilisation sur la thématique **ressource en eau et changement climatique** ;
- Poursuivre l'accompagnement du **groupe d'appui scientifique au PLAV** vers une offre d'appui plus transversale, plus intégrée ;
- Structurer une feuille de route sur les **pesticides**, incluant également une réflexion sur l'approche intégrée de la problématique (intégration de toutes les composantes à l'intérieur de la problématique des pesticides, mais également intégration de cette problématique avec les autres problématiques de gestion de l'eau).

Ces orientations seront précisées dans des feuilles de route construites avec des groupes de travail dédiés (cf. infra).

Dès le début du prochain mandat, un rapprochement des sujets algues vertes et pesticides pourra être étudié sur certains points, dans la mesure où ces deux thématiques partagent beaucoup de questionnement concernant les changements de système en agriculture, et les transitions territoriales.

Les sollicitations sur tout autre sujet seront étudiées au fil de l'eau en fonction des disponibilités de la cellule d'animation du GIS qui mobilisera si besoin le bureau pour des arbitrages. En effet, si le Creseb se focalise sur 3 thématiques (pesticides / algues vertes / ressource en eau et changement climatique), il poursuit en parallèle ses missions de diffusion de connaissances sur l'ensemble des thématiques en lien avec la gestion du grand cycle de l'eau sur l'ensemble du continuum terre-mer.

Soulignons un point important : la multiplication des questions transversales appelle au développement d'approches intégrées, au sens où toutes les dimensions des problématiques doivent être appréhendées. Cela invite d'une part le CRESEB à mobiliser davantage les sciences humaines et sociales (géographie, sociologie, anthropologie, politique, juridique, économie, etc...) qui sont une composante indispensable à l'appréhension de systèmes complexes de manière intégrée. D'autre part, au-delà de la seule question des disciplines à mobiliser, notons que ces approches plus intégrées dépassent largement le champ de la gestion du grand cycle de l'eau. Afin d'aborder ces problématiques, le CRESEB devra donc amorcer des collaborations et articuler ses travaux avec l'ensemble des structures intervenant à l'interface avec son champ thématique.

Pour chaque thématique abordée, une attention particulière sera portée sur la stratégie de partage de connaissance à proposer. L'objectif est, au cours du premier semestre 2022, d'identifier et sélectionner une thématique propice à l'émergence d'un projet d'appropriation, puis de mettre en œuvre ce projet d'ici 2024.

Des modalités d'actions ajustées

Les modalités d'action du CRESEB sont globalement en adéquation avec les missions et objectifs du GIS. C'est ce qui ressort des consultations régulières effectuées après chaque journée d'échanges, et de la série d'entretiens approfondis conduits dans le cadre du stage de M2 de Hugo Le Bail. Le conseil de groupement et le renouvellement de la convention de fonctionnement du GIS sont ainsi l'occasion de réaffirmer que le CRESEB est une structure intermédiaire qui :

- **Anime le partage de connaissances.** Pour cela il recense, analyse et reformule les questionnements et les besoins des acteurs de la gestion de l'eau. Puis :
 - Lorsque des connaissances adaptées sont disponibles, organise leur diffusion et leur mise en débat ;
 - Adapte si nécessaire les connaissances au contexte régional, mais aussi aux publics visés ;
 - En cas d'absence de connaissances répondant aux questions soulevées, est force de proposition en matière d'acquisition de nouvelles connaissances.
- **Accompagne les projets.** L'accompagnement peut porter sur l'émergence comme sur l'adaptation et la diffusion des résultats des projets.
- **Favorise les échanges.** A travers l'animation de groupes de travail thématiques et l'organisation de journées d'échanges.
- Effectue une **veille scientifique et technique** et met à disposition des **ressources**. Ces éléments sont mis à disposition sur le site Internet et mis en avant grâce à la newsletter intitulée « Quoi de neuf ».

Ces activités sont envisagées dans une logique de co-construction entre chercheurs et gestionnaires et plus globalement avec l'ensemble des partenaires de la politique de l'eau en Bretagne. Par ailleurs, le CRESEB cherche à promouvoir les approches interdisciplinaires dans l'ensemble de ses méthodes.

Cependant, l'analyse critique des modalités d'action du CRESEB effectuée lors du stage de M2 d'Hugo Le Bail a mis en évidence un certain nombre de lacunes dont certaines étaient déjà pointées du doigt lors du précédent conseil de groupement en 2018 :

- Pour la majorité des acteurs, c'est le manque de temps qui freine l'implication dans les démarches de partage de connaissances ;
- Certaines catégories d'acteurs sont sous-représentées dans les travaux du CRESEB, en particulier les élus ;
- Les territoires sont inégalement représentés dans les travaux du CRESEB, et les interactions, notamment scientifiques, sont fortement tournées vers la place rennaise ;
- Les travaux du GIS sont trop peu visibles, à la fois pour les scientifiques et pour les territoires.

Pour la période 2022-2024, un certain nombre d'ajustements sont donc proposés aux modalités d'action du CRESEB. Les ajustements portent sur l'optimisation des temps d'échanges, une interaction plus forte avec les territoires et les élus, une organisation plus structurée des groupes de travail thématiques et une meilleure communication autour des travaux du GIS.

Optimiser les temps d'échanges

Articuler les journées d'échanges avec des formats d'échanges plus courts type « les webinaires du CRESEB »

Depuis sa création, le principal format d'échange proposé par le CRESEB à l'ensemble des acteurs scientifiques et techniques repose sur l'organisation de **journées d'échange**. Ces journées permettent d'aborder largement une question, une thématique à travers différents formats : exposés scientifiques, retours d'expériences de territoires, ateliers. Ces journées d'échanges sont appréciées et plébiscitées par les participants. Cependant, la préparation (côté CRESEB) mais aussi la participation à ce type de journée est très chronophage, ce qui ne permet pas de toucher largement le public ciblé. De plus, les objectifs en termes de transfert et d'appropriation de connaissances ne sont pas toujours atteints.

Afin de pallier ces difficultés, et parallèlement à l'organisation plus restreinte de journées d'échanges, le CRESEB propose d'introduire nouveau format d'échanges : « **Les webinaires du Creseb** ». Régulier (1 fois par mois), plus court (1h à 2h), et organisé autour d'un interlocuteur unique (scientifique ou gestionnaire), ce format d'échange mettra l'accent sur le transfert et l'appropriation interactive des connaissances. Ces webinaires permettront également de mettre en avant l'état d'avancement des groupes de travail thématiques animés par le CRESEB. Ils seront également valorisés sur le site web du CRESEB. Le format webinaire a été très utilisé par la force des choses durant les périodes de confinement. Les retours d'expériences montrent qu'ils sont une alternative très complémentaire aux journées d'échanges en présentiel, dans la mesure où ils nécessitent un faible investissement en temps pour les participants.

En parallèle, il est proposé de maintenir l'organisation plus restreinte de journées d'échanges, à raison d'une journée par an. L'implication dans d'autres journées peut toutefois être maintenue en tant que co-organisateurs.

Développer les ateliers

Le format atelier est mobilisé quasi systématiquement lors des journées d'échanges du CRESEB. Très appréciés des participants, car permettant un échange direct entre les différentes catégories d'acteurs, ces ateliers ne bénéficient pas toujours d'un temps de mise en œuvre suffisant. Une attention particulière sera portée au temps consacré aux ateliers et à leur animation dans l'ensemble des formats d'échanges proposés par le CRESEB : journées, groupes de travail (GT) ou webinaires.

[Se \(re\)connecter aux territoires](#)

Améliorer l'attractivité des activités du CRESEB pour les territoires

L'analyse de l'action du CRESEB pointe une moindre mobilisation des élus dans les travaux d'une part et une difficulté pour les techniciens à identifier les retombées opérationnelles de ces travaux d'autre part. Améliorer l'attractivité des activités du CRESEB pour les territoires demande donc de viser ces deux types de public cible : techniciens et élus. Le CRESEB s'appuiera pour cela sur un renforcement des échanges avec l'APPCB et l'ATBVB.

Cet enjeu est d'autant plus important que le CRESEB va intégrer dès 2022 les premiers EPCI bretons ayant voté l'adhésion au GIS. Pour certains d'entre eux il s'agira d'élus et de techniciens pour qui le CRESEB sera un nouvel interlocuteur. Une attention particulière sera donc portée à l'accueil de ces nouveaux membres.

De manière plus générale, une présentation claire et synthétique de l'offre de service du CRESEB aux territoires sera travaillée. Des présentations de cette offre de service seront proposées dans les territoires, en partenariat avec d'autres structures régionales (l'OEB par exemple). En particulier, l'ensemble des membres des CLE souhaite échanger sur les questions scientifiques (associations, élus,

administration). Il est donc envisagé de proposer des temps d'échanges dédiés dans les CLE, en effectuant des présentations communes OEB/CRESEB/ATBVB sur des thématiques précises à cibler en fonction des questions prioritaires des CLE. Cette expérimentation serait à mener sur quelques territoires puis à étendre plus largement dans un second temps.

Enfin afin de faciliter la mobilisation des élus dans les instances du CRESEB, les dates de bureau seront fixées *a minima* par semestre, et si possible pour l'année civile.

Organiser des visites de terrain en partenariat avec l'ATBVB

Sur la base de la programmation annuelle de l'ATBVB, le CRESEB identifiera les journées pour lesquelles il serait envisageable d'inviter des scientifiques à présenter leurs travaux. L'objectif sera alors de proposer une ou deux journées par an co-organisées avec l'ATBVB, où les modalités d'organisation de l'ATBVB (visites de terrain, retours d'expériences, échanges entre pairs) seront combinées avec des interventions scientifiques sur le terrain.

Il s'agit d'une proposition à affiner avec l'ATBVB, dont le but est d'une part de débattre sur le terrain de l'apport des connaissances scientifiques en lien direct avec une problématique locale, et d'autre part d'accompagner les scientifiques volontaires dans une meilleure appropriation des enjeux auxquels font face les gestionnaires (enjeux scientifiques et techniques, mais aussi de gouvernance, sociologiques etc...).

Développer des formats de transfert / appropriation des connaissances spécifiques

Afin de faciliter l'accès des territoires aux retombées des travaux du CRESEB, il est essentiel d'adapter les modalités de transfert/appropriation des connaissances aux différents publics visés. Un effort doit être porté au transfert vers les décideurs (élus). En 2020-2021 le CRESEB a expérimenté la mise en place d'une formation-accompagnement des élus de baies algues vertes par le groupe permanent d'appui scientifique au PLAV.

Sur la période 2022-2024, le CRESEB souhaite faire émerger et accompagner la conception d'un nouveau module de formation / accompagnement sur une de ses thématiques d'intérêts, en lien avec les acteurs scientifiques et techniques, et à destination des élus et acteurs de la gestion intégrée de l'eau. Cette démarche s'intégrera plus globalement à la conduite d'un projet d'appropriation (Voir ci-dessus Stratégie de partage de connaissance : articuler diffusion et appropriation) sur la période mentionnée.

S'appuyer sur les groupes de travail

Les groupes de travail (GT) thématiques animés par la cellule d'animation du CRESEB sur ses thématiques d'intérêt sont des espaces d'échange et de discussion, ayant pour fonction :

- Le recensement des problématiques et besoins de connaissances des territoires ;
- Le recensement des programmations scientifiques en réflexion et projets de recherche ;
- L'émergence de projets de recherche en lien avec les besoins des territoires ;
- Le suivi de l'état d'avancement des travaux engagés dans le cadre du GT.

Les GT CRESEB sont des outils permettant d'orienter et de conduire les travaux du GIS dans un souci de cohérence i) avec les politiques publiques en cours, ii) avec les attentes des acteurs, et iii) avec les initiatives de recherche en cours. Ces GT ne sont pas des entités « officielles » et n'ont pas vocation à se positionner formellement sur les questions relevant des thématiques traitées (au travers la rédaction d'avis par exemple). Ces groupes prennent place dans un écosystème d'acteurs complexe.

Le positionnement des actions d'un groupe demande donc du temps, et nécessite l'établissement d'une feuille de route. Une partie de la réflexion doit également porter sur l'animation de ces GT par la cellule d'animation sur le moyen/ long terme, afin de consolider des réseaux d'acteurs scientifiques et techniques engagés dans les travaux du Creseb.

Dans la continuité des travaux déjà engagés, il s'agit tout d'abord de définir un positionnement clair des groupes de travail CRESEB dans le jeu d'acteurs régional. Cet exercice a pour but de déterminer comment les propositions du groupe s'articulent avec les autres initiatives régionales sur la thématique.

A titre d'exemple, des schémas de positionnement ont été proposés au bureau CRESEB du 5 octobre 2021 pour les trois groupes de travail actifs (eau et changement climatique ; appui scientifique au PLAV) ou en devenir (pesticides) (Figure 3 ; Figure 4 ; Figure 5). Il est proposé de présenter ce type de schéma au moins une fois par an à chaque groupe de travail, incluant si nécessaire les mises à jours.

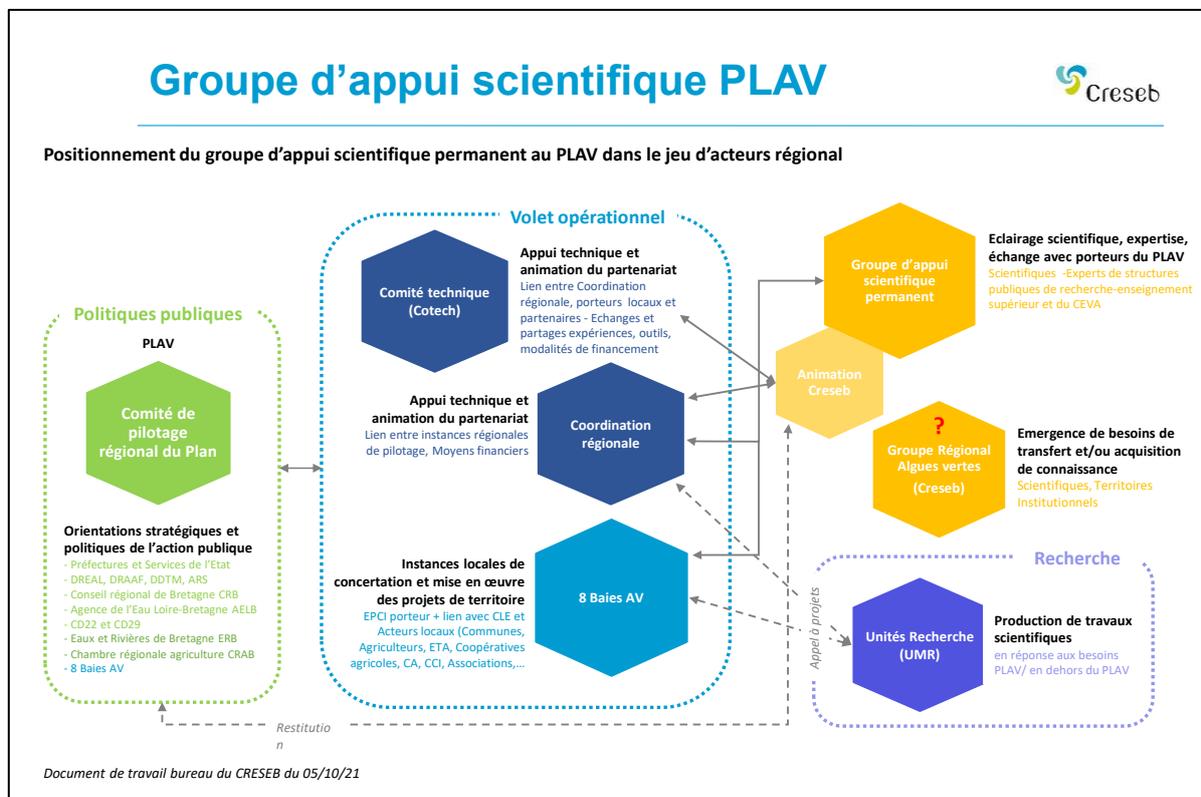


Figure 3 : Positionnement du groupe d'appui scientifique permanent au PLAV dans le jeu d'acteurs régional

GT eau et changement climatique

Positionnement du groupe eau et changement climatique dans le jeu d'acteurs régional

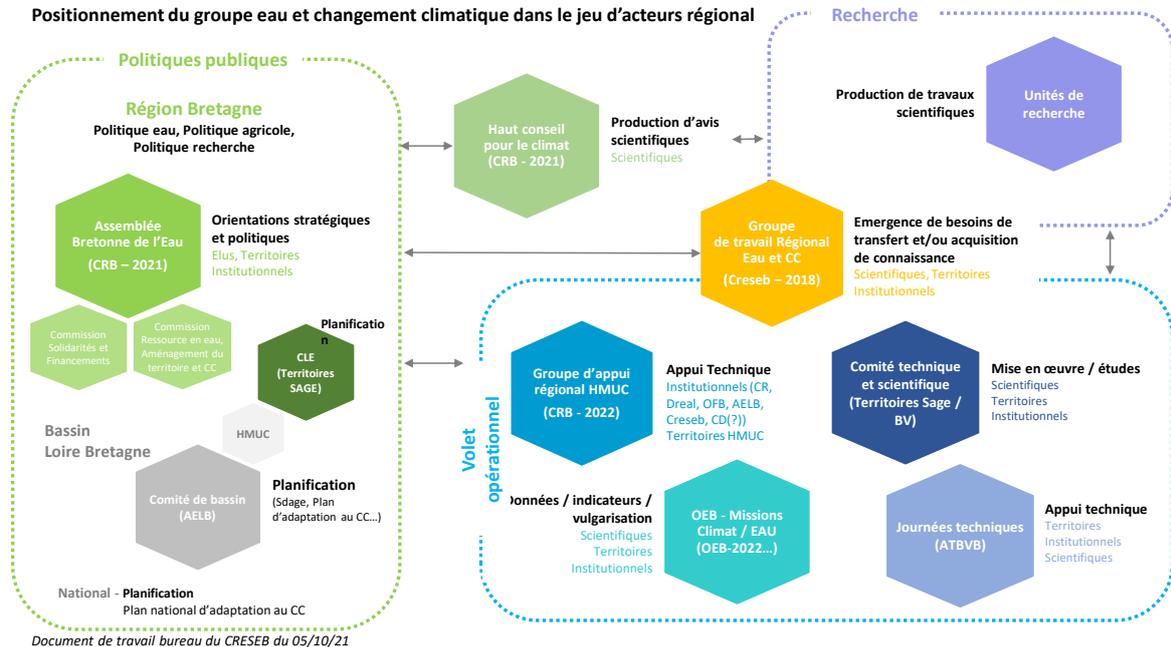


Figure 4 Positionnement du groupe eau et changement climatique dans le jeu d'acteurs régional

GT Pesticides

Positionnement du groupe de travail régional « Pesticides » dans le jeu d'acteurs régional

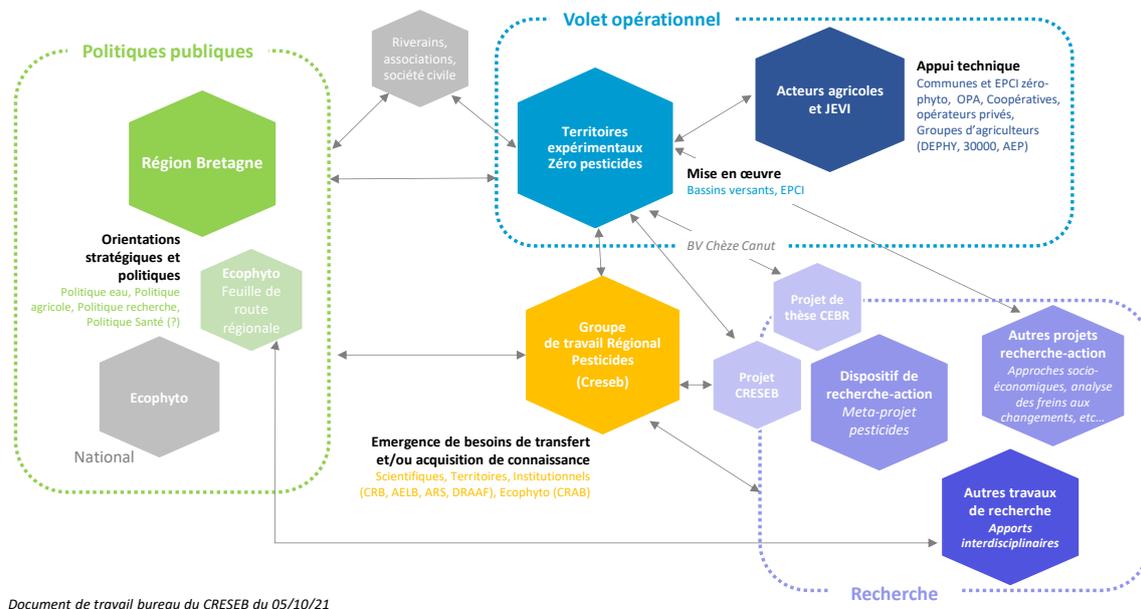


Figure 5 : Proposition de positionnement du groupe pesticides dans le jeu d'acteurs régional

Au-delà d'un positionnement plus clair des contributions des GT du CRESEB parmi les acteurs régionaux, il est proposé de revenir à l'établissement de feuilles de routes pour chaque groupe.

La palette des actions à mener est souvent très large, cela implique des choix à faire sur les priorités de travail de la cellule. Autrement dit la cellule d'animation ne peut pas s'impliquer sur tout ce qui va émerger dans les groupes, et mettra en débat les orientations proposées par les GT en bureau. Cependant, de nombreux travaux sont conduits en dehors des GT par les acteurs opérationnels et scientifiques. Les GT sont alors les lieux où l'on peut suivre l'avancement de ces travaux et échanger sur leur articulation.

La définition d'une feuille de route peut par exemple conduire à davantage séquencer les travaux des groupes, et nécessiter de consacrer au moins une séance de GT par an à un point d'étape sur la feuille de route.

Ces propositions sont des ajustements relativement marginaux du fonctionnement actuel des GT. Mais elles viennent servir des objectifs ambitieux, à savoir :

- Instaurer une dynamique de GT permettant de consolider les réseaux d'acteurs scientifiques et techniques engagés dans ces GT ;
- Construire des feuilles de route claires quant au séquençage et aux livrables attendus autour des travaux initiés dans le GT ;
- Donner une meilleure visibilité aux travaux des GT et à leurs livrables/retombées.

Rappel : les GT fonctionnent indépendamment des financeurs. Si des projets émergent de ces GT, il revient au porteur de solliciter les financements ad hoc. De plus, le Creseb ne propose pas d'appui à l'ingénierie financière.

Adapter les méthodes d'animation

Optimiser les temps d'échanges, favoriser les ateliers participatifs, accompagner l'émergence de modules de formation / accompagnement de publics variés, consolider l'animation des GT... autant d'activités qui font appel à des outils et des méthodes d'animation en constante évolution, et qui engagent les membres de la cellule d'animation à une montée en compétence et un renouvellement continu de leurs méthodes de travail.

Sur la période 2022-2024, les agents de la cellule d'animation vont identifier et assister à une ou des formations adaptées à leurs besoins. Ces méthodes d'animations couvriront toutes les modalités d'échanges du CRESEB : journées, groupes de travail, webinaires, ateliers.

Stratégie de communication

Une stratégie de communication pour quoi faire ?

Une analyse menée en interne début 2021 sur les différents supports et méthodes de communication du GIS, ainsi que les résultats de l'enquête menée par H. Le Bail auprès des membres et partenaires, révèlent une méconnaissance du GIS et de ses missions, ainsi qu'un manque de valorisation des travaux engagés et de leurs résultats. Le CRESEB propose donc le déploiement d'une stratégie de communication visant à :

- Consolider l'identité du CRESEB et ses spécificités (rôle et missions)
- Informer sur l'état d'avancement des travaux du CRESEB et des projets qu'il accompagne
- Valoriser les travaux du CRESEB mais aussi les travaux des membres et partenaires
- Proposer des ressources en lien avec les thématiques et travaux abordés
- Animer une veille sur l'actualité

Après avoir clarifié la ligne éditoriale des différents supports de communication (web et print) du GIS, et refondu son site internet en 2021, le CRESEB doit mettre en œuvre cette stratégie de communication dans la durée, en s'appuyant sur des supports et outils existants, mais aussi en développant de nouveaux formats adaptés à ses différents publics cibles : scientifiques, élus, techniciens.

Une stratégie de communication inscrite dans la durée

Produire des contenus éditoriaux (web ou print) pertinents, proposer de nouveaux formats et de nouveaux outils, fidéliser les membres et partenaires autour de nouveaux supports et modalités de communication nécessite d'y consacrer du temps, tant pour la mise en place que pour l'animation dans la durée. Pour atteindre ses objectifs, la stratégie de communication doit s'inscrire durablement dans les modalités de travail des membres de l'équipe d'animation. Il est donc proposé de développer la stratégie de communication du GIS sur la même temporalité que la convention de fonctionnement, à savoir une période de 6 ans (2022/2027) découpée en 2 fois 3 ans. Les impacts de cette stratégie de communication pourront être évalués en 2024 grâce notamment à la mise en place d'un tableau de suivi (lien Google Analytics). La stratégie pourra éventuellement être ajustée lors du conseil de groupement.

Des supports de communication variés

Le site web, est le principal outil de communication du GIS. Il a été refondu en 2021 et s'articule autour des missions du CRESEB (Animer le partage de connaissance, Accompagner les projets, Favoriser les échanges). L'objectif est ici de rendre compte de l'activité du CRESEB, de l'état d'avancement de ses travaux et des travaux de ses partenaires. Il permet également au GIS de s'affirmer comme centre de ressources (produit et/ou diffuse des documents scientifiques, techniques, référentiels, ou outils méthodologiques ou de sensibilisation pour la gestion de l'eau). Les différents types d'articles disponibles sur le site sont co-rédigés par les membres de la cellule d'animation au fil de son actualité et de celle de ses partenaires, et sont plutôt destinés à un public scientifique et technique averti. Afin d'améliorer le référencement naturel des articles, un effort particulier sera porté à la production des contenus, avec l'utilisation de technique de rédaction adaptées au web. Un tableau de bord Google Analytics permettra d'analyser la qualité et la quantité du trafic généré afin d'optimiser l'ergonomie et les contenus du site web du CRESEB.

Le CRESEB diffuse également une **Newsletter 'Quoi de neuf'** auprès de 800 membres et partenaires. La charte graphique de ce support a été revue 2021, afin qu'il soit en cohérence avec le site Web. Le CRESEB n'étant pas un site d'actualité, l'objectif du 'Quoi de neuf' sur les 3 prochaines années est de proposer, sur un pas de temps mensuel et en alternance : 1/ une édition dédiée aux actualités du CRESEB et 2/une édition thématique en lien avec l'actualité (ex. Algues vertes, Gestion quantitative, Ressources et changement climatique, ...) qui permette de valoriser la richesse des contenus disponibles sur le site.

Depuis 2016, le CRESEB dispose d'un **compte Twitter**. L'objectif d'ici 2024 est de mobiliser cet outil afin de consolider le réseau du CRESEB, en ciblant prioritairement les élus. L'idée est d'apporter de l'information sur les actualités et travaux du Creseb, mais aussi de rendre compte de la diversité des activités qui ne font pas nécessairement l'objet d'articles sur le site (animation de réseaux, étapes dans les groupes de travail, les projets, etc.). De par son côté instantané et éphémère, Twitter est un réseau social qui nécessite de l'implication et de la régularité.

Le CRESEB dispose également d'une **chaîne YouTube**. Principalement utilisée comme vidéothèque, elle héberge les captations vidéos réalisées sur les temps d'échanges organisés par le CRESEB, mais aussi certaines vidéos de partenaires. YouTube est également un réseau social qui favorise la diffusion de contenus spécifiques (clip, vidéos, Live, etc.) et pertinents au regard des missions de diffusion de connaissances du CRESEB. Il pourra, dans un second temps, être mieux exploité.

Le CRESEB a également développé une **collection « FOCUS »** (livret de 4-8 pages) qui propose ponctuellement des synthèses sur certaines thématiques, projets ou évènement phare.

Des outils appropriés

Depuis sa création, le CRESEB dispose d'une **charte graphique** qui lui permet de conserver une homogénéité et une cohérence dans sa communication. Cette identité visuelle est reconnue par les membres et partenaires. Une attention particulière sera portée à l'application de cette charte graphique pour l'ensemble des supports de communication à visée à la fois interne et externe : comptes rendus, présentations PowerPoint, notes ou fiches de synthèse, rapports, etc...

En 2021 le site internet a été refondu et développé sous le système de gestion de contenu (CMS) open source **WordPress**. La Newsletter est également développée sous ce CMS, la programmation et diffusion sont gérés via la solution **SendinBlue**. Le site web est hébergé par la société Voyelle, qui assure également la maintenance.

La cellule d'animation s'est vue dotée en 2021 d'un poste dédié à la **production graphique**. Equipé de logiciels spécifiques (licence Adobe Créative suite), ce poste permet la réalisation en régie d'une partie des productions graphiques et vidéos du CRESEB. Cet équipement s'accompagne d'un accès à des banques d'images. Ces moyens sont mis à disposition du CRESEB dans la mesure où ses productions graphiques ne sont pas tenues au respect de la charte graphique de la Région. En contrepartie le CRESEB doit assurer seul ses productions graphiques et ne peut avoir recours au service communication de la Région que pour des travaux spécifiques.

En 2021, le CRESEB a également pu bénéficier d'une **licence Klaxoon**. Cet outil de facilitation permet de déployer de nouvelles méthodes d'animation de réunions adaptées en particulier aux formats distanciels, appelés à se maintenir.

La pérennisation de formats de réunions en distanciel nécessite des outils de visioconférence adaptés. L'accès permanent à une **licence Zoom** est la piste privilégiée. La DCEEB (direction de rattachement du CRESEB à la Région Bretagne) s'est vue doter d'une licence Zoom fin 2021.

Afin d'optimiser la cohérence et la pertinence de ces différents supports de communication, le CRESEB met également en place des outils de planification de contenu (**Trello**).

Enfin, dans le cadre de l'animation de ces groupes de travail thématiques, le CRESEB pourra mettre en place des espaces de travail collaboratifs (plateforme **Liamm, Google Drive, Network Klaxoon**, etc.)

Formation et évaluation

Afin de déployer au mieux cette stratégie de communication, l'ensemble des membres de la cellule d'animation doit être **mobilisé** sur l'alimentation en contenu des différents supports de communication retenus, et **formé** sur les techniques de rédaction ainsi que sur tout ou partie des outils utilisés.

Au regard de l'investissement nécessaire pour la mise en œuvre de cette stratégie de communication, une **évaluation** continue doit être mise en place (tableaux de bord de type Google Analytics, enquête de satisfaction, analyse critique des supports et des outils, etc.) et fera l'objet de rapports réguliers.

Fonctionnement

Aucune évolution majeure n'est envisagée pour les moyens de fonctionnement du CRESEB. Il est toutefois nécessaire de rappeler que si le GIS fonctionne avec des moyens relativement modestes pour une structure régionale, ces moyens apparaissent aujourd'hui comme ajustés aux activités déployées. Dit autrement, le GIS fonctionne à moyens constants, ce qui implique et explique en partie le fonctionnement proposé dans ce document : sélection de thématiques prioritaires, établissement de feuilles de routes, arbitrages par le bureau, etc...

Moyens humains

La présente programmation s'appuie sur des moyens humains constants. La Région Bretagne poursuit le financement (avec la participation de l'Agence de l'eau Loire Bretagne) et l'hébergement dans ses locaux de la cellule d'animation du CRESEB composée de quatre agents :

- 1 assistante
- 2 chargées de mission transfert de connaissances
- 1 coordinateur également chargé de transfert de connaissances

La cellule d'animation est rattachée au service de l'eau au sein de la direction du climat, de l'environnement, de l'eau et de la biodiversité (DCEEB).

Sur la période 2022-2024, des renforts ponctuels sont envisagés sous deux formes :

- Stages sur des sujets divers, en lien avec les priorités thématiques du GIS
- Recrutement d'un.e alternant.e pour appui aux missions de communication

Moyens matériels

La Région Bretagne héberge la cellule d'animation du CRESEB dans ses locaux, et lui donne accès à l'ensemble des moyens logistiques nécessaires à la conduite de ses activités : déplacements, prestations traiteurs, captation vidéo, etc...