



COLLÈGE DES
TRANSITIONS
SOCIÉTALES

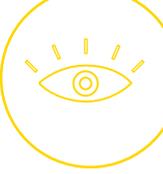
2022-2023

**RAPPORT
D'ACTIVITÉS
DU COLLÈGE DES TRANSITIONS
ÉCOLOGIQUES ET SOCIÉTALES**

**ACCÉLÉRONS
LES TRANSITIONS
EN PAYS DE LA LOIRE**







INTRODUCTION

.....

“ Poursuivre ensemble,
à l’heure des chocs écologiques ... ”

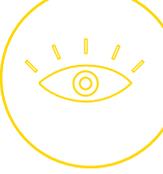
ENTRER PAR LES PROJETS POUR FAIRE ÉVOLUER LES MODES DE VIE

Le deuxième rapport d’activités du Collège des transitions écologiques et sociétales de la période 2021-2024 « TES III » fait, comme chaque année, le point sur les avancées des travaux collectifs et en propose une mise en perspective. Il rend compte de l’accélération de la démarche d’action-recherche du Collège avec **le lancement des premiers projets pilotes-modes de vie** et en appui le développement des actions de formation¹.

Avec ce passage à l’opérationnalisation de nos travaux sur les modes de vie, nous franchissons une nouvelle étape d’un chantier ouvert dès 2015. Étape essentielle en ce sens qu’elle nous permet d’engager les accompagnements territoriaux à partir de projets concrets (mobilité, déchets, alimentation, sobriété énergétique ...) en associant les acteurs et les citoyens. Chercher en effet sans relâche les voies d’implication possibles des acteurs correspond à notre conviction commune, chevillée au corps, à savoir que les projets de transitions ne peuvent se faire qu’avec les acteurs et les citoyens. Cela suppose cette approche très concrète, touchant à des projets dans lesquels les acteurs peuvent se retrouver. Nous continuons ainsi ensemble à creuser le sillon de l’innovation sociale territoriale. L’inscription des travaux du Collège dans la durée a rendu possible pour le collectif des acteurs de TES le passage d’une proposition théorique sur les modes de vie aux projets concrets et marque ainsi une des réussites aujourd’hui du programme TES en Pays de la Loire.

Pour autant, alors que nous commençons à préparer la prochaine séquence des travaux du Collège sur 2024-2027 (TES IV), **plusieurs défis sont devant nous qui nous poussent à aller plus loin et sans doute marquent un tournant.**

¹ Avec notamment deux groupes en cours sur le parcours « piloter, animer les transitions et les coopérations sur les territoires : changer nos modes de vie ».



CO-CONSTRUIRE LES MODALITÉS D'UN DÉPLOIEMENT PARTENARIAL DE NOS TRAVAUX

Alors que nous sommes de plus en plus en capacité d'entrer dans l'opérationnel, les territoires manifestent en écho leur intérêt et plusieurs rejoignent la démarche, en Loire Atlantique, Maine-et-Loire, Mayenne et Vendée.

Un cap a été passé aussi bien dans les prises de conscience des acteurs territoriaux qui veulent agir, que dans la maturité de notre projet collectif. La pertinence de l'action future du Collège suppose alors la construction avec tous les partenaires d'un dispositif de relais et d'essaimage. Nous avons besoin de ce dispositif pour répondre aux attentes des territoires sans élargir d'une façon excessive l'équipe du Collège. C'est un des défis majeurs pour la nouvelle période de TES (2024-2027).

Il semblerait que chez les abeilles, le processus d'essaimage soit un temps d'intense communication, avec l'envoi de multiples éclaireuses qui, par le partage pendant plusieurs jours des informations recueillies, permettent un choix « démocratique » pourrait-on dire du nouveau site. Voilà de quoi nous inspirer !

INVENTER DES PROCESSUS DE MISE EN DÉBAT AUTOUR DE LA GESTION COMMUNE DES RESSOURCES

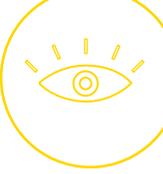
Le deuxième défi renvoie à l'évolution très rapide du contexte. Il nous faut mettre en chantier les sujets de demain, à l'image de la méthode suivie pour les modes de vie. Identifier les sujets et leurs ressorts sociétaux, proposer les éclairages pertinents issus notamment de sciences sociales, les reformuler collectivement sous la forme de nouveaux cadres d'action permettant d'engager le plus rapidement possible des expérimentations concrètes sur les territoires.

C'est le sens de la reformulation de notre cadre d'action stratégique² qui rappelle deux objectifs initiaux relatifs aux modes de vie et aux capacités collectives pour faire territoire, et en formule un nouveau centré sur l'entrée dans l'ère des chocs écologiques et la gestion en commun des ressources des territoires.

Un chantier s'ouvre pour reprendre à nouveaux frais cet enjeu ancien de la gestion des ressources par les communautés, en écho aux travaux d'Elinor Ostrom, prix nobel d'économie en 2009. Ce qui modifie ici la perspective est la nécessité de réaliser que cette gestion en commun se fait dans un « nouveau monde ». Comme le rappelait Bruno Latour, « nous y entrons en effet en vivant au milieu des vivants³ ». Les premières sessions du parcours de (dé)formation

² Voir la note stratégique TES actualisée.

³ Habiter la terre, Bruno Latour, entretiens avec Nicolas Truong, les liens qui libèrent, 2021 ;



avec Dominique Bourg et Florence Brunois-Pasina sont une aide précieuse pour nous accompagner dans cet extraordinaire changement de paradigme qui donne « *la primauté au vivant*⁴ ». C'est le sens aussi des travaux du comité prospectif animé par Carine Dartiguepeyrou qui, sur le thème de l'eau, a montré l'urgence à inventer des processus de mise en débat des acteurs. C'est sans doute une question de méthodes mais aussi, certainement, affaire de dispositions personnelles et relationnelles de la part des différents protagonistes avec, de la part des leaders et des dirigeants, des formes de leadership à réinterroger.

PROMOUVOIR DE NOUVELLES FORMES DE LEADERSHIP PLUS PARTAGÉES ET ALTRUISTES

Aux antipodes des leaderships traditionnels associés souvent à des phénomènes de domination, d'instrumentalisation et alimentés par la poursuite d'intérêts personnels, les transitions supposent en effet des leaderships plus partagés et plus altruistes. Comme nous le proposons avec Christine Audoux, dans une première note⁵ issue d'échanges en cours avec La Fabrique des Transitions et le Campus de la Transition, il nous faut travailler à une relation plus consciente à l'action dirigeante. Cette conscience concerne par exemple l'interdépendance mais aussi au fait de toucher ses limites, d'accepter son impuissance et les conséquences imprévues de ses choix.

Agir, au final, plus en responsabilité. Dans cette voie, le leadership « altruiste » tient moins de qualités personnelles intrinsèques que d'une éthique qui s'apprend, se nourrit avant de pouvoir être incarné.

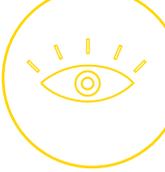
TROUVER ENSEMBLE SUR NOS TERRITOIRES DES ALTERNATIVES À LA VIOLENCE

Ce qui rend peut-être si essentiel les perspectives de transformations individuelles et collectives, que nous évoquons pour les transitions, est sans doute le caractère aigu de la difficulté qui est devant nous : trouver ensemble sur nos territoires des alternatives à la violence.

Vers la fin de sa vie, au tout début des années 60, le psychanalyste Carl Gustav Jung s'interrogeait sur ces périodes de l'histoire où, face aux bouleversements, l'État de droit s'affaiblit jusqu'à atteindre un seuil critique caractérisé par le « dépassement du potentiel émotionnel ». Au-delà, « **la raison** » fait place selon Jung « **à une espèce de possession collective qui se propage à la manière d'une épidémie psychique, et surgissent alors ces éléments troubles de la population qui jusqu'alors ne menaient en tant qu'éléments asociaux qu'une existence tout juste tolérée.** »

⁴ *Primauté du vivant*, Dominique Bourg, Sophie Swaton, PUF, 2021.

⁵ Voir le Flash TES sur le leadership altruiste.



Plus récemment et en écho, la philosophe et psychanalyste Cynthia Fleury évoquait les ravages psychiques et politiques du ressentiment⁶.

Existe-t-il donc à l'image des points de bascules concernant les équilibres écologiques, des seuils sociaux relatifs à notre capacité de cohésion ? Où en sommes-nous ? Beaucoup s'interrogent aujourd'hui avec inquiétude.

UNE ACTION COLLECTIVE RÉSOLUE ET JOYEUSE... AU CŒUR DES DIFFICULTÉS À VENIR

Pour maintenir notre ambition pour agir, les yeux grands ouverts sur ces difficultés qui sont devant nous, nous disposons d'une espérance : le monde qui vient est plus heureux. Il nous rapproche de nous-mêmes en nous poussant comme le suggèrent Dominique Bourg et Sophie Swaton⁷ à penser autrement, avec le cœur, au milieu du vivant. Il nous invite à épouser ce nouveau mouvement de civilisation à distance du dualisme homme/nature, corps/âme des modernes. Face aux violences, la qualité de nos relations, tels que nous sommes, est notre bien le plus précieux. Elle nous soutient dans notre possibilité d'accueillir nos contradictions et nos failles que la violence précisément veut ignorer sous la forme de clivages.

Poursuivons. Cultivons ces liens qui nous font vivre comme le suggèrent les psychologues Rebecca Shankland et Christophe André⁸. C'Évrons ensemble, inlassablement, à faire naître des fonctionnements collectifs, imparfaits et provisoires, mais qui trouvent chez chacun d'entre nous des correspondances fécondes nourrissant le désir d'agir là où nous sommes.

Un **grand merci à tous** les partenaires, au collectif des acteurs et son groupe méthode, aux acteurs-chercheurs de la coopérative scientifique, au comité de direction et au Conseil d'Administration. Merci aussi à tous les intervenants du parcours de (dé)formation et à tous ceux qui nous accompagnent au quotidien dans la professionnalisation du Collège. Merci enfin à l'équipe de coordination du Collège, si mobilisée au service de notre projet collectif, avec une pensée pour Fabienne que nous attendons.



Samuel Aubin

Directeur du Collège des Transitions
Écologiques et Sociétales

⁶ *Ci-gît l'amer*, Cynthia Fleury, Gallimard, 2020.

⁷ *ibid*

⁸ *Ces liens qui nous font vivre, Éloge de l'interdépendance*, Rébecca Shankland, Christophe André, Odile Jacob, 2020

SOMMAIRE

.....

INTRODUCTION	P.3
1 (RE)MISE EN CONTEXTE	P.8
• L'origine du programme TES	P.9
• Les 3 principales hypothèses du Collège	P.11
• Les principaux acquis du programme TES depuis 2015	P.17
2 ORGANISATION, GOUVERNANCE & VIE DES COLLECTIFS	P.25
• Une gouvernance collégiale	P.26
• Un Comité de direction	P.27
• Le Collectif des acteurs	P.28
• L'équipe de coordination	P.30
• La Coopérative scientifique	P.31
• Les groupes de travail	P.33
3 BILAN & PERSPECTIVES : UNE ANNÉE SOUS LE SIGNE DES PROJETS	P.36
• Introduction	P.37
• Une démarche d'action-recherche qui entre dans le vif des projets	P.40
• De nouveaux formats de livrables et une communication qui se professionnalise	P.72
• Une dynamique de déploiement bien engagée sur la formation	P.80
• Un déploiement à l'échelle régionale	P.93
4 POINT CONTRACTUEL & FINANCIER	P.107
• L'engagement des territoires et des partenaires	P.108

A woman with glasses and a floral dress stands in a meeting room, holding a document and gesturing. She is addressing a group of people seated around her. A large yellow number '1' is overlaid on the left side of the image.

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 ;
- Les ambitions de la période 2021-2024, pour le programme TES et le Collège

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'Etat, 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 (et non techniques) 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 2 700 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 Énergétique & 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 réévaluée¹. 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 annoncées².

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

¹ 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 »

² 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 polariser³.

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 changements⁴.

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.

³ Jérôme FOURQUET, Jean-Laurent CASSELY, *La France sous nos yeux, économies, paysage, nouveaux modes de vie*, Paris, Le Seuil, 2021.

⁴ 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 État, 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 livrables⁵ et de deux modules de formation en cours de déploiement.



⁵ Notamment Flash TES N°3, « Il faut changer les modes de vie ! Oui mais comment ? », janvier 2020.

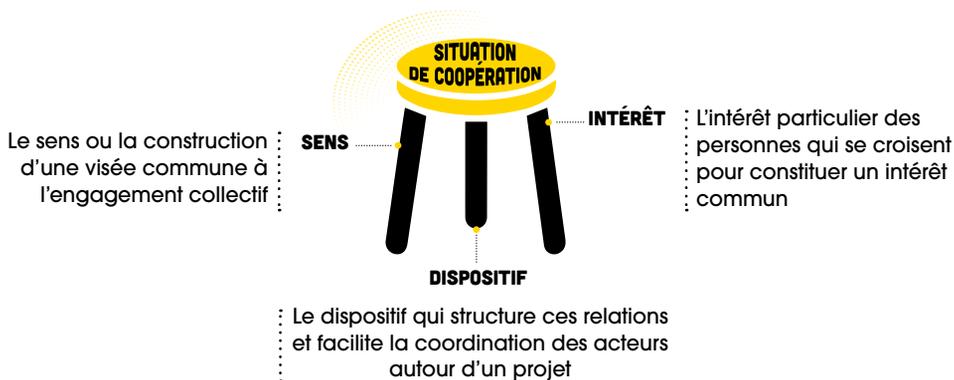
HYPOTHÈSE 2 : LA COOPÉRATION

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 ressources⁶. 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 associatifs⁷.

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 de **négociation** entre intérêts

⁶ Les travaux d'Élinor OSTROM sur les communs ouvrent sur un champ de recherche où la coopération est présentée comme la clé des pratiques durables.

⁷ Flash TES N°8, « Coopérer pour réussir les transitions : un projet de politique territoriale ? », septembre 2020.

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 (cf. partie « les 3 principales hypothèses du programme TES ») 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 illustrés dans des fiches méthodes parues le 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*⁸ 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.

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 élu.es 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.

⁸ Collège des transitions sociétales. *TES à cœurs ouverts*, 2021. Cet ouvrage est issu de l'étude SynTES réalisée par COLLPORTEURRE (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.

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 ;
- **Entretien 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 la période 2021-2024, le Collège compte 35 partenaires, soit les 29 partenaire⁹ de TES II, la communauté de communes du Val de Sarthe, le Siéml et le Conseil de Développement d'Erdre & Gesvres.

À l'occasion de l'Assemblée générale de mai 2022 trois nouveaux partenaires ont rejoint le Collège : la Fabrique des transitions, la délégation régionale de l'Association des directeurs généraux des communautés de France (ADGCF) qui rassemble en Pays de la Loire les directeurs généraux de communautés de communes, de communautés d'agglomérations, de communautés urbaines et de métropoles et Familles Rurales (premier mouvement associatif familial de France, soit un réseau de 1850 associations locales).

Voici la liste des 35 partenaires :



⁹ À l'exception de l'ESA d'Angers.

LES OBJECTIFS POUR LA PÉRIODE 2021-2024

POURSUIVRE & «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



ENCLENCHER 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

LE COLLÈGE DES TRANSITIONS ÉCOLOGIQUES ET 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**

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 écologiques et 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 les 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 Transitions Écologiques & Sociétales (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.

Le Conseil d'Administration est présidé depuis le 1^{er} septembre 2021 par Olivier VAN DE VOORDE, secrétaire général adjoint d'IMT Atlantique. Les membres du Conseil d'Administration sont réunis autour de cinq collèges : Associations, État et Collectivités, Entreprises et Établissements d'Enseignement Supérieur, Personnes Qualifiées, Salariés.

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	COLLÈGE PERSONNES QUALIFIÉES	COLLÈGE SALARIÉS DU COLLÈGE TS
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)	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.

UN COMITÉ DE DIRECTION



Un Comité de direction a été créé.

Il est composé du directeur Samuel AUBIN (voire également d'un collaborateur), de 4 ou 5 partenaires du Collège TES 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. Il rassemble l'ensemble des organisations partenaires du Collège qui désignent un binôme référent pour y participer. 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 (communauté de communes du Val de Sarthe, Siéml, Familles Rurales, ADGCF, Fabrique des transitions...) ;
- 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.

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'ÉQUIPE DE COORDINATION



L'équipe de coordination est structurée autour du pilotage de quatre missions stratégiques :

- La démarche de déploiement du programme TES est assurée par **Samuel AUBIN**, directeur du Collège ;
- La coordination du Programme TES est assurée par **Ludovic BERTINA** ;
- En lien avec le Programme TES, **Valentine ABHERVÉ** est venue renforcer l'équipe en janvier 2023, en tant que cheffe de projet Modes de vie ;
- Le pilotage du dispositif de formation, d'événements et de communication associée du Collège est assurée par **Émilie LAUNAY** ;
- Le pilotage du suivi administratif et financier et de la communication du Collège et notamment des différentes conventions est assurée par **Fabienne BRETÉCHER**.

Durant l'année écoulée, l'équipe a accueilli également :

- **Joas DESSERRE**, de septembre 2022 jusqu'à janvier 2023, en tant que chargé de mission en appui à l'animation du réseau des acteurs de transitions ;
- **Stéphanie LE DANTEC**, arrivée en février 2023, sur un poste en renfort pour développer la communication du Collège ;
- **Mathilde MORCHAIN** sur un poste de stagiaire pour accompagner les démarches de transitions sur les territoires.





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'énergéticien 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 ». Leur non territorialisation (du fait de la distance) a également joué...

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 cœur 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 ses membres.

“ 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. Il réunirait des chercheurs mais aussi des élus et des acteurs des territoires des Pays de la Loire.

Les membres de la Coopérative scientifique sont actuellement :



À noter également la participation cette année au Comité prospectif de Dominique BOURG (philosophe), Cécile RENOUARD (philosophe) et Bruno VILLALBA (politologue).

LES GROUPES DE TRAVAIL



En tant que porteur d'une démarche d'action-recherche partenariale, le Collège s'appuie sur l'implication forte des membres du collectif de partenaires qui nourrissent les travaux de leurs retours d'expérience et participent à l'effort de capitalisation.

Les travaux du Collège s'organisent ainsi autour de plusieurs groupes de travail :

- Le **séminaire du Collège** réunit une fois par an pendant deux jours les membres du Collectif des acteurs avec la Coopérative scientifique. Placé en début d'année scolaire, c'est l'occasion de prendre de la hauteur pour ouvrir ou approfondir des sujets de fond.

- Le **Collectif des acteurs** se réunit trois fois par an sur un territoire d'expérimentation pour suivre l'avancée générale de la démarche d'action-recherche, proposer des pistes d'action, maintenir et renforcer la dynamique collective partenariale.

- Le **groupe méthode**, co-piloté par l'Ademe Pays de la Loire et le SyDEV, compte une quinzaine de membres du Collectif des acteurs et se réunit quatre fois par an. Il 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'expérience 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.

- Les **rencontres des territoires** ont lieu trois fois par an en visio et une fois par an en présentiel. Elles réunissent des acteurs impliqués (élu, agents, associatifs) dans les démarches de transitions sur les territoires pilotes.

Ces rencontres sont l'occasion de creuser un sujet concret en partant toujours d'une expérimentation lancée sur un territoire avec l'objectif, par le croisement de regards et les retours d'expérience, d'identifier des repères méthodologiques. Quand cela est possible, ces échanges servent alors de base à l'élaboration d'une fiche méthode.

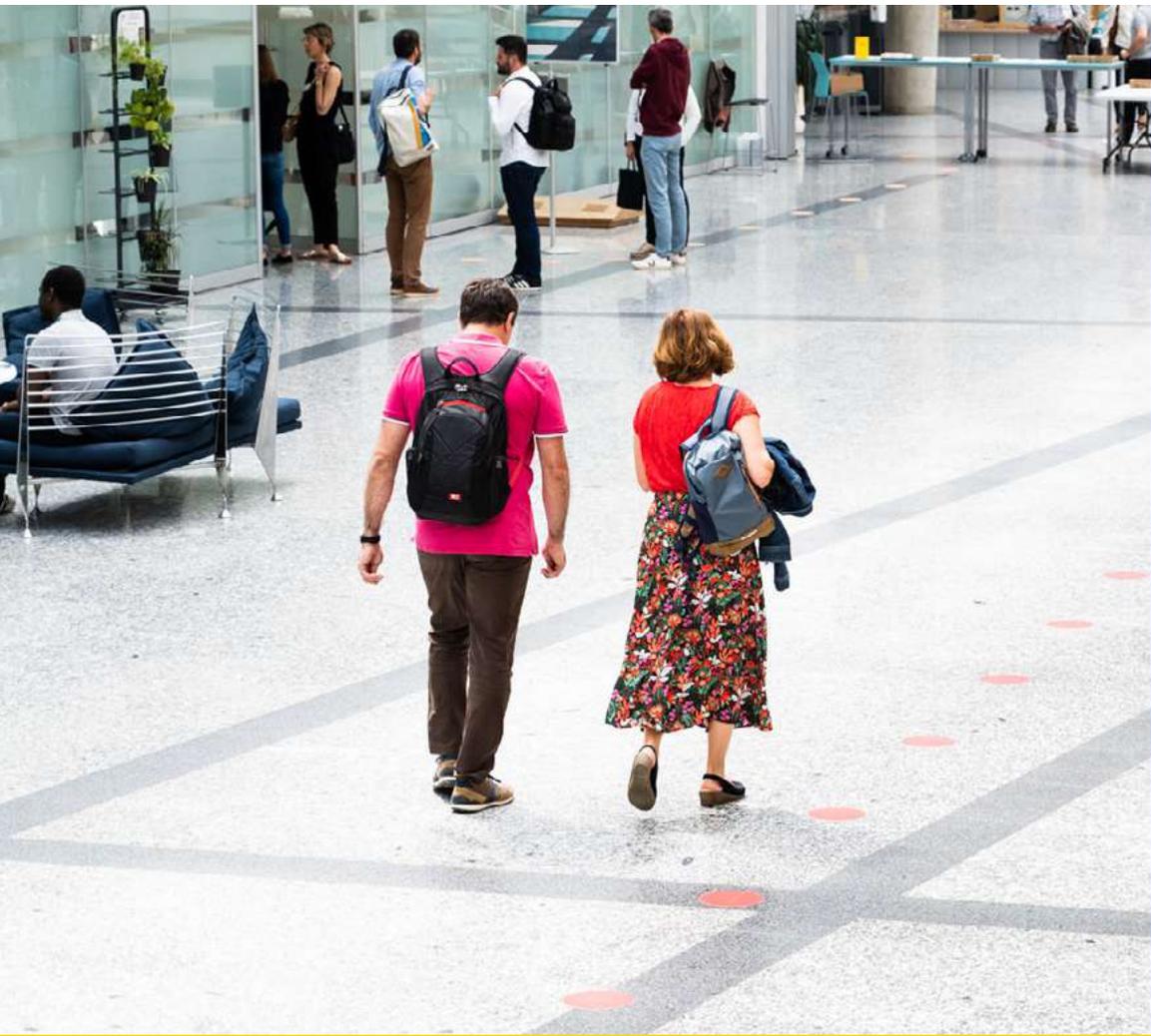
• Le **Comité pédagogique et prospectif** est un collectif de travail composé de chercheurs mais aussi d'élus et d'acteurs des territoires des Pays de la Loire. Il s'est réuni trois fois cette année, avec pour objectif :

- 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 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 ;
- 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 sera fait sur les suites à donner.







3

BILAN & PERSPECTIVES: UNE ANNEE SOUS LE SIGNE DES PROJETS

Cette partie présente les avancées et les projets qui ont été déployés sur l'année 2022-2023.

Elle retrace les éléments clés de la mise en pratique de l'approche par les modes de vie et les premiers enseignements tirés de deux projets pilotes.

Elle donne également à voir le déploiement de TES sur de nouveaux territoires qui viennent conforter la démarche collective engagée.

Enfin, l'année 2022-2023 a fortement oeuvré pour la refonte du programme de formation, la définition et la relance du cycle de conférences et rencontres entre pairs et le développement des outils de communication du Collège TES.

INTRODUCTION



TES : UNE ACTION PARTENARIALE D'ACCOMPAGNEMENT DES TERRITOIRES UNIQUE EN FRANCE DEPUIS 2015

Comme l'a souligné un article paru dans le journal le Monde du 20 octobre, l'été 2022 « marqué par une succession de canicules, de sécheresses, d'incendies et d'orages fut celui de tous les dangers, préfigurant notre avenir sous l'effet du dérèglement climatique. » Ainsi, l'accélération des effets visibles de la crise écologique place désormais la question de l'évolution de nos modes de vie au centre des préoccupations, dans une optique aussi de gestion commune des ressources devenant plus rares. Les enjeux de sobriété en eau et en énergie par exemple sont aujourd'hui criants. La question du foncier aussi.

Dans ce contexte, et face aux polarisations de plus en plus fortes au sein de notre société, les transformations à conduire appellent à une démarche collective, inclusive, visant la montée en capacité d'agir de tous sur les territoires. Le Collège des transitions a été créé en 2015 par les partenaires ligériens précisément dans cette perspective : faciliter et accompagner collectivement l'accélération des transitions sur les territoires en Pays de la Loire par l'implication du plus grand nombre, en considérant les enjeux écologiques, sociaux et démocratiques comme indissociables. Comme le souligne Chantal JOUANNO, présidente de la Commission nationale du débat public, « C'est une situation dangereuse à l'heure des changements radicaux exigés par la nécessaire transition écologique. Cette transition doit définir dans un temps rapide un nouveau modèle de société. Elle peut rassembler ou profondément diviser car ce modèle peut être choisi ou imposé par les exigences de l'expertise. Il peut être démocratique ou non. Allier transition écologique et démocratie est le défi des années à venir. »

Depuis sa création, le Collège s'est fait connaître au local comme au national, pour ses parcours de formation, ses travaux d'action-recherche sur les modes de vie notamment et par la construction dans la durée d'un dispositif partenarial multi-échelle qui n'a pas son pareil en France.

L'équipe du Collège et les partenaires accompagnent ainsi des territoires pilotes sur la mise en œuvre de projets touchant aux modes de vie et plus largement sur le portage de nouveaux projets de territoire orientés vers les transitions par la coopération entre communes et intercommunalités, entre acteurs publics et acteurs de la société civile, entre élus et agents au sein même des collectivités. Une capitalisation et une diffusion des résultats des travaux sont assurés à travers la production d'un rapport annuel et de multiples publications issues de rencontres entre les acteurs. Les actions de (dé)formation du Collège,

avec notamment le parcours pour les pilotes des transitions ou le module de formation sur les modes de vie, viennent soutenir le travail mené sur les territoires et contribuer à la diffusion.

LA PÉRIODE 2021-2024 ET LA PRÉPARATION COLLECTIVE DE LA SUITE

Sur la période 2021-2024, le Collège a souhaité « déployer » plus largement son action collective en Pays de la Loire.

Conforme à la vocation régionale du projet ce « déploiement » répond aussi à un intérêt formulé par les territoires de la région. Une attente s'exprime en effet pour l'apport de méthodes en matière de projets de transitions, pour des accompagnements intégrant le volet Sciences économiques et sociales, ainsi que pour des espaces d'échange entre pairs.

Pour la suite de TES (fin TES III et surtout TES IV), la question est en effet de savoir comment généraliser les évolutions de pratiques et les dynamiques collectives que nous souhaitons promouvoir. La pertinence de l'action du Collège dans le soutien collectif à l'émergence d'innovations sociales territoriales suppose ainsi la construction avec les partenaires d'un dispositif de relais et d'essaimage.

Un premier exemple s'initie en Vendée avec le SyDEV en acteur relai auprès des intercommunalités. Sous la houlette du SyDEV, des conventions tripartites sont en cours de signatures (EPCI, SyDEV/CTES) avec le montage sur quelques territoires volontaires d'accompagnements structurés autour de l'action conjointe du SyDEV, du Collège et de bureaux d'étude sur les thématiques techniques. Au sein de ses différentes instances, le Collège met d'ores et déjà en travail le projet à porter collectivement pour la prochaine période 2024-2027.

Les questions de départ concernent par exemple la durée et les modalités d'accompagnement des territoires, le rôle du collège TES aux côtés d'autres acteurs, le renouvellement des territoires accompagnés, la construction des partenariats et les échelles de déploiement à privilégier...

LES PREMIÈRES ORIENTATIONS...

En premières orientations, à débattre collectivement pour la suite de TES, trois grands axes se profilent.

- Le premier axe vise **la poursuite et l'approfondissement du travail d'innovation sociale territoriale** sur un cercle élargi mais maîtrisé de territoires sur les différents départements de la région avec un allègement de l'accompagnement des premiers territoires qui restent dans les cercles d'échanges pour contribuer. Ces cercles d'échanges entre territoires TES et entre acteurs clés (logique entre pairs) apparaissent comme particulièrement riches. Concernant les sujets, il s'agira de

favoriser l'émergence et la mise en expérimentation au sein du dispositif de nouveaux sujets relatifs à ce que nous avons appelé « l'entrée dans l'ère des chocs écologiques » en favorisant la capitalisation et la diffusion des enseignements sur les sujets travaillés de plus longue date comme les modes de vie.

- Le deuxième axe concerne, comme nous l'avons évoqué, **la mise au point collective d'un dispositif d'essaimage impliquant des partenaires et acteurs relais** ; En effet, si la petite équipe du Collège s'étoffe, ses ressources resteront limitées au regard des enjeux, d'autant plus que le rôle du Collège est aussi de faire émerger les sujets de demain. C'est un des enjeux clés pour la nouvelle période de TES (2024-2027).

- Le troisième axe prévoit **le développement de l'action de formation du Collège dans une logique de partenariat**, notamment avec le CNAM Pays de la Loire et d'autres partenaires comme par exemple sur la formation des dirigeants. Le projet de formation du Collège, articulé très fortement aux travaux d'action-recherche sur les territoires, pourrait s'adresser, en complémentarité, à plusieurs catégories d'auditeurs : les pilotes et porteurs de projets sur les territoires et au sein des organisations ; les équipes-projet sur les territoires sur les cadres d'analyse et d'action proposés par le Collège (modes de vie, coopération ...) ; les décideurs et les leaders dans le cadre de projets de transitions et enfin les accompagnants des collectifs et des territoires à commencer par les relais dans le cadre des travaux de TES.

- Concernant l'organisation du Collège à proprement parler et le fonctionnement de l'équipe, il s'agira de **poursuivre la construction d'un collectif intervenant cohérent, solide et solidaire au service des innovations sociales territoriales** pour les transitions en Pays de la Loire. Poursuivre aussi la professionnalisation du Collège sur un certain nombre de fonctions et maîtriser la progression des effectifs de l'équipe TES. L'idée sera de cibler les interventions sur les apports clés en développant les capacités de diffusion et en favorisant les partenariats.



UNE DÉMARCHE D'ACTION-RECHERCHE QUI ENTRE DANS LE VIF DES PROJETS



La démarche d'action-recherche du Collège est entrée dans une phase d'accélération en accompagnant le **lancement des premiers projets pilotes « modes de vie »**. Ces démarches d'expérimentation pour accompagner le changement des pratiques sur les territoires rencontrent aujourd'hui l'intérêt de nombreux territoires qui engagent de nouveaux projets.

En parallèle, le collectif de partenaires a effectué un **travail de reformulation du cadre d'action** du Collège en lien avec les démarches systémiques lancées sur les territoires pilotes. L'enjeu : caractériser les innovations recherchées dans les démarches pilotes, s'entendre sur des repères méthodologiques pour conduire des projets qui visent des changements de pratiques, affiner les modalités d'accompagnement de ces projets et démarches alors que de nouveaux territoires entrent dans la dynamique TES, et que se pose la question de la transmission de nos cadres d'analyse dans nos actions de formation.

MISE EN PRATIQUE DE L'APPROCHE PAR LES MODES DE VIE : PREMIERS ENSEIGNEMENTS DES PROJETS PILOTES

Avec le lancement de TES III, la démarche d'action-recherche est aussi entrée dans **une phase opérationnelle en expérimentant par le biais de projets pilotes l'approche par les modes de vie**.

Pour accélérer les transitions sur les territoires, agir de façon systémique pour faire évoluer les modes de vie avait été identifié dès la création du Collège comme une des principales hypothèses de travail. Pour initier le mouvement, il a donc fallu qualifier ce terme de « modes de vie » et identifier un cadre d'analyse à partir des travaux scientifiques existant sur le sujet. Il fallait ensuite permettre l'appropriation de ce bagage théorique par les partenaires et acteurs sur le territoire, et enfin l'opérationnaliser à travers des outils pour soutenir des démarches ou projets sur les territoires.

Ce travail réalisé avec les membres du groupe méthode a abouti à l'élaboration de l'**outil Modes de vie** qui est aujourd'hui un outil d'appui à la conception et à l'évaluation de projets à visée systémique de changement de pratiques. La construction de **deux modules de formation**, un pour sensibiliser à l'approche par les modes de vie et un second pour s'approprier l'outil a été le prolongement logique de ce travail. Une étape qui s'est réalisée grâce au partenariat de l'Ademe Pays de la Loire et du Cnam Pays de la Loire.

Le lancement de projets pilotes correspond donc à la troisième phase de cette démarche d'action-recherche : une phase de mise en pratique du cadre d'analyse qui vise, à travers le lancement d'expérimentations sur les territoires impliqués dans TES, à constituer une méthodologie pour concevoir et mettre en œuvre des projets « modes de vie ».

Comme nous le rappelons souvent sur les territoires, **changer nos modes de vie de manière volontaire et sur un temps aussi limité... nous ne savons pas faire !** Nos institutions, nos représentations, nos infrastructures ne sont pas adaptées pour favoriser ces évolutions... c'est tout un système qui résiste à ce changement de modèle !

Dans ce contexte et sur l'année écoulée, qu'avons-nous appris grâce au lancement de deux premiers projets pilotes sur le territoire du Val de Sarthe et sur le Pays de Pouzauges ?

PREMIERS RETOURS D'EXPÉRIENCE DES PROJETS PILOTES MODES DE VIE

Sur l'année passée, le Collège a accompagné l'émergence de **deux dynamiques collectives** pour développer les mobilités actives sur les territoires du Pays de Pouzauges et du Val de Sarthe.

Sur des périmètres identifiés et auprès d'un public cible d'actifs, ces démarches ont abouti à l'élaboration de plans d'actions partagés. À partir de ces premiers retours d'expérience, une proposition méthodologique a été construite pour lancer ce type de dynamique collective à visée de changement systémique.

« MONTIFAUT VILLAGE » : REPENSER L'AMÉNAGEMENT D'UNE ZONE D'ACTIVITÉS POUR ACCOMPAGNER L'ÉVOLUTION DES MODES DE VIE

Rappelons le contexte : sur le Pays de Pouzauges, la zone d'activités de Montifaut accueille une trentaine d'entreprises et 1500 à 2000 salariés. Cette zone faisait l'objet d'un projet de réaménagement « classique ».

En janvier 2022, les élus de l'intercommunalité, réunis autour de Bérange SOULARD, ont pris la décision de **faire de la requalification de la zone de Montifaut un projet pilote pour viser des changements de modes de vie**. La gouvernance technique et politique du projet est ainsi repensée dans une logique ascendante et transversale et le marché avec le bureau d'études est suspendu. Les élus dressent alors **une feuille de route portant sur quatre pratiques à faire évoluer**. Elle sera présentée aux salariés.

Une première rencontre avec les entreprises a eu lieu en juillet 2022 pour organiser une remontée des besoins et favoriser une mobilisation des entreprises. Lors de cette rencontre, les entreprises ont été invitées à prioriser une pratique sur laquelle se concentrer : ce sera les **enjeux de mobilité des salariés**.

Plusieurs ateliers ont mobilisé des outils et des animations issus du module de formation « Changer les modes de vie ». Ils ont permis de co-construire avec les entreprises **un plan d'actions pour favoriser la pratique du vélo et du covoiturage.**

Un réseau de référents mobilité dans les entreprises a aussi été lancé en janvier 2023. Depuis, il s'y dessine une vraie démarche d'animation collective : réalisation d'une enquête auprès des salariés, mise en place d'une stratégie de communication et échanges sur l'organisation d'un temps fort pour faire connaître plus largement la démarche et se fixer des objectifs collectifs. Le réseau réfléchit également à la mise en place d'actions d'accompagnement au changement adaptées aux différents publics et entreprises de la zone.



Ce contexte partenarial renouvelé réengage la discussion sur différents scénarios d'aménagement de la zone de Montifaut. La **requalification de la zone de Montifaut est pensée avec les usagers et en tenant compte des évolutions de pratiques de mobilité.**

Pour entrer rapidement en action, le choix est fait de réaliser des aménagements temporaires pour expérimenter avant la réalisation des aménagements définitifs. Un groupe de travail doit être lancé pour réfléchir à la mutualisation des parkings. Certaines grandes entreprises travaillent sur l'harmonisation des horaires pour favoriser le covoiturage.

La dynamique semble engagée pour agir sur des leviers structurants. Reste à attendre dans les prochains mois - certainement au printemps 2023 - les premières réalisations pour embarquer dans la durée les salariés, mais aussi des associations et le bureau d'étude. On espère rencontrer demain à Montifaut davantage de vélos, de covoitureurs, mais aussi plus de convivialité et de nouveaux services partagés ! En effet, la mobilité n'est qu'un des volets d'une démarche de transformation plus ambitieuse de la zone de Montifaut.

**« LA ROUTE DU MANS » AUTREMENT :
L'APPROCHE PAR LES MODES DE VIE POUR FAVORISER
LA COOPÉRATION ENTRE LES ACTEURS DU TERRITOIRE**

Le second projet pilote est porté par la Communauté de communes du Val de Sarthe. Il a été identifié dans le cadre de la mise en œuvre du premier volet du projet de territoire portant sur la sobriété et l'évolution des modes de vie des habitants.

L'objectif : **développer la part modale des mobilités actives (vélo, marche, trottinette...) sur un axe structurant du territoire.**

Pour ce faire, la Communauté de communes a identifié un tronçon de la route du Mans, d'une longueur d'1,2 km et situé entre les Communes de La Suzes-sur-Sarthe et Roézé-sur-Sarthe. Cet axe concerne directement une soixantaine de riverains, une quinzaine d'entreprises et un nombre important de salariés (environ 1500). Si la maîtrise de cet axe est communautaire, les deux communes sont mobilisées dans le cadre de la continuité des itinéraires.

À l'origine de ce projet, des discussions entre les deux communes et l'intercommunalité n'ont pas permis d'aboutir à un choix concluant en termes d'infrastructure cyclable. Ainsi, il est proposé d'inventer **une nouvelle méthodologie de travail - à partir de l'approche des modes de vie -** 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.

Une première réunion entre acteurs politiques a permis de s'entendre sur l'ambition en tant que démarche pilote, de définir les objectifs en termes de changement de modes de vie ainsi que la gouvernance du projet.

Un second temps d'échange avec quelques entreprises du secteur a confirmé l'intérêt d'aller sur le sujet des mobilités actives. Le covoiturage est aussi une problématique soulevée. Une première enquête, réalisée auprès de 400 salariés de la zone, confirme un potentiel fort de développement des mobilités actives (25 % des salariés habitant à moins de 15 minutes à vélo, avec moins de 1 % de « vélotaffeurs »). Cependant, la sécurisation de l'axe routier est un enjeu fort exprimé par les entreprises et elle invite à avancer en priorité sur l'infrastructure, avant de lancer une dynamique collective.

Pour répondre à cette demande « technique », **un partenariat est signé avec le CEREMA.** En parallèle, l'objectif plus global d'accompagner une démarche systémique de changement de pratiques va être maintenu. La proposition faite alors aux entreprises est de mobiliser les représentants des salariés pour identifier un scénario souhaitable pour une infrastructure temporaire.

Puis, en s'appuyant sur les points d'étape de l'expérimentation, de créer une dynamique inter-entreprises qui mobilise les salariés et les incite au changement de pratiques de mobilité. Trois scénarios ont alors été identifiés à l'issue de cette troisième réunion :

- Le **scénario 1** visait une mise en sens unique de l'axe pour les voitures. La voie libérée permettait d'accueillir une piste cyclable et une importante capacité de report modal.
- Le **scénario 2** consistait à mettre en place des aménagements afin d'apaiser les vitesses et ainsi rapprocher la vitesse des véhicules de celles des cyclistes.
- Le **scénario 3** visait à réaliser une piste cyclable « en dur » en nivelant les accotements. Ce scénario, qui n'était pas compatible avec une expérimentation, ne pouvait pas être réalisé à court terme et s'avérait plus coûteux que les autres¹.



Un atelier participatif, organisé le 3 février 2023 par les élus en charge du projet, avec les riverains et des habitants des communes a finalement fait ressortir le **scénario 2**.

Certes, ce scénario est moins porteur de transformation, car moins contraignant pour la circulation automobile, mais il suscite une vraie adhésion des riverains présents car il peut faciliter leurs propres déplacements à vélo.

L'inauguration de l'aménagement temporaire, prévue d'ici l'été, sera assurément perçue comme un marqueur fort de cette démarche collective, telle une première "preuve d'amour" dans la relation à construire entre les différents acteurs. Ici, comme partout ailleurs, le changement de pratiques de mobilité ne se fera pas en un an, on le sait ! À l'écoute des acteurs, il faut avancer par petits pas successifs pour agir sur les habitudes, sur les représentations et sur l'organisation des entreprises... mais aussi, comme nous pouvons le voir ici, sur l'infrastructure.

¹ Il est intéressant de constater que les solutions qui peuvent produire le plus de report modal ne sont pas forcément les plus coûteuses. Cet argument est important pour le territoire : il s'agit bien d'avancer de manière pragmatique sur ce projet pilote dans une perspective de généralisation pour penser une politique d'évolution des pratiques de mobilités à l'échelle du territoire.

En ce sens, **pour embarquer largement les habitants et les salariés, il peut être intéressant de penser l'aménagement de cette route de manière progressive et au rythme de l'évolution des pratiques.** Dans un renversement des politiques d'aménagement du territoire, l'évolution observée des modes de déplacement pourrait ainsi progressivement « dicter » le schéma d'aménagement sur cet axe.

Après cette première année très politique avec l'aménagement en toile de fond, où en sommes-nous ?

Il y a un enjeu à embarquer le pôle métropolitain pour structurer les efforts en matière d'animation de la zone afin d'accompagner l'émergence d'un collectif d'entreprises.

C'est en effet sur la durée et en suscitant l'envie de faire ensemble que, sur la Route du Mans comme ailleurs, les territoires seront en capacité d'accompagner le changement de pratiques des salariés.

VERS UNE PROPOSITION MÉTHODOLOGIQUE POUR LE LANCEMENT DES DÉMARCHES PILOTES À VISÉE DE CHANGEMENT DES MODES DE VIE

Cette première année de lancement des premiers projets pilotes aura donc permis d'élaborer des plans d'action partagés entre les collectivités et les acteurs concernés. Certaines de ces actions sont engagées et des réalisations sont espérées pour l'été. Par contre, il n'est pas encore possible de rendre compte d'objectifs chiffrés – cela est en train de se co-construire avec les acteurs - ni d'évaluer l'évolution effective de pratiques – cela ne sera observable bien sûr qu'à moyen terme.

Néanmoins, les retours d'expérience de ces projets et les échanges qu'ils ont nourris entre territoires et avec les partenaires permettent :

- D'**identifier** de premiers apports de cette approche par les modes de vie ;
- De dégager une **proposition méthodologique pour cette phase de lancement des projets "modes de vie"** ;
- D'**identifier** enfin quelques **premiers points de vigilance**.

Pour capitaliser et proposer des éléments de cadrage pour les projets en phase de lancement, une fiche méthode (fiche n°4²) a été produite.

Il a ainsi été identifié que les projets pilotes « modes de vie » permettaient de :

- **Viser un changement effectif des pratiques sur le territoire ;**
- **Porter l'attention sur la mise en œuvre des démarches de transitions en impliquant les citoyens.**

² Fiche méthode n°4, « Lancer des projets pilotes pour changer les modes de vie », Avril 2023

À partir de ces premiers retours d'expérience, il est aussi possible d'identifier quelques premières étapes pour enclencher une dynamique collective en vue d'engager des changements de pratiques :



“ Tout au long de la démarche, il est important d'être accompagné d'un tiers neutre garant de la visée. ”

Comment animer une dynamique collective ?
 La collectivité peut faire le choix d'assurer l'animation de la dynamique collective en régie ou de la confier à un facilitateur.

Comment mobiliser une expertise technique ?
 L'implication d'un BE technique peut intervenir plus tard, quand le plan d'action est défini, tout en étant vigilant à les familiariser avec l'approche systémique du projet.

Enfin, des points de vigilance ont été identifiés :

- **Un enjeu à conjuguer différentes temporalités** et à maintenir la motivation collective dans la durée alors que les modes de vie changent sur un temps long ;
- **Dès lors qu'il faut faire ensemble, les rôles et postures des acteurs sont revisités** et doivent être clarifiés ;
- **Une complexité à intégrer des acteurs-tiers dans la démarche** ;
- Une nécessaire **flexibilité et réactivité à intégrer dans les modes de travail pour répondre et s'ajuster aux besoins des habitants** ;
- Une **vigilance à avoir sur la mobilisation des ressources dans la durée** ;
- La nécessité de **conjuguer l'approche des modes de vie avec les autres dimensions de la transition** (préservation de la biodiversité par exemple).

LES NOUVEAUX PROJETS :

OÙ, SUR QUOI, COMMENT ON DÉMARRE ?

De nouveaux projets pilotes sont aujourd'hui en phase d'émergence dans de nouvelles intercommunalités qui rejoignent progressivement le programme TES.

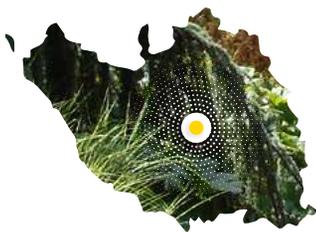
Tous les départements de la Région Pays de Loire sont concernés avec au moins un territoire qui s'engage. Dans tous ces territoires, nous sommes en phase de démarrage : un premier cercle d'acteurs se mobilise, de premières orientations de projet sont identifiées...

À chaque fois, la formation modes de vie est utilisée comme un outil de lancement du projet pilote. Sont mis autour de la table différents acteurs du territoire (acteurs locaux et partenaires) qui seront en lien avec le projet.

Ce déploiement est important pour poursuivre notre compréhension des moyens mobilisés pour changer les modes de vie.

Ces retours d'expérience permettront d'affiner la méthodologie, tout en explorant de nouvelles thématiques : énergie, déchets, alimentation... avec l'objectif de créer de véritables démonstrateurs.

**“ Voici donc un tour d'horizon
des nouvelles démarches qui s'engagent ! ”**



EN VENDÉE

L'accompagnement des territoires vendéens est co-porté par le SyDEV et l'équipe de coordination du Collège. Voici où nous en sommes.

LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DE L'ÎLE DE NOIRMOUTIER

Les premiers échanges, engagés entre l'équipe de la communauté de communes de l'Île de Noirmoutier, le Collège et le SyDEV, orientent **la démarche pilote autour de l'enjeu de la « résilience énergétique territoriale »**.

À court terme, il s'agirait d'accompagner l'émergence d'une dynamique collective multi-acteurs autour de la sobriété énergétique et plus particulièrement d'éco-gestes identifiés comme stratégiques pour réduire la consommation électrique du territoire. À moyen terme, c'est sur le développement des mobilités actives et des transports en commun que le territoire envisagerait de s'engager pour limiter sa consommation d'énergie. Un dernier volet autour des EnR pourrait voir le jour.

Pour lancer la dynamique et assurer le portage, un séminaire rassemblant élus et équipe de direction est programmé. En parallèle, des échanges s'organisent pour préciser le projet pilote et mobiliser les partenaires du Collège dans la démarche.

LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DE VIE ET BOULOGNE

La communauté de communes de Vie et Boulogne souhaite axer son **projet pilote sur la mobilité douce et l'inscrire dans le prolongement de son schéma directeur des modes actifs adopté en septembre 2021**. L'enjeu de faire évoluer les modes de déplacement domicile-travail a été identifié. Pour y travailler concrètement et embarquer ainsi les élus, deux pôles économiques parmi les plus importants du territoire sont ciblés : les zones d'activités du triangle Le Poire-sur-Vie, Bellevigny, la Ribotère, ainsi que la liaison entre les zones d'activités et les zones résidentielles d'Aizenay.

Pour favoriser l'appropriation de l'expérimentation par les acteurs du territoire, la formation « Changer nos modes de vie » sera proposée en juin 2023. Elle permettra de préciser le projet pilote avant d'entrer dans une phase plus opérationnelle. En parallèle, un binôme élu-agent s'engage dans le parcours de (dé) formation des pilotes de la transition.

LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DE VENDÉE GRAND LITTORAL

La communauté de communes de Vendée Grand Littoral a identifié **potentiellement deux projets pilotes** pour s'engager dans la démarche TES.

Le premier projet porterait sur les **biodéchets : l'objectif est de lancer une dynamique sur le compostage individuel et collectif dans la perspective de la mise en place de la redevance incitative.**

Ce projet pilote serait en lien avec le plan local de prévention des déchets ménagers. Une première expérimentation de compostage, initiée à l'échelle d'une commune, s'appuie déjà sur les résultats d'une enquête réalisées auprès des habitants sur leurs pratiques de compostage. Des actions de sensibilisation ont été proposées en parallèle de la distribution de composteurs.

Ainsi, ce projet pilote permettrait de favoriser la pratique du compostage dans d'autres communes et auprès d'autres publics et de tester de nouvelles modalités d'intervention.

Le second projet concernerait la **mobilité du quotidien autour d'une zone d'activités.** Après une première étape de sensibilisation aux démarches de changement des modes de vie, il s'agit maintenant de préciser les projets pour entrer collectivement en action.

À suivre, donc !

LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES SUD VENDÉE LITTORAL

La communauté de communes Sud Vendée Littoral envisage le **lancement d'un projet pilote sur les déchets verts.**

C'est un enjeu fort dans le plan de prévention des déchets : il s'agit en effet de réduire le volume des déchets verts des ménages pour passer de 175 kg à 55 kg/an en moyenne en 2030. Dans un premier temps, l'objectif sera d'analyser ce qui fonctionne déjà dans certaines communes de l'intercommunalité, avant d'aller plus loin dans le cadre d'un projet pilote. En effet, on ne part pas de rien. À Sainte-Hermine ou encore à Nalliers, des initiatives intéressantes portées par des associations existent et pourraient servir de base à la réflexion.

Là encore, la formation « Changer nos modes de vie » servira de point de départ et est en cours de planification.



EN MAYENNE

LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DES COËVRONS

La communauté de communes des Coëvrons a identifié **deux thématiques de travail** susceptibles d'entrer dans une démarche de projets pilotes de changement des modes de vie : l'**habitat**, en lien avec des réflexions suscitées par le ZAN et par l'OPAH³ mais aussi plus globalement en réponse à l'enjeu du vieillissement de la population ; et l'**alimentation**.

L'intercommunalité souhaite se pencher dans un premier temps sur un projet pilote dédié à la thématique de l'alimentation. En effet, le territoire dispose déjà de bases de travail solides : un PAT ambitieux et de premières actions engagées sur la restauration collective, la présence de jardins ouvriers sur le territoire...

Pour ce projet pilote, **l'accès de tous à une alimentation de qualité** sera traité en priorité en réponse à des sollicitations d'habitants. Cette thématique vient aussi rechercher des réponses au constat d'une faible qualité des produits proposés dans les distributions alimentaires aux plus fragiles et aux habitants dont le pouvoir d'achat est souvent limité. **Plusieurs pistes se dessinent, notamment autour de l'autoproduction, de l'éducation alimentaire, de la mobilisation des acteurs sociaux du territoire...** Tout cela reste à construire, via la mobilisation de différentes communes dans la démarche, et lors de la formation « Changer nos modes de vie » prévue à l'automne 2023.



EN LOIRE ATLANTIQUE

NANTES MÉTROPOLE

Le Collège TES s'implique auprès de Nantes Métropole pour l'accompagner dans la conception de ses nouveaux défis de neutralité carbone.

En effet, depuis 2011, Nantes Métropole propose aux habitants des défis citoyens pour changer leurs habitudes sur trois thématiques : énergie, zéro déchet et alimentation. Il s'agit maintenant de changer d'échelle et d'impact, avec l'objectif d'accompagner 1000 foyers par an dans un défi global de neutralité carbone. L'enjeu est de modifier les modes de vie dans leur ensemble pour réduire l'impact carbone par habitant dans la visée de la neutralité carbone du territoire.

³ ZAN : Zéro Artificialisation Nette ; OPAH : Opérationnalisation Programmée d'Amélioration de l'Habitat

Pour commencer, le Collège TES a animé une formation « Changer nos modes de vie » auprès des services et partenaires de Nantes Métropole impliqués dans l'animation de ces défis. Au premier semestre 2023, le Collège TES participera aux ateliers de conception des nouveaux défis, avec pour mission d'être garant du maintien d'une vision systémique et une approche collective dans ces défis orientés vers les individus. Le lancement des défis est prévu pour 2024 !

“ Quelle nouvelle étape dans notre démarche d'expérimentation de l'approche des modes de vie ? ”

Le lancement de ces nouvelles démarches est une bonne nouvelle. La thématique des Modes de Vie parle aux territoires et ils sont de plus en plus nombreux à se l'approprier. Nous y voyons de plus en plus clair sur la manière de lancer ces projets pilotes. Et rapidement, il va falloir **nous questionner collectivement sur le maintien de ces dynamiques dans la durée (car les modes de vie ne changent pas du jour au lendemain), sur la généralisation de cette nouvelle méthode de travail dans les territoires, sur le passage du projet pilote à la politique de territoire...**

Avec un **premier enjeu : analyser, capitaliser et donner à voir les premiers changements opérés !**

AU-DELÀ DES PROJETS, L'ACCOMPAGNEMENT DES DÉMARCHES SYSTÉMIQUES SUR LES TERRITOIRES SE POURSUIT

Le lancement des projets pilotes « modes de vie » marque assurément une étape importante dans l'opérationnalisation de nos démarches d'innovation en faveur des transitions. Bientôt, nous pourrions suivre les dynamiques collectives initiées localement sur les territoires et évaluer si des changements de pratiques sont observés à l'échelle - pour l'instant très locale - des projets.

Néanmoins, pour **réussir et passer au stade d'innovations**, ces expérimentations sur les modes de vie doivent s'inscrire dans **une démarche plus globale, une démarche systémique... une démarche forcément politique.**

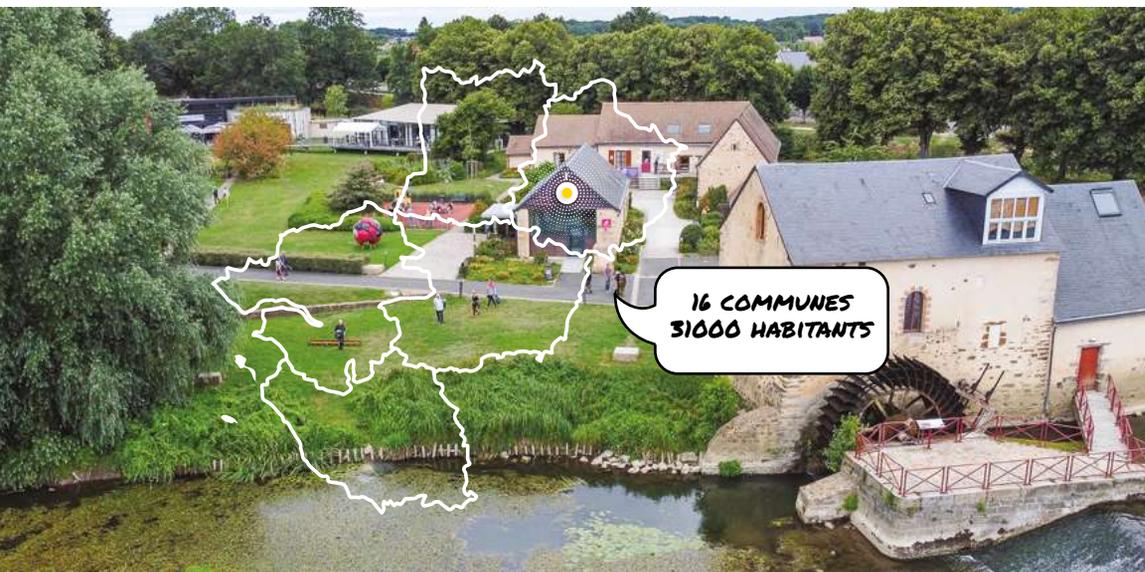
C'est le sens des accompagnements de fond des démarches territoriales portés sur l'ensemble des territoires pilotes en 2022-2023. En effet, accélérer les transitions implique de préciser la visée, de se former aux grands enjeux et aux postures nouvelles, de tester de nouvelles manières de faire, et enfin, de voir comment ces expérimentations peuvent être appropriées et généralisées.

Ces retours d'expérience nourrissent l'action-recherche et ont permis au groupe méthode de **reformuler les repères méthodologiques pour conduire des stratégies territoriales de transitions.**

Ce document est un élément clef pour éclairer notre action à l'heure où se lancent de nouveaux accompagnements sur les territoires de déploiement.

“ Quels nouveaux apprentissages sur les territoires pilotes ? ”

LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DU VAL DE SARTHE



La présentation du projet de territoire en mars 2022 avait suscité de belles attentes !

Au terme d'un processus de concertation et de co-construction avec les acteurs du territoire, le collectif d'élus et d'agents qui pilote la démarche avait pointé « la nécessité de s'engager dans une démarche novatrice et coopérative ». Elle avait ainsi identifié trois axes ambitieux pour dessiner le territoire de demain :

- **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.**

Se pose alors la question :

comment traduire ces bonnes intentions en actes ?

Comment mettre en œuvre ce projet innovant pour le territoire en mobilisant de nouvelles manières de faire qui impliquent les acteurs du territoire ?

Toute l'habileté de l'équipe autour d'Emmanuel FRANCO, le président de l'intercommunalité et de Florence LEFEUVRE, la directrice générale des services, est d'**avoir identifié trois projets phares** (un par axe du projet de territoire) pour inaugurer la démarche, mobiliser les communes et établir une relation de confiance avec les acteurs du territoire.

Cette démarche sur projets s'appuie par ailleurs sur un **dispositif collectif en capacité de suivre ces expérimentations**, de monter en compétence collectivement et de travailler à la généralisation de ce qui pourrait s'avérer opportun.

DES PROJETS PILOTES AU COEUR DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET DE TERRITOIRE

Trois projets pilotes ont donc été identifiés avec l'enjeu d'apprendre à faire ensemble autrement et de lancer une démarche de transitions qui implique les acteurs du territoire.

Le premier projet pilote portant sur les « mobilités douces sur l'axe de la route du Mans », que nous avons déjà évoqué.

Le second projet pilote vise à identifier la marche à suivre pour **co-construire des équipements sobres et innovants**. La rénovation de la piscine communautaire a été identifiée comme un chantier intéressant pour combiner objectifs de sobriété (énergie, eau, matériaux notamment), adaptation du bâtiment à partir des usages identifiés avec les habitants, coopération avec les communes et les acteurs locaux. Ce projet doit être lancé dans les prochains mois. Enfin, le dernier projet porte sur le lancement d'une démarche pilote d'implication citoyenne pour « **apprendre à « gouverner » autrement un territoire en donnant voix aux habitants pour être au plus près des besoins locaux** ».

Pour lancer ce projet, le groupe d'élus et d'agents pilotes du projet de territoire a pris le temps de partager un langage et une vision commune, de recenser les initiatives existantes dans les communes, de partager l'enjeu d'y aller ensemble (communes et intercommunalité) et de pointer la nécessité de repenser la posture de l' élu pour se mettre au service des dynamiques collectives sur le territoire. Un second temps, construit autour de la fiche méthode TES n°2 sur le soutien aux initiatives, a consisté à dessiner une première ébauche de cette démarche en s'appuyant sur les retours d'expérience des autres territoires TES.

À cette occasion, le groupe a exploré trois outils :

- des **rencontres entre porteurs d'initiatives/forum** pour favoriser la mise en réseau des porteurs d'initiatives ;
- des **dispositifs d'accompagnement type « Fabrique de territoire »** autour peut-être d'un lieu dédié aux porteurs d'initiatives ;
- des **fonds de dotation territorial** : soutien financier aux porteurs d'initiatives.

C'est par ce dernier outil que sera lancée la démarche de soutien aux initiatives avec l'objectif d'animer une dynamique collective territoriale, pour **inventer un budget « implicatif »** au-delà des budgets participatifs classiques.

C'est donc par tâtonnements successifs que se dessine cette démarche d'implication citoyenne qui pourra s'avérer structurante pour créer un écosystème d'acteurs en capacité d'agir pour le territoire de demain. Les élus et les agents se nourrissent des expériences extérieures, prennent le temps de s'entendre sur une visée commune et s'accordent le droit d'expérimenter pas à pas avec une certaine humilité.

DERRIÈRE LES PROJETS PILOTES, UN DISPOSITIF DE MONTÉE EN COMPÉTENCE COLLECTIVE

Si les projets pilotes permettent de mettre le pied à l'étrier des innovations sociales territoriales, **le dispositif mis en place de montée en compétence collective** constitue le second étage de la fusée avec l'intention de produire des effets sur le long terme.

Au cœur de ce dispositif, **le groupe « Projet de territoire »** s'est agrandi au lancement de la phase de mise en œuvre du projet de territoire. Il réunit des élus communaux autour du président, de la DGS, de quatre vice-présidents et d'agents intercommunaux.

En plus des projets pilotes, ce groupe accompagne ainsi les projets de coopération lancés sur quatre secteurs de communes.

Par ailleurs, ce groupe s'est engagé avec les membres de l'équipe de direction et les agents transversaux à suivre **un cycle de formation collective sur la durée du mandat de 2023 à 2026**, au rythme de 4 jours de formation par an (voir la partie Formation-action).

En décalage avec les formats usuels de la formation continue - axés sur l'acquisition de compétences individuelles - ce cycle de formation-action est structuré autour des axes du projet de territoire et des projets pilotes. Il poursuit la finalité de créer une culture collective entre les participants (élus et agents), de produire du sens commun et de se donner les moyens d'agir localement. Il doit permettre aux agents et élus de préciser leur posture dans les démarches de transition, d'identifier les adaptations nécessaires en termes d'organisation et de capitaliser sur les nouvelles méthodes à développer en lien avec les projets pilotes.

La première séquence, sur les modes de vie, s'est déroulée en mars 2023. Elle a été l'occasion d'une première réflexion sur les enseignements du projet pilote mobilité douce et sur un potentiel essaimage sur les communes du territoire. En mai et juin 2023, les deux séquences suivantes permettront aux acteurs du territoire de découvrir les notions et méthodes associées à la gouvernance partagée et à la posture de facilitation. Fin juin, un temps de bilan-perspective est prévu pour préparer les sessions de l'année 2024.

VERS L'ÉMERGENCE D'UN LEADERSHIP PARTAGÉ ?

Après une première année de lancement de la démarche « projet de territoire », on ne peut que constater que celle-ci ouvre de belles perspectives en termes de coopération. La réussite de cette démarche reposera cependant sur l'implication des membres du groupe « Projet de territoire ».

Or, comment susciter « l'envie de » sans « faire à la place de » ? Comment faire émerger un leadership partagé au bénéfice du territoire ?

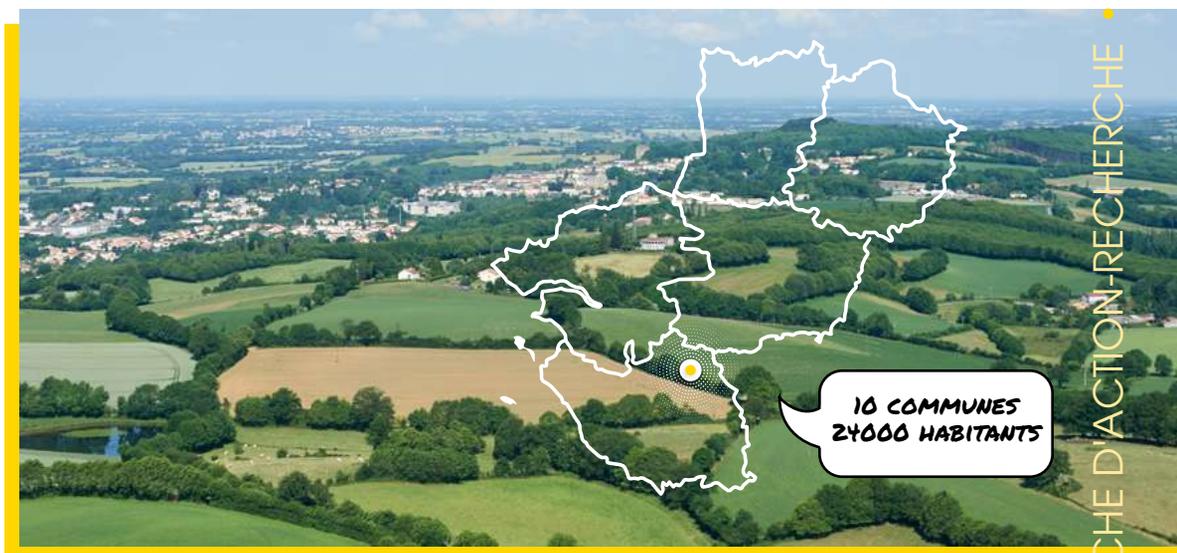
Le groupe a tout à gagner à se former en collectif, à s'accorder du temps pour les échanges et le dialogue et s'attacher à offrir des espaces d'engagement et de réassurance.

Face à l'ampleur des défis et confrontés aux résistances naturelles aux changements, la collectivité est attentive à constituer un collectif soudé en capacité d'aller vers les communes et plus largement vers la société civile pour « faire territoire » et viser l'évolution des modes de vie.

Avec le lancement des premières actions des projets pilotes (aménagement provisoire sur la route du Mans, fonds de dotation territorial), nul doute que le projet de territoire et la manière de le mettre en œuvre bénéficiera d'une visibilité accrue.

L'année qui vient sera donc une année charnière pour la démarche sur le Val de Sarthe.

LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DU PAYS DE POUZAUGES



Au lancement du nouveau mandat, les élus et les agents de la communauté de communes du Pays de Pouzauges ont formulé le souhait de poursuivre et d'approfondir la démarche TES en axant la mise en œuvre du projet de territoire sur **le faire ensemble au service des transitions**.

“ Quelles dynamiques et quels apprentissages aura donc permis l'année 2022-2023 ? ”

CRÉER LE DÉSIR DE FAIRE ENSEMBLE :
LA DYNAMIQUE AUTOUR DU COLLECTIF D'ÉLUS ET D'AGENTS

Comment susciter un « désir d'action » pour mettre en œuvre le projet du territoire ?

Ce questionnement est peut-être au cœur de la démarche lancée et portée par Bérangère SOULARD et son équipe. Un séminaire inaugural avait permis au début du mandat de s'entendre sur un sens partagé derrière le mot « valise » de transition.

En parallèle, un collectif d'élus, réunissant les maires et les vice-présidents, avait avancé sur une grille d'analyse des projets au regard du projet de territoire. l'objectif : aider les élus et les services communaux et intercommunaux dans le pilotage de leurs projets.

COMMENT EMBARQUER LES ÉLUS ET LES AGENTS, MÊME LES PLUS
ÉLOIGNÉS DE L'INTERCOMMUNALITÉ, DANS LA DYNAMIQUE
DE TRANSITION TERRITORIALE ?

L'organisation annuelle de réunions par « binôme » de communes a permis de créer un espace d'échanges dans un climat de convivialité entre les communes et avec l'intercommunalité, pour identifier des pistes d'action et d'innovations en lien avec le projet de territoire.

De ce fait, les réunions de cette année ont permis de creuser cette réflexion autour de projets portés par ces communes.

En parallèle, a été mis en place un réseau d'échange et d'entraide entre élus et agents communaux et intercommunaux autour de ces projets. Un premier séminaire de travail a eu lieu au printemps 2022 : il a permis d'identifier des questionnements communs et des attentions partagées autour notamment de ce qui relève d'une cohérence recherchée entre l'intention politique - de faire avec, en écoutant chacune des parties, de prendre le temps tout en avançant... - et la réalisation pragmatique des projets.

En mars 2023, c'est plus formellement que ce réseau se met en place avec sur chaque commune des élus et des agents référents.

Dans le cadre de cette dynamique collective entre communes, la communauté de communes exprime par ailleurs le souci de se placer au même niveau que les communes en termes d'apprentissage. En ce sens, elle considère le projet du « Village de Montifaut » comme son projet pilote.

Alors qu'il s'agit de créer une dynamique collective autour de la mise en œuvre du projet de territoire, on perçoit bien, en filigrane qu'il s'invente là une nouvelle posture pour l'intercommunalité, en appui et en animation des projets portés par les communes.

CONDUIRE DES PROJETS AUTREMENT : SE FORMER COLLECTIVEMENT, TESTER ET CAPITALISER

Au-delà de la conduite du projet pilote et des premiers apprentissages décrits, comment la communauté de communes s'organise-t-elle pour capitaliser sur cette démarche expérimentale ?

De fait, cette expérimentation s'inscrit dans **une démarche réflexive plus large sur la manière de conduire des politiques de transitions.**

Dans le puzzle qui commence à s'agencer, on peut ainsi identifier quelques pièces structurantes :

- Au démarrage du mandat, l'équipe des cadres de la collectivité avait souhaité ouvrir une réflexion sur ce que pourrait être un « **mode projet de transition** ». Des étapes avaient ainsi été identifiées pour interroger en amont la visée de tel ou tel projet, mobiliser le regard de tiers extérieurs ou encore identifier les parties prenantes à impliquer.
- Dans le prolongement de ces réflexions, les **deux jours de formation sur les modes de vie** proposés par le Collège ont permis de s'entendre sur un vocabulaire commun et de s'interroger à partir de projets développés par l'intercommunalité sur la manière de lancer des démarches systémiques.
- En parallèle, des temps ont été organisés tout au long de l'année pour **tester la grille d'analyse des projets** issue des travaux du collectif élus. L'objectif : proposer un outil pour les acteurs du territoire pour vérifier l'adéquation entre leurs projets et le projet de territoire.
- Enfin, un groupe « ressource » est mis en place pour **capitaliser sur la méthodologie testée sur la zone d'activités de Montifaut.**
L'objectif : identifier des modalités à intégrer, tout ou partie de celle-ci, dans de nouveaux projets portés par la communauté de communes. C'est une manière de diffuser en interne les acquis de l'expérience de Montifaut auprès d'autres agents et sur d'autres politiques publiques.

Enfin, ces temps et échanges permettent d'élaborer, pas à pas et au gré des expérimentations, une façon de faire qui est propre au territoire et de répondre in fine à des questions structurantes pour les démarches que nous engageons :

- **Quel rôle pour les élus** dans une démarche de co-construction ?
- **Quelle place pour les bureaux d'études** et à quel moment les solliciter ?
- **Comment s'organiser en interne** pour piloter la démarche en transversalité, mobiliser l'expertise des services et celles des partenaires (département, syndicats, etc.) ?
- **Comment s'organiser avec d'autres** pour assurer la fonction d'animation territoriale inhérente aux dynamiques d'évolution des modes de vie ?

SOUTENIR UNE DÉMARCHE COLLECTIVE EN FAVEUR DES TRANSITIONS : LA FABRIQUE ET LES PROJETS QUI S'ENGAGENT AVEC LES ASSOCIATIONS

Faire ensemble... et donc avec les acteurs de la société civile est finalement un élément central de la démarche lancée sur le Pays de Pouzauges. Au-delà de l'injonction – certainement trop facile – à la coopération, impliquer les acteurs dans un projet de territoire questionne les élus et les agents dans leur posture, leur organisation et la manière de conduire les projets.

C'est à cet endroit que l'on perçoit tout l'intérêt de la Fabrique de territoire, qui après un an d'expérimentation et quelques mois de pause - le temps d'assurer la fonction d'animation - a été relancée en étant relocalisée au sein du pôle économie territoriale. Cela est révélateur d'une volonté d'en faire un vrai dispositif de soutien au tissu économique et sociétal. Pour en faire un outil au service des dynamiques collectives de transitions territoriales, trois objectifs ont été identifiés pour l'année :

- D'une part, **préciser le périmètre et le processus d'accompagnement** pour écarter toute incompréhension avec les porteurs de projet. L'accompagnement proposé est gratuit, sur la base du volontariat, limité dans le temps, sans financement direct, et n'a pas valeur de labellisation.
- D'autre part, **faire connaître la Fabrique en consolidant un plan de communication** pour qu'elle soit repérée comme « guichet unique d'accompagnement » à destination des porteurs de projet du territoire.
- Enfin, **constituer un réseau d'acteurs locaux et de partenaires** en capacité de repérer des initiatives et de répondre aux attentes des porteurs de projet.



Derrière ces enjeux se trouve en visée - de façon plus structurelle - l'objectif de constituer sur le territoire un **leadership partagé**. Au-delà de l'objectif de soutenir les initiatives, **comment s'y prendre pour que la Fabrique devienne un espace investi par les acteurs locaux ? Comment en faire un véritable bien commun territorial ?** Dans ce jeu d'équilibriste, la collectivité ne doit pas tout prendre, mais ne doit pas tout espérer de la société civile.

De ce point de vue, il est intéressant de faire du lien avec le travail qui s'engage avec la **fédération vendéenne de Familles Rurales**. En miroir de ce qui a pu être porté par la collectivité avec le CPIE Sèvre et Bocage autour de la biodiversité, l'objectif est ici de voir **comment l'acteur public peut venir en appui d'un acteur associatif** pour que ses missions historiques ou de nouvelles puissent s'articuler aux politiques du territoire. Il a ainsi été identifié que l'action de Familles Rurales auprès des familles (jeunes, actifs, seniors) pouvait devenir un véritable relais des démarches entreprises sur les pratiques de mobilité ou d'alimentation. L'action est désormais à engager.

Comment donc s'appuyer sur ces acteurs de la société civile ?

Comment coordonner leurs actions et les impliquer dans la mise en œuvre du projet de territoire ?

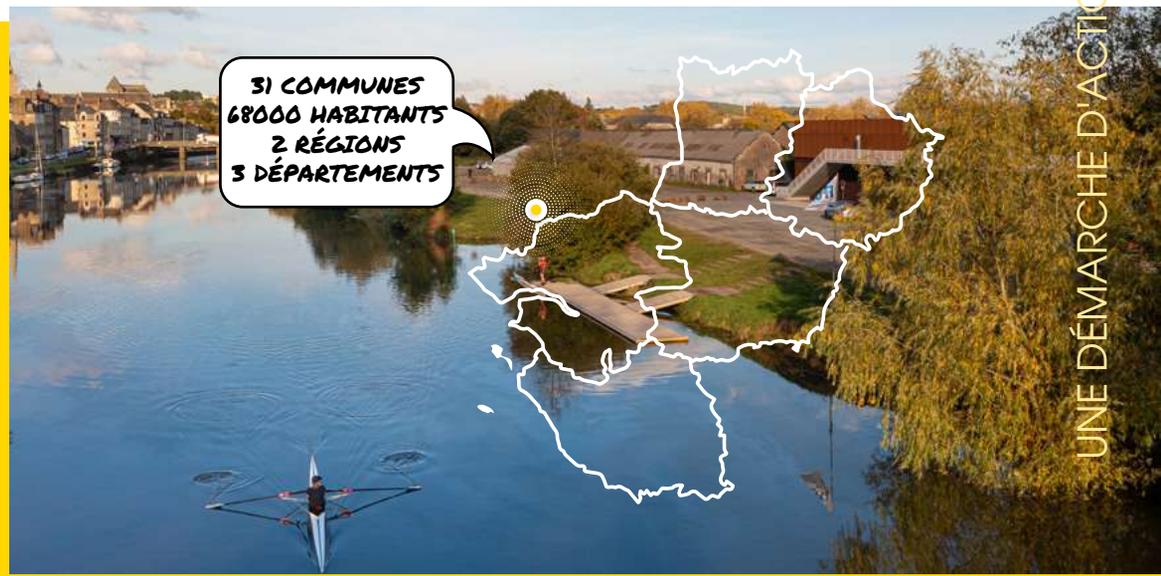
Ces questionnements, qui depuis le début de l'aventure sur le Pays de Pouzauges, sont au cœur de la démarche TES, trouvent désormais une nouvelle épaisseur.

Avec la démarche collective lancée par les élus et les agents, la réflexion engagée sur de nouveaux modes de conduite des projets et les efforts fournis pour mobiliser les acteurs de la société civile, se dessine petit à petit un écosystème d'acteurs en capacité de porter des innovations sociales territoriales.

Un des défis pour les années à venir sera de structurer cet écosystème et de l'accompagner pour que, fort du désir de faire ensemble, il puisse porter de manière autonome la démarche de transitions vers de nouveaux modes de vie.

REDON

AGGLOMÉRATION



Sur les territoires, identifier des acteurs de la société civile en capacité de porter des projets à vocation territoriale est souvent un enjeu. Sur le Pays de Redon, cet objectif se pose différemment et se focalise davantage sur la coordination des capacités d'action des acteurs de la société civile avec celles des collectivités. À ce titre, la première année de TES III avait permis d'entrer pleinement dans le vif du sujet **en accompagnant le partenariat stratégique entre Redon Agglomération et Énergies citoyennes en Pays de Vilaine (EPV)** autour du lancement de deux projets pilotes et l'instauration d'un groupe ressource réunissant des agents de la collectivité et des acteurs du territoire.

“ Où en est-on désormais en termes d'apprentissages et de dynamiques collectives ? ”

DES PROJETS PILOTES POUR ACCOMPAGNER L'ÉMERGENCE DE DYNAMIQUES DE TRANSITION AUPRÈS DE COMMUNAUTÉS LOCALES

Pour expérimenter de nouvelles manières d'embarquer les acteurs du territoire dans des démarches de transitions, **deux projets pilotes** ont été identifiés : un sur **la zone d'activités de la Lande Saint-Jean** et un autre à l'échelle d'un **hameau de la commune d'Avessac : Bouix**.

Dans les deux cas, l'agglomération a mandaté EPV pour qu'ils aillent à la rencontre de ces publics et qu'ils accompagnent - en partant de leurs besoins et envies - l'émergence d'une dynamique collective à visée transformative (sobriété, résilience...).

LE PROJET PILOTE DE LA ZONE D'ACTIVITÉS DE LA LANDE DE SAINT-JEAN

La dynamique collective a pris assez rapidement sur la zone d'activités⁴. Comme pour les autres démarches collectives suivies par TES sur des zones d'activités, après le temps de la rencontre, avancer sur un premier projet permet de créer de la confiance et du désir d'agir. Les chefs d'entreprises ont aujourd'hui décidé de se réunir tous les deux mois en plénière pour avancer sur les thématiques qu'il ont identifiées collectivement. Ils ont désigné « un leader » sur chacun des sujets. L'installation d'un foodtruck a pu être mise en œuvre rapidement. L'amélioration de la gestion des flux en termes d'économie industrielle territoriale (EIT), et l'amélioration de la signalétique sur la zone est en cours avec la collectivité en expérimentant une nouvelle méthode plus agile. Et une étude a été commandée par les entreprises sur la mise en place d'un réseau d'autoconsommation collective.

Un effort particulier a été produit ces derniers mois pour que la dynamique collective portée par ces chefs d'entreprises croise et s'articule davantage avec les politiques publiques (EIT, signalétique). En tant que facilitateur, EPV doit jouer entre, d'une part, le plaisir de ces acteurs à faire ensemble de manière autonome - qui est un véritable moteur pour la dynamique collective - et d'autre

⁴ Le programme TES a notamment capitalisé sur les expériences de l'IlePAD de la Chevrolière, de l'AFUL Chantrerie, ou encore de Plein Centre et de la ZA de la Vertonne en lien avec Nantes Métropole.

part une certaine appréhension de ces mêmes acteurs à travailler avec la collectivité. Pourtant la réussite de la démarche résidera dans l'articulation entre ce qui sera porté localement par les entreprises et les politiques publiques structurantes dont la collectivité a la responsabilité.

À ce titre, la dernière rencontre avec les agents de l'agglomération a permis d'ouvrir un nouveau chantier sur le covoiturage. On peut espérer que le relais de l'enquête menée par l'agglomération sur le covoiturage ouvre un espace pour une future démarche co-portée. Cela confirmerait les avancées obtenues sur les sujets de la signalétique et de la gestion des déchets.

LE PROJET PILOTE DU HAMEAU DE BOUIX

Sur le **hameau de Bouix**, il a fallu plus de temps pour apprendre à se connaître. Comme le souligne Cyria EMILIANOFF, membre de la coopérative scientifique qui suit la démarche, « **pour lancer une démarche de transition avec les habitants, on ne peut pas faire l'économie du territoire** ». On ne peut pas appliquer une méthode classique de conduite de projet. Ce serait balayer les savoirs et pratiques déjà en place, et passer à côté des ressources que le territoire offre pour la transition, et de tous les motifs d'action et émotions habitantes (ce qui met en mouvement) en réitérant un mode d'action injonctif, descendant, doté de peu de prise sur la réalité. Il nous faut donc, effectivement, « atterrir et cela prend un peu de temps »... Et nécessite d'adopter une posture de découverte parfois naïve pour apprendre à reconnaître ce qui est déjà là alors que cela ne correspondait pas à notre grille de lecture.

Pour cela, un travail d'enquête a été réalisé en 2021. Petit à petit cela a permis d'identifier la marche comme lieu à investir pour créer une dynamique collective. À la suite, un certain nombre de « balades » - thermique, patrimoniale, naturaliste - ont permis de créer une relation de confiance. À chaque fois, ces moments passés sur le territoire permettent de faire resurgir des savoirs, de les partager entre « anciens » et « nouveaux arrivants » du hameau et d'identifier les prochains pas que les habitants sont prêts à faire.

Pour Cyria EMILIANOFF, il s'agit ainsi « **d'inventer une méthodologie de réappropriation du territoire par les habitants** avec l'idée que cette réappropriation peut être un socle pour :

- 1) **construire des projets communs ;**
- 2) **inventer un espace public entre les pavillons ;**
- 3) **réparer écologiquement le territoire ;**
- 4) **retrouver des savoirs situés pour cohabiter avec ce territoire et le vivant qui s'y trouve »**

Cet effort pour valoriser et accompagner l'émergence d'un environnementalisme ordinaire bénéficie aujourd'hui d'un effet d'accélération depuis une rencontre avec la commune d'Avessac. Cette rencontre a permis de croiser les aspirations des habitants avec les bonnes dispositions du maire pour accompagner les initiatives proposées. Une réflexion est engagée pour voir comment une démarche pourrait être co-portée pour favoriser la marche et les mobilités

douces sur le hameau et vers le centre-bourg avec une liaison douce dédiée, un apaisement du carrefour central du hameau, et la mise en valeur des lieux auxquels les habitants sont attachés.

QUELS RETOURS SUR CES DEUX PROJETS PILOTES ?

Si les deux projets pilotes ont pris du temps - mais cette variable est-elle compressible dans la mesure où il s'agit de faire avec (la volonté) des habitants ? - ceux-ci entrent dans le concret avec **le lancement de démarches construites avec les acteurs locaux (habitants, salariés) avec en visée une évolution des modes de vie**. Les premiers retours de ces expériences font état d'un intérêt de l'agglomération pour soutenir ce type de démarche d'animation territoriale avec l'appui d'un facilitateur comme EPV. Il a ainsi été identifié que ce type de dispositif permettait de :

- Favoriser la rencontre entre acteurs (salariés, habitants) à des échelles très locales pour développer le vivre ensemble ;
- Recréer de la confiance entre acteurs de la société civile et collectivités ;
- Accompagner l'émergence de projets collectifs (de toute nature) ;
- Prioriser et ajuster sur le territoire les interventions de l'acteur public pour correspondre aux besoins et envies des acteurs ;
- Coordonner les interventions de la commune et de l'intercommunalité dans l'accompagnement de ces collectifs pour viser effectivement le changement des modes de vie.

Toutefois, pour gagner du temps, être dans une logique de transparence et éviter des appréhensions de la part des acteurs, il ressort qu'il est nécessaire de poser un cadre dès l'entame de la démarche de facilitation. Ce type de démarche qui « va vers » les communautés locales doit ainsi :

- Être proposé sur la base du volontariat ;
- S'inscrire dans la durée (pour construire de la confiance) tout en étant limité dans le temps ;
- Reposer sur une logique d'aidant-aidant ;
- Partir des besoins mais avec une visée de transformations sociétales (sobriété, résilience, solidarités).

Se pose bien sûr la question du montage financier à construire pour envisager une généralisation de ce type de démarche pilote avec, à la clef, l'invention d'une véritable politique publique de mobilisation de collectifs locaux pour faire évoluer les modes de vie.

Avant cela, l'enjeu est bien entendu de rendre compte auprès des élus et des agents de l'agglomération de ces premiers retours d'expérience et d'avancer sur la Lande Saint-Jean et à Bouix dans l'élaboration de plans d'actions partagés.

UN GROUPE RESSOURCE COMME ESPACE D'APPROPRIATION DE L'APPROCHE PAR LES MODES DE VIE

Depuis janvier 2022, se réunit autour de Sylvie FUSELLIER un **groupe d'une quinzaine d'agents, ayant en commun de développer des projets et des politiques publiques transverses visant à faire changer les pratiques des habitants.**

Sont invités également des membres d'EPV. Les thématiques sont variées : alimentation, déchets, santé, économies d'énergie, mobilités douces, aménagement des centres-bourgs ou encore dynamiques collectives entre entreprises.

Les objectifs de ce groupe sont multiples. Il s'agit d'abord de « se faire du bien », en créant **un espace de réassurance et de partage**, où les agents peuvent échanger sur leurs réussites, leurs difficultés, trouver de l'aide et du soutien et se (re)motiver ensemble. Ces échanges permettent également de **favoriser la transversalité** des politiques publiques et le développement d'une culture commune entre services de l'intercommunalité. À travers le groupe, c'est également une **dynamique d'apprentissage collectif** qui se crée, avec l'ambition forte de repenser l'action publique pour parvenir à modifier les pratiques des habitants. Cet effort de formation par l'action s'articule autour de projets pilotes initiés sur le territoire.

L'idée n'est donc pas de créer un espace de formation, où des connaissances sont proposées de façon descendante, mais plutôt de favoriser une montée en compétence collective, en travaillant de manière horizontale entre agents et autour de projets. À ce titre, on peut noter le temps pris par ce groupe pour s'approprier l'approche et l'outil modes de vie. Suite à la formation « Changer les modes de vie », plusieurs temps ont été organisés autour de l'outil pour accompagner les agents dans le développement ou le suivi des projets de transitions. Ainsi, sur l'alimentation ou encore sur le plan vélo, des réflexions sont en cours pour voir comment les plans d'actions pensés à l'échelle de l'agglomération peuvent s'ajuster (en variant les échelles, en identifiant un système d'acteurs pertinent) pour viser un changement de pratiques auprès de publics particuliers (les populations précaires ou aisées, les seniors ou les jeunes, etc.).

L'année 2022-2023 aura donc confirmé l'intérêt d'accompagner le partenariat resserré entre un acteur associatif stratégique, EPV et Redon Agglomération pour tenter ensuite de créer une dynamique collective avec un portage politique fort. D'une certaine manière, l'approche des modes de vie infuse sur le Pays de Redon et les projets pilotes apportent des enseignements précieux.

En perspectives pour l'année, il s'agit de formaliser les apprentissages des deux expérimentations avec l'objectif d'évaluer les conditions de généralisation de ce type de démarche, voire de proposer un prototype d'accompagnement plus opérationnel. **L'organisation du « tour des initiatives » du territoire** à l'occasion des 20 ans d'EPV pourra être aussi une opportunité de **sensibiliser les acteurs politiques et les porteurs de projet** à la nécessité de lancer une démarche systémique d'évolution des modes de vie et de donner à voir les expérimentations engagées.

C'est aujourd'hui un élément essentiel si l'on veut passer un cap et viser des transformations effectives sur le territoire.

LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES D'ERDRE & GESVRES



Suite au renouvellement de mandat, la communauté de communes d'Erdre & Gesvres a lancé une démarche pour accompagner la mise en œuvre collective des actions de transitions et de solidarités identifiées dans le projet de territoire. En 2021-2022, avaient ainsi été mis en place un comité de pilotage tripartite (élus, agents et membres du comité de développement), un cycle de séminaires entre vice-présidents et une seconde enquête auprès des porteurs d'initiatives sur le territoire. L'année écoulée aura permis de poursuivre ce travail de fond en diffusant au sein de la collectivité et avec le conseil de développement un certain nombre d'actions stratégiques identifiées avec le Collège. Sans que soit identifié de véritable projet pilote autour duquel pourrait se construire un apprentissage collectif, nous pouvons constater que la démarche à la CCEG avance donc en posant des jalons structurants et en embarquant un cercle toujours plus large d'acteurs.

UN NOUVEL ÉLAN POUR SOUTENIR LES INITIATIVES ET CRÉER UNE DYNAMIQUE COLLECTIVE ENTRE PORTEURS DE PROJETS DU TERRITOIRE

Comme premier témoin de cette volonté d'accompagner dans la durée la mise en place de dynamiques collectives en faveur des transitions sur le territoire, on peut noter la création d'un nouveau service « Coopération avec la société civile » au sein de la Direction transversale Transitions, coopération et solidarités à la CCEG avec pour mission de :

- Développer le soutien aux acteurs de la société civile dont les projets concourent à la mise en œuvre des politiques publiques

- Accompagner les services sur la participation citoyenne et la coopération avec la société civile dans la mise en œuvre de leurs projets
- Favoriser la montée en compétence collective (élus, service, société civile) sur les démarches coopératives (programme de formation, éducation populaire)
- Organiser le travail partenarial avec le conseil de développement (encadrement de l'animateur, interface CCEG/CD, suivi des conventions).

Ce poste peut être une aide précieuse et complémentaire à la démarche de soutien aux initiatives qui jusqu'ici a été portée par le conseil de développement et qui prend aujourd'hui une nouvelle ampleur.

Dans le prolongement de l'enquête lancée par le conseil de développement pour identifier les besoins et les difficultés des porteurs de projet (26), maires (12), président et vice-présidents (13) et des agents de l'intercommunalité (21), une seconde édition du « Booster d'initiatives » a été organisée en novembre 2022 et a rassemblé plus de 80 personnes. Après un temps de restitution de cette enquête, des ateliers ont permis d'identifier trois priorités à mettre en place :

- la **création d'un guichet unique** pour centraliser les informations ;
- l'**organisation d'événements conviviaux** rassemblant les porteurs de projets pour échanger des pratiques, s'entraider ou tout simplement mieux se connaître et promouvoir les initiatives ;
- la **recherche de financements et de ressources** pour accompagner les projets.

Alors que le conseil de développement a réalisé depuis trois ans un repérage significatif d'initiatives sur le territoire (130) et installé un format d'évènement pour favoriser la rencontre entre porteurs de projet, l'enjeu est aujourd'hui de suivre l'avancée de ces chantiers en accompagnant l'émergence d'une dynamique collective associant la CCEG, le conseil de développement, des porteurs d'initiatives, des habitants et des communes.

Une première réunion a eu lieu le 30 janvier et a identifié l'intérêt d'avancer sur des rencontres thématiques – déchets, mobilités, alimentation – pour créer une véritable animation territoriale au bénéfice des porteurs de projet.

Du point de vue de cette dynamique collective qui prend, la recherche de solutions financières innovantes pourra être précieuse. La CCEG avance ainsi avec la **Fondation territoriale 44 autour de l'expérimentation d'un appel à initiatives** pour les associations du territoire dont l'objet ou les actions contribuent à mettre en œuvre le projet de territoire. Pour abonder ce fonds, la CCEG a prévu une enveloppe de 15 000 € qui doit être complétée par du mécénat d'entreprises.

DES ESPACES D'ÉCHANGES DE PRATIQUES ENTRE ÉLUS, ENTRE AGENTS ET AVEC LES COMMUNES

En parallèle, la démarche, portée avec conviction par la direction générale et la direction transitions, coopérations et solidarités, a avancé dans la mise en place d'espaces d'échanges et de réflexivité pour accompagner la mise en œuvre en transversalité du projet de territoire.

Pour le président, les vice-présidents et les agents de la communauté de communes, l'organisation d'un cycle de séminaires, qui a mobilisé le Collège TES en collaboration avec Colporterre, a permis une appropriation des enjeux et des objectifs fixés dans le projet de territoire. Alors même que la période COVID n'avait pas permis un lancement approprié du mandat, cette démarche collective a permis d'apprendre à se connaître entre élus, et avec les agents, à poser des mots et à partager des objectifs en termes de transitions et de solidarités et à préciser la méthode de travail pour suivre la mise en œuvre du projet de territoire. La démarche était partie d'entretiens individuels auprès des vice-Présidents portant sur leur regard personnel sur ces thématiques (transitions, solidarités et participation citoyenne), le lien avec leurs missions, les enjeux, les difficultés. Elle a abouti après six mois sur un outil très opérationnel de suivi et d'analyse des projets au regard du projet de territoire.

En parallèle, pour accompagner les échanges de bonnes pratiques au sein de la collectivité, un groupe ressources d'agents volontaires a été mis en place. 14 agents se sont ainsi formés aux méthodes du co-développement avec l'objectif d'accompagner demain les projets de la collectivité dans une logique de coopération et de transversalité.

Enfin pour créer des passerelles entre l'intercommunalité et les communes, identifier les problématiques et besoins des communes et accompagner la mise en œuvre des actions de transitions portées par les communes, un réseau développement durable a été mis en place qui rassemble en binôme l' élu référent et un agent de chaque commune.

Ce réseau qui s'est réuni à cinq reprises durant l'année a identifié l'enjeu du changement des modes de vie à accompagner sur les territoires. Après une présentation de l'approche et de l'outil modes de vie, **2 ateliers de travail ont eu lieu sur 2 projets mobilité communaux** : le développement du covoiturage à Saint Mars du Désert et la mobilité douce des scolaires à Fay de Bretagne.

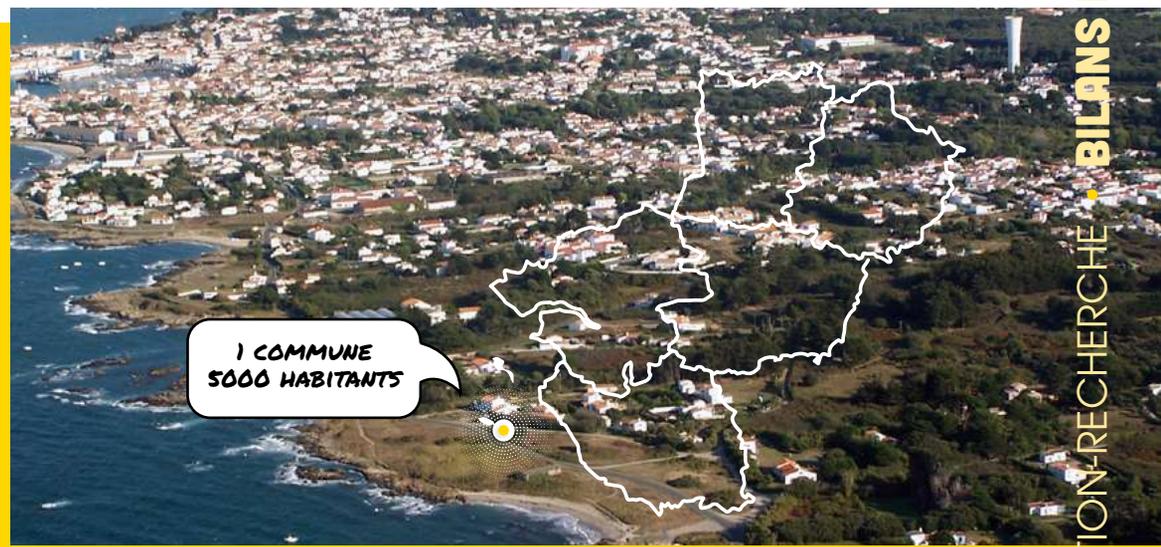
Sur le territoire d'Erdre & Gesvres se structure donc progressivement une démarche de fond autour de la mise en œuvre en collectif du projet de territoire et du soutien aux initiatives.

Cette dynamique collective, en s'élargissant, engage davantage d'élus, d'agents et d'acteurs locaux (conseil de développement, porteurs de projets, entreprises). Le parti pris est de voir comment cet effort peut « infuser » dans les organisations et les pratiques des acteurs pour conduire aux transformations sou-

haitées. Les espaces de réflexivité mis en place dans l'année pourront de ce point de vue, s'ils sont investis par les élus et les agents, devenir de véritable caisse de résonance.

Tout l'enjeu pour la démarche portée sur le territoire est de partir des intérêts des uns et des autres pour construire une volonté collective à faire ensemble et à produire des changements de modes de vie plus sobres et plus solidaires sur le territoire.

L'ÎLE D'YEU



Si le Collège TES n'a accompagné cette année que de manière distanciée les acteurs de l'Île d'Yeu dans leur démarche de transitions, le sujet de l'évolution des modes de vie apparaît ici, peut-être même plus qu'ailleurs, comme un sujet brûlant d'actualités.

Pour maintenir l'île « vivante » toute l'année voire même accueillir les saisonniers, les problématiques de logement sont en effet devenues une priorité pour la commune.

Dans ce cadre, si des mesures techniques et incitatives peuvent être mises en place, se pose la question des nouveaux modes d'habiter à favoriser sur l'île ? Ce sont les rôles de tout un chacun qui sont amenés à changer : par exemple la commune peut ainsi changer de posture et passer d'une logique d'aménageur à celui de bailleur mais pour viser des effets de levier, il importe de mettre en place une véritable démarche d'accompagnement auprès des islais et des résidents secondaires pour que soient inventées de nouvelles formes d'occupation du parc de logement existant.

De ce point de vue, l'Île d'Yeu apparaît comme un véritable laboratoire pour penser la gestion en commun d'une problématique de logements à l'échelle d'un territoire. Avec l'arrivée de contrainte de sobriété foncière (Zéro artificialisation nette à l'horizon 2050) - pour des raisons de préservation de la biodiversité et d'empreinte carbone notamment - nul doute que cette problématique de l'optimisation de l'occupation des logements existants va devenir de plus en plus criante sur les territoires des Pays de la Loire.

QUELLES STRATÉGIES POUR CONDUIRE DES DÉMARCHES SYSTÉMIQUES SUR LES NOUVEAUX TERRITOIRES ?

VERS UNE REFORMULATION DE NOTRE CADRE D'ACTION

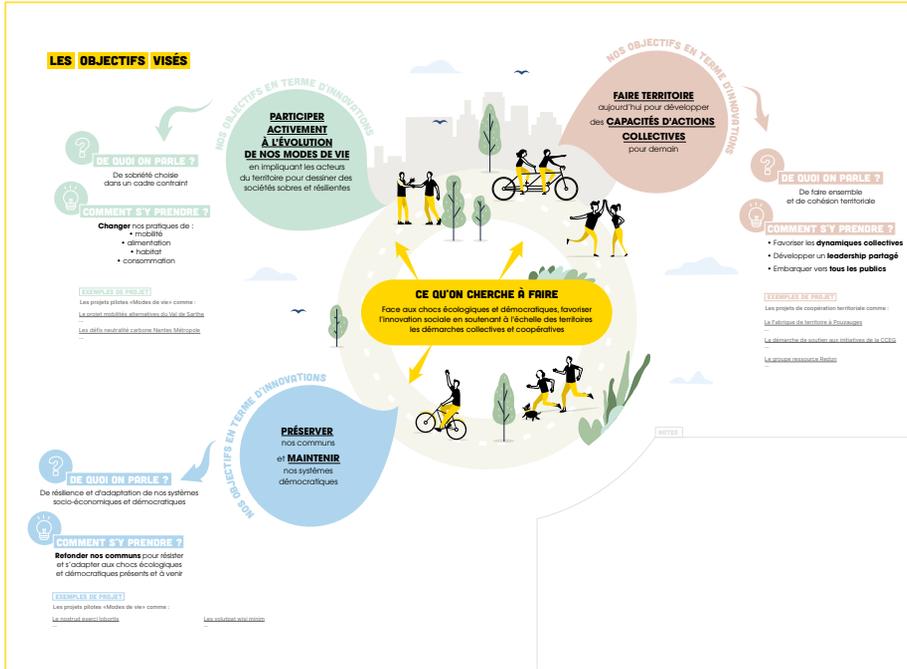
Alors que le Collège s'est lancé dans un projet de déploiement, il semblait nécessaire de reformuler notre cadre d'action à la lumière des accompagnements lancés depuis 2018 sur les territoires pilotes.

Si la première version de la note « sur les stratégies territoriales de transitions » publiée en 2019⁵ identifiait des principes d'actions et des actions structurantes pour mettre en place des démarches systémiques, rien n'était dit par exemple du cadre d'analyse des modes de vie, ni des projets pilotes qui ont été lancés depuis sur les territoires. Dans ce cadre, un travail de reformulation s'avérait nécessaire.

Cette seconde version de la note précise ainsi la visée des démarches de transitions territoriales en identifiant trois objectifs recherchés sur les territoires en termes d'innovations sociales :

- **Participer activement à l'évolution de nos modes de vie** en impliquant les acteurs du territoire pour dessiner des sociétés sobres et résilientes ;
- **Faire territoire aujourd'hui** pour développer des **capacités d'actions collectives pour demain** ;
- **Refonder nos communs pour résister et s'adapter** aux chocs écologiques et démocratiques présents et à venir.

⁵ À la suite de cette note, avait suivi la publication du Flash TES n°5 « Territoires en transition énergétique et sociétale » et d'une vidéo « 2044... ou maintenant, histoire d'une transition locale (réussie) ».



Légende : schéma provisoire en cours d'élaboration avec le groupe méthode

Cette note, présentant le cadre d'action, précise aussi la stratégie suivie sur les territoires pour viser des transformations systémiques. Comme nous avons pu le voir dans les parties précédentes de ce rapport, les démarches conduites sur les territoires ont pointé l'importance d'**engager des projets pilotes** pour « apprendre en marchant » sur les trois objectifs visés.

En parallèle, il apparaît nécessaire de **conduire une démarche de fond** qui mobilise un cercle d'acteurs stratégiques en capacité de produire des changements structurels, notamment sur la gouvernance territoriale. C'est ce cercle d'acteurs qu'il s'agit d'embarquer pour construire une vision partagée du devenir du territoire, lancer, puis capitaliser sur des expérimentations, et enfin identifier des pistes pour les généraliser.

L'accompagnement proposé aux territoires s'inscrit ainsi pour être efficace dans un processus d'innovation sociale, sachant que « ces processus d'innovation sociale sont loin d'être linéaires ; ils doivent plutôt être vus comme un enchevêtrement d'étapes incontournables qui s'influencent mutuellement sous forme de boucles de rétroaction »⁶.

⁶ Voir notamment les travaux de Juan-Luis Klein.

Dans cette perspective, les actions structurantes identifiées dès la première note stratégique – par exemple, mettre en place des dispositifs de formation collective, repérer ou favoriser la mise en transversalité des services et des élus au bénéfice d'un projet commun, etc..⁷ - constituent de bons repères pour les acteurs souhaitant conduire une démarche systémique⁸.

De même, les principes d'action – comme les principes d'expérimentation ou d'inclusivité - et certaines postures à adopter - pour faciliter les coopérations ou embarquer les acteurs - nous rappellent que la réussite de ces démarches de transitions n'est pas qu'une affaire de méthodologie. Il faut, de ce fait, intégrer des modalités d'action et de mise en dialogue.

VERS UN ACCOMPAGNEMENT CIBLÉ POUR LES NOUVEAUX TERRITOIRES

Cet effort de reformulation donne finalement à voir un cadre d'intervention plus calibré et sans doute aussi plus robuste pour accompagner les nouveaux territoires dans le lancement de démarches systémiques.

Cinq modalités d'accompagnement peuvent ainsi être identifiées :

- L'appui au **portage politique de la démarche de transitions** (président, DGS, pilote) ;
- Une **animation de la démarche** autour du comité de pilotage avec président, vice-présidents, DGS, services et des échanges en direct avec le pilote de la démarche ;
- Des **temps forts en collectif** autour de trois modalités possibles d'animation collective :
 - des **séminaires annuels** pour soutenir le portage collectif de la démarche et favoriser l'appropriation des expérimentations ;
 - des **sessions de formation-action** sous un format similaire au module « Changer les modes de vie sur le territoire » ;
 - des **dispositifs légers d'enquête avec restitution collective** pour creuser les problématiques du territoire et soumettre des pistes d'action à débattre.

⁷ Pour retrouver la liste complète de ces actions structurantes, voir le Flash TES n°5.

⁸ Idem.

- Le suivi de la mise en œuvre et le suivi de projet(s) pilote(s) :
 - **Appui au pilotage de l'expérimentation** : identification du projet pilote, accompagnement de la démarche d'innovation et de coopération (garant), capitalisation et appui dans l'essaimage/généralisation ;
 - **Mobilisation (si possible) d'un bureau d'étude** (élaboration d'un cahier des charges, suivi de la mission) pour accompagner le projet pilote ;
 - **Suivi de la mise en œuvre du projet pilote** par le bureau d'étude ou acteur du territoire.
- Un **accompagnement hors territoire** :
 - un **cercle d'échange à l'échelle départementale** ;
 - Pour les collectivités partenaires, la participation au **Collectif des acteurs, aux rencontres de territoires et au groupe méthode** ;
 - Le **parcours de (dé)formation du Collège** pour les pilotes de la démarche ;
 - Les **temps forts du Collège** : forum des initiatives, AG, la rencontre annuelle des territoires TES... sans oublier les livrables.



DE NOUVEAUX FORMATS DE LIVRABLES ET UNE COMMUNICATION QUI SE PROFESSIONNALISE



Depuis le lancement de TES III, la démarche de capitalisation s'est diversifiée avec le lancement de nouveaux formats de livrables produits pour toucher des publics spécifiques. En parallèle, le Collège a ouvert le chantier de la professionnalisation de sa communication.

En plus des rapports annuels d'activités, des notes de travail, des Flash TES, des fiches méthodes et des notes de synthèse, des films, s'est ajoutée cette année un ouvrage de compilation des livrables, le topo-guide, un cahier des initiatives, un jeu... sans oublier un nouveau site internet.

Tout ce travail doit beaucoup au groupe méthode, qui réunit une quinzaine de membres du collectif des acteurs, sous le co-pilotage de l'Ademe Pays de la Loire et du SyDEV, avec pour mission de suivre le processus de production et de diffusion des livrables.

LE TOPO-GUIDE



Le topo-guide rassemble l'ensemble des documents de synthèse publiés depuis 2018 avec les partenaires dans le cadre du programme d'action-recherche.

Ce document, régulièrement actualisé, donne à voir les contours du projet collectif porté par le Collège et ses partenaires.

Il est composé en quatre grandes parties, proposées sous la forme d'itinéraires :

- Les **hypothèses de TES** pour accélérer les transitions en Pays de la Loire ;
- Les **repères stratégiques** pour conduire des démarches de transitions ;
- Les **trajectoires territoriales** de transitions ;
- Les **outils** au service des dynamiques collectives de transitions.

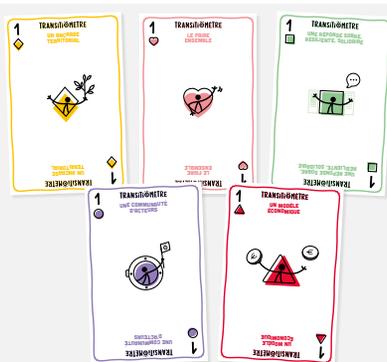
Cette classification par itinéraire permet d'associer les ressources pédagogiques produites pour aiguiller les lecteurs.

LE TRANSITIO-MÈTRE DES TIERS-LIEUX

Le transitio-mètre des tiers-lieux est un outil d'animation qui a été développé sous le co-pilotage du Parc naturel régional Loire-Anjou-Touraine.

Il se décline sous la forme d'un jeu de cartes et propose d'une façon très pédagogique un certain nombre d'éléments-repères pour favoriser l'émergence de tiers-lieux de transition. L'objectif est de générer une discussion entre acteurs locaux. Cela parle de consolidation d'une communauté d'acteurs, d'ancrage territorial, 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 !



Avant son lancement, le jeu a été testé auprès d'une vingtaine de porteurs de projets.

Il est prévu d'organiser en juillet 2023 avec le PNR Loire-Anjou-Touraine une demi-journée autour des tiers-lieux de transition qui permettra de présenter le transitio-mètre. Une réflexion est engagée pour accompagner la conception d'un module de formation - qui ne sera pas porté par le Collège - sur les tiers-lieux de transitions autour de ce jeu.

LE CAHIER DES INITIATIVES DE TRANSITION EN PAYS DE LA LOIRE

Le Collège TES et le SyDEV ont organisé le premier Forum des initiatives de transitions écologiques et sociétales en Pays de la Loire, le 18 novembre 2022 à l'Historial de la Vendée aux Lucs-sur-Boulogne.

Il a réuni 220 invités, venus de toute la région Pays de la Loire (élus, agents des collectivités, associations, porteurs de projets, entreprises, etc.) autour de la thématique « Vers de nouveaux modes de vie ». Une quarantaine d'initiatives ont été présentées et des dizaines d'autres ont été partagées par les participants sur des supports collaboratifs.

Pour valoriser ce travail de repérage d'initiatives inspirantes, le Collège et le SyDEV ont collaboré avec les Amis des Autres Possibles pour réaliser le premier numéro du Cahier des initiatives de transition en Pays de la Loire, publié en mars 2023. Il valorise les ateliers, les échanges et les témoignages sur les grands enjeux en lien avec les mobilités, l'énergie, l'alimentation ou encore l'habitat et les solutions concrètes associées. Le premier d'une longue série ?



LES FICHES MÉTHODES

Au cours de cette année, **trois nouvelles fiches méthodes ont été réalisées** :



La fiche méthode n°3, sur « **les espaces de formation collective pour porter et déployer les innovations sur les territoires** » revient sur les modalités très variées de formation collective mises en œuvre sur les territoires TES.

Pourquoi et comment se former collectivement pour faire avancer les transitions sur les territoires ? Face aux enjeux des transitions, il faut apprendre de nouvelles manières de faire, et donc se former, mais aussi répondre au besoin de nouveaux espaces où construire du collectif pour avancer ensemble.



La fiche méthode n°4, « **Lancer des projets pilotes pour changer les modes de vie** ».

Dans la continuité du Flash TES n°3 - **Changer les modes de vie, oui mais comment ?** -, la fiche méthode n°4 pose les premières bases méthodologiques pour le lancement de projets pilotes de changement des modes de vie. La période a été riche en actions.

Ainsi, les retours d'expérience des territoires pilotes ont permis de tirer de premiers enseignements. Pourquoi se lancer dans un projet pilote ? En quoi cela sort du cadre de la conduite de projets plus classiques ? Quels pré-requis et par quoi démarrer ? Quels sont les points de vigilance ?

Tout en apportant des premiers éléments de réponses, les projets pilotes déjà engagés ne cessent de soulever de nouveaux questionnements pour notre collectif : Comment évaluer la portée transformatrice des premiers projets pilotes ? Comment passer du projet pilote à la politique de territoire ? Comment généraliser cette nouvelle méthodologie de travail sur le territoire ? Il s'agira donc de rester à l'affût de ce que les projets pilotes ont à nous apprendre !

La fiche méthode n°5, « Les fonds de dotation territoriaux, un outil pour faire territoire ».

La fiche méthode n°5 s'appuie sur une rencontre de territoires et des retours d'expérience variés de plusieurs collectivités (Bocages d'avenir au Pays de Pouzauges, Fonds de soutien aux initiatives habitantes en Val de Sarthe, engagement dans une fondation territoriale de lutte contre les inégalités pour la communauté de communes d'Erdre & Gesvres) et d'acteurs associatifs (Fonds Virtuose dans le Pays de Redon).

Elle resitue l'intérêt de ces outils de financements innovants pour les dynamiques territoriales multi-acteurs. En effet, les fonds de dotation territoriaux sont loin de se limiter à de simples instruments financiers, et sont avant tout, des outils au service du faire ensemble, complémentaires de dispositifs plus globaux d'animation du territoire. Ils ont le mérite de proposer des solutions nouvelles à l'épineuse question du financement de cette animation territoriale par d'autres acteurs.

LE FLASH TES SUR DES LEADERSHIPS PLUS ALTRUISTES

Ce Flash TES, co-écrit avec Christine Audoux, membre de la coopérative scientifique TES, se penche sur cette question, souvent impensée, de l'enjeu du leadership dans les démarches de transition écologique et sociétale.

Quelle nouvelle forme de leadership supposent les transitions ? Quelles pourraient être des formes plus altruistes de leadership et sur quelles dispositions et compétences reposent-elles ? Et comment accompagner des « leaders » dans ce processus de maturation ?

Car ce Flash TES est aussi une étape d'une **réflexion plus globale sur la formation des dirigeants face aux enjeux des transitions**.

UNE NOUVELLE VERSION DE LA NOTE CADRE SUR LES STRATÉGIES TERRITORIALES

Comme nous l'avons vu précédemment, le groupe méthode s'est attelé cette année à la réactualisation de la note cadre sur les stratégies territoriales de transition produite en 2019. **Pourquoi ?** Depuis 2019, le travail sur les **Modes de Vie** poursuivi au sein du Collège s'est territorialisé et opérationnalisé. Il devenait donc nécessaire de revoir ce document en y intégrant la matière issue des expérimentations lancées sur les territoires. L'enjeu est aussi de rendre la note

cadre plus pédagogique et d'aboutir à un support de présentation concis et accessible pour présenter la démarche d'innovation territoriale proposée par TES. Elle sera diffusée auprès de celles et ceux qui rejoignent aujourd'hui la dynamique du Collège et/ou qui s'engagent à leur tour dans des projets pilotes.

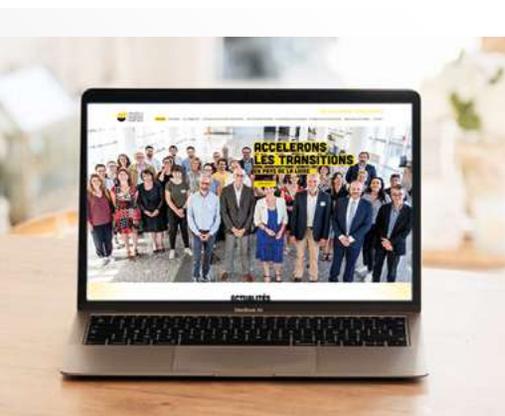
LA DIFFUSION ET LA COMMUNICATION DES TRAVAUX

Sur la période 2022 - 2023, le Collège TES s'est attelé à diversifier les canaux de diffusion des supports pédagogiques qu'il produit, en axant notamment ses efforts pour cette année sur la communication digitale du Collège.

Le début d'année 2023 a été consacré à la rédaction-conception d'un site internet et à l'élaboration d'une newsletter. S'y ajoute une présence accrue sur les réseaux sociaux, avec notamment la création d'une page LinkedIn et la mise au point d'une chaîne YouTube.

L'objectif est bien entendu de toucher un plus large public, de donner à voir les nombreux travaux portés par le Collège depuis sa création et de dynamiser la communication du Collège sur des canaux de diffusion plus interactifs.

LE SITE INTERNET, UNE NEWSLETTER ET UNE PAGE LINKEDIN



Le nouveau site internet propose des contenus étoffés et didactiques présentant les acquis et le déploiement du programme TES. Il fait aussi la part belle au volet formation-action et à l'accompagnement des territoires. Le site du Collège dédie une rubrique aux productions du Collège, très nombreuses. C'est un espace ressource qui se veut simple et visible pour les partenaires et plus globalement les acteurs de la transition.

Tout l'enjeu pour les années à venir sera de l'animer et de construire une stratégie de communication digitale efficace, à l'appui d'une newsletter et d'une page LinkedIn. Pour réussir notre stratégie de communication numérique, nous avons engagé un travail de fond pour constituer une base de données emailing qualitative. Cette dernière devra respecter les règles du RGPD (*Règlement Général sur la Protection des Données*) et se conformer aux deux modes de collecte de données en vigueur (*l'opt-in et l'opt-out*). Elle sera régulièrement mise à jour.

RÉALISATION D'UN FILM SUR LE PARCOURS DE (DÉ)FORMATION DU COLLÈGE

Au mois d'avril 2022 nous avons initié une première collaboration avec Demain Vendée - le média qui inspire et donne envie d'agir - en réalisant ensemble un film sur le parcours de (dé)formation.

Cette vidéo d'environ 5 minutes a vocation à illustrer l'aventure « déformative » du Collège et à « donner le ton ». Elle est construite autour d'interviews de certains intervenants du parcours : Dominique BOURG, Florence BRUNOIS-PASINA, Jean-François CARON, mais aussi Samuel AUBIN qui donne une vision d'ensemble de ce dispositif de formation et explicite la portée politique et stratégique de la proposition. Elle est notamment utilisée lors de tous les webinaires de recrutement, mais aussi lors de journées ou réunions telles que le séminaire des directions du Bloc Local du CNFPT, le séminaire régional de l'ADGCF...

RÉALISATION D'UN FILM SUR LA JOURNÉE « ACCÉLÉRONS LES TRANSITIONS »

La journée « Accélérons les transitions » du 19 mai 2022 a donné lieu au tournage d'un petit film de 5 minutes valorisant la démarche TES.

Une série de neuf interviews d'acteurs engagés dans TES ont été tournées autour d'une série de questions :

« *Le Collège, un espace de coopération entre acteurs ?* » ; « *Un espace de formation ?* » ; « *Comment les territoires mettent en œuvre la transition ?* » ; « *Comment accélère-t-on ?* ».

La vidéo a été montée avec des plans de coupe de l'évènement du 19 mai pour traduire la dynamique collective et accompagner les réflexions des acteurs.

Ce film nous permet aujourd'hui de proposer une vision de la dynamique TES par les acteurs, pour les acteurs, sous un format court et communicant. Cette vidéo est visible sur notre site web et a été diffusée aux 130 participants à l'évènement. Grâce à cette production audiovisuelle nous avons aujourd'hui en main neuf interviews longues (entre 5 et 14 minutes) d'acteurs.

Ce film a été réalisé par Demain Vendée.





RÉALISATION D'UN FILM SUR LE FORUM DES INITIATIVES

Le Forum des initiatives - Vers de nouveaux modes de vie du 18 novembre 2022 a donné lieu au tournage d'un petit film de près de 6 minutes valorisant à la fois l'événement, les initiatives présentes lors du forum et plus globalement la dynamique TES à l'œuvre en Vendée. Il a donné lieu au tournage de sept interviews d'acteurs vendéens qui se mobilisent sur des démarches visant la transformation des modes de vie dans une logique de coopération.

La production de ce film co-piloté par le SyDEV et le Collège et réalisé par Demain Vendée doit être diffusé via notre info-lettre à l'ensemble des partenaires du Collège, mais aussi aux 130 participants à la journée.

LE FILM DOCUMENTAIRE : ÇA TOURNE !

La fin de chaque période contractuelle du programme TES est l'occasion d'un livrable d'envergure pour le Collège. L'objectif est de 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. À la fin de TES II, une étude avait conduit à la publication du livre TES, « *À cœurs ouverts* ».

Pour TES III, il semble intéressant de renouveler l'expérience mais cette fois au travers d'un film de recherche. L'objectif sera de rendre compte des événements passés sur les territoires fin 2023 et de produire un récit autour des actions de transitions sur les Pays de la Loire. Le choix d'un film plutôt qu'un livre vise une plus large diffusion et une facilité d'appropriation du contenu.

Le 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. Elle a réalisé un premier film documentaire - SCOPER - sur la conversion d'une coopérative de consommateurs, la Sadel, en société coopérative et participative, la Scop Savoirs Plus.

Le film réalisé pour le Collège portera sur les **démarches de transition menées sur les territoires pilotes**. Il s'agirait à travers le suivi de ces démarches de donner à voir ce qui n'est encore que pressenti ou suggéré par les acteurs, et de comprendre comment les acteurs et les collectifs s'engagent dans des démarches de transition sur les territoires ?

Cet accompagnement dans la durée (sur un peu plus d'un an) au plus près des acteurs permettra de cheminer au moyen de ce récit documentaire à travers les attentes, les incertitudes et les émotions de ces acteurs ; les tâtonnements des collectifs, les avancées et les freins inhérents à ces démarches ; enfin les espaces de ressources, d'entraide et de réassurance que mobilisent nécessairement ces acteurs (et dont le Collège fait partie) pour « oser » des pas de côté et espérer faire évoluer les modes de vie sur ces territoires.

UNE DYNAMIQUE DE DÉPLOIEMENT BIEN ENGAGÉE SUR LA FORMATION



De manière générale, la formation concourt à l'atteinte des visées politiques du Collège, à savoir : faciliter et accompagner les transitions en Pays de la Loire dans un contexte global d'urgence à agir ; embarquer des organisations et des territoires - à travers des personnes - dans la démarche collégiale TES ; permettre la montée en compétences individuelle et collective autour des enjeux et démarches de transition ; constituer un réseau de « passeurs de transition » en Pays de la Loire...

En 2021-2022, le Collège TES a étoffé ses actions de formation conformément à la stratégie décidée en 2021.

Nous avons ainsi développé une nouvelle maquette pédagogique pour le parcours de (dé)formation et initié un travail sur la certification de ce parcours ; lancé deux promotions de pilotes des transitions, ; animé six modules autour des modes de vie et programmé trois autres ; développé une expérimentation sur un territoire accompagné d'un cycle de formation accompagnant la mise en œuvre du projet de territoire ; travaillé à l'émergence d'une nouvelle formation pour les dirigeants.

Autant de travaux qui vont dans le sens du déploiement de TES et de la réponse aux besoins des acteurs et des territoires. Ces dynamiques seront consolidées et étoffées dans le cadre de TES IV pour accompagner la capacitation individuelle et collective et appréhender ensemble de nouvelles façons d'agir, en faveur des transitions.

Notre stratégie globale de formation, en articulation avec l'action-recherche, se construit main dans la main avec nos partenaires et notamment avec le CNAM Pays de la Loire.

LE PARCOURS DE (DÉ)FORMATION DES PILOTES

UN TRAVAIL DE CONSOLIDATION PÉDAGOGIQUE DU PARCOURS

En 2022, le Parcours de (dé)formation du Collège TES a connu une refonte de sa maquette pédagogique.

Suite à l'expérimentation d'un parcours composé de 5 sessions « à la carte », menée en 2021-2022, **le Collège a souhaité revenir vers un format plus exigeant : un véritable parcours ou voyage, avec des étapes, embarquant un groupe fixe.** Ce parcours « long » est certes ambitieux en termes de temps à dédier, mais a prouvé son pouvoir transformateur, là où des formats « à la carte » ne suscitent pas les mêmes changements chez les auditeurs.



Aussi, l'enjeu était à la fois de faire évoluer la proposition du parcours en construisant un véritable « ruban pédagogique », tout en conservant l'état d'esprit de la formation, sa texture si singulière, construite année après année avec des intervenants engagés.

L'équipe a retravaillé les contenus pédagogiques, les objectifs et méthodes afin notamment, de consolider les articulations entre les sessions et renforcer la place des pédagogies actives pour chaque session, développer les espaces de partage et co-formation entre auditeurs, faire plus de liens entre les contenus de formation et les situations des auditeurs (approche par les projets).

Le parcours de (dé)formation s'adresse aux pilotes des transitions en situation d'animer sur les territoires dynamiques et les coopérations vers un changement des modes de vie. Les promotions sont constituées d'acteurs d'origines diverses : collectivités locales, associations, entreprises, établissement d'enseignement supérieur... On y trouve des maires, des élus d'intercommunalités, des directeurs généraux ou de service, des cadres associatifs, des chargés de mission, des formateurs-accompagnateurs indépendants, des enseignants chercheurs, etc.

Le parcours se définit comme « une expérience à vivre convertie en capacité à faire ». Il s'agit donc de proposer une expérience engageante qui permette aux auditeurs de réaliser un travail personnel authentique à propos des transitions : histoire, positionnements, représentations. Il s'agit par ailleurs d'offrir une expérience collective impliquante à travers les travaux de groupe, la vie collective, la convivialité, le climat d'écoute et de bienveillance. Le parcours doit permettre de s'approprier les différents registres des transitions (social, culturel, politique, organisationnel...), ainsi que de nouvelles formes de conduite de projets de transitions. Enfin, au travers de dispositifs de réflexivité, les auditeurs initient un travail d'analyse de leurs pratiques professionnelles et positionnements, pour envisager d'autres manières de faire.

Les sessions de formations sont construites dans une logique de regards croisés entre les différents intervenants. Aussi, un travail préparatoire important est nécessaire pour construire les visions partagées et envisager les sessions comme un dialogue. Il s'agit de construire des déroulés pédagogiques basés sur les apports des uns et des autres afin d'aboutir à une proposition originale qui soit le fruit de la rencontre entre les intervenants, avec le cadre TES, avec les auditeurs.

Le parcours se structure autour de **six sessions de formation** :

1- État des lieux - Le futur se décidera-t-il sans nous ?

avec Dominique BOURG, Samuel AUBIN et Gilles DAVEAU (1,5 jour)

2- Comment raviver les braises du vivant ?⁹

avec Florence BRUNOIS PASINA et Florence OSTY (2 jours)

⁹ Titre emprunté à Baptiste MORIZOT, *Domaine du possible, actes sud*.

3- **Changer nos modes de vie sur les territoires ?**

avec Julian PERDRIGEAT, Dominique GARNIER et Ludovic BERTINA (2 jours)

4- **Coopérer et conduire autrement les projets sur les territoires.**

avec Florence OSTY, François ORHAN et Samuel AUBIN (2 jours)

5- **Le pouvoir de donner envie, de réparer la terre ou de continuer à détruire ?**

avec Jean-François CARON, Christine AUDOUX et Alain RIDARD (2 jours)

6- **Entrer dans le réseau des « passeurs de transition »** (1 jour)

Les intervenants apportent une vision, un partage, une expérience, toujours extrêmement précieux, et avec beaucoup de congruence.

Ces regards nourrissent tout autant les auditeurs en formation que les travaux du collège de manière générale. Nous envisageons pour exemple d'ouvrir un sujet sur la question du rapport au vivant au sein de notre collectif des acteurs en lien avec les registres culturels abordés en formation via les partages de Florence BRUNOIS-PASINA et Dominique BOURG.

Merci infiniment à l'ensemble de nos intervenants pour leurs engagements auprès de nous.

Le nouveau parcours poursuit un objectif d'articulation plus grande entre les contenus de formation et les situations professionnelles des auditeurs.

Aussi, un dispositif d'accompagnement a été ajouté, visant un travail d'élaboration par chaque auditeur d'une réflexion autour d'une démarche projet inhérente à ses missions. Chaque auditeur entre dans le parcours de (dé)formation avec un **projet à interroger au long cours pendant les 18 mois**. Il peut s'agir d'un projet en gestation ou déjà engagé, d'une réflexion sur la structuration de son organisation ou d'une initiative concrète visant la modification des modes de vie sur le territoire et dont l'auditeur aura le pilotage.

Le projet sera à la fois un **support privilégié pour intégrer les contenus de formation** (concepts, constats, méthodes, perspectives) et permettre une prise de hauteur sur les pratiques (principe de réflexivité). Il permettra aussi aux auditeurs d'apporter leurs réalités dans la formation à travers ces cas d'étude concrets.



“ Deux promotions sur l'exercice 2022-2023 ! ”

Le printemps 2022 a été consacré à la campagne de recrutement des auditeurs pour une première promotion. Ce recrutement s'est appuyé sur des campagnes d'information par mail, un dialogue avec les partenaires du Collège et sur l'organisation d'une série de webinaires de présentation.

Une promotion de 21 candidats a démarré en octobre 2022 pour 18 mois. Elle est composée de 62 % collectivités et 10 % d'associations. On trouve dans cette promotion des territoires accompagnés dans le cadre de l'action-recherche TES, en cohérence avec nos stratégies de déploiement, mais aussi d'autres acteurs peu familiers de la démarche TES.

Une deuxième promotion a commencé en avril 2023 pour 18 mois également avec un effectif de 16 auditeurs.

De manière globale, en terme de recrutement, sur 85 personnes contactées dans le cadre des campagnes de recrutement entre avril 2022 et février 2023 (lors des 17 webinaires ayant eu lieu ou en réunions bilatérales) 45 % sont issus des collectivités territoriales (syndicat d'énergie, commune, intercommunalité, parc) et 7% d'autres acteurs publics (chambres d'agriculture, DREAL, CHU...), 23% sont des indépendants, 13% des associations, 6% sont issus d'établissements d'enseignement supérieur et 6% d'entreprises. Seuls 30 % sont des hommes.

Le recrutement se déploie au long cours pendant tous les mois de l'année afin de tenir un objectif de 2 promotions par an. Il devra être renforcé pour aller chercher de nouveaux acteurs, embrasser une plus grande diversité en termes de typologie et tenir le cap de deux promotions par an.



À ce titre, nos nouveaux outils de communication (newsletters, base consolidée de contacts, site internet, vidéos de promotion) participeront à cet effort de visibilité.

La parole aux auditeurs

- “ Cette formation m’apporte un cadre pour avancer sur mes projets. Je me sens plus légitime, je trouve mieux ma place, même au sein de mon organisation. ”
- “ Cette formation me donne une ouverture sur d’autres réalités professionnelles, en lien avec les transitions, d’autres visions, c’est riche. ”
- “ La transition nécessite de former l’esprit et le cœur, et c’est rendu possible dans cette formation. Ce qui me plaît notamment c’est l’expérience vécue, ensemble, en groupe, avec des temps de vie quotidienne, des repas, des trajets, des soirées. On partage beaucoup d’émotions. C’est comme si, en les partageant dans le groupe, on canalisait les émotions que génèrent les transitions. ”
- “ On crée beaucoup de liens entre auditeurs aussi, déjà des passerelles se créent entre nous, entre nos activités. ”



VERS LA CERTIFICATION DU PARCOURS DE (DÉ)FORMATION DES PILOTES

Le Collège porte le parcours de (de)formation depuis 2013, constituant un axe fort du projet.

En 2022, il a été décidé en Assemblée générale de consolider cette offre de formation via une certification, de manière à renforcer son rayonnement, élargir et massifier les cibles et professionnaliser l'ingénierie pédagogique.

En proposant une formation certifiée, le Collège cherche de surcroît à lever un frein important à l'entrée en formation : le financement. À ce jour, les coûts sont assumés en totalité par les organisations (ou auditeurs indépendants) sans levée de fonds via les opérateurs de compétences (OPCO) ou le compte personnel de formation (CPF). Par ailleurs, permettre l'accès aux fonds de formation contribuerait à la sécurisation du modèle économique global du Collège TES.

En concertation avec le CNAM Pays de la Loire, nous avons étudié plusieurs scénarios possibles. Une première option à l'étude visait à certifier, via un bloc de compétences d'un Master existant porté par le CNAM avec une certification via le Répertoire National de Compétences (RNCP). Nous avons changé d'approche car il découlait de ce scénario un certain nombre de contraintes majeures : impossibilité de maintenir les contenus de formation, ouverture du master à l'ensemble du territoire national, impossibilité de sélectionner les candidats, possibilité pour les auditeurs de suivre certains modules du bloc et pas l'ensemble, etc.



Nous avons donc fait le choix de proposer un dépôt au Répertoire Spécifique (RS). Contrairement au RNCP recensant des formations « métier » ou compétences professionnelles, le Répertoire Spécifique regroupe les compétences complémentaires aux certifications professionnelles. Les formations certifiantes sont éligibles au CPF, valorisantes car reconnues nationalement. Elles renforcent donc l'employabilité et sont ajustées au besoin du marché du travail, ce qui leur donne une légitimité supplémentaire. **La certification a une valeur juridique et administrative.**

Au premier semestre 2023, nous avons construit un dispositif visant à déposer un dossier auprès de France Compétences en vue d'une co-certification Collège TES et CNAM à l'automne 2023. Pour ce faire, l'équipe de coordination a sollicité en appui d'Émilie LAUNAY, Alain RIDARD de par son expertise dans le champ de la formation professionnelle, son implication dans TES (Collectif des acteurs, Comité de direction) et son expérience en temps qu'auditeur du parcours.

Le dossier sera composé d'une note d'opportunité argumentant la preuve d'une demande sociétale et d'adéquation avec le marché du travail, d'une note étayant la valeur utile de la formation, d'un référentiel de compétences de la formation avec un dispositif d'évaluation attenant. Dans cette optique, l'équipe a commencé à mener des entretiens ciblés et à structurer une enquête auprès d'un panel d'anciens auditeurs. Le travail d'écriture du référentiel de compétences permettra de renforcer la définition du ruban pédagogique de la

formation, sa structuration autour de compétences clés et permettra in fine une montée en qualité de l'offre.

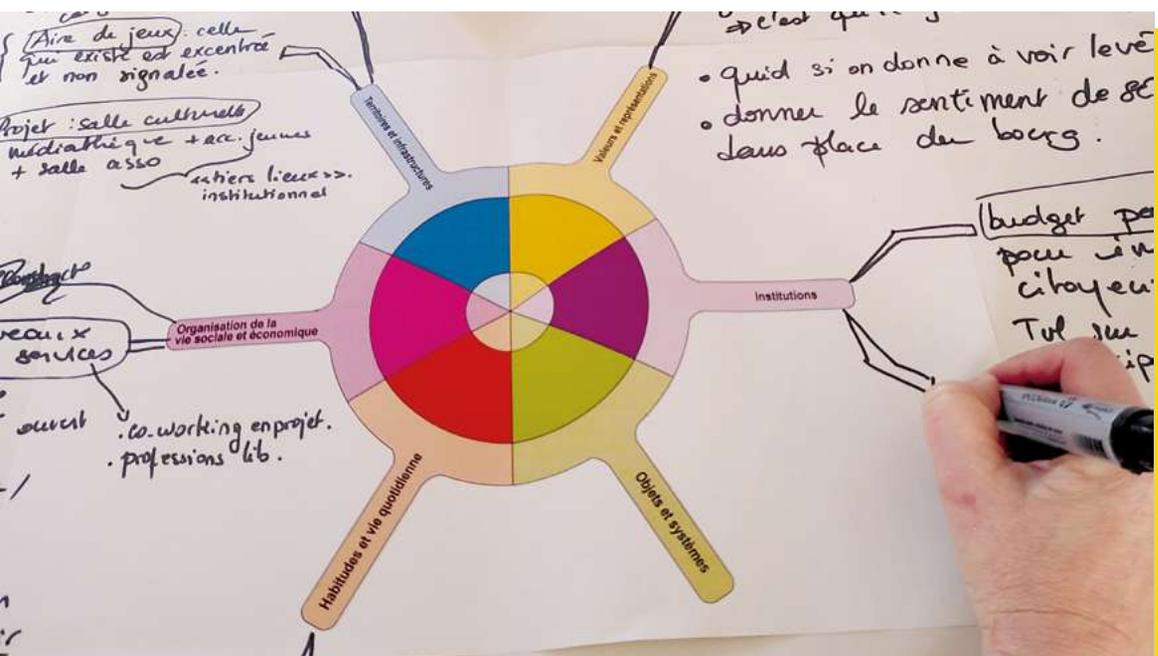
LA FORMATION

« CHANGER NOS MODES DE VIE »

Suite à un parcours d'appropriation et de reformulation pédagogique avec les acteurs du programme TES, le Collège, en partenariat avec l'ADEME Pays de la Loire et le CNAM Pays de la Loire, a mis au point en 2021 une formation à l'approche par les modes de vie en deux modules (sensibilisation puis appropriation).

En 2022, une formation test puis quatre formations de deux jours ont eu lieu sur les territoires. L'équipe de coordination s'est étoffée cette année : Valentine ABHERVÉ ainsi qu'Émilie LAUNAY sont aujourd'hui en charge d'animer cette formation tout comme Ludovic BERTINA.

La formation "Changer nos modes de vie" dure deux jours au cours desquels les participants vont s'approprier le **cadre d'analyse des modes de vie** mais aussi la **roue des modes de vie** en tant qu'outil d'analyse et de mise en démarche projet. Enfin il vont expérimenter de manière concrète la mobilisation de l'outil roue des modes de vie à travers des cas concrets issus de leur territoire. En effet, le groupe identifie des projets à travailler avec la roue, détermine des objectifs et pratiques à faire évoluer sur un périmètre géographique ciblé. Enfin les participants identifient des freins, leviers (diagnostics), et ciblent des coopérations possibles pour construire un plan d'action systémique.



MODULE TEST - NOVEMBRE & DÉCEMBRE 2021

17 participants pour le module de sensibilisation (0,5 j)

12 participants pour le module d'appropriation (1,5 j)

Groupe mixte rassemblant des dirigeants de collectivités et d'organisations partenaires, des agents territoriaux et des acteurs accompagnants les démarches de transitions

Projets travaillés :

- Campus fertile, Pays de Retz : comment développer l'alimentation durable sur une commune ?
- La Charte Forestière de Vie et Boulogne : comment mobiliser les acteurs du territoire pour une préservation des haies ?
- Le projet Confluences à Redon : comment favoriser les mobilités douces sur un quartier de Redon ?
- Comment développer l'auto-partage sur le Pays de Redon en lien avec l'association EPV ?

REDON AGGLOMÉRATION - MARS 2022

15 participants sur l'ensemble du module (2 j)

Groupe mixte agents de la collectivités et partenaires du territoire

Projets travaillés :

- Comment développer la marche à pied sur la place du centre-bourg de la commune de Pipriac ?
- Comment favoriser le développement d'une alimentation durable auprès de familles en situation de précarité sur la commune de Guéméné ?
- Comment développer le covoiturage pour accéder à la zone d'activités de la Lande Saint-Jean ?

La parole aux participants

“ La formation a été un élément fédérateur pour notre groupe, c'est un 'commun' aujourd'hui, ça a posé des éléments clés sur l'approche par les usages. Les acteurs parlent régulièrement de la roue des modes de vie, de l'approche par les pratiques, on y fait souvent référence. ”

“ C'est une innovation, une approche nouvelle qu'on est en train de défricher. ”

“ On est sensibilisés, mais on est encore au milieu du gué, il nous faut désormais développer des outils pour se servir de cette approche en animation territoriale. ”

COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DU PAYS DE POUZAUGES - JUIN 2022

25 participants pour le module de sensibilisation mixte agents et élus (0,5 j)

18 participants agents sur l'ensemble du module (2 j)

Projets travaillés :

- Petite ville de demain : comment développer la chalandise et la flânerie (se promener, consommer, se divertir...) dans le centre-ville de Pouzauges ?
- Aménagement des Lilas : comment soutenir le partage de l'habitat autour d'un projet de lotissement ?
- Marché de producteurs dans le cadre du projet alimentaire de territoire (PAT): comment faire revenir les consommateurs sur le marché du Boupère suite à la crise du Covid-19 ?
- Culture numérique : comment donner envie aux jeunes d'accéder à l'offre culturelle développée sur le territoire ?

NANTES MÉTROPOLE - OCTOBRE 2022

22 participants pour le module de sensibilisation (0,5 j)
 14 participants sur l'ensemble du module (2 j)
 Groupe mixte agents et partenaires mobilisés autour des défis citoyens

Projets travaillés :

- En prévision des travaux sur l'île de Nantes, comment développer l'intermodalité auprès des actifs sur le trajet de Clisson à Nantes ?
- Comment réduire les déchets à la source sur un îlot du centre-ville de Nantes ?
- Comment réduire la consommation d'eau de douche de trois communes Sud-Loire ?

COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DU VAL DE SARTHE - MARS 2023

18 participants sur l'ensemble du module (2 j)
 Groupe mixte agents et élus mobilisés autour du projet de territoire

Projets travaillés :

- Comment réduire les déplacements motorisés des salariés d'une zone d'activités lors de la pause méridienne en proposant un espace de restauration attractif et durable ?
- Comment développer le réemploi sur le territoire via le développement d'une ressourcerie et d'un repair-café ?
- Comment réduire les consommations d'eau du jardin et de loisirs des habitants de trois communes de l'intercommunalité ?
- Comment revitaliser le centre bourg de Loupelande : comment éviter les déplacements carbonés individuels des habitants liés aux achats du quotidien et favoriser l'implantation de commerces de proximité ?

9 participants sur un format réduit d'1 jour.

Groupe mixte agents de la collectivité et partenaires du territoire

Projets travaillés :

- Vers des défis neutralité carbone sur les périmètres de la Prairie-au-Duc et du Campus du Tertre à Nantes.

“ Sur l’année, 6 sessions ont été organisées, auprès de 114 participants autour de 18 projets étudiés. ”

Aujourd’hui, le déploiement de ces modules est souvent lié aux accompagnements que conduit le Collège en direction des territoires.

La formation constitue une réponse au besoin de s’approprier le cadre d’analyse modes de vie, et surtout l’outil des modes de vie. Il s’agit par ailleurs de créer les conditions de dialogue et de travail entre des individus impliqués dans un projet de territoire, une démarche de transition ou un projet structurant.

La formation permet à la fois de partager un vocabulaire et un constat, de se donner collectivement une visée de sobriété et de résilience tout en abordant de manière opérationnelle la mise en place de projets pilotes pour faire évoluer les modes de vie.

**D'AUTRES DÉPLOIEMENTS DU MODULE SONT PROGRAMMÉS
DANS LES MOIS À VENIR**

- Communauté de communes Vie et Boulogne
- Communauté de communes Vendée Grand Littoral
- Communauté de communes Sud Vendée Littoral
- Auprès de territoires accompagnés par l’ADEME Auvergne Rhône-Alpes

Progressivement et dès automne 2023 nous allons déployer cette formation vers de nouveaux territoires.

À terme, le module de formation devra pouvoir se déployer plus largement, ce qui pousse à s’interroger sur les modalités de ce déploiement.

Le collège aura à inventer dans les mois à venir les conditions qui permettront de développer un cadre propice à la diffusion de cette formation dans le cadre de TES, et à structurer un réseau de formateurs permettant de la diffuser plus largement.

MODERNISATION DU CARNET DE BORD



La professionnalisation des outils de communication du Collège se poursuit.

Le carnet de bord de la formation « Changer nos modes de vie » a été revu graphiquement pour gagner en lisibilité, attractivité et renforcer pédagogiquement le module.

Distribué à chaque participant, il accompagne le déroulé de la formation, séquence par séquence, en reprend les notions clés, permet une prise de note individuelle et renvoie vers des ressources à consulter pour aller plus loin.

EXPÉRIMENTATION... VERS UN CYCLE DÉDIÉ AUX DÉMARCHES DE TRANSITIONS AVEC LE CNFPT ?

La communauté de communes du Val de Sarthe s'est lancée dans une démarche volontaire pour répondre à la question « À quoi ressemblera le territoire de demain ? » et formaliser son projet de territoire, soit définir une feuille de route commune et concertée pour l'aménagement du territoire Val de Sarthe à horizon 10/15 ans¹⁰.

Ce projet global est le fruit d'une démarche concertée et est à présent mis en œuvre dans une logique de coopération avec les parties prenantes du territoire.

Le Collège accompagne la collectivité sur cette démarche d'innovation autour du projet de territoire et avec l'enjeu de développer des dynamiques collectives pour faire évoluer les modes de vie.

La collectivité a ciblé l'intérêt d'un cycle de formation qui rassemble les élus et agents pour les accompagner dans cette démarche d'innovation, pour alimenter leurs réflexions en cadres d'analyse et outils opérationnels, pour créer un espace d'échanges et de réassurance et enfin, pour créer les conditions d'émergence d'une culture de la coopération qui permette d'accompagner les dynamiques collectives sur le territoire.

Dans ce cadre, la collectivité a pris contact avec le CNFPT pour que celui-ci puisse proposer un cycle de formation qui soit au service de la mise en œuvre du projet de territoire.

¹⁰ Extrait du site de la Communauté de communes du Val de Sarthe.

Le cycle de formation se décline en 3 à 4 jours de formation par an de 2023 à 2026 pour un groupe mixte composé d'agents et d'élus.

En 2023, le cycle démarre avec les formations suivantes :

- « Changer nos modes de vie » - 16 et 17 mars 2023, dispensée par le Collège TES (cf. partie précédente)
- « Sensibilisation à la gouvernance partagée et à l'animation de l'intelligence collective » - 5 mai et 6 juin 2023, dispensée par des formateurs du CNFPT

Le Collège TES se positionne en tant que **garant et tiers-facilitateur**, pour favoriser la mise en dynamique des acteurs autour du projet de territoire (modes de vie, coopération multi-acteurs, dynamique territoriale).

Ces travaux conjoints avec le CNFPT devront être analysés en vue de produire des préconisations. Le Collège TES souhaite en effet pouvoir travailler avec le CNFPT vers l'élaboration d'une offre commune en direction des territoires.

VERS UNE ÉCOLE DES DIRIGEANTS ?

En 2022, pour partager les enjeux liés à la conduite du pouvoir et au portage stratégique des transitions, le Collège a mené un séminaire de travail sur le leadership avec Jean-François CARON, Christine AUDOUX et des territoires accompagnés par La Fabrique des Transitions. Ces travaux avaient comme visée opérationnelle de venir nourrir très concrètement la session 5 du parcours de (dé)formation du Collège, ainsi que les initiatives de formation de la Fabrique. Nous avons ainsi pu formaliser des contenus pédagogiques sur un format de deux jours.

Ces réflexions mises en commun ont fait émerger l'évidence d'une offre de formation à construire pour accompagner les dirigeants à imaginer et mettre en œuvre les nécessaires transitions. Il s'agit de **faire émerger des « dirigeants conscients », d'autres formes de leaderships, plus partagés et plus altruistes.**

Qu'il s'agisse de difficultés à prendre conscience des enjeux ou d'incapacités à « faire autrement », en termes de posture, de relation au pouvoir ou de modes managériaux, ces écueils à la transition personnelle touchent autant les dirigeants des entreprises, que les élus, les cadres des collectivités ou des divers organismes qui œuvrent sur les territoires.

Nous souhaitons travailler à un dispositif de formation national co-porté par le Campus de la Transition, Cedria, le Collège TES et avec l'appui de la Fabrique des Transitions, avec comme visée une expérimentation pour 2024 en Pays de la Loire.

Cette ambition nationale sera à articuler avec notre stratégie régionale et en lien avec nos partenaires.

UN SÉMINAIRE SUR L'IMPLICATION CITOYENNE DANS LE DISPOSITIF PETITES VILLES DE DEMAIN

En septembre 2022, le Collège a contribué, à l'invitation de la Préfecture de la Vendée, en partenariat avec le Laboratoire d'innovation publique de l'État en Région (État'LIN), à l'organisation d'un séminaire sur les enjeux d'**implication citoyenne** pour des agents et des élus de Vendée impliqués dans le dispositif **Petites Villes de Demain** (PVD).

La matinée a réuni 23 personnes issues des territoires engagés dans Petites Villes de Demain (chargés de mission), des référents territoriaux des DDTM, des représentants de la Banque des territoires, des agents de la Préfecture et du Lab Etat'LIN. La matinée visait un partage des expériences et questionnements concernant les démarches de participation citoyenne, en particulier dans le cadre des démarches PVD. Elle s'est structurée autour de deux témoignages concrets de démarches mises en œuvre : l'une à Pouzauges (85) dans le cadre de la démarche PVD, l'autre sur le quartier de Port Lumeau en restructuration dans le cadre du projet Cœur de Ville de la ville de la Flèche (72). Enfin, nous avons animé des échanges entre les participants pour favoriser à la fois une appropriation de ces démarches et plus globalement interroger les finalités de la participation citoyenne, les méthodologies à l'œuvre et envisager des perspectives.



L'après-midi, 29 élus et DGS de communes de Vendée (17 communes) se sont ajoutés au groupe du matin pour questionner la place de la participation dans les démarches de revitalisation des centres -villes, partager des expériences inspirantes et contribuer à une dynamique d'échanges de bonnes pratiques entre les territoires vendéens engagés dans ce programme.

Le programme était composé d'une conférence suivie d'un temps d'échange - « *Pourquoi impliquer les citoyens dans une démarche de revitalisation ?* », puis d'une table-ronde visant à partager des démarches de participation ou d'implication à Monnières (44), Pouzauges (85), Mareuil-sur-Lay (85). Enfin, le Lab Etat'LIN a présenté les outils et dispositifs qu'il développe et met à disposition des territoires.

La journée a été conclue par la Directrice Adjointe de la DDTM de Vendée.

UN DÉPLOIEMENT À L'ÉCHELLE RÉGIONALE



Le Collège est engagé depuis 2015 dans une démarche collective avec ses partenaires visant à faciliter l'émergence et le développement de dynamiques territoriales innovatrices dans le sens des transitions. Le rôle donné au Collège est ainsi de partager des cadres d'analyse et d'action nouveaux sur des sujets à enjeux pour demain, avant d'engager des expérimentations à vocation de démonstrateurs avec les partenaires. L'objectif final est enfin d'organiser les dispositifs en vue de la généralisation de ces innovations.

Alors qu'au lancement de TES III, l'objectif de déploiement fixé collectivement d'accompagner deux à trois territoires par département apparaissait « un peu fou », un cap a été passé tant au niveau de la prise de conscience des acteurs territoriaux qui veulent agir qu'au niveau de la maturité de notre propre projet collectif. Aujourd'hui, un dispositif de déploiement se structure donc autour du Collège avec :

- Des territoires qui lancent des démarches expérimentales et identifient des projets pilotes ;
- Un certain nombre d'acteurs à l'échelle départementale qui s'organisent pour accompagner ces démarches d'innovations en faveur des transitions ;
- Un dispositif de formation qui se met au service de ce déploiement ;
- Des cercles et des évènements pour valoriser les initiatives et favoriser les échanges de pratiques ;
- Des livrables pour diffuser des méthodologies nouvelles, proposer des cadres d'analyse et des cadres d'action et valoriser les initiatives lancées ou repérées sur les territoires des Pays de la Loire.

La pertinence de l'action du Collège dans le soutien à l'émergence d'innovations sociales territoriales suppose ainsi la construction et la consolidation avec les partenaires de ce dispositif de relais et d'essaimage pour favoriser la diffusion de nouvelles pratiques.

L'enjeu est bien de « **répondre aux attentes des territoires sans décevoir** ».

À ce titre, pour la dernière année de TES III et en préparation de la nouvelle période contractuelle, des scénarios de déploiement ont été élaborés, d'abord avec le Comité de direction en septembre 2022 et janvier 2023, puis avec le Collectif des acteurs et le CA en mars 2023. Ils seront enfin présentés lors l'AG du Collège en mai 2023.

En filigrane de ces échanges, on retrouve deux questions qui se posent à l'ensemble du collectif de partenaires du Collège :

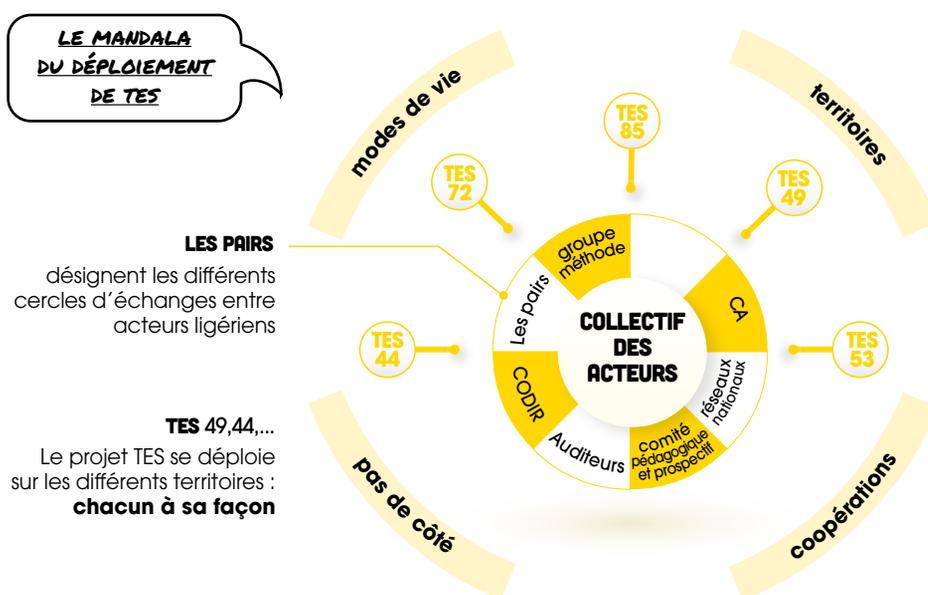
▪ **Comment déployer et à quel rythme la démarche d'action-recherche de TES** en ce sens qu'un maximum de territoires (EPCI) en Pays de la Loire s'engage dans une démarche innovante de transition ? L'enjeu est d'accompagner en collectif et avec l'appui des partenaires du Collège l'évolution des modes de vie.

▪ **Comment généraliser les évolutions de pratiques** à partir des enseignements des projets pilotes et plus largement des innovations sociales produites dans le cadre de la démarche TES ? Ce travail de généralisation interroge les façons de faire à plusieurs échelles : celle des territoires, celle des acteurs de la société civile, celle des différents intervenants mais aussi celle des partenaires qui, à différents titres, accompagnent les territoires.

À ce titre, les actions concrètes menées au cours de l'année pour organiser ce dispositif de déploiement permettent d'apporter des éclairages précieux pour la suite.

À nous de percevoir derrière la structuration de ces dispositifs en germe à plusieurs échelles, **une partie pleine et entière du processus d'expérimentation et d'innovation** en faveur des transitions.

À nous de percevoir également derrière cet effort collectif et ces engagements croisés des partenaires le témoignage du désir de faire de l'action du Collège un « **bien commun territorial** ».



VERS LA CRÉATION DE DISPOSITIFS DE COORDINATION ET D'ACCOMPAGNEMENT DES DÉMARCHES TERRITORIALES

Pour déployer des démarches d'innovations sur les territoires des Pays de la Loire, nous annonçons en mai 2022 qu'il nous fallait désormais travailler à la mobilisation des partenaires.

À ce titre, la période contractuelle couverte par TES III s'apparente à un moment de vérité pour la démarche collective du Collège. Ainsi, au terme de cette deuxième année, où en sommes-nous dans cette mobilisation ? Comment s'organise l'accompagnement des nouveaux territoires ? Quelles synergies et quels moyens mobiliser ?

Pour percevoir toutes les subtilités de cette implication collective des partenaires et sa capacité à porter un projet transformateur, il nous faut zoomer puis dézoomer du local au régional, de l'échelle des projets sur les territoires à celle de la mise en réseau des acteurs.

UNE DYNAMIQUE COLLECTIVE POUR ACCOMPAGNER PLUS DE PROJETS SUR DAVANTAGE DE TERRITOIRES

Le projet de « déploiement » porté par le Collège rencontre aujourd'hui un intérêt formulé par les territoires de la région pour engager des démarches qui visent à soutenir le changement des modes de vie de leurs habitants. Une attente s'exprime ainsi pour l'apport de méthodes en matière de projets de transitions, pour des accompagnements intégrant le volet sciences humaines et sociales, ainsi que pour des espaces d'échange entre pairs.

On dénombre ainsi :

- **5 territoires « pilotes »** qui avancent sur des projets pilotes et élaborent des dispositifs de généralisation de ces expérimentations ;
- **7 territoires** qui s'engagent avec le Collège dans des démarches d'innovations et lancent des projets pilotes : l'île de Noirmoutier, Vie et Boulogne, Sud Vendée Littoral, Vendée Grand Littoral (85), les Coëvrons (53), Loire Layon Aubance (49) et Nantes métropole (44).
- **3 autres territoires** en discussion pour le lancement de nouvelles démarches : Mauges Communauté (49), le Pays de Blain et le territoire de Sèvre-et-Loire (44).

À l'échelle de ces territoires et de ces projets concrets, des partenaires du programme TES s'engagent et apportent leur expertise technique pour proposer des solutions d'infrastructures ou d'aménagement. Ils apportent aussi leur expertise d'animation pour favoriser l'émergence de dynamiques collectives locales.

À ce titre, la démarche du Collège repose sur l'appui notamment d'**ALISÉE** (Nantes Métropole, Loire Layon Aubance), du **CEREMA Grand Ouest** (Val de Sarthe, Noirmoutier), d'**ENEDIS** (Noirmoutier), d'**EPV** (Redon Agglomération), ou encore de **Familles Rurales** (Pouzauges et Pays de Mortagne).

À cette démarche partenariale, il faut ajouter les acteurs hors TES avec qui se construit des relations au service des projets. Citons par exemple, les directions départementales territoriales (**DDT 49** sur Loire Layon Aubance), les bureaux d'études - Virtual sur le Pays de Pouzauges, Dixit et Sense en lien avec l'AMI ZAN 44, Colporterre avec Erdre & Gesvres, Acte Lab avec Nantes Métropole, RésilienCités et Vertuel sur la Vendée - et des associations, **Cyclamaine** sur le Val de Sarthe, **Écopôle** et le **Gab 44** avec Nantes Métropole,...

L'enjeu, pour le Collège en tant qu'instance tiers et garante d'une démarche d'expérimentation, est alors de s'entendre entre partenaires et avec les acteurs locaux sur la visée commune en termes d'innovation. L'autre enjeu est de coordonner ensuite les interventions dans le temps et sur la durée dans une logique d'accompagnement des territoires.

DES DISPOSITIFS DÉPARTEMENTAUX POUR GÉNÉRALISER LES INNOVATIONS

C'est à l'échelle départementale que s'expérimentent et s'organisent aujourd'hui les dispositifs qui seront demain appelés à généraliser les innovations à l'ensemble des EPCI. Il s'agit ici de s'appuyer sur les fonctions stratégiques des partenaires des transitions écologiques et sociétales - structurés historiquement à l'échelle départementale. L'optique reste la même : impulser et soutenir le portage politique, proposer aux territoires un accompagnement technique, accompagner la formation des acteurs des territoires et coordonner des ressources en termes d'animation des dynamiques collectives.

Dans cette phase d'exploration, **les choses avancent différemment selon les départements**. Si l'enjeu est bien de s'appuyer sur les spécificités politiques, organisationnelles et culturelles propres à chacun de ces territoires, cette diversité des modèles est aussi une manière de consolider chemin faisant ces dispositifs en identifiant leurs forces et leurs faiblesses respectives.

D'où l'importance d'organiser des échanges réguliers entre les organisations partenaires pour constituer une vraie culture d'accompagnement des démarches de transitions écologiques et sociétales à l'échelle régionale.

VENDÉE (85)



Un premier exemple s'initie **en Vendée** avec le SyDEV qui se positionne en acteur relai auprès des intercommunalités. Partenaire historique du Collège, le SyDEV a souhaité poser une orientation forte en faveur de la transition écologique et sociétale dans son projet stratégique. Dans cette optique, le SyDEV mobilise des moyens humains et financiers pour accompagner le changement des modes de vie sur les territoires, dans le cadre du suivi de la mise en œuvre des PCAET des territoires vendéens.

L'équipe du SyDEV avance ainsi de façon échelonnée et souhaite apprendre avec le Collège TES à soutenir des projets pilotes orientés modes de vie sur quatre territoires volontaires. Viendra ensuite une phase de généralisation, où l'objectif sera d'accompagner l'ensemble des EPCI vendéens.

Des conventions tripartites sont donc en cours de signatures (EPCI, SyDEV et Collège TES) auprès de quatre territoires : l'Île de Noirmoutier, Vendée Grand Littoral, Vie et Boulogne et Sud Vendée Littoral. Ces conventions décrivent ainsi des modalités d'accompagnements structurés autour de l'action conjointe du SyDEV, du Collège, de bureaux d'études (sur les thématiques techniques) et d'acteurs en capacité d'animer des dynamiques collectives. Elles mettent également à la disposition des territoires des ressources en formation (parcours de (dé)formation, formation « Changer les modes de vie », séminaires...) qui sont prises en charge en partie par le SyDEV.

En parallèle, l'enjeu collectif est de créer un espace d'échanges de pratiques et de mobilisation entre territoires et avec des acteurs stratégiques du département. L'organisation en Vendée d'un premier Forum régionale des initiatives de transitions y répond. Le montage d'un projet autour du vélo du quotidien avec le Conseil Départemental de Vendée et le SyDEV s'inscrit également dans cet esprit de mise en réseau des acteurs à l'échelle départementale pour accompagner les démarches territoriales.

De fait, l'ensemble du dispositif mis en place sous l'impulsion du SyDEV a permis la mobilisation forte des équipes d'élus et d'agents des différents territoires et l'identification des projets pilotes sur un temps relativement court. Si l'année prochaine sera consacrée au lancement de ces projets, nous avons identifié l'intérêt d'ouvrir au sein du SyDEV un espace de réflexivité et de formation

collective. Il s'agirait ainsi d'accompagner la montée en puissance des équipes et de penser les transformations nécessaires au sein de l'organisation pour atteindre les objectifs d'évolution des modes de vie sur les territoires.

MAINE ET LOIRE (49)

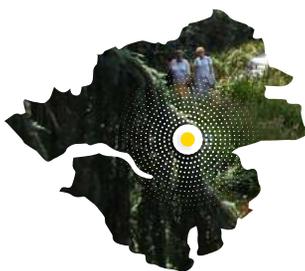


En **Maine-et-Loire**, un collectif s'est constitué autour de membres de l'Ademe Pays de la Loire, d'Alisée, du Conseil départemental, de la Direction départementale des territoires 49, du Parc naturel régional Loire-Anjou-Touraine et du Siéml.

Il s'est réuni pour identifier des territoires volontaires pour lancer des démarches ambitieuses de transitions écologiques et sociétales et réfléchir aux modalités de suivi en collectif de ces dynamiques locales. L'objectif affiché : se réunir et se coordonner pour proposer un accompagnement « à la carte » qui réponde aux objectifs des territoires en termes d'évolutions des modes de vie.

Des rencontres préliminaires ont donc été organisées avec la présidence et la direction de Loire Layon Aubance. Ce territoire a exprimé son intérêt de lancer une démarche partenariale avec le Collège et d'avancer sur les sujets de la mobilité vélo et de la préservation de la ressource en eau. Une réunion technique est prévue pour préciser les objectifs et s'entendre sur une méthodologie d'expérimentation. Par ailleurs, une rencontre doit être organisée très prochainement avec Mauges Communauté qui a manifesté son intérêt de principe et engagé l'une de ses agents dans le parcours de (dé)formation à destinations des pilotes.

LOIRE-ATLANTIQUE (44)



En **Loire-Atlantique** enfin, c'est autour du Conseil départemental que s'organise une démarche collective. Elle porte sur la sobriété foncière liée à la loi Climat et résilience qui fixe un objectif de zéro artificialisation nette (ZAN) à 2050 (et une réduction de moitié de cette artificialisation d'ici à 2030). Confronté à l'attractivité du département et à l'augmentation inéluctable des conflits

d'usages du foncier sur les territoires et entre territoires, le ZAN aura un impact fort sur nos modes de vie, mais apparaît, à certains égards pour les territoires, comme une équation impossible.

La proposition du département avec le Collège est donc d'accompagner les territoires, en ouvrant des espaces conjuguant expérimentations et dialogue, pour accompagner l'évolution des modes d'habiter, de travailler, de consommer et ouvrir par le biais de démonstrateurs des pistes pour élaborer des compromis. En lien avec l'AMI « Objectif ZAN de l'Ademe », la démarche consiste donc à se mettre en appui de la communauté de communes du Pays de Blain et de la communauté de communes de Sèvre-et-Loire pour identifier avec eux des projets qui, de par leur envergure et les acteurs qu'ils mobilisent, pourraient avoir une fonction de démonstrateurs.

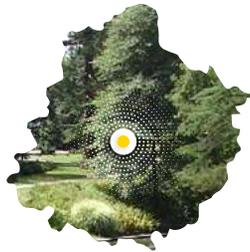
Pour l'heure, sur les deux autres départements des Pays de la Loire, en Mayenne et en Sarthe, l'accompagnement du Collège et de ses partenaires se concentrent sur les territoires partenaires.

MAYENNE (53)



Pour la **Mayenne**, la communauté de communes des Coëvrons lance une démarche avec un projet pilote identifié autour de l'alimentation durable.

SARTHE (72)



En **Sarthe**, nous concentrons nos efforts sur le Val de Sarthe, à ce stade autour du suivi de la mise en œuvre du projet de territoire et des projets pilotes associés.

DES CERCLES D'ÉCHANGES

ENTRE PAIRS

Pour accompagner le déploiement de la dynamique partenariale en faveur des transitions sur les territoires, le Collège a vocation à impulser la création et l'animation d'espaces de rencontre et de réflexivité. L'enjeu est bien de favoriser l'échange de pratiques sur des sujets où - face aux chocs écologiques et sociétaux présents et à venir - il nous faut innover, apprendre mais aussi s'offrir des temps de réassurance et de remobilisation pour répondre aux enjeux de demain.

La mise en place des **rencontres entre territoires pilotes** a témoigné de l'intérêt de ces groupes d'échange, tant du point de vue des acteurs territoriaux - qui peuvent par ce biais avancer ensemble sur des questionnements communs - que pour la démarche d'action-recherche - avec notamment la production de fiches méthodes.

En prolongement de ce premier cercle et en vue du déploiement régional, le Collège coopère avec un certain nombre de partenaires pour ouvrir de nouveaux espaces :

- avec l'**ADGCF**, association des directeurs généraux de France : il est prévu le lancement fin mai d'un **collège de pairs pour favoriser l'échange de pratiques sur les démarches de transitions** ;
- avec **Territoire d'énergie Pays de la Loire** - qui rassemble la Région Pays de la Loire, les syndicats d'énergie des départements 44, 49, 53 et 85 et le département de la Sarthe : **un groupe « coordination transitions sociétales » a été lancé** pour favoriser les échanges entre ces acteurs qui jouent un rôle stratégique dans le suivi et l'appui à la mise en œuvre des PCAET par les territoires des Pays de la Loire ;
- avec le **SyDEV** : un groupe d'échanges va être créé et réunira les territoires vendéens qui embarquent dans la dynamique TES.

Enfin, à noter l'organisation au mois de juin d'une **première rencontre de l'ensemble des territoires engagés dans la dynamique TES** et d'une réflexion autour d'un groupe d'échanges entre accompagnants des dynamiques territoriales.

SOUTENIR ET VALORISER LES INITIATIVES DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

Au lancement de TES III, le Collège a affirmé sa volonté de mobiliser davantage la société civile dans les travaux et les actions du Collège. Au cours de l'année écoulée, trois axes ont été suivis pour ouvrir ce chantier.

MOBILISER DE NOUVEAUX ACTEURS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

Nous avons identifié tout d'abord l'enjeu d'**aller à la rencontre et de mobiliser de nouveaux acteurs de la société civile**, et notamment se rapprocher d'organisations du monde associatif en capacité d'aller toucher des publics plus larges et représentatifs de la société française, au-delà des cercles sensibilisés et militants.

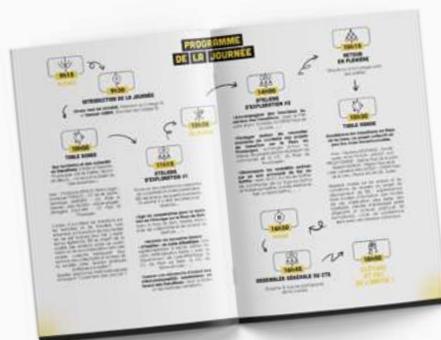
L'entrée de **Familles Rurales** lors de l'AG 2022 dans notre cercle de partenaires symbolisait cette volonté. Depuis, des échanges ont été lancés pour identifier des projets à accompagner - autour de l'alimentation dans la restauration scolaire - et des missions nouvelles - autour de la mobilité domicile travail des familles qui pourraient être développées pour accompagner sur les territoires le changement des modes de vie. L'enjeu aujourd'hui est d'articuler ces réflexions avec les démarches lancées sur les différents territoires.

On peut évoquer aussi les discussions ouvertes en préparation d'un atelier du forum des initiatives et qui se poursuivent depuis avec un certain nombre d'acteurs sportifs, principalement du football.

VALORISER LES INITIATIVES ET LES PORTEURS DE PROJET DE TRANSITIONS EN PAYS DE LA LOIRE

Dans le cadre de la dynamique collective en faveur des transitions à soutenir à l'échelle des Pays de la Loire, le Collège a souhaité **valoriser davantage les initiatives des partenaires** et participer à **la mise en réseau à l'échelle régionale de « ceux qui font »**, c'est-à-dire de tous les porteurs de projets et d'initiatives inspirantes - qu'ils soient dans des collectivités, des associations, des collectifs d'entreprises ou de citoyens.

C'est dans ce but qu'a été organisée la journée « **Accélérons les transitions en Pays de la Loire** ». Ce nouveau format d'événements appelé à se renouveler à l'occasion des AG du Collège, offre ainsi l'occasion de découvrir, échanger, partager, s'inspirer des expériences de coopérations et de transitions menées par les partenaires dans le cadre de la démarche collective coordonnée par le Collège.



Le **Forum des initiatives de transitions écologiques et sociétales en Pays de la Loire** est un second rendez-vous lancé par le collège TES cette année.

Cette journée de partage - initiée pour toucher un public plus élargi que le cercle des partenaires du collège - est à destination des acteurs des transitions sur les territoires (élus et agents), des associations et des porteurs de projet (associations, collectifs d'entreprises, de citoyens).

Elle vise à présenter des initiatives inspirantes pour découvrir, échanger et porter collectivement l'évolution de nos modes de vie sur les territoires des Pays de la Loire.

La première édition s'est déroulée le 18 novembre 2022 à l'Historial de la Vendée aux Lucs-sur-Boulogne. Elle a été co-organisée avec le **SyDEV**, avec également l'appui pour la préparation des ateliers et leur animation de l'ADEME Pays de la Loire, d'ÉLISE, de RÉCIT, de RésilenCités et de Vertuel.

Cette journée a réuni **220 participants** venus de la région Pays de la Loire.



Cette journée pensée sous un format ludique entendait mettre en valeur d'une part **des projets qui visent une évolution des modes de vie** sur leurs territoires, et d'autre part **des dispositifs qui favorisent et soutiennent l'émergence de ce type d'initiatives**.

La journée s'est organisée autour de trois objectifs :

- **inspirer les participants** et **donner envie** de lancer des démarches innovantes sur les territoires ;
- **sensibiliser les acteurs** sur l'intérêt des coopérations à développer pour parvenir à produire des changements systémiques en termes d'évolution des modes de vie ;
- **lancer des dynamiques départementales et régionales** de valorisation, d'accompagnement et de mise en synergie d'initiatives inspirantes (portées par les acteurs publics, les associations, les collectifs d'entreprises, d'habitants) qui visent à faire évoluer les modes de vie.

Quatre formats d'ateliers étaient proposés aux participants pour découvrir des initiatives qui tentent d'inventer de nouveaux modes de vie :

- **Raconte-moi une initiative** ;
- **Inventons les modes de vie de demain** ;
- **Et si on soutenait nos initiatives collectives ?**
- En parallèle était organisée **une ruche des initiatives**, un espace informel pour venir à **la rencontre des porteurs de projets, participer au repérage de nouvelles initiatives, échanger sur les freins et les leviers au changement des modes de vie**.

Un film et un cahier des initiatives ont été réalisés pour valoriser cet évènement (cf. partie livrables et communication).

UN NOUVEAU CYCLE DE CONFÉRENCES

Pour répondre aux enjeux en termes de sobriété, de résilience sur les territoires voire même de solidarités pour répondre aux défis de demain, se pose la question cruciale de **l'éducation populaire et mutuelle aux pratiques héritées ou à inventer**. Sur les territoires et auprès de tous les publics, il importe de créer des espaces où peuvent être diffusés mais aussi mis en débat nos modes d'être, de vivre et de faire avec.

De fait, le Collège TES peut **participer à cet effort**, avec d'autres acteurs, notamment du secteur éducatif. Si à terme, il s'agirait de penser de nouvelles formes d'éducation populaire adaptées aux modes de vie de demain, cela peut passer tout d'abord par l'organisation de conférences sur les territoires auprès de différents publics.

Un nouveau cycle de conférences a donc été lancé en coopération avec le Cnam Pays de la Loire. Mis au point à la rentrée 2022, il vise à creuser 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.

Trois conférences ont été réalisées cette année :

- Sur la thématique du rapport au monde: une conférence de Dominique BOURG sur « **Primauté du vivant** », au Lieu Unique à Nantes, le **6 avril 2022** devant 155 personnes sur le thème de son dernier livre avec Sophie SWATON.
- La conférence sur « **Changer les modes de vie** » s'est déroulée au Lieu Unique, le **27 septembre 2022**, devant 150 personnes autour des interventions de Sarah THIRIOT, sociologue à l'Ademe et contributrice sur les scénarios « Transition(s) 2050 », de Gilles DAVEAU, formateur et auteur spécialiste de cuisine alternative et biologique et de Ludovic BERTINA.
- Enfin, la conférence inaugurale sur la thématique de la coopération s'est déroulée le **11 octobre 2022** sur le thème « **Transitions et générations** » avec Cécile RENOARD, directrice du campus des transitions.

« ENTRER COLLECTIVEMENT DANS L'ÈRE DES CHOCS ÉCOLOGIQUES » : UN COMITÉ PROSPECTIF POUR POSER LA QUESTION DE LA GESTION TERRITORIALE DES COMMUNS

Pour poursuivre l'exploration des sujets nouveaux à creuser, le Collège a ouvert cette année un espace de réflexion : le comité pédagogique et prospective. Constitué d'une quinzaine de personnes environ avec des chercheurs engagés sur les questions de transition écologiques et sociétales et des acteurs des Pays de la Loire impliqués dans la démarche TES (élus, dirigeants, porteurs de projets), ce comité s'est réuni lors de **deux séminaires** qui se sont tenus le 29 novembre 2022 et le 17 janvier 2023 à Nantes.

L'accélération des effets visibles de la crise écologique dans un contexte plus large de crises économique, sociale et politique place la question de l'évolution de nos modes de vie au centre des préoccupations dans une optique aussi de gestion commune des ressources devenant plus rares. Les enjeux de sobriété, en eau, en énergie ou en foncier sont aujourd'hui criants. Face aux polarisations de plus en plus fortes au sein de notre société, **la coopération et le dialogue sur les territoires sont certainement une des seules alternatives à la violence.** Les transformations à conduire appellent, nous le savons, à une démarche collective, inclusive, visant la montée en capacité d'agir de tous sur les territoires.

Comment dès lors pouvons-nous nous emparer « à la manière de TES », de la question des communs et du dialogue social territorial à favoriser à l'heure des chocs écologiques ?

Alors même que notre région est affectée par la sécheresse, c'est autour de la problématique de la gestion de la ressource en eau que le Comité prospectif s'est penché. Ces séminaires qui ont été conçus et animés avec l'aide de Carine DARTIGUEPEYROU, prospectiviste et membre du comité scientifique, sont partis d'un futur souhaité, celui de la gestion de l'eau comme commun pour y définir les différents moyens d'y parvenir.

Cette réflexion prospective a porté sur les questions suivantes :

- Comment gérer l'eau comme bien commun ?
- Quelle gouvernance et dispositif pour y parvenir ?
- Quelles sont les implications en termes d'usages et de modes de vie ?
- Comment créer les conditions d'une mise en œuvre qui permettent à l'ensemble des acteurs privés, publics et associatifs du collectif TES et au-delà d'agir dans ce domaine ?

Ces deux journées ont été organisées en trois séquences : **une séquence d'inspiration autour d'intervenants** (quels futurs possibles), **une séquence de dialogue autour des enjeux** (quelles évolutions et bifurcations) et une séquence de production de scénarios, récits du futur et trajectoires en sous-groupes (quels moyens pour y parvenir).

Trois pistes à suivre et à explorer dans des démarches futures sur les territoires ont été identifiées dans une note de synthèse :

- L'enjeu du diagnostic à partager pour anticiper les conflits d'usages dans un contexte de rareté de la ressource en eau et de chocs écologiques ;
- Les règles à établir pour favoriser le dialogue entre des acteurs locaux pour une gestion commune de l'eau ;
- Les formes de leadership à renforcer pour construire des communs, véritablement appropriés par les acteurs locaux, et pour gérer la conflictualité.

Un temps est prévu fin mai pour avancer dans la construction d'un dispositif expérimental de mise en dialogue des acteurs sur la thématique eau sur des territoires pilotes.





POINT CONTRACTUEL & FINANCIER



L'ENGAGEMENT DES TERRITOIRES ET 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 35 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, Siémi, SYDELA et SyDEV.

CONTRIBUTION EN TEMPS ET EN NATURE

ADGCF, 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, Élise, Energy Cities, Énergies citoyennes en Pays de Vilaine, Familles Rurales, Fabrique des transitions IMT Atlantique, Pays de Retz, RÉCIT et TRAME.

L'exercice budgétaire du Collège des transitions écologiques et 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 écologiques et sociétales. Les recettes sont issues des contributions financières des partenaires et du programme de (dé)formation.

Le tableau ci-contre présente le compte de résultat certifié par Jean-Charles LE DOUARAN, commissaire au compte du Collège pour l'année 2021-2022 et clôturé au 31 août 2022. À noter que l'excédent de l'exercice 2021-2022 sera reversé sur le compte de l'exercice 2022-2023 et sera réaffecté pour des projets et investissements.



PRODUITS D'EXPLOITATION - I

Cotisations

Ventes de biens et services

· Ventes de biens	86,45 €
· Ventes de prestations de service	32 191,42 €

Produits de tiers financeurs

· Concours publics et subventions d'exploitation	304 616,00 €
· Versements des fondateurs ou cons. de la dotation comptable	
· Ressources liées à la générosité du public	

Reprises sur amortissements, dépréc., prov. -194,44 €

et transferts de charges

Utilisations des fonds dédiés

Autres produits 13,65 €

TOTAL - I

336 713,08 €

CHARGES D'EXPLOITATION - II

Achats de marchandises

Variation de stock

Autres achats et charges externes 110 486,45 €

Aides financières

Impôts, taxes et versements assimilés

Salaires et traitements 147 976,97 €

Charges sociales 58 424,73 €

Dotations aux amortissements et aux dépréciations 1 612,75 €

Dotations aux provisions

Report en fonds dédiés

Autres charges

TOTAL - II

318 500,90 €

RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I- II)

18 212,18 €

PRODUITS FINANCIERS - III 0,31 €

CHARGES FINANCIÈRES - IV 32,80 €

RÉSULTAT FINANCIER (III- IV)

-32,49 €

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)

336 713,39 €

TOTAL DES CHARGES (II + IV + VI + VII + VIII)

318 533,70 €

EXCÉDENT OU DÉFICIT

18 179,69 €

DES TERRITOIRES ET DES PARTENAIRES

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 2022-2023 seront clôturés à la fin de l'exercice et adoptés lors du CA de novembre 2023, au regard notamment du rapport de l'expert-comptable et du commissaire aux comptes.

À noter que le Collège des transitions écologiques et 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. Estelle Huguet a été sollicitée en renfort pour assurer le suivi administratif du Collège.

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 TES

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

www.college-tes.fr