



COLLÈGE DES
TRANSITIONS
SOCIÉTALES

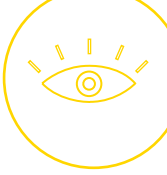
2021-2022

RAPPORT D'ACTIVITÉS

DU COLLÈGE DES TRANSITIONS SOCIÉTALES

ACCÉLÉRONS
LES TRANSITIONS
EN PAYS DE LA LOIRE





INTRODUCTION

.....

“ Une feuille de route
pour les années qui viennent :
Agir collectivement sur les modes de vie ”

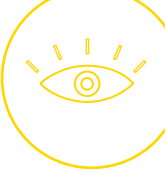
CONCOURIR ENSEMBLE À FRAYER UN CHEMIN DÉMOCRATIQUE POUR LES TRANSITIONS SUR NOS TERRITOIRES

Nous pensons ensemble qu’il n’y pas de chemin de transitions autre que démocratique. C’est donc **tous ensemble**, dans une logique résolument inclusive que **nous devons avancer**, lucides autant qu’il est possible sur le monde qui vient. Ce à quoi nous allons faire face.

Au lancement de la nouvelle étape de TES (2021-2024), dont ce rapport rend compte au bout de la première année 2021-2022, l’urgence à agir dans le sens d’une **transformation de nos modes de vie sur les territoires** est toujours plus forte. La série des trois volets du 6^{ème} rapport du GIEC publiés est, malheureusement sans beaucoup de surprise, totalement alarmante. Alors que le risque est d’atteindre le seuil de 1,5°C dès 2030, soit dix ans plus tôt qu’estimé, l’humanité est menacée « de nouveaux désastres sans précédent ».

Le deuxième volet notamment évoque les effets déjà irrémédiables, aggravés par la pauvreté ou l’accès limité à des services. Nous sommes dans la situation de rendre la terre inhabitable pour la moitié de la population mondiale. Autant dire provoquer une situation de guerre généralisée.

Alors que notre projet démocratique est très fragilisé, nous entrons dans un temps qui sera marqué par des catastrophes écologiques récurrentes et nous nous rapprochons d’un certain nombre de points de basculement (GIEC / Johan ROCKSTRÖM - *Institut de recherche de Potsdam*). La militante suédoise Greta THUNBERG a dénoncé, mardi 28 septembre 2021, les « *trente années de bla-bla* » sur le climat des dirigeants du monde, les accusant d’avoir « noyé les espoirs des jeunes dans leurs promesses creuses ».



Comme l'a souligné l'économiste Elinor OSTROM¹, la coopération est pour autant la clé des pratiques durables. Cette coopération interroge notre fonctionnement démocratique et renvoie à l'éducation, l'égalité, la confiance, les institutions. La question des solidarités étant indissociable de celle des transitions.

Dans ce contexte, il y a une responsabilité collective à anticiper et accompagner les évolutions des modes de vie dans le cadre de dynamiques collectives territoriales innovantes et positives, orientées vers le bien-être².

Tel est le sens donné à l'action du Collège des transitions sociétales.

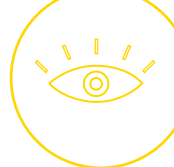
ÉLARGIR NOS CERCLES D' ACTIONS COLLECTIVES... ET NOS HORIZONS, POUR AGIR SUR LES MODES DE VIE

Depuis le départ, le programme TES s'appuie notamment sur l'apport des sciences sociales pour construire des outils d'analyse et de nouveaux cadres d'action. L'appropriation passe par un travail collectif de reformulation pédagogique, y compris en « tordant³ » un peu les formulations, et plus récemment par le début d'un travail de formation⁴. De fait, nos pratiques quotidiennes sont construites et se développent autour d'éléments combinés : des représentations, des compétences et des objets matériels. Ainsi, transformer nos modes de vie suppose d'agir dans plusieurs directions à la fois sociales, techniques et économiques, intimement reliées entre elles.

Ce qu'il nous faut retenir ici est que les stratégies à conduire concernent une multitude d'acteurs et au final l'ensemble des habitants des territoires dans leur grande diversité. C'est donc avec eux qu'il s'agit de faire. Là réside le défi de l'innovation à relever, y compris pour le Collège et ses partenaires.

Le Collectif des acteurs de TES est aujourd'hui majoritairement un cercle d'**acteurs publics** et d'**associations spécialisées** dans les thématiques écologiques. Sa force est l'engagement de ses membres et sa cohésion, la qualité des relations entre les uns et les autres. Pour autant, associer aux échelles régionale et locale, de nouveaux acteurs et relais associatifs et professionnels au contact de la population (via de multiples sujets intéressant les publics), est indispensable.

-
- ¹ Prix Nobel d'économie en 2009 pour son développement sur la théorie des communs
 - ² Pour l'économiste Eloi LAURENT l'accélération de la « transition du bien-être », par nature polycentrique, suppose que des initiatives émergent partout sans attendre une autorisation venue d'en haut.
 - ³ Nous avons ainsi renoncé dans les présentations pédagogiques sur l'approche des modes de vie à la distinction académique entre « mode de vie » et « styles de vie »
 - ⁴ Modules de sensibilisation et d'appropriation de l'outil modes de vie réalisés par le Collège, le CNAM et l'Ademe en phase de test



LE DÉPLOIEMENT EN RÉGION PAYS DE LA LOIRE D'UNE STRATÉGIE D'ACTION-RECHERCHE ET DE FORMATION- ACTION POUR L'ÉVOLUTION DES MODES DE VIE

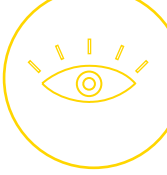
Pour contribuer à ces évolutions en direction des publics très divers, le Collège s'est engagé dans cette troisième étape dans un déploiement collectif en région Pays de la Loire visant une double mobilisation des territoires avec leurs décideurs et celle de la société civile.

Concernant la mobilisation des territoires et de leurs décideurs, il s'agit ici de faciliter le développement de politiques ambitieuses de transition visant l'évolution systémique des modes de vie et l'implication des habitants (formation des décideurs et des services aux modes de vie, mise en réseau des acteurs, accompagnement à la mise en place des coopérations, expérimentation de dispositifs et projets pilotes, fabrique des territoires, grilles d'analyse des projets, innovation en terme d'ingénierie financière, pilotage partagé des projets ...).

Concernant la mobilisation de la société civile, disons-le, nos concitoyens s'engagent de moins en moins dans la durée et ils ne sont que peu intéressés par les protocoles de concertation associés aux divers plans dont nous avons le secret. Ils s'engagent mais différemment : sur des projets et ponctuellement. Sur ce qui les intéresse en fait ! Comme chacun d'entre nous.

L'objectif est donc d'engager une démarche de mobilisation concrète de la société civile dans les projets locaux. C'est en effet autour de projets que s'opèrent l'action d'aménagement et d'animation des collectivités, l'organisation de nouveaux services par les acteurs économiques, et la promotion, par les acteurs associatifs notamment, des capacités et des compétences individuelles et collectives des habitants.





CULTIVER NOS LIENS POUR AGIR

L'ensemble des actions et travaux évoqués dans ce rapport d'activités de l'année 2021-2022, sont comme chaque année le fruit d'un **travail collectif**. C'est plus lent, plus difficile mais tellement plus robuste et opérationnel car approprié par les acteurs eux-mêmes.

Le Collège comme « bien commun territorial » repose ainsi sur l'investissement des organisations partenaires et sur l'investissement des personnes qui s'y mobilisent. Cet engagement subjectif des personnes avec d'autres insuffle un surplus de sens et rend les projets plus désirables. Or, on ne fait rien de significatif sans désir. Cette implication des uns et des autres nourrit aussi la gratitude qui est le meilleur antidote aux découragements. Elle constitue notre trésor partagé.

Un grand MERCI à chacun des partenaires.

Remerciements aussi plus particulièrement aux membres du Conseil d'Administration qui s'impliquent depuis septembre dernier dans une réflexion stratégique pour consolider l'organisation du Collège et lui donner les ressources nécessaires au déploiement. Alors que les territoires sont prêts et s'engagent sur ces sujets nouveaux des transitions nous ne devons pas décevoir. Remerciements encore à l'équipe de coordination pour son engagement fort.

À propos de gratitude enfin, je me fais je crois le porte-parole de tous en adressant nos remerciements emprunts d'une grande émotion à Bernard, qui a quitté la direction du Collège en septembre de l'année dernière ... pour mieux poursuivre autrement ses engagements.

**“ Poursuivons.
Cultivons nos liens...
pour agir ”**

Samuel Aubin

*Directeur du Collège
des Transitions Sociétales*



SOMMAIRE

INTRODUCTION	P.2
1 (RE)MISE EN CONTEXTE	P.7
• L'origine du programme TES	P.8
• Les trois principales hypothèses du Collège	P.10
• Les principaux acquis du programme TES depuis 2015	P.16
2 ORGANISATION, GOUVERNANCE & VIE DES COLLECTIFS	P.20
• Une gouvernance collégiale	P.21
• Des changements importants dans la gouvernance du Collège des transitions sociétales	P.22
• Un Comité de direction	P.23
• Le Collectif des acteurs	P.23
• L'équipe de coordination	P.26
• La Coopérative scientifique	P.29
• Réunions des collectifs du programme TES	P.31
3 BILAN & PERSPECTIVES : LE DÉBUT D'UN NOUVEAU CYCLE	P.33
• Les ambitions de la période 2021-2024 pour TES III et le Collège	P.34
• Territoires partenaires : les avancées... et les difficultés	P.38
- CC du pays de Pouzauges	P.39
- Redon Agglomération	P.43
- CC d'Erdre & Gesvres	P.49
- CC du Val de Sarthe	P.54
- Île d'Yeu	P.57
• De nouveaux outils opérationnels prêts à déployer	P.60
• Le déploiement de TES sur les territoires des Pays de la Loire : une implication croissante des partenaires	P.70
• Formation & conférences	P.76
4 POINT CONTRACTUEL & FINANCIER	P.84
• L'engagement des partenaires	P.85
• Compte de résultat 2020-2021 et budget prévisionnel 2021-2022	P.85



1

(RE)MISE EN CONTEXTE

Dans cette première partie du rapport, nous commencerons par rappeler :

- L'origine du programme TES ;
- Les principales hypothèses du Collège ;
- Les principaux acquis du programme depuis 2015.

L'ORIGINE DU PROGRAMME TES



DU DÉBAT NATIONAL SUR LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE, DES ÉTATS RÉGIONAUX DE L'ÉNERGIE EN 2012-2013...

Déclinaison du débat national sur la transition énergétique, les états régionaux de l'énergie ont été organisés en 2012 et 2013 par la Région des Pays de la Loire et l'État, avec l'ambition de construire **une vision collective et partagée**, avec les citoyens et les acteurs du territoire.

Dans ce cadre, l'École des mines de Nantes (devenue depuis IMT Atlantique) a coordonné, en lien avec environ **30 partenaires**, une recherche-action (devenue depuis action-recherche) sur les principales questions sociétales posées par la transition énergétique.

Ces questions ont porté sur la vision, les risques, les choix démocratiques..., avec en toile de fond la place de l'énergie dans le développement de nos sociétés.

Près de 90 débats ont ainsi été organisés sur la région des Pays de la Loire, avec environ 2700 participants. Plus de 1 500 questionnaires individuels ont également été renseignés.

... AUX PRÉCONISATIONS

Les préconisations citoyennes, issues de cette démarche, ont alors été formulées en mai 2013 de la manière suivante :

« La situation énergétique et climatique actuelle nous invite à transformer dès maintenant la société pour faire progresser notre qualité de vie tout en réduisant fortement nos consommations de ressources naturelles et nos impacts sur le monde vivant.

Nos besoins énergétiques doivent être assurés par des ressources renouvelables.

La gouvernance territoriale doit évoluer pour permettre l'implication réelle de citoyens formés, dans les processus de décision comme dans la réalisation des projets de transition, sur la base de principes de solidarité, de responsabilité et de démocratie, en connexion avec les autres territoires. »

PASSER DES DISCOURS À L'ACTION

Au total, plus de 5000 personnes ont participé aux états régionaux de l'énergie qui ont conclu sur une vision prospective consensuelle, à l'horizon 2050, lors de la Conférence régionale de l'énergie en mai 2013. Au-delà de ces préconisations, nombre de participants ont exprimé leur préoccupation et leur envie de passer des discours à l'action, des scénarios aux réalisations... mais sans vraiment savoir comment.

Le programme TES, Transition Energétique & Sociétale est ainsi né de cette phase, après une année d'échanges avec les partenaires.

En réponse aux enjeux écologiques et principalement climatiques (limiter à 2°C l'augmentation de température d'ici 2100 au niveau mondial), la loi française sur la transition énergétique et la croissance verte d'août 2015 a fixé des objectifs ambitieux, révisés à la hausse en 2017. L'Etat français entend ainsi atteindre la neutralité carbone d'ici 2050, réduire de 50% la consommation d'énergie finale d'ici 2050, de 30% la consommation d'énergie fossile d'ici 2030, passer à 32% d'énergie renouvelable (EnR) d'ici 2030 (16% en 2016). Pour atteindre cette neutralité carbone, il faudra diviser nos émissions de gaz à effet de serre d'un facteur supérieur à six (par rapport à 1990). Ce facteur était de 4 en 2005.

Aussi élevés soient-ils, ces objectifs ne sont pourtant que la déclinaison au niveau national des engagements politiques internationaux basés sur ce que nous disent les scientifiques du GIEC depuis de nombreuses années et dont la gravité tend à être réévaluée⁵. Certains les trouvent insuffisants et tardifs, d'autres trop ambitieux et irréalistes.

Au vu de l'écart croissant entre la situation qui se dégrade et les objectifs qui tardent à se concrétiser, tant au niveau national qu'international, fort est de constater que nous n'atteindrons pas ces objectifs aux échéances annoncées⁶.

Quoi qu'il en soit, le ton est donné, le cap est fixé, il est (toujours) temps d'agir.

⁵ Le dernier rapport du GIEC publié en août 2021 a mis en garde contre un risque d'atteindre le seuil de 1,5 °C dès 2030, soit dix ans plus tôt qu'estimé, menaçant l'humanité « de nouveaux désastres sans précédent »

⁶ Le dernier rapport annuel du Haut Conseil pour le Climat (HCC) de juin 2021 montre que malgré une « accentuation de la baisse des émissions » au niveau national et dans la plupart des régions, « les efforts actuels sont insuffisants pour garantir l'atteinte des objectifs » climatiques pour 2030 et cela alors même que l'Union européenne (UE) a relevé ses objectifs (- 55 % d'ici à 2030). « Cela se traduira par un effort supplémentaire pour la France, qui ne pourra pas seulement passer par les mécanismes de marché et le prix du carbone. Il faudra aussi renforcer les politiques nationales, en particulier dans les transports et l'agriculture », prévient Mme LE QUERE du HCC.

LES 3 PRINCIPALES HYPOTHÈSES DU COLLÈGE



HYPOTHÈSE 1 : LES MODES DE VIE

Pour accélérer les démarches de transitions sur les territoires, il nous faut développer une approche systémique.

Un état des lieux de nos modes de vie, illustré notamment par Jérôme FOURQUET et Jean-Laurent CASSELY, suffit à témoigner de l'urgence d'inverser une tendance (de fond) qui suit aujourd'hui schématiquement trois grands axes : la réorientation du marché de l'emploi autour de la consommation, du loisir et de la logistique ; l'expansion du modèle pavillonnaire autour des métropoles ou des littoraux ; et la diversification de l'offre de consommation pour satisfaire une classe moyenne dont les niveaux de revenus tendent à se polariser⁷.

Les évolutions à impulser concerneront donc des domaines aussi concrets que les équipements de chauffage, les habitations à construire ou à rénover, la circulation des voitures thermiques dans les centres urbains, la limitation des températures dans les logements et les bureaux, la fin de l'artificialisation des sols, la limitation du transport aérien mais aussi des flux vidéo, la consommation de viande, la consommation de produits importés. Un autre enjeu majeur étant bien entendu la reconversion massive des emplois pour accompagner ces changements⁸.

Or, nos modes de vie sont imbriqués dans des systèmes où s'entremêlent des logiques matérielles et d'aménagement du territoire, des enjeux sociaux, économiques et politiques, nos représentations, valeurs et les habitudes de la vie quotidienne.

Se saisir des enjeux de transitions implique donc de prendre en compte les enjeux de reconnaissance et de justice sociale en même temps que ceux de sobriété énergétique, d'écouter les aspirations croisées (et souvent contraires) au confort individuel et à la préservation de ce qui nous est commun, de concilier les incertitudes liées au changement à venir et la nécessité de partir de là où en sont les acteurs pour développer des systèmes (plus) résilients sur nos territoires.

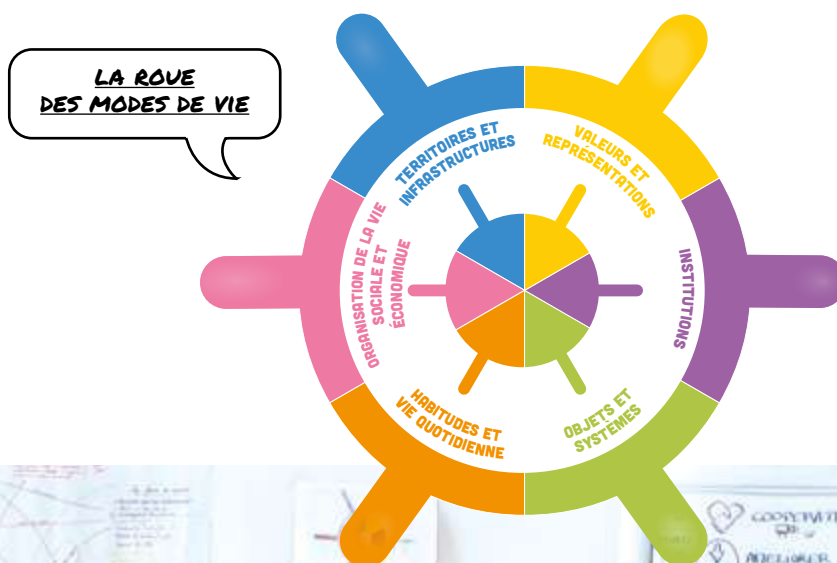
⁷ Jérôme FOURQUET, Jean-Laurent CASSELY, *La France sous nos yeux, économies, paysage, nouveaux modes de vie*, Paris, Le Seuil, 2021.

⁸ Ademe, « Transition(s) 2050 » ; « Transition(s) 2050 : Feuilleton Modes de vie », « Transition(s) 2050 : Feuilleton Territoires ».

Agir sur nos modes de production et de consommation, avec l'énergie comme dénominateur commun, conduit ainsi à mobiliser en interactions l'ensemble des acteurs du territoire : collectivités et Etat, habitants et associations, salariés et entreprises.

Pour les acteurs engagés dans des démarches de transitions, il importe de se familiariser à cette approche systémique pour agir de manière efficace.

Le programme TES, qui s'est saisi de cet enjeu dès le commencement, a contribué à caractériser cette notion de modes de vie puis à l'opérationnaliser au travers d'un outil (la roue des modes de vie), de livrables⁹ et de deux modules de formation en cours de déploiement.



⁹ Notamment Flash TES N°3, « Il faut changer les modes de vie ! Oui mais comment ? », janvier 2020.

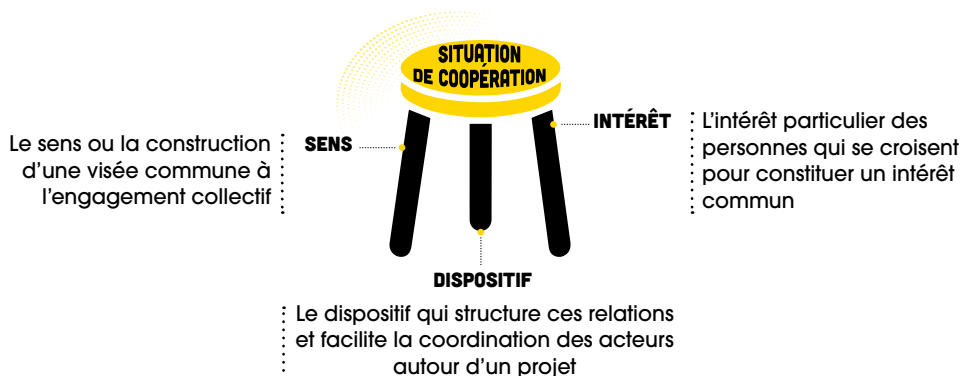
HYPOTHÈSE 2 : LA COOPÉRATION

Pour faire évoluer nos modes de vie, il nous faut (ré)apprendre à coopérer.

Mais comment dépasser le stade de l'injonction à faire ensemble ? Nos sociétés contemporaines valorisent aujourd'hui les logiques de compétition et de rapport de force parfois au détriment des qualités coopératives d'empathie et d'engagement. Les collectifs se constituent quant à eux plus souvent sur le registre du « nous contre eux » que du « tous ensemble ». Quant aux biens, leur gestion n'est que rarement prise en compte dans une logique de commun, la séparation souvent (trop) stricte entre ce qui est public et ce qui est du domaine du privé se faisant au détriment de la durabilité de ces ressources¹⁰. Comment, alors, faire valoir que humains et citoyens sont bien plus capables de coopération qu'on ne le croit et que ne le permettent les organisations et les institutions ?

Pour mieux comprendre ces expériences du « faire ensemble » et en dégager des invariants, les travaux du Programme partenarial Transition énergétique & sociétale (TES) ont interrogé différents projets collectifs en Pays de la Loire, portés par des collectifs d'agriculteurs, de chefs d'entreprises ou d'acteurs associatifs¹¹.

En croisant ces expériences avec différentes sources académiques, trois composantes-clés des situations de coopération peuvent être distinguées :



À travers l'analyse des relations qui se tissent de façon dynamique, on s'aperçoit que toute situation de coopération s'appuie et se renforce en mobilisant tour à tour ces trois composantes : la logique première

¹⁰ Les travaux d'Éliane OSTROM sur les communs ouvrent sur un champ de recherche où la coopération est présentée comme la clé des pratiques durables.

¹¹ Flash TES N°8, « Coopérer pour réussir les transitions : un projet de politique territoriale ? », septembre 2020.

de **négociation** entre intérêts particuliers s'enrichit progressivement de l'interconnaissance qui se consolide au grès des rencontres, de la **confiance** et donc aussi du **sens commun**. De même, la production d'un sens partagé pousse les acteurs à réactualiser leur projet de départ en lui donnant une légitimité nouvelle.

En s'autorisant progressivement à assumer leurs différences, les personnes impliquées dans ce processus de coopération recomposent et approfondissent un commun partagé. La coopération se révèle être alors une source d'apprentissages individuels et collectifs.

La traduction politique de ces transformations personnelles et collectives renvoie à l'exigeante « démocratisation de la démocratie ». On le voit, porter l'enjeu de la coopération n'est pas neutre, c'est même porter un véritable projet de société.

Dans la manière de conduire les stratégies et les projets de transition, il importe de donner toute sa place aux apprentissages nécessaires pour consolider ces situations de coopération.

Le programme TES s'attache donc à ouvrir avec les acteurs sur les territoires des espaces d'expérimentations pour lancer des dynamiques larges et inclusives, tester de nouvelles pratiques et outils coopératifs puis capitaliser dans une perspective de normalisation et de déploiement.



HYPOTHÈSE 3 : **L'ÉCHELLE TERRITORIALE**

**L'échelle territoriale est pertinente pour développer des coopérations...
... pour faire évoluer nos modes de vie**

Les partenaires sont partis de la conviction que la transition énergétique et sociétale se fera pour une part essentielle sur les territoires ...ou ne se fera pas !

Partant de là, ils ciblent plus spécifiquement l'échelle des intercommunalités pour engager avec l'ensemble des acteurs du territoire et en premier lieu les communes, des stratégies innovantes de transition.

Le rôle des intercommunalités est de mettre en oeuvre les stratégies énergie-climat (PCAET) et bien d'autres politiques clés pour les transitions comme les politiques alimentaires territoriales (PAT), les politiques agricoles locales pour favoriser par exemple le passage en bio, les circuits courts, les actions en faveur de la biodiversité ou encore les actions d'écologie industrielle territoriale (EIT). Sans compter les politiques plus locales, comme les plans locaux d'urbanisme auxquels elles sont nécessairement liées (via les PLUI notamment).

Dans une logique d'innovation sociale, cet échelon administratif qui mobilise nécessairement plusieurs échelles d'actions, du local au régional peut être un espace propice aux démarches pilotes qui serviront ensuite de démonstrateurs dans une logique de déploiement à l'échelle régionale. Cette échelle (intercommunale, communale...) semble particulièrement intéressante pour articuler des pratiques et initiatives nouvelles, issues de la société civile, à des aménagements et politiques structurantes portés par les acteurs publics.

Des collectifs d'acteurs peuvent par exemple développer des projets d'énergie citoyenne, des AMAPs, des recycleries, du covoiturage, des tiers-lieux, la gestion partagée des déchets sur une zone d'activités... Charge à la collectivité de jouer son rôle, très important, pour accompagner ces porteurs de projet et transformer l'essai à l'échelle du territoire.

Le programme TES entend donc développer de premiers démonstrateurs pour donner à voir qu'il est possible de faire évoluer les pratiques des habitants sur un territoire et plus largement ensuite créer une dynamique d'innovations sur les territoires des Pays de la Loire.

Faisons l'hypothèse que plus ces projets pilotes et ces démarches territoriales émergeront, plus le national suivra.



LES PRINCIPAUX ACQUIS DU PROGRAMME TES DEPUIS 2015



LA PREMIÈRE ÉTAPE

(TES I 2015-2018)

LE DÉFI DU FAIRE ENSEMBLE

Le programme partenarial TES est né d'un consensus assez large en Pays de la Loire sur l'importance, pour « **réussir** » la **transition énergétique**, d'expérimenter de nouvelles articulations entre politiques publiques et projets collectifs énergie-climat (portés par des entreprises, agriculteurs, associations ou habitants).

L'idée sous-jacente était en effet que le principal défi auquel nous étions confrontés n'était pas tant du côté des solutions techniques, mais concernait d'abord notre capacité opérationnelle à « faire ensemble » à tous les niveaux. Voilà, semblait-il, ce qu'il nous fallait avant tout apprendre. Les hypothèses partagées dès 2015 (*partie I.2*) ont donné un cap duquel le collectif n'a pas dévié : développer les coopérations sur les territoires des Pays de la Loire pour faire évoluer les modes de vie. Pour autant, en tant que démarche-apprenante, et à l'échelle d'une région, avec plus de 70 EPCI et 5 départements, le programme d'action-recherche se doit d'avancer étape par étape tant du point de vue des thématiques que de l'élargissement territorial.

La période de contractualisation, commencée en 2015, est partie sur des cycles de 3 ans, même s'il a été annoncé, dès le début, que le programme s'inscrivait bien évidemment sur du temps (plus) long.

13 PARTENAIRES ENGAGÉS DANS TES I

La première période 2015-2018 a réuni 13 partenaires :



À l'issue de cette première période, les 13 partenaires ont témoigné :

- D'une **meilleure compréhension et caractérisation de l'émergence des projets collectifs** (en zones d'activités, sur la méthanisation agricole, ou les projets associatifs d'habitants), à travers notamment des échanges entre pairs, des enquêtes de terrain, avec des invariants et des « conditions de réussite » qui ont bien été repérés ;
- Des **premiers retours d'expérience en matière de stratégie territoriale** à travers l'expérimentation menée sur l'île d'Yeu ;
- D'**apports théoriques** via des échanges entre les scientifiques et les acteurs du programme, afin de « s'équiper » sur le plan méthodologique avec des premiers cadres d'analyse ;
- Du **besoin de « vulgariser » les travaux** du programme TES, préoccupation permanente, avec des documents simples, pédagogiques, accessibles à tous, expliquant clairement et avec pertinence les enjeux et les avancées des travaux ;
- D'une **réelle dynamique coopérative** qui s'est installée entre tous, et jugée indispensable : une montée en capacité et en puissance d'agir des différents collectifs.

LA DEUXIÈME ÉTAPE (TES II 2018-2021)

30 PARTENAIRES ENGAGÉS DANS TES II

Cette deuxième période s'est engagée avec **30 partenaires** :



Alors que la première phase du programme analysait les conditions d'émergence de projets collectifs entre agriculteurs, entreprises, et projets EnR citoyens, la seconde phase du programme a permis d'engager des démarches systémiques et coopératives sur quatre territoires pilotes (la Communauté de communes d'Erdre & Gesvres, la Communauté de communes du Pays de Pouzauges, la Commune de l'île d'Yeu et Redon Agglomération).

Le collectif de partenaires a pu aussi caractériser la notion de modes de vie, s'appropriier les cadres d'analyse associés à cette notion et identifier des pistes pour l'opérationnaliser.

Ces trois années, marquées par la crise sanitaire mais aussi le cycle des élections territoriales, ont permis de dégager quatre enseignements forts :

- **Les éléments structurants d'une stratégie territoriale de transitions.**

Une note stratégique publiée par le groupe méthodologique puis déclinée sous divers livrables (Flash TES, vidéos) a fait ressortir quelques principes d'actions et actions structurantes à mettre en place sur les territoires pour engager des dynamiques de coopérations avec les modes de vie en visée. Ce socle de référence alimente les démarches pilotes (mobilisation des élus intercommunaux et communaux, réorganisation des services en transversalité, création d'espaces de formation et de montée en compétence collective, soutien aux initiatives, mise en récits, création d'espace tiers, mise en place d'une gouvernance partagée...). Ils alimentent aussi les échanges entre les territoires TES et sont en passe d'être déclinés de façon pédagogique et illustrée dans des fiches méthodes, à paraître avant la prochaine AG (19 mai 2022).

- Les expérimentations ont également permis de **délimiter les contours d'un dispositif pour accompagner les territoires**

désireux d'engager des démarches de transition. Ce dispositif inclut notamment :

- Des temps rapprochés avec la présidence et la direction générale,
- Des rencontres régulières avec les exécutifs intercommunaux,
- Des espaces d'animation et de pilotage multi-acteurs pour travailler aux articulations entre société civile et collectivités,
- Des projets pilotes pour viser des évolutions de pratiques, donner à voir que c'est possible (tant en terme de méthode que de visée) et engager des transformations plus profondes et plus générales.

- **L'opérationnalisation du cadre d'analyse des modes de vie.**

Après avoir pris connaissance puis s'être approprié les travaux scientifiques autour de cette notion, un groupe composé de membres du Collectif des acteurs du programme TES a élaboré un outil pédagogique, la roue des modes de vie et l'a testé sur quelques projets. Un Flash TES et une vidéo pour sensibiliser un

public élargi ont ensuite été réalisés.

À partir de là, avec l'appui particulier de deux partenaires du programme, l'Ademe Pays de la Loire et le CNAM Pays de la Loire, une formation sur les modes de vie a été mise au point sous la forme de deux modules : un premier de sensibilisation sur ½ journée et un deuxième d'appropriation sur 2 jours.

PROCHAINE ÉTAPE : TRANSFORMER LA PROMESSE D'UN « BIEN COMMUN TERRITORIAL » EN UNE RÉALITÉ VÉCUE

Comme a pu en témoigner l'ouvrage *TES à cœurs ouverts*¹² qui portait sur les premiers effets du programme, à l'issue de cette deuxième période contractuelle, le Collège constitue aujourd'hui une sorte de « bien commun territorial » qui se concrétise par l'expérience du faire ensemble.

LE COLLÈGE DES TRANSITIONS SOCIÉTALES EN QUELQUES MOTS

Un réseau régional d'échanges, des expérimentations locales et un programme de (dé)formations pour les territoires

3 HYPOTHÈSES CLÉS



Faire évoluer les modes de vie



Favoriser les coopérations



Développer une approche territoriale

“

2021-2026
**ACCÉLÉRER
LES TRANSITIONS
SUR LES TERRITOIRES
DES PAYS DE LA LOIRE**

”

LE COLLÈGE, C'EST :

- des **expérimentations** locales
- des **cercles d'échanges** entre décideurs et acteurs autour des projets pilotes de transition
- des **parcours** et **sessions** de (dé)formation
- des **productions méthodologiques** pour diffuser largement et donner envie
- des liens avec des **réseaux nationaux**

¹² Collège des transitions sociétale, *TES à cœurs ouverts*, 2021. Cet ouvrage est issu de l'étude SynTES réalisée par COLLPORTERRE (Amandine PIRON et Gwendal PIRON) associée à UNIQUENESS (Carine DARTIGUEPEYROU). L'objectif, à travers cette étude, était d'évaluer en quoi le programme TES fait progresser les territoires et, plus largement, les partenaires impliqués, sur quels sujets (vision, organisation, coopération, qualité relationnelle...) et sur quels champs (personnel, collectif, organisationnel, politique). Au plan méthodologique, 27 entretiens semi-directifs ont été conduits entre novembre 2019 et avril 2020 auprès de 37 personnes issues des organisations partenaires du programme TES et de trois membres de la Coopérative scientifique.



2

ORGANISATION, GOUVERNANCE ET VIE DES COLLECTIFS

Cette partie présente l'organisation du Collège, sa gouvernance et revient sur les moments importants vécus durant l'année par les instances et les collectifs du Collège.

UNE GOUVERNANCE COLLÉGIALE



Le Collège des transitions sociétales est une association régie par la loi du 1^{er} juillet 1901 et le décret du 16 août 1901. Son objet est de promouvoir, sur le territoire régional, dans les milieux institutionnels, socioéconomiques, associatifs et plus largement au sein de la société, une culture partagée sur les enjeux sociétaux ainsi que sur la manière d'engager stratégies et actions de transition sur le territoire régional. L'association a pour vocation d'être un « commun territorial », une plateforme d'action-recherche et de formation, d'innovation et d'expérimentation pour les transitions sociétales à engager, à l'attention prioritaire de tous les acteurs de la région Pays de la Loire. Les missions et activités de l'association sont notamment de :

- **Définir, proposer et mettre en œuvre** des programmes d'action-recherche et d'expérimentation dans le domaine des transitions sociétales, à l'image du programme partenarial d'action-recherche Transition Énergétique & Sociétale (TES) ;
- **Concevoir et organiser des actions de formation et de diffusion** (débats, conférences, colloques, publications...) de haut niveau, en appui des programmes d'action-recherche et s'adressant à un public de décideurs, dans la diversité des parcours personnels et professionnels.

La gouvernance de l'association s'appuie sur différents organes statutaires :

- Une **Assemblée générale de ses membres** ;
- Un Conseil d'administration composé de membres de l'association, réunis autour de cinq collèges :

COLLÈGE ASSOCIATIONS	COLLÈGE ÉTAT ET COLLECTIVITÉS (MEMBRES ASSOCIÉS)	COLLÈGE ENTREPRISES ET ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ALISÉE (2024) RÉCIT (2023) ÉLISE (2024)	ADEME PDL (2023) CCEG (2024) CD44 (2022) RÉGION PDL (2022) SyDEV (2023)	CEREMA (2024) ENEDIS (2024) IMT Atlantique (2022) UR CNAM (2022)
COLLÈGE PERSONNES QUALIFIÉES	COLLÈGE SALARIÉS DU COLLÈGE TS	
CESER PDL (2022) Anciens auditeurs (2023)	F.BRETÉCHER (2023)	

Compte tenu de la période réduite d'exercice de mandat au CA et de leur souhait de poursuivre, l'Assemblée générale de mai 2021 a approuvé la reconduction des mandats de la Communauté de communes d'Erdre & Gesvres, de ENEDIS, du CEREMA et d'ÉLISE pour une durée de 3 ans.

DES CHANGEMENTS IMPORTANTS DANS LA GOUVERNANCE DU COLLÈGE



L'année 2020-2021 a vu des changements importants dans la gouvernance du Collège des transitions sociétales. Ces changements sont liés au départ de Bernard LEMOULT et à l'ambition de faire du Collège, de plus en plus, « un bien commun territorial » au service des transitions énergétiques et sociétales en Pays de la Loire.

La toute première rencontre du Collectif des acteurs de TES en juillet 2021 a été l'occasion pour les uns et les autres d'exprimer leur profonde gratitude à Bernard LEMOULT pour son rôle éminent dans la construction du projet du Collège. Sa forte dimension innovatrice et son leadership ont été évoqués. Le séminaire qui s'est tenu à Sucé-sur-Erdre les 23 et 24 septembre 2021, dont la qualité a été saluée, a marqué le passage de relai avec la nouvelle équipe.

L'Assemblée générale du Collège TS de mai 2021 a élu un président, Olivier VAN DE VOORDE, secrétaire général adjoint d'IMT Atlantique, à compter du 1^{er} septembre. Il anime le Conseil d'administration. À ce titre, il est garant avec le directeur du bon fonctionnement des organes de gouvernance et aide celui-ci dans l'exercice de ses missions.



UN COMITÉ DE DIRECTION



Un Comité de direction a été créé.

Il est composé du directeur Samuel AUBIN (voire également d'un collaborateur), de 5 partenaires du Collège TS ayant une expérience de direction (ou équivalent) et ne représentant pas leur institution.

Le Comité de direction se réunit une fois par mois. À noter que les membres du Comité de direction souhaitent plutôt se positionner en aide à la décision.

La question a aussi été posée, pour des raisons de souplesse, de savoir si cette instance devait être inscrite dans les statuts comme cela avait été proposé au démarrage de TES III.

LE COLLECTIF DES ACTEURS



Le Collectif des acteurs est le collectif principal de travail et de délibération du Collège. Comme pilote de la démarche partenariale avec l'appui de l'équipe de coordination, le Collectif des acteurs se fixe comme objectifs stratégiques de :

- **Co-construire** et porter avec les acteurs régionaux une stratégie collective régionale de mise en oeuvre de la transition écologique (*cf. les trois objectifs stratégiques dans RA 2020-2021*) avec l'évolution des modes de vie en visée ;
- **Accompagner** la mise en oeuvre des objectifs opérationnels du programme avec l'équipe de coordination.
- **Veiller au maintien** et à l'approfondissement d'un « tiers espace » commun à l'ensemble des partenaires du programme pour favoriser les rencontres et l'interconnaissance (notamment entre partenaires qui n'ont pas l'habitude de se rencontrer), la montée en compétence collective et les synergies entre démarches et projets de transition.

Au début de TES III, le **Collectif des acteurs a connu un fort renouvellement** marqué par :

- L'arrivée régulière de **nouveaux partenaires**, issus de territoires différents des Pays de la Loire (CC du Val de Sarthe, Siéml, Conseil de développement d'Erdre & Gesvres...);
- La présence désormais d'élus des **cinq territoires d'expérimentation** ;
- La **présence** plus **régulière** des administrateurs des structures associatives ;
- La **participation directe** de plusieurs membres du Comité scientifique à ses rencontres.

À noter, la proposition d'intégrer à l'occasion de l'Assemblée générale de mai 2022 trois nouveaux partenaires :

- **La Fabrique des transitions**, avec laquelle nous avons co-organisé l'évènement de juin 2021, est une alliance d'acteurs et de réseaux à l'échelle nationale visant à mutualiser les expériences et les réflexions au service des territoires en vue d'un changement d'échelle des transformations en cours (voir la charte fondatrice). Elle est pilotée notamment par Jean-François CARON, maire de Loos-en-Gohelle, et Julian PERDRIGEAT, délégué général.

- **La délégation régionale de l'Association des directeurs généraux des communautés de France** (ADGCF) rassemble en Pays de la Loire les directeurs généraux de communautés de communes, de communautés d'agglomérations, de communautés urbaines et de métropoles.

Vincent LERMITTE, ancien directeur général des services de la CC du Pays de Pouzauges, territoire d'expérimentation TES, est désormais directeur général des services de la CC du Pays de Fontenay-Vendée. Il est aussi délégué régional de l'ADGCF avec Anne PITHON, également directrice générale des services de la commune nouvelle Sèvremoine.

Dominique GARNIER, directeur général des services d'Erdre & Gesvres, autre territoire d'expérimentation TES, est quant à lui secrétaire général au bureau exécutif de l'association nationale.

- **Familles Rurales**, premier mouvement associatif familial de France, est un réseau de 1850 associations locales.

CHARTRE DU COLLECTIF DES ACTEURS

Les membres du Collectif des acteurs ont souhaité rédiger une charte exprimant les termes et les conditions d'engagement au sein de ce collectif :

Au regard des niveaux de transformations de nos modes de vie pour répondre aux enjeux climatiques, et donc aussi sociaux, qui se font de plus en plus pressants, et ce dans une temporalité très courte à l'échelle humaine, des acteurs de la région des Pays de la Loire ont souhaité agir ensemble dans le cadre du programme partenarial Transition Énergétique & Sociétale (TES).

Ce programme a pour ambition de travailler :

- Sur les **conditions d'émergence et de développement de projets locaux** de transition énergétique, portés par des collectifs d'entreprises, d'agriculteurs ou encore d'habitants, en lien avec des politiques publiques engagées ;
- Sur l'articulation des **échelles géographiques, du local au régional.**

Pour ce faire, la mise en collectif, en lien, en réseau, en communauté... du plus grand nombre d'acteurs de la transition énergétique, au niveau régional, sera nécessaire.

La présente charte précise les termes et les conditions d'engagement au sein du Collectif des acteurs du programme TES :

- Les organisations partenaires reconnaissent partager cet objectif commun. Ils s'engagent à s'impliquer et à **faire ensemble** pour y contribuer ;
- Au sein du Collectif des acteurs qui les rassemble, les membres représentent leur organisation. Ils sont en capacité, si possible, de **prendre des décisions** en son nom, sinon d'exprimer sa position, voire de solliciter si nécessaire ses instances décisionnelles. Ils proposent collectivement des orientations du programme TES, ainsi que la venue de nouveaux partenaires. Ils s'impliquent dans le suivi des travaux ;
- Les membres du Collectif des acteurs développent des **modalités d'écoute et de bienveillance**, de coopération et de croisement des regards, de transparence et de confidentialité, sources de création de confiance ;

- L'articulation entre les **dimensions institutionnelles et personnelles** de l'engagement des acteurs est une condition de réussite de la mise en coopération du collectif.



L'ÉQUIPE DE COORDINATION



Suite au départ de Bernard LEMOULT et à l'arrêt du contrat de Nathalie MELCION au 31 août 2021, l'équipe du Collège a été fortement réduite, passant de 5 personnes à 3. Une réflexion s'est alors engagée pour réorganiser l'équipe et la structurer autour du pilotage de quatre missions stratégiques :

- La **coordination du Programme TES** qui suppose l'animation du Collectif des acteurs, ses productions (livrables), et le travail d'accompagnement des territoires TES en cherchant à faire émerger des projets pilotes en terme de coopération et d'action concrète sur les modes de vie. Cette mission est assurée par **Ludovic BERTINA** avec l'appui de **Samuel AUBIN** ;

- La **démarche de déploiement du programme TES** qui suppose une mobilisation politique à construire aux différentes échelles avec des collectifs d'élus et d'acteurs relais de la société civile. Elle suppose également une implication particulière des partenaires du programme en lien avec leurs missions propres. Cette mission nécessite aussi d'assurer le suivi et les prises de relais sur les sujets ouverts en local. Cette mission est assurée par **Samuel AUBIN**, directeur du Collège ;

- Le **pilotage du dispositif de formation**, d'évènements et de communication associée du Collège pour réactualiser, déployer et commercialiser le programme de formations, organiser les évènements, redémarrer le cycle de conférences dans le but de consolider le modèle économique et rendre plus visible les activités du Collège. Cette mission est assurée par **Émilie LAUNAY** depuis le 4 avril 2022 ;

- Le **pilotage du suivi administratif et financier et de la communication du Collège** et notamment des différentes conventions. Cette mission est assurée par **Fabienne BRETÉCHER**.



La nécessité d'engager avec une équipe réduite une nouvelle dynamique aussi bien concernant l'action-recherche, que la formation, et l'organisation du Collège a augmenté la charge de travail de chacun. Malgré cette intensité, cette année a été bien vécue par l'équipe qui s'est engagée pleinement dans cette démarche positive de progression et d'implication croissante dans ses missions.

Pour favoriser cela, **l'équipe a eu besoin de prendre le temps de s'interroger sur les valeurs qu'elle souhaite porter**, sur son rôle au sein du Collège et sur son fonctionnement. Ce temps de réflexion et d'échange a permis à l'équipe de poser un cadre de fonctionnement où la confiance en l'autre et en soi, la cohérence, le respect de l'avis de l'autre, l'égalité dans les relations, le droit à l'erreur pour favoriser l'apprentissage, l'épanouissement de chacun, l'écoute et la liberté de parole constituent la base d'une équipe soudée, alignée entre sens, valeurs et pratiques. Ce cadre permet ainsi de mieux porter et incarner, avec les acteurs du Collectif, le projet politique du Collège, d'être au service du collectif, d'être attentif et en appui des acteurs, partenaires et organisations du Collège, d'œuvrer en toute confiance, honnêteté et transparence avec les acteurs à leur implication dans le projet et de viser l'inclusivité pour embarquer le plus grand nombre.

En janvier 2022, l'équipe de coordination a accueilli **Mathilde MORCHAIN**, pour un stage de 6 mois, pour renforcer l'équipe et lui a confié la mission d'aider **Ludovic BERTINA** dans le travail de capitalisation des démarches de transitions écologique et sociétale sur les territoires.

En avril 2022, **Émilie LAUNAY** a rejoint l'équipe de coordination en tant que responsable de la formation et des événements du Collège TS. Pour ce recrutement, 67 personnes ont proposé leur candidature. 8 personnes ont été reçues en entretien les 24 et 26 janvier 2022, par l'équipe de coordination et des membres du Comité de direction. Les échanges nombreux entre l'équipe de coordination, les membres du Comité de direction et **Olivier VAN DE VOORDE**, président du Collège, ont permis de croiser les regards et de retenir, au final, la candidature d'**Émilie LAUNAY**.

LA COOPÉRATIVE SCIENTIFIQUE



La Coopérative scientifique, nom que ses membres ont souhaité lui donner après la première période de TES, a pour objectif de suivre les différents dispositifs du programme, de capitaliser sur les expériences et de formuler des préconisations tant pour le programme lui-même que pour les membres du Collectif des acteurs.

Elle est composée de chercheurs ou de personnes reconnues dans leur domaine de spécialité. Les profils sont volontairement très divers, du prospectiviste au géographe, de l'économiste au sociologue, de l'architecte à l'agronome...

Si sur TES I la Coopérative scientifique a pleinement joué son rôle, nous n'avons pas réussi sur TES II à constituer un vrai collectif, à les mobiliser sur le programme. Sans doute que l'équipe de coordination a sous-estimé la rapidité d'évolution du programme TES à l'échelle « d'acteurs-chercheurs », que leur non territorialisation (du fait de la distance) a également joué, que ...

Quelques membres de la Coopérative scientifique ont poursuivi leur implication active, au travers de participations et d'interventions lors des Collectifs des acteurs et du séminaire annuel. C'est en effet à cet endroit qu'il est possible seulement sans doute de comprendre ce qui se joue au coeur de la démarche territoriale.

Si la constitution de cette Coopérative scientifique a trouvé sa pertinence au démarrage du programme, sa définition et ses contours sont donc à réinterroger avec les membres de la Coopérative scientifique.

À noter également, que depuis maintenant plusieurs années, il n'y a plus de Comité pédagogique pour les formations du Collège. Ce Comité pédagogique mis en place initialement a été petit à petit moins sollicité et abandonné.

“ Vers un Comité pédagogique et prospectif ? ”

La proposition actuellement étudiée serait, parallèlement à l'implication dans les travaux de quelques chercheurs, de **constituer un espace prospectif commun** pour les formations du Collège et l'action-recherche sous la forme d'un Comité pédagogique et prospectif.

Ce collectif de travail composé de quelques chercheurs mais aussi d'élus et d'acteurs des territoires des Pays de la Loire aurait comme objectifs :

- D'**identifier** en « signaux faibles » les sujets à travailler dans les sessions de formation du Collège demain.
- De **mettre en perspective** les travaux menés sur les territoires et au sein du Collectif des acteurs de TES de telle sorte à identifier les nouveaux modèles territoriaux que nous contribuons à faire advenir sans en voir forcément les contours.
- Pour le Collège et les partenaires de **soutenir la dimension recherche du programme**, toujours travaillée entre « chercheurs et acteurs » et d'apporter une contribution à un projet TES IV qui sera présenté à l'AG de mai 2023, et pour les territoires de travailler à des éléments de vision qui aideront les équipes à se projeter. Cette contribution devra à la fois proposer une mise en perspective et apporter des éléments concrets, appropriables, d'orientation pour l'action.

À l'issue de ce premier travail en mai 2023, un point serait fait sur les suites à donner.

Les membres de la Coopérative scientifique sont actuellement les suivants :



RÉUNIONS DES COLLECTIFS DU PROGRAMME TES



Les réunions des différents collectifs du programme TES II sont planifiées à hauteur d'environ **4 réunions par an** du Collectif des acteurs, **1 Assemblée générale** du Collège TS et **1 séminaire de deux jours** avec des membres de la Coopérative scientifique.





A woman with short, wavy, light-colored hair and glasses is smiling. She is wearing an orange sweater over a patterned top. She is holding a white piece of paper. The background is a bright, indoor setting with a window. A large yellow number '3' is overlaid on the left side of the image.

3

BILAN & PERSPECTIVES: LE DÉBUT D'UN NOUVEAU CYCLE

L'année 2021-2022 a été une année charnière qui marque le début d'un nouveau cycle pour le Collège.

La démarche collective s'affirme :

- à l'échelle des territoires avec le lancement de projets pilotes ;
- autour de la production et la diffusion des livrables avec le soutien du groupe méthode ;
- autour du projet de déploiement de TES par la mobilisation des partenaires ;
- et enfin avec la refonte du programme de formation et la relance des conférences et des rencontres entre pairs.

LES AMBITIONS DE LA PÉRIODE 2021-2024 POUR TES III ET LE COLLÈGE



Au lancement d'une nouvelle étape de TES (TES III - 2021-2024), l'urgence à agir dans le sens d'une transformation de nos modes de vie sur les territoires est toujours plus forte.

L'Assemblée générale de mai 2021 a confirmé pour les années 2021-2024 trois orientations stratégiques en visant un déploiement progressif du programme TES principalement au niveau des intercommunalités des Pays de la Loire, en articulation d'un côté avec les communes et la société civile, de l'autre avec les départements, la Région Pays de la Loire, mais aussi l'État :

- **Poursuivre et « creuser plus profond » les sillons des processus d'innovation sociale déjà engagés sur les intercommunalités partenaires** : la CC d'Erdre & Gesvres, la CC du Pays de Pouzauges, Redon Agglomération, la CC du Val de Sarthe, et la commune de l'Île d'Yeu ;
- **Enclencher un mouvement de « mobilisation » des leaders et dirigeants territoriaux**, au premier chef les élus des intercommunalités (et communes) en Pays de la Loire et viser l'engagement dans la démarche de 2 à 3 intercommunalités par département d'ici 2024 ;
- **Favoriser un partage d'expériences innovatrices en matière de transition énergétique et sociétale**, avec notamment des rencontres entre pairs entre intercommunalités de la région et porteurs de projets.

Ces axes stratégiques constituent une feuille de route pour **atteindre les objectifs clés du Collège** pour cette nouvelle période :

- **Poursuivre résolument nos travaux sur les modes de vie**, par le biais des modules de formation mis en place et en allant le plus possible sur les territoires vers l'identification et l'accompagnement de projets pilotes agissant concrètement sur les pratiques quotidiennes (habiter, se déplacer, se nourrir...) ;

- **Poursuivre le travail d'accompagnement des territoires TES sur les stratégies territoriales en faveur des transitions** en soutenant le portage politique de ces démarches, la coopération entre les élus (communes et intercommunalités), les agents des collectivités et les acteurs de la société civile et en accompagnant l'élaboration d'outils et de méthodes (fiches méthodes) ;
- **Inventer et porter des modalités de déploiement du projet TES** adaptées sur les différents territoires. Nous avons notamment identifié l'échelle géographique départementale (voir par exemple le projet en construction en Vendée avec le Sydev), mais aussi la coopération entre métropoles et territoires alentours (Nantes métropole/Pays de Retz), comme étant des échelles intéressantes pour favoriser les coopérations et les dynamiques collectives, en articulation avec l'échelle régionale ;
- **Mobiliser davantage la société civile dans les travaux et actions du Collège**, parallèlement aux efforts à déployer auprès des collectivités et de ses dirigeants. Il nous faut, à travers les projets collectifs de transitions, et notamment en nous appuyant localement sur de nouveaux relais associatifs et professionnels, toucher des publics plus larges et représentatifs de la société française, au-delà des cercles sensibilisés et militants ;
- **Entretenir la dynamique d'échanges et de coopération au sein du Collectif des acteurs** de TES en facilitant l'intégration des nouveaux et l'appropriation collective des différentes productions et propositions. Il s'agit aussi dans cette nouvelle période d'approfondir la gouvernance collégiale du Collège en articulant au mieux les différentes instances ;
- **Proposer un programme de formations et de conférences du Collège qui s'inscrit dans le projet de déploiement du programme TES (formation-action)** et se construit par étapes, en lien étroit avec les membres du Collectif des acteurs, les partenaires du programme et plus largement les acteurs des territoires ;
- **Assurer la présence du Collège sur les questions de transitions en région Pays de la Loire**, et d'une façon maîtrisée au sein des réseaux nationaux, en tant qu'espace ressource et espace tiers, porteur d'expertises collectives et d'une voix propre notamment sur les enjeux de modes de vie et de coopération. Le Collège doit maintenir dans les propositions et les thématiques son « temps d'avance » pour jouer pleinement son rôle.

Pour tenir ses objectifs ambitieux, nous pouvons compter sur le réengagement pour la période 2021-2024 de 29 partenaires¹³, l'implication d'un nouveau territoire : la Communauté de communes du Val de Sarthe, et l'arrivée de deux organisations : le Siéml et le Conseil de Développement d'Erdre & Gesvres.

LES 32 PARTENAIRES



¹³ À l'exception de l'ESA d'Angers.

LES OBJECTIFS POUR LA PÉRIODE 2021-2024

POURUIVRE & «CREUSER PLUS PROFOND» SUR LES TERRITOIRES PILOTES

CC d'Erdre & Gesvres, CC du Pays de Pouzauges,
Redon Agglomération, CC du Val de Sarthe,
commune de l'île d'Yeu



ENCLANCHER UN MOUVEMENT DE «MOBILISATION» DES LEADERS ET DIRIGEANTS TERRITORIAUX

Viser l'engagement dans la démarche
de 2 ou 3 intercommunalités
par département

FAVORISER

entre intercommunalités
de la région et porteurs de projets,

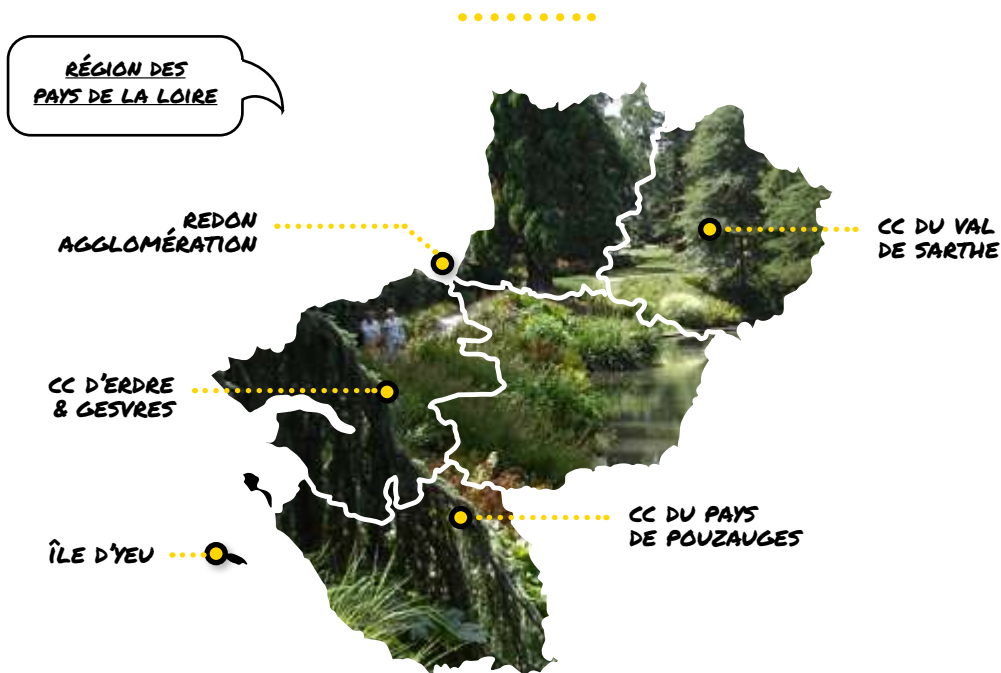
UN PARTAGE D'EXPÉRIENCES INNOVATRICES EN MATIÈRE DE TRANSITION

**EMBARQUER TOUS LES PARTENAIRES
POUR TOUCHER DEMAIN TOUS
LES TERRITOIRES EN PAYS DE LA LOIRE,
AVEC CHACUN SA FAÇON DE FAIRE
PROPRE**

2015-2018 : 1 territoire
2018-2021 : 4 territoires
2021-2024 : 10-15 territoires
2024-2027 : 20-25 territoires



TERRITOIRES PARTENAIRES : LES AVANCÉES ET LES DIFFICULTÉS



COMMENT METTRE EN ŒUVRE LES THÉMATIQUES TRANSVERSALES (TRANSITIONS, SOLIDARITÉS, PARTICIPATION CITOYENNE) INSCRITES DANS LES PROJETS DE TERRITOIRE ?

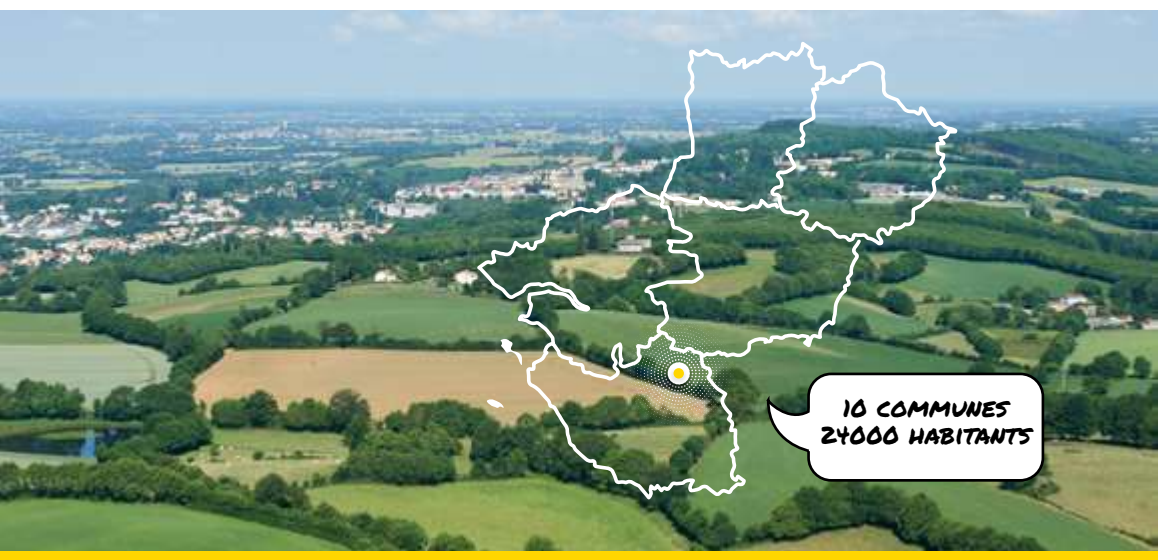
Au début de ce mandat, de nombreux territoires se sont engagés sur des **projets ambitieux visant une profonde transformation écologique et sociale** compte tenu des crises (écologiques, économiques, sociales, démocratiques ...) que nous traversons. Les territoires ont identifié des thématiques centrales souvent communes comme la mobilité, l'agriculture et l'alimentation, le développement économique ou la santé.

De plus en plus souvent, au stade de la rédaction du projet de territoire, le lien est fait entre les thèmes relatifs aux transitions, aux solidarités et à la participation citoyenne, qui s'imposent comme transversales à toutes les politiques publiques. L'enjeu de la coopération entre les communes et avec l'ensemble des acteurs du territoire est également identifié comme un levier majeur. Pour les démarches menées par TES, c'est un palier décisif qui a été franchi.

Pour autant, et alors que les équipes élus/agents sont aujourd'hui à l'œuvre pour engager les multiples actions concrètes dans un contexte sanitaire qui n'a pas facilité, qu'en est-il de ces thématiques à l'heure de la mise en œuvre ? Comment les équipes exécutives et chacun des vice-présidents s'approprient-ils ces thématiques, qui peuvent apparaître un peu théoriques voire parfois idéologiques concernant les transitions, au regard de leurs missions respectives ? Qu'est-ce que chacun y met ou pas ? Quel lien avec les différents projets portés ?

Ces thématiques interrogent aussi la possibilité de travail en commun, y compris en terme d'organisation et de logistique, pour des élus en activité professionnelle et qui doivent gérer des dossiers complexes. Tout l'intérêt est bien sûr de voir comment chaque territoire, à partir du contexte local, façonne ces différents projets autour de l'animation du projet de territoire et la conduite de la démarche de transitions.

LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DU PAYS DE POUZAUGES



À la fin de TES II, le bilan de la démarche lancée sur le Pays de Pouzauges était prometteur à trois niveaux :

- Le **nouveau collectif élu** avec sa nouvelle présidente, Bérangère SOULARD, ont réaffirmé à l'occasion de séminaires organisés avec TES, l'engagement de la communauté de communes dans le programme et au-delà leur volonté de faire des transitions un axe central de la politique locale sur le mandat qui s'ouvrait ;

- En illustration de cet engagement, la Fabrique territoriale qui avait montré son utilité pour développer un accompagnement sur mesure des initiatives avait été inscrite clairement dans le projet de territoire ;
- Rapidement, au cours du premier semestre 2021, et à partir d'un travail permettant aux élus et aux agents de formuler leur propre définition des transitions, l'idée d'une grille d'analyse des projets au regard du projet de territoire a été portée par les élus pour passer des réflexions générales aux réalisations au cours du mandat.

Partant de cela que s'est-il passé en 2021-2022 ?

LA GRILLE D'ANALYSE DES PROJETS

Il apparaît assez clairement qu'une dynamique collective a « pris » à Pouzauges.

Le projet de territoire couplé à la conception d'une grille d'analyse des projets par les élus, a été présenté à l'ensemble des conseillers municipaux lors de rencontres de « binômes » de communes à l'occasion desquelles les équipes municipales ont pu tester la grille d'analyse des projets et partager sur les enjeux de transition.

L'apport concret de la grille d'analyse¹⁴, qui permet de se poser des questions sur les projets que l'on ne se pose pas nécessairement, mais aussi et surtout le plaisir et l'intérêt des échanges ont créé une envie manifeste d'aller plus loin ensemble.

Ce qu'en disent les acteurs du territoire

“ Un outil d'appui au montage de projet pour favoriser les discussions avec les experts et techniciens, pour faire du lien avec le projet intercommunal, pour agir en transversalité. ”

“ Un outil d'aide à la décision et d'accompagnement du dialogue entre communes et intercos et entre élus et agents. ”

“ Un outil d'aide à la priorisation (et au renoncement) des projets, puisqu'il permet d'identifier ceux qui contribuent le plus au projet de territoire. ”

“ Un outil pédagogique pour expliciter des choix auprès de la population. ”

“ Un outil d'évaluation et d'analyse, pour repenser les process et le montage des projets. ”

¹⁴ Fiche méthode n°1, Une grille de questionnement des projets au service d'un projet de territoire... et des transitions, v.1, avril 2022.

UN « MODE PROJET DE TRANSITION »

En parallèle, l'équipe des cadres a avancé sur un « mode projet de transition ».

Celui-ci propose des étapes permettant par exemple :

- d'**interroger** en amont la visée de tel ou tel projet,
- de **mobiliser** le regard de tiers extérieurs,
- d'**identifier** les parties prenantes à impliquer.

Comme pour la grille de questionnement, cet outil est aujourd'hui testé sur un certain nombre de politiques publiques en vue de sa finalisation.

LES PROJETS PILOTES

Enfin, pour agir et tester de nouvelles façons de faire ensemble dans le sens des évolutions des modes de vie, le territoire s'engage dans des projets pilotes. À l'échelle de l'intercommunalité, c'est le projet de requalification de la zone d'activités de Montifaut qui a été identifié, en tant aussi que projet phare pour le mandat.

Les échanges entre les élus sur le projet pilote sont l'occasion nouvelle de formuler une ambition politique :

- **La requalification de la zone** de Montifaut sera un projet coopératif, en partant des sujets qui concernent les salariés et habitants fréquentant la zone qui doit être considérée comme un quartier de ville en lien avec les activités et les usages des quartiers voisins.

- Ce projet doit **faciliter la vie des gens** aujourd'hui tout en préparant l'avenir et en adaptant les modes de vie aux enjeux climatiques, énergétiques, de biodiversité, sociétaux...

Le projet devra donc conjuguer deux temporalités : en s'appuyant sur la dynamique collective qui a été lancée par les entreprises de la zone, tout en réfléchissant à plus long terme sur des évolutions plus structurelles.

UN RÉSEAU D'ÉCHANGES SUR DES PROJETS PILOTES ENTRE COMMUNES ET INTERCOMMUNALITÉ

Au-delà de la réflexion intercommunale sur le projet de Montifaut et dans la dynamique d'expérimentation de la grille d'analyse sur des projets communaux, les élus du territoire ont proposé que se mette en place un réseau d'échanges entre communes et intercommunalité. Ainsi, chaque commune identifie actuellement son propre projet pilote pour s'engager avec les autres communes et l'intercommunalité dans un apprentissage collectif sur les transitions.

L'essentiel est ici, plus que la taille ou les objectifs de départ des projets, d'apprendre à faire ensemble, autrement, pour construire les territoires de demain. Les transitions concernent tous les domaines de l'action publique et supposent l'implication de tous.

LA FABRIQUE DU TERRITOIRE

L'un des plus gros défis, ici comme partout ailleurs, est d'**impliquer pleinement les acteurs de la société civile**. L'accent mis par la collectivité sur la valorisation des initiatives locales avec la Fabrique des territoires trouve ici tout son sens.

Celle-ci, qui dans sa deuxième année d'existence poursuit l'accompagnement des porteurs de projets, a défini quatre axes de progression :

- **Coordination du repérage des initiatives** par la mise en place d'un réseau de référents communaux à constituer,
- **Élaboration d'une stratégie de communication** pour se faire connaître auprès de la population et des potentiels porteurs de projet,
- **Exploration des liens** à faire avec les réseaux « entreprises »,
- **Identification de ressources** pour l'animation du dispositif.

À l'occasion des vœux de la présidente de l'intercommunalité, Bérangère SOULARD, la volonté politique de mettre les acteurs locaux au coeur du projet de territoire a été affirmée. Sous forme numérique du fait de la crise sanitaire, ils se sont articulés autour d'une dizaine d'entretiens d'acteurs du territoire invités à parler de leur façon de vivre sur le territoire. Une projection du film réunissant l'ensemble de ces témoignages, suivi d'un débat, a clos ce temps.

REDON AGGLOMÉRATION



AVANCÉES ET DIFFICULTÉS À L'ISSUE DE TES II

L'engagement de Redon Agglomération en cours de TES II avait permis de créer les conditions d'un renouvellement de la coopération entre la collectivité et les acteurs de la société civile. La démarche a avancé alors autour de trois axes forts :

- **La construction du projet de territoire et l'enjeu d'accompagner la dynamique politique** en impliquant le président et le collectif des élus, davantage que dans la période précédente. Cet effort s'est traduit également par l'implication de la direction générale dans la conduite de la démarche nécessairement systémique ;
- **Le lancement de premières expérimentations** impliquant des collectifs d'acteurs et de citoyens à plusieurs échelles (un hameau, un pôle secondaire de communes, une zone d'activités) dans une perspective de transitions et d'évolution des modes de vie ;
- **Un soutien aux initiatives** avec le lancement par le Conseil de développement d'une démarche d'enquête auprès des porteurs de projets sur le territoire pour identifier les problématiques de ces acteurs et imaginer une mise en lien de ces initiatives.

Mais à l'heure du bilan de TES II, les acteurs du territoire et de TES relevaient des difficultés à la mise en dynamique collective autour de la démarche de transition :

- Le **portage politique** de la démarche s'avérait difficile dans le contexte local, et une démarche qui restait perçue comme très riche mais insuffisamment opérationnelle ;
- La difficulté pour les acteurs de la société civile de faire avec les **calendriers de la collectivité** ;
- Une difficulté de la société civile elle-même à **s'auto-organiser en collectif** au-delà des activités de chacun (du fait notamment de la tendance de fond des associations à s'inscrire dans des logiques d'appels à projet qui prennent le pas sur les subventions).

Le constat était donc ambivalent à la fin de TES II et les acteurs du territoire partageaient le sentiment qu'il fallait se concentrer sur les expérimentations pilotes qui semblent être l'espace pertinent pour embarquer les acteurs de la société civile.

“ La réaffirmation d'un engagement vers les transitions dans le projet de territoire ”

Pour autant, l'effort produit par les acteurs sur le territoire, avec l'équipe de coordination en appui, a néanmoins trouvé, dans la finalisation du projet de territoire, un véritable catalyseur pour déployer ce nouveau dispositif.

Ce projet de territoire traduit en effet les principaux fondamentaux portés par le programme TES : la transversalité pour « relever les défis de la transition écologique » et de nouvelles manières de « coopérer et s'appuyer sur les initiatives et savoir-faire pour relever les défis ». De là peut se construire un **dispositif d'animation de l'innovation sociale territoriale** à trois niveaux :

- Autour tout d'abord d'un « **groupe ressource** », à entendre comme un espace de montée en compétence collective destiné aux agents de la collectivité auxquels sont associés quelques acteurs de la société civile ;
- À l'échelle ensuite des projets pilotes où s'expérimentent de **nouvelles méthodes de mise en oeuvre des politiques publiques** qui visent une implication des acteurs du territoire pour réussir à faire évoluer les modes de vie ;
- Au niveau enfin du **pilotage politique** de la démarche pour mobiliser les élus de l'intercommunalité et des communes, dans le suivi de la mise en oeuvre du projet de territoire.

LE GROUPE « RESSOURCE »

Lancé en janvier 2022, le groupe réunit une quinzaine d'agents de l'agglomération travaillant à différents échelons hiérarchiques, dont une personne qui a des missions ciblées sur trois communes.

Tous ont en commun de développer des projets transverses qui visent des changements de pratiques chez les habitants. Les thématiques se croisent : l'alimentation, l'aménagement des centres-bourgs, les déchets, la santé, les mobilités douces, les économies d'énergie, les dynamiques collectives entre entreprises...

Les **objectifs** de ce groupe sont multiples :

- **Être un espace de réassurance et de partage** pour les agents impliqués sur des projets complexes et innovants, car différents des missions premières des collectivités qui visent la mise en œuvre d'un service public opérationnel et mobilisent une large part des effectifs d'une collectivité. Ce lieu offre alors à ses membres une occasion de partager leurs réussites et leurs difficultés, trouver de l'aide et du soutien, et se (re)mobiliser ensemble. Ces échanges contribuent à la transversalité des politiques publiques et développent une culture commune entre services de l'intercommunalité.

- **Créer une dynamique d'apprentissage collectif** avec une ambition forte de repenser l'action publique pour parvenir à modifier les pratiques des habitants.

Cet effort de formation par l'action pourra se traduire à travers le suivi de projets pilotes mais aussi par des échanges de bonnes pratiques pour conduire et animer des politiques publiques qui soient co-portées avec les acteurs de la société civile.

- **Permettre d'analyser les pratiques actuelles** pour penser de nouvelles : le partage des expériences de mise en œuvre de la coopération doit permettre d'explorer de nouvelles voies à soumettre aux élus. Ce groupe permettra de partager aussi des repères méthodologiques propres à la collectivité pour mettre en œuvre des politiques publiques d'accompagnement pour faire les transitions.

Ce qu'en disent les acteurs du territoire

“ On a le sentiment que c'est quelque chose qui peut nous enrichir : les agents ont besoin d'avoir un espace d'échange et d'appropriation. ”

“ Ce cercle d'échange est présenté comme un dispositif d'animation du projet de territoire : ça nous permet de mobiliser plus facilement les collègues avec l'enjeu de capitaliser sur les pratiques innovantes et les expérimentations pilotes ”

“ On est allé chercher les agents qui sont vraiment dans la mise en œuvre de projets qui embarquent des acteurs de la société civile (co-construction, co-développement, co-gestion). ”

LA FORMATION « MODES DE VIE » POUR INITIER LA DÉMARCHE DU GROUPE RESSOURCE

Après une première séance pour se rencontrer et faire un tour d'horizon des problématiques qui se posent à chacun, le groupe a démarré son travail autour d'une session du module de formation(-action) sur les modes de vie où étaient invités également des acteurs de la société civile. Cette session a ainsi permis de partager un langage commun autour des modes de vie et des stratégies à mettre en oeuvre pour faire évoluer les pratiques associées à ces modes de vie.

Elle a également permis d'identifier de nouveaux projets où, sur un périmètre donné et une cible identifiée, il s'agirait de faire évoluer une pratique.

Trois projets ont ainsi été identifiés et travaillés en collectif :

- **Faire évoluer la part modale du vélo** pour les salariés se rendant sur une zone d'activités du territoire ;
- **Favoriser la consommation d'aliments sains** chez les personnes en situation de précarité à l'échelle d'une commune de l'agglomération ;
- **Favoriser les rencontres et la chalandise** sur la place d'un centre-bourg.

LES PROJETS PILOTES INAUGURÉS DANS LA PÉRIODE TES II

Sur les trois projets pilotes qui avaient été identifiés deux entrent aujourd'hui dans une phase opérationnelle :

Sur la zone d'activités de la Lande Saint-Jean, Énergies citoyennes en Pays de Vilaine (EPV) anime une dynamique entre entreprises qui est désormais lancée.

Le montage est original puisque l'agglomération a donné mandat à EPV, et Nicolas RÉGIS animateur à EPV, pour jouer un rôle de tiers-facilitateur auprès des chefs d'entreprise. Alors que l'accompagnement a commencé il y a un an (dans le contexte Covid) des déjeuners, visites d'entreprises et deux plénières ont été organisés et de premiers groupes de travail ont été identifiés : transport lourd, énergie, zone de vie, déchets, partage de bonnes pratiques.

De premières réalisations ont été identifiées par les chefs d'entreprise (projet photovoltaïque, adaptation des camions à de nouvelles énergies, foodtruck...) et un certain plaisir à faire ensemble commence à s'exprimer.

L'enjeu pourrait être désormais de lancer un plan d'actions qui mobilise entreprises et collectivité dans une logique de partenariat pour faire évoluer les pratiques de mobilités sur la zone. La Lande Saint-Jean est ainsi appelée à devenir un terrain d'expérimentation pour des politiques publiques impliquant les entreprises, et le déploiement de ces pratiques sur les autres zones d'activités du territoire commence à être envisagé dans le cadre du projet Territoire économes en ressources.

L'autre expérimentation se situe à l'échelle d'un hameau de la commune d'Avessac : Bouix. Le projet animé par EPV avec l'appui de Cyria EMELIANOFF, de la coopérative scientifique TES, vise à susciter une dynamique locale de transition en partant des besoins et envies exprimés par les habitants dans leur diversité.

L'enquête réalisée auprès d'une dizaine d'habitants (historiques et nouveaux arrivants) du hameau a ainsi fait ressortir un besoin essentiel : nouer des liens entre les anciens et les nouveaux arrivants du hameau. Pour mettre en oeuvre cette interaction, les accompagnants sont partis de la pratique de la promenade, partagée par beaucoup sur le hameau, et ont proposé d'organiser une « marche des voisins » selon un circuit fréquemment emprunté par les habitants. Cette marche s'est conclue par un pot convivial sous un barnum au coeur du hameau.

L'hypothèse proposée par Cyria EMELIANOFF est que cette marche pouvait être une occasion de construire une vision partagée sur le territoire au travers d'un partage de connaissances, notamment écologiques, avec l'espoir que de ces échanges naisse l'envie de « faire ensemble » et peut-être aussi de « commencer à réparer, écologiquement parlant, le territoire ».

Après ce premier temps, un habitant s'est montré volontaire pour organiser de nouvelles promenades sur des thématiques à préciser. Rendez-vous fixé au printemps.

Ces marches suffiront-elles à enclencher une action collective ?

Quoi qu'il en soit, le travail tout en tâtonnement de Cyria et d'EPV consiste à partir des savoirs collectés sur le territoire pour imaginer avec les habitants les pratiques écologiques de demain.

L'ENQUÊTE DU CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT SUR LES INITIATIVES

On peut dire encore deux mots de la démarche d'enquête qui a été lancée par le Conseil de développement auprès des porteurs de projet du territoire. Après avoir recensé plus d'une centaine d'initiatives sur le territoire, l'instance désire dresser un état des lieux plus qualitatif des motivations des porteurs et porteuses de projets.

Comme le résume Marie-Jo MENOZZI, sociologue et animatrice de cette démarche qui a mobilisé une vingtaine de bénévoles du Conseil de développement : les porteurs de projet sont empreints de « la question de la rencontre et de ce qui la rend possible, la construction de réseaux et leur élargissement ». Mais cette enquête a fait émerger en effet une question centrale pour le milieu - si actif et si inventif - des acteurs de la transition :

**Comment essayer des actions de transition auprès de populations qui ne se sentent a priori pas forcément concernées par cela ?
Comment « sortir de l'entre-soi » ?**

Une première opération est envisagée pour juillet autour d'un évènement festif qui mobiliserait les récits des porteurs de projets rencontrés lors de l'enquête.

LE PILOTAGE POLITIQUE DE LA DÉMARCHE

La démarche suivie par TES autour du groupe « ressource » et des initiatives pilotes s'intègre clairement dans le projet de territoire.

Dans ce cadre, un collectif d'élus communaux a été constitué par Rémi BESLÉ et Sylvie FUSELLIER pour inciter aux coopérations entre l'intercommunalité et les communes. Deux temps forts par an réuniront autour du projet de territoire les maires et les élus. Une grille de questionnements de projets au regard du projet de territoire a été mise en place et un groupe sur l'évaluation doit être constitué.

L'hypothèse qui guide la démarche aujourd'hui est que l'adhésion des élus se fera en donnant à voir ce qui s'invente autour des **projets pilotes** et des **dynamiques multi-acteurs suivis par le groupe « ressource »**.

LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES D'ERDRE & GESVRES



LE PROJET DE TERRITOIRE

En début d'un nouveau mandat qui a vu le président Yvon LERAT reconduit dans ses fonctions, les élus d'Erdre & Gesvres se sont dotés, comme les autres territoires TES d'un projet de territoire qui a positionné au premier plan les enjeux de transitions.

Pour cela, les élus ont tenu deux séminaires fondateurs en septembre 2020 avec notamment comme enjeu de favoriser la coopération entre communes et l'intercommunalité au bénéfice des habitants. Les élus ont souhaité construire collectivement, un projet de territoire susceptible d'induire une profonde transformation écologique et sociale compte tenu de la crise que nous traversons. Sur le territoire d'Erdre & Gesvres, les maires ont aussi souhaité réaffirmer la place majeure des communes et le rôle des maires dans la définition des orientations stratégiques du territoire et de ses enjeux.

Parmi ces orientations, trois ambitions générales du projet de territoire ont un caractère transversal :

- Un territoire qui **implique** davantage **ses habitants et la société civile** dans l'élaboration, la mise en oeuvre et l'évaluation des politiques publiques,
- Un territoire qui prend en compte et **accompagne les plus fragiles** dans toutes ses politiques publiques,
- Un territoire qui conduit localement la **transition écologique, énergétique et sociétale** en développant la coopération entre les communes et l'intercommunalité, et avec les acteurs et les habitants du territoire.

Ces ambitions sont à relier de manière systématique et transverse aux différentes thématiques identifiées dans le projet de territoire et notamment les quatre jugées prioritaires (la mobilité, l'agriculture et l'alimentation, le développement économique, la santé).

En écho aux enjeux de transitions fortement mis en avant dans le projet de territoire, le président a réaffirmé l'engagement du territoire dans les travaux du programme TES pour poursuivre la démarche d'expérimentation sur ces sujets.

En parallèle le Conseil de développement d'Erdre & Gesvres a souhaité devenir **partenaire** à part entière du **programme TES** pour approfondir son propre engagement.

En affirmant le souhait de poursuivre la démarche pilote sur TES III, le président, Yvon LERAT, avec le directeur général des services, Dominique GARNIER, ont donné une orientation claire : lancer une démarche « humble », « apprenante » et « concrète » car orientée sur des projets.

UN COMITÉ DE PILOTAGE TRANSITION ET SOLIDARITÉ

Pour soutenir l'engagement du territoire sur les trois ambitions transverses du projet de territoire, un Comité de pilotage tripartite Transitions et Solidarités a été mis en place. Ce groupe est une instance **innovante** composée de trois types de parties : les élus, les services et la société civile.

Les **élus** sont représentés par le président et les deux VP en charge des transitions et des solidarités qui sont au coeur du projet de territoire.

Les **services** sont représentés par la directrice transitions, coopération et solidarités, direction nouvellement créée pour appuyer et faciliter la mise en œuvre des ambitions transversales du projet de territoire.

La **société civile** est représentée par le Conseil de développement avec la participation d'une des co-présidentes et de l'animatrice.

Le groupe converge sur les constats et les enjeux, il a en commun de porter le projet collectif bien au-dessus des projets individuels. Il s'envisage comme un cercle très privilégié avec une confidentialité sur ce qui se dit. On s'engage pour 3 ans, en tant que personne également car il va se tisser des choses entre les personnes. La fréquence proposée est trimestrielle.

Le **rôle du Comité de pilotage tripartite** est de :

- **Partager une analyse** de là où on en est sur les sujets transverses du projet de territoire,
- **Construire une stratégie** en se donnant des repères, des choses à faire avec des échéances,

- **Coordonner les actions** auprès des trois publics cibles (élus, agents, société civile),
- Faire des **propositions de méthode** (exemple : outil de pilotage du projet de territoire, grille de lecture des projets).

Ce Copil n'est pas une instance de décision mais de coordination afin d'embarquer les différents acteurs (élus, agents, société civile) sur les champs transversaux des transitions et des solidarités. Lors des premiers échanges, les participants ont évoqué pour chacun ce que recouvrent ces deux notions. L'idée est de les approfondir pour pouvoir formuler des objectifs et identifier une méthode de travail. Les premiers échanges ont permis de mettre ainsi en évidence des points forts de convergence.

Du point de vue des transitions, ce qu'il s'agirait de piloter, c'est un management du changement (humain/social) avec une vraie stratégie dans la durée, des étapes, et des entrées qui correspondent aux intérêts des acteurs.

Concernant les solidarités qui ne peuvent être dissociées des transitions et pour les membres du Copil, la stratégie qu'il s'agirait de développer serait celle de l'implication citoyenne (faire avec les gens, pousser à des prises de responsabilité et des contributions) plutôt que la participation citoyenne (donner son avis ... et attendre les résultats), pour reprendre les termes de Jean-François CARON, le maire de Loos-en-Gohelle.

L'idée de développer de la capacité à agir collectivement apparaît comme centrale et notamment pour gagner en résilience face aux crises.

En résumé et synthèse des deux sujets, c'est peut-être une stratégie de conduite de changement basée sur du « faire ensemble » dans des projets concrets qui intéressent les gens (en ce sens qu'ils touchent à leur quotidien) qui se dessine dans les échanges. Une stratégie du « faire avec » permettant des évolutions de représentations et de pratiques concrètes vers une plus grande capacité des individus et des groupes sur le territoire à s'adapter aux évolutions des modes de vie.

UNE DÉMARCHE D'ENTRETIENS AUPRÈS DE L'ENSEMBLE DES VICE-PRÉSIDENTS

Partant de cette définition, les membres de ce groupe ont dessiné les contours d'une démarche qui vise à mobiliser les vice-présidents et les agents de la collectivité.

Des séminaires ont été mis au point pour les agents et les élus de la collectivité avec l'appui également de l'équipe Collporterre pour en faciliter l'animation.

Afin de permettre à chaque vice-président d'avoir le temps de s'exprimer sur sa thématique, l'option retenue est celle, dans un premier temps, d'entretiens individuels en présence du président et du directeur général des services pour permettre un dialogue également au regard du projet général. Une restitution et une mise en débat seront organisées à l'occasion d'un deuxième temps collectif à la CCEG fin avril.

À l'heure où nous écrivons ces lignes la démarche est en cours. Le dispositif d'échange s'avère très fructueux, permettant à chaque vice-président de s'exprimer personnellement et d'échanger sur quelques questions posées en amont :

- **Quel regard personnel portez-vous sur les thématiques transversales** (transitions, solidarités et participation citoyenne) ?
- **Quel lien faites-vous entre ces thématiques et les missions** que vous portez ?
- **Quels enjeux, difficultés et conditions** selon vous pour rendre opérationnelles ces thématiques ?
- **Comment s'opère** sur ces sujets la **transversalité** entre les **vice-présidents** et au sein des services ?

Un temps de séminaire entre vice-présidents est prévu pour poursuivre la démarche d'entretiens individuels par un travail plus collectif.

**UNE DÉMARCHÉ D'ENQUÊTE ET DE SOUTIEN AUPRÈS
DES PORTEURS DE PROJET MENÉE PAR LE CONSEIL DE
DÉVELOPPEMENT... ET, DE PLUS EN PLUS,
PAR LA COLLECTIVITÉ**

En parallèle de cette démarche de construction du portage politique sur les transitions, solidarités et participation citoyenne, le Conseil de développement poursuit sa démarche sur le repérage des initiatives sur le territoire. Ainsi, après une première enquête et l'organisation d'un « booster des initiatives » qui s'est révélé être un temps fort sur le territoire, le comité des initiatives du Conseil de développement a décidé de lancer une nouvelle enquête pour identifier les besoins et les difficultés des porteurs de projet (26), des maires (12), des vice-présidents et des agents de l'intercommunalité (21). L'objectif étant désormais de faciliter et d'accompagner les relations entre acteurs publics et porteurs d'initiatives.

Cette seconde enquête, ambitieuse, a permis d'approfondir la

compréhension du territoire, de ces initiatives et des acteurs qui interagissent autour de celles-ci. L'enjeu désormais porte sur la restitution de ce travail dans l'optique de favoriser une dynamique collective. Plusieurs pistes sont envisagées : l'organisation d'évènements pour échanger entre acteurs et/ou valoriser les porteurs de projets et leurs initiatives, la mobilisation d'une dimension culturelle pour toucher d'autres acteurs du territoire...

Ce qu'en disent les acteurs du territoire

“ On a le sentiment que c'est quelque chose qui peut nous enrichir : les agents ont besoin d'avoir un espace d'échange et d'appropriation. ”

“ Le Booster d'initiatives a permis de réunir plus de 60 porteurs de projets. C'était super encourageant. Mais sans animation derrière, on a vu que ça ne s'auto-portait pas. ”

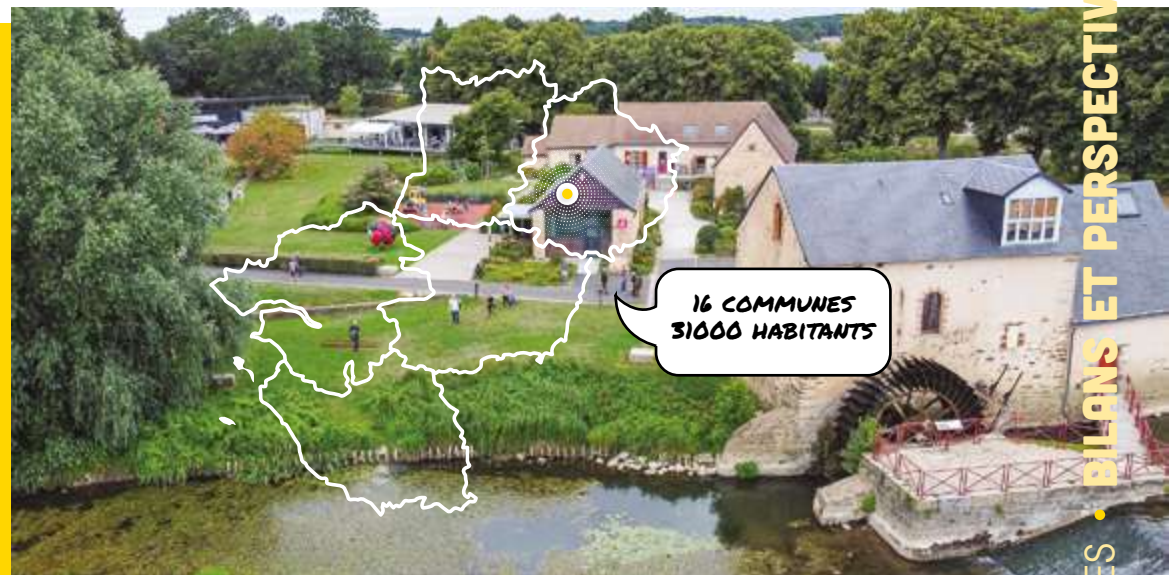
“ Lors de ces enquêtes, la motivation des acteurs est très touchante. Il y a une vraie volonté de faire émerger des initiatives aussi bien du côté des porteurs de projets que des maires et des agents. Mais au-delà de l'envie, personne ne sait vraiment comment s'y prendre ! ”

“ Avec cette nouvelle enquête, on a pris beaucoup de plaisir à faire ensemble et à découvrir toutes ces personnes qui portent des projets avec beaucoup de conviction. Maintenant, on a le sentiment qu'on est arrivé au bout de quelque chose... Faut que l'on arrive à lancer une vraie dynamique. ”

La création récente d'un poste de service au sein de l'intercommunalité dédié au pilotage des dynamiques de coopération avec la société civile sur le territoire est susceptible de donner une nouvelle dimension à cette démarche auprès des porteurs de projet. L'enjeu pour le Conseil de développement sera de redéfinir son rôle dans cette nouvelle configuration. Peut-être en endossant le rôle de tiers facilitateur pour apporter ce pas de côté (non-institutionnel) et cette convivialité qui lui ont permis de créer avec succès du lien entre les acteurs du territoire.

L'année 2021-2022 a donc été, pour la démarche de transition menée sur le territoire d'Erdre & Gesvres, celle d'un échange approfondi entre acteurs et de construction du portage politique sur les thématiques transverses du projet de territoire. Il fallait sans aucun doute s'accorder ce temps pour mieux avancer ensuite.

LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DU VAL DE SARTHE



LA RÉDACTION D'UN PROJET DE TERRITOIRE INNOVANT

L'accompagnement de la Communauté de communes du Val de Sarthe a été lancé, il y a près d'un an et demi, à partir d'une séquence « embarquer en/un collectif » réalisée auprès du bureau exécutif et de la direction de l'EPCI.

Après plusieurs sessions de sensibilisation aux enjeux des transitions dispensées sur le territoire qui ont touché un grand nombre d'élus et d'agents communautaires, un groupe d'élus, autour du président de l'intercommunalité, Emmanuel FRANCO, et d'agents, autour de Florence LEFEUVRE, la directrice générale des services, s'était constitué pour lancer la rédaction d'un projet de territoire.

La concrétisation de ce projet de territoire est issue, comme le précise le projet de territoire, d'une prise de conscience collective pour les élus du Val de Sarthe, suite notamment au Plan climat (PCAET). Comme ils le soulignent : « **les questionnements autour du zéro artificialisation nette des sols, la perte d'autonomie fiscale, la diminution des ressources et les changements climatiques constatés sur le territoire, la transmission aux générations futures, le besoin de sens dans l'action publique locale, ont mis en évidence la nécessité de s'engager dans une démarche novatrice et coopérative.** »

Ce projet de territoire tout récemment adopté en conseil communautaire (17 mars 2022) fixe **trois axes ambitieux d'innovations** :

- Vers un territoire plus sobre et qui favorise l'**autonomie** : faire évoluer nos modes de vie ;
- Vers un **territoire créatif et contributif** ;
- Vers un territoire de **coopérations éducatives, démocratiques, solidaires et conviviales**.

Sans nul doute, la rédaction d'un tel projet de territoire marque une étape importante pour la mobilisation en faveur des transitions sur le territoire. Mais bien sûr, tout commence avec la mise en œuvre concrète: les fameuses premières « preuves d'amour ».

À cet effet, le dispositif pour engager une démarche d'innovations en termes de stratégie territoriale de transition commence à se dessiner. Il s'articule autour de projets pilotes qui doivent permettre aux acteurs du territoire d'explorer de nouvelles manières de conduire « ensemble » des politiques publiques.

TROIS PROJETS SE RAPPORTANT AUX AXES DU PROJET DE TERRITOIRE ONT ÉTÉ IDENTIFIÉS

UN PROJET EXPÉRIMENTAL AXE ROUTE DU MANS

Un premier projet entend tester l'approche des modes de vie pour développer la part modale des mobilités actives (vélo, marche, trottinette...) sur un des principaux axes structurants du territoire, à savoir la Route du Mans reliant les communes de Roëzé-sur Sarthe et de la Suze-sur-Sarthe, desservant des entreprises et des habitations. L'enjeu est alors d'inventer une nouvelle méthodologie de travail (qui n'achoppe pas sur la question des infrastructures souhaitées par l'un ou l'autre des partenaires) pour mobiliser en coopération les deux communes concernées, l'intercommunalité, le Pays Vallée de la Sarthe et le Pôle Métropolitain Mobilités Le Mans Sarthe... sans oublier les entreprises, les habitants et les usagers empruntant cet axe.

VERS UNE PISCINE COMMUNAUTAIRE SOBRE ET INNOVANTE

Le second projet vise à identifier la marche à suivre pour co-construire des équipements sobres et innovants en cohérence avec les objectifs du projet de territoire, telle la rénovation de la piscine communautaire. Comme le souligne le projet de territoire, « la réflexion portera sur la rénovation du bâtiment actuel ou de sa construction sur un autre site, de l'utilisation d'énergies renouvelables pour rendre cet équipement performant, sur l'usage de l'eau et des produits de traitement et de son optimisation en matière de fonctionnement pour permettre des usages multiples et cela au bénéfice des habitants et des associations du territoire. »

CRÉER LES CONDITIONS DU SOUTIEN AUX INITIATIVES DES HABITANTS

Le dernier projet - où tout est encore à construire - explorera des outils à mettre en place pour développer une démarche de soutien aux initiatives et aux porteurs de projet sur le territoire. L'ambition est forte puisqu'il s'agira d'accompagner l'émergence d'une culture du faire ensemble sur le territoire. À titre d'exemples, la démarche pourrait soutenir des projets portés par les habitants eux-mêmes comme des jardins participatifs, des aménagements urbains, des habitats participatifs, le développement d'énergies renouvelables

UN CYCLE DE FORMATION-ACTION À DESTINATION DES ÉLUS ET AGENTS DU GROUPE « PROJET DE TERRITOIRE »

Pour soutenir et capitaliser sur ces initiatives pilotes mais aussi accompagner la mise en oeuvre du projet de territoire, il a été décidé de mettre en place sur la durée du mandat un cycle de formation-action à destination des élus et agents du groupe « Projet de territoire » et des membres du comité de direction. Il pourra s'articuler autour d'un socle commun sur les transitions et de temps de partage et d'échanges de pratiques à partir des retours d'expérience des différents projets pilotes.

En s'inscrivant sur la durée et en croisant les publics, le dispositif de formation continue est donc pensé comme un outil d'accompagnement et d'apprentissage de la coopération mis au service du pilotage du projet de territoire. On pourra donc espérer des membres du groupe « Projet de territoire » qu'ils deviennent des ambassadeurs, en capacité de développer de nouveaux projets innovants sur les différents pôles du territoire.

L'ÎLE D'YEU



1 COMMUNE
4800 HABITANTS

La commune de l'île d'Yeu est impliquée dans le programme TES depuis l'origine. Pour autant, après une première expérimentation participative particulièrement intéressante à l'occasion de TES I autour des questions de transition énergétique, les acteurs de l'île se sont mis un peu en retrait suite notamment au départ du chargé de mission qui portait la thématique. Il s'avérait difficile en fait, compte tenu des circonstances locales d'aller plus loin vers un véritable projet politique territorial sur les transitions. Pour autant, l'île s'engageait dans de multiples projets participant de ces enjeux.

UN DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT POUR CONSTRUIRE LE RÉCIT POLITIQUE DU MANDAT

Au démarrage de TES III, la commune de l'île d'Yeu décidait, avec une équipe municipale renouvelée, de s'engager à nouveau dans TES, sous l'impulsion notamment du nouvel adjoint en charge de la thématique. La proposition de l'équipe du Collège, a alors été celle d'une participation plus légère et plus adaptée aux possibilités des acteurs de l'île. Pour les élus de la Mairie de l'île d'Yeu, et tel que le précise le projet de délibération, rejoindre le programme TES III doit permettre de s'inscrire dans une approche sociétale globale.

Il s'agit de dépasser, sans l'abandonner, le fonctionnement par projets, ancrage concret nécessaire, mais incomplet, pour s'inscrire dans une démarche continue d'échanges et de partages entre territoires et populations. Les élus ont identifié au cours des échanges le besoin d'écrire « un récit, une histoire qui décrit et synthétise les buts politiques poursuivis » par l'équipe municipale.

Comme a pu l'exprimer Michel BOURGERY, adjoint aux finances et à la transition, la problématique pour les élus est bien de s'accorder sur ce « que nous cherchons à faire ? Pour quel(s) but(s), nous donnons-nous tout ce mal ? »

Une démarche d'accompagnement a donc été mise en place avec comme premier objectif de permettre au bureau municipal de formuler un projet politique à mettre ensuite en oeuvre sur des actions concrètes avec les acteurs de la société civile locale.

Des temps d'écoute et de dialogue ont donc été organisés entre les élus de la commune et l'équipe de coordination pour échanger sur les objectifs poursuivis, les valeurs défendues et, plus profondément, la vision globale qui se dessine derrière les politiques publiques de la commune. En partant d'un principe de confidentialité, les échanges se sont déroulés librement (sans questionnaire préétabli).

Sur la journée du 26 juin ont été abordées, par séquence d'une heure environ, les problématiques des principales politiques publiques : la jeunesse, le logement, les mobilités douces, le projet de pôle culturel. Ces échanges devaient permettre d'identifier des éléments de constat, quelques objectifs visés derrière les principales mesures portées par la collectivité, quelques motifs de fierté et de regret de la part de l'équipe municipale, et les enjeux de demain. La journée s'est clôturée autour d'un moment de restitution qui a tenté de formaliser de façon transverse quelques lignes directrices et d'identifier de premières pistes pour la formalisation d'un projet commun.

MAINTENIR UNE « ÎLE VIVANTE » ET VISER LE BIEN-ÊTRE DES ISLAIS

Les échanges sont venus confirmer un constat partagé sur l'île, à savoir que ce qui fait souffrir sur l'île (l'éloignement du continent et l'insularité, la rudesse de l'hiver, ...) est aussi ce qui rassemble. Les élus ont exprimé la nécessité de développer des accompagnements pour surveiller cette fragilité et protéger les individus. Une autre fragilité - qui rassemble mais suscite aussi de l'inquiétude - est celle de l'île en elle-même. « Il ne faut pas que l'île s'use » : il y aurait une certaine urgence à préserver ce microcosme d'humains et de non-humains, notamment face à un développement incontrôlé de l'activité touristique.

En terme de formulation d'un objectif général, la terminologie qui est revenu le plus souvent est celle de « **viser le bien-être des islais** » en maintenant notamment « une île vivante » pour préserver les capacités d'adaptation et de résilience de l'île. Un élu exprimait ainsi le souhait de « surtout ne pas tout vendre... et surtout pas notre âme... ». Ce souhait de maintenir une « île vivante » suppose un changement de modèle de société pour que le tourisme ne soit pas l'unique variable d'ajustement et croise de nombreuses thématiques (logement, jeunesse, mobilité,

culture...) en englobant aussi bien des considérations économique, environnementale et sociétale. D'où la nécessité d'innover pour imaginer des moyens de contourner, sur un laps de temps restreint, les multiples contraintes liées à l'insularité. Innovations donc dans les solutions techniques (logement, mobilités, développement agricole, tourisme durable), innovations aussi en terme de normes (PLU notamment) et innovations surtout dans la méthode... car « la mairie ne peut pas tout faire ».

De fait, les échanges ont convergé pour souligner la nécessité de développer des coopérations avec les acteurs de l'île pour que chacun se mette à « jouer le jeu », notamment sur les questions de logement et de mobilités.

UNE PRIORITÉ IDENTIFIÉE : **REPENSER LA MANIÈRE DE SE LOGER SUR L'ÎLE**

La rencontre du 26 octobre a permis de revenir sur les sujets qui tenaient au cœur des élus présents et d'approfondir un sujet qui était ressorti fortement lors du premier échange : celui de l'accès au logement. Des innovations sont peut-être à soutenir pour permettre de nouvelles façons d'habiter, sans par exemple forcément être propriétaire des terrains.

La logique des communs émerge aujourd'hui de plus en plus. Alors que les prix du foncier s'envolent, des familles ont encore les moyens, mais pour la dernière fois, d'acheter pour les enfants. Ce n'est pas le cas de tous, loin de là. Sur l'île d'Yeu comme partout ailleurs on ne se logera plus demain comme hier. **D'autres modes de vie sont à inventer.**

Pour autant la mobilisation centrale semble être celle de savoir comment réduire ou répartir plus intelligemment sur l'île le recours à la location saisonnière pratiquée par beaucoup, islais comme résidents secondaires pour, sur des seuils à définir ensemble, privilégier la location à l'année. **Agir pour changer les comportements** des habitants jusqu'à accepter de gagner moins au profit de l'île, suppose de toute évidence une grande détermination de la part des élus mais aussi de la stratégie et des moyens d'accompagnement. Pour poser les bases de cet engagement, un séminaire de l'équipe municipale a été évoqué qui pourrait permettre au premier semestre 2022, en tout cas avant la saison, de poser ensemble :

- La visée à court terme (ce qui peut être fait assez rapidement),
- Les valeurs à affirmer pour assumer ensemble la démarche au risque de déplaire,
- La stratégie politique,
- L'organisation de l'action municipale,
- Les diverses solutions qui pourraient être explorées.

DE NOUVEAUX OUTILS OPÉRATIONNELS PRÊTS À DÉPLOYER



LE GROUPE MÉTHODE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DE DIFFUSION DES MÉTHODES ET OUTILS OPÉRATIONNELS

Avec le lancement d'un nouveau cycle pour TES, la dimension collective s'affirme également au niveau du travail de capitalisation, de production et de diffusion des outils méthodologiques.

Au cœur de ce dispositif, le groupe méthode, qui réunit une quinzaine de membres du collectif et qui est co-piloté par l'Ademe et le Sydev se place « au service de la montée en capacité du Collectif des acteurs » et travaille à la production et à la diffusion des outils méthodologiques issus des travaux de terrain.

Les séances du groupe s'organisent ainsi autour de quatre objets :

- L'**analyse** de retours d'expériences des démarches territoriales ;
- L'**identification** des sujets à approfondir en sous-groupe et le suivi de ce travail ;
- La **validation** des livrables et l'élaboration d'une stratégie de diffusion pour ces livrables ;
- L'**élaboration** et l'**actualisation** d'une note de synthèse stratégique.

Le groupe méthode a identifié cinq types de livrables qui répondent chacun à des objectifs et des cibles différentes :

- Les **notes de travail** permettent d'approfondir un sujet, de formuler quelques premiers éléments de capitalisation et de présenter le cheminement intellectuel pour y arriver ;
- Les **Flash TES** (pour comprendre/donner à voir/donner envie) présentent un référentiel théorique ou reviennent sur une des expérimentations menées dans le cadre du programme ;
- Les **fiches méthodes** (pour explorer de nouveaux modes de faire) : en articulation des rencontres entre territoires TES, ces fiches portent sur des outils précis déployés dans le cadre des stratégies de transition ;
- La **note de synthèse** sur les stratégies de transition : document interne aux membres du programme TES qui entend synthétiser

et structurer l'ensemble des travaux du groupe de travail en proposant quelques éléments repères (principes d'action, actions structurantes, modalités d'accompagnement...) des stratégies territoriales de transition ;

- Enfin, les réflexions et les efforts de capitalisation du groupe peuvent aussi se décliner sous la forme d'**outils opérationnels** comme des vidéos de vulgarisation, des plaquettes d'information, des outils d'accompagnement (roue des modes de vie, grille d'analyse ou jeu de cartes de transitio-mètre des tiers-lieux), des modules de formation (modes de vie, coopération dans les EnR) ...

En s'engageant à suivre le processus de production et de diffusion des livrables, les membres du groupe accompagnent l'effort de l'équipe de coordination - en charge de la réalisation de ces livrables - et l'enrichissent pleinement par le croisement de regards et l'identification des besoins des partenaires et des acteurs de la transition sur les territoires.

LES OUTILS RÉALISÉS CETTE ANNÉE

Après avoir ouvert de nombreux chantiers tout au long de TES II, les membres du groupe méthode arrivent aujourd'hui au bout d'un cycle avec l'émergence d'outils opérationnels qui peuvent être mis au service du projet de déploiement.

APPROPRIATION DU CADRE D'ANALYSE DES MODES DE VIE : VERS LE DÉPLOIEMENT DE DEUX MODULES DE FORMATION

Caractériser la notion de modes de vie a été un fil conducteur pour les partenaires engagés dans le programme TES.



Lors de la première année de TES II (2018-2019), les membres du groupe « Modes de vie » ont ainsi proposé sous la forme d'une roue une représentation graphique des différentes dimensions attachées à nos modes de vie. Ils ont également rédigé une note présentant une ébauche d'outil pour l'élaboration, l'accompagnement et/ou l'évaluation de projets.

Durant l'année 2019-2020, un Flash TES et une vidéo ont permis de partager largement ce cadre d'analyse et de sensibiliser les partenaires à l'intérêt de cette approche.

En 2020 a été lancée l'élaboration de sessions de formation en partenariat avec l'Ademe Pays de la Loire et le CNAM Pays de la Loire. Ce travail a permis de préparer les déroulés pédagogiques et les outils d'animation de deux modules : un module de sensibilisation à l'approche modes de vie (1/2 journée) et un module d'appropriation de l'outil modes de vie (2 journées).

OUTILS SUR LES STRATÉGIES TERRITORIALES DE TRANSITION : FICHES MÉTHODES, REPÈRES MÉTHODOLOGIQUES... ET UN SCÉNARIO PROSPECTIF

Une première note stratégique réalisée en 2019 et détaillant un certain nombre de principes d'actions et d'actions structurantes pour conduire des démarches systémiques de transition a été décliné sous la forme plus synthétique d'un Flash TES puis d'une vidéo.

Pour passer une étape dans l'opérationnalisation de ce travail, proposition a été faite de produire des **fiches méthodes** à la suite de chaque rencontre entre territoires TES, qui se tiennent tous les trimestres et réunissent élus, agents et membres de la société civile.

Les deux premières fiches méthodes ont été réalisées sur les thèmes suivant :

- Une grille de questionnement des projets au service d'un projet de territoire... et des transitions ;
- Soutenir les initiatives : un enjeu de coopération pour les territoires ;

Une troisième est en cours de réalisation :

- Lancer des espaces de montée en compétence collective pour alimenter une dynamique d'innovation territoriale.

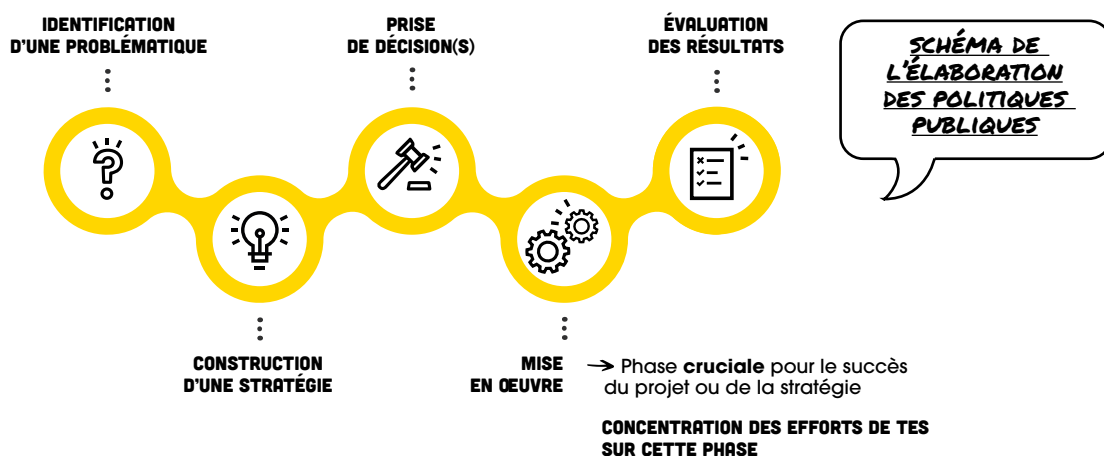


Un effort particulier sur la mise en forme a donc été produit, avec notamment la mise en place d'un système de classification qui permettra à ces différentes fiches d'être facilement accessibles sur le site internet du Collège, après sa refonte.

LE DÉPLOIEMENT DE PROJETS PILOTES

En parallèle de ces fiches méthodes, les membres du Collectif des acteurs poursuivent également leur réflexion pour accompagner le déploiement de projets pilotes qui visent des changements de pratiques sur les territoires.

Si des efforts ont été produits pour favoriser les processus de concertation¹⁵ il reste une phase dans le processus de construction des politiques publiques où ces dynamiques manquent : la mise en oeuvre. Souvent considérée comme purement technique, peut-être même automatique, cette phase est donc « délaissée » car elle ne nécessiterait pas l'implication de multiples acteurs¹⁶.



Le travail réalisé par le Collectif des acteurs à partir d'une démarche réflexive des acteurs des territoires, fait ressortir **quatre propositions méthodologiques** pour repenser la manière de mettre en œuvre des projets qui visent à faire évoluer les modes de vie :

- Prendre le temps de **problématiser** et de s'entendre autour d'une visée commune ;
- **Créer une communauté d'acteurs** pour assurer le pilotage du projet ;
- Faire des pas de côté et **donner à voir** ce qui s'invente sur le territoire ;
- **Prioriser et développer des stratégies** multi-échelles incluant le court et le moyen terme.

¹⁵ Quadrant Conseil, « Nouveaux modes de conception des politiques publiques », 2016, accessible [ici](#).

¹⁶ Ribemont et al., *Introduction à la sociologie de l'action publique*, De Boeck Supérieur, 2018.

De ces repères découlent quelques propositions d'actions et quelques outils à développer pour accompagner leur mise en œuvre.

Après cette première phase de conceptualisation, ces repères méthodologiques vont être désormais passés au crible des expérimentations sur les territoires durant l'année 2022 avant d'aboutir début 2023 à de nouvelles préconisations.

LES REPÈRES MÉTHODOLOGIQUES POUR METTRE EN ŒUVRE DES PROJETS PILOTES D'ÉVOLUTION DES MODES DE VIE



COMMENT CIBLER DES OBJECTIFS AMBITIEUX ET RÉALISTES DE TRANSITION ?

Prendre le temps de problématiser et de s'entendre autour d'une vision commune

- Identifier la visée (pour quoi faire), le périmètre du projet et les parties prenantes
- Établir un diagnostic
- Formuler la problématique avec les acteurs concernés (avant de poser les solutions)
- Identifier avec ces acteurs les pratiques à faire évoluer (changer les modes de vie n'est pas nécessairement le problème)
- Identifier les contraintes des uns et des autres
- Encourager un processus ouvert pour construire un langage commun :
 - Le pilote lors de cette étape ne sera pas forcément celui qui développera le projet
 - Garder la main, les bureaux d'étude étant en appui

Outils d'appui

- Grille d'analyse des projets au regard du projet de territoire
- Outil modes de vie



COMMENT FAIRE ENSEMBLE ?

Créer une communauté d'acteurs pour assurer le pilotage du projet

- Consulter un collectif pilote multi-acteurs co-porteurs du projet
- Établir une stratégie de mobilisation des parties prenantes, et tout particulièrement des habitants (par cercles concentriques, tirage au sort...)
- Assurer un cadre accueillant non-institutionnel (communication, lieux de rencontre,...)
- Assurer des moyens pour l'animation et la facilitation de ces démarches coopératives
- Concilier les intérêts pour construire du commun

Outils d'appui

- Charte d'engagement et de gouvernance
- Guide pour identifier les besoins en termes de personnes ressources



COMMENT PRENDRE LE TEMPS ALORS QU'IL N'Y EN A PAS ?

Prioriser et développer des stratégies multi-échelles incluant le court et le moyen terme

SUR LE COURT TERME :

- Prioriser en identifiant certaines thématiques fortes du territoire
- Intégrer les logiques d'opportunités dans la conduite du projet
- Les projets pilotes sont des démonstrateurs pour donner à voir

SUR LE MOYEN TERME :

- Accompagner l'émergence d'une culture de coopération (co-portage de démarches de transition, soutien aux initiatives, mise en récit, dispositifs de formation, tiers-lieux...)
- Développer une stratégie pour diffuser les innovations à l'échelle du territoire
- Agir pour actionner des leviers structurants à d'autres échelles (réglementation, incitation, échanges entre pairs...)



COMMENT CONDUIRE UNE INNOVATION ?

Faire des pas de côté et donner à voir ce qui s'invente sur le territoire

- S'appuyer sur un tiers pour suivre le processus d'innovation
- Bien identifier les différentes étapes du projet et prévoir des temps pour repenser, recadrer le projet
- Mettre en récit le projet pour valoriser les réussites et susciter l'engagement des acteurs
- Penser à la stratégie à développer pour diffuser cette innovation

Outils d'appui

- Méthodologie de conduite de projet (en interne au territoire)
- Grille d'analyse des impacts/effets du projet
- Guide d'assistance à maîtrise d'ouvrage (évolution du cahier des charges des bureaux d'étude)



Les projets pilotes sont donc l'occasion pour les partenaires de travailler sur des préconisations méthodologiques sur des sujets clés comme :

- Les **stratégies territoriales d'évolution des modes de vie**, qui doivent permettre de généraliser les innovations en matière de politique publique notamment dans le sens d'une gestion des communs territoriaux ;
- Le **changement d'échelle et les leviers à actionner** aux différentes échelles pour favoriser le déploiement de ces démarches.

Les expérimentations autour des projets pilotes ouvrent donc un **champ nouveau de réflexion sur les stratégies de transition pour les territoires**. Il convient cependant d'articuler cette réflexion avec nos travaux précédents sur les actions structurantes et les principes d'action identifiés.

LA VALORISATION ET LA COMMUNICATION DES TRAVAUX

Pour valoriser les expérimentations le choix a été fait de **diversifier les supports pédagogiques** pour proposer différents modes d'appropriation et soutenir l'effort de déploiement de TES vers tous les publics. En plus des fiches méthodes dont nous avons déjà parlé, des Flash TES, un livret, un jeu de société, et demain... un film, un nouveau site internet.



DE NOUVEAUX FLASH TES

Au cours de cette année, trois nouveaux Flash TES ont été réalisés :

- Le Flash TES n°9 sur **les tiers-lieux** propose quelques éléments-repères pour accompagner les tiers-lieux qui souhaiteraient participer aux dynamiques territoriales de transitions écologique et sociétale ;
- Le Flash TES n°10 revient sur la **Fabrique du Pays de Pouzauges** et la dimension novatrice d'un tel espace de soutien aux initiatives ;
- Enfin, le Flash TES n°11 revient sur **l'enjeu d'un « leadership partagé »** pour la réussite des démarches de transition, et l'émergence des capacités collectives.

Trois autres Flash TES sont en préparation qui porteront sur les modalités d'engagement des acteurs de la transition.

En effet, piloter des démarches de transition n'est pas qu'une question de méthode... Tous ces projets, toutes ces aspirations au changement sont toujours portées par des personnes. Comme l'explique Florence OSTY, sociologue, qui accompagne cette démarche, « nous sommes notre propre outil de travail », avec des moments d'espoir, des phases de doutes, de peur, de regret.

Dans notre corpus de livrables, il importe donc de rendre compte de ces dimensions personnelles qui fondent nos engagements collectifs.

- Un premier Flash TES pourra ainsi interroger les conditions d'un engagement « soutenable » pour les acteurs impliqués sur les enjeux écologiques ?
- Un second portera sur les qualités personnelles à mobiliser pour piloter des projets collectifs de transition, dans le prolongement du cycle de formation où cette dimension de leadership - ou du pouvoir de donner envie et de réparer la terre - est explorée ;
- Enfin puisqu'il s'agit aussi d'accompagner des changements individuels et collectifs, on pourra imaginer un Flash TES sur cette posture - ce métier ? - d'accompagnant.

LE TOPO-GUIDE DU PROGRAMME TES



Pour valoriser ce travail, et faciliter le partage entre les partenaires, il a été décidé de réaliser un livret « le topo-guide » qui compile **l'ensemble des productions méthodologiques publiées** à ce jour.

L'idée étant que ce livret puisse être actualisé périodiquement pour intégrer de nouveaux livrables.

LE JEU DE CARTES DU TRANSITIO-MÈTRE DES TIERS-LIEUX

TES développe également des outils d'accompagnement de projets sur-mesure. C'est le cas notamment du transitio-mètre des tiers-lieux développé sous le pilotage du Parc naturel régional Loire-Anjou-Touraine. L'outil propose d'une façon très pédagogique un certain nombre d'éléments-repères pour favoriser l'émergence de tiers-lieux de transition.

Ce « transitio-mètre des tiers-lieux » se décline sous la forme d'un jeu de cartes, dont l'objectif est de générer une discussion entre acteurs locaux. Cela parle de consolidation d'une communauté d'acteurs, d'ancrage territorial du lieu, du faire ensemble, de la capacité du lieu à répondre de manière sobre, résiliente et solidaire aux besoins de la population locale. Tout un programme !

Le jeu a été testé auprès d'une quinzaine de porteurs de projets puis mis en forme graphique pour une diffusion large sur la région et permettre sa prise en main par les accompagnateurs du réseau CAP Tiers-lieux. Les membres du groupe de travail qui compte en plus des partenaires de TES, la CRESS Pays de la Loire et les chercheurs de l'ANR #Périwork, étudient les conditions de faisabilité pour accompagner un projet pilote qui voudrait « aller plus loin ». Affaire à suivre, donc !

LE SITE INTERNET... À VENIR

Le Collège va poursuivre avec les partenaires l'effort de capitalisation et de valorisation des expériences en favorisant la diffusion des livrables. La refonte du site internet, prévue au cours de l'année 2022-2023, sera à ce titre la première pierre d'une stratégie de communication numérique pour diffuser les acquis du programme. L'objectif est de **faire du site du Collège un espace ressource simple et visible** pour les partenaires et plus globalement les acteurs de la transition.

UN CHANTIER À L'ÉTUDE : UN FILM DOCUMENTAIRE

Un autre chantier d'envergure pourrait être celui d'un film documentaire. La fin de chaque période contractuelle du programme TES est l'occasion d'un livrable pour faire le bilan des expériences menées et vécues, donner à voir ce qui se tisse (et n'est pas toujours visible) et projeter un regard sur les enjeux mais aussi les potentielles réussites à venir.

Après la publication du livre *TES, à cœurs ouverts* à la fin de TES II, l'idée serait de renouveler l'expérience mais cette fois au travers d'un film documentaire, permettant une plus large diffusion et l'appropriation des contenus de TES au moyen d'un nouveau support de communication. Contact a été pris avec Valérie BILLAudeau, chercheuse au laboratoire Espaces et Société - ESO d'Angers, dont les travaux portent sur le rôle de l'ESS dans les dynamiques de transformation sociétale.

Pour le film documentaire du Collège, le travail de Valérie BILLAudeau pourrait porter sur l'expérience de transformation individuelle et collective qu'impliquent les démarches de transition.

Un beau programme en perspective !

LE DÉPLOIEMENT DE TES SUR LES TERRITOIRES DES PAYS DE LA LOIRE : UNE IMPLICATION CROISSANTE DES PARTENAIRES



C'EST SUR CE MANDAT QU'IL FAUT PRODUIRE L'EFFORT

Les scientifiques, nous l'avons dit, rappellent que des transformations majeures doivent être apportées dans les années qui viennent compte tenu notamment de la crise écologique. Après, pour une part il sera trop tard. Ainsi, au regard du calendrier des transformations attendues mais aussi de la maturité des acteurs territoriaux, qui sont « prêt à y aller », c'est sur ce mandat 2020-2026 que l'effort collectif d'accompagnement des territoires doit être produit. Les projets de territoire rédigés en début de mandat à Erdre & Gesvres, Redon, Pouzauges, Val de Sarthe et bien ailleurs en Pays de la Loire témoignent de la volonté des exécutifs locaux d'aller de l'avant. Des moyens importants y sont dégagés sur le volet des aménagements, domaine il est vrai le plus accessible pour l'acteur public. C'est donc maintenant aussi qu'il faut accompagner ces efforts d'investissements et déployer de nouvelles façons de faire permettant d'associer les habitants/usagers. Il nous faut des cyclistes sur les pistes cyclables !

Ce calendrier correspond pour le Collège à l'objectif collectif de déploiement qui va concerner la période 2021-2024 et... la suivante.

UN DÉPLOIEMENT DE L'ACTION-RECHERCHE MAIS AUSSI... DE LA FORMATION, DES CONFÉRENCES

Au démarrage de TES III, les partenaires se sont en effet donnés comme objectif collectif d'associer d'ici 2024 deux à trois territoires par département dans la démarche.

L'objectif de déploiement concerne également le projet de formations du Collège qui va être complété et proposé en partenariat notamment avec le CNAM Pays de la Loire à partir de la rentrée 2022. Il visera précisément à accompagner les dynamiques collectives de transition sur les différents départements de la région en élargissant les publics visés. De même, le nouveau cycle commun de conférences CNAM Pays de la Loire / Collège prévoira des rendez-vous aussi bien sur Nantes que sur les différents départements en lien avec les partenaires locaux.

Le programme TES est depuis le départ régional, même si des étapes ont été nécessaires pour poser les bases théoriques, constituer le collectif d'acteurs, engager les premières expérimentations sur quelques territoires. L'enjeu, en s'appuyant toujours sur des expérimentations locales, est d'accompagner la dynamique des acteurs de la transition des Pays de la Loire à différentes échelles (territoriales, départementales et régionales) et selon différents modes d'appropriation : formation, échanges entre pairs, action-recherche.

UN DÉPLOIEMENT AU CAS PAR CAS SUIVANT LES TERRITOIRES ET AVEC LES PARTENAIRES

Le déploiement du programme TES ne vise pas à élargir à l'infini le Collectif des acteurs ni à englober dans une seule démarche tout ce qui se fait en région. Cela n'aurait guère de sens et aucune chance de succès. L'idée est plutôt de cibler à l'échelle régionale le collectif des têtes de réseaux et de travailler avec les partenaires à des mises en dynamiques locales. L'échelle départementale sera parfois privilégiée pour certains territoires comme la Vendée par exemple. Le Sydev y engage avec le Collège une démarche d'accompagnement des intercommunalités avec comme objectif l'évolution des modes de vie. Ailleurs la démarche peut être différente. Plus globalement il s'agit pour le Collège de faire émerger un réseau d'échanges entre les territoires de la région sur ces questions de transition. Les échanges entre les territoires TES actuels en sont une ébauche. Ce réseau d'échanges est aussi un levier d'action et de déploiement de leurs propres missions pour les partenaires régionaux du Collège.

Ce projet de déploiement très ambitieux ne saurait être pensé « d'en haut », appliquant un schéma identique à l'ensemble des territoires.

Les dynamiques de transition sont avant tout des dynamiques politiques qui nécessitent de tenir compte des systèmes d'acteurs locaux, des particularités de chaque secteur.

UNE OFFRE COLLECTIVE NOUVELLE RÉGIONALE ORIENTÉE « CHANGEMENT DES MODES DE VIE »

Le dispositif de déploiement se structurera aussi pièce après pièce au grès des échanges entre l'équipe de coordination et l'ensemble des partenaires.

Comment chacun, à partir de ses missions, peut-il participer à cet accompagnement collectif des territoires (avec l'approche des modes de vie en perspective) ?

L'idée sera aussi de s'appuyer sur les coopérations et les réseaux existants.

À titre d'exemples sans être exhaustif on peut citer :

- L'**Ademe Pays de la Loire** qui s'est investie de longue date au sein de TES dans l'opérationnalisation du concept de modes de vie et qui au cours de cette année a largement contribué à la réalisation du module de formation en mobilisant l'ingénierie pédagogique du CNAM. Ce travail autour de l'outil modes de vie croise aujourd'hui les scénarios prospectifs « *Transition(s) 2050* » publiés par l'Ademe (national).
- Le **CNAM Pays de la Loire** vise le lancement à l'horizon 2023 d'un master professionnalisant à destination des futurs managers de la transition, il a été proposé d'unir nos forces et de croiser nos réseaux en intégrant le cycle de formation du Collège dans le parcours du master (ce qui ouvrirait la possibilité aux futurs auditeurs de mobiliser leurs droits individuels de formation). Dès la rentrée 2022-2023, sera lancé également en partenariat un cycle de conférences sur les modes de vie à faire évoluer qui se déplacera sur les territoires de la région.
- Du côté du **CEREMA Ouest**, une réflexion s'engage sur l'opportunité d'intégrer l'approche des modes de vie dans l'offre de services auprès des territoires. Une session du module de formation doit ainsi réunir une dizaine de directeurs de projets intégrateurs du Cerema Ouest à l'automne 2022. Le CEREMA pourrait venir en appui de l'accompagnement de TES sur 2 à 3 territoires volontaires en assurant notamment une mission d'AMO (sous réserve, bien sûr, de monter un partenariat financé avec les communautés de communes).
- **GRTGaz** qui prévoit d'organiser un séminaire d'équipe pour discuter des coopérations à engager sur les territoires pour soutenir les projets de transition énergétique.
- **Enedis** qui envisage pour la rentrée 2022-2023 de participer à la relance de la démarche d'animation des collectifs d'entreprises sur les zones d'activités en lien également avec **Nantes Métropole**.
- **Alisée** et **Élise** avec qui des discussions ont été ouvertes pour imaginer de nouveaux formats pour le déploiement de l'approche des modes de vie, peut-être autour de défis pour « booster » des pratiques de transition à l'échelle de quartiers ou de centres-bourgs.
- Les partenaires de TES membres de l'ancien groupe agricole : **Chambre d'agriculture régionale, FRCIVAM, TRAME, Ademe PdL, Département 44**, qui pourront accompagner un projet pilote pour « aller plus loin » dans la mise en oeuvre des plans alimentaires territoriaux.

TOUR D'HORIZON À L'ÉCHELLE DES DIFFÉRENTS DÉPARTEMENTS DE LA RÉGION

VENDÉE (85)



Le **Sydev** s'engage dans un nouvel accompagnement des intercommunalités sur l'évolution des modes de vie à la rentrée de septembre 2022. Pour y parvenir, le Sydev mobilise des ressources en interne et au service des territoires pour établir avec le Collège **un dispositif d'accompagnement qui pourrait cibler 4 à 5 territoires vendéens dans un premier temps**. Les CC de l'Île de Noirmoutier, de Vie et Boulogne et encore de Sud Vendée Grand Littoral pourraient s'engager dans l'aventure. Chacun avec l'entrée qui est la sienne, que ce soit la mobilité, le logement...

Cet accompagnement se formalisera dans la signature d'une convention entre le territoire, le Sydev et le Collège.

En appui, les territoires seront encouragés à engager des agents dans la formation du Collège. L'idée est d'avoir sur chaque territoire des relais.

LOIRE-ATLANTIQUE (44)



Les coopérations entre territoires sont assurément stratégiques pour faire évoluer les modes de vie.

Pour le **Département de Loire-Atlantique**, cette volonté de travailler à partir de l'approche des modes de vie est liée au zéro artificialisation nette (ZAN) fixé dans la loi climat et résilience. Avec un objectif de réduction de -50% de consommation des terres d'ici 2030 par rapport à ce qui est fait actuellement, il va falloir repenser les politiques

d'aménagement. Mais plutôt que de seulement contraindre par l'outil du foncier, il pourrait être intéressant de partir des usages pour envisager des solutions en amont qui partent des besoins des habitants, des entreprises, etc.

En répondant à un appel à projet avec notamment la **CC du Pays de Blain et la CC Sèvre & Loire**, le département aimerait donc **expérimenter de nouvelles façons de conduire des politiques d'aménagement qui impliquent les acteurs**.

Pour **Nantes Métropole** et le **Pays de Retz**, le cadre d'une démarche de coopération a été posé dans un « contrat de réciprocité ». Mais si certains sujets – techniques notamment – ont pu aboutir sur de premières réalisations, d'autres plus complexes méritent une coordination accrue entre partenaires et pourraient donner lieu à des démarches pilotes. C'est le cas du **maintien de l'élevage sur le Pays de Retz** qui mobilise, à plusieurs échelles, des porteurs de projets, des communes, les intercommunalités (PAT), le pays de Retz (SCOT, PAT), la métropole nantaise (PAT), le département (PEAN), la chambre d'agriculture...

MAINE ET LOIRE (49)



Plusieurs partenaires et relais locaux pourraient venir s'inscrire dans la démarche. Le **Siéml**, qui a rejoint le programme TES cette année et avec lequel se prépare une rencontre avec un premier territoire, possiblement la **Communauté de communes de Loire-Layon-Aubance** qui vient de lancer une commission participation citoyenne.

Une rencontre est prévue avec la DDT 49 qui échange régulièrement avec le département, le Siéml et l'association Alisée.

Là aussi des dynamiques et des coopérations entre acteurs existent sur lesquelles s'appuyer.

Des discussions exploratoires ont également été engagées avec le **Parc naturel régional Loire-Anjou-Touraine** dans le cadre du renouvellement de leur engagement dans TES III. L'ambition serait de développer un accompagnement sur un des deux EPCI ligériens du Parc en lien également avec la révision de la charte du PNR. En porte d'entrée,

il pourrait être envisagé de s'appuyer sur l'accompagnement à l'émergence et à la mise en réseau des tiers-lieux qui a été porté activement par le parc au sein du groupe TES avec désormais un statut d'acteur pilote en région sur ce sujet. Dans les processus d'innovation sociale territoriale décrits par le laboratoire Québécois de la Crise, l'exemple du *P'tit Bonheur* dans le village de Saint-Camille est

particulièrement inspirant sur ce sujet.

En valorisant « ce qui se transforme » et en donnant à voir « ce qui serait souhaitable », un tiers-lieu peut acquérir une fonction symbolique et peut devenir un élément de mise en récits de la transition voire incarner en visée un projet de société.

MAYENNE (53)



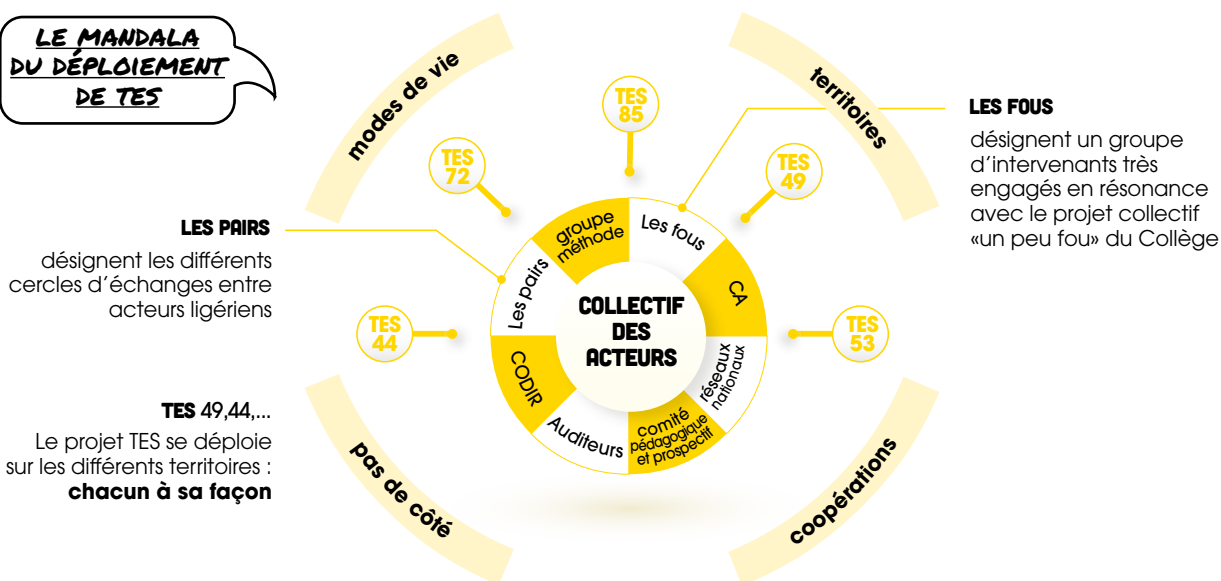
Une rencontre est prévue avec la communauté de communes des Coëvrans pour le mois de juin.

SARTHE (72)



Nous nous concentrons à ce stade sur le lancement des projets pilotes en Val de Sarthe suite à la rédaction du projet de territoire.

LE MANDALA DU DÉPLOIEMENT DE TES



FORMATION & CONFÉRENCES



BILAN POUR L'ANNÉE 2020-2021

L'année 2020-2021 a été la première d'un nouveau programme avec d'une part les séquences « **Pour embarquer en/un collectif** » et d'autre part les séquences « **Pour aller plus loin** ».

Concernant ces dernières, il s'agissait d'un nouveau format de parcours, d'octobre à juin, sans projet collectif, avec **une formule de 5 séquences « à la carte » et visant à toucher un public plus nombreux.**

Le contenu portait sur les fondamentaux du dispositif des années précédentes, avec les questions de représentation, de coopération, d'articulation du je-nous, de leadership, de démocratie locale et de désobéissance civile. Deux sessions annuelles ont été proposées, pour une quinzaine de personnes chaque fois, dont des personnes issues des territoires partenaires, des partenaires du Collège TS, et d'autres pour enrichir la diversité du groupe.

En termes de bilan, et parmi les points marquants de 2020-2021, on soulignera que :

- Malgré les conditions imposées par la situation sanitaire, avec notamment le recours à la visio, les séquences du programme « Pour aller plus loin » ont pu être déployées, mais avec un effectif réduit. Au total, 27 personnes ont suivi au moins une séquence, dont 16 qui ont suivi toutes les séquences ;
- Toutes les séquences « Pour embarquer en/un collectif » ont été réalisées en présentiel, mais plusieurs prévues ont été reportées, de même que la recherche de nouveaux territoires propices à de telles séquences. D'octobre 2020 à février 2021, 5 séquences d'une journée ont été réalisées pour la Communauté de communes du Val-de-Sarthe (66 élus au total dont ¼ des maires). 1 séquence d'une journée pour la Communauté de communes du Pays de Pouzauges (20 personnes au total dont des maires, le bureau communautaire, des responsables de service de la CC). En juin 2021, 1 séquence d'une journée pour le Siéml (22 personnes au total dont les élus et le CODIR). Au total, plus de 125 personnes ont été touchées par ces nouveaux programmes. On rappellera l'objectif de 100 personnes pour la première année ;
- Pas de conférences-débat en 2020-2021.

FORMATION EN COURS ANNÉE 2021-2022

Le dispositif de formation « Pour aller plus loin » dont la formule a été revue en 2020-2021 pour cibler un public plus large, a été reconduit pour l'année 2021-2022. Ce programme, comme l'année passée, a proposé 5 séquences de formation « à la carte », d'octobre 2021 à avril 2022 et abordé les fondamentaux des transitions : nos représentations et nos rapports au monde, les conditions de la coopération, l'évolution de nos modes de vie pour mieux orienter et piloter les projets de transition sur les territoires, l'enjeu du leadership dans les projets et les articulations entre démocratie, désobéissance civile et communication Non Violente.

La formule « à la carte » permettait initialement à chaque auditeur de choisir les séquences auxquelles il souhaitait participer. Cependant, la communication faite autour de cette formation conseillait de suivre les séquences 1 et 2 avant d'aborder les suivantes. Cette formation était ouverte à 20 personnes maximum.

Cette année, 16 personnes ont suivi au moins une séquence dont 7 qui étaient inscrites pour l'ensemble des séquences. Comme l'année passée, la crise sanitaire a surgi dans le programme et a nécessité le recours à la visio pour la séquence 3 portant sur les modes de vie. Pour ces premières séquences, les très bons retours des auditeurs ont souligné l'équilibre entre la qualité des apports théoriques, les ateliers pratiques et la richesse des échanges entre des auditeurs aux profils variés et les intervenants, qui les poussent à faire un pas de côté et à avoir une attitude réflexive. Un point faible reste encore sur l'appropriation de l'opérationnalisation des sujets abordés lors des sessions.

En bilan, la formation dans cette nouvelle proposition qui visait à toucher un plus grand nombre de personnes avec la formule à la carte et des sessions plus courtes sur une journée a aussi perdu de son attrait. Elle représente moins l'expérience très forte dont témoignaient chaque année ceux qui « avaient fait le Collège » avec pour certains, « un avant et un après » dans la façon d'aborder ces sujets dans leurs missions... voire dans leur vie.

Elle doit aussi mieux permettre aux auditeurs de faire le lien entre les sujets de fond abordés et leur transcription dans les projets portés au quotidien. Une approche projet est nécessaire mais aussi plus de temps pour aller au-delà de la sensibilisation.

Pour maintenir l'objectif visé essentiel de toucher davantage de personnes chaque année en cohérence avec le déploiement du programme tout en retrouvant un parcours transformateur, c'est un véritable projet de formation avec plusieurs propositions adaptées à des publics différents que le Collège doit désormais porter.

Ce projet doit être totalement articulé à la démarche de déploiement du programme TES. La création d'un poste dédié en était la condition. L'objectif sera de le porter en partenariat avec le CNAM des Pays de la Loire, partenaire historique et fondateur du Collège.

Retour aux sources donc, pour mieux aller de l'avant....



PERSPECTIVES POUR 2022-2023

UNE DÉMARCHE DE FORMATION PARTENARIALE (CNAM, ADGCF, ADEME...)

Comme dans tous les compartiments de l'action du Collège, la coopération est la règle. Pour la formation, un partenariat historique existe entre le CNAM Pays de la Loire et le Collège. Laurence VAN ASTEN, nouvelle directrice du CNAM et Samuel AUBIN, nouveau directeur du Collège ont décidé de relancer ce partenariat et de porter ensemble un projet de formations aux transitions en Pays de la Loire.

Le CNAM travaille avec le Collège à la mise en place d'une formation qualifiante sur le sujet et les formations du Collège pouvant se présenter comme des blocs de compétences pouvant du coup

être certifiées. Cet enjeu est majeur pour permettre aux auditeurs et aux employeurs de mobiliser les aides à la formation. Un tournant, s'il réussissait, en matière de modèle économique. Le partenariat avec le CNAM Pays de la Loire concernera aussi un nouveau cycle commun de conférences à partir de septembre 2022 récemment inauguré.

Partenariat aussi dans le domaine avec l'ADGCF, association des dirigeants de territoires dont l'entrée dans TES sera proposée à l'Assemblée générale de mai 2022. Le partenariat est ici aussi assez évident pour co-construire les propositions de formations au regard des enjeux et besoins des dirigeants des collectivités et pour soutenir la diffusion des actions de formation.

Partenariat encore sur le sujet des modes de vie avec l'ADEME Pays de la Loire qui porte avec nous le sujet depuis le démarrage de TES. À noter le travail national de l'agence sur les modes de vie avec la parution des 4 scénarios modes de vie.

LE PARCOURS DE FORMATION DU COLLÈGE **« PILOTER LES TRANSITIONS, CHANGER NOS MODES DE VIE »**

À l'occasion des nouveaux mandats (2020-2026), de nombreux territoires s'engagent sur des projets visant des transformations écologiques et sociétales profondes compte tenu des crises (écologiques, économiques, sociales, démocratiques...) que nous traversons. La thématique des transitions, étroitement associée à celle des solidarités ou de la participation citoyenne s'impose comme transversale et la coopération comme un levier majeur. Les projets de territoires formulés, ce sont désormais les projets concrets qu'ils s'agit de porter mais, de plus en plus, avec d'autres et en premier lieu avec les acteurs de la société civile et les habitants.

DES DYNAMIQUES COOPÉRATIVES ET TRANSVERSALES À ANIMER

Dans ce contexte, de nouvelles missions apparaissent au sein des collectivités comme au sein des organisations de telle sorte à piloter et animer ces dynamiques de transitions dont on comprend qu'elles ne peuvent correspondre ni à un nouveau silo, ni à de nouvelles prescriptions à faire appliquer. Il s'agit, au contraire de mobiliser, d'impulser, d'inviter les acteurs à faire des transitions un enjeu commun, en se reliant les uns aux autres, élus, services, acteurs privés, associatifs, habitants, pour construire un avenir collectif.

FORMER DES « ACCOUCHEURS DE CAPACITÉS COLLECTIVES »

Le parcours de formation du Collège « **Piloter les transitions, changer nos modes de vie** » s'adresse à ces pilotes ou futurs pilotes qui devront être à la fois des pionniers ouvrant des possibles et donnant envie mais

aussi de fins diplomates pour lever les incompréhensions, favoriser le dialogue entre les différentes conceptions, être au final des accoucheurs de capacités collectives.

La **(dé)formation** du Collège proposera dans cette perspective un parcours individuel et collectif profondément transformateur à travers les fondamentaux des transitions. « Faire le Collège » est avant tout une expérience à vivre qui est convertie en capacité à faire et à accompagner. Inscrit dans la durée, le chemin d'apprentissage sera structuré autour de plusieurs paliers pour assurer une progressivité et favoriser les déplacements individuels et collectifs.

UNE EXPÉRIENCE À VIVRE CONVERTIE EN CAPACITÉ À FAIRE

Au-delà des connaissances, les auditeurs seront invités à se situer personnellement et à faire constamment des liens et des ponts entre les rives. Chacune des sessions proposera une articulation entre d'une part une expérience proposée visant l'appropriation conceptuelle et sensible d'un domaine clé des transitions et d'autre part l'acquisition de repères pour l'action (modes de vie, conduite de projet, stratégies territoriales).

Les intervenants, théoriciens et praticiens, issus d'univers académiques et culturels très différents, seront d'abord là pour partager une expérience, des convictions, solliciter des pas de côté, interroger les représentations, permettre la rencontre. Les sessions seront organisées à chaque fois dans des lieux inspirants permettant la rencontre avec des acteurs et porteurs de projets qui donnent envie.

Le parcours débouchera sur une mise en réseau entre pairs pour continuer à faire ensemble sur les territoires.

UNE FORMATION À L'APPROCHE MODES DE VIE

Suite à tout un parcours d'appropriation et de reformulation pédagogique avec les acteurs du programme TES, le Collège avec l'ADEME Pays de la Loire et le CNAM Pays de la Loire a mis au point cette année une formation en deux modules (sensibilisation puis appropriation), à l'approche par les modes de vie.

Le **module de sensibilisation à l'approche modes de vie** se déroule sur une demi-journée. Il a été pensé comme un point d'entrée dans les démarches systémiques pour des élus, des dirigeants et des acteurs (agents, partenaires de la transition énergétique, porteurs de projets) qui doivent développer des projets de transition écologique et sociétale.

Le **module d'appropriation de l'outil modes de vie** est à destination de ceux qui veulent approfondir l'approche en testant l'outil à partir de projets développés sur leur territoire. Ce module se déroule sur une journée et demi ou deux jours.

L'organisation des sessions test en novembre et décembre 2021, réunissant des membres du Collectif des acteurs, des membres des organisations partenaires et des agents des territoires de déploiement, a été appréciée par les participants, qui ont aimé notamment « la manière de nous faire approprier l'outil en nous faisant chercher, formuler puis tester par nous-même » ou encore « de pouvoir échanger à partir de projets concrets avec des personnes aux profils différents. »

Ces modules de formation visent à être de véritables accélérateurs de projets orientés changement des modes de vie, dans une perspective de formation-action.

Une première pierre de ce dispositif a été testée cette année lors d'une session organisée en « intra » sur le territoire de Redon Agglomération et réunissant des cadres de la collectivité et quelques acteurs de la société civile.

La session qui s'est tenue sur deux jours, avec une demi-journée six mois plus tard, marque le lancement d'un groupe d'échanges et de montée en compétence collective entre agents de la collectivité. Cette séquence de formation doit donc poser les bases d'une démarche apprenante sur les repères méthodologiques à partager pour développer des projets pilotes de changement de pratiques. Ce format qui s'avère concluant, va être proposé en juin à Pouzauges et bientôt sans doute sur d'autres territoires.

Une autre session doit réunir une dizaine de directeurs de projets intégrateurs du Cerema Ouest. Déployée sur 3 jours (2+1) au deuxième semestre 2022, cette formation permettra, dans un premier temps, aux spécialistes du Cerema, de s'approprier le cadre d'analyse des modes de vie puis d'envisager, par retour d'expériences croisées, de nouvelles méthodes pour accompagner les territoires dans la conduite de leurs politiques publiques.

**UN POSTE DE PILOTE DE LA FORMATION
ET DES ÉVÉNEMENTS DU COLLÈGE**

Pour toucher un public plus large et plus nombreux, et soutenir l'action de déploiement et l'accélération des transitions en Pays de la Loire, l'activité de formation du Collège a pour ambition de se développer plus largement.

C'est pourquoi, un 4^{ème} poste au sein de l'équipe de coordination a été créé pour piloter et déployer le dispositif de formation. Émilie LAUNAY, qui travaillait au sein de l'association *Graine en Occitanie* a rejoint l'équipe le 4 avril 2022.

Le projet de formations pourrait se composer à terme, et en plus du parcours « Piloter les transitions, changer nos modes de vie » de :

- Des **modules de formation** comme celui sur les Modes de vie. Ces modules sont susceptibles d'intéresser largement sur les territoires et pourraient notamment être utilisés en intra (groupes constitués sur les territoires autour du pilotage des changements de mode de vie) ;
- Une proposition de **formation à destination des élus**. En effet, même si nous souhaitons le plus possible mixer les participations (élus, agents des collectivités, acteurs de la société civile), le parcours « Piloter les transitions, changer nos modes de vie » sera sans doute difficile à intégrer dans les agendas de certains élus. Un partenariat avec l'association des maires sur le territoire pourrait être recherché ;
- Un **appui aux territoires** pour la mise en place et le suivi de politiques de formation pour mettre en dynamique sur les transitions élus et agents ;
- Des **expérimentations** avec des acteurs de la société civile en matière d'éducation populaire sur les transitions.

UN CYCLE DE CONFÉRENCES EN PARTENARIAT AVEC LE CNAM

Le Collège a interrompu provisoirement, à l'occasion de la crise sanitaire et aussi pour des questions de ressources, les conférences qui pendant de nombreuses années ont contribué à l'intérêt porté au Collège en région. Une multitude d'intervenants de très haut niveau sont venus à l'invitation de Bernard LEMOULT présenter leurs analyses et ouvrir le débat.

Le nouveau cycle de conférence reprend donc le flambeau mais en coopération avec le CNAM Pays de la Loire qui développait aussi son cycle de conférences. Nous ne pouvions continuer à faire les uns à côté des autres au vu des ressources et des enjeux. Le cycle de conférences va être mis au point d'ici la fin de l'été. Il creusera en ligne éditoriale trois sillons :

- Le changement de rapport au monde, aux autres et à soi ;
- Le changement des modes de vie en partant régulièrement de sujets très concrets pour les habitants ;
- La coopération et l'implication du plus grand nombre dans les transitions.

L'idée sera aussi en cohérence avec le projet de déploiement de réaliser au moins la moitié des conférences sur les différents départements de la région des Pays de la Loire.

Déjà, nous avons inauguré le premier sillon avec une conférence de Dominique BOURG au Lieu Unique à Nantes, le 6 avril au soir devant 160 personnes sur le thème de la « *Primauté du vivant* », dernier livre de Dominique BOURG et Sophie SWATON.

La conférence inaugurale du sillon sur les modes de vie se déroulera le 27 septembre en partenariat avec l'Ademe et la participation de Sarah THIRIOT contributrice au travail national sur les modes de vie. Le Collège entend perpétuer le partenariat noué avec l'Ademe Pays de la Loire. La publication des scénarios prospectifs sur les modes de vie, intitulés « *Transition(s) 2050* » est ainsi une bonne opportunité pour lancer un échange sur les enjeux autour de la mise en oeuvre de ces scénarios sur les territoires.

La conférence inaugurale sur la coopération pourrait se dérouler, sous réserves, avec Cécile RENOUARD, responsable du campus des transitions, aujourd'hui bien connu, sur le thème des jeunes dans les transitions et des enjeux intergénérationnels.



4

POINT CONTRACTUEL & FINANCIER



L'ENGAGEMENT DES PARTENAIRES



La période TES III 2021-2024 repose, comme pour les autres périodes, sur l'engagement des partenaires basé sur :

- Un apport en temps et/ou en nature de tous, pour mener les travaux ;
- Un apport financier en plus pour ceux qui le peuvent.

La répartition suivante illustre l'engagement des **32 partenaires** :

CONTRIBUTION FINANCIÈRE ET EN TEMPS

ADEME Pays de la Loire, Communauté de communes d'Erdre & Gesvres, Communauté de communes du Pays de Pouzauges, Cerema, CNAM Pays de la Loire, Conseil départemental de Loire-Atlantique, ENEDIS Pays de la Loire, GRTgaz, Institut CDC pour la Recherche, Mairie de l'Île d'Yeu, Nantes Métropole, PNR Loire-Anjou-Touraine, Redon Agglomération, Région des Pays de la Loire, Siéml, SYDELA et SyDEV.

CONTRIBUTION EN TEMPS ET EN NATURE

AILE, Alisée, Communauté de communes du Val de Sarthe, Chambre régionale d'agriculture en Pays de la Loire, CIVAM, CLCV, Conseil de développement d'Erdre & Gesvres, DREAL Pays de la Loire, Elise, Énergy Cities, Énergies citoyennes en Pays de Vilaine, IMT Atlantique, Pays de Retz, RÉCIT et TRAME.

L'exercice budgétaire du Collège des transitions sociétales va du 1^{er} septembre au 31 août de l'année suivante, et ce pour chacune des 3 années. Pour certains partenaires, les justificatifs des engagements sont transmis au regard de la date de signature des conventions.

La plupart des conventions sont signées entre le partenaire, IMT Atlantique et le Collège des transitions sociétales. D'autres, pour des raisons particulières, sont signées entre le partenaire et le Collège des transitions sociétales.

Les recettes sont issues des contributions financières des partenaires et du programme de (dé)formation.

COMPTE DE RÉSULTAT 2020-2021 ET BUDGET PRÉVISIONNEL 2021-2022



Le tableau suivant présente le compte de résultat certifié par CER France pour l'année 2020-2021 et clôturé au 31 août 2021, et le budget prévisionnel équilibré pour l'année en cours 2021-2022.

PRODUITS D'EXPLOITATION - I		
Cotisations		
Ventes de biens et services		
· Ventes de biens	2 552,70 €	
· Ventes de prestations de service	54 267,45 €	32 700,00 €
Dont parrainages	4 687,45 €	
Produits de tiers financeurs		
· Concours publics et subventions d'exploitation	201 334,00 €	300 500,00 €
· Versements des fondateurs ou cons. de la dotation comptable		
· Ressources liées à la générosité du public		
Reprises sur amortissements, dépréc., prov. et transferts de charges		
Utilisations des fonds dédiés		
Autres produits	3,69 €	
TOTAL - I	258 157,84 €	333 200,00 €
CHARGES D'EXPLOITATION - II		
Achats de marchandises	4 025,88 €	
Variation de stock	166,13 €	
Autres achats et charges externes	41 971,68 €	89 000,00 €
Aides financières		
Impôts, taxes et versements assimilés	1 239,07 €	1 000,00 €
Salaires et traitements	133 479,83 €	178 844,73 €
Charges sociales	50 875,92 €	64 355,27 €
Dotations aux amortissements et aux dépréciations	9 771,22 €	
Dotations aux provisions		
Report en fonds dédiés		
Autres charges	518,53 €	
TOTAL - II	242 048,26 €	333 200,00 €
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I- II)	16 109,58 €	0,00 €
PRODUITS FINANCIERS - III		
CHARGES FINANCIÈRES - IV		
RÉSULTAT FINANCIER (III- IV)		
PRODUITS EXCEPTIONNELS - V		
CHARGES EXCEPTIONNELLES - VI		
RÉSULTAT EXCEPTIONNELS (V- VI)		
PARTICIPATION DES SALARIÉS AUX RÉSULTATS - VII		
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES - VIII		
TOTAL DES PRODUITS (I + III + V)	258 157,84 €	333 200,00 €
TOTAL DES CHARGES (II + IV + VI + VII + VIII)	242 048,26 €	333 200,00 €
EXCÉDENT OU DÉFICIT	16 109,58 €	0,00 €

Ce budget n'intègre pas les dépenses des territoires partenaires lorsqu'ils accueillent les rencontres des différents collectifs (Collectif des acteurs, rencontres thématiques, comités de suivi), ainsi que le temps passé par la plupart des partenaires.

Les comptes 2021-2022 seront clôturés à la fin de l'exercice et adoptés lors du CA de novembre 2022, au regard notamment du rapport de l'expert-comptable et du commissaire aux comptes.

À noter que le Collège des transitions sociétales a changé d'expert-comptable et confié la réalisation du bilan comptable à Sandrine LEBEAU du cabinet Altercompta depuis le 1^{er} septembre 2021 et nommé un commissaire aux comptes Audex Atlantique, représenté par Jean-Charles LE DOUARAN, avec Benoît QUINTIN, comme suppléant, lors du CA du 22 février 2022.

Enfin, comme pour TES I et TES II, le budget du Collège fait l'objet d'un suivi particulièrement attentif d'une part pour des questions de justificatifs de dépenses, éligibles ou non par certains partenaires, et d'autre part pour permettre la liaison entre TES III et... TES IV, les conventions mettant parfois du temps à être signées.







Avec une situation écologique qui se dégrade malgré les alertes croissantes de la communauté scientifique, avec ce fond ambiant de défiance démocratique, les risques d'une société qui ne fasse plus société apparaissent. Attention alors au « clair-obscur où surgissent les monstres ».

Face à ce défi planétaire, **comment mobiliser notre responsabilité individuelle et collective pour apporter des réponses sur nos territoires locaux, là où nous sommes le plus à même d'agir ?**

Apprendre à faire ensemble aux différentes échelles géographiques et culturelles, constitue l'hypothèse majeure de ce programme, un défi aux défis.



Contact

Collège TS

C/IMT Atlantique
4, rue Alfred Kastler - CS 20722
44307 Nantes Cedex 3

college-ts@imt-atlantique.fr