



Comité d'orientation

Recommandations du Comité d'orientation de l'OFB sur le dispositif des Centres de ressources

Version finale – novembre 2024

L'OFB dispose de 9 Centres de ressources (CDR), outils destinés à accompagner les acteurs dans la mise en œuvre concrète de politiques publiques de préservation et restauration de l'eau et la biodiversité.

Le Comité d'orientation (CO) de l'OFB s'est penché sur ces outils lors de la séance de travail du 28 mars 2024. La matinée a été consacrée à la présentation du dispositif, de ses forces, faiblesses, menaces et opportunités, ensuite illustré par les 4 exemples suivants :

- Le CDR Trame verte et bleue avec un focus sur l'accompagnement de l'émergence et du déploiement dans les territoires de la Trame noire ;
- Le CDR Captages avec un focus sur l'animation de réseaux ;
- L'utilisation des CDR par l'Agence régionale de la biodiversité (ARB) de Normandie ;
- Un autre exemple de relais territorial des CDR, le Pôle relais zones humides tropicales.

Durant l'après-midi, un atelier sur le format « world café » a permis aux membres du CO de réfléchir aux 3 questions suivantes, les membres du CO ayant été répartis en 3 groupes amené chacun à se pencher sur 2 de ces 3 questions :

- 1) Quels relais au niveau territorial pour diffuser les bonnes pratiques des centres de ressources ?
- 2) Comment améliorer l'écoute client pour augmenter la visibilité et l'appropriation des centres de ressources par les acteurs cibles ?
- 3) Quels critères l'OFB doit-il prendre en compte pour acter la création d'un nouveau centre de ressources ?

La note qui suit résume les avis exprimés par les membres du CO au cours de cette journée de travail.

I. Présentation des Centres de ressources de l'OFB

Les centres de ressources sont communément reconnus à l'OFB comme des outils à destination des acteurs, pilotés chacun par un chargé de mission autour d'une thématique ou politique publique, et réunissant les 3 types de missions suivantes :

- 1) **Une mission de collecte et mise à disposition de ressources, voire production de ressources**, non seulement sur les atteintes à la biodiversité mais aussi sur les solutions destinées aux acteurs pour prévenir ces atteintes et restaurer la biodiversité.

Les animateurs de CDR collectent, mettent en forme et diffusent en particulier de nombreux retours d'expériences d'acteurs, mais aussi des supports de sensibilisation, mobilisation voire formation, ou encore des articles scientifiques et techniques.

Certains animateurs de CDR participent aussi à la production de ressources techniques et scientifiques, en particulier ceux qui disposent d'une expertise sur une ou plusieurs des thématiques abordées par le CDR.

Ces ressources sont diffusées via un site web : chaque CDR ou presque dispose de son propre site web, et relaie ces informations via une lettre périodique d'actualités, sur les réseaux sociaux ou les autres sites de l'OFB.

- 2) **Une mission d'animation d'un réseau d'acteurs** publics/privés concernés par la préservation et restauration de la biodiversité à travers la politique publique visée.
Au cœur des missions d'un CDR, cette animation se matérialise par l'organisation de réunions, groupes de travail, séminaires et journées d'échanges techniques (JET). Elle permet de faciliter la mise en relation d'acteurs afin de mieux identifier les problématiques auxquelles ils peuvent être confrontés et de diffuser les pratiques favorables y répondant.
- 3) **Une mission d'accompagnement technique des acteurs** pour leur fournir et les aider à trouver des solutions techniques adaptées à leur situation. Les CDR produisent et diffusent en particulier des guides techniques pour l'action, organisent des webinaires, élaborent des Mooc (Massive open online courses), peuvent dispenser des formations voire organiser des grands prix, trophées ou appels à projets.

Comparativement, les observatoires sont centrés sur les données qui mesurent l'état de la biodiversité compte tenu de certaines activités humaines. Ils ne sont donc pas dans la recherche et la valorisation de solutions, ou alors accessoirement.

Par ailleurs, les programmes de l'OFB (ex : Atlas de la biodiversité communale, Engagés pour la nature) exercent des missions similaires mais sont cantonnés à un programme de l'OFB et n'ont pas de mission de production et mise à disposition de ressources scientifiques sur une thématique donnée. Ils ne sont donc pas considérés comme des centres de ressources.

II. Recommandations du Comité d'orientation de l'OFB sur le dispositif des Centres de ressources de l'OFB

- **1 – Après renforcement des CDR existants, privilégier les thématiques cœur de l'OFB**

→ Renforcer les CDR existants plutôt qu'en ouvrir de nouveaux

Les CDR fonctionnent en moyenne avec un chargé de mission pour remplir les 3 missions-type décrites ci-dessus. Ces postes de chargé de CDR demandent souvent une double compétence en animation de réseaux et en expertise sur une thématique donnée, et l'OFB peine, non seulement à recruter mais ensuite à maintenir les personnes recrutées sur leur poste.

Avant d'envisager l'ouverture de nouveaux CDR, l'OFB gagnerait à renforcer les CDR existants, en particulier les plus fragiles. Un unique chargé de mission par CDR peut sembler insuffisant au regard des missions attendues.

→ Ouvrir d'éventuels nouveaux CDR sur les thématiques cœur de l'OFB

Lorsque la question de l'ouverture d'un nouveau CDR se pose, l'OFB aurait intérêt à privilégier, en premier lieu, les thématiques eau et biodiversité, cœur de l'établissement, en lien avec les 5 facteurs de pression qui pèsent sur la biodiversité. Les activités sectorielles majeures ou

nouvelles à l'origine de forts impacts sur l'eau et la biodiversité pourraient également faire l'objet de centres de ressources, si nécessaire.

Toutes ces thématiques doivent nécessairement répondre à une politique publique, en privilégiant les politiques publiques contraignantes, et concerner un sujet majeur et des communautés d'acteurs préalablement identifiées.

Le CO alerte également sur le risque de créer des doublons avec des outils déjà existants, qu'il s'agisse de CDR ou non.

Une nouvelle thématique semble émerger des discussions des membres du CO, à savoir les enjeux marins. Sur ce sujet, l'OFB a apporté les éléments suivants : i) un CDR sur ces enjeux avait été initié en 2017, remplacé ensuite par une « marinisation » des CDR existants, considérant qu'un seul CDR ne pouvait embrasser l'ensemble des enjeux marins, mais aucune de ces tentatives n'a été concluante ; ii) le programme européen Life Marha piloté par l'OFB travaille en ce moment à la capitalisation des ressources produites dans le cadre de ce projet. La renaturation en ville et le tourisme ont aussi été évoqués.

Le CO conseille enfin de s'appuyer sur le parangonnage pour s'inspirer d'autres outils qui seraient tout aussi efficaces que des CDR.

- **2 – Mieux faire connaître les CDR**

→ **Mettre en place une porte d'entrée unique avec un parcours utilisateur adapté**

La plupart des membres du CO ne connaissaient pas les centres de ressources de l'OFB avant la séance du 28 mars. Ils constatent d'ailleurs que les sites web des CDR ne sont pas faciles à identifier sur le site web de l'OFB. Ils préconisent donc la mise en place d'un parcours utilisateur unique sur le site général de l'OFB permettant, à partir de quelques clics ou questions, de trouver immédiatement les pages web des différents sites web des CDR permettant de fournir les informations demandées. A l'heure actuelle, il est en effet nécessaire de consulter chacun des sites web des CDR séparément pour trouver des réponses à ses questions.

→ **Renforcer l'utilisation des réseaux sociaux et la présence aux événements clés**

En plus de ce parcours utilisateur, les CDR gagneraient à mieux communiquer sur les réseaux sociaux.

Les animateurs de CDR pourraient également participer à des événements clés comme le salon des maires ou des forums techniques.

Le CO préconise enfin d'utiliser les canaux de communication des acteurs cibles.

- **3 – Améliorer l'écoute-client**

→ **Consulter les acteurs sur leurs besoins et l'usage fait des travaux des CDR**

Les membres du CO proposent, pour chaque CDR, de réaliser une enquête, au-delà des enquêtes d'identification des besoins régulièrement diligentées par les CDR, pour vérifier que les acteurs cibles se sont bien approprié les travaux des CDR. Des « brainstorming » et « fab lab » pourraient également être mis en œuvre pour identifier les manques et difficultés rencontrés dans le déploiement des politiques publiques, les sujets émergents et les réponses à apporter. Au préalable, les acteurs cibles doivent avoir été correctement et finement identifiés, et cette identification mérite d'être renouvelée régulièrement car le panorama des acteurs cibles peut évoluer dans le temps. Par exemple, le CO a identifié que les CDR pourraient utilement élargir leur public-cible, en renforçant notamment les liens avec les acteurs privés (exemple des Chambres d'agriculture évoqué).

L'idée d'une boîte à idées virtuelle a émergé. Elle pourrait être mise en place sur l'intranet de l'OFB et alimentée par les agents de l'OFB qui souhaitent contribuer à améliorer l'offre des CDR.

L'enjeu foncier devrait en particulier être (mieux) pris en compte par les CDR car il est crucial pour la plupart des politiques publiques en lien avec la biodiversité.

→ **Simplifier les contenus diffusés**

Pour faciliter l'appropriation des informations et recommandations des CDR, le CO conseille de privilégier des formats courts, synthétiques, et de soigner la présentation pour rendre le contenu attractif.

Les CDR doivent s'appuyer préférentiellement sur les initiatives positives et mieux les mettre en avant.

Le CO suggère aussi à l'OFB que les CDR se positionnent comme des interfaces avec les observatoires et qu'ils valorisent leurs données, et plus généralement, l'ensemble des connaissances produites sur la politique publique qu'ils portent.

→ **Guider les acteurs**

Selon le CO, les animateurs de CDR doivent jouer un rôle important dans l'écoute et la prise en charge des demandes des utilisateurs. Cette mission de conseil ajusté au plus près des besoins des utilisateurs devrait être développée.

Un annuaire en ligne de contacts d'experts compétents serait également utile.

• **4 – S'appuyer sur des partenaires clés**

→ **Privilégier les partenaires historiques et représentatifs**

Le CO encourage les CDR à s'appuyer sur des partenaires, comme la plupart des CDR le font déjà. Les partenaires avec lesquels l'OFB (et les établissements précurseurs) a déjà tissé des liens fructueux sont à privilégier, de même que les partenaires qui ont une représentativité vis-à-vis des catégories d'utilisateurs ciblés ou en matière géographique, ou encore ceux qui sont reconnus pour leurs qualités d'expertise.

Il pourrait également être utile de se tourner vers des acteurs situés en-dehors du secteur de la biodiversité, pour faciliter la diffusion des enjeux liés à l'eau et la biodiversité en-dehors des acteurs de cette sphère.

Le CO propose aussi de réaliser un parangonnage de quelques partenaires pour identifier les bonnes pratiques qu'ils ont mises en place.

Enfin, de manière générale, le CO recommande à l'OFB de bien valoriser les personnes, acteurs et réseaux contribuant aux CDR par leur connaissance et leur expérience.

→ **Recourir à des relais territoriaux**

Les CDR ont intérêt à (mieux) s'appuyer sur des relais territoriaux pour : i) diffuser et valoriser les ressources collectées par les CDR ; ii) co-construire avec eux des solutions appropriées aux besoins des acteurs.

Pour mieux s'appuyer sur les agents des DR et SD de l'OFB, qui utilisent peu les CDR à l'heure actuelle, les animateurs de CDR pourraient organiser un circuit de réponse.

Les Agences régionales de la biodiversité constituent en particulier un allié clé, dans la mesure où elles sont bien implantées dans les territoires et utilisent déjà les travaux des CDR, pour leurs besoins propres, mais aussi pour s'en faire le relais auprès des acteurs ou encore co-construire des solutions avec les CDR. C'est ce qu'a mis en évidence la présentation du directeur de l'ARB de Normandie. Par ailleurs, un club des ARB a été créé par l'OFB et permet de réunir régulièrement les directeurs d'ARB et d'aborder des sujets d'intérêt commun, comme

les CDR. Il ne concerne cependant que les directeurs d'ARB et ne permet donc pas d'aborder les sujets de façon précise.

L'OFB pourrait demander à ses partenaires historiques (associations de protection de l'environnement -FNE, la LPO, l'UNCPIE- et têtes de réseaux nationales d'aires protégées) de mieux relayer les travaux des CDR dans leurs réseaux régionaux, et inversement.

L'OFB pourrait se rapprocher de la Banque des territoires pour qu'elle relaie les productions des CDR via son média Localtis. L'OFB gagnerait à mieux impliquer les intercommunalités dans l'identification des besoins, la production et diffusion des réponses (la capitalisation réciproque est un gage de réussite).

Le binôme élu/agents territoriaux représente d'ailleurs une cible à privilégier pour les CDR.

Les services civiques pourraient enfin être sollicités pour devenir des ambassadeurs des CDR dans les territoires.