

Forum national

IMPULSER LES TRANSITIONS DANS NOS TERRITOIRES

5 & 6 décembre 2022 à la Maison des Sciences de l'Homme de Clermont-Ferrand



Organisé à l'initiative de













Sommaire



p. 30-31

Pages 60 - 62

Synthèse Page 3

Pourquoi ce forum ? Pages 4 - 5

INTRODUCTION Pages 6 - 14

Penser la complexité, ce n'est pas forcément compliqué !

- Elsa DELCOMBEL, Cerema Centre-Est.
- Anne-Louise NÈGRE, Association de Promotion de la Fabrique des transitions.

<u>TABLE RONDE</u> Pages 15 - 28

Comment la transversalité et l'approche intégrée sont-elles vécues dans les territoires ?

- Bertrand ARTIGNY, Métropole de Lyon.
- Michelle JULIEN-SULLY, Direction départementale des territoires du Puy-de-Dôme.
- Michel MAYA, Commune de Tramayes (Saône-et-Loire), association AMORCE.
- Pierre MOSSANT, Conservatoire d'espaces naturels d'Auvergne.
- François PHLIPPOTEAU, UNICEM Auvergne-Rhône-Alpes.

• Fiche action de la boîte à outils Agenda 2030.

12 MÉTHODES ET OUTILS Pages 29 - 59

Fiches de présentation et bilans par les participants aux ateliers.

3	
• Grille d'autoévaluation de l'impact environnemental des actions.	p. 32-33
Cercles de vie sociale.	p. 34-37
Kit Antidote et ODDetT.	p. 38-39
• TerriSTORY®.	p. 40-41

- Toile numérique.
 VISÉE 360° Vision Systémique Et Externalités.
 p. 42-43
 p. 44-47
- VISEE 360° VISION Systemique Et Externalites. p. 44-47
 Boussole de la Résilience. p. 48-51
- eSHERPA. p. 52-53
- Territoire Engagé Transition Écologique.

 p. 54-55

 Évaluation Climat des budgets.

 p. 56-57
- Comptabilité CARE. p. 58-59

Conclusions et perspectives

Isabelle COUPRIE, Commissariat Général au Développement Durable.



Synthèse

12 outils/méthodes qui facilitent l'intégration des multiples enjeux des transitions dans les projets

Lors du forum, les collectivités, administrations et organisations socio-économiques participantes ont été invitées à expérimenter des outils/méthodes qui permettent d'appréhender les projets de transitions avec une approche systémique. Mais au-delà des outils, impulser et conduire les changements nécessaires aux transitions tient avant tout à la posture, avec trois priorités : apprendre à penser « complexe », développer les coopérations et accueillir les émotions, véritable moteur de l'action.

De nombreux outils permettent d'éclairer les réflexions et prises de décisions des collectivités, en lien avec leurs parties prenantes, pour prendre en compte la complexité et le caractère multidimensionnel des problématiques de transitions.

Celles-ci sont en effet à réfléchir en tenant compte des neuf limites planétaires dont dépend l'habitabilité de la planète (six étant déjà dépassées, l'humanité a fait son entrée dans un univers inconnu et imprévisible), mais aussi de la justice sociale.

Douze outils ont été explorés lors du forum :

- des outils qui aident à situer son action (points forts / points faibles), révélant les domaines dans lesquels il convient de l'améliorer ;
- des outils qui reposent sur des bases de données, pour cartographier de manière statique ou dynamique un état des lieux, tester des scénarios ;
- des outils qui favorisent le questionnement pour orienter son projet, animer la discussion à son sujet;
- des outils de gestion, appliqués à la comptabilité. Parmi eux, la plupart ont été pensés pour susciter et nourrir l'échange autour des transitions.

La situation écologique nous fait réaliser que notre monde n'est pas un objet statique, mais un système vivant, composé de sous-systèmes dont les interactions génèrent des phénomènes souvent inédits et imprévus... ce qui en fait toute la complexité.

Penser cette complexité n'est pas inné, mais n'est pas forcément compliqué. Cela suppose néanmoins d'accepter de revoir nos modes de penser et d'agir :

- choisir une entrée et « tirer le fil » en élargissant progressivement le champ, pour une approche complète et transversale (posture de l'entonnoir inversé);
- relier les éléments entre eux (vision systémique), plutôt que de chercher à les disjoindre pour les appréhender séparément (vision analytique);
- se relier aux autres, à ses parties prenantes, pour développer des coopérations et faire naître ainsi des projets sur mesure reposant sur une vision partagée;
- se donner à l'échelle individuelle et de l'orga-

nisation — le droit d'expérimenter et de se tromper, avancer en mode « communauté apprenante » ;

- inverser notre mode d'action habituel pour définir nos projets : partir d'un « futur souhaité » qui donne envie d'avancer tout en fixant un cap, faisant sens pour chacun et parlant à sa sensibilité ;
- ne pas voir dans les outils des recettes miracles, mais de simples supports à sélectionner en fonction de ce qu'ils peuvent apporter au projet.

Ainsi, impulser et conduire les changements au service des transitions socio-écologiques tient avant tout à la posture adoptée : « relier » et « se relier ». Les intervenants ont rappelé l'importance de participer à des réseaux et groupes de travail pour bénéficier de retours d'expériences et partager les questionnements. D'autres messages sont également à retenir, suite à ce forum :

- prendre le temps de définir une vision pour l'avenir du territoire ou de l'organisation, qui guidera l'action (ne pas confondre « opération » et « projet »);
- installer une réflexion solide et pérenne sur laquelle les services de la collectivité pourront s'appuyer au-delà du temps électoral ; travailler entre élus et agents ;
- mettre le cap sur l'économie des ressources (eau, énergie, métaux...) en l'anticipant et en explorant les nouveaux potentiels qu'elle ouvre ;
- réconcilier l'être humain et le reste du vivant (l'un des grands enjeux de ce siècle) ; utiliser les « Solutions fondées sur la Nature », multi-usages et gratuites ;
- raisonner conjointement « protection de l'environnement » et « justice sociale » ;
- concevoir des systèmes d'évaluation des politiques publiques qui ne soient pas pensés en « silos » ;
- tenir compte de la part d'irrationnel dans nos prises de positions, casser les jeux de rôles et débloquer les situations en allant au contact du réel, sur le terrain;
- réaliser que les humains apprennent dans l'action et quand ils ont du plaisir : ce sont avant tout leurs émotions et expériences qui les incitent à agir, pas leurs savoirs.



Les initiateurs du forum

• La Plate-forme 21 pour le développement durable a été créée pour favoriser la rencontre, l'échange et la coopération entre organisations publiques et privées (Services de l'État et collectivités, entreprises et organisations professionnelles, associations, acteurs de l'enseignement et de la recherche). Grâce à la diversité des acteurs qu'elle réunit — dont elle anime les échanges de savoirs, de pratiques et de questionnements — l'association permet à chacun de mieux se situer, de penser ses projets sous leurs multiples dimensions, de gagner en efficacité en pensant « long terme », « systèmes » et « coconstruction »... en veillant aux conditions d'habitabilité de la planète.

Site: https://www.plate-forme21.fr/la-plate-forme-21/

• Le Centre d'excellence Jean Monnet « ERASME » est une structure pluridisciplinaire mettant en commun des ressources scientifiques, humaines et de documentation pour les études et la recherche en matière de développement durable dans l'espace européen. C'est avant tout un label décerné par l'Europe et visant à reconnaître un certain degré d'expertise en matière de développement durable sur le site clermontois.

Site: https://erasme.uca.fr/



Expérimenter des outils et méthodes qui facilitent l'approche systémique et intégrée dans les projets de transition socio-écologique

Faire émerger, piloter ou évaluer un projet de transition socio-écologique suppose d'appréhender les problématiques dans leur complexité. L'objectif du forum était de faire découvrir des méthodes et outils, adaptés de la collectivité rurale à la métropole, qui permettent de sortir de la logique de « silo » en favorisant à la fois l'approche transversale et les coopérations.

Une majorité de collectivités territoriales se sentent démunies pour agir à la hauteur des enjeux des transitions socio-écologiques, alors qu'elles en sont des acteurs centraux. Lors de l'élaboration des plans d'actions territoriaux, elles se heurtent notamment à une difficulté majeure : la prise en compte de la complexité et de la multidimensionnalité des problématiques à traiter.

Le monde du vivant est en effet complexe : ce n'est pas un assemblage de composants statiques, mais un système qui se recompose en permanence selon le contexte, dont les éléments interagissent en générant de l'inattendu. Gérer cette instabilité suppose de savoir remettre en question ses décisions et habitudes et de se résoudre à faire avec l'incertitude. Pour appréhender cette réalité mouvante, la méthode sectorielle et analytique « en silo » s'avère inopérante, car trop réductrice. L'approche systémique et intégrée permet en revanche de saisir les dynamiques en jeu dans leurs différentes dimensions, aux différentes échelles de temps et d'espace.

Sortir de la logique en silos pour appréhender le réel dans sa complexité

Le forum national *« Impulser les transitions dans nos territoires - Des outils & méthodes pour accélérer ! »,* organisé les 5-6 décembre 2022 à Clermont-Ferrand, visait donc deux objectifs :

- présenter et faire expérimenter quelques outils et méthodes permettant de penser les projets de transitions selon une approche systémique et intégrée;
- rappeler l'importance de la posture notamment de la coopération les méthodes et outils ne faisant pas tout. Le résultat dépend en grande partie de l'esprit dans lequel on les utilise. La capacité à travailler entre organisations du territoire, au service d'une vision et d'un projet partagés, est bien entendu déterminante.



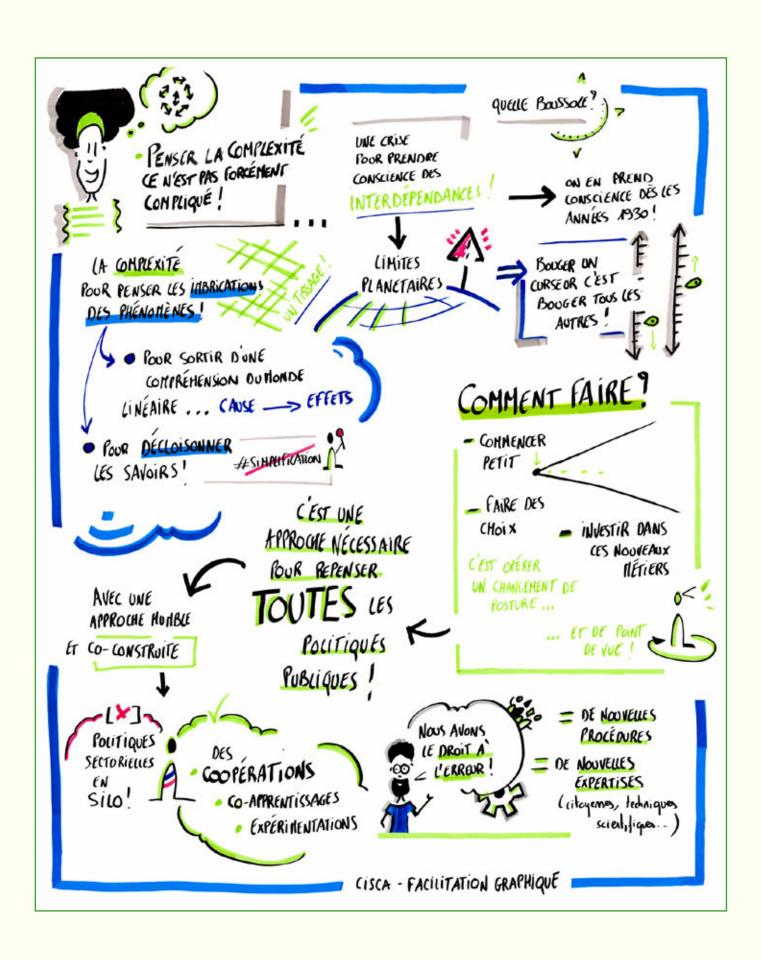




Pierre Friedrich (CISCA), a assuré la facilitation graphique.

A travers ce forum, les organisateurs ont voulu contribuer à réduire des insuffisances souvent observées :

- projets non intégrés dans une approche systémique du territoire (ex : travail sur l'alimentation qui fait l'impasse sur les liens avec la consommation d'eau et les mobilités, ou sur l'énergie qui élude les questions de mobilités ou de biodiversité forestière);
- outils développés sous forme d'actions, sans réflexion sur les indicateurs à définir et à mettre en place ;
- absence de modélisation biophysique du territoire et de cartographie des acteurs locaux dans les études, ou encore, leur présentation sous la forme d'images instantanées ;
- projets non intégrés dans une démarche prospectiviste. Quand leur financement (État, Agences...) s'arrête, les acteurs du territoire sont alors dans l'incapacité de capitaliser les résultats obtenus ;
- absence, dans les plans et actions des collectivités, d'une évaluation de leur politique publique aux horizons 2030 et 2050. Les scénarios envisagés se réduisent alors à de simples extrapolations de données;
- mise en place de plans et d'actions sans réelle synergie ou démarche collective entre acteurs publics et privés du territoire, ce qui limite l'impact collectif des initiatives, ne permet pas de capitaliser et d'ancrer l'expertise sur le territoire et constitue un frein à l'octroi de financements, européens notamment.





Penser la complexité, ce n'est pas forcément compliqué!

L'urgence écologique met en lumière la complexité du monde, c'est-à-dire les multiples réalités qui le constituent et leurs interactions. Pour prendre en compte cette complexité, les individus et les organisations doivent apprendre à relier et à se relier, notamment en pensant « système » et coopération. Pour se faire, il s'agit d'avancer pas à pas en « tirant le fil », en restant ouvert à ce qui se présentera.



Elsa DELCOMBEL

Directrice adjointe du Département
« Transitions Territoriales »

au Cerema Centre-Est.



Anne-Louise NÈGRE Responsable du Pôle ressources à l'Association de Promotion de la Fabrique des transitions.

Elsa Delcombel : pour ouvrir ce forum, nous allons traiter de la complexité. Nous avons décidé de le faire sous forme de tableau pointilliste, plutôt que de cours ou de conférence. Anne-Louise présentera des concepts que j'illustrerai avec du vécu. Rien d'académique ni d'exhaustif, donc ; nous souhaitons juste ouvrir des perspectives en ce début de journée.

Le monde est complexe, la crise écologique nous en fait prendre conscience aujourd'hui

Anne-Louise Nègre: la complexité est sur toutes les bouches: dès qu'il est question de dynamiques de transition, nous appelons tous de nos vœux l'approche systémique et complexe pour tenter de concilier transitions sociale et écologique.

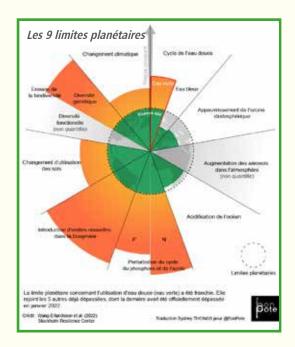
La crise écologique nous fait prendre conscience des multiples interdépendances en jeu. Tout semble lié à tout, à tel point que nous ne savons plus par où commencer. Il en résulte un paradoxe : plus les choses urgent, plus nous devons prendre en compte la complexité et plus nous ressentons le manque de boussole, de repères, de « poignées » pour saisir les enjeux. C'est un vrai paradoxe qui touche les porteurs de projets. Comme l'explique le Médialab de Sciences Po, « pour se repérer dans l'incertitude, il faut savoir se perdre dans la complexité ».

La prise de conscience de la complexité du monde et de nos sociétés a commencé dès le début du XX° siècle (cf. frise en bas de page). La notion de « système » est apparue dès les années 1930, quand on a pris conscience que **notre monde est un système vivant composé de sous-systèmes interdépendants,** ce qui fut une petite révolution! Il y a eu aussi de nombreux travaux en cybernétique, avec la réflexion sur les systèmes et réseaux.

Dès la fin du XX^e siècle, des penseurs comme Edgar Morin avec la *pensée complexe* ou Joël de Rosnay avec « *Le Macroscope »* (analyse systémique pour une vision globale, importance de la rétroaction dans les systèmes à causalité circulaire), ont cherché à définir la complexité et à expliquer comment elle nous affecte.



« Pour se repérer dans l'incertitude, il faut savoir se perdre dans la complexité ». (C. Seurat et T. Tari, « Controverses mode d'emploi »). Le concept de **limites planétaires** — qui renvoie à neuf processus biogéochimiques dont dépend l'habitabilité de la Terre — incarne bien cette complexité. Il nous appelle à prendre en charge plusieurs enjeux à la fois , dans nos projets, compte tenu des perturbations des cycles de l'eau, de l'azote, du phosphore ; de l'érosion de la couche d'ozone, du changement climatique, de l'acidification des océans ; de l'érosion de la biodiversité et du changement d'affectation des sols ; de la charge atmosphérique en aérosols et de l'introduction d'entités nouvelles dans l'environnement (substances chimiques...).



Si l'on veut agir sur l'un, il faut le faire en pensant à tous les autres. Par exemple, si l'on veut maintenir un sol en bon état, il faut considérer à la fois le cycle de l'eau, le climat, le cycle du phosphore, etc.

Les enjeux sont liés et leurs interdépendances nécessitent une ouverture des problématiques faisant appel à une vision systémique.

Penser complexe, c'est s'astreindre à un travail de tisserand

Edgar Morin définit la complexité en se référant au mot latin *complexus*, qui signifie « *ce qui est tissé ensemble* ». Pour lui, **penser complexe suppose de s'astreindre à un travail de tisserand, en reliant les points de vue, les disciplines, les niveaux d'analyse... « Les constituants sont différents, mais comme dans une tapisserie, il faut voir la figure d'ensemble ». Le terme de** *complexité* **en évoque souvent d'autres, à distinguer cependant, comme la** *pluridisciplinarité* **(juxtaposition de disciplines) ou** *l'interdisciplinarité* **(interaction entre disciplines) utilisées pour étu-**

dier un objet, qui diffèrent de la *transdisciplinarité*, visant à comprendre la complexité du monde en intégrant et dépassant les champs disciplinaires. Autres notions également souvent évoquées : celles de la *coopération* et de la *transversalité*.

Processus résultant d'interactions et non objet statique, le vivant se pense en « systèmes »

La nécessité de penser complexe et de raisonner en termes de systèmes est indéniable. Nous ne pouvons gérer les enjeux qui sont les nôtres à travers nos anciennes grilles de lecture. Nos méthodes d'analyse et d'action sont encore peu adaptées à la réalité complexe : nous sommes toujours dominés par le temps court, par un raisonnement linéaire (un problème / une cause... en oubliant les boucles de rétroaction). Nous avons également du mal à penser les effets des actions en tenant compte de différentes échelles de temps et d'espace.

Elsa Delcombel: pour illustrer ces notions, j'aimerais vous faire partager une première expérience. Il y a 20 ans, j'étais à un colloque et à table, un participant me dit: « La vision systémique avec une approche analytique, c'est comme si un réparateur de montre démontait chaque pièce d'une montre, vérifiait le bon état de chaque pièce séparément, et sans remonter la montre, affirmait qu'elle marche puisque toutes ses parties sont en état de marche ».

Voilà 20 ans que j'ai cette image dans la tête. On sait bien que dans le monde du vivant, même si chaque partie est en état de marche, cela ne fait pas pour autant un système qui fonctionne. Pour que ça marche, il faut autre chose : des interactions entre les parties.

L'histoire de l'agriculture, un exemple parlant

Autre exemple que je voudrais partager : agronome de formation, j'ai travaillé au ministère de l'Agriculture au moment du *Projet agroécologique pour la France*. Qui parmi vous sait que la Loi d'avenir agricole actuelle fait de la transition agroécologique de l'agriculture l'objectif de la politique agricole française ? C'est pourtant la loi en vigueur depuis 2014.

L'histoire de l'agriculture est très parlante : pour se nourrir, nous avons voulu domestiquer un système complexe – le système naturel – avec une démarche analytique. Nous avons procédé compartiment par compartiment, en travaillant sur les variétés, variété par variété, puis sur les sols, l'eau, les nutriments qu'on a eux-mêmes compartimentés, puis sur les parasites, etc. Ainsi, nous avons procédé case par case pour aboutir à des systèmes

L'opposé de la simplicité, c'est la complication, pas la complexité. L'opposé de la complexité, c'est la mécanicité .







En tentant de domestiquer le système naturel complexe avec une démarche analytique, nous avons créé des systèmes extrêmement « simplifiés » qui mènent à l'impasse. L'agroécologie propose d'accueillir la complexité du vivant, notamment pour utiliser les services écosystémiques.

La pensée systémique n'est pas innée. Elle demande un apprentissage. Mais elle n'est pas si compliquée. Il faut « tirer le fil », petit à petit. extrêmement simplifiés (ex : monoculture de maïs, de céréales...), afin de s'extraire des aléas et de tout régenter. Quel que soit le sol, il y avait une solution : engrais, irrigation... Nous avons essayé de recréer des conditions de laboratoire en milieu naturel et avons ainsi élaboré des systèmes « simplifiés », donc pauvres, en termes de diversité du vivant. Ils n'ont rien de simples en revanche si l'on considère tout ce que nécessite leur maintien en amont (agrochimie, etc). Aujourd'hui, nous en connaissons les limites et constatons que nous sommes dans une impasse, qu'il nous faut revenir à une gestion tenant compte du fonctionnement du vivant et de la complexité des interactions, pour faire avec ces réalités. C'est ce que propose l'agroécologie.

Comment s'y prendre ? Adopter la posture de l'entonnoir renversé

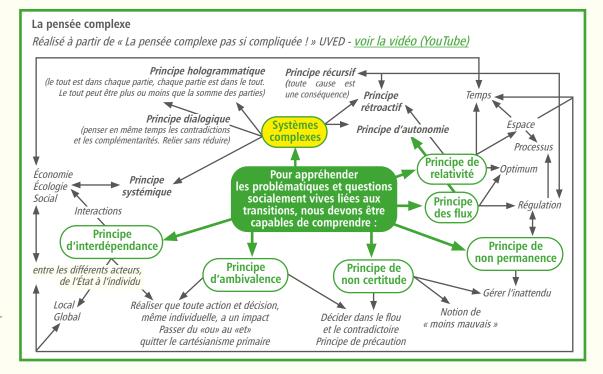
La pensée systémique n'est pas innée. J'observe que j'ai fait partie, il y a plus de 25 ans, des toutes premières promotions d'étudiants en agronomie à qui on l'a enseignée. Je croyais qu'elle l'avait toujours été, mais ce n'est pas le cas. Cette façon de voir les choses demande un apprentissage pour les générations qui m'ont précédée et pour chacun de nous.

Anne-Louise Nègre : appréhender la complexité demande en effet un apprentissage, mais ce n'est pas si compliqué. Cela demande de « tirer le fil » petit à petit et il n'y a pas de bonne ou de mauvaise entrée pour commencer.

C'est un long processus face auquel nous pouvons parfois nous sentir paralysés ou schizophrènes, ne sachant pas par quoi commencer, ni comment faire. L'important est d'être conscient des interactions.

Il convient aussi d'éviter certaines dérives : il ne s'agit pas de gérer tout d'un coup, mais d'avancer pas à pas. De plus, tout est en tout certes, mais il ne faut pas s'éparpiller pour rien, ce serait contreproductif. Il y a aussi un enjeu pour les individus : ils ne doivent pas porter la charge de la complexité tout seuls, jusqu'à faire un burn-out, comme on l'observe souvent dans les organisations.

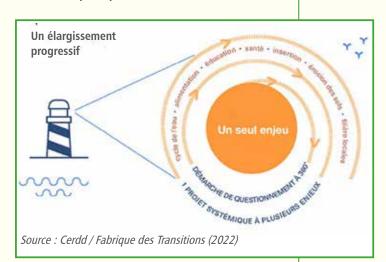
Relier implique un un mouvement physique (sortir de ses silos, se déplacer vers l'Autre, aller voir ailleurs) mais aussi psychologique (faire preuve d'empathie pour entrer dans le monde de l'Autre, le comprendre et parvenir à multiplier les points de vue. (O. Bouiss, « C'est complexe ! 10 principes pour affronter la complexité des organisations »)



Alors, comment s'y prendre? En adoptant la posture de l'entonnoir renversé: plutôt que d'attendre l'arrivée d'un projet idéal tenant compte de tous les enjeux, il s'agit de commencer petit, de tirer le fil à partir d'un enjeu, puis d'élargir progressivement en menant une démarche de questionnement à 360 degrés, en continu.

Cela nécessite parfois d'arbitrer, car on ne peut pas être partout et explorer toutes les thématiques.

L'important réside surtout dans la posture, dans la manière de regarder les choses et de les relier entre elles, plus que dans une recette miracle!



Prendre en compte la complexité demande du temps, car cela nous demande de changer nos habitudes, nos manières de travailler et de voir les choses. Il faut pouvoir tenir dans la durée sans s'abîmer.

Cela nécessite aussi des moyens financiers pour investir dans ces nouveaux postes et métiers, dont les nouveaux savoir-faire sont à développer. Ces derniers font appel à des compétences en animation par exemple, en intelligence collective... Or, ces postes de plus en plus transversaux viennent souvent bousculer les organisations. Ainsi, cela interroge nos manières de faire pour de nouveaux travaux, de nouvelles postures et c'est un long processus. Mais il est source de joie et d'enrichissement.

Elsa Delcombel : pour illustrer cette idée de *tirer le fil*, je vais prendre deux initiatives du Cerema pour l'accompagnement des collectivités.

Actuellement, il y a quelque chose de très prégnant dans les collectivités : la performance et la rénovation énergétique des bâtiments. Il y a urgence, donc les collectivités y vont, il y a des financements pour cela, des bureaux d'étude spécialisés qui planchent sur les bâtiments et tout cela représente beaucoup de travail, avec des diagnostics très techniques, puis des millions d'euros de travaux... ce n'est pas rien!

Au Cerema, à chaque fois qu'une collectivité nous demande conseil pour savoir comment faire, nous disons : « Attendez, commençons par dézoomer. Nous voulons bien vous aider à avoir une vision de la gestion patrimoniale de vos bâtiments, mais pas uniquement de performance énergétique. Quitte à vous intéresser à vos bâtiments, ce qui est très bien, voilà tous les enjeux du bâtiment : il y a la performance énergétique certes, mais aussi le confort d'été, l'accessibilité des usagers, le vieillissement des enveloppes bâtiments etc. Donc quitte à mettre des millions d'euros dans les diagnostics et les travaux

qui suivront, assurons-nous de bien tout prendre en compte ».

Ainsi, au lieu de partir tête baissée dans des diagnostics de performance énergétique, nous proposons des diagnostics multi enjeux peut-être plus légers, mais qui permettent de prioriser, de voir où on va aller. Pour planifier les travaux, nous invitons les collectivités à vérifier que l'ensemble des enjeux sera traité, pour leur éviter d'avoir à défaire ce qui aura été fait, constatant plus tard que « mince, le bâtiment n'est plus accessible... ou il est super bien isolé mais il fait 50°C l'été! ».

Comme le disait Anne-Louise, nous sommes face à un paradoxe : il faut aller vite, tout en prenant le temps de dézoomer pour avoir une vision de la complexité des réalités.

Deuxième exemple : celui d'une importante coopération dont nous sommes très fiers au Cerema, avec un Département, celui de la Nièvre. C'est une première pour nous.

Tout est parti d'une rencontre, lors d'une journée, avec une personne des services techniques du Département. Elle souhaitait savoir si nous pouvions l'aider, car ses élus demandaient un plan d'action pour l'adaptation de l'agriculture, suite à la sécheresse estivale qui avait beaucoup pénalisé les exploitants agricoles du territoire.

Le Cerema n'allait pas travailler spécifiquement sur l'agriculture, ce n'est pas sa mission. En revanche, si le Département souhaitait réfléchir à la démarche d'adaptation en élargissant au-delà de l'agriculture, peut-être pouvait-il aider. Nous avons donc invité notre interlocuteur à « tirer le fil » — « êtes-vous sûr que c'est seulement l'agriculture qui doit s'adapter? Que voulez-vous faire exactement? » — pour voir si un regard plus large sur la question l'intéresserait. Finalement, nous avons abouti à un projet qui a demandé deux ans de travail : un diagnostic de

L'important réside plus dans la posture, dans la manière de regarder les choses et de les relier entre elles, que dans une recette miracle!

Nous sommes face à un paradoxe : il faut aller vite, tout en prenant le temps de dézoomer pour avoir une vision de la complexité des réalités.

vulnérabilité au changement climatique de l'ensemble du département, réalisé avec plus de 100 personnes en mode collaboratif, par tous les acteurs du territoire (élus, associations, entreprises, etc). Ils ont fait eux-mêmes le diagnostic de tous les enjeux de vulnérabilité du département.

Ensuite, le Conseil départemental a élaboré une stratégie d'adaptation au changement climatique portant sur l'ensemble de ses politiques, en décloisonnant ses services, en les faisant travailler ensemble sur « ça veut dire quoi, faire de l'adaptation dans les politiques des compétences du Département (les routes, le social, etc.) ? ».

Ensuite, ils ont élaboré un plan d'action sur chacune de leurs politiques, en mode collaboration.

Au tout début, quand ils se demandaient ce qu'ils pouvaient faire pour l'adaptation de l'agriculture du département (ex : augmenter les stocks de fourrage), ils n'imaginaient pas aller jusque-là.

Sauf qu'à chaque fois, tirer le fil les a amenés à un projet très complet, très transversal, très partagé et collaboratif, qui a généré des dynamiques extraordinaires sur le territoire. Nous sommes contents de ce résultat.

Pour conclure cette partie, je peux aussi parler d'une journée que nous avons organisée fin 2020 à l'attention des collectivités qui se sentaient un peu paniquées face à tous les dispositifs en silo qui incitent à la transition : PCAET, TEPOS, CRTE... je ne vais pas les citer tous.

La journée visait à leur montrer qu'il n'y a pas de bon ou de mauvais dispositifs. Elles n'ont pas à se demander lequel elles vont devoir appliquer, mais simplement à choisir celui qui leur convient au moment où elles en ont besoin. Après, elles tirent les fils. Et pour savoir celui qui leur convient, elles doivent avoir un projet, une vision. Elles construisent sur ce projet partagé, peu importe s'il évolue ensuite! A partir du moment où elles partagent un cadre, une vision, elles utilisent les outils existants les plus adaptés pour avancer dans cette direction.

Tirer le fil signifie se laisser porter, accepter de ne pas être expert de tout, tout de suite, se laisser le temps d'observer les événements et réactions en se disant « Tiens, finalement, on va là... est-ce que ça bouge ? Ça ne bouge pas ? Eh bien, on n'y va pas ».

Et puis, c'est aussi prendre un chemin et accepter ce qui se passera sur ce chemin : peut-être que l'on rencontrera des personnes, qu'on ira plus ou moins vite à certains moments, etc.

Pour revenir à l'exemple de l'agriculture – montrant

En « tirant le fil » à partir d'une demande axée sur l'agriculture, le département de la Nièvre et le Cerema ont abouti à un projet global d'adaptation du département au changement climatique, participatif et fédérateur.

qu'on avait simplifié en disjoignant, en créant des cases et en isolant les éléments pour se consacrer à chacun d'entre eux séparément — l'idée aujourd'hui est plutôt de conjoindre au lieu de disjoindre, c'est d'ajouter des visions au fur et à mesure.

Pierre Gérard, animateur : on peut aussi faire remarquer que toutes les méthodes d'approche complexe partent d'un futur souhaité ou souhaitable, d'un projet collectif partagé. Cela inverse complètement le mode d'action.

Elsa Delcombel: justement, nous allons aborder les modes d'action et voir qu'ils demandent à nos organisations, structurées pour faire l'inverse, de muer.

Face à la complexité des enjeux : repenser nos organisations pour favoriser la coopération

Anne-Louise Nègre : en effet, la complexité ne doit pas être seulement l'affaire des individus, mais aussi des organisations, qui doivent évoluer pour être en capacité de la prendre en charge.

Les « silos » sont souvent évoqués comme des freins à la transversalité. Je ne vous apprends rien, les organisations facilitent souvent le travail en silos plus que la coopération. Chaque service dans la collectivité ou l'entreprise travaille dans, par et pour sa spécialité, ce qui conduit à des projets monothématiques et à des approches sectorielles, dont les effets sont parfois contre-productifs.

Sortir des silos nécessite de créer des espaces où les différents services vont se croiser : par exemple, ce peut être un espace de pilotage et de régulation qui permet l'expression, la compréhension et l'accord des points de vue.

La coopération devient centrale pour croiser les regards et les porter collectivement : elle doit être à la fois verticale, horizontale et transversale. L'organiser demande un effort, c'est vrai, cela n'a rien d'évident.

Nos organisations, vont devoir muer car traiter la complexité demande des méthodes qui inversent leurs modes habituels d'action.

Sortir des silos nécessite de créer des espaces où les différents services vont se croiser La coopération est une manière d'agir ensemble malgré les désaccords (on ne peut pas être tout le temps alignés !), qu'elle prend en charge en essayant de les dépasser.

C'est vraiment avec cette démarche que nous arriverons à prendre en compte la complexité. Il ne s'agit pas d'une tendance, mais d'un mode d'action efficace relevant avant tout d'une posture, de méthodes qui ne font pas partie des normes et habitudes pour les organisations dont la culture privilégie – je vais être très schématique – la compétition individuelle. Et plus on monte dans les étages hiérarchiques, plus on se heurte à ces enjeux de

chiques, plus on se heurte à ces enjeux de coopération alors que c'est à ces étages qu'on en a le plus besoin! Là encore, il n'y a pas d'outil miracle, c'est une question de posture, de transparence et de persévérance.

Pour l'organisation : assumer d'apprendre chemin faisant

J'ajouterais enfin que c'est une manière d'être pour ces organisations, d'assumer l'existence de leur droit à l'erreur et à l'expérimentation. Prendre en compte la complexité et coopérer, ce n'est pas inné. C'est un apprentissage. Nous avons besoin d'apprendre et ce ne sont pas aux seuls individus, mais aussi aux organisations d'assu-

mer le fait qu'elles apprennent, qu'elles sont en droit d'expérimenter et de faire des erreurs. C'est ainsi qu'elles pourront tenir et évoluer.

Elsa Delcombel : dans notre monde où tout est mouvant, les choses avancent qu'on le veuille ou non. Même l'expérimentation « erreur » produit des effets. Le droit à l'erreur, c'est se laisser le droit de faire des allers et retours, ou de réorienter, tout en étant bien conscients que quoi qu'on fasse, cela produira de toute façon des impacts à un moment donné.

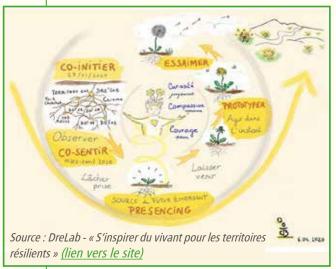
Pour illustrer mon propos, voici comment les participants à des projets collectifs auxquels nous avons contribué au Cerema, représentent ce qu'ils ont fait. Vous noterez que cela change des organigrammes et des procédures habituelles!

Le premier est le projet de recherche-action « S'inspirer du vivant pour des territoires résilients », copiloté par la DREAL Auvergne-Rhône-Alpes et le Cerema avec l'appui du Territory Lab et de l'Institut Michel Serres associant des collectivités et des collectifs citoyens, l'association Biovallée, UrbaLyon, l'Institut des Futurs Souhaitables... je ne les cite pas tous.

Cette recherche-action portait sur l'accompagnement de territoires pour des projets inspirés des principes du vivant — le biomimétisme — pour améliorer leur résilience. Depuis, cinq ou six territoires sont accompagnés.

Ils ont illustré (cf. schéma ci-dessous) le processus de recherche-action qui préfigure les étapes importantes : construire le collectif, ressentir les choses ensemble, observer ce qui se passe, être attentifs aux signaux faibles donc être présents, prototyper, être dans l'action et enfin, essaimer, faire du lien sur les territoires pour que ça bouqe.

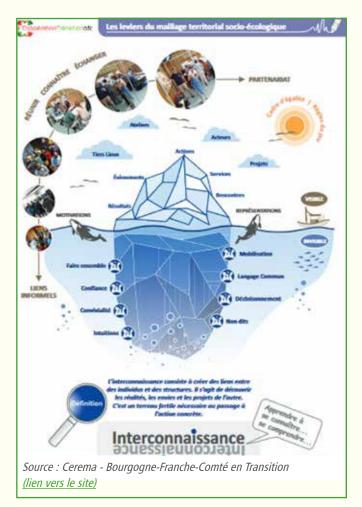
La coopération n'est pas une tendance, mais un mode d'action efficace et essentiel pour prendre en compte la complexité.



Autre exemple : le programme de recherche-action « *Bourgogne-Franche-Comté en Transitions »* porté par la DREAL et la Maison des Sciences de l'Homme, et appuyé par le Cerema, a mis en évidence le maillage territorial (mise en relation des personnes et des projets sur un territoire régional) comme levier de transitions.

Que se passe-t-il quand on travaille cette mise en relation ? Nous avons une vidéo dans laquelle les participants racontent, avec des étoiles dans les yeux, ce qu'il s'est passé lors de cette expérimentation. Ils l'ont aussi dessiné (cf. illustration p.13) : la partie émergée de l'iceberg représente les résultats, il y a les événements, les actions, les services, les rencontres, tout ce qui est tangible et matériel avec les acteurs... Et puis, il y a bien d'autres choses dans la partie immergée, celle qui ne se voit pas mais qui permet à la partie émergée d'exister et d'être utile : le faire ensemble, la confiance, la convivialité, les institutions, la mobilisation, le langage commun, le décloisonnement et les non-dits... et tout cela demande une attention, il faut le faire grandir sans quoi on ne parvient pas à bien faire le reste. Ils ont aussi mis en évidence les expertises nécessaires pour faire tout cela autour de quatre piliers :

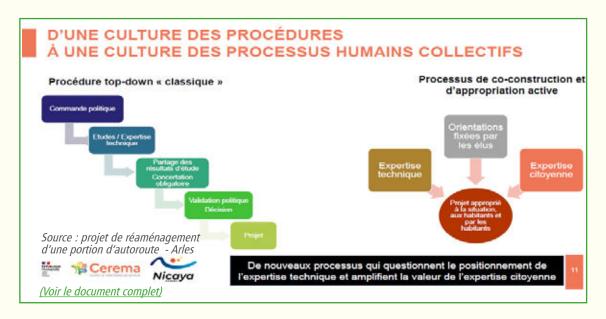
Le droit à l'erreur, c'est se laisser le droit de faire des allers et retours, ou de réorienter sachant que quoi qu'on fasse, cela produira des impacts à un moment donné.



se connaître, faire ensemble, expérimenter et faire en sorte d'essaimer. Ils ont noté que cela nécessitait des compétences et des savoir-être, donc le besoin de ces nouveaux métiers, de ces nouvelles postures chez chacun, et de la facilitation. Ils ont ainsi conduit une réflexion qui interroge les organisations, en interrogeant l'expertise qu'elles offrent, en vue de développer le maillage territorial comme levier de transition.

Autre illustration : la démarche extrêmement parlante des élus d'Arles, qui pour la requalification d'une route Nationale traversant la ville se sont dits : « On ne va pas s'en tenir à une requalification technique, on va réaménager tout autour, requestionner le fonctionnement urbain, et on va le faire en concertation avec la population ». Ils sont ainsi passés (cf. schéma en bas de page) d'une procédure classique de requalification routière (où les élus demandent une requalification, des bureaux techniques font une étude et présentent les résultats, des réunions de concertation obligatoires sont organisées avec souvent peu de participants, puis le projet est validé, les travaux commencent et les habitants subissent alors ce qui est lancé) à la création d'un système faisant dialoguer et travailler ensemble les orientations fixées par les élus, l'expertise technique et l'expertise citoyenne.

La démarche initiée permettra de dessiner un projet adapté à la situation et aux habitants, et permettra des innovations. Elle favorisera l'acceptation : les habitants ayant participé à la création du projet comprendront mieux les inconvénients des travaux sachant les améliorations qu'ils permettront. Cette démarche permet de nouveaux processus qui questionnent le positionnement de l'expertise technique et amplifient la valeur de l'expertise citoyenne. Elle se situe au coeur des mutations des organisations, notamment pour les organisations techniques comme le Cerema, en cours d'évolution aussi.



S'organiser pour construire ensemble, en mode « communauté apprenante »

Pour conclure cette partie, je résumerais en disant qu'il s'agit de s'organiser pour coconstruire et je ne parle pas d'interdisciplinarité! Imaginez que chaque discipline soit un couloir dans un immeuble. Chacun travaille dans son couloir. L'interdisciplinarité consiste seulement à créer un grand couloir qui traverse les autres couloirs... mais elle reste un couloir. Or, il ne s'agit pas de faire se croiser des services de temps en temps, mais d'organiser des forums ou autres en mode « coopération », avec des changements de postures de la part des différentes expertises, qui sont mises au même niveau.

Ou bien, on effectue des allers-retours : de temps en temps, on zoome sur l'expertise technique et on dézoome sur ce qui est plus systémique, plus global. Et chacun a sa place dans ce collectif.

Avant, on considérait que les sachants, les experts techniques, détenaient la solution. Aujourd'hui, ce serait les systémiques, ceux qui ont une vision globale mais qui ne connaissent rien à rien... Cela crée évidemment des jeux de pouvoir dans les organisations, qu'il faut gérer et organiser.

Il s'agit donc d'être en mode « communauté apprenante »: on apprend tous ensemble, personne ne détient la solution à lui seul. Il convient de connec-

ter les expertises sur le territoire, ce qui questionne la place des collectivités comme acteurs de l'ingénierie. Tout le monde devient acteur de l'ingénierie et de l'expertise dont on a besoin sur le territoire pour faire la transition : les experts, les habitants, les collectivités, les associations, les entreprises... Chacun a son expertise. En mode « coopération », toutes apportent leur pierre et sont indispensables.

Nous passons de l'ère du « compliqué » à l'ère du « complexe » nécessitant de construire en mode coopératif.

Les outils ne sont que des outils. L'important, c'est la posture de coopération.

Nous passons donc de l'ère du « compliqué », qui appelait des réponses techniques pointues, à l'ère du « complexe » nécessitant de construire en mode coopératif.

Les méthodes et outils que vous allez découvrir lors de ces deux jours sont des catalyseurs de coopération. S'ils peuvent apporter un peu de savoir ou des chiffres, nous les avons sélectionnés avant tout pour leur capacité à soutenir les coopérations, car c'est ce dont nous avons le plus besoin pour les transitions.

Anne-Louise Nègre : je vous propose de terminer sur les 10 commandements de la pensée systémique. Ils sont extraits d'affiches, réalisées par le Cerdd, le centre de ressources développement durable des Hauts-de-France et La Fabrique des Transitions.

Ce sera le petit clin d'œil final de cette courte mais intense introduction !

les 10 commandements

Source : Cerdd / Fabrique des Transitions

- (Prendre en charge plusieurs enjeux, tu feras.
- Élargir ton cercle d'acteurs, tu veilleras.
- Rester dans ton silo, tu éviteras.
- Des effets multiples, tu chercheras.
- Raconter ton projet, tu t'appliqueras.
- (Impacts en chaîne, tu analyseras.
- Garder le sourire, tu tâcheras.
- Évaluer chemin faisant, tu ambitionneras.
- (Ambiance apprenante, tu cultiveras.
- Transformer ton organisation, tu t'efforceras.



Comment la transversalité et l'approche intégrée sont-elles vécues dans les territoires ?

Aborder les projets de transition socio-écologique selon une approche multidimensionnelle et intégrée suppose de relier et de se relier. Pourquoi et comment des acteurs publics et privés développent-ils cette approche ? Comment la vivent-ils ? Quels en sont les résultats, les difficultés et les clés de réussite ?



Table ronde animée par Pierre GÉRARD, avec de gauche à droite :

- Michel MAYA, Maire de Tramayes (Saône-et-Loire), Vice-Président d'AMORCE, délégué à la rénovation énergétique.
- Bertrand ARTIGNY, Vice-président de la Métropole de Lyon, en charge des finances.
- Michelle JULIEN-SULLY, Responsable de la Mission « Coordination et accompagnement des territoires » à la Direction Départementale des Territoires du Puy-de-Dôme.
- Pierre MOSSANT, Directeur du Conservatoire d'espaces naturels d'Auvergne.
- François PHLIPPOTEAU, Co-Président du Comité régional Auvergne-Rhône-Alpes de l'association « UNICEM entreprises engagées » (Union nationale des carrières et matériaux de construction).

Participer à des réseaux est essentiel. Cela permet de bénéficier de nombreux retours d'expériences. Pierre Gérard : Michel, vous êtes maire d'une petite commune rurale de Bourgogne. Comment impulsez-vous les transitions dans votre territoire ?

Michel Maya (Tramayes/Amorce)

Je suis maire de Tramayes, commune de 1 080 habitants en Saône-et-Loire, engagée dans la transition depuis une vingtaine d'années.

Malheureusement, j'affirme être le maire de la seule commune de France de plus de 1 000 habitants dont la municipalité ne consomme que de l'énergie renouvelable. Je n'en connais toujours pas d'autres et j'aimerais bien que le club s'élargisse.

Durant ces 20 ans, j'ai rencontré de nombreux acteurs avec qui j'ai pu échanger : bien évidemment, les services de l'État — c'est en particulier grâce à l'ADEME que nous avons pu nous engager dans cette transition qui au début, était une transition énergétique — puis au fur et à mesure des actions mises en place, j'ai compris l'intérêt des réseaux.

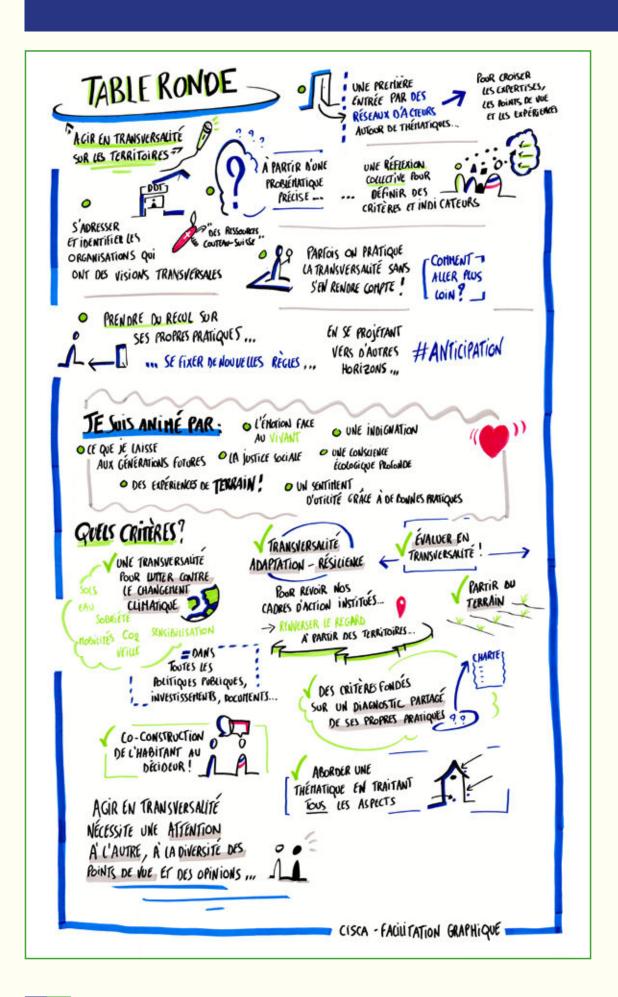
J'ai découvert des réseaux nationaux comme le

Comité de Liaison des Énergies Renouvelables (CLER), négaWatt, Amorce, Énergie Partagée... ce qui m'a permis de rencontrer bon nombre de personnes qui font partager leurs expériences et ça, je crois que c'est extrêmement important.

Plus récemment, je me suis investi dans l'Association des Maires Ruraux de France, qui a créé il y a 18 mois une Commission *Transition écologique* et a décidé d'organiser le *Grand Atelier*. Il s'agit de réunir 100 élus ruraux sur quatre week-ends pour refaire le match de la convention citoyenne. Ainsi, ces élus qui ne sont pas forcément bien à l'affût de la transition écologique vont découvrir des actions à mener, grâce à des acteurs de tous horizons.

Pour la Commission, l'objectif est d'aboutir pour cet été à la publication d'un libre blanc pour le monde rural, relatif à la transition. Nous avons en effet la conviction que le succès de la transition passera par les territoires ruraux, surtout sur la partie énergies renouvelables, aussi sur la biodiversité.

Le succès de la transition passera par les territoires ruraux, surtout pour les énergies renouvelables et pour la biodiversité.



Pierre Gérard : Bertrand, vous qui êtes en charge des finances à la métropole de Lyon, comment abordez-vous la transversalité dans votre action ?

Bertrand Artigny (Métropole de Lyon)

Avant de vous répondre, deux mots sur la métropole de Lyon. Elle réunit 1,4 million d'habitants sur 59 communes, parmi lesquelles de grandes collectivités urbaines, du rural et des collectivités avec de nombreux quartiers populaires comme Givors ou Vaulxen-Velin.

Les investissements sur ce mandat représentent 3,6 milliards et un budget annuel de 3,9 milliards environ, ce qui montre la complexité, du moins le nombre important de dossiers assez divergents à traiter.

Assez rapidement, nous nous sommes demandé comment identifier l'impact de nos investissements sur le climat, sur la transition écologique.

Je suis parti d'un travail réalisé lors du mandat précédent par la métropole de Lyon, avec l'association I4CE (Institute for Climate Economics).

L'approche consistait à construire un budget – tant en termes de fonctionnement que d'investissements – en considérant ses impacts sur le climat.

Très vite, nous avons observé qu'elle était très intéressante mais extrêmement chronophage : communiquer à son sujet n'était pas évident, car elle est assez compliquée à mettre en place et n'abordait pas certains points, comme la biodiversité, le cycle de l'eau... De plus, nous nous demandions comment accompagner vers la transition écologique, les personnes des quartiers populaires qui subissent déjà de plein fouet les effets du dérèglement climatique. La transition passe aussi par la justice sociale.

Nous sommes aujourd'hui dans une phase expérimentale, aussi l'objectif n'est pas tant d'évaluer si l'investissement est bien ou pas d'un point de vue *transition écologique*, mais surtout d'installer dans la durée, une réflexion collective qui permette d'aborder un certain nombre de sujets.

Comme je l'ai signalé aux services de la Métropole, je sais où je veux aller et je me donne le temps. Je tiens surtout à ce que ce ne soit pas les élus qui définissent les choses car ils ne sont là que pour six ans et la métropole doit pouvoir s'appuyer, avec ses services, sur une réflexion relative aux investissements qui soit à la fois solide et pérenne.

Après échanges avec les élus et les services, nous avons défini 5 axes d'évaluation des impacts :

1°) La lutte contre le changement climatique et la sobriété énergétique.



Nous sommes dans une phase expérimentale. L'objectif est avant tout d'installer une réflexion sur les investissements qui soit solide et pérenne, sur laquelle la métropole et ses services puissent s'appuyer dans la durée. (B. Artigny).

Quand nous investissons, luttons-nous oui ou non contre le changement climatique et surtout, nous inscrivons-nous dans la sobriété ?

2°) L'atténuation des conséquences du changement climatique et la prévention des risques naturels. Quand on a des sécheresses très importantes, comme cet été, et qu'on veut développer des circuits courts, on voit bien que l'on doit s'orienter vers une agriculture plus proche de la permaculture que de l'agriculture industrielle. Atténuer les effets du changement climatique, c'est aussi faire en sorte que les habitants des immeubles mal isolés ne meurent pas de chaud l'été. C'est aussi s'organiser face aux risques d'inondations.

3°) La préservation de l'intégrité des écosystèmes. Elle est fondamentale. Quel est l'impact de l'investissement envisagé sur les écosystèmes ? Il s'agit d'interroger la complexité de l'écosystème. Ce qui peut conduire notre majorité écologiste à revenir sur un certain nombre de projets. Par exemple, nous avons dû redéfinir un projet de piste cyclable car sa construction et son exploitation auraient détruit un écosystème rare dans la région. Aujourd'hui, nous avons aussi un débat sur les tramways, dans un contexte où la tendance est au développement excessif de la mobilité. La mise en place de tramways soulève des questions relatives à de nombreux écosystèmes : arbres, bosquets...

4°) Sobriété, circularité, ressources et matériaux. C'est l'économie circulaire, la gestion des déchets...

5°) Et dernier point, fondamental : comment sensibiliser et accompagner. Aujourd'hui, avec les Zones à Faibles Émissions

5 axes pour évaluer l'impact des investissements sur la transition écologique. (ZFE), nous devons expliquer aux détenteurs de véhicules classés Crit'air 2 qu'ils ne pourront plus les faire circuler à Lyon à partir de 2026, car ils sont trop polluants. Comment accompagner ces personnes ? Autres exemples : comment accompagner les enfants et les familles pour qu'ils acceptent de manger végétarien à la cantine, quand beaucoup considèrent que ne pas manger un steak tous les jours, c'est ne pas manger. Ce n'est donc pas facile et ça ne l'est pas non plus de faire accepter à des personnes habituées à se déplacer en voiture, d'utiliser le vélo. Une phase d'accompagnement est nécessaire.

Pierre Gérard

Merci beaucoup. Michelle, comment se concrétise l'approche transversale dans votre métier d'accompagnement à la DDT du Puy-de-Dôme ?

Michelle Julien-Sully (DDT 63)

La Mission Coordination et accompagnement des territoires a été créée en 2020. C'est une jeune mission qui repose sur une toute petite équipe de cinq personnes. Elle est positionnée en transversalité au sein de l'organisation, ce qui marque la volonté de décloisonner, d'éviter le fonctionnement en silos qu'on connaît très bien dans nos structures, qui ont un passé technique fort. On comprend bien qu'il faut sortir de ces approches d'expertise très techniques pour aller vers des approches plus transversales.



On comprend bien qu'il faut sortir de ces approches d'expertise très techniques pour aller vers des approches plus transversales. (PM. Julien-Sully)

Notre Mission est reliée à l'Agence Nationale la Cohésion des Territoires (ANCT), créée aussi en 2020. Elle constitue la porte d'entrée, pour toute collectivité qui sollicite un accompagnement auprès du préfet de département à un moment donné.

Nous prenons leurs demandes, qui le plus souvent, sont des idées de projets plus que de vrais projets. De ce fait, nous commençons par leur faire préciser le besoin, la problématique, où elles en sont, quels sont leurs partenaires...

Nous avons le plus souvent affaire à de petites collectivités rurales, les collectivités plus importantes ayant leurs propres services d'ingénierie.

En tant que porte d'entrée de l'ANCT, nous sommes à la manœuvre pour décliner ses programmes nationaux, comme *Petites villes de demain*.

Les déclinaisons sont très structurées, mais nous permettent de travailler la base essentielle : le *projet*, notamment le *projet de territoire*. Sans projet de territoire et sans vision, une collectivité ne sait pas trop où elle veut aller. Souvent, nous accueillons des élus qui ont un vrai projet donc une petite vision, mais nous en accueillons aussi d'autres qui pensent avoir un projet, alors qu'il s'agit d'une opération, d'un *objet* qu'ils veulent déposer à un moment donné à un endroit. Notre travail consiste alors à les aider à construire un projet autour de cet objet.

Nous faisons donc de l'accompagnement sur mesure, un travail de *petites mains*. J'ai bien aimé l'image du tisserand en introduction. Je pense que je l'utiliserai beaucoup à l'avenir, car je parlais jusqu'alors de *couteau suisse* pour qualifier notre travail, mais je trouve que *tisserand*, c'est beaucoup mieux.

Pierre Gérard

Pierre, que fait le CEN qui illustre ce besoin d'approche de transversalité et son intérêt ?

Pierre Mossant (CEN Auvergne)

Le Conservatoire d'espaces naturels d'Auvergne est une association qui fait partie d'un réseau national celui des Conservatoires d'espaces naturels — dont l'objectif est de contribuer à protéger, restaurer et gérer les espaces naturels auvergnats.

La transversalité est inhérente à notre action sans avoir été pour autant pensée et conceptualisée, aussi avons-nous des marges de manœuvre pour améliorer nos pratiques. Le Conservatoire travaille la complexité car il a pour objet d'intervenir sur les écosystèmes, objets complexes qui renvoient à des fonctionnements basés sur de nombreuses espèces, présentant de multiples enjeux et facteurs, avec des dimensions temporelles et spatiales importantes. Dans les premiers temps de la protection de la nature, les approches étaient très axées sur la conser-

nature, les approches étaient très axées sur la conservation patrimoniale, focalisée sur certaines espèces. Depuis, elles ont beaucoup évolué : elles portent de plus en plus sur des enjeux de fonctionnalité, des notions de services écosystémiques, avec notamment l'approche très intéressante des *Solutions fondées sur la Nature*.

La base essentielle, c'est le projet de territoire. Sans vision, une collectivité ne sait pas trop où elle veut aller.

Des élus pensent avoir un projet, alors qu'il s'agit d'une opération, d'un objet qu'ils veulent déposer à un endroit. Notre travail consiste à les aider à construire un projet autour de cet objet. Nous devons nous inscrire dans une logique d'économie de ressources. L'anticipation est très importante...

Au Conservatoire, nous pratiquons aussi la transversalité car nous menons nos propres projets sans aucun pouvoir réglementaire. Nous ne pouvons donc nous appuyer que sur le dialogue avec les acteurs, sur notre capacité de conviction... et nous travaillons à la parcelle. Sur chacune, il faut trouver un accord avec le propriétaire, les usagers, etc. Cela nous conduits forcément à être dans la transversalité à travers le dialogue.

Quant à développer des outils d'animation, de pédagogie, c'est vraiment l'axe sur lequel nous devons progresser. Car nous nous positionnons encore trop souvent et/ou sommes perçus comme des *sachants*. Nous intervenons avec la posture d'expert, ce qui en effet, n'est pas l'idéal pour engager vraiment le dialogue avec les acteurs locaux.

Pierre Gérard

François, qu'en est-il pour les producteurs des carrières et de béton? A priori, on pourrait se demander le lien avec la transition, mais je sais que vous faites beaucoup de choses, expliquez-nous.

François Phlippoteau (UNICEM Auv-Rhône-Alpes)

L'UNICEM est l'union nationale des carrières et matériaux de construction. Elle regroupe tous les acteurs liés à exploitation des carrières et au béton prêt à l'emploi.

Au début des années 1990, l'UNICEM a pris du recul sur ses pratiques, réalisant qu'elles véhiculaient une image négative de ses professions. Elle a décidé de favoriser le développement de bonnes pratiques dans ses entreprises. Pour ce faire, elle a mis en place une charte *environnement* qui renvoie à des aspects assez basiques, comme la gestion de l'eau, la gestion de la biodiversité, etc.

Elle s'est aussi appuyée sur un outil assez nouveau pour la profession : la concertation.

Nos activités suscitaient bon nombre d'oppositions, ce qui étaient autant d'occasions d'organiser des échanges et de réaliser que nous étions dans des projets de territoires, intégrés dans la notion de conciliation des usages. A ce titre, il était essentiel d'échanger les uns avec les autres, pour apprendre à se connaître dans un premier temps, puis pour voir ce que nous pouvions faire ensemble et construire nos projets en concertation.

L'exploitation de carrières renvoie à plusieurs enjeux à la fois (consommation d'espace, paysage, eau, transport...), il était donc important d'entrer dans une concertation assez élargie.

A l'heure actuelle – nous parlions de sécheresse tout

à l'heure — nous constatons que malgré toutes nos actions et avancées, nous devons nous inscrire dans une logique d'économie de ressources. Par exemple, l'exploitation de carrières demande de l'eau. Or, s'il n'y a plus d'eau, il n'y en aura plus qu'on le veuille ou non et les carrières seront à l'arrêt. Tous ces enjeux sont très forts et la notion d'anticipation est très importante pour pouvoir construire les projets.

Pierre Gérard

Qu'est-ce qui vous anime, qui fait que vous vous êtes lancés dans cette approche transversale? Pour quels futurs souhaitables, quels objectifs ou idéaux?

Pierre Mossant (CEN Auvergne)

Je ne suis pas un grand naturaliste — c'est à-dire un spécialiste des plantes ou des animaux — néanmoins, je prends énormément de plaisir à contempler le vivant autour de moi et à me sentir connecté à ce vivant

Actuellement, beaucoup de réflexions portent sur le partage de l'espace, de la planète, entre le vivant humain et le vivant non humain. Ces réflexions sont très stimulantes. Elles amènent aussi à s'inscrire – je ne suis absolument pas croyant – dans un phénomène assez extraordinaire, qui est celui de la vie sur terre depuis 3,5 milliards d'années.

La contemplation de la nature est nécessaire à mon équilibre personnel et cela m'amène à penser que si je peux contribuer, même très modestement, à ce que les générations qui viennent puissent aussi avoir ce droit à l'émotion, je dois le faire. Je crois que l'un des grands enjeux du siècle en cours sera d'arriver à une forme de réconciliation entre l'être humain et le reste du vivant. On peut avoir tant de bonheur à simplement réinstaller des nichoirs dans son jardin et voir la ronde des mésanges. Ça remotive !

Michel Maya (Tramayes / Amorce)

Je suis papy et je fais partie des générations qui ont largement contribué au dérèglement climatique, alors j'essaie de me rattraper comme je peux.

Je considère que nous constituons un héritage qui n'est pas enviable, qu'il faut nous bouger très rapidement et j'ai bien peur que nous ne soyons pas assez rapides, malheureusement.

Quand je faisais des présentations, je disais que nous devons réussir notre transition écologique, sinon nos enfants auront à subir une révolution écologique.

J'ai l'impression que nous sommes déjà un peu dans la révolution : nous ne pourrons bientôt plus dominer les changements. Jusqu'à présent, on pouvait dire « On a encore la main sur nos émissions de gaz

L'un des grands enjeux de ce siècle sera d'arriver à une forme de réconciliation entre l'être humain et le reste du vivant. à effet de serre. C'est encore nous qui essayons de réduire ». Mais nous ne l'avons pas fait, on le constate, pourtant nous en entendons parler depuis des décennies! Et ce qui me fait peur, c'est qu'à un moment donné, nous n'aurons plus la main et ce sera franchement catastrophique.

Ceci étant, il faut quand même garder de l'espoir, se dire qu'on peut encore agir.

Ce qui m'anime souvent, c'est d'inviter d'autres élus à avancer, par exemple, dans une démarche de *Territoire à Énergie Positive*. Nous essayons d'impulser des actions avec des droits à l'erreur et nous communiquons quand il y a des succès : « Il y a une brèche, il faut y aller ! Vous pouvez utiliser du bois énergie, il n'y a pas trop de problèmes de ressources et c'est plus intéressant que des énergies fossiles pour se chauffer », etc. Il y a de nombreux exemples. En ce moment, ce qui me désole un peu, c'est de voir



Je regrette qu'on ne prenne que le prisme financier pour bouger. Pourtant, des économistes nous disent très clairement que l'inaction reviendra beaucoup plus cher que l'action. (M. Maya)

que de nombreux élus réfléchissent à l'éclairage public en ne regardant que l'aspect financier, alors que depuis longtemps déjà, on sait qu'il convient d'intégrer dans la réflexion les méfaits sur la biodiversité que beaucoup méconnaissent.

Je regrette qu'on ne prenne que le prisme financier pour bouger. Pourtant, des économistes nous disent très clairement que l'inaction reviendra beaucoup plus cher que l'action. Si nous avions investi plus massivement dans les énergies renouvelables, peutêtre aurions-nous évité le discours sur les coupures d'électricité pour cet hiver et l'hiver prochain. Entre parenthèses, la France va devoir payer une amende de 500 millions d'euros à l'Union Européenne, c'est le seul État à ne pas avoir respecté les objectifs 2020 en matière d'énergies renouvelables.

Bertrand Artigny (Métropole de Lyon)

Ce qui m'anime ? Je suis Lyonnais depuis trente ans, mais je suis né à Château-Thierry, au pays de La Fontaine. A l'époque, j'allais me balader dans la campagne, notamment vers une petite rivière dans laquelle il y avait des écrevisses. Au fil du temps, j'ai vu dans la rivière des pneus, des frigos, des voitures... que les gens jetaient depuis le pont audessus et j'ai vu les écrevisses disparaître.

Je crois que c'est à partir de ce moment que j'ai commencé à me dire qu'il y avait un problème. Plus tard, j'ai lu Joël de Rosnay et ca a commencé un peu à se bousculer dans ma tête, puis j'ai lu les ouvrages d'Edgar Morin et j'ai commencé à comprendre le côté systémique et la complexité. Puis il y a eu un très bon livre d'Al Gore, « Sauver la planète Terre ». Depuis mon enfance, la façon dont les individus et les collectifs détruisent l'environnement continue de me scandaliser. Monsieur Mossant a dit tout à l'heure une chose que je trouve très belle, qui me fait penser à ce qu'avait répondu à une époque Yannick Jadot, quand on lui avait demandé pourquoi il était écologiste : « Je défends le beau ». Je crois que la nature est belle et qu'il est désastreux de s'apercevoir comment on la traite.

Beaucoup de personnes nous reprochent — nous politiques — de ne plus être des militants une fois élus. Or, au sein de l'exécutif de la métropole de Lyon, mais aussi de la ville de Lyon, nous continuons à militer. Et quand je céderai la place aux jeunes en 2026, je continuerai d'être militant. Aujourd'hui, pour moi, être élu, c'est continuer à faire ce que j'ai toujours voulu faire — sauver la planète Terre — mais avec les moyens mis à ma disposition qui sont, il est vrai, énormes.

Ce qui m'anime aussi, c'est que je suis très optimiste pour la nature. Je pense qu'elle reviendra si on arrête de l'empoisonner.

J'ai un petit pied à terre dans la Drôme, dans un petit village de 300 âmes où je discute avec les chasseurs, les agriculteurs. La première fois que je l'ai labouré mon petit terrain, ma compagne et moi avons fait des trous, retourné la terre... et petit à petit, les vers de terre sont revenus, puis des insectes.

Autour de moi, il y a des agriculteurs ou des jardiniers du dimanche qui utilisaient beaucoup de glyphosate, pensant qu'ils ne tuaient que les mauvaises plantes. Sauf que si l'on tue ces plantes, les insectes ne peuvent plus les manger donc ils vont voir ailleurs. Et s'il n'y plus d'insectes, il n'y a plus de rongeurs, donc plus de renards, plus d'oiseaux... car ils n'ont plus rien à manger. Il faut voir ce côté systémique du glyphosate!

Nous ne pourrons bientôt plus dominer les changements. Et ce qui me fait peur, c'est qu'à un moment donné, nous n'aurons plus la main et ce sera franchement catastrophique.

> Ce qui m'anime, c'est que je suis très optimiste pour la nature. Je pense qu'elle reviendra si on arrête de l'empoisonner.

Les animaux, les plantes, les êtres humains... nous faisons tous partie d'un même système global. Je pense que la nature reviendra et en tant qu'élu, il y a deux choses qui m'animent énormément : le respect non seulement de la nature, mais aussi du vivant de manière générale, car animaux, plantes, êtres humains... nous faisons tous partie d'un même système global.

Je reviens sur le sujet de l'agriculture dont parlait Madame Delcombel en introduction. Nous avons tous besoin de manger et de bien manger, c'est un besoin physiologique, on ne peut pas se dire : « Maintenant j'arrête de manger car c'est trop cher ». Or, un certain nombre de grandes industries agroalimentaires disent agir contre la faim dans le monde, alors qu'elles sont surtout en train de l'empoisonner. Alors après, on va voir des médecins pour se faire soigner. Prenez l'exemple des cancers qui étaient une maladie de vieux. Il se développent maintenant même chez les enfants.

C'est donc une question de respect de l'environnement, mais aussi de justice sociale.

J'ai la chance d'avoir mon potager en permaculture, mais les personnes qui vivent dans certains quartiers du 5^e arrondissement de Lyon, de Vaulx-en-Velin, Vénissieux ou Givors, elles subissent.

Moi, je suis tranquille, je peux me balader en vélo, je le fais depuis des années, mais j'habite à une demi-heure de vélo de l'endroit où je travaillais et, aujourd'hui, de la métropole. Quand quelqu'un doit faire des centaines de kilomètres par jour pour aller à droite à gauche et qu'en plus, il n'est pas sûr le soir en rentrant de manger correctement avec ses enfants... il faut se demander : « Est-ce que ce que je fais permet la justice sociale ? ». Pour moi, la protection de l'environnement passe aussi par la justice sociale.

La protection de l'environnement passe aussi par la justice sociale.

Pierre Gérard

Le forum est dédié aux outils, mais les outils ne sont que des réponses à des objectifs. Ce sont ces objectifs que je souhaite vous faire partager. Michelle ?

Michelle Julien-Sully (DDT 63)

J'ai l'impression d'avoir une conscience écologique depuis toute petite. Je la dois à mes parents, qui ont dû me montrer des choses, m'éduquer dans ce sens. Puis, j'ai travaillé pendant de nombreuses années à la Direction régionale de l'environnement, chaque fois à des postes à vocation transversale. J'ai notamment été en charge de l'éducation à l'environnement qui, forcément, s'appuie sur des approches transversales. Ce que j'ai beaucoup apprécié dans ce poste, c'est que j'ai découvert l'éducation de projets.

J'étais déjà impliquée dans des projets ancrés dans le terrain. L'important pour moi, ce qui m'anime, c'est d'aller sur le terrain, de sortir, d'être dehors et d'observer le vivant de manière concrète, pas dans un bureau. C'est faire en sorte qu'on laisse le vivant se développer comme il doit se développer, puisqu'on en a besoin, c'est notre support de vie ! S'il n'est plus là, nous ne serons plus là non plus.

Pierre Gérard

Et vous François, qu'est-ce qui anime votre démarche ?

François Phlippoteau (UNICEM Auv-Rhône-Alpes)

Je travaille dans une société qui exploite une carrière de pouzzolane et depuis quelques années, nous faisons beaucoup de Recherche & Développement. Grâce à la concertation, nous avons été amenés à réfléchir à d'autres utilisations de nos matériaux. En termes d'actions en faveur des transitions, je parlais tout à l'heure des bonnes pratiques sur nos sites, mais il y a aussi l'utilisation de nos matériaux.

La semaine dernière, au Salon du vin à Bordeaux, beaucoup de vignerons sont venus nous voir pour des problématiques liées à l'eau, car nous avons fait des essais de mise en place de pouzzolane dans des vignes pour la régulation hydrique des sols, qui ont donné de très bons résultats. Travailler avec les vignerons fait donc sens pour nous, pour la gestion des carrières mais aussi pour l'utilisation des matériaux.

Nous travaillons aussi sur les bétons : les premiers bétons, les bétons romains historiques, étaient réalisés à base de chaux, de pouzzolane et d'eau de mer. Nous participons à une réflexion sur les matériaux bas carbone, cela a aussi du sens pour nous, pour l'utilisation de nos montagnes.

Pierre Gérard

Maintenant, passons aux critères clés d'une approche transversale. Bertrand, vous avez cité tout à l'heure quelques critères que vous utilisez. Pourriez-vous compléter?

Bertrand Artigny (Métropole de Lyon)

Ces critères ont fait l'objet de discussions entre les vice-présidents , mais aussi avec les services techniques. Nous sommes partis de nos orientations politiques en matière de transition écologique, notamment du PCAET (Plan Climat Air Énergie Territorial), du PATLY (Projet Alimentaire du Territoire Lyonnais), ou encore du Schéma des solidarités et du PLU, entre autres.

Nous interrogeons chacun de nos projets d'investis-

sement en nous demandant si nous sommes sur la trajectoire que nous nous étions fixés. Nous ne considérons que l'investissement pour l'instant, car pour le fonctionnement, c'est trop compliqué.

Pour le premier axe, *Lutte contre le changement climatique et la sobriété énergétique*, nous regardons les critères suivants :

- la diminution des émissions de gaz à effet de serre (moins 45% pour 2030) ;
- l'augmentation de la séquestration de carbone, avec l'accroissement de la biomasse ;
- la consommation énergétique finale du territoire, car nous avons un problème de sobriété, donc il faut absolument arriver à baisser la consommation énergétique de la collectivité;
- l'augmentation de la part d'énergies renouvelables. A ce sujet, il y a un débat sur le fait de considérer le nucléaire comme une énergie renouvelable ou pas.

Pour l'axe Atténuation des conséquences du changement climatique et prévention des risques naturels :

- la préservation des zones d'extension naturelle contre les risques d'inondations, car souvent, les inondations viennent du fait que l'eau ne sait plus couler là où il faut, il faut absolument remettre les choses en place, c'est le Plan nature, le PLU-H (le plan local d'urbanisme et de l'habitat) ;
- l'augmentation de la présence de la nature en ville : ce sont les îlots de fraîcheur, l'augmentation du couvert végétal (arbres mais aussi buissons, car un arbre sans buissons ne tient pas longtemps, faute de biodiversité...), l'accès des habitants à des espaces de nature de proximité, ce qui est important pour un urbanisme équilibré.

Pour la *Préservation de l'intégrité des écosystèmes* :

- les corridors écologiques (pour permettre aux animaux de se déplacer et éviter ainsi qu'ils périssent) ;
- la lutte contre l'artificialisation des sols, soit l'augmentation des espaces naturels et agricoles, la désimperméabilisation des sols pour un cycle de l'eau naturel. Il faut savoir que l'eau de pluie représente la moitié du volume d'eau retraitée par les stations!
- la qualité de l'air : il s'agit de réduire de manière drastique voire d'éliminer tous les polluants, en priorité les Nox (oxydes d'azote), les particules PM10, PM2,5 ... Cela veut dire accompagner les populations qui ont un véhicule diesel. Car changer ne se fait pas tout seul. Le parc français de voitures diesel est l'un des plus importants d'Europe;
- la qualité de l'eau : l'action porte sur tous les polluants.

Pour le quatrième axe *Sobriété circularité, ressources et matériaux*, on retrouve tout ce qui permet un développement urbain économe et sobre en ressources et matériaux. C'est un peu le béton aussi, on a d'ailleurs beaucoup de relations avec vos confrères, Monsieur Phlippoteau, sur l'utilisation des différents types de béton.

La question de la ressource, de la diminution des déchets du territoire (recyclage, réemploi...) avec l'objectif de réduire de 50% le contenu de la poubelle grise, pour produire du compost et le réutiliser dans l'agriculture locale.

Dernier axe, *Sensibilisation et accompagnement du changement*. Il s'agit d'accompagner le public vers de bonnes pratiques écologiques, ce qui n'est pas simple. Nos critères :

- le soutien aux initiatives locales, car les élus n'ont pas la science infuse, d'autres ont aussi de bonnes idées qu'il faut utiliser, que ce soit des associations pour les transitions ou autres ;
- la transformation de l'économie vers des modèles intégrant la transition écologique
- etc.

Nous repérons donc tous ces critères dans les différents documents internes, en nous demandant à chaque fois qu'il y a un investissement : « Permet-il de commencer à répondre à l'objectif qu'on s'est fixé, ou pas ? Est-il favorable à cet objectif, ou pas ? ». C'est pour cela que nous avons une approche transversale et que l'on s'oblige à repenser différemment : par exemple, un projet de piste cyclable, bien que bas carbone, nuit-il de manière importante à tout un écosystème ?

Des aspects sociaux nous obligent aussi à investir. Par exemple, nous devons construire des collèges, puis des gymnases. Ces équipements auront forcément une empreinte naturelle, puisqu'on va artificialiser le sol. Nous devons donc réfléchir lors de la conception du gymnase ou du collège, à la manière dont seront utilisés les matériaux, l'énergie, s'il y aura une cantine et si oui, quel type de cantine... tout ça est à penser en amont.

Cela signifie qu'à un moment donné, les directions de la Métropole vont se mettre autour d'une table. La rencontre prendra deux ou trois heures à quelques directions. En cas de difficulté d'arbitrage entre directions, les vice-présidents se rencontrent. C'est ainsi que nous aboutissons à une approche transversale, qui nous permet de dire que notre projet s'inscrit dans la transition écologique et de quelle manière, sachant qu'il y a des besoins sociaux à combler.

Nous repérons tous ces critères dans les différents documents, en nous demandant à chaque fois qu'il y a un investissement : « Permet-il de commencer à répondre à l'objectif qu'on s'est donné, ou pas ? Est-il favorable à cet objectif, ou pas ? ».

Les directions se mettent autour d'une table. En cas de difficulté d'arbitrage, les vice-présidents se rencontrent. C'est ainsi que nous aboutissons à une approche transversale.

Sous l'effet du changement climatique, toutes nos références en termes de connaissances de la faune, de la flore, sont en train de changer. Les écosystèmes s'adaptent d'ores et déjà.

On s'intéresse encore peu à la biodiversité dans le sol, alors qu'elle est fondamentale.

Aujourd'hui, l'approche est plus transversale, axée sur les fonctionnalités.

Pierre Gérard

Pierre, vous parliez tout à l'heure de trouver une solution en concertation, à la parcelle. Quels sont les points de réflexion, les critères que vous avez en tête à ce moment-là ?

Pierre Mossant (CEN Auvergne)

Quand j'étais plus jeune, l'approche usuelle dans la protection de la nature était très patrimoniale. Les objectifs visaient à préserver des espèces ciblées : tel papillon, telle petite plante... C'était une approche de conservation de la nature qui amenait à sanctuariser des espaces.

Puis, nous nous sommes aperçu que cette démarche qui se voulait scientifique n'excluait pas des biais très anthropocentrés : on surprotégeait certaines espèces de vertébrés — les oiseaux notamment — mais on ne s'intéressait pas aux invertébrés. On s'intéresse encore peu à la biodiversité dans le sol, alors qu'elle est fondamentale. Aujourd'hui, il n'y a pas une seule réserve naturelle en France qui a été créée pour la biodiversité du sol, ça n'existe pas.

Nous nous sommes donc un peu trompés d'approche en étant trop réducteurs, mais il fallait démarrer et c'était compliqué. Il fallait laisser le temps de tirer un fil dans la pelote de la biodiversité.

Aujourd'hui, l'approche est beaucoup plus transversale, systémique, axée sur les *fonctionnalités* qui sont certes complexes, mais visent à maintenir les grandes dynamiques des écosystèmes dans le temps. Les espèces sont intéressantes, mais elles ne sont que des indicateurs par rapport à ces objectifs. Ainsi, nous sommes obligés de prendre du recul pour passer d'une protection de la nature un peu fixiste à une approche beaucoup plus dynamique.

Sous l'effet du changement climatique, toutes nos



Solutions fondées sur la Nature : la nature étant notre première alliée face aux enjeux du territoire (risques naturels, maintien de l'agriculture, air, eau...), on regarde quels services écosystémiques peuvent contribuer à atteindre les objectifs et comment privilégier ces services (P. Mossant).

références en termes de connaissances de la faune, de la flore, sont en train de changer. Les écosystèmes s'adaptent d'ores et déjà. Les naturalistes nous disent que les espèces remontent vers le nord et que le rôle des structures comme le Conservatoire d'espaces naturels d'Auvergne, qui interviennent sur les espaces naturels, est donc d'accompagner cette liberté, cette capacité d'adaptation, pour favoriser la résilience des écosystèmes face aux effets du changement climatique.

En le faisant, nous nous inscrivons forcément dans un temps long, dans une vision dynamique dans l'espace. Nous réfléchissons aujourd'hui en termes de *corridors écologiques*, permettant de relier plusieurs sites isolés, et en interaction avec les humains. C'est l'approche des *Solutions fondées sur la Nature*.

Le concept des *Solutions fondées sur la Nature* a été développé par l'Union Internationale de Conservation de la Nature (UICN), notamment en réaction à la tendance observée lors des COP sur le climat, qui mettait énormément en avant des solutions technologiques pour lutter contre les effets du changement climatique. L'exemple le plus caricatural est un appel l'Elon Musk: il proposait une somme astronomique en récompense à celui qui inventerait une machine capable de séquestrer le carbone atmosphérique, à un coût économique très faible. Or, cela s'appelle un arbre, c'est ce que fait la végétation et elle existe depuis deux ou trois milliards d'années!

L'UICN souhaite favoriser les *Solutions fondées sur la Nature*, considérant que tous les écosystèmes nous apportent des services écosystémiques. Cette approche demande de renverser volontairement notre regard, de prendre une position anthropocentrée. On se place à l'échelle d'un territoire et on identifie ses multiples enjeux : risques naturels, maintien d'une production agricole ou relocalisation d'une production agricole, santé à travers la qualité de l'air ou de l'eau, etc.

Puis, la nature étant notre première alliée face à ces enjeux, on regarde quels services écosystémiques peuvent contribuer à l'atteinte des objectifs et comment privilégier ces services.

Si nécessaire, on fera bien entendu appel à des solutions technologiques en complément. Mais les services écosystémiques constituent le premier niveau de solutions, car la nature fonctionne gratuitement. Par ailleurs, les *Solutions fondées sur la Nature* sont multi-usages : si vous préservez une zone humide, cela se répercute sur le cycle de l'eau, en qualité et quantité. La zone humide va filtrer l'eau, la fixer en période d'inondation pour la restituer en période d'étiage. C'est un rôle utilitariste.

Elle va aussi stocker du carbone, permettre une activité agricole en offrant une pâture aux troupeaux en période de sécheresse. Elle permet aussi aux naturalistes de venir observer la nature... donc elle offre de multiples usages, ce qui est vraiment important.

J'aimerais également évoquer une difficulté à laquelle se confronte la promotion des *Solutions fondées sur la Nature* : le système d'évaluation des politiques publiques, souvent très en silos.

L'Agence de l'eau Loire Bretagne a fait réaliser une étude pour évaluer les *Solutions fondées sur la Nature* sur diverses opérations conduites sur le bassin Loire-Bretagne. Les bureaux d'études mandatés ont conclu en disant qu'ils n'étaient pas en mesure de démontrer la plus-value des *Solutions fondées sur la Nature*, mais qu'ils avaient la conviction qu'elles en possédaient une.

En fait, les suivis des évaluations ont été réalisés en silos, sur des critères très précis qui ne prennent absolument pas en compte l'aspect transversal des solutions.

Enfin, je crois que l'on essaie d'apporter des critères rationnels pour inciter les parties prenantes à agir, etc. Or, la dimension humaine est parfois irrationnelle, il faut l'accepter et en tenir compte dans nos prises de position.

Nous organisons des discussions dans les territoires avec des réunions en mairie, au Département pour rassembler les acteurs. On a tous connus ces réunions dans lesquelles chacun joue son rôle!

Je crois que lorsqu'on parvient à casser ce jeu de rôles en disant «Allez, on va aller faire un tour sur le terrain», cela permet de voir les choses différemment, de mieux comprendre les points de vue des uns et des autres, de ressentir des émotions si on s'y autorise, de partager des expériences... finalement, ce sont souvent ces moments sur le terrain qui permettent de débloquer des situations. Ensuite, on peut revenir en salle pour essayer de définir un projet commun.

Pierre Gérard

François, sur quels critères appuyez-vous votre approche transversale?

François Phlippoteau (UNICEM Auv-Rhône-Alpes)

Notre profession a réalisé que le principe du *pour vivre heureux, vivons cachés* n'était plus possible, qu'il est absolument à bannir. C'est pourquoi la charte *environnement* a été mise en place.

Celle-ci a ensuite évolué vers une charte RSE (Responsabilité Sociale des Entreprise), dont l'objectif numéro un est de connaître les enjeux et les impacts liés à nos activités.

Connaître le territoire est fondamental. Il s'agit de cibler les acteurs concernés par chacun des enjeux, pour coconstruire les projets avec eux.

L'anticipation est importante : quand on situe les choses, on voit qu'au final, cela ne revient pas plus cher pour l'exploitation de nos sites, que l'on obtient des résultats assez convaincants en matière de biodiversité ou autres. De plus, nous prenons en compte la dimension sociale, puisqu'il faut que nos entreprises soient attractives. Du coup, tous ces engagements sont essentiels pour la pérennité de nos structures.

La nature fonctionne gratuitement et les Solutions fondées sur la Nature sont multi-usages



Un obstacle : le système d'évaluation des politiques publiques, souvent très en silos.

La charte Environnement de l'UNICEM a évolué vers une charte RSE (Responsabilité Sociale des Entreprise) dont l'objectif numéro un est de connaître les enjeux et les impacts liés aux activités des entreprises (F. Phlippoteau).

Pierre Gérard

Michelle, quels sont pour vous les critères d'un bon projet transversal?

Michelle Julien-Sully (DDT 63)

Pour moi, c'est d'abord l'envie de faire ensemble. La coopération me paraît fondamentale. Sans cela, il sera difficile d'arriver à un projet, ou bien, il ne sera peut-être pas complètement satisfaisant.

Ensuite, je dirais d'élargir le questionnement autour du point de départ du projet. Par exemple, on me présente un projet d'habitat. Mais l'habitat tout seul n'est qu'un *objet*, il faut donc élargir le questionnement autour de la thématique, pour passer de l'*objet*, à un *projet de vivre ensemble*. L'habitat, ce peut-être aussi en effet le besoin de créer des espaces publics qui donnent envie de venir vivre à un endroit donné; c'est l'organisation de la mobilité, la question du commerce...

Et puis, coconstruire en associant le plus grand nombre d'acteurs, notamment les habitants. Parfois, lors de l'analyse des besoins, on oublie l'habitant alors qu'il est en capacité d'exprimer ses besoins. J'ajouterais enfin, sortir des solutions toute faites, stéréotypées, en osant aller vers des solutions un On essaie d'apporter des critères rationnels pour inciter les parties prenantes à agir. Or, la dimension humaine est parfois irrationnelle, il faut l'accepter et en tenir compte.

Casser les jeux de rôles en allant voir sur le terrain permet souvent, de débloquer des situations. Coopérer avec envie, associer un grand nombre d'acteurs et sortir des solutions toute faites pour faciliter le passage à l'acte. peu ou complètement différentes.

On parle d'innovation — c'est un mot que je n'aime pas bien car il est utilisé à tout bout de champ — mais je dirais qu'il s'agit au moins de réfléchir à d'autres solutions qui faciliteront le passage à l'acte.

J'observe que souvent, on a de grandes idées, on veut faire ceci et cela, mais parfois le passage à l'acte ne suit pas parce qu'on n'a pas travaillé les liens, les ponts entre l'idée et sa concrétisation.

Pierre Gérard

Et vous Michel, sur un territoire rural ou avec AMORCE, quels sont les différents critères ?

Michel Maya (Tramayes/Amorce)

Comme Elsa Delcombel l'a dit en introduction, on focalise beaucoup en ce moment sur l'isolation et on y va un petit peu n'importe comment.

Prenons l'exemple du *décret tertiaire*: beaucoup de personnes peuvent l'interpréter comme une incitation à faire des travaux tous les 10 ans. Il indique *« moins 40 % en 2030, moins 50% en 2040, moins 60 % en 2050 »*, mais il faut apprendre à le lire. Il autorise à faire un tiers en 2030 à moins 60%, puis deux tiers en 2040 ou trois tiers en 2050, ce qui permet alors une rénovation globale performante, ne nécessitant pas de retour tous les 10 ans sur le chantier!

Je note aussi qu'on peut isoler avec différents types de matériaux et qu'il ne faut pas se tromper. Certains matériaux permettent de moins dépenser d'énergie en hiver, mais apportent aussi un confort d'été. Or, malheureusement, les architectes et ceux qui mettent en œuvre ne les mettent pas encore assez en avant.

Et puis l'habitat, ce n'est pas que le chauffage ou le confort d'été. C'est aussi la qualité de l'air intérieur, la gestion de l'eau, la biodiversité... il y a énormément de critères à examiner!

Heureusement, des démarches se mettent en place (Démarche *Bâtiments Durables*) et l'on commence à voir des associations qui essaient de guider les élus. Mais il n'y a pas que les élus, il y a aussi tous les habitants! Les besoins d'ingénierie sont beaucoup plus importants que l'offre actuelle en place. Une grande part de la demande n'est pas satisfaite, tant en matière d'ingénierie que de mise en œuvre dans les entreprises. Les moyens manquent pour l'instant, il faut vraiment les multiplier.

Pierre Gérard

Finalement, quelle est la clé de succès d'une bonne approche transversale sur un territoire ?

Un territoire, ce n'est pas une île, il faut aussi être en connexion avec les autres territoires tout autour. François Phlippoteau (UNICEM Auv-Rhône-Alpes)

Je pense qu'il faut apprendre à connaître les autres pour pouvoir par la suite, communiquer et se comprendre.

Pierre Mossant (CEN Auvergne)

Le facteur humain me paraît primordial et je rejoins les autres intervenants sur la nécessité de faire un pas de côté pour se mettre à la place de l'autre et écouter, comprendre, faire preuve d'empathie et ensuite essayer de travailler ensemble pour l'intérêt général.

Michelle Julien-Sully (DDT 63)

J'adhère à ce qui a été dit précédemment et j'ajouterais qu'il ne faut pas oublier qu'un territoire, ce n'est pas une île, il faut aussi être en connexion avec les autres territoires tout autour.

Bertrand Artigny (Métropole de Lyon)

L'acceptation du point de vue d'autrui.

Michel Maya (Tramayes/Amorce)

Pour moi, ne pas se précipiter vers la solution qui nous semble évidente, mais regarder s'il y en a d'autres à côté.

Pierre Gérard

Merci beaucoup. Y a-t-il des questions, des remarques ?

Elsa Delcombel (CEREMA Centre-Est)

Quand on fait de l'accompagnement de projet, parfois, on dit qu'il faut une phase qui va permettre de s'émouvoir. Vous imaginez un peu les réactions, parfois, dans les collectivités, les entreprises ! « S'émouvoir... mais de quoi est-ce qu'ils nous parlent ?! »

En fait, vous l'avez dit plusieurs fois. Au début de la table ronde, vous avez utilisé un champ sémantique qui renvoie à des émotions, au plaisir, au bonheur, au monde senti, etc. Puis vous avez utilisé le champ sémantique de l'action.

Or, les neurosciences nous montrent qu'on apprend dans l'action et qu'on apprend quand on a du plaisir. L'humain fonctionne comme ça et il faut d'ailleurs noter que *s'émouvoir* et *se mouvoir* (avancer) ont la même racine sémantique. Nous, humains, ne fonctionnons qu'à l'émotion, nous agissons sur la base de l'émotion.

Le GIEC nous explique scientifiquement ce qu'il faut faire et nous ne comprenons pas pourquoi nous ne faisons rien. Nous nous disons « C'est fou, on sait mais on ne bouge pas ! ». C'est tout simplement

L'habitat, ce n'est pas que le chauffage ou le confort d'été. C'est aussi la qualité de l'air intérieur, la gestion de l'eau, la biodiversité... il y a énormément

de critères à examiner !

parce qu'on ne fonctionne pas comme ça. L'humain ne se bouge pas parce qu'il sait, mais parce qu'il éprouve des émotions qui le font agir. Ainsi, il y a un moment où – comme le dit souvent Jean-François Caron, de la Fabrique des Transitions – « c'est quoi les politiques publiques du plaisir et de l'émotion, qui nous ferons agir pour la transition ? ».

Pour faire la transition, il nous faut agir. Or, nos moteurs d'action ne sont pas la rationalité scientifique. L'information scientifique ne suffit pas.

Il nous faut créer ensemble des conditions, des politiques publiques et des façons de faire qui nous mettent en mouvement par l'émotion, par le ressenti, par le plaisir etc.

Cela veut dire que la transition est une histoire de désir, de bonheur, d'émotion, de faire ensemble, de coopération et c'est une super nouvelle! Mais il faut en être conscient.

Ce que j'ai entendu ces dernières années me rend optimiste : j'ai quand même entendu des groupes de travail de centrale du ministère qui se demandaient s'il ne fallait pas faire de petits ateliers lors desquels on emmenait les Préfets pieds nus en forêt, pour favoriser les arbitrages des préfectures en faveur de la biodiversité... je l'ai entendu! Cela nous fait rire, mais on en rit de moins en moins parce que nous nous rendons compte que nous allons devoir de plus en plus faire ce genre de choses ensemble.

Alain Lenaud (élu à Cros, 63)

Monsieur Artigny a parlé d'approche globale sur les trois piliers du développement durable, l'environnement, l'économie et le social ; Monsieur Maya, parle brièvement de la transition énergétique, mais seulement de transition énergétique. Et au final, leurs derniers mots portent sur l'investissement.

Le vrai accélérateur de la transition, c'est l'investissement aujourd'hui. Ma question à Monsieur le Maire est donc la suivante : comment faitesvous pour avoir suffisamment d'argent afin de garder votre village positif en termes d'énergie ? Avez-vous recours à la dette ? Aux contrats publicprivé ? A des libérations de baux pour des investisseurs purement capitalistes et tout ça, Monsieur le Maire et Monsieur Artigny, pour répondre aux mêmes besoins : celui du citoyen, dans le seul but de protéger les biens communs.

Michel Maya (Tramayes/Amorce)

Je suis élu depuis 1995 et depuis, je suis dans un grand jeu qui s'appelle *SimCity*. Progressivement, quand des petits terrains allaient changer de propriétaires, la municipalité a acheté sans recourir au droit

de préemption. Nous avons investi et avons endetté la commune. La commune est relativement chargée en termes d'endettement, mais il y a dette et dette. Je vais prendre deux exemples.

Nous avons récemment refait un groupement scolaire dans un ancien corps de bâtiment rénové, plus extension neuve, en appliquant le principe de rénovation globale performante et autres. Coût de l'opération : 2 600 000 € pour 1 000 habitants, cela commence à causer un peu. Ça, c'est de la vraie dette.

Mais sur ces 2 600 000 €, nous n'avons empruntés que 900 000 €, étant allés chercher des subventions. Quand vous allez voir les services de l'État en expliquant que vous voulez faire des travaux de rénovation qui ne respectent pas simplement la réglementation thermique RT 2012 ou 2020, mais visent une RT 2040 ou 2050, vous avez des subventions. Mais cela reste de la vraie dette.

Autre exemple de dette : nous avons créé un réseau de chaleur avec une chaufferie biomasse qui alimente l'ensemble des bâtiments publics, notre petit EHPAD et une soixantaine de logements de particuliers. Nous avons investi 1 500 000 €, couverts pour moitié par des subventions et pour moitié par l'emprunt.

Pour moi, ce n'est pas de la vraie dette, car ce sont les usagers raccordés qui remboursent l'emprunt. C'est comme lorsqu'on a rénové notre ancienne gendarmerie pour faire du logement. La dette est compensée par des loyers et — entre parenthèses — ces loyers rapportent plus que le remboursement de l'emprunt car nous avons bénéficié de subventions.

Donc oui, si on regarde les états financiers de la commune, on constate des dettes mais aussi, des ressources à côté. Et depuis 1995, je n'ai pas augmenté le taux fiscalité de la commune. Nous arrivons à nous en sortir en allant chercher des subventions et je regrette que tout le monde n'en fasse pas autant.

Guillaume Serre (Interaction Durable)

Je subis assez fortement deux freins, en ce moment. J'accompagne des villes, pour lesquelles j'ai fait des diagnostics RSO, ODD et j'essaie maintenant de mobiliser des collectivités sur les indicateurs ODD locaux. Or, quand des services valident techniquement l'intérêt d'outils de pilotage et d'indicateurs pour leur rapport annuel, il y a ensuite l'aléa de la prise de décision de la direction générale ou des élus. Je trouve qu'il y a quelque chose d'aléatoire, avec des services qui travaillent pendant six mois ou un

Les neurosciences montrent que les humains apprennent dans l'action et quand ils ont du plaisir.

L'humain ne se bouge pas parce qu'il sait, mais parce qu'il agit et qu'il a des émotions.

« C'est quoi les politiques publiques du plaisir et de l'émotion, qui nous ferons agir pour la transition ? » (Jean-François Caron).

Ils se demandaient s'il ne fallait pas faire de petits ateliers lors desquels on emmenait les Préfets pieds nus en forêt!
Cela nous fait rire, mais on en rit de moins en moins parce que nous allons devoir de plus en plus faire ce genre de choses ensemble.

an et du jour au lendemain, on leur dit oui ou non. Comment contourner ce frein qui empêchent l'avancée de nombreux projets, surtout quand comme actuellement, la facture énergétique des collectivités augmente de 50% ou 100%, ce qui conduit à un arbitrage entre les projets ?

Bertrand Artigny (Métropole de Lyon)

Je commence par la question *services vs élus*.

Depuis deux ans, je suis élu à l'exécutif de la Métropole de Lyon. Nous avons été élus sur un programme tellement écolo qu'aucune fusion avec des forces de droite ou du centre droit n'était envisageable.

Puis nous avons fait un deuxième tour avec des listes Insoumis, Communistes, Socialistes, avec un projet écologique et social. Nous avons donc débattu au niveau de l'exécutif, en abordant les deux sujets, ce qui a conduit à un collectif d'exécutif assez fort et déterminé, avec des orientations très claires.

En revanche, nous avons des services qui étaient là avant notre arrivée, certains sont là depuis 20 ou 25 ans et ont vu passer bon nombre d'élus!

Au début, j'ai souvent entendu « Vous êtes là pour l'instant, mais en 2026 il y aura quelqu'un d'autre, donc nous, on continue notre trajectoire ».

Quand je participe à des conférences sur les budgets verts, budget climat, cela surprend souvent les personnes des services de voir qu'un élu puisse être aussi présent. Je trouve dommage que dans beaucoup de collectivités – surtout de taille importante – les services travaillent sans les élus.

J'ai voulu faire en sorte que les services et les élus travaillent vraiment ensemble, pour ne pas être en décalage. C'est très compliqué car je rencontre parfois des salariés qui ont une conviction écolo ou sociale mais ne sont pas chefs. Il faut respecter la hiérarchie de la fonction publique territoriale, ce qui m'amène à dire à des salariés qui viennent me voir dans mon bureau « Il faut que j'arrive à convaincre votre chef pour que vous puissiez travailler de telle manière ».

C'est un bras de fer et ce que je reproche beaucoup à certains confrères élus, c'est qu'ils laissent tomber au bout d'un an ou deux. Ils sont élus sur des programmes, sont très contents mais ils se demandent comment ils vont être réélus. Et à partir de ce moment, forcément, ils cherchent le moins de problèmes. Parce quand on est élu, la première qualité à avoir, c'est d'accepter de se faire critiquer tous les jours par n'importe qui sur n'importe quel sujet. Sur un mandat de six ans, si on prend le moment où l'élu arrive et celui où il repart, cela ne fait finalement qu'un mandat de trois ou quatre ans.

Beaucoup de gens vous disent *« Et comment vous comptez être réélu en 2026 ? ».* Mais ce n'est pas mon problème! L'exécutif a été élu sur un programme, on avance avec les habitants en tenant compte des contraintes, de l'accompagnement et on avance. La question de savoir si on sera candidat en 2026, on se la posera en décembre 2025 mais pas maintenant! Maintenant, on met en place notre programme, parce qu'il y a des enjeux qui ne se limitent pas à l'échéance électorale!

Pour le contexte budgétaire, c'est un vrai souci. Aujourd'hui, I4CE vous dit et c'est repris par le Gouvernement, qu'il faut investir en masse sur la transition écologique. I4CE précise entre 10 et 12 milliards par an, ce qui n'est pas une paille!

A la Métropole, on a dit 3,6 milliards d'investisse-

Je trouve dommage que dans beaucoup de collectivités – surtout de taille importante – les services travaillent sans les élus.



ments sur le mandat... mais quand vous construisez un bâtiment, une piste cyclable, il faut bien les entretenir après! Il faut bien balayer la piste cyclable, changer les fenêtres du bâtiment, le rendre propre... donc, vous avez des frais de fonctionnement!

Et là, le Gouvernement vous dit « Attention, il faut absolument réduire la dette de l'État, donc vous allez limiter la dépense de fonctionnement... mais il faut investir ».

Comment on fait ? Ce n'est pas possible. Il y a une incohérence.

Et le prix de l'énergie, effectivement, peut être multiplié par deux ou par cinq selon le moment où vous signez votre contrat avec EDF.

J'ai rencontré le directeur régional d'EDF local, j'ai essayé de lui expliquer qu'il n'y a pas que les petites collectivités, qu'il n'y a pas que les entreprises, il y a aussi les associations qui s'occupent des personnes âgées, des personnes handicapées, les clubs sportifs ... allez dire qu'il faut passer à 19°C à un EHPAD, avec des personnes âgées qui souffrent Alzheimer ou à des personnes qui sont en fauteuil. Les 19°C, ça ne passe pas !

Concernant les fameux ODD (Objectifs de Développement Durable), soyons clairs, ils s'adressent aux grosses collectivités, aux grandes villes. Les gens savent ce qu'il y a derrière et comment les mettre en place.

Mais sur les 36 000 communes, il y a 20 000 communes rurales. Parler des ODD aux Départements, aux Régions, aux grosses collectivités qui ont de l'argent, oui. Mais aux autres, malheureusement, ça ne passe pas.

Michel Maya (Tramayes/Amorce)

Je ne suis pas concerné pour les deux questions. Concernant la première, sur les relations avec les services, j'ai seulement 9 fiches de salaire sur la commune de Tramayes. Il n'y a pas beaucoup de services, en fait, je n'ai pas d'agent territorial, ni d'ingénieur etc. Heureusement qu'il y a des structures type Cerema, CAUE, agences techniques,

Et pour la question sur le problème financier lié à l'évolution du coût de l'énergie, je ne connais pas. J'ai un prix stable, j'ai une fiabilité, je maîtrise ma ressource, de fait, je suis en train de constituer mes dossiers d'investissement pour l'année prochaine. Je n'ai pas de problème, je vais créer une école d'enseignement supérieur en économie sociale et solidaire à Tramayes. Voilà, j'ai des projets, ça avance!

12 MÉTHODES & OUTILS

Les méthodes et outils présentés en ateliers

Lors du forum, 12 méthodes et outils — parmi les nombreux existants — ont été présentés. Il s'agit de méthodes et d'outils :

- éprouvés ou en cours d'expérimentation mais prometteurs, permettant de définir, piloter ou évaluer les plans de développement territorial axés sur les transitions ;
- adaptés de la métropole à l'EPCI rural ;
- stimulant les coopérations dans les territoires et dans les services des collectivités / administrations, pour favoriser l'intégration des diverses dimensions des projets ;
- éclairant la prise de décision en aidant à appréhender les mutations, l'incertitude, les flux matériels et immatériels, les controverses, les valeurs et principes qui s'affirment pour la construction du monde de demain avec les organisations et citoyens dans les territoires (ex : participation).

Vous trouverez dans les pages qui suivent :

- la présentation de chaque méthode / outil ;
- la représentation graphique de quatre d'entre eux (ateliers auxquels a participé le facilitateur graphique) ;
- le bilan par les participants des intérêts, limites et perspectives d'utilisation de chaque outil/méthode, avec le lien vers la vidéo de restitution de chaque atelier ;
- le lien vers le site des actes, où vous trouverez les visuels projetés lors des ateliers, ainsi que les capsules vidéo de présentation de chaque méthode / outil, réalisées par le CNFPT.

Outils pour situer son action	
Fiche « action » de la boîte à outils Agenda 2030p.	30-31
Grille d'auto-évaluation de l'impact environnemental des actions	32-33
Cercles de vie socialep.	34-37
Outils pour cartographier, de manière statique ou dynamique, un état de situation	
ou tester des scénarios, à partir de bases de données	
	38-39
	40-41
	42-43
Outile de questionnement neur exienter un projet, enimen le discussion è cen quiet	
Outils de questionnement pour orienter un projet, animer la discussion à son sujet	11 17
	44-47
	48-51
	52-53
Référentiel du programme Territoire Engagé pour la Transition	54-55
Outils pour la gestion, appliqués à la comptabilité	
,	56-57
	58-59
OUTHPRODUIGE OFFICE	00-00



Bilan des perceptions des participants de l'atelier

Ce qui nous donne envie de l'utiliser

- La fiche permet d'approcher le projet différemment, sur l'ensemble des dimensions (check list), en l'étoffant grâce à la précision des questionnements proposés, ce qui est très utile pour les petites villes et les communes rurales.
- C'est un bon support de discussion : dans son prolongement de fiche « action », c'est une fiche « discussion ».
- Sa dimension pédagogique est intéressante vis-à-vis des élus, en considérant le projet sur un ensemble d'éléments assez réduit.

Les limites que nous percevons à son utilisation

- Il n'est pas toujours facile de qualifier les ODD (neutre, négatif, positif) car les énoncés internationaux peuvent sembler de prime abord inadaptés aux politiques très locales de nos territoires (ex : paix), et les documents réglementaires mobilisent peu ce référentiel Agenda 2030.
- Au niveau visuel (rendu final sous forme de petite boussole) : faire apparaître un objectif « neutre » en couleur donne l'impression qu'il est satisfait au moins en partie, alors que ce n'est pas forcément le cas.
- Temps nécessaire pour aborder les 17 ODD en amont d'ateliers, pour préparer la fiche.

Nos perspectives quant à son utilisation

- « Rebalayer » les PCAET au prisme des ODD grâce à la boite à outils, pour gagner en transversalité.
- Moyen de valoriser une action, de l'étoffer, de défendre un projet pour la recherche de subventions, auprès d'associations, d'un collectif d'élus.

Fiche « action » de la boîte à outils Agenda 2030

CONCEPTEURS

Commissariat Général au Développement Durable (CGDD), en collaboration avec des collectivités, des accompagnants du territoire, des services de l'Etat et des entreprises et établissements publics.

• PUBLICS

Tout porteur de projet : collectivités, services de l'État, associations, entreprises privées/publiques... individu.

• CET OUTIL EST FAIT POUR VOUS SI VOUS SOUHAITEZ...

- évaluer votre action qualitativement (positive, neutre ou négative) au regard des 17 Objectifs de Développement Durable ;
- appréhender votre projet de manière transversale, lever les angles morts et envisager une stratégie d'amélioration globale ;
- disposer d'un support de dialogue dans le cadre de votre projet, pour sensibiliser à l'approche transversale et intégrée, ou pour travailler avec des interlocuteurs d'autres services ou des parties prenantes externes, porteuses d'autres thèmes.

Ex. : la fiche « action » peut être un appui pour enrichir un PCAET (Plan Climat Air Énergie Territorial) et mobiliser de nouvelles parties prenantes, ou pour animer en interne, l'élaboration du rapport Développement durable d'une collectivité.

DESCRIPTION

Voir ou télécharger la <u>"fiche Action" (PDF)</u>



• MATÉRIEL ET SUPPORTS / CONDITIONS D'ACCÈS

La boite à outils Agenda 2030 – dont est issue la fiche « action » – est gratuite et librement accessible <u>en ligne.</u> Elle comprend un petit guide d'utilisation qui en facilite la prise en main, ainsi qu'un livret pour l'utiliser lors de l'élaboration d'un rapport Développement durable de collectivité.

Ses outils sont simples à prendre en main, personnalisables, ne demandent aucun moyen particulier et sont libres de droit. Testez-les et partagez votre retour d'expérience via le <u>formulaire de contact</u> du site Agenda 2030.

• CONTACTS UTILES ET RESSOURCES

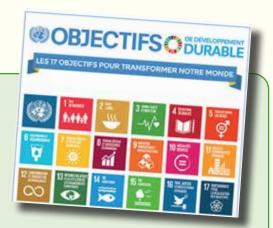
Déposez votre demande à l'aide du formulaire de contact.

L'Agenda 2030, une boussole et un cadre d'action.

L'Agenda 2030 est un agenda universel portant sur les 17 Objectifs de Développement durables à atteindre d'ici 2030. Collectivités, État, associations, entreprises, citoyens... tous en sont acteurs et contribuent à apporter des solutions.

RESSOURCES

- Site Agenda 2030 voir
- Guide pour l'appropriation de l'Agenda 2030 par les collectivités , Comité 21 *voir*
- Contribuer à la transition écologique et solidaire , livret en partenariat avec l'AMF *voir*
- ODD et territoires , publication Thema voir
- Boîte à outils ODD voir
- Meth'ODD , DREAL Bretagne voir
- Réaliser un rapport dév. durable, en intégrant l'Agenda 2030 , boite à outils ODD *voir*
- Guide « Éléments méthodologiques pour l'élaboration du Rapport DD » (MTES et associations d'élus) <u>voir</u>



- La plateforme COMETE, Communauté Ecologie et Territoires *voir*
- Transition écologique et solidaire : boîte à outils des élus , site du ministère kit des élus *voir*
- La transition écologique dans les CRTE site du ministère boite à outils des élus - *voir*
- Contrats de Relance et de Transition Ecologique *voir*
- Charte de la participation du public <u>voir</u>
- Site Notre environnement , site ministériel pour s'informer sur les enjeux de l'environnement et du DD <u>voir</u>

Objectifs environnementaux	Résultat auto- évaluation	Signification des notes: +1 = impact positif 0 = Impact neutre -1 = impact négatif		
1/Lutte contre le changement climatique	1	Résultat auto-évaluation		
2 /Adaptation au changement climatique et prévention des risques naturels	0	1/Lutte contre le changement climatique		
3/Gestion de la ressource en eau	Ä	7/Cohésion et impact 2 /Adaptation au changement climatique et prévention des risques naturels		
4/Economie circulaire, déchets; prévention des risques technologiques	1			
5/Lutte contre les pollutions	0	6/Biodiversité et protection des espaces naturels, agricoles et sylvicoles		
6/Biodiversité et protection des espaces naturels, agricoles et sylvicoles	1	5/Lutte contre les déche ts; prévention des pollutions risques technologiques		
7/Cohésion et impact sociétal	1			

Bilan des perceptions des participants de l'atelier



Ce qui nous donne envie de l'utiliser

- La précision des éléments recueillis grâce à celle des questionnements proposés.
- Une sensibilisation aux paramètres environnementaux, en particulier pour la réflexion au moment de l'élaboration du projet, qui contribue à une autoévaluation et à une évaluation, en deux temps. Tous les porteurs de projets et collectivités n'ayant pas forcément le même niveau de connaissances, la grille est un véritable outil de dialogue sur l'évaluation a priori des projets.

Les limites que nous percevons à son utilisation

- Le lien entre les questions évaluatives et les critères d'appréciation de ces mêmes questions, trop denses. On pourra a posteriori les alléger, ce qui a été noté dans les perspectives.
- Le choix des questions évaluatives peut orienter l'évaluation et ses résultats. Ne pas les limiter pour éviter un biais.
- Sur des objectifs globaux (ex : bilans de gaz à effet de serre), des impacts peuvent être antagonistes (partie positive et partie négative pour le même projet). Il est alors difficile de conclure si l'évaluation est globalement positive ou négative. Il est donc recommandé d'alerter sur les points de vigilance, là où il va y avoir du négatif et là où il va y avoir du positif, pour qu'après chacun puisse attribuer une note.

Nos perspectives quant à son utilisation

- La construction de la grille suscite dès le départ un dialogue entre les parties prenantes, entre le porteur de projet et les autres acteurs, ce qui favorise une culture commune sur les différents objectifs environnementaux.
- Exemple présenté de la grille en appui à la priorisation d'actions à l'échelle d'un PETR.

Grille d'auto-évaluation de l'impact environnemental des actions

CONCEPTEURS

Association AMORCE, en partenariat avec le Commissariat général au développement durable (CGDD) et le soutien de l'ANCT.

• PUBLICS

Porteurs de projets, collectivités, services de l'État et acteurs de l'ingénierie locale.

• CET OUTIL EST FAIT POUR VOUS SI VOUS SOUHAITEZ...

évaluer l'impact environnemental d'actions pour en limiter au maximum les impacts négatifs sur chacun des grands objectifs environnementaux. Il permet aux :

- <u>porteurs de projets</u> : de mesurer les points forts et points faibles de leur action au regard des enjeux de transition écologique et de cohésion du territoire, afin d'appuyer par exemple une demande de financement dans le cadre du CRTE (Contrat de relance et de transition écologique) ;
- <u>collectivités</u>: de disposer d'un outil de dialogue pour engager un échange avec les porteurs de projet et les amener à améliorer la conception des actions proposées pour en maximiser l'impact; c'est aussi un outil d'aide à la décision pour prioriser les actions en fonction de leur cohérence avec les enjeux de transition écologique et de cohésion du territoire;
- <u>services de l'État et acteurs de l'ingénierie locale</u> : d'accompagner les acteurs territoriaux dans la conception et l'animation du CRTE.

DESCRIPTION

Cette grille, indicative, incitative et adaptable à chaque action, permet de guider la réflexion pour mieux évaluer, en phase de conception, l'impact au regard de 7 objectifs, soit 6 objectifs environnementaux inspirés de la <u>taxonomie européenne</u> (ce qui permet d'appuyer des financements européens) et 1 objectif de cohésion sociale :

- 1. Lutte contre le changement climatique
- 2. Adaptation au changement climatique
- 3. Gestion de la ressource en eau
- 4. Economie circulaire, déchets, prévention des risques technologiques
- 5. Lutte contre les pollutions
- 6. Biodiversité et protection des espaces naturels, agricoles et sylvicoles
- 7. Cohésion et impact sociétal

L'outil favorise ainsi l'approche transversale des enjeux de transition écologique, en incitant à lire, construire et piloter chaque action à l'aune de ces enjeux.

MATÉRIEL ET SUPPORTS / CONDITIONS D'ACCÈS

Outil accessible librement en ligne sur le <u>site d'AMORCE</u> et la plateforme <u>COMETE</u>, sous formats <u>Excel</u> et <u>LibreOffice</u>. Une notice d'utilisation facilite sa prise en main et des listes déroulantes de questions évaluatives guident l'usager. Besoin de connaissances générales sur les grandes thématiques environnementales pour apprécier qualitativement les impacts, aussi est-il recommandé de mobiliser l'outil dans le cadre d'un dialogue entre le porteur de projet et les porteurs d'expertise sur le territoire (services de la collectivité, services de l'Etat, ...).

• CONTACTS UTILES ET RESSOURCES

CGDD

Isabelle Couprie:

<u>isabelle.couprie@developpement-durable.gouv.fr</u> Quentin Demmer :

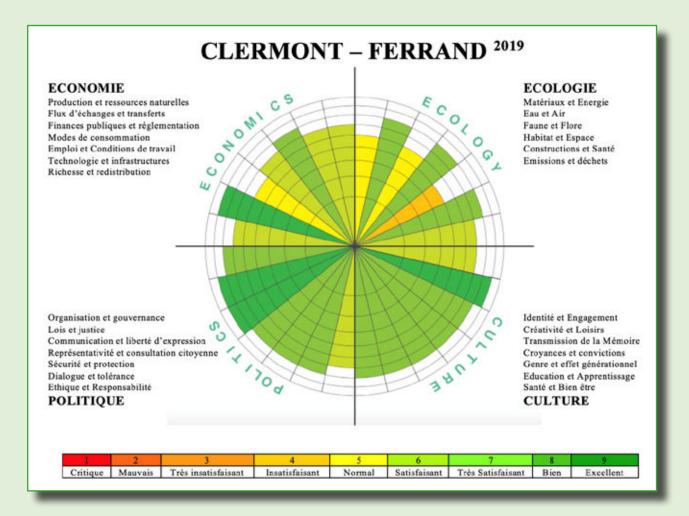
guentin.demmer@developpement-durable.gouv.fr

AMORCE

Aodrenn Girard: agirard@amorce.asso.fr

RESSOURCES

- Slides et replay des séminaires sur les CRTE (AMORCE) voir
- Communauté des collectivités engagées dans la transition écologique (réservée aux adhérents d'AMORCE) *voir*
- Plateforme COMETE, Communauté Ecologie et Territoires voir
- Replay et fiche du webinaire *« Prioriser ses actions »* (Cerema/Adcf/ACNT/CGDD (COMETE) *voir*



Bilan des perceptions des participants de l'atelier



Ce qui nous donne envie de l'utiliser

- Outil assez précis, qui donne une vision globale assez fine du territoire car on peut le gérer par thématique (ex : eau, énergie, mobilité), en allant jusqu'aux flux de matières premières, aux biens communs...
- Permet une approche très réflexive et émotionnelle.
- Outil d'animation qui repose sur des questionnaires, proposés à des groupes d'experts et/ou de citoyens profanes (car le citoyen ne reste pas forcément inactif devant ce qu'on lui propose).

Les limites que nous percevons à son utilisation

- Le temps : il faut deux à trois heures pour répondre au questionnaire, qui est très précis.
- L'outil n'est surtout pas pensé pour faire des comparaison entre territoires (certains participants l'auraient souhaité, mais comparer des territoires alors qu'ils n'ont pas les mêmes objectifs, les mêmes tailles... n'a pas de sens).
- Le rendu sous forme de « radar » (du vert au rouge en passant par l'orange) est très synthétique et demande un temps de retranscription pour rendre compte de ce qui permet d'aboutir à chaque couleur obtenue.

Nos perspectives quant à son utilisation

- Outil adapté à tous les territoires, ruraux et urbains.
- Peut constituer un support d'animation intéressant pour échanger sur des comparaisons de pratiques.
- Appropriation de l'outil nécessaire pour savoir dans quelle démarche on peut l'utiliser.

Pour situer son action

Cercles de vie sociale

CONCEPTEURS

Paul James (Institute for Culture and Society at the Western Sydney University).

PUBLICS

Collectivités, services de l'État, avec la mobilisation des organisations publiques et privées (experts) et citoyens.

• CET OUTIL EST FAIT POUR VOUS SI VOUS SOUHAITEZ...

analyser et décrire les représentations de la durabilité d'un écosystème urbain (village, ville, municipalité, métropole...). La période concernée est celle du présent et les limites de projection sont les 30 ans à venir (soit une génération).

DESCRIPTION

Les cercles de vie sociale permettent d'identifier et de comprendre les représentations de la durabilité d'un territoire, appréhendée comme un processus écologique, économique, politique et culturel qui se développe à l'échelle locale, nationale et mondiale. Les Cercles rendent ainsi compte des représentations relatives à 4 domaines — écologie, économie, politique et culture — chacun divisé en 7 sous-domaines renvoyant chacun à 7 questions. L'identification des représentations s'appuie sur un questionnaire d'autoévaluation qualitatif appelé « Profil de durabilité », qui est proposé à des groupes d'experts et/ou de citoyens. Il est demandé aux enquêtés d'estimer la durabilité de chaque item sur une échelle comprenant 9 niveaux, de la durabilité critique (rouge) à la durabilité excellente (vert). Les réponses permettent ainsi d'élaborer une représentation graphique claire et simple de l'écosystème urbain observé, type « radar ».

MATÉRIEL ET SUPPORTS / CONDITIONS D'ACCÈS

Accès libre sur le site Circles of Sustainability

• CONTACTS UTILES ET RESSOURCES

<u>Université Clermont-Auvergne (CERDI)</u>: Arnaud Diemer: <u>arnaud.diemer@uca.fr</u> Cécile Batisse: <u>cecile.batisse@uca.fr</u>

Définition des 4 dimensions de la durabilité prises en compte par les Cercles de vie sociale

- Écologie : domaine social mettant l'accent sur les pratiques, discours et expressions matérielles à l'intersection des domaines du social et du naturel (l'impact de l'homme sur l'environnement, sa place dans l'environnement). L'écologique n'est pas traité comme un contexte de fond mais comme un lieu de vie.
- Économie : domaine social mettant l'accent sur les pratiques, discours et expressions matérielles associées à la production, à l'utilisation et à la gestion des ressources (dans le sens le plus large du terme, y compris dans des contextes où elles ont été instrumentalisées à d'autres fins : accaparement des ressources par la violence ou accroissement de la valeur d'échange).
- **Politique** : domaine social mettant l'accent sur les pratiques et significations associées aux questions du pouvoir social, en ce qui concerne l'organisation, la légi-

- timation et la réglementation de la vie sociale en société. Les paramètres dépassent le sens conventionnel de la politique pour inclure les relations sociales. Le concept clé qui s'y rattache est « une vie sociale ensemble ». Tout ce qui se fait dans le domaine privé ou public n'est pas forcément politique, mais bien des questions politiques portent directement sur la durabilité de la ville.
- La culture : domaine social mettant l'accent sur les pratiques, discours et expressions matérielles qui, avec le temps, expriment les continuités et les discontinuités du sens social d'une vie en société. En d'autres termes, la culture, c'est « how and why we do things around here » (James, 2015). « How » renvoie à notre pratique (matérielle), « why » accentue les significations, « we » fait référence à la spécificité d'une vie ensemble et « around » précise la particularité spatiale et temporelle de la culture du local au global.



Les sous-domaines et enjeux à considérer, par domaine exploré par les Cercles de Vie sociale

DOMAINES

Sous-domaines (ou perspectives)

Enjeux à considérer

• ÉCOLOGIE ···

- Matériaux et Énergie
- Eau et Air
- Flore et Faune
- Habitat et Sols
- Logement et Espace
- Santé et Nutrition
- Émissions et Déchets

- Les sources d'énergie, y compris le pétrole et la nourriture
- La qualité de l'air ; le changement climatique et l'adaptation
- Les parcs et jardins ; la quantité d'arbres
- La destruction de l'habitat ; l'utilisation du sol
- Le développement spatial urbain ; le logement
- La santé physique humaine ; la nutrition
- La pollution, le recyclage et l'élimination des déchets

• ÉCONOMIE ····

- Production et Ressources
- Flux d'échanges et transferts
- Finances publiques et réglementation
- Modes de consommation
- Emplois et conditions de travail
- Technologie et Infrastructure
- Richesse et redistribution

- L'industrie et le commerce ; les ressources
- L'argent ; les échanges de marchandises et de services
- Les systèmes réglementaires
- Les modes de consommation ; l'utilisation de biens
- Les marchés du travail ; les prestations sociales
- Les produits de haute technologie
- La pauvreté ; le chômage ; les bidons-villes ; les inégalités

• POLITIQUE •••

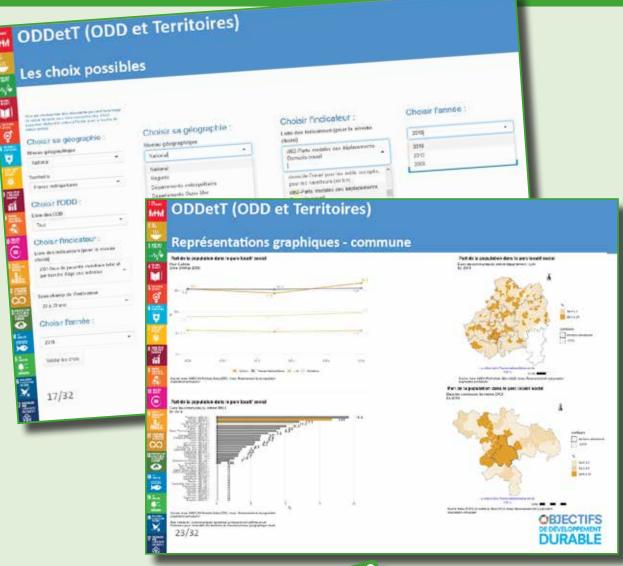
- Organisation et gouvernance
- Lois et justice
- Communication et liberté d'expression
- Représentativité et consultation citoyenne
- Sécurité et protection
- Dialogue et tolérance
- Éthiques et responsabilité

- La légitimité, les systèmes actuels de gouvernance
- Le système juridique ; la justice et l'ordre politique
- La presse, les médias, l'actualité ; la dissension et la protestation
- La participation des citoyens ; le vote ; la civilité
- Les tensions politiques ; la présence militaire
- Les droits coutumiers ; les commissions de vérité
- Les problèmes de corruption ; l'éthique publique

• CULTURE

- Identité et Engagement
- Créativité et Loisirs
- Transmission de la mémoire
- Croyances et convictions
- Genre et effet générationnel
- Éducation et apprentissage
- Santé et bien-être

- L'ethnicité ; l'identité ; l'engagement public
- Les célébrations ; les événements et les rituels, le sport
- L'histoire locale ; les musées ; les monuments
- La religion et la spiritualité ; l'idéologie
- Les relations entre les sexes ; la vie familiale ; les générations différentes
- Les systèmes d'éducation et de formation
- Les systèmes médicaux et de santé ; la santé mentale





Ce qui nous donne envie de l'utiliser

- Possibilité de comparaisons géographique et temporelle, car la position du territoire est indiquée par rapport à l'échelle infra, supra et nationale. L'évolution dans le temps de la valeur de l'indicateur est également indiquée.
- Centralisation en un même lieu de données fiables, vérifiées par l'INSEE, ce qui permet un gain de temps.
- Représentations graphiques immédiates grâce à ODDetT, site Internet en accès libre pour tous.
- Bonne base de travail, facile à s'approprier et à façonner pour l'utiliser pour des projets différents.

Les limites que nous percevons à son utilisation

- Il manque une synthèse par territoire et la mention d'objectifs chiffrés à atteindre, en tant que valeurs cibles ou de référence (à venir).
- Comparaison avec un ou des territoires ciblés non automatique.
- Manque de données territoriales sur certains ODD, qui ne peuvent donc être répertoriés par le Kit Antidote.

- Utile pour la communication et la vulgarisation (dialogue avec les élu.es, communication grand public, par exemple sur les PCAET).
- Élaboration des Rapports de Développement Durable : l'outil permet d'apporter des indicateurs de contexte.
- Agendas 2030 locaux et diagnostics de territoires : la base de données est facile à mobiliser.

Pour cartographier, à partir de bases de données

Kit ANTIDOTE et outils complémentaires ODDetT et DiDo

CONCEPTEURS

INSEE et SDES (Service des données et études statistiques du Ministère de la Transition écologique et de la cohésion des territoires).

• PUBLICS

Tout public, notamment les services déconcentrés de l'État, les collectivités territoriales et locales, les acteurs engagés dans le développement durable à l'échelle des territoires.

• CET OUTIL EST FAIT POUR VOUS SI VOUS SOUHAITEZ...

- réaliser des études et des cartes, pour présenter un état des lieux (diagnostic) sur une thématique donnée, en lien avec les enjeux de l'agenda 2030 ;
- présenter des évolutions dans le temps, grâce à l'historique de l'outil ;
- suivre ainsi la trajectoire d'un ou de plusieurs territoires selon les multiples dimensions du développement durable, à travers des indicateurs variés.

DESCRIPTION

Le Kit ANTIDOTE est une base de données qui rassemble 112 indicateurs territoriaux de développement durable, cohérents avec l'agenda 2030, désagrégés à différents niveaux géographiques selon les cas : région, département, commune.

Il contient des indicateurs économiques, sociaux et environnementaux. <u>Voir liste des indicateurs par ODD</u>
Les indicateurs sont disponibles sous forme de graphiques, de tableaux ou de cartes, sur le <u>site Statistiques locales</u>

Le kit contenant beaucoup de données, sans mise en forme spécifique, des outils complémentaires ont été créés pour faciliter leur utilisation par les acteurs des territoires :

- **DiDo** : service de mise à disposition et d'extraction des données (avec filtres).
- **ODDetT** (**pour ODD et territoires**) : site Internet de représentations graphiques des indicateurs, facilement utilisables, permettant de comparer les territoires et de suivre les évolutions temporelles.

ODDetT peut être utilisé pour avoir un état des lieux d'un territoire en lien avec les ODD. Il permet aussi de faire des comparaisons entre des territoires et dans le temps. Il peut être utilisé pour trouver des données pertinentes et de qualité sur un territoire. Il peut être utilisé pour intégrer des images (graphiques, cartes..) dans des rapports ou documents.

MATÉRIEL ET SUPPORTS / CONDITIONS D'ACCÈS

Les données du kit Antidote et les outils DiDo et ODDetT sont gratuits et libres de droit.

Pas besoin de formation particulière pour les utiliser.

<u>Kit ANTIDOTE</u>: la base complète des indicateurs et la documentation associée sont disponibles sur le <u>site de l'INSEE</u> (données libres d'accès en téléchargement sur le site).

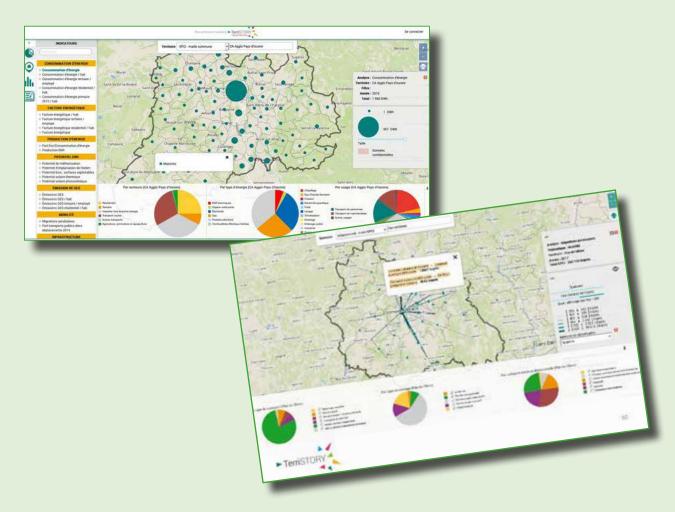
ODDetT: lien vers le site ODDetT. Les images d'ODDetT sont réutilisables gratuitement, en citant ODDetT en référence.

DiDo: lien vers *l'outil*

• CONTACTS UTILES ET RESSOURCES

Site de l'INSEE : <u>Indicateurs pour le suivi national des ODD</u> et <u>Indicateurs pour le suivi territorial développement durable</u> Site du <u>Service des Données et Etudes Statistiques (SDES)</u>

Pour toute question sur ODDetT : <u>statistiques.deal-reunion@developpement-durable.gouv.fr</u>





Ce qui nous donne envie de l'utiliser

- Outil facile d'utilisation, en accès libre (pas besoin de créer un compte).
- Donne une vision globale du territoire, sur l'ensemble des thématiques traitées.
- Apporte une multitudes de données et d'indicateurs.
- Récupération automatique des données PCAET (pour comparer sa trajectoire avec le niveau régional ou national par exemple).
- Outil prospectif qui permet de voir l'impact socioéconomique, énergétique et carbone des plans d'action sur les territoires, à une maille territoriale adéquate.

Les limites que nous percevons à son utilisation

- Suivi annuel difficile suivant les indicateurs (car appui sur les données en open data).
- Pas de prospection tendancielle intégrée dans l'outil.

- Disposer de davantage de passerelles vers d'autres outils existants (ex : ClimaUrba / GES Urba)
- Intégrer d'autres thématiques, notamment l'alimentation (peu couverte), l'adaptation (peu fournie en indicateurs), l'eau (en projet) ou la biodiversité (difficulté à obtenir des indicateurs quantitatifs pertinents).

Pour cartographier, à partir de bases de données

TerriSTORY ®

CONCEPTEURS

Agence régionale Auvergne-Rhône-Alpes Énergie Environnement (AURA-EE), avec le soutien de la Région Auvergne-Rhône-Alpes et de l'ADEME.

PUBLICS

Collectivités et tous les acteurs locaux impliqués dans la transition des territoires.

• CET OUTIL EST FAIT POUR VOUS SI VOUS SOUHAITEZ...

- réaliser un diagnostic de votre territoire sur les thématiques de transition énergétique et écologique ;
- simuler des scénarios prospectifs de transition écologique et en mesurer les impacts socio-économiques et environnementaux, afin de construire une trajectoire territoriale à la hauteur des enjeux et des objectifs.

TerriSTORY® met à disposition des données de référence afin d'aider les acteurs territoriaux à identifier les ressources et les leviers d'actions prioritaires du territoire pour construire, suivre et évaluer leur trajectoire de transition énergétique et écologique. Pédagogique et mobilisateur, il permet d'engager un dialogue entre les parties prenantes des territoires autour d'objectifs et d'ambitions partagés.

DESCRIPTION

TerriSTORY @ propose diverses fonctionnalités disponibles à différentes mailles territoriales, de la commune à la région :

- visualisation d'indicateurs multithématiques ;
- représentation cartographique d'équipements ;
- consultation d'analyses territoriales et de tableaux de bord personnalisés ;
- construction de stratégies territoriales par la simulation de scénarios avec évaluation de leurs impacts environnementaux et socio-économiques.

Les thématiques couvertes par TerriSTORY® sont l'énergie, l'air, les émissions de gaz à effet de serre, le stockage carbone, la gestion des déchets, la mobilité, l'environnement, le climat, l'économie et la société (emplois, niveau de vie, taux de pauvreté...)...

TerriSTORY® est pour l'instant déployé en Auvergne-Rhône-Alpes, en Bretagne, en Nouvelle-Aquitaine, en Occitanie et en Pays de la Loire.

• MATÉRIEL ET SUPPORTS / CONDITIONS D'ACCÈS

Outil accessible librement et gratuitement en ligne, à l'adresse https://terristory.fr/. Aucun autre matériel n'est requis.
Outil open-source depuis début 2023, permettant un enrichissement et/ou une réutilisation par des tiers.
Interface intuitive permettant une prise en main rapide. Cependant, ne pas hésiter à faire appel aux contacts ci-dessous si vous avez des questions ou remarques.

• CONTACTS UTILES ET RESSOURCES

Contact général : <u>contact@terristory.fr</u> Contact pour chaque région couverte :

- Auvergne-Rhône-Alpes : <u>terristory@auvergnerhonealpes-ee.fr</u>
- Bretagne : <u>energie@bretagne-environnement.fr</u>
 Nouvelle-Aquitaine : <u>terristory@arec-na.com</u>
 Occitanie : <u>terristory@arec-occitanie.fr</u>
- Pays-de-la-Loire : contact@teo-paysdelaloire.fr

RESSOURCES

- Site de TerriSTORY voir
- Vidéo de présentation voir
- Plaquette de présentation voir
- Tutoriel pour s'auto-former à l'outil : disponible en cliquant sur « ? » dans le bandeau en bas de page du site TerriSTORY de chaque région - <u>voir l'exemple du site TerriSTORY d'Au-</u> <u>vergne-Rhône-Alpes</u>





Ce qui nous donne envie de l'utiliser

- Outil qui permet d'anticiper de nombreuses dynamiques, car la Toile montre les entités (organisations) et les connexions et flux entre elles (ex : emplois, matières premières, etc).
- Permet de comprendre le territoire dans sa version dynamique (évolution des flux selon les scénarios testés).
- Permet aux décideurs de raisonner stratégie et tactique sur le territoire (repérage de ce que l'on va « pousser » et réflexion sur comment le faire)
- Dialogue facilité avec la donnée captée (les données sont structurées pour les rendre compatibles avec l'interface).
- Prétexte au dialogue, cet outil est un excellent objet médiateur car l'interface graphique met en évidence tous les flux, ce qui aide à prendre conscience des situations (ex : visualisation des flux de carburant à partir des stations services présentes sur le territoire).
- process intéressant pour fédérer les acteurs : chacun y trouve son compte à travers les requêtes soumises à l'interface.

Les limites que nous percevons à son utilisation

- Mieux visualiser le résultat : comme tout data management, il faut une restructuration de la donnée, qui suppose un accompagnement.
- Nécessité d'un temps d'acculturation, pour interpréter ce que révèlent les données. L'interface graphique donne juste des « écoutes ». Il est important d'aller au-delà, de voir ce qu'il y a derrière.
- Limiter l'outil dans sa problématique.
- Processus à mettre en œuvre sur le moyen long terme : 6 mois pour réunir toutes les données, puis repérage de cibles pour les utiliser.
- Nécessite une équipe de taille importante, avec un data-manager, mais aussi des personnes qui vont mettre l'outil à incuber dans les collectivités, qui vont avoir besoin de moyens pour d'en emparer et le développer.

- De nombreux enjeux pourraient être travaillés, notamment autour de l'eau, dimension forte sur le territoire.
- Commencer petit et élargir l'exploration au fur et à mesure avec les nouvelles données collectées.

Pour cartographier, à partir de bases de données

Toile numérique (Toile Maker)

CONCEPTEURS

Les Possibilizeurs et Pierre Dewaele;

PUBLICS

Organisations publiques et privées d'un territoire donné.

• CET OUTIL EST FAIT POUR VOUS SI VOUS SOUHAITEZ...

- comprendre les interactions internes et externes d'un territoire : qui échange quoi avec qui, comment ? Où et pourquoi ?
- connaître et identifier les facteurs d'influences qui impactent le territoire (risques ou opportunités) ;
- centraliser et structurer une donnée territoriale et générer des toiles « on demand » (fini les toiles thématiques et le travail en silo... vous construisez en fonction des questions que vous vous posez !).

L'outil Toile aide à la réflexion prospective et au développement de synergies territoriales. Il permet de comprendre le territoire, ses différents écosystèmes et sa chaîne de valeurs.

Outil global de cartographie et d'optimisation d'écosystèmes, il vise à apporter une aide à la décision aux acteurs qui cherchent à créer localement de la valeur (emploi, chiffre d'affaires, image, empreinte environnementale, optimisation des déchets...). La plateforme «ToileMAKER» et son support, permettent de cartographier les flux de matières et les acteurs liés à ces flux, mettant ainsi en évidence les synergies potentiellement intéressantes et leur impact collectif.

DESCRIPTION

La méthodologie Toile a été initiée par l'Agence d'urbanisme Dunkerque-Flandre. L'outil a reçu le "Label Territoire d'Innovation" délivré par l'État.

Le système Toile permet de travailler sur l'analyse, la prospective, voire sur les dangers et opportunités. Elle vise l'amélioration de la performance territoriale.

La Toile permet de modéliser, représenter, qualifier, quantifier les interactions entre infrastructures, entreprises, marchés. Elle permet de repérer des leviers d'attractivité (industrie, services, compétences...). Elle permet de faire interagir des écosystèmes complémentaires...On ne travaille plus en silo. **C'est aussi un outil de prévisualisation et d'anticipation**. En cas de chute de production sur un site, la Toile affiche les répercussions en cascade qui menacent le territoire... Elle permet aux acteurs économiques de réagir plus vite ou même de pallier, avant que les problèmes commencent.

Participer à un projet de «Toile» : une aventure de partage de connaissances qui accroît la cohésion entre partenaires publics et privés.

Chacun identifie la place des différents acteurs d'un écosystème solidaire. En matérialisant un écosystème, de flux matières, déchets, Gaz à Effet de Serre... de l'échelle micro à l'échelle macro, la «Toile» permet de capitaliser des connaissances, donc de les maintenir dans la conscience collective, grâce à la visualisation.

MATÉRIEL ET SUPPORTS / CONDITIONS D'ACCÈS

ToileMaker c'est à la fois une plateforme (simple accès à un portail web), une communauté et un accompagnement. L'outil suppose un développement communautaire. Une fonctionnalité développée pour un partenaire servira à toute la communauté.

Plusieurs formules sont proposées (payantes) en fonction des besoins.

Les utilisateurs bénéficient de webinaires, d'un accompagnement personnalisé et d'une communauté d'échanges.

• CONTACTS UTILES ET RESSOURCES

Pierre Dewaele

pierre.dewaele.pro@gmail.com ou contact@toilemaker.com

Site: <u>www.toilemaker.com</u>







Ce qui nous donne envie de l'utiliser

- Un format d'animation ludique et concret.
- Une animation qui permet de décloisonner, délier les langues.
- Un outil fédérateur pouvant mobiliser beaucoup d'acteurs, qui pourront chacun contribuer à l'atteinte des ODD.

Les limites que nous percevons à son utilisation

- L'animation de trois heures ne se suffit pas à elle seule. Il reste ensuite à approfondir les idées et intuitions pour dégager des pistes d'amélioration. L'obtention du graphique n'est pas une fin en soi!
- Animation mobilisable pour un bilan ou une évaluation de projet, pas pour l'émergence de projet.
- La richesse des échanges dépend de la diversité du groupe, pour couvrir toutes les dimensions des ODD et bien les analyser.

- Utilisation pour améliorer la prise en compte du développement durable dans l'organisation d'un festival.
- Mobilisable pour des entreprises ou associations qui réinterrogent leur projet stratégique.

Pour animer la discussion sur un projet, l'orienter

Visée 360° Vision Systémique et Externalités

CONCEPTEURS

Cerdd (Centre Ressource Développement Durable de la région Hauts-de-France).

PUBLICS

Professionnels du développement durable, animateurs et porteurs de projet souhaitant raisonner leur projet de manière complète et systémique.

• CET OUTIL EST FAIT POUR VOUS SI VOUS SOUHAITEZ...

- penser vos projets de manière transversale et systémique pour mieux répondre aux défis de la transition écologique ;
- intégrer au maximum le développement durable dans les différentes composantes du projet ;
- veiller à ce que le projet ne nuise pas à l'une ou l'autre des dimensions du développement durable.

Le kit d'animation « VISÉE 360° » est un outil de questionnement construit autour des Objectifs de Développement Durable, qui permet d'animer une séance de travail collective avec ses partenaires autour d'un projet engagé.

Il invite à se poser des questions diverses, parfois insoupçonnées, pour proposer une approche systémique du projet : vérifier les impacts, repérer ses externalités, identifier les acteurs concernés ou à mobiliser...

Ainsi, le kit VISÉE 360° peut être utilisé pour réinterroger et « réorienter » un projet vers une meilleure prise en compte d'enjeux variés, pour créer/renforcer la dynamique collective autour du projet, pour contribuer à son évaluation, etc. Il s'agit donc d'augmenter son projet dans une visée systémique à 360°!

DESCRIPTION

Cette animation, qui s'appuie sur les 17 Objectifs de Développement Durable, vous permet d'animer une séance de travail collective avec vos partenaires autour d'un projet engagé. Il les amènera à se poser des questions diverses, parfois insoupçonnées, pour proposer une approche

Il les amènera à se poser des questions diverses, parfois insoupçonnées, pour proposer une approche systémique du projet en vérifiant la compatibilité du projet avec les ODD, des éventuelles tensions entre ceux-ci et des pistes d'amélioration pour renforcer la qualité du projet.



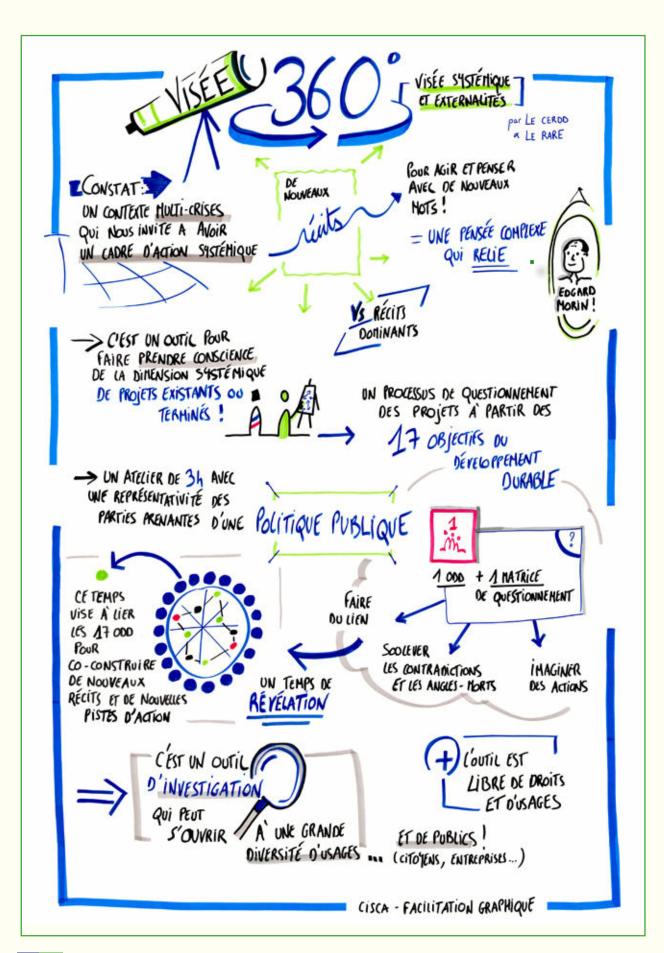
• MATÉRIEL ET SUPPORTS / CONDITIONS D'ACCÈS

L'outil est utilisable gratuitement. Il est auto-portant, propose une notice d'utilisation pour guider les animateurs dans son utilisation.

Tous les détails sont indiqués dans le kit d'utilisation (cf. page 47), mais a minima, prévoir une impression du support central en format A0, puis des impressions en format A2, A3 et A4 pour les autres supports.

• CONTACTS UTILES ET RESSOURCES

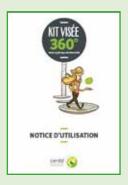
Pour recevoir gratuitement le kit complet et télécharger l'outil : adressez votre demande à <u>contact@cerdd.org</u>. Description du kit (voir page 47).



Visée 360°: un outil clef en main

L'outil « Visée 360° » est constitué de plusieurs supports à imprimer :

• **Notice d'utilisation** : guide pas à pas de prise en main du kit d'animation, avec séquençage détaillé et conseils pratiques.



• **Présentation des ODD** : document de référence du Global Compact France, au format A4, présentant les 17 ODD et détaillant les 169 cibles et sous-objectifs à atteindre.



• Choix des ODD, poster format A1 : support conçu pour sélectionner de façon ludique les ODD au fil de l'animation. Le poster représentant les ODD dans des cases grisées s'accompagne d'une série de 17 cartes ODD en couleurs.



• Choix des ODD, planches de cartes à découper format A3 : série de 17 cartes ODD en couleurs. Chaque carte choisie sera fixée sur l'emplacement grisé correspondant du poster pour marquer la progression.



• Questionnement par ODD : matrice format A3 ou plus : fiche d'analyse guidée permettant, en sousgroupe, de passer en revue différentes questions pour chaque ODD et ainsi identifier les effets et marges d'amélioration de son projet.



• Synthèse des échanges : poster radar des ODD format AO. L'ensemble des ODD sont repris ici sous forme d'un radar sur lequel on viendra coller des gommettes afin de visualiser les positionnement des projets, de synthétiser les résultats du travail d'analyse collective et de révéler les éléments essentiels.





Il n'y a pas de principes ou de leviers d'actions prioritaires. C'est l'ensemble qu'il s'agit de faire tenir ensemble.



Ce qui nous donne envie de l'utiliser

- Outil simple, intuitif, adaptable et complet.
- Suscite le dialogue et la coconstruction.
- Ludique, créatif, laisse place à l'imagination.
- Permet de requestionner l'existant.

Les limites que nous percevons à son utilisation

- Besoin d'animation.
- S'inscrit dans une démarche sur le temps long.
- Difficulté à gérer le foisonnement, porosité des leviers.
- Vigilance pour veiller à faire atterrir les échanges sur du concret.

- Peut servir de guide pour élaborer une stratégie, évaluer/réorienter un PCAET ou un projet de territoire.
- Pour animer des réunions de sensibilisation, l'acculturation, la fédération des acteurs autour d'une grille commune.
- Pour évaluer, interroger, réorienter un PCAET, une stratégie d'entreprise.
- Pour réaliser un diagnostic partagé ou prospectif, en partant des besoins.

Pour animer la discussion sur un projet, l'orienter

Boussole de la Résilience

CONCEPTEURS

Cerema.

PUBLICS

Tout type de territoire (ville, intercommunalité, quartier, département, région, bassin versant, parc naturel, frange littorale, etc.) ou d'organisation (collectivité, entreprise, établissement public, association, etc.).

CET OUTIL EST FAIT POUR VOUS SI VOUS SOUHAITEZ...

- disposer d'un mode d'emploi pour élaborer et mettre en œuvre des stratégies d'adaptation sur le long terme, en prévision de crises ponctuelles ou de mutations (changement climatique, effondrement de la biodiversité...);
- offrir un cadre de réflexion et d'action aux acteurs de la collectivité et du territoire (entreprises, acteurs locaux, habitants, etc.) pour les aider à renforcer leur résilience : mieux anticiper, agir, rebondir, se transformer dans le temps et in fine, réduire leurs vulnérabilités ;
- proposer une lecture des politiques publiques, démarches, projets ou actions existantes ou à construire, sous l'angle de la résilience (contribution à la résilience globale du territoire, pistes d'amélioration...);
- accompagner la mise en œuvre et le suivi de projets de territoire soutenable, en permettant d'intégrer toutes les composantes de la résilience dans les projets ;
- ouvrir le dialogue avec les acteurs des territoires (élus, acteurs économiques, associations, habitants...) pour faire évoluer leurs regards et élaborer des réponses adaptées aux réalités de terrain et aux aléas présents et futurs.

DESCRIPTION

Outil d'intelligence collective, la Boussole de la résilience est un outil/support de coopération et d'échange, qu'il convient d'animer.

Elle s'utilise autant sur un projet précis, qu'à l'échelle d'un territoire. Elle a vocation par exemple à alimenter les réflexions du territoire en éclairant son degré de maturité sur le sujet.

Couvrant tous les pans de la vie des territoires, la Boussole est conçue comme un cadre d'action organisé à partir de 6 leviers ou déclinés en 18 principes d'action (cf. page 51) pour renforcer la capacité à se préparer à une crise, à réagir et s'adapter en cas de perturbation, et à rebondir.

MATÉRIEL ET SUPPORTS / CONDITIONS D'ACCÈS

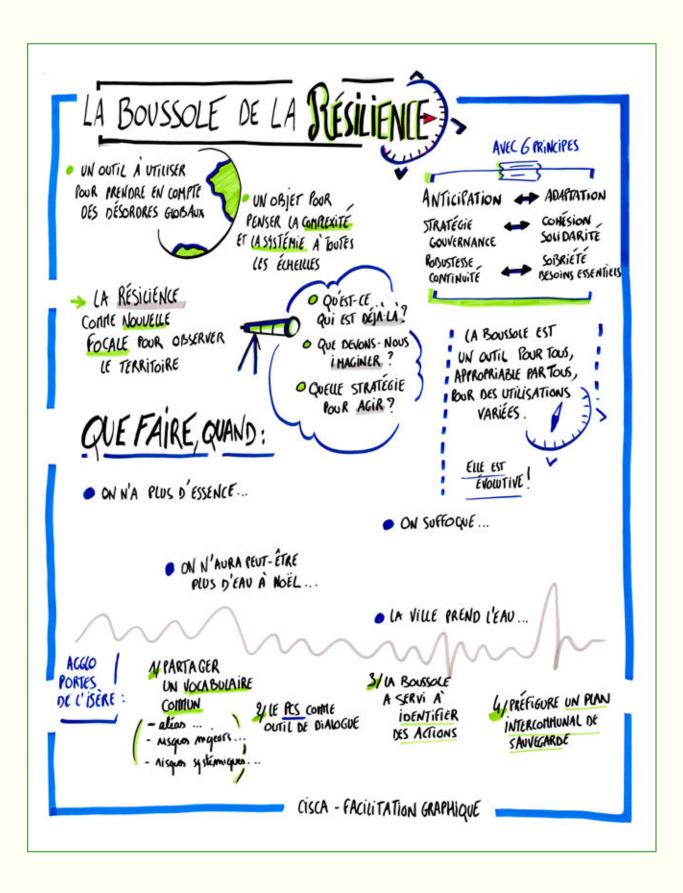
A télécharger librement, gratuitement :

- l'outil Boussole de la résilience Voir
- le guide de questionnement et retours d'expériences Voir

CONTACTS UTILES ET RESSOURCES

Pour être accompagné (ou demander une formation : berengere.mercier@cerema.fr | louise.rhodde@cerema.fr

- Accompagnement par le Cerema des territoires dans leur démarche de résilience : voir
- Formations du Cerema à la démarche de résilience territoriale : voir ou formations intra-entreprise/collectivité.



La Boussole de la résilience

Couvrant tous les pans de la vie des territoires, la Boussole est conçue comme un cadre d'action organisé à partir de 6 leviers ou déclinés en 18 principes d'action pour renforcer la capacité à se préparer à une crise, à réagir et s'adapter en cas de perturbation, et à rebondir :

Anticiper, connaître, se préparer

- Connaître les aléas, les vulnérabilités et les dépendances.
- Informer, éduquer, développer une culture commune de la résilience.
 - (Se) Préparer la gestion de crise et la post-crise.



Se préparer en amont de la perturbation pour pouvoir réagir pendant

Veiller, s'adapter, apprendre

- Surveiller, alerter.
- Réaliser des retours d'expérience et des benchmarks réguliers.
- Innover, expérimenter, construire de nouveaux imaginaires.

Garantir la cohésion sociale et la solidarité des acteurs

- S'appuyer sur une culture partagée et les savoir-faire locaux.
- Soutenir la solidarité et la prise en compte des plus vulnérables.
 - Garantir la confiance et la capacité d'agir.



Co-opérer : agir pour et avec l'ensemble des parties prenantes

Gouvernance intégrée et partagée

- Assurer une gouvernance partagée et la participation citoyenne.
 - Assurer une coopération multi-échelle entre territoires.
- Intégrer les vulnérabilités et leurs évolutions dans tous les projets.

Éviter l'ingérable, l'impératif de la sobriété

- Identifier et garantir les besoins essentiels et vitaux pour tous.
- Accompagner la mutation vers une économie diversifiée, inclusive, soutenable.
 - Respecter les limites planétaires, les ressources naturelles, les communs.



Se mettre d'accord sur l'essentiel pour le protéger et accepter de se transformer

Gérer l'inévitable, protéger l'essentiel

- Limiter l'exposition aux aléas.
- Renforcer la solidité et la fiabilité des systèmes.
- Garantir la continuité des réseaux critiques, services et activités essentielles.

Si la Boussole inclut les leviers classiques qui relèvent de la prévention des risques, elle affirme en outre l'importance de la transformation comme principe clé d'une approche nécessairement globale et transversale.

En cela, la notion de résilience est fortement imbriquée avec celles de transition écologique et de soutenabilité. Un territoire non soutenable ne peut être résilient, de même qu'un territoire non résilient ne peut être soutenable.





Ce qui nous donne envie de l'utiliser

- Pédagogique, facile et rapide d'utilisation.
- Adapté à toutes les tailles de collectivités.
- Aide à la décision.
- Évaluations des baisses d'émissions de gaz à effet de serre pour tous les bâtiments et scénarios.

Les limites que nous percevons à son utilisation

- Risque d'erreurs possible lors du renseignement des données, ou en raison de l'évolution du prix des énergies, très volatile aujourd'hui.
- Manque de variables d'ajustement (dérégulation, inflation).

Nos perspectives quant à son utilisation

- Lien avec la plateforme OPERAT de l'ADEME (import des données, pour réduire le temps de saisie des données).
- Intégrer des variables d'ajustement en lien avec l'inflation et le coût de l'énergie.
- Détailler davantage les actions proposées dans l'outil.

Au sein d'AMORCE, la réflexion a déjà commencé sur ces points et il est envisagé d'élargir le périmètre de l'outil pour intégrer notamment la question de l'éclairage public.

Pour animer la discussion sur un projet, l'orienter

e-SHERPA

CONCEPTEURS

Association AMORCE, en collaboration avec INDDIGO et en partenariat avec la Banque des Territoires.

PUBLICS

Collectivités locales prioritairement, mais ouvert aux privés accompagnant les collectivités.

• CET OUTIL EST FAIT POUR VOUS SI VOUS SOUHAITEZ...

- réduire la consommation et la facture énergétiques de vos bâtiments publics, ainsi que leur impact environnemental, tout en bénéficiant d'aides financières pour ces projets ;
- accompagner les premiers pas des élus locaux dans leurs réflexions sur la rénovation énergétique de leurs bâtiments ;
- dresser, en quelques minutes, un premier état des lieux des bâtiments les plus énergivores et identifier les typologies d'actions d'efficacité énergétique les plus adaptées en termes de coût-bénéfice, ainsi que les financements associés.

DESCRIPTION

Cet outil de simulation très accessible, permet en quelques clics à une collectivité :



- de mieux appréhender son patrimoine bâti avec une vision claire sur ses bâtiments les plus énergivores et dont la facture énergétique est la plus élevée ;
- d'estimer la performance énergétique de chacun de ses bâtiments et de la comparer avec des moyennes nationales ;
- d'identifier les principaux moyens d'action les plus efficients, en termes de respect des obligations réglementaires (décret tertiaire), d'impacts économique et environnemental. L'outil intègre sept actions possibles à mettre en œuvre (ex : sensibilisation des usagers, remplacement des menuiseries, isolation extérieure, modernisation des équipements...);
- d'avoir une première estimation des financements mobilisables (CEE, DSIL, FEDER, etc.) pour engager ces actions de maîtrise de l'énergie sur leur patrimoine.

L'outil de simulation est associé à une boîte à outils évolutive qui regroupe plusieurs documents ressources, dont l'ambition est d'apporter aux collectivités tous les éléments clés et les bonnes pratiques pour élaborer une stratégie et engager leurs actions de performance énergétique dans les bâtiments publics.

• MATÉRIEL ET SUPPORTS / CONDITIONS D'ACCÈS

Outil en ligne gratuit, accessible à toutes les collectivités : site https://www.e-sherpa.fr/ Création du compte sur le site de manière automatique pour les collectivités.

eSHERPA est accessible à toutes les collectivités, quel que soit le niveau de connaissance de leur patrimoine.

Il nécessite de collecter les données énergétiques des bâtiments publics, aucune compétence technique supplémentaire n'est requise.

• CONTACTS UTILES ET RESSOURCES

Maxime Scheffler, Chargé de mission Maîtrise de l'énergie. mscheffler@amorce.asso.fr

RESSOURCES

• Boîte à outils <u>« Maîtrise de l'énergie des bâtiments publics »</u> (Association AMORCE).







Ce qui nous donne envie de l'utiliser

- Référentiel des actions permet d'avoir une vision globale.
- Présence d'un conseiller qui aide dans la démarche.

Les limites que nous percevons à son utilisation

- Capacité à renseigner les nombreux indicateurs.
- Nécessite une certaine taille de la collectivité.

- Création d'un compte sur la plateforme territoire en transitions.
- Consultation des référentiels.

Pour animer la discussion sur un projet, l'orienter

Territoire Engagé pour la Transition Écologique

CONCEPTEURS

ADEME, avec la contribution des collectivités et de leurs partenaires.

PUBLICS

EPCI en priorité, même si les autres collectivités, notamment les communes, y ont accès.

• CET OUTIL EST FAIT POUR VOUS SI VOUS SOUHAITEZ...

Aider les collectivités à définir, à mettre en œuvre et à piloter leur projet territorial de transition écologique. Ce programme leur permet de :

- valoriser efficacement leurs engagements et le travail de leurs équipes en matière de transition écologique, grâce à l'expertise et à la logique d'amélioration continue qu'il propose ;
- bénéficier d'un accompagnement global et personnalisé,
- faire partie d'une communauté de collectivités déjà engagées ;
- consolider leur démarche, dans une logique d'amélioration continue ;
- disposer d'un argumentaire pour convaincre leurs administrés de l'intérêt de la démarche ;
- de gagner ainsi du temps sur leurs projets grâce à une offre qui s'adapte à leur territoire.

DESCRIPTION

Le programme «Territoire Engagé pour la Transition Écologique» regroupe des offres existantes de l'ADEME à destination des collectivités. Il est aujourd'hui renforcé grâce à l'expertise technique de l'ADEME, qui intègre tous les thèmes de la transition écologique. 450 collectivités sont engagées dans Le programme début 2023.



Cette démarche d'actions lisibles et progressives se définit par :

- une offre socle basée sur les deux référentiels d'actions thématiques «Climat Air Energie» et «Économie Circulaire», hébergés sur la plateforme <u>Territoiresentransitions.fr</u>, pour aider à construire son plan d'action ;
- une offre complémentaire de services sur mesure, en lien avec des directions régionales ADEME : accompagnement personnalisé, mise en réseau, formations, soutien financier, labellisation « Territoire Engagé Transition Écologique » (1 à 5 étoiles).

MATÉRIEL ET SUPPORTS / CONDITIONS D'ACCÈS

Le programme est accessible à toute collectivité, quels que soient son contexte et sa maturité sur les champs de la transition écologique.

• CONTACTS UTILES ET RESSOURCES

Contactez la <u>direction ADEME de votre région</u> pour :

- vous procurer l'outil, vous former à l'outil pour faire seul, ou disposer d'un animateur qui sait utiliser l'outil ;
- accéder à l'offre complémentaire.

Pour aller plus loin, créez un compte sur <u>https://territoiresentransitions.fr/</u> et contactez l'ADEME de votre région.

RESSOURCES

Pour vous informer sur le programme :

- Site de promotion du programme *Voir*
- Plaquette de présentation Voir
- Vidéo de présentation (YouTube) Voir
- Formation en ligne de 2 heures pour découvrir le programme, les enjeux et son offre de services *Voir*
- Profil LinkedIn (actualités du programme) *Voir*

DISPOSER D'UNE ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE DU BUDGET PERMET AUX ÉLU-E-S ET AUX SERVICES DE LA COLLECTIVITÉ D'INFORMER ET D'INFLUENCER LES ARBITRAGES BUDGÉTAIRES



Identifier et comprendre

quelles sont les dépenses bénéfiques pour l'environnement, et celles avec un effet négatif



Évaluer la cohérence

des dépenses avec les objectifs environnementaux



Analyser les marges de manœuvre

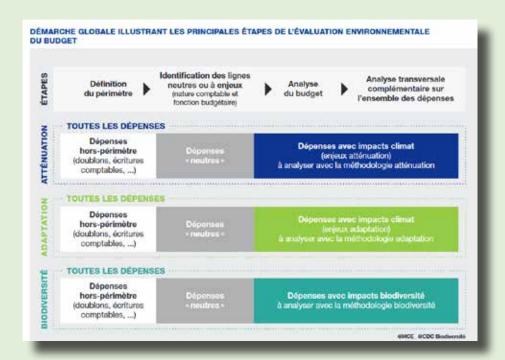
pour réorienter les dépenses selon un prisme environnemental



Suivre l'évolution

d'exercice en exercice

@I4CE



Bilan des perceptions des participants de l'atelier



Ce qui nous donne envie de l'utiliser

- Outil simple et accessible (vs. bilan carbone), immédiatement opérationnalisable.

Les limites que nous percevons à son utilisation

- Vision « mono-couleur », permet uniquement de mesurer l'alignement de dépenses par rapport à un seul objectif.

- Outil déjà déployé largement dans les territoires. Projets du Gouvernement.
- Vaut autant pour la démarche que pour les résultats obtenus.

Pour la gestion / comptabilité

Évaluation Climat des budgets

CONCEPTEURS

14CE (Institut de l'Économie pour le Climat).

PUBLICS

Collectivités : direction des finances / climat / transition écologique (selon organigramme), avec la mobilisation de la quasitotalité des directions opérationnelles (cette transversalité est aussi l'un des intérêts de la démarche).

• CET OUTIL EST FAIT POUR VOUS SI VOUS SOUHAITEZ...

Évaluer, à travers l'analyse de son budget, comment les actions d'une organisation sont (ou ne sont pas) alignées avec des objectifs climatiques (à ce jour : atténuation des gaz à effet de serre, adaptation aux changements climatiques. Bientôt, préservation de la biodiversité), en passant au crible chacune des lignes de dépenses prévues ou engagées. Les élus peuvent ainsi :

- identifier et comprendre quelles sont les dépenses bénéfiques pour le climat, et celles ayant un effet négatif ;
- évaluer la cohérence des dépenses avec les objectifs climatiques ;
- analyser les marges de manœuvre pour réorienter les dépenses selon un prisme climat ;
- suivre l'évolution d'exercice en exercice.

DESCRIPTION

Une évaluation environnementale du budget vise à qualifier les impacts sur l'environnement de chacune des dépenses incluses dans le budget d'une collectivité. Il s'agit d'une analyse ligne à ligne du budget, se basant sur une liste d'actions considérées comme très favorables, favorables sous conditions, neutres ou défavorables pour différents objectifs environnementaux (climat, pollutions, fragmentation des habitats, utilisation des ressources naturelles, espèces exotiques...).

Ses résultats permettent de mieux comprendre la cohérence des dépenses avec l'atteinte des objectifs climatiques afin d'éclairer les arbitrages budgétaires.

La méthodologie coconstruite par I4CE et ses partenaires couvre les enjeux climatiques, et pourra être étendu à d'autres enjeux environnementaux, voire sociaux par des experts de ces enjeux.

Cette méthodologie d'évaluation climat du budget des collectivités existe pour l'instant deux volets :

- atténuation : lutte contre le changement climatique par la réduction des émissions de gaz à effet de serre et l'augmentation du stockage de carbone.
- adaptation : ajustement au climat actuel ou attendu, ainsi qu'à ses conséquences. Une déclinaison sur la préservation de la biodiversité est en cours de réalisation.

MATÉRIEL ET SUPPORTS / CONDITIONS D'ACCÈS

Méthodologie en accès libre et gratuit, sous licence Creative Commons, grâce aux outils proposés par I4CE. Accès aux outils (guide méthodologique, synthèse pour décideurs, annexes techniques « atténuation » et « adaptation », fichier Excel pour faciliter la lecture des critères « atténuation ») - *Voir*

• CONTACTS UTILES ET RESSOURCES

- Marion Fetet, IACE, chargée de recherche Territoires et Budget climat <u>marion.fetet@i4ce.org</u>
- Christophe Amoretti-Hannequin, France Urbaine (les collectivités membres ont accès à un groupe de travail dédié aux budgets verts) c.amoretti-hannequin@franceurbaine.org
- Olivia de Maleville, Régions de France (groupe de travail spécifique pour les Régions, en cours) : <u>odemaleville@regions-france.org</u>

RESSOURCES

- Guide méthodologique Voir
- Synthèse pour les décideurs *Voir*
- Vidéo de présentation *Voir*
- Webinaire *« Communes et EPCI. Evaluer les impacts climatiques de son budget » <u>Voir le replay</u>*





Ce qui nous donne envie de l'utiliser

Outil global et systémique qui permet d'avoir une vision complète et exhaustive de l'impact des capitaux (au sens large) mobilisés pour l'activité et d'intégrer l'ensemble des questions des transformations écologiques.

Les limites que nous percevons à son utilisation

Méthode non déployable immédiatement, en cours d'expérimentation (ex : exploitations agricoles de Fermes d'avenir).

Nos perspectives quant à son utilisation

Méthode présentée aux étudiants car elle pourrait être une forme d'extension de la comptabilité financière actuelle dont elle reprend exactement les mêmes principes, mais pour préserver les écosystèmes.

Pour la gestion / comptabilité

Comptabilité CARE Comprehensive Accounting in Respect of Ecology

CONCEPTEURS

CERCES (Cercle des comptables environnementaux et sociaux) et Chaire comptabilité écologique.

PUBLICS

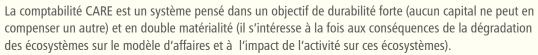
Tous les acteurs ayant une activité sur le territoire considéré, ou dont les activités ont un impact sur le «capital» (écosystème) considéré.

• CET OUTIL EST FAIT POUR VOUS SI VOUS SOUHAITEZ...

Cette méthode est encore au stade expérimental pour les collectivités. Des expérimentations sont prévues en 2023 (France urbaine / CERCES / France Ville Durable / Tek4Lifre).

Elle permet d'intégrer la préservation des écosystèmes naturels et humains au cœur de la comptabilité, en leur étendant les règles comptables classiques applicables au capital financier, c'est-à-dire en considérant que toute utilisation d'un écosystème dans le cadre d'une activité dégrade ce dernier, et que sa restauration nécessite de mettre en œuvre un certain nombre d'actions de restauration dont le coût doit être inscrit comptablement.

DESCRIPTION





La méthode CARE applique le principe de prudence pour mesurer les capitaux environnementaux et humains affectés par les activités d'une organisation. La dégradation de ces capitaux est comptabilisée par le biais du calcul des coûts de maintien de ces capitaux, qui sont eux même calculés selon la méthode du coût historique. Cette méthode en coût historique, utilisée en comptabilité française, permet d'évaluer l'amortissement comptable à enregistrer dans l'actif du bilan de la structure.

S'appuyant sur le principe de non compensation comptable, la méthode CARE valorise une approche en soutenabilité forte du développement durable.

Au-delà de l'application purement comptable, la méthode CARE vise à réinterroger le concept de résultat, trop partiel dans l'approche classique et à rendre compte de façon plus précise de la plus-value économique des organisations, c'est-à-dire des profits réellement disponibles après le renouvellement de l'ensemble des capitaux financiers, naturels et humains dégradés par l'activité.

L'approche comprend cinq grandes étapes

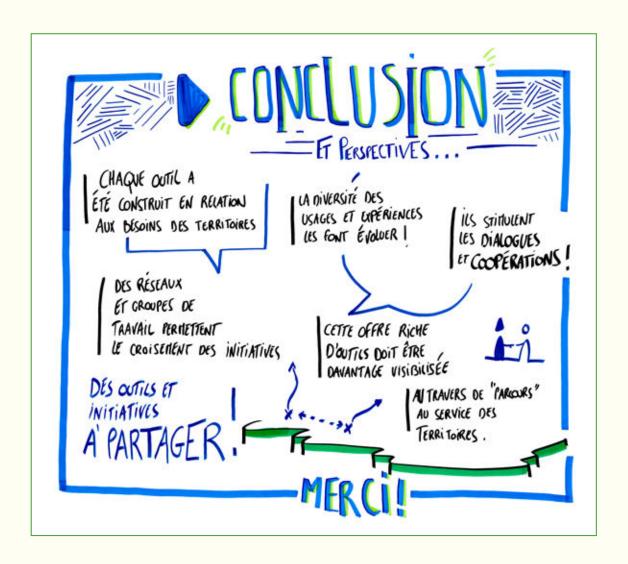
- 1 Identifier et recueillir l'information non comptabilisée par les approches analytiques classiques en réalisant des «Bilans matières et sociaux».
- 2 Mesurer l'écart entre ces bilans matières et sociaux et les limites d'usage des capitaux qui assurent leur fonctionnement ou leur renouvellement.
- 3 Déterminer les coûts de restauration (ou renouvellement) nécessaires au maintien des capitaux impactés par l'organisation.
- 4 Créer la Triple Ligne d'Amortissement et comptabiliser les coûts de renouvellement dans les résultats de l'organisation.
- 5 Créer des fonds de renouvellement pour chaque capital à amortir et inscrire ces fonds au bilan comptable de l'organisation.

• MATÉRIEL ET SUPPORTS / CONDITIONS D'ACCÈS

- Pour se former ou demander l'assistance d'un comptable spécialisé : voir les formations proposées par le CERCES.
- Page de présentation officielle du projet et du modèle CARE Voir

• CONTACTS UTILES ET RESSOURCES

- Aurélien Oosterlinck, coordonnateur de la Chaire de comptabilité écologique - <u>aurelien.oosterlinck@agroparistech.fr</u>



CONCLUSION & PERSPECTIVES



Deux jours riches de rencontres et d'échanges qui donnent envie d'avancer!

Comme l'ont souligné les participants, le forum aura contribué au rapprochement entre acteurs. Dans sa conclusion, Isabelle Couprie rappelle justement l'importance de la coopération et de l'échange. C'est ainsi que chaque organisation ou territoire pourra choisir les outils les mieux adaptés à son parcours. A chacun maintenant d'en relayer l'existence dans ses réseaux, grâce aux supports mis à disposition.



Isabelle COUPRIE

Adjointe au Chef du département DDD/DATPA

Commissariat Général au Développement Durable (CGDD).

Je tiens à vous féliciter tous pour votre participation, pour la richesse des échanges et pour l'énergie qui s'est ressentie durant ces deux jours. Elle nous permet de repartir à Paris « reboostés » !

Au plus près de vos besoins

L'idée initiale de ce forum était de nous situer au plus près de vos besoins. Nous l'avons vu à travers les outils qui ont été présentés, dont bon nombre ont été co-construits avec les territoires.

Nous nous sommes efforcés d'associer à leur présentation, des retours d'usagers, pour vous permettre d'en percevoir la variété des usages possibles.

Pour l'ensemble des partenaires du forum — qui sont surtout des têtes de réseaux comme le Cerema, l'Ademe, la Plate-forme 21, France Urbaine, Amorce, je ne les cite pas tous — vos retours sont très importants car ils permettent de voir comment se rencontrent vos besoins réels et les outils. C'est très intéressant pour nous.

Participer à des réseaux pour partager les pratiques et expériences est aujourd'hui crucial pour avancer

Pour les identifier, il y a les journées comme celle-ci mais aussi les enquêtes, comme celle que conduit actuellement Camille Martinez au CGDD, sur le rapport développement durable des collectivités. La plupart des territoires qui ont répondu ont exprimé le souhait d'être associés à des groupes de travail pour participer à des échanges.

Cela montre à nouveau l'importance de se relier les uns avec les autres, d'échanger, d'avoir les coordonnées de personnes avec qui échanger pour se forger



Aujourd'hui, chacun se saisit d'un sujet, d'une thématiques. Je vous invite à rejoindre ces groupes de travail.

une idée sur la manière dont on peut utiliser telle ou telle méthode ou reproduire telle ou telle pratique. Comment allez-vous poursuivre ?

La réponse relève de notre responsabilité collective, elle appartient à chacun d'entre nous.

La Plate-forme 21 et les organisations partenaires du forum animent des groupes de travail auxquels vous pouvez vous associer. Aujourd'hui, chacun se saisit d'un sujet ou d'une thématique. Je vous invite à rejoindre ces groupes de travail.

Mettre en lien les outils proposés pour faciliter le travail des territoires

Pour nous, c'est un enjeu. Par exemple, le Cerema propose une plateforme coopérative « *Expertises. Territoires* ». Vous vous inscrivez, vous pouvez être mis en relation avec un expert du Cerema, accéder à un forum pour interagir avec d'autres acteurs territoriaux et partager vos questions, vos expériences. Nous l'avons vu, l'ADEME propose également des accompagnements.

Les territoires ont exprimé le souhait d'être associés à des groupes de travail pour participer à des échanges. Aussi, au Commissariat Général au Développement Durable, nous travaillons avec ces deux opérateurs pour voir comment mettre en lien nos outils et plateformes. COMETE, la COMmunauté Ecologie et Territoires (2 700 membres, élus, agents de collectivités, services de l'Etat..), animée par les équipes du CGDD, qui a pour ambition d'accompagner les territoires dans leurs projets de transition écologique en partageant solutions, ressources, données, retours d'expériences, actualités, s'appuie sur « Expertises. Territoires » pour développer un espace communautaire d'échange, d'enrichissement mutuel et d'entraide.

L'autre enjeu, c'est de donner de la lisibilité à tous ces outils.

J'aimerais revenir à ce propos sur les webinaires qu'a réalisés le Cerema en 2022, en partenariat avec le Commissariat Général au Développement Durable, Intercommunalités de France, l'Agence Nationale de Cohésion des Territoires. Ces webinaires portaient sur des outils au service de la transition écologique, des outils de planification écologique... et le partage de pratiques de territoires était au cœur de chacun de ces outils.

Permettre à chaque territoire de créer son propre parcours et de choisir ses outils en fonction de sa situation

Nous avons réfléchi sur l'idée de parcours à proposer aux territoires, pour que chacun puisse créer son parcours adapté, en fonction de son stade d'avancée, de sa situation. Cela ouvre des perspectives de collaboration entre têtes de réseaux pour réussir ce travail, en complémentarité, au service d'une approche globale. L'idée est de proposer des cartographies d'outils pour vous permettre d'avoir une meilleure visibilité, de vous aider à vous les approprier, et de favoriser la mise en relation avec ceux qui les ont déjà pratiqués, car elle est essentielle.

Je tiens enfin à saluer l'investissement de tous les partenaires qui se sont mobilisés pour cet événement initié par la Plate-forme 21.

Des supports différents pour relayer les outils dans ses réseaux

Je l'ai déjà dit, il est de notre responsabilité à tous de relayer les outils dans nos réseaux respectifs.

Pour ce faire, nous disposerons de plusieurs supports, pour diversifier les points d'entrée :

- les actes écrits, qui reprendront les contenus des plénières et présenteront chaque outil sous forme de fiche, avec des contacts utiles ;
- les captations vidéo des plénières ;
- les illustrations du facilitateur graphique ;
- les capsules vidéo que le CNFPT va réaliser sur chaque outil, qu'il utilisera pour ses formations.

Collectivement, nous devrions ainsi chacun faciliter le relais auprès de nos collègues et partenaires, auprès des différents acteurs territoriaux.

Dans ce même esprit, je signale deux événements qui traiteront des différents enjeux dont nous avons parlé durant ces deux jours :

- le colloque « Accélérer la transition écologique : quel chemin pour les collectivités locales ? », organisé par le CNFPT à Bordeaux, les 14 et 15 mars 2023 ;
- les « Rencontres Nationales de l'Ingénierie Territoriale » qui se dérouleront les 11 et 12 mai 2023 à Montpellier.



PAO. Plate-forme 21 - Février 2023.