

## INTERVENTION

### Anne-Marie SACQUET

Directrice générale  
du Comité 21



Pour axe ses deux questions complémentaires:

– En quoi la communication, au sens plein du terme, est-elle un élément moteur de la démarche Agenda 21, pour réunir, modifier, informer, et rendre compte des résultats acquis?

– Entre l’affichage et le sens des actions, à quels stades la communication doit-elle être présente? compte tenu des retards pris et des nombreux participants, pour beaucoup porteurs d’Agenda 21, privilégions le temps d’échanges dans cet atelier.

Je vous présente Monique PÉTARD, présidente de la commission “Environnement et Agenda 21”, du Conseil général de l’Hérault, et Jean-David ABEL, maire adjoint de Romans-sur-Isère, en charge également de l’Agenda 21 local.

**“La communication, au sens plein du terme est un élément moteur de la démarche Agenda 21, pour réunir, modifier, informer, et rendre compte des résultats acquis”**

## INTERVENTION

### Monique PÉTARD

Présidente de la commission  
“Environnement et Agenda 21”,  
du Conseil général de l’Hérault



J’aimerais poser deux préalables à ce groupe de travail ; qu’est-ce qu’un Agenda 21 et dans quels contextes divers peut-il se mettre en place ?

Je serai très brève, l’Agenda 21 est un plan d’action. Vous savez qu’à Rio, cent quarante-deux États s’étaient engagés à mettre en place un plan d’action pour le XXI<sup>e</sup> siècle. Aujourd’hui, beaucoup de collectivités se sont également engagées. Finalement, on peut dire qu’un Agenda 21 est un outil, et le risque est de dire immédiatement qu’il s’agit d’un outil de plus dans la caisse à outils des services des collectivités. C’est en effet un risque. Je postulerais d’emblée, en ce qui me concerne, en tant qu’élue départementale, que l’Agenda 21, outre le fait d’être un outil, est avant tout un état d’esprit.

Le contexte dans lequel je développerai la démarche de mise en place d’un Agenda 21 départemental est le suivant : le département de l’Hérault, avec 900 000 habitants, au Sud, sur la rive Nord de la Méditerranée, a cette particularité d’accueillir, depuis cinq, six ou sept ans environ, 1 000 à 1 500 personnes de plus chaque mois. Si nous mettons en place des Agendas 21, les uns et les autres, il faut bien que nous vérifiions dans quel contexte nous le faisons.

La donnée démographique, vous l’imaginez, sera un élément extrêmement important dans une dynamique de développement durable. D’abord, cela a des effets induits sur le territoire, la ressource en eau, le transport, les outils scolaires : écoles et collèges, etc. Ces populations, souvent urbaines, qui s’installent principalement dans la ville-centre et le périurbain, vont avoir un taux d’exigence très élevé à l’égard des élus que nous sommes et

**“L’Agenda 21, outre le fait d’être un outil, est avant tout un état d’esprit”**

qui variera en fonction de ce dont nous parlions dans d'autres ateliers hier : l'ultra-consommateur, du moins c'est l'idée qu'il s'en fait, veut dans son petit village de 6 000 habitants son tennis, sa piscine, un auditorium, etc.

Cela pose, la question d'un échange avec les populations sur le bien commun, la ressource, sur les modes de vie. Bien évidemment, pour nous qui sommes élus du peuple, ce sera un débat dialectique et contradictoire. Les populations diront : *“Moi, ma rue, mon trottoir, mon village, comment se fait-il que je n'ai pas un transport en commun très pratique ? Pourquoi y a-t-il des bouchons ?”*. C'est ce que disent les derniers arrivés sur le périurbain de Montpellier, alors que, chaque matin, ils se précipitent ensemble à la même heure et que, le soir, on les retrouve, faisant des bouchons dans l'autre sens !

**“Cela pose, la question d'un échange avec les populations sur le bien commun, la ressource, sur les modes de vie”**

Il est bon, lorsqu'on parle d'Agenda 21 comme d'un outil, de poser le contexte dans lequel il sera mis en place. Sinon, on se trompe complètement, on est purement et simplement dans l'instrument : on fera un Agenda 21 pour faire un Agenda 21. Ce sera un outil technique si nous n'avons pas une vision précise du contexte.

J'insiste sur ce point, car le reproche qui est fait aux élus, à juste titre, est d'avoir “le nez sur le guidon”. Si nous n'avons pas de capacité prospective, c'est-à-dire d'analyser la situation, cette situation s'impose à nous. J'ai fait un peu le tour de rapports internationaux, ils montrent que ce même mouvement vers les littoraux est amorcé dans tous les pays du monde.

On peut penser que c'est une exception héraultaise (nous le pensons en ce qui concerne la France). Cela nous a poussé à faire deux choses et d'abord comprendre comment ce flux démographique modifiait le système. Nous nous sommes donc adressés à un cabinet conseil pour qu'il fasse une analyse des changements que cela procure ; nous en observons nous-mêmes, bien évidemment. Quels changements économiques ? Cela créait-il une autre forme d'économie dans notre territoire ? Les changements sociétaux ? Quel genre de populations arrive ? Vous savez que nous sommes toujours confrontés à des lieux communs, les anciens Héraultais disaient : *“Ce sont des RMistes venus s'installer au soleil.”* Nous étions bien conscients que l'héliotropisme devait jouer, mais il convenait tout de même d'être sérieux et de vérifier quels types de populations arrivaient.

Nous avons préféré ne pas faire ce travail nous-mêmes, car lorsque nous sommes impliqués, nous prenons le risque des présupposés, des préjugés et il est toujours bon d'avoir un regard extérieur.

Nous avons donc demandé cette analyse sous l'angle économique, sociétal et environnemental. Nous avons obtenu un diagnostic. Nous aurions pu nous en contenter, mais je pense que nous aurions été à côté de notre vraie dimension d'élus. Il est toujours intéressant de croiser les données des experts avec le regard de la population.

Dans un deuxième temps, nous avons entrepris une consultation de la population. Ceci nous a permis d'obtenir un double diagnostic et de mesurer les écarts entre l'analyse du cabinet conseil et ce que disait la population. Le journal de l'Hérault, qui est mis dans chaque boîte aux lettres, a publié un questionnaire très élaboré, conçu par des spécialistes de l'interview.

▼  
**“Il est toujours intéressant de croiser les données des experts avec le regard de la population”**  
▲

▼

**“Dans les premiers items les réponses de la population portaient sur la qualité de vie et sur l’environnement”**

▲

Notre département est touché par un très fort taux de chômage : absence d’industries, flux important de populations, etc. Nous nous attendions à ce que la population nous parle d’abord de l’emploi. À notre grande surprise, nous nous sommes rendu compte dans les premiers items que les réponses de la population portaient sur la qualité de vie et sur l’environnement.

En matière d’environnement, on tient souvent un double discours ; on craint, en venant si nombreux s’installer ici, des risques pour l’environnement mais en même temps, on est content d’y être pour la qualité de la vie.

Nous avons trouvé intéressant que le diagnostic du cabinet conseil et la consultation publique se croisent d’une façon aussi fine et très proche. Partant de cela, nous avons, sur le mandat 1998-2001, conçu un projet appelé “Hérault 2005”, tenant compte de ce double diagnostic. Nous avons ensuite défini une façon d’intervenir, de travailler et de développer notre territoire.

Je donnerai quelques éléments sur la manière d’opérer. Il s’agissait de sortir de la dynamique de guichet pour entrer dans une dynamique de projets. Les interlocuteurs normaux et immédiats d’un département sont les communes et les autres collectivités. Le règlement du département stipule que si l’on fait un espace vert ou une place publique, on a droit à 40 % de financement venant du département. Nous avons réuni les maires, pour introduire la dynamique de projets en expliquant le résultat de nos travaux et que nous avons également porté à la connaissance de la population. C’est un devoir de restitution que nous avons rempli auprès des collectivités et concitoyens, par des assemblées avec débats, sur l’ensemble du département.

Il va de soi qu’après ces opérations, l’Agenda 21 va trouver sa place complète et entière comme outil de cet état d’esprit. Pour aménager notre territoire d’une manière durable, il est nécessaire de s’inscrire dans une démarche de démocratie participative avec des allers-retours, donc, consultation et restitution auprès de la population. Il faut également se poser la question en permanence, en tant qu’outil départemental, sur ce que nous pouvons améliorer, quelle plus-value nous pouvons apporter à nos actions et outils déjà existants.

L’Agenda 21 s’est mis en place dans la même dynamique qu’“Hérault 2005”, puisqu’il part du principe du volontariat, de l’expérimentation et de construire l’exemple. Le prin-



cipe du volontariat consiste, d'abord, à nous appliquer à nous-mêmes les trois piliers du développement durable dans toutes nos actions. Cela signifie, la mise au travail des élus par secteur géographique, c'est-à-dire par territoire de projets. C'est une conclusion issue de la consultation des populations et des travaux du cabinet conseil. Les élus se sont mis au travail pendant plus d'un an, par territoire de projets, pour identifier ce qui était déjà de l'ordre du développement durable dans nos pratiques et évaluer ce que nous pouvions améliorer.

Il s'agit également de définir, pour ce mandat 2004-2010, vingt et une grandes actions que nous allons volontairement travailler avec toute la dynamique du développement durable. Dans les actions existantes, nous avons prévu, dans notre mandat, la mise en

**“L'Agenda 21 est, certes une méthodologie que chacun doit mettre à sa main mais avant tout, un état d'esprit de la mise en commun”**

place de constructions de collèges HQE, (haute qualité environnementale). Nous avons également déjà mis en place une gestion intégrée de l'eau, avec une réflexion sur l'eau de substitution à la place de l'eau potable. Nous pourrions en parler dans le débat plus tard ; je donne juste ici quelques indications.

C'est un travail des élus et des personnels, soixante personnes parmi les CAM se sont déclarées volontaires pour définir une méthodologie et expérimenter ensemble un groupe transversal.

Je donnerai à nouveau un exemple concret : nous avons mis en place un Syndicat mixte des transports, avec toutes les agglomérations du département et, aujourd'hui, les personnels et cadres des services de transport travaillent sur la solidarité départementale avec des gens de la DSD. Celle-ci apporte une plus-value aux transporteurs dans la mesure où elle permet de travailler sur l'accessibilité pour les personnes âgées ou les handicapés, par exemple. Cela nous oblige à un changement culturel complet. C'est pourquoi je dis que l'Agenda 21 est, certes, un outil, une méthodologie que chacun doit mettre à sa main mais, avant tout, un état d'esprit de la mise en commun, du partage, de la transversalité, de l'écoute de la compétence de l'autre et de la recherche de la plus-value.

Aujourd'hui, les élus ont travaillé, soixante CAM des services sont au travail en transversalité pour définir une méthode d'évaluation de nos politiques publiques, avec recherche de plus-value. Au mois de juillet, j'ai convié l'ensemble du personnel, soit 2 700 sala-

**“J'ai convié l'ensemble du personnel, soit 2 700 salariés, à des journées d'information et de formation sur le développement durable et l'Agenda 21”**

riés, à des journées d'information et de formation sur le développement durable et l'Agenda 21. Ils ont été conviés de manière transversale, avec l'aide du service de formation et de celui du personnel, par ordre alphabétique et par groupe de deux cents. Ce qui a produit des choses étonnantes puisque nous avons vu des salles entières de gens qui ne se voyaient jamais et des métiers qui ne se croisaient jamais.

Vous avions des sapeurs forestiers et des gens de la DSD avec des assistantes maternelles, entendant les mêmes chose et pouvant ainsi interpellier ou questionner. Je ne m'apessantirai pas sur les méthodologies, les boîtes à idées, etc. C'était très interactif.

Un outil informatique a également été mis en place et sur lequel tout personnel ou les élus peuvent se rendre. Il donne en temps réel l'avancée de la réflexion et des travaux sur la mise en place de l'Agenda 21. Nous projetons de boucler ce dernier en décembre 2004 pour le budget prévisionnel 2005. Nous en sommes à ce stade aujourd'hui.

### Anne-Marie SACQUET

Merci, Monique. J'aimerais que vous reveniez, tout à l'heure, sur la consultation des citoyens et leur expression au travers de ce questionnaire qui a permis de croiser le diagnostic des experts.

Je laisse Jean-David s'exprimer sur la contribution de l'Agenda 21 et la communication pour le développement durable à Romans.

### INTERVENTION

#### Jean-David ABEL

Maire adjoint  
de Romans-sur-Isère



Le sujet n'est pas très facile et je souhaite insister sur son aspect "piégeux" et un peu "bateau", dans la mesure où nous avons tous une approche et une expérience particulière de la communication. En la matière, il est beaucoup question de savoir-faire, mais aussi d'expérience et de ressenti. Il est difficile d'expliquer les choses de manière à la fois synthétique et fidèle. Je voudrais donc m'en tenir à un tour d'horizon de ce que nous avons vécu et essayé pour faire évoluer les choses.

Romans est une ville de 33 000 habitants, dans la Drôme, dont l'Agenda 21, élaboré au cours de la période 1999-2000 et validé en 2000, est en phase de mise en œuvre depuis bientôt quatre ans. Je voudrais simplement montrer, par cet exposé, en quoi, dans l'intégration d'une politique de développement durable dans les politiques publiques d'une ville, la communication ne peut et ne doit surtout pas se résumer à une communication institutionnelle, trop souvent auto-valorisante pour la plupart des collectivités, mais s'efforcer à un vrai travail d'animation qui complète la démarche.

**“La communication ne peut et ne doit surtout pas se résumer à une communication institutionnelle, trop souvent auto-valorisante”**

En quoi la communication est-elle un outil indispensable pour toute collectivité ou organisme qui veut mettre en œuvre des politiques de développement durable, en l'occurrence pour nous un Agenda 21 ?

Si elle est adaptée, la communication sera un outil de dynamisation et surtout d'implication pour l'ensemble des acteurs, mais aussi pour l'ensemble du territoire et des partenaires économiques.

La communication est un des moyens, mais pas le seul, de rechercher une durabilité de la démarche. Comme nous l'avons dit tout à l'heure, nous ne sommes pas seulement dans un programme d'actions et de réalisations techniques, mais vraiment dans une démarche d'évolution culturelle, de transformation et d'approche de méthodes de travail.

Une communication réussie doit s'efforcer, à mon avis, de viser cette évolution culturelle en profondeur. Cela peut sembler simpliste, mais c'est indispensable et, surtout, très complexe à mettre en place. Je vois souvent des collectivités mettre en place des disposi-

▼  
**“Une communication réussie doit s'efforcer, à mon avis, de viser cette évolution culturelle en profondeur”**  
▲

▼  
**“Cela implique  
 de porter l’information  
 à la connaissance  
 générale pour nourrir  
 le débat et faire  
 une évaluation critique  
 et croisée”**  
 ▲

tifs de communication selon moi trop importants et trop fréquents, parce qu’elles estiment –avec raison– qu’il faut “mettre le paquet” ; cela aboutit le plus souvent à une multiplication des outils et des initiatives, qui saturent l’espace du débat public et s’apparenteraient plutôt à des rouleaux compresseurs qu’à des dispositifs d’information et de concertation.

Cette fois encore, et malgré une bonne volonté, nous retrouvons une communication institutionnelle, toujours descendante. Ce n’est pas quelque chose qui contribue à nourrir la démarche, mais bien plutôt le porte-voix de la collectivité.

Selon les temps de l’Agenda et les publics ciblés, je pense qu’il est absolument nécessaire d’ajuster la communication, et je vais essayer de vous en donner quelques exemples.

Dans la phase d’élaboration, nous avons voulu une communication très nourrie, fréquente, de manière à installer une dynamique dans laquelle beaucoup d’acteurs différents s’impliquent en même temps, avec des points de vue, des volontés et des intérêts différents.

À partir du moment où nous étions dans la phase de mise en œuvre, nous nous sommes rapidement rendu compte qu’il fallait changer de fréquence, s’adapter à un temps plus long, celui de l’action et de la mise en place des réalisations. Nous sommes entrés dans une phase de travail où nous alternons des réunions grand public, avec des forums, et d’autres beaucoup plus ciblées, avec des ateliers, des groupes de travail thématiques. Nous y sommes moins incitatifs mais beaucoup plus précis et techniques, avec des acteurs moins nombreux et pour des périodes plus délimitées.

Afin d’apprécier ou d’améliorer la démarche, nous avons également prévu un temps d’évaluation qui nécessite, à mon sens, d’être très factuels et très modestes dans l’information qui est délivrée. Cela implique de porter l’information à la connaissance générale pour nourrir le débat et faire une évaluation critique et croisée, plutôt que pour entretenir un sentiment d’auto-valorisation. Nous pensons, même si ce n’est facile ni pour les élus ni pour les services, qu’une mise en commun des difficultés, des obstacles, des “loupés”, est aussi intéressante pour progresser que l’étalage des actions réussies.

Tout cela correspond à des temps différents : élaboration, mise en œuvre et évaluation. Il faut, bien évidemment, décliner et ajuster ces opérations suivant ces différents types de temps de travail. Dans une réunion publique de deux cents personnes, qui inaugure un cycle de travail sur l’eau, les transports, l’urbanisme, par exemple, on peut lancer une réflexion sur le plan de l’aménagement durable et de qualité de vie. Dans ce type de format, avec 200 personnes, on apporte de la matière à la discussion et à la réflexion, mais sans pouvoir le faire avec un grand niveau de précision. On ne peut pas le faire de la même manière qu’avec un groupe de travail plus réduit, sur une thématique plus ciblée, comme si nous regardions une carte d’état-major au 25<sup>000</sup>. En grande réunion, on doit rester à un niveau plus général, sinon à prendre le risque de saturer l’auditoire, de compliquer et rendre presque impossible le dialogue entre des acteurs ayant des intérêts et des approches très différentes.

Ensuite, nous devons également chercher à adapter les outils et le ton de la communication, non plus selon les temps de l’Agenda mais selon les publics ou les cibles. À certains moments, nous avons travaillé plus particulièrement en direction des élus, des services, des partenaires extérieurs. Nous avons cherché, de façon très volontariste, à définir les modalités d’implication de la population, des individus, des associations, des syndicats ou autres acteurs économiques. Quand il s’agit de mettre en œuvre ces modalités d’association, non pas sur une période très courte de neuf mois ou d’un an, mais dans la



durée, c'est très éprouvant et compliqué, bien plus que sur une thématique précise et sur une période limitée. Le fait de pouvoir faire vivre des ateliers ou groupes de travail dans la durée est véritablement difficile, et il faut mettre en œuvre des outils d'animation et d'échanges spécifiques.

Vis à vis des services, il existe déjà des outils internes dans les services des collectivités. Cependant, au-delà de la phase de sensibilisation initiale, il me paraît important d'obtenir une forte implication des personnels en élaborant assez rapidement – et le plus possible en co-production, service par service – des programmes de formation adaptés aux priorités définies. À ce stade, nous sommes à la limite de la communication, puisque nous entrons vraiment dans la formation, mais c'est un travail indispensable.

Pour les élus, qu'il s'agisse de ceux de sa propre collectivité ou du territoire, il me semble que ce qui fonctionne le mieux – et ce n'est pas facile étant donné les disponibilités-, ce sont les récits d'expérience, les échanges concrets et le travail en réseau. C'est ce que nous faisons en Rhône-Alpes, en fonction des besoins : soit une production papier ou électronique d'expérience, avec des choses synthétiques et concrètes, soit des temps d'échanges, de travail sur des journées, des demi-journées avec des thèmes bien définis.

Pour rendre notre démarche lisible – ce qui n'est pas évident, car un Agenda 21 est complexe et ambitieux, c'est une véritable "usine à gaz"-, il faut réussir à épurer les choses et faire émerger d'éventuels intérêts communs des différentes thématiques étudiées.

Lorsqu'on se rend disponible pour ce genre de travail et que l'on cherche à construire ensemble, je pense que l'on peut aller loin. C'est ce que nous avons réussi à produire avec la chambre de l'agriculture, et je pense que c'est prometteur, même si nous n'avons pas encore suffisamment de collaborations avec les autres chambres consulaires.

Nous sommes ici dans un champ relativement précis, celui de l'agenda 21 et du développement durable, mais au vu de notre propre expérience, cela n'a pas de sens de concevoir des évolutions ou des remises en question de la communication de la collectivité dans un seul champ, même si l'Agenda 21 intervient par vocation transversalement sur toutes les délégations. Il est évident que, si tout ou partie de l'équipe municipale ou des services ne suit pas cette volonté de transformation des processus décisionnels et de la communication qui les accompagne, comme la mise en place de temps "participatifs" avec les quartiers ou les forums sur l'Agenda 21, les résultats seront largement amoindris.

Cela rejoint, et nous en parlerons tout à l'heure, les problèmes plus généraux de la démocratie participative, de l'implication et du sens de l'engagement collectif. Je pense que, dans le développement durable probablement plus que dans d'autres

**“Dans le développement durable, si les élus ne font pas passer le message de remise en question de nos méthodes, nous ne pourrons pas aller bien loin”**

domaines, si les élus, les premiers, ne font pas passer le message de remise en question de leurs méthodes, notamment dans le processus de décisions et d'élaboration des projets, nous ne pourrons pas aller bien loin ; rien de durable ne peut en sortir. Dans le domaine technique nous pouvons toujours faire mieux que nos prédécesseurs, mais sans une recherche d'évolution culturelle profonde, l'appropriation par un certain nombre d'acteurs d'une approche et d'un développement nouveaux, la déception sera inévitable si nous ne sommes pas capables de remettre en question des méthodes du passé.

**Anne-Marie SACQUET**

Merci. Je retiens de ces deux interventions que l'Agenda 21, ainsi que la communication qu'il porte du développement durable, est une démarche qui introduit la transformation culturelle de l'action publique mais aussi de la participation des citoyens à celle-ci. Certaines vigilances doivent être observées pour que, comme l'a indiqué Jean-David, la communication ne soit pas uniquement descendante mais qu'elle puisse aussi être le relais de l'expression, des attentes et des propositions des citoyens.

Je vous propose maintenant de mettre en débat quelques interrogations et ce, pendant vingt à vingt-cinq minutes. Nous avons la chance d'avoir autour de la table des promoteurs et des porteurs d'Agendas 21 de grandes villes françaises ; Paris, Marseille ou encore Lille, ainsi que des associations travaillant en étroite coordination avec des collectivités territoriales. Serge ANTOINE qui, depuis très longtemps, promeut les démarches Agenda 21, est également présent, ainsi que M. TALLEC, préfet de l'Indre qui a développé des démarches de sensibilisation au développement durable.

Je voudrais vous proposer certaines questions pour contribuer au lancement du débat.

Lorsqu'une collectivité doit mettre en œuvre un plan d'action, il convient de formaliser les objectifs et les grandes thématiques d'actions. Je constate qu'il existe souvent une tendance à formaliser ces grands axes ou ces objectifs du point de vue des compétences de la collectivité : transports, aménagement, gestion de l'eau, assainissement. N'aurait-on pas intérêt, pour la communication, à partir des attentes des citoyens, c'est-à-dire de ceux à qui l'on demande de modifier leurs comportements ? Nous avons peut-être un travail à faire, si nous restons strictement sur la question de la communication, sur les intitulés des axes qui vont constituer le fondement de l'action de l'Agenda 21.

Ensuite, une deuxième question se pose – vous en parlez tous les deux – sur la façon de démultiplier notre action. Comment convaincre les réseaux, appeler tous les partenaires de la collectivité, les associations, les citoyens, les structures déconcentrées de l'État, les partenaires économiques, à participer au diagnostic et à l'action ? En quoi la communication peut-elle contribuer à créer cette mobilisation et cette volonté de dégager des axes communs et de travailler ensemble ?

Troisième problématique : dans le cadre de vos processus de concertation, comment faites-vous pour que la communication passe bien, et avoir l'assurance que chacun aura accès à l'information, à l'expression ? Considérez-vous qu'il faille passer par une structure relais pour assurer l'animation de ces concertations, et comment gérez-vous cette difficulté, et parfois cette ambiguïté, de la collectivité qui propose, anime mais qui, en même temps, doit passer le relais et donner la parole ?

Une autre question me paraît importante, Danielle l'avait d'ailleurs soulevée à Aalborg, lors d'une grande rencontre européenne des collectivités locales. Elle concerne le danger de développer des outils d'information extrêmement complexes, cohabitants dans la plupart des cas avec des gens démunis qui n'y ont généralement pas accès et considèrent souvent nos travaux de développement durable comme bien sophistiqués par rapport à la gestion quotidienne de leurs besoins.

Ce sont les principales questions que je propose en débat.

**“Comment convaincre les réseaux, appeler tous les partenaires de la collectivité, à participer au diagnostic et à l'action ?”**

▼  
**Comment gérez-vous cette difficulté de la collectivité qui propose, anime mais qui, en même temps, doit passer le relais et donner la parole ?**  
 ▲



**Serge ANTOINE** J'aurais deux questions à poser à Monique et à son voisin.

Il existe une propension à tout vouloir à l'identique chez soi : la piscine et autres structures. Se sert-on assez des collectivités intermédiaires, c'est-à-dire des TI, des communautés d'agglomération, de communes. Je n'en ai pas l'impression, mais je n'ai pas forcément l'expérience de tous les terrains français. Je vois que se mettent en place des instruments de gestion municipale raisonnée qui peuvent servir de relais. J'aimerais savoir s'il existe des expériences en la matière.

Ensuite, le péché mignon des Français est d'ordonner les jardins à la française. On ne donne à leurs tribulations en pâture que... À la fin, lorsqu'on considère que l'arrière-cuisine est faite pour les cuisinières et non pour tout le monde... Ce n'est qu'une fois que le plat est prêt et que l'on ouvre le couvercle, que l'on fait participer la population. La difficulté est de faire ce travail en amont. À Rio, il a été dit qu'un Agenda 21 est d'abord le consensus de la population. Comment fait-on, dès le départ, pour faire participer activement la population ?

**“Le péché mignon des Français est d'ordonner les jardins à la française”**

Ce sont deux questions qui me préoccupent. On se débarrasse souvent, malheureusement, du devoir de participation par des questionnaires sur papier glacé. Je ne désignerai personne... Les meilleurs sont autour de la table et les mauvais ne sont pas forcément ici pour se défendre... (*Rires*) Ce n'est pas de cette manière que l'on doit s'occuper de la première phase. Souvent les gens disent qu'il faut commencer par la participation, on envoie une communication à la population sur ce qui a été fait avant même d'ouvrir un débat sur les éventuelles possibilités. Je tire un peu méchamment sur ces questionnaires, mais je veux bien être démenti par Monique qui a de beaux exemples dans l'Hérault.

**Danielle POLIAUTRE** Je rebondis sur ce qu'Anne-Marie disait des plus démunis et de la démocratie. À Lille, nous essayons de développer beaucoup d'outils démocratiques mais pas seulement, car l'addition d'outils ne fait pas la démocratie. De plus, nous retrouvons souvent la même représentation de population. La difficulté est de faire participer ceux qui ont le plus besoin d'un changement de développement et qui savent quotidiennement ce qu'est le développement non durable dans leur vie. C'est certainement la question la plus difficile.

**“La difficulté est de faire participer ceux qui ont le plus besoin d'un changement de développement”**

On parle beaucoup, à juste titre, de consultation de la population, de participation et de démocratie, mais cela peut aller quelquefois jusqu'à renforcer les inégalités. Je prendrai l'exemple très concret d'un quartier populaire ; lorsque nous arrivons à intégrer une véritable coproduction en développant

la réflexion autour, non pas d'un projet, mais d'un gros équipement, nous nous rendons compte très vite que le type de population qui participe, sans vouloir dénigrer qui que ce soit, n'est pas celui qui en a le plus besoin. Cela va jusqu'à conduire, dans un quartier populaire urbanisé, à demander que les terrains appartenant à la ville soient aménagés en espaces verts plutôt qu'en logements sociaux, qui étaient pourtant le projet. Le développement durable véhicule d'ailleurs cette tendance d'avoir un peu plus de verdure.

Ce faisant, le besoin fondamental de logements de qualité pour des gens qui sont dans des situations intenable, est un peu évacué. De même, on dit que l'on ne veut plus de circulation dans sa rue, avec des zones à 30 km/h pour ceux qui savent se défendre, et puisque l'on ne réduit pas la place de la voiture, on renvoie la circulation vers la périphérie et les logements sociaux où il y a moins de voitures au mètre carré.

Un dernier aspect, que j'aborde car il donne lieu actuellement à un grand débat, concerne le portable. Des chartes d'antennes relais sont actuellement mises en place partout, c'est d'ailleurs le cas à Lille, avec les opérateurs et des associations de défense virulentes, mais qui, pourtant, utilisent autant le portables également. On refuse l'installation d'une d'antenne relais chez soi, même si on utilise le portable à outrance.

C'est un problème fondamental : comment, dans la consultation, la concertation, la démocratie, notamment sur le développement durable, en arrive-t-on à renverser les questions ? Il ne faut surtout pas d'opportunisme. Ce n'est pas le nombre qui fait que, pour autant, dans la vie de la démocratie... Cela signifie que nous devons savoir resituer les enjeux au cœur des débats de la démocratie et que l'on retrouve des formes pour les plus défavorisés... Cela fait des années que nous nous y essayons. Je parlais de la remontée des besoins : cela ne veut pas dire que nous n'avons pas de propositions. Par exemple, s'agissant de l'eau, c'est mettre en place des bains-douches gratuits pour les RMistes, parce qu'il y a des associations qui le portent.

On a tendance à donner une place trop importance aux habitants. Comment faire pour construire des acteurs partenaires, dans la durée, pour qu'ils coproduisent avec nous ? Cela ne veut pas dire que les habitants ne doivent pas participer, mais faire en sorte qu'ils s'organisent. Ce n'est pas l'individu additionné qui fait la démocratie. Comment aider à faire émerger des partenaires organisés, exigeants, avec qui essayer de coproduire ?

Ma dernière réflexion concerne la démultiplication, dont Serge parlait. Si nous n'arrivons pas à changer d'échelle, nous décevrons dans la durée. Nous accommoderons un peu mieux notre développement avec un petit projet local, mais nous ne ferons pas le plus important ; changer d'échelle pour changer de développement.

**“Comment aider à faire émerger des partenaires organisés, exigeants, avec qui essayer de coproduire ?”**



Lorsque nous travaillons sur le dossier de l'eau dans une ville, comment faire pour que cela participe de l'élaboration d'une nouvelle loi sur l'eau ? Autrement, cela ne sert à rien, simplement à un peu améliorer. Il faut voir comment cela contribue à

suivre les engagements de Johannesburg de réduire de moitié la consommation des habitants de la planète ? Comme réussir à changer l'échelle et à gagner les autres niveaux de décisions et les autres acteurs ?

**“Lorsque nous travaillons sur le dossier de l'eau dans une ville, comment faire pour que cela participe de l'élaboration d'une nouvelle loi sur l'eau ?”**

**Anne-Marie SACQUET**

Cela veut dire, pour toi, que la communication doit aussi accompagner les citoyens dans une participation active aux enjeux locaux mais aussi nationaux et européens ?

**Danielle POLIAUTRE**

Il s'agit d'enjeux globaux. Pour terminer, je dirai que le développement durable doit être une maladie très contagieuse à tous les niveaux du territoire.

**Un intervenant**

Cela rejoint la remarque que faisait Serge ANTOINE, c'est l'articulation des niveaux territoriaux. Nous sommes dans un pays où il existe un mille-feuilles territorial extrêmement complexe, que le citoyen cerne très mal, à part peut-être la commune et le département. La loi accorde des compétences aux différents territoires, mais celles-ci parfois se recouvrent. Dans certaines situations, il n'est tout simplement pas possible d'envisager une approche du développement durable sans articulations infra et supra-territoriales.

Nous sommes, dans les Deux-Sèvres, au balbutiement de notre démarche. Nous n'avons pas encore abordé le niveau territorial. Nous n'en sommes qu'au niveau institutionnel, ce qui nous permet de préparer un peu mieux les esprits de l'institution avant d'aborder le niveau territorial. Nous avons d'ores et déjà pris l'option de nous appuyer sur les niveaux infra-territoriaux. Certains ont déjà fait des démarches et peut-être manque-t-il, dans le petit document, des chartes de développement des TI qui sont des Agendas 21, sans peut-être en avoir le nom.

Par exemple, nous avons décidé dès maintenant que l'approche territoriale s'effectuerait en s'appuyant sur les TI, parce qu'ils ont une existence réelle dans ce département

▼  
**“Nous sommes dans un pays où il existe un mille-feuilles territorial extrêmement complexe, que le citoyen cerne très mal”**  
 ▲

comme dans d'autres. De plus, il n'existe pas de compétition fiscale entre le département et les TI. Cette neutralité en fait des courroies de transmission assez intéressantes vers les niveaux infra-territoriaux. J'ai souvent l'impression que cette articulation inter-territoriale est sous-estimée dans les démarches en cours actuellement.

**Une intervenante** Je trouve que la démarche qui consiste à dire aux citoyens ce que la ville, le département ou la région fait est intéressante, car elle participe à l'éducation du citoyen aux différents niveaux de compétence et de responsabilité. Il ne faut pas limiter la communication sur le développement durable à un apprentissage de notre architecture territoriale, mais il faut le faire, et cela fait partie de l'éducation nécessaire. Me semble-t-il, là encore, n'a-t-on pas intérêt à interroger les citoyens sur la manière dont ils appréhendent la volonté d'implication et d'action ?

**Christian BRETT** Nous travaillons sur les TI et lorsque nous voulons parler de la concertation et de la coproduction, la difficulté est de trouver les interlocuteurs. Vous en avez lorsque vous travaillez dans les grandes villes, les régions et les départements, mais lorsque vous descendez au niveau de la commune, vous vous heurtez à un problème phénoménal : les gens ne sont pas disponibles dans la journée et vous êtes obligés de faire travailler les fonctionnaires entre 19 heures et 22 heures ou le samedi, ce qui pose des problèmes, évidemment. Je commence seulement à examiner ce que nous pouvons faire avec les TI, mais c'est un énorme problème.

Je tiens à faire une remarque sur ce que disait Jean-David ABEL : il faut former les personnels. Ce qu'il a dit est parfaitement exact. Il faut probablement essayer de faire ce que nous avons mené au sein du cabinet Blandin en 1996 : il faut que les fonctionnaires territoriaux coproduisent les grilles d'analyse ; c'est fondamental.

Il me semble important que la collectivité ne s'enferme pas dans son domaine de compétences. Certaines choses absolument indispensables peuvent être faites par les collectivités dans le lien avec des entreprises PME, PMI et les artisans et commerçants. On a trop souvent tendance à laisser ce domaine aux chambres de commerce ou de métiers, mais je pense que les collectivités ont un poids phénoménal pour organiser les entreprises de leur ressort pour que cela aboutisse.

**Victor-Hugo ESPINOSA** Je voudrais souligner deux choses.

La première est que nous sommes des sociétés égoïstes, personne ne peut dire le contraire. On le voit dans les associations où certaines organisent des choses et ne veulent les partager avec personne. Si certains réalisent des bonnes choses, comme l'élimination des 80 % des sacs plastiques en Corse, il faut faire des "copier-coller". Il faut partager ce que l'on sait. C'est la première proposition qui pourrait être faite.

Lorsque je vais, par exemple, à Nîmes pour parler à l'encontre de l'incinération des déchets devant des salles de 300, 400 ou 500 personnes, ce sont des gens touchés par les mêmes problèmes. Ils ne veulent pas connaître la racine carrée de l'incinérateur, mais savoir le concret, les problèmes que cela a sur la santé, le financement, etc., et il faut savoir s'adresser à eux sur cette base. Si je vais voir des politiques, je leur parlerai d'une autre façon : si vous faites cela, vous allez être élu. Il faut communiquer de façon différente suivant le type de personnes.

▼  
**“Les enfants comprennent rapidement les problèmes de la rue lorsque l'école est située à côté de l'autoroute”**  
 ▲

Je vais vous donner un exemple concernant les écoles. J'ai participé à plus de 600 classes, en tant que scientifique, pour parler aux enfants. Je me suis rendu compte que les enfants qui parlaient le mieux d'un thème étaient ceux qui étaient touchés par une angoisse quelconque. Par exemple, les enfants comprennent très rapidement les problèmes de la rue lorsque leur école est située à côté de l'autoroute. Ils parleront très bien de la pollution atmosphérique s'ils sont près d'une usine qui pollue. La semaine dernière j'étais à Marseille devant 300 personnes très intéressées par des soucis “économiques”, entre guillemets : ils n'étaient intéressés que par les aides. Il faut leur apprendre à être solidaires et profiter des ces instants pour leur dire que leur problème est celui de tous.

Je pense que si nous arrivions dans le Comité 21 à faire... Je vois que vous avez d'ailleurs une certaine expérience. Moi-même, je m'occuperai bientôt d'Agendas 21. Cela cache également un grand problème de langage, les gens ne comprennent rien à l'Agenda 21, à l'écologie et ils s'interrogent sur beaucoup de choses. J'ai bien aimé la définition du développement durable proposée : c'est le chef d'orchestre qui règle les problèmes entre l'environnement, l'économique et le social. On fait son possible pour une seule chose, la qualité de vie. On parle beaucoup de qualité de vie. Or, les gens sont davantage touchés par les petites actions que par les grands discours. Vous parliez des gens qui se plaignent des bouchons, par exemple. Il faudrait les réunir et voir avec eux ce qu'il est possible de faire. C'est la façon qui, à mon avis, est la meilleure pour y arriver.

**Monique PETARD**

Je reviendrai sur quelque chose que Jean-David a très bien dit, la question de l'appropriation. C'est un sujet qui, en tant qu'élue, me préoccupe beaucoup. Puisque nous parlons de communication, comment communiquer sur les enjeux, la démarche et les outils, introduire la conscientisation à tous les niveaux de citoyenneté, sans instrumentaliser ? C'est bien ce qui occupe nos esprits : l'information descendante, la pseudo concertation qui sont des effets d'annonce et ne vont pas très loin. C'est un problème fondamental dans la démarche du développement durable et de l'Agenda 21 : comment faire en sorte que l'appropriation s'établisse à tous les niveaux de la conscientisation sans instrumentalisation ?

**“Comment introduire la conscientisation à tous les niveaux de citoyenneté, sans instrumentaliser ?”**

Je prendrai deux contre-pieds, pour le plaisir ! Le premier sera sur les compétences. Contrairement à ce que tu disais, Anne-Marie, il nous faut clarifier pour nos concitoyens les champs de compétences. Actuellement, c'est un maquis inimaginable où la moindre association qui veut œuvrer et qui cherche des financements se perd, et ce, à tous les niveaux de collectivité. Le meilleur exemple est celui de l'Éducation nationale avec les écoles maternelles et primaires aux communes, les collèges aux départements, les lycées aux régions et les universités à l'État ! C'est un mécanisme très franco-français, très “casse-pieds”, personne n'y comprend plus rien. Quant aux communautés d'agglomération, sur quelle légitimité se reposeront-elles ? On peut se poser cette question démocratique. Avec les TI, cela devient très compliqué !

**Un intervenant** C'est le Sud qui parle !

**Monique PETARD** C'est le Sud qui parle, oui, mais qui a des origines bretonnes et donc qui regarde un peu ailleurs ce qui se passe... (Rires.)

Donc, nous avons la question de l'appropriation et celle de l'échelle. Je reviendrai brièvement sur ces points.

La troisième question concerne la démocratie participative. Je suis une fervente de ce concept, j'expérimente tous azimuts avec, notamment, la création d'un "conseil cantonal" – quand les outils n'existent pas, il faut les fabriquer, avec une restitution et consultation permanente des citoyens de mon canton. J'essaie ensuite d'étendre au conseil général ce genre de stratégie.

En même temps, j'ai envie de vous dire : "Attention au piège !", car l'élu peut être clientéliste, et nous en connaissons énormément autour de nous. Cependant, nous pouvons également, avec les comités de quartier, tomber dans un travers que l'on pourrait appeler "harcèlement démocratique". J'ai envie de le dire, car il faut bien regarder des deux côtés, sinon nous ne sommes simplement que dans les bonnes intentions...

À propos d'appropriation, vous avez vu des présidents de comités de quartier qui, d'un seul coup, deviennent souverains dans leur secteur et ont des comportements quelquefois aussi "imbuables" que ceux d'élus qu'ils déplorent. La démocratie participative nous permet de savoir où sont les échelles, où se trouve le niveau décisionnel et ce que nous faisons ensemble.

Sur l'appropriation, je vous dirai que le département de l'Hérault, qui essaie d'être un bon élève, aura beau consulter et restituer l'information... C'est nécessaire mais pas suffisant si, justement, nous ne nous appuyons pas sur nos compétences – et c'est ce que nous faisons – pour continuer la discussion.

Je vous donnerai juste un exemple. Nous sommes chargés des collèges ; cela tombe bien puisque nous avons des réunions de parents d'élèves et des conseils d'école. Cela nous apporte une transversalité avec les enseignants, les parents et les élèves. Nous avons l'objectif de descendre tous nos collèges à 600 ou 700 élèves, alors qu'ils sont à 900 ou 1 000 élèves, puisque nous avons ces arrivées de 1 000 à 1 500 personnes de plus par mois. C'est un objectif général.

Comment l'avons-nous mis en place ? Il n'y a pas de secret... Pour réaliser cet objectif, il faut réhabiliter et étendre certains collèges, dans leurs fonctions ou leur outillage en salles, et il faut en construire des neufs. Ensuite, nous en profitons pour augmenter la mixité sociale alors que c'est antidémocratique au possible ! Les parents d'élèves, et notamment ceux qui siègent, souhaitent voir leurs enfants dans de bons collèges, dans une espèce de recherche d'excellence qui rejoint le consumérisme ambiant. Il ne s'agirait pas que ces chers enfants siègent tous les jours à côté des petits Arabes des quartiers difficiles (mais il ne faut pas le dire).

Vous voyez que l'objectif est très intéressant, car il s'agit de donner l'enveloppe éducative harmonieuse, nécessaire pour une bonne éducation et, en même temps, travailler sur le social. Cela représente, en six ans, quarante-quatre collèges réhabilités, huit collèges construits, seize halles aux sport. La dynamique "Hérault" à venir est : un collège neuf par an jusqu'en 2009.

▼  
**"Attention au piège !,  
 car l'élu peut être  
 clientéliste"**



**"Il s'agit de donner l'enveloppe  
 éducative harmonieuse, nécessaire  
 pour une bonne éducation et,  
 en même temps, travailler sur le social"**



**Un intervenant** Est-ce que ce sont des collèges HQE ?

**Monique PETARD** Les collèges neufs sont HQE.

Je reviens sur l'appropriation. Comment avons-nous fait, avec cette première expérience HQE, pour venir échanger et continuer sur cette dynamique avec parents, élèves et professeurs ? C'est un référentiel que nous avons créé à partir de nos expérimentations. Nous savons à peu près, lorsque nous réhabilitons ou construisons, de combien de salles et de mètres carrés nous avons besoin. Nous incitons ainsi le conseil d'école à monter un groupe de pilotage, avec parents et enseignants, et nous leur donnons ce référentiel. Ils mènent donc la réhabilitation et travaillent sur la mise en place du collège en construction.

Je voulais aussi vous montrer la démarche méthodologique et conceptuelle. Nous gardons notre politique de mixité sociale et de réduction du nombre d'élèves dans les collèges. Nous nous en donnons les moyens par des objectifs opérationnels, avec tant de collèges, jusqu'à telle année, etc. Puis, nous descendons au niveau de l'outillage que nous avons nous-mêmes expérimenté – nous avons construit l'exemple et nous le donnons pour qu'il soit manié par d'autres.

En général il faut être attentifs aux questions d'investissement. Regardez bien un projet : les objectifs sont définis. Bien, est-ce que les lignes budgétaires suivent ? Nous savons ainsi si le projet est un faux semblant ou la vérité.

**Jean-David ABEL** Je voulais revenir sur l'articulation des niveaux territoriaux qui représente une vraie difficulté. Je suis vice-président d'une petite intercommunalité de 50 000 habitants et délégué au bureau du Parc naturel régional voisin du Vercors. Nous essayons, à chacun de ces niveaux,

d'impulser des politiques visant les mêmes objectifs. Le problème, par rapport à un Agenda 21 local, est que nous n'avons pas la même légitimité dans toutes ces structures.

Dans ma commune, je suis élu de manière directe et, lorsque je me rends dans un quartier pour un groupe de travail, cette élection me donne une lisibilité, une légitimité "naturelles". Dans l'intercommunalité et le pays, qui est très vaste, et dans le Parc naturel régional qui couvre près de 70 communes, il est beaucoup plus compliqué de mettre en place ces outils de participation, d'implication des acteurs. C'est vraiment ce point que je souhaite souligner.

Cela ne veut pas dire que nous n'avons pas tous, selon nos lieux d'implication ou de responsabilité, cet effort à faire, mais nous avons à certains endroits plus de légitimité qu'ailleurs.

La principale difficulté, même si nous progressons sur ce sujet, consiste à changer l'attitude des élus. Il faut qu'ils lâchent prise, qu'ils ne veuillent pas tout maîtriser et qu'ils prennent des risques. Je suis certain qu'à terme, les élus – mais ce ne seront pas forcément les mêmes – apprendront à risquer de perdre, et qu'un certain renouvellement des formes démocratiques pourra au niveau

**“À terme, les élus, le processus démocratique gagnant, apprendront à risquer de perdre. On ne pourra pas opérer la transformation du management du personnel si les élus ne commencent pas par se remettre en cause”**

du TI, avoir un conseil de développement sans élus, et c'est dans la loi, est difficile. Pour l'Agenda 21 d'une commune, c'est la même chose. A mon avis, on ne pourra pas, si nous n'avons pas l'exemplarité, opérer la transformation du management du personnel si les élus ne commencent pas par se remettre en cause.

#### Régine TEULADE-NESS

Je m'occupe de développement durable à la direction régionale de France Télécom, à Marseille-Provence. J'aimerais savoir comment vous avez travaillé avec les acteurs économiques locaux et mis en place des projets. Vous parliez de la chambre d'agriculture et de la CCI, avez-vous travaillé plus directement avec des entreprises ?

#### Jean-David ABEL

Nous commençons juste à travailler avec la CCI. Nous voulons travailler plus particulièrement avec la chambre des métiers sur des problèmes précis comme les déchets et les transports. Par exemple, sur notre zone d'activité industrielle, où nous avons quelques grandes sociétés, nous commençons seulement à lancer la réflexion sur des plans de déplacements. Nous n'avons pas de systèmes de tramway, etc., comme les grandes agglomérations, mais nous souhaitons mettre en place des systèmes de covoiturage, de vélos, etc., par des incitations financières et techniques : ce sont des réunions directes avec les acteurs économiques, mais si je n'arrive pas à impliquer dans ces actions, mon maire, mon président de l'intercommunalité qui est le pilote de la vie économique locale, et la CCI, peu de choses aboutiront.

C'est exactement ce qui s'est passé avec la chambre d'agriculture. Pour réussir à mettre en place un "contrat de nappe" destiné à protéger la ressource en eau, il a fallu définir des objectifs très précis en matière de pesticides notamment, et de nitrates. Il y a d'abord



eu un travail de dix-huit mois, auprès des agriculteurs, de la chambre d'agriculture, des services, de la DIREN et de l'Agence de l'eau, pour faire émerger au-delà des intérêts différents des objectifs communs dans lesquels les différents acteurs auront, à terme, des gains, et nous, la protection durable de notre ressource. J'entre dans les détails, pour expliquer qu'il s'agit vraiment là de face à face, d'apprentissage à travailler ensemble pour des gens qui n'en ont pas forcément l'habitude : des choses très concrètes, du très local et de la mise en place de partenariats exigeants.

#### **Danielle POLIAUTRE**

Nous avons une multitude d'exemples de travail effectués avec l'ensemble des partenaires, dont les entreprises concernées, notamment dans les projets concrets. L'idée est d'ailleurs de développer des comités de pilotage transversaux autour de projets, avec l'ensemble des partenaires. Pour cela, nous faisons un grand travail avec la

CCI de Lille, avec la chambre des métiers, mais je ne développerai pas. Nous avons un logement témoin en préparation, HQE et habitat durable. Nous rencontrons les constructeurs, les financeurs, les associations de locataires, etc.

Il faut trouver, sur le territoire, les conditions d'un dialogue entre l'ensemble des partenaires pour que nous n'ayons pas à défendre une position d'un côté et son contraire de l'autre. Comment faire dialoguer ? Dans tous les débats – c'est extrêmement important-, nous essayons de mettre en présence des gens qui ne se rencontrent pas et qui ont besoin de construire ensemble un projet.

**“Il faut trouver, sur le territoire, les conditions d'un dialogue entre l'ensemble des partenaires pour que nous n'ayons pas à défendre une proposition d'un côté et son contraire de l'autre”**

#### **Jean-François TALLEC**

Pour répondre à la question de Madame, nous avons également une expérience. Nous avons commencé à travailler sur le Forum du développement durable et nous avons évidemment interpellé les partenaires locaux. Parmi ceux-ci : les chambres consulaires, la chambre des métiers, la chambre d'agriculture, la chambre du commerce et de l'industrie. J'ai été vraiment très agréablement surpris d'avoir une réponse très forte de leur part. Ils nous ont dit être prêts à participer.

Néanmoins, ils ont mis une condition très intéressante : ils voulaient bien participer à condition que ceux qu'ils représentent s'y retrouvent. Ils demandaient de mettre en scène

les professionnels du département et que, dans l'exposition que nous allons faire, de ne surtout pas recourir à des exemples venus d'ailleurs ou à des concepts tout faits, mais à leurs acteurs économiques. Cela répond à une des questions que vous avez posées.

J'aimerais faire une deuxième observation qui se rapporte à l'ensemble du débat que nous venons d'avoir sur l'articulation des différentes échelles du territoire. Cela me paraît vraiment fondamental. Je ne crois pas qu'il y ait contradiction à essayer de faire ressortir les attentes des citoyens et à faire un petit effort de conceptualisation de méthode pour que des échelles inférieures de territoires à celle qui est choisie pour mener une démarche de d'Agenda 21, puissent s'accrocher convenablement à la démarche. Ainsi, je crois qu'il ne faut pas opposer la participation de la population et ce petit effort conceptuel.

**Anne-Marie SACQUET** J'insisterai sur la nécessité du contrat entre les collectivités et les entreprises, convention d'objectifs, ou chartes, sous réserve qu'ils identifient bien objectifs et règles d'évaluation, et que les partenaires s'engagent et signent.

Nous avons, dans nos retours d'expériences, des exemples de chartes de développement durable pour des zones d'activités ou de développement, des compétences et des réalisations HQE. On en trouve également dans le domaine de la lutte contre l'exclusion sociale, menées notamment avec les réseaux associatifs en maillage sur le territoire. Cela fonctionne bien et permet de définir de grands pans d'objectifs. Autour de la table se retrouvent collectivités, entreprises, associations mettant ainsi en œuvre des compétences et des interventions complémentaires.

Merci à tous de ces échanges à poursuivre aux cours des restitutions et de la troisième Université !

