

Mieux coopérer entre
acteurs des territoires ruraux
pour faire avancer
la transition écologique.



A group of approximately 20 people are gathered outdoors in a paved area, possibly a park or schoolyard, for a presentation. The group is diverse in age and is mostly facing towards the center where a man in a dark jacket is speaking. The setting is bright and sunny, with large trees and a blue building in the background. The people are dressed in casual attire, and some are holding papers or bags. The overall atmosphere appears to be an organized community or educational event.

Vous disposez d'une version papier ?

Sachez que ce document est interactif pour avoir accès aux liens et ressources qu'il contient nous vous invitons à vous rendre sur sa version numérique à cette adresse : <https://bit.ly/3u16gQe>

Le contexte

Les territoires ruraux sont confrontés aux multiples enjeux de la transition écologique et solidaire.

L'échelle intercommunale est la cible de plusieurs dispositifs qui permettent d'intégrer une partie de ces enjeux dans le projet de territoire du groupement de communes : Contrats de relance et de transition écologique, Plans Climat Air Energie Territorial, Plans locaux d'urbanisme intercommunal, ... Les EPCI disposent généralement de l'ingénierie nécessaire à la construction de ces dispositifs et ces dispositifs leur donnent accès à des financements spécifiques pour mener des actions.

Pour les petites communes, la situation est bien différente. Les élus sont légitimes et bien placés pour mettre en place des actions concrètes en matière de transition écologique, mais ils doivent contourner plusieurs difficultés : le manque d'ingénierie, de temps, des questionnements méthodologiques (par quoi commencer, comment s'y prendre, avec qui ?), le manque de mobilisation des citoyens ou, au contraire, des initiatives difficiles à accompagner.

En matière de transition écologique, nous pensons que les freins sont principalement humains et relationnels, et que les moteurs du

changement reposent à la fois sur des processus individuels et collectifs. Le changement ou la mise en mouvement en matière de transition écologique ne sont en effet pas des processus rationnels ou reposant sur la seule la volonté.

La transition écologique d'un territoire s'appuie pour partie sur les transitions intérieures de chacun des acteurs ou autrement dit de leur processus individuel de changement, et d'autre part sur leurs capacités à coopérer. Et bien que le changement soit un processus long qui peut prendre plusieurs années, il nous semble important de consacrer un peu de temps à la dimension relationnelle du système d'acteurs d'un territoire. C'est une base pour aller vers une mise en mouvement commune.

Compte tenu de cela, Citoyens & Territoires (C&T) a souhaité accompagner des collectivités rurales motivées pour faire avancer la transition écologique en développant **une approche qui favorise la coopération entre les acteurs des territoires plutôt que se focaliser sur des aspects techniques.**

Le DREAL Grand Est a soutenu cette approche par un financement spécifique et par l'implication d'une chargée de mission dans la construction du cahier des charges et sa participation active aux temps d'animation et au suivi de la démarche.

L'association Citoyens & Territoires Grand Est

Citoyens & Territoires Grand Est est une association fondée en 1994. Elle a pour objectif de mettre en réseau les acteurs du développement local : élus, agents des collectivités, citoyens, chercheurs, représentants du monde associatif, acteurs économiques locaux,...

Une cinquantaine de territoires (communautés de communes, communautés d'agglomérations, pays,...), une trentaine d'organismes partenaires du développement local et une quinzaine de personnes-ressources et professionnels du développement local sont adhérents. Le Conseil d'administration est constitué d'une vingtaine de membres issus de ces trois collèges.

L'équipe salariée de Citoyens & Territoires est composée de 8 permanents et de stagiaires réguliers.

Le siège de l'association se trouve à Colombey-Belles (54) et son activité rayonne sur toute la région Grand Est.

Concrètement, l'association organise des rencontres d'échange d'expériences, des journées thématiques, des formations. Elle accompagne aussi des territoires et acteurs locaux, à la demande, par exemple : aide à la construction d'un projet de territoire suite à la fusion d'intercommunalités, animation de démarches participatives, etc. ...

EN SAVOIR PLUS >



Les grandes lignes de l'AMI

L'AMI s'adresse aux communes de moins de 5 000 habitants.

Les objectifs de l'accompagnement sont :

- Sensibiliser les acteurs locaux aux enjeux du changement ;
- Leur permettre de comprendre où ils en sont dans leur propre dynamique de transition ;
- Leur permettre d'identifier les freins et les leviers pour les transitions ;
- Repérer les dynamiques de coopération existantes et potentielles sur le territoire ;
- Contribuer à fédérer les initiatives.

Pour candidater, nous avons demandé aux collectivités de constituer une équipe référente de trois personnes issues des catégories suivantes :

- Un élu,
- Un technicien de la collectivité
- Un représentant de la société civile

Nous avons annoncé un déroulé en 3 phases :

Phase 1 : écoute du territoire et restitution-miroir

Il s'agit de comprendre où en est le territoire sur le plan de la transition écologique : quels sont les principaux acteurs, quelles sont leurs intentions, coopèrent-ils les uns avec les autres, quels sont les freins ? L'objectif des écoutes est de se concentrer sur les relations entre les acteurs plutôt que de faire un inventaire exhaustif des projets.

Il est important aussi de bien cerner « l'écosystème » des dispositifs en cours d'élaboration ou en place sur la commune et sur l'intercommunalité : PCAET, CTE, CRTE, agenda 2030, ... afin de créer des liens entre les acteurs concernés en évitant toute forme de concurrence.

En pratique, les personnes chargées de l'accompagnement des communes passent 2 jours sur le territoire pour rencontrer une

quinzaine de personnes dont la liste aura été élaborée par l'équipe référente du territoire. Carte blanche est donnée à cette équipe pour repérer des personnes jouant un rôle important (moteur ou non ...) dans la transition écologique, qu'elles représentent des structures ou qu'elles agissent en tant que citoyens. Des entretiens de groupe sont aussi possibles, en fonction des configurations locales. Les « écoutants » adoptent une posture spécifique qui consiste à rester dans l'écoute sans émettre de jugements ni de conseils, et sans partir d'un questionnaire élaboré à l'avance.

Cette phase aboutit à une rencontre de restitution des écoutes à laquelle sont conviées à minima toutes les personnes écoutées. On recherche un *effet miroir*, le principe étant de restituer les paroles des personnes rencontrées, ainsi que la vision qui en ressort concernant le fonctionnement du territoire. Le principe de confidentialité est bien entendu annoncé et respecté.

Phase 2 : de la restitution-miroir à la mise en route de nouvelles coopérations

Des ateliers conçus sur-mesure en fonction des besoins des territoires sont ensuite organisés afin de favoriser l'interconnaissance des acteurs, de les sensibiliser aux enjeux de la dynamique du changement, partager une vision prospective et renforcer les coopérations existantes ou formaliser de nouvelles coopérations.

Phase 3 : valorisation de la démarche et rencontres inter-collectivités

Un livrable sous la forme d'une synthèse de l'accompagnement est remis à la collectivité. Il ne s'agit pas d'un catalogue d'actions mais plutôt d'un état des lieux, d'un résumé de la vision prospective partagée, ainsi que de recommandations pour la poursuite des coopérations et la gouvernance à mettre en place en vue des transitions souhaitées. L'objectif n'est pas tant d'obtenir une feuille de route que d'**initier ou conforter une dynamique de transition sur le territoire**.

Une journée de clôture de la démarche avec les trois collectivités permet de mettre en commun les démarches, et de faire connaître l'AMI auprès d'autres acteurs régionaux.

L'AMI a été lancé mi-octobre 2021 avec une date limite de dépôt des candidatures le 15 novembre.

L'objectif était initialement d'accompagner 2 communes sur une période allant de décembre 2021 à septembre 2022. Finalement, nous avons accompagné 3 communes, de décembre 2021 à juin 2023.

CAHIER DES CHARGES COMPLET >

La sélection des candidats

5 communes ont candidaté.

Un comité de sélection composé de la DREAL, de 3 salariées et de 3 membres du bureau de C&T a auditionné les 5 équipes de référents en visio fin novembre 2021 et retenu 3 communes : **Pulversheim (68), Le Val d'Ajol (88) et Bertrange (57).**

Pour sélectionner les candidats, nous avons été particulièrement attentifs au degré d'implication citoyenne dans les projets, à la qualité du portage politique et à la diversité des profils.

Récit des accompagnements

Pour accompagner les communes, nous avons constitué 2 binômes formés d'une salariée et d'un administrateur de l'association et un trinôme formé d'une salariée, d'un administrateur de l'association et d'une représentante de la DREAL Grand Est.

Les accompagnements ont débuté en janvier 2022 et se sont terminés avec la journée de clôture qui a eu lieu le 2 juin 2023, sauf pour Bertrange où les travaux ont été retardés du fait d'un départ au sein de l'équipe Citoyens & Territoires et de difficultés à mobiliser les acteurs sur le terrain.

À Pulversheim

L'équipe référente de Pulversheim est constituée de M. le Maire, du directeur des services techniques et d'un représentant d'une association impliquée dans un projet de grande envergure sur la commune, l'Envol des moutons.

C'est le trinôme salariée - administratrice - représentante de la DREAL qui a accompagné la commune.

La démarche a été structurée autour de 5 temps forts et a abouti à la constitution d'un groupe de référents Transition écologique de 6 personnes et à la proposition de contribution d'une quinzaine de personnes à 5 « chantiers ». Entre chaque étape il y a eu des RV en visio avec l'équipe de référents, pour débriefer après chaque temps fort et imaginer le suivant.

CALENDRIER DES GRANDES ÉTAPES DE L'ACCOMPAGNEMENT >



11 avril 2022 Soirée de restitution des écoutes

La municipalité a invité toutes les personnes « écoutées », l'ensemble du Conseil municipal et toutes les associations du village.

Une trentaine de personnes se sont déplacées.

La restitution-miroir a consisté à restituer le plus fidèlement possible la parole des « écoutés », sans jugement ni commentaire ni apport extérieur, avec comme objectif principal de susciter des réactions constructives et des pistes de coopérations.

Nous avons veillé à mettre les participants dans des situations d'interconnaissance, d'échanges et de coopérations en alternant les séquences de brise-glace, temps d'expression individuelle, discussions en petits groupes, restitution des idées devant l'ensemble du groupe, etc ...

3 & 4 mars 2022 Écoutes territoriales

L'équipe de référents a élaboré une liste d'une vingtaine de personnes issues de différentes sphères (élus, techniciens de la collectivité, bénévoles associatifs, enseignants, agriculteur, chefs d'entreprises, ...) moteurs ou pouvant avoir un rôle à jouer dans la transition écologique à Pulversheim.

Le binôme salariée - administratrice de Citoyens & Territoires a rencontré 14 personnes lors d'entretiens individuels les 3 et 4 mars. Ces entretiens ont mis en lumière des initiatives concrètes portées par différents acteurs, des projets, des idées, des souhaits en termes de coopération mais aussi des tensions fortes (au sein du Conseil municipal et entre certains acteurs locaux) et quelques résistances.

Compte-rendu de la soirée >

Diaporama présenté >

29 juin 2022

Ateliers avec les élus et les techniciens de la municipalité

Atelier avec techniciens de la municipalité

Nous avons organisé l'après-midi un atelier avec des techniciens de la municipalité, libérés sur un créneau de 2h sur la base du volontariat.

11 personnes ont participé : agents administratifs, agents d'entretien, agents des services techniques.

Les objectifs étaient :

- Identifier ce qu'évoque la transition écologique pour chaque personne, dans son domaine d'activité ;
- Connaître leur perception des actions en cours sur la commune et des projets des élus en matière de transition ;
- Identifier les freins, les leviers pour faire progresser la transition écologique.

Il en est ressorti une vraie motivation de la majorité des participants pour faire progresser la transition écologique à travers les actions de la mairie, des idées, des besoins (formation, meilleure communication avec les élus et les habitants,...).

[Compte-rendu de l'atelier >](#)

Atelier avec les élus

En soirée, nous avons animé un atelier avec une partie du Conseil municipal. 16 personnes étaient présentes.

L'objectif principal était de partir des représentations individuelles de la transition écologique à Pulversheim, trouver des points de convergence et les formuler clairement.

Les élus ont notamment travaillé en groupe pour imaginer la journée d'un habitant de Pulversheim en 2050, puis nous avons identifié les points de convergence de chaque groupe.

Il y a 4 points de convergence :

- **Une alimentation de qualité produite sur place**
Le Pulversheimois de 2040 mange des aliments de qualité produits à Pulversheim. La production est bio, les espèces cultivées sont économes en eau. Les aliments sont produits par les agriculteurs mais aussi les habitants qui ont développé leur autonomie. Il y a aussi des espaces de culture collective. Les enfants de la cantine et leurs parents ont participé à produire ce qu'ils mangent.
- **Des habitants autonomes et solidaires**
Dans un contexte de raréfaction des ressources, les Pulversheimois ont développé leur autonomie, pour l'alimentation mais aussi l'énergie et l'accès à l'eau. Chacun fait très attention à la gestion de ses ressources. Les habitants mutualisent les ressources, partagent leurs ressources mais aussi leurs compétences, s'entraident, échangent des biens et des services.
Il y a probablement moins d'habitants.
- **Moins de déplacements et moins de voitures**
On se déplace moins, peut-être que le travail et l'école se font à distance. Il y a moins de voitures (voire plus du tout mais des navettes électriques), on se déplace avec des modes de transports rapides et sans émissions. Les enfants vont à l'école à pied et en vélo en toute sécurité.
- **Plus de nature et de biodiversité**
Il y a plus de nature dans le village, plus de biodiversité. Le Pulversheimois se réveille avec les sons de la nature. On a freiné l'urbanisation.

Nous avons utilisé ensuite la méthode des chapeaux de Bono pour identifier les émotions suscitées, les facteurs de réussite, etc... concernant ces points de convergence.

[Compte-rendu de l'atelier >](#)

22 octobre 2022
Balade avec les habitants

La municipalité a organisé une balade à laquelle elle a convié tous les habitants. Une trentaine de personnes se sont déplacées.

L'objectif de cette balade intitulée « Transition écologique ; mobilisons-nous pour imaginer Pulversheim autrement ! » était de présenter quelques projets portés par la commune et de recueillir les avis, les propositions des participants.

Les hausses récentes des tarifs de l'énergie ont amené les élus à diversifier leurs projets en matière de transition et à développer en priorité ceux qui génèrent des économies. Les haltes et projets présentés lors de la balade ont été :

- Sur le parking du Karo (la salle multisport) : les mesures d'économie d'énergie et d'eau, le projet d'installation de panneaux photovoltaïques sur le toit ;
- Devant un massif de fleurs : les nouvelles pratiques de gestion différenciée des espaces verts ;
- Sur l'ancien parking de l'école : le réaménagement de l'ancien parking avec l'installation de jardins partagés ;
- La ferme pédagogique des Coucous.

Citoyens & Territoires a animé la balade avec différents outils : Color vote, travaux en petits groupes, ... de manière à favoriser les échanges. Les participants ont émis un grand nombre de propositions sur tous les sujets proposés, les élus et les techniciens présents ont apprécié la convivialité de cet après-midi qui leur a permis d'expliquer leurs projets directement aux citoyens.

Affiche >

Compte-rendu balade >



7 février 2022
Soirée de restitution des travaux

Le 7 février a eu lieu la soirée de restitution de l'ensemble des travaux menés dans le cadre de l'AMI. Une trentaine de personnes y ont participé.

Citoyens & Territoires a présenté un diaporama reprenant les étapes de l'accompagnement, avec la participation d'élus et de citoyens pour certaines séquences. Nous avons choisi de regrouper les actions, initiatives, envies, projets en « chantiers » :

- Mieux gérer l'énergie et l'eau dans les espaces publics ;
- Se déplacer en sécurité et avec des modes de transport doux ;
- Favoriser l'autonomie des habitants / les sensibiliser à la transition écologique ;
- Embellir le village ;
- Produire localement des aliments de qualité pour les Pulversheimois.

Nous avons proposé la constitution d'un petit groupe de référents sur la transition écologique, proposition qui a été bien accueillie par les participants.

Avant de constituer le groupe, nous avons invité les participants à réfléchir en petits groupes sur les questions suivantes :

- Quelles valeurs nous paraissent importantes pour le groupe de référents Transition écologique ?
- Quel rôle, quelles missions souhaitons-nous confier au groupe de référents Transition écologique ?
- Quel profil, quelles qualités devraient présenter les membres de ce groupe ?

Après une restitution des travaux à tous, 6 personnes se sont portées volontaires pour constituer le groupe de référents Transition écologique : 1 élu, 2 techniciens municipaux, 3 citoyens.

Puis une quinzaine de personnes se sont manifestées pour participer aux chantiers identifiés en première partie de soirée.

Restitution travaux de groupe >

Au Val d'Ajol

L'équipe référente du Val d'Ajol est constituée de l'adjointe à la vie économique et au développement durable, du chef de projet Petite Ville de Demain et d'un représentant d'une association impliquée dans un projet de recyclerie.

C'est un binôme salariée - administrateur qui a accompagné la commune.

La démarche a été structurée autour de 5 temps forts et a abouti à la constitution d'un groupe de suivi de la feuille de route pour la transition écologique composé de 6 personnes (élus et habitants). Entre chaque étape il y a eu des rendez-vous en visio avec l'équipe de référents, pour débriefer après chaque temps fort et imaginer le suivant.

CALENDRIER DES GRANDES ÉTAPES DE L'ACCOMPAGNEMENT ➤



25 avril 2022
Soirée de restitution des écoutes

La municipalité a invité toutes les personnes « écoutées », l'ensemble du Conseil municipal et toutes les associations du village.

Une trentaine de personnes étaient présentes lors de cette soirée de restitution.

Comme pour les autres territoires, la restitution-miroir a consisté à restituer le plus fidèlement possible la parole des « écoutés », sans jugement ni commentaire ni apport extérieur, avec comme objectif principal de susciter des réactions et des pistes de coopérations.

Ici aussi nous avons veillé à mettre les participants dans des situations d'interconnaissance, d'échanges et de coopérations en alternant les séquences de brise-glace, temps d'expression individuelle, discussions en petits groupes, restitution des idées devant l'ensemble du groupe, etc ...

A noter : à l'issue de cette soirée, quelques citoyens impatients et motivés décident de se réunir pour rédiger des propositions concrètes à adresser à l'équipe municipale ! Cela aboutit, en juillet, à un courrier accompagné de plus de soixante propositions d'actions. C'est sur cette base que les ateliers démarrent, en octobre.

22 & 23 février 2022
Écoutes territoriales

L'équipe de référents a élaboré une liste d'une vingtaine de personnes issues de différentes sphères (élus, techniciens de la collectivité, bénévoles associatifs, enseignants, agriculteurs, chefs d'entreprises, ...) moteurs ou pouvant avoir un rôle à jouer dans la transition écologique au Val d'Ajol, en se basant par exemple sur leur participation à des réunions citoyennes récentes sur l'enjeu de l'eau.

Le binôme salariée - administrateur de Citoyens & Territoires a rencontré 21 personnes lors d'entretiens individuels les 22 et 23 février. Ces entretiens ont mis en lumière les spécificités d'un territoire vivant, animé, doté d'un cadre naturel exceptionnel auquel les habitants sont unanimement attachés, et le nombreuses initiatives en faveur de la transition, marquées par des parcours individuels hétérogènes face aux enjeux, et la présence de nombreuses ressources et connaissances/compétences, restant à partager et diffuser.



29 juin 2022
1^{er} atelier avec les élus de la
municipalité

Les écoutes territoriales nous ont également permis d'entendre les élus municipaux. Nous avons pu mesurer leur engagement, leur bonne volonté, mais également leur manque de temps et de moyens face aux enjeux : après leur élection en pleine crise COVID, des dossiers urgents (assainissement notamment) les ont rapidement accaparés et ne leur ont pas permis de mettre en place la concertation citoyenne qu'ils avaient souhaité et annoncé, ni de pouvoir s'aligner sur une vision partagée en matière de transition (chacun, en fonction de son parcours personnel, abordait la transition selon un angle particulier : énergie, alimentation, agriculture, ...). Nous avons donc animé un atelier qui leur a permis de partager ces visions.

Il se trouve que les propositions d'action élaborées par les citoyens et transmises par courrier un mois plus tard convergent tout à fait avec les enjeux identifiés par les élus lors de cet atelier. Cela nous a permis, en dépit d'un contexte où le dialogue élus-citoyens a été rendu très difficile suite à la fermeture brutale du collège à quelques jours seulement de la rentrée scolaire, de réinstaurer le dialogue à l'automne.

28 novembre 2022
Second atelier avec les élus

Lors de ce second atelier, nous avons proposé aux élus une lecture collective de la liste de propositions d'actions élaborées par les citoyens. Cela leur a permis de constater par eux-mêmes les points de convergence et de préparer la rencontre du 5 décembre avec les citoyens.



5 décembre 2022 et 30 janvier 2023
2 Ateliers élus-citoyens

Ces deux ateliers ont permis aux élus et aux citoyens de transformer la liste de propositions en véritable feuille de route partagée pour la transition écologique sur la commune. Les échanges ont eu lieu dans une atmosphère particulièrement constructive. Il s'agissait notamment de sortir des postures traditionnelles qui consistent pour les citoyens à adresser des demandes aux élus et à ces derniers de trancher : ici, ils ont pu ensemble partager les objectifs, prioriser les propositions, les améliorer, prévoir leur évaluation.

Une élection sans candidat a permis d'identifier un groupe de suivi composé à parité d'élus et de citoyens qui aura pour mission de veiller à la réalisation concrète de ces actions, et à interpeller si besoin les acteurs concernés, car toutes les actions ne relèvent pas de la municipalité mais certaines seront à mettre en œuvre par les citoyens, les associations, etc.

A Bertrange

L'équipe référente de Bertrange est constituée de l'adjointe au développement durable, du responsable des services techniques et d'un citoyen engagé sur la commune en matière de transition alimentaire notamment.

C'est un binôme salariée - administratrice qui a accompagné la commune.

La démarche a pris un peu plus de temps que sur les deux autres communes. Rapidement, nous avons partagé avec l'équipe référente une difficulté à mobiliser sur la commune un nombre suffisant de personnes souhaitant s'engager en matière de transition écologique. Aussi nous avons proposé d'élargir l'accompagnement en ouvrant les ateliers à des personnes des communes voisines, avec l'accord de la communauté de communes. Les 5 temps forts ont ainsi permis de constituer un groupe mêlant élus, citoyens et représentants associatifs de plusieurs communes environnantes qui souhaitent s'entraider dans leurs projets respectifs.

CALENDRIER DES GRANDES ÉTAPES DE L'ACCOMPAGNEMENT



26 avril 2022
Soirée de restitution des écoutes

La municipalité a invité toutes les personnes « écoutées », l'ensemble du Conseil municipal et toutes les associations du village.

Une douzaine de personnes se sont déplacées.

La restitution-miroir a consisté à restituer le plus fidèlement possible la parole des « écoutés », sans jugement ni commentaire ni apport extérieur, avec comme objectif principal de susciter des réactions constructives et des pistes de coopérations.

Nous avons veillé à mettre les participants dans des situations d'interconnaissance, d'échanges et de coopérations en alternant les séquences de brise-glace, temps d'expression individuelle, discussions en petits groupes, restitution des idées devant l'ensemble du groupe, etc ...

22 & 23 février 2022
Écoutes territoriales

L'équipe de référents a élaboré une liste d'une vingtaine de personnes issues de différentes sphères (élus, techniciens de la collectivité, bénévoles associatifs, enseignants, agriculteurs, chefs d'entreprises,...) moteurs ou pouvant avoir un rôle à jouer dans la transition écologique à Bertrange.

Le binôme salariée - administratrice de Citoyens & Territoires a rencontré 14 personnes lors d'entretiens individuels les 22 et 23 février. Ces entretiens ont mis en lumière des initiatives concrètes portées par différents acteurs, des projets, des idées, des souhaits en termes de coopération mais aussi l'impact fort de la proximité du Luxembourg, en matière de lien social notamment (commune d'ortoir).



Livret synthèse >



3 avril 2023
Conférence de Marc Verdier,
architecte et urbaniste

Faisant le constat de la faible mobilisation sur la commune, nous avons imaginé une conférence, ouverte à tous, qui permettrait d'attirer les personnes mobilisées en matière de transition écologique. Pari réussi puisque la conférence du 3 avril a réuni 35 personnes autour de l'architecte et urbaniste Marc Verdier, qui porte un discours à la fois grave et enthousiasmant sur les enjeux de l'aménagement des communes pour demain, et des pistes de solutions.



9 septembre 2023
Formation avec Laurent Aillet,
expert en transitions

Nous avons organisé une demi-journée de formation avec Laurent Aillet, expert en transitions, pour regrouper les volontaires et les sensibiliser aux théories de l'accompagnement du changement : consensus scientifique sur les crises actuelles et à venir, approches psychosociales du changement, le programme a permis à chacun de se situer sur la courbe du changement et d'identifier des pistes d'actions pour faire avancer le territoire.



Décembre 2023 et janvier 2024
Réunions du groupe de volontaires

Pour ces deux derniers temps, pas de compte-rendu disponible : le groupe a choisi de se réunir – avec l'appui en facilitation par C&T – pour échanger, partager leurs difficultés, leurs motivations et leurs projets en matière de transition, afin d'identifier ensemble sur quoi ils pourraient s'entraider à l'avenir. Composé d'élus, de citoyens et de personnes engagées dans diverses associations locales, les échanges ont été riches et ont permis de remotiver chacun !

Gros plan sur la méthode

- **Une méthode « sur mesure » :** pour concevoir ce projet tout en respectant les contraintes liées à l'obtention de subventions publiques, nous avons calibré le temps (l'ingénierie) que nous allions consacrer à la démarche globale et à chaque commune, sans pré-construire le contenu des séquences sur le terrain (pour la phase ateliers notamment). Cela nous a permis de prendre en compte les constats que la phase d'écoute a pu faire émerger. Les ateliers ont également été construits avec les référents des communes, ce qui a permis de prendre en compte leur connaissance du territoire et des acteurs.
- **L'écoute :** la méthode des « écoutes territoriales », développée par l'Unadel, a été le point de départ de la démarche. Il s'agissait de dresser un portrait sensible et non exhaustif de chaque commune, et de comprendre les intentions et la vision des acteurs locaux en matière de transition écologique. Pour les écoutants, la démarche est passionnante et permet une immersion de 2 jours plutôt intense sur le territoire.
- **L'intelligence collective :** l'équipe de Citoyens & Territoires est formée aux outils d'intelligence collective et de gouvernance partagée. Les ateliers ont toujours été animés de manière à distribuer équitablement la parole, à permettre aux acteurs de sortir des postures habituelles, de faire un pas de côté, et de coconstruire leurs projets.
- **Croiser les regards :** la dimension multi-acteurs est l'un des principes fondamentaux du développement local. Ici nous l'avons intégrée à la fois dans nos équipes d'accompagnants (administrateurs – salariés – financeur) et dans les trinômes de référents locaux (élus – techniciens – habitants), ainsi que lors des ateliers (élus-habitants). Cela nous a permis d'allier les expertises, expériences et compétences tout au long de la démarche : c'est enrichissant pour le projet, et pour les personnes qui y participent.
- **Prendre le temps :** au départ, l'AMI était calibré sur 12 mois. Il s'est finalement étalé sur 18, voire plus car sur l'une des communes il n'est pas encore achevé à l'heure où nous rédigeons ce document. Nous avons pu relever les intérêts et les risques de laisser glisser le calendrier : d'un côté, cela a pu rendre difficile le maintien de la dynamique et de l'engagement des uns et des autres ; d'autre part, cela nous a permis d'adapter la démarche aux événements extérieurs locaux, de se mettre au rythme du territoire en étant le plus réactif possible, de mieux percevoir les besoins qui évoluent constamment, et de rester plus longtemps aux côtés des acteurs, en soutien. Evidemment, la question du temps amène aussi celle de la pérennisation de ces dynamiques : sur 2 communes au moins, le petit groupe de volontaires constitué continue de se réunir régulièrement depuis la fin de l'accompagnement, mais nous savons que ces dynamiques restent fragiles, ne serait-ce qu'au regard du calendrier électoral.
- **Tiers de confiance :** les équipes d'accompagnant ont joué un rôle neutre, veillant à apporter un regard extérieur sans jugement ni parti-pris. Ce rôle permet de dépasser la défiance élus-habitants qui est présente sur les territoires (pas seulement sur ces 3 communes), et également de mettre en sécurité certains des acteurs qui n'ont pas l'habitude de s'exprimer et ne se sentent pas légitimes pour contribuer au débat public.
- **Humilité / expérimentation / droit à l'erreur :** tout au long du projet nous nous sommes réunis, entre accompagnants, pour réfléchir à la démarche, mieux adapter nos méthodes et les faire évoluer. Nous savons que ce que cette démarche a pu initier sur le terrain reste fragile et fortement dépendant des événements extérieurs (nouvelles élections, fermeture d'un collège, sécheresse, ...). Nous essayons ici de démontrer l'intérêt qu'il y aurait à la poursuivre, sur d'autres territoires.
- **La confiance du financeur :** nous avons inscrit ce projet dans le cadre d'une subvention annuelle allouée par la DREAL Grand Est. Pour le réaliser dans ces conditions – notamment faire du sur-mesure, ne pas annoncer les résultats à l'avance, s'autoriser à expérimenter – une grande confiance de la part du financeur a été nécessaire. Nous tenons à le souligner ici, à l'heure où le soutien à l'ingénierie de développement local tend à se réduire et à se contraindre dans des appels à projets pré-cadrés où l'initiative des acteurs locaux doit « rentrer dans des cases ».

Effets et enseignements

Lors de la journée de restitution, les retours des référents locaux ont été très positifs, voire enthousiastes et reconnaissants, sur l'apport de l'accompagnement. Nous détaillons ci-dessous les effets et les enseignements que les acteurs locaux, et nous-mêmes en tant qu'accompagnants, ont exprimés, cependant en préambule nous pourrions à minima dire que « cet AMI a fait du bien ».

Faire participer de nouvelles personnes et faciliter l'expression de tous - Renforcer les liens entre les acteurs locaux et créer de nouveaux liens - renforcer le « pouvoir d'agir » des habitants et des techniciens municipaux.

« Les méthodes d'animation sont super, elles permettent de libérer la parole, faire participer les gens, et de la donner à ceux qui ne la prennent pas habituellement. Il y a beaucoup plus d'interactions que dans les réunions publiques »

« Les ateliers ont permis l'expression fédératrice de nouvelles volontés, des débats, cela a produit des groupes de travail avec de nouvelles idées, de nouveaux projets »

« Beaucoup de collègues ont été dynamisés par le fait qu'on les écoute »

« Les gens ne se sentaient pas en mesure de faire quelque chose, ça les a convaincus »

« La démarche a été très bénéfique avec l'implication de citoyens qui n'étaient pas impliqués avant »

Faire évoluer la gouvernance - diversifier les projets

Au Val d'Ajol un groupe de citoyens s'est formé après la restitution des écoutes, ils ont proposé 70 actions aux élus. Deux ateliers ont permis de faire travailler ensemble élus et habitants sur ces propositions et d'élaborer une feuille de route. Plusieurs actions ont été mises en place

Au Val d'Ajol et à Pulversheim ont émergé un groupe de 6 personnes (élus, techniciens de la collectivité, citoyens) chargé de suivre les projets de transition écologique menés sur la commune.

« On a trouvé le bon dosage élus / techniciens / habitants »

« L'accompagnement a permis de diversifier les projets avec plein de petites actions, par exemple sur l'éclairage public, la gestion de l'énergie, la gestion des espaces verts... en contournant les obstacles ; l'augmentation du coût de l'énergie, la sécheresse ont été le point de départ de projets qui génèrent des économies »

« Booster » les réflexions du Conseil municipal en matière de transition écologique

« Nous avons pu intégrer l'opposition dans notre réflexion, les élus ont été obligés de se positionner »

A Pulversheim et au Val d'Ajol, la démarche a permis de trouver les « convergences » entre les élus, les sujets fédérateurs.

Faire évoluer les pratiques de la commune en matière de concertation, de relations avec les habitants

« Maintenant nous faisons des réunions de quartier et nous arrivons avec une page blanche, ce sont les habitants qui font des propositions »

« Quand on a expliqué les problèmes de sécheresse, l'augmentation des prix, on a vu que ça faisait évoluer les mentalités »

Prendre conscience que c'est important de sortir de son territoire, d'aller voir ce qui se passe ailleurs

« C'est important de sortir et d'aller voir d'autres personnes, d'autres territoires, faire des choses élus-agents »

« Les retours d'expériences présentés nous ont été très utiles »

Effets et enseignements

Faire du lien entre les différents dispositifs qui couvrent la commune (le Val d'Ajol)

Rester positifs !

A Pulversheim il y a eu des moments de découragement liés à la fermeture du lycée, à l'augmentation des prix de l'énergie, à des conflits internes ...

« L'AMI nous a permis de rester positifs ! »

Croiser les regards :

Entre nous (administrateurs, salariés, financeur) et avec les acteurs locaux (élus, assos, technos, habitants)

Entendu (l'un des référents locaux) : « se sentir moins seuls »

Complémentarité avec les vendredis de la transition pour des temps d'échange et de réseau, au final un petit groupe de personnes motivées se constitue

L'AMI a permis de **passer des caps** (cap de la vérité, cap de la créativité...). A Pulversheim l'AMI a débloqué un conflit de personnalités. Mise en évidence des failles aussi (points de blocages, démobilisation, ...)

Créer une opportunité de se parler, de dire des choses qui n'avaient pas été dites avant

On observe un mur / une méfiance entre élus (peur) et citoyens (attentes), l'AMI a contribué à le lever par endroits

Créer aussi **une opportunité de transmettre les savoirs** et les compétences des uns et des autres en les invitant à les mettre au service du collectif (apprentissage du penser ensemble et du faire ensemble)

Un accompagnement en soutien : lorsqu'on parle d'acteurs locaux, on parle avant tout de personnes. Des femmes et des hommes qui s'engagent sur leur territoire, dans des projets. Face aux enjeux immenses de la transition écologique, alors même que les effets du changement climatique se font ressentir de plus en plus souvent dans notre milieu de vie, face aussi à la difficulté de mobiliser autour de soi et d'enclencher les changements nécessaires, que ce soit à l'échelle individuelle ou collective, ces personnes se sentent souvent impuissantes, isolées, et épuisées. Sur l'un des territoires notamment, l'accompagnement aura consisté à réunir autour des référents d'autres personnes motivées, pour unir les forces.

Point de vue DREAL sur l'AMI

Fin 2021, Citoyens & Territoires a présenté son projet d'appel à manifestation d'intérêt sur le thème de la coopération entre les acteurs en faveur de la transition écologique.

La DREAL a soutenu cette démarche innovante qui s'inscrit pleinement dans les politiques publiques qu'elle porte au quotidien. L'objectif était de faire de cette expérimentation un démonstrateur permettant de construire une vision commune vers un territoire durable, avec les citoyens et les acteurs du territoire.

Cette démarche a permis d'accompagner un territoire en fonction de ses besoins, en construisant les projets sur mesure. Travailler en équipe et se projeter ensemble vers l'avenir a pleinement participé au fait de rester mobilisé, en avançant à son rythme et à son échelle.

L'autre intérêt de cette démarche est qu'elle s'adressait aux communes de moins de 5000 habitants, souvent peu dotées en compétences spécifiques sur la thématique de la transition écologique. Cet AMI a donc permis à ces

communes de bénéficier de l'expertise de Citoyens et Territoires pour tester de nouvelles méthodes d'animation et faire évoluer l'organisation des réunions publiques, de façon plus participative notamment. Tout en maintenant un lien avec les EPCI coordinateurs de la transition écologique dans les territoires qui ont participé aux différents ateliers de cet AMI. Des liens ont ainsi pu être faits avec les projets en cours, PCAET ou PTRTE notamment.

Enfin, le rôle de tiers de confiance porté par Citoyens et Territoires a eu toute son importance pour le développement de la démarche. Les compétences d'écoute et d'animation de l'équipe ont permis de fédérer, mobiliser sur la durée, faire dialoguer et aplanir les éventuelles frictions entre habitants et municipalités.

Cette démarche est une réussite. En s'appuyant sur les principes de la charte de la participation du public, elle a fait évoluer les comportements vers plus de coopération et fait naître des projets en faveur de la transition écologique portés par des collectifs composés d'élus et de citoyens.

Point de vue des administrateurs de C&T sur l'AMI



**Isabelle
CORNETTE**

**Pourquoi nous sommes-nous
engagés dans l'AMI ?**

Constat : Une urgence à changer les systèmes de gouvernance, de portage pour un meilleur ancrage territorial et un réel engagement/engouement dans les Transitions ; Engagement dans l'AMI pour comprendre ce qui fait bouger ou freine les trajectoires. Pour essayer d'être « uniquement » observatrice, avoir un regard de l'extérieur.

Qu'y avons-nous trouvé ?

Des engagements qui existent, qui ne sont pas connus de tous, qui ne se rencontrent pas, des volontés d'horizons divers, mais aussi des contrevolontés dogmatiques.

Nos pépites (anecdotes, rencontres marquantes, etc.)

- le mécano qui veut mettre des moutons pour tondre les espaces verts (contradiction car il tue une partie de sa source de travail),
- l'ancien maire qui avait préparé sa copie lors des écoutes, un exposé sur les Transitions, une manière de montrer qu'il connaissait le sujet, de se justifier (sur son ancien mandat).

Point de vue des administrateurs de C&T sur l'AMI (suite)



**Catherine
MORISE**

Le projet de l'AMI m'a tout de suite intéressée pour plusieurs raisons.

Ex agent de développement dans des intercommunalités qui portaient la démarche du développement local, Je pouvais, en participant à l'AMI, retrouver le contact avec le « terrain », rencontrer des élus, des habitants, découvrir leurs projets, leurs besoins, leurs difficultés et leurs méthodes de travail, leur mode de fonctionnement

Le thème de l'AMI m'a tout de suite accrochée

« Mieux coopérer entre acteurs des territoires ruraux pour faire avancer la transition écologique »

Avancer dans la démarche de transition pour les territoires relève des principes fondamentaux du développement local et en particulier celui de l'expression des acteurs locaux, de leur mobilisation et de leur collaboration.

Peu avant le lancement de l'AMI, j'ai suivi une session d'information formation

des écoutes territoriales par l'UNADEL animée par Valérian POYAU qui m'a particulièrement intéressée.

Garder une posture d'écoute sans jugement, ni conseil, ni intervention était pour moi un petit défi, l'AMI était l'occasion de le mettre en pratique non sans quelques dérapages, je l'avoue.

Travailler en équipe, en binôme, (salarié et administrateur) a permis des échanges entre des approches, des points de vue différents qui ont enrichi le travail d'analyse et d'accompagnement et cela dans une ambiance d'écoute et de respect de l'autre.

J'ai particulièrement apprécié le travail en équipe des accompagnants (administrateurs, salariés et financeur). Il a permis de nous préparer à chaque étape de la démarche; les écoutes, la restitution-miroir et la mise en place des ateliers. Cette mise en commun, ces temps de partage et d'échanges sur ce qui se passait

sur chacune des 3 communes nous permettaient d'ajuster ou d'adapter au mieux des interventions spécifiques à chaque commune. C'étaient des moments très riches et sympathiques.

Le temps des écoutes a bien fonctionné. J'ai pu observer que cette attitude d'écoute bienveillante mettait les « écoutés » assez vite en confiance. Dès le premier jour d'écoute, nous avions déjà une idée assez précise de la situation de la commune, de ses enjeux et de ses difficultés.

La restitution-miroir est un temps fort et important. Il renvoie à l'ensemble des écoutés la vision qu'ils ont de leur commune. Un recul utile parce que partagé. La qualité de l'animation a permis à chacun de s'exprimer et à l'élue référente de se sentir moins seule voire soutenue par des personnes inattendues.

Là encore, le mode d'animation et la qualité de sa mise œuvre ont permis une expression libérée de chacun des participants. Une convivialité et une dynamique s'engageaient. Ce fut un vrai temps de partage et d'ouverture.

Lors du premier atelier, des personnes des communes environnantes informées et motivées par la thématique de la conférence-débat sont venues rejoindre le « trop » petit groupe communale. Le travail d'accompagnement va donc rechercher à conforter une équipe élargie à plusieurs communes.

Cette méthode d'animation de L'AMI m'a confirmé sur la nécessité de mettre l'accent

- sur l'écoute de tous les acteurs d'un territoire, élus, acteurs associatifs, économiques, institutionnels, éducatifs, etc...
- sur la prise de conscience de mettre en place des moyens d'animation et de mise en relation des acteurs,
- sur le mode de gouvernance que les acteurs du territoire se donneront.

L'enjeu est d'apprendre à travailler autrement de manière collaborative.

Il s'agit de privilégier :

« une approche qui favorise la coopération entre les acteurs des territoires plutôt que se focaliser sur des aspects techniques. »



Claude GRIVEL

- **Pourquoi je me suis engagé dans l'AMI ?**

Administrateur du Carrefour des Pays Lorrains puis de Citoyens&Territoires, j'ai toujours pensé important de rester en contact direct avec les acteurs des territoires. L'AMI donne cette possibilité d'intervenir en binôme avec un salarié de notre réseau. Intervenir dans une commune proche de chez moi (une des plus grandes et des plus belles de France), qui plus est en binôme avec Claire, a été une belle opportunité de construire un accompagnement adapté à nos interlocuteurs. Le dossier de candidature de cette commune donnait envie, tout comme sa localisation aux confins de 2 régions sur la ligne de partage des eaux Nord/méditerranée.

- **Qu'est ce que j'y ai trouvé ?**

Un travail collectif de qualité dans le choix des communes retenues parmi les 5 candidates, une implication forte de toute l'équipe et de la DREAL, dont la représentante a joué le jeu d'une implication sur le terrain avec le même rôle d'écouter animateur de la démarche proposée.

Des temps de préparation de qualité entre nous et avec les référents désignés dans les communes pour préparer les séquences terrains et écoutes. Des relations humaines de qualité sur le terrain.

Une grande diversité d'acteurs écoutés individuellement et collectivement avant d'engager un travail de coproduction des conditions d'engagement dans la démarche collective des transitions.

Une véritable envie de conduire le changement pour aller vers des pratiques, des usages plus sobres et plus respectueux de l'environnement en entraînant toutes les composantes de la commune (en tant que territoire) avec une équipe municipale motivée et engagée pour faciliter la démarche.

Une capacité des citoyens à s'engager plus et plus vite en collectif, après des temps d'acculturation organisée par la MJC locale, pour que les choses changent dans le concret.

Cela a débouché sur une liste de propositions qui ont servi de support à la coconstruction du choix et du calendrier de mise en œuvre des priorités avec la municipalité.

Une bonne valorisation de l'apport des tiers extérieurs (nous) dans la rencontre entre les 3 communes pour clore le cycle de travail engagé avec chacune d'entre elles.

Une expérimentation partagée du processus d'élection sans candidat pour composer le comité de suivi chargé de prendre le relais local de notre intervention et suivre les engagements pris.

- **Mes pépites (anecdotes, rencontres marquantes, etc.)**

Une déambulation découverte de la commune, de ses infrastructures, des cheminements le long de la Combeauté dont le lit est une pépité paysagère et un support pédagogique pour l'école de pêche.

Un plaisir de découvrir une commune avec un bourg centre vivant et 80 hameaux dans un environnement naturel qui donnent envie d'y vivre.

Une histoire de blaireaux dont beaucoup nous ont parlé tantôt comme prédateurs ayant provoqué un effondrement routier, des travaux de réparation qui n'ont pas respecté la puissance du torrent et qu'il a fallu reprendre avec des financements européens, tantôt comme symboles de biodiversité valorisée par une exposition à la MJC sans concertation avec les chasseurs qui aimeraient être considérés comme écologistes tout en participant à leur régulation sans être considérés comme des assassins...

Deux écoles élémentaires, privée et publique, portant toutes les 2 des projets de sensibilisation à l'environnement, notamment avec le concours d'un constructeur-inventeur local d'hôtels à insectes. Un mur séparant les cours de ces 2 écoles qui ne se parlent pas, ne font rien en commun, mais portent les même envies séparément. Une suggestion : ouvrir une fenêtre dans le mur pour y accueillir un hôtel à insectes et permettre aux enfants de se parler ou de se passer des messages... pour ouvrir de nouveaux possibles.

Directeur de publication : Olivier JACQUIN
Rédacteur en chef : Claire POINSIGNON
Textes : Fabienne ANQUETIL, Claire POINSIGNON
Mise en page : Marion GUERICOLAS
Photos : Citoyens & Territoires - Grand Est

Edition 2023

