

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



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



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

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

Participer à des réseaux est essentiel. Cela permet de bénéficier de nombreux retours d'expériences.

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

Pierre Gérard : *Michel, vous êtes maire d'une petite commune rurale de Bourgogne. Comment impulsez-vous les transitions dans votre territoire ?*

Michel Maya (Tramayes/Amorce)

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

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

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

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

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

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

TABLE RONDE

AGIR EN TRANSVERSALITÉ SUR LES TERRITOIRES

S'ADRESSER ET IDENTIFIER LES ORGANISATIONS QUI ONT DES VISIONS TRANSVERSALES

À PARTIR D'UNE PROBLÉMATIQUE PRÉCISE ...

UNE RÉFLEXION COLLECTIVE POUR DÉFINIR DES CRITÈRES ET INDICATEURS

PARFOIS ON PRATIQUE LA TRANSVERSALITÉ SANS S'EN RENDRE COMPTE !

COMMENT ALLER PLUS LOIN ?

PRENDRE DU RÉCUL SUR SES PROPRES PRATIQUES ...

... SE FIXER DE NOUVELLES RÈGLES ...

EN SE PROJÉTANT VERS D'AUTRES HORIZONS ...

#ANTICIPATION

JE SOIS ANIMÉ PAR :

- CE QUE JE LAISSE AUX GÉNÉRATIONS FUTURES
- DES EXPÉRIENCES DE TERRAIN !
- L'ÉMOTION FACE AU VIVANT
- LA JUSTICE SOCIALE
- UN SENTIMENT D'UTILITÉ GRÂCE À DE BONNES PRATIQUES
- UNE INDIGNATION
- UNE CONSCIENCE ÉCOLOGIQUE PROFONDE

QUELS CRITÈRES ?

UNE TRANSVERSALITÉ POUR LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

SOLS
EAU
SOBRIÉTÉ
MOBILITÉS
COR VÉLUE

SENSIBILISATION

DANS TOUTES LES POLITIQUES PUBLIQUES, INVESTISSEMENTS, DOCUMENTS...

CO-CONSTRUCTION DE L'HABITANT AU DÉCIDEUR !

AGIR EN TRANSVERSALITÉ NÉCESSITE UNE ATTENTION À L'AUTRE, À LA DIVERSITÉ DES POINTS DE VUE ET DES OPINIONS ...

TRANSVERSALITÉ ADAPTATION - RÉSILIENCE

POUR RÉVOIR NOS CADRES D'ACTION INSTITUÉS...

→ RENSERISER LE REGARD À PARTIR DES TERRITOIRES...

ÉVALUER EN TRANSVERSALITÉ !

PARTIR DU TERRAIN

DES CRITÈRES FONDÉS SUR UN DIAGNOSTIC PARTAGÉ DE SES PROPRES PRATIQUES

ABORDER UNE THÉMATIQUE EN TRAITANT TOUTS LES ASPECTS

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

Bertrand Artigny (Métropole de Lyon)

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

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

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

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

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

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

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

Comme je l'ai signalé aux services de la Métropole, je sais où je veux aller et je me donne le temps.

Je tiens surtout à ce que ce ne soit pas les élus qui définissent les choses car ils ne sont là que pour six ans et la métropole doit pouvoir s'appuyer, avec ses services, sur une réflexion relative aux investissements qui soit à la fois solide et pérenne.

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

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



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

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

2°) L'atténuation des conséquences du changement climatique et la prévention des risques naturels.

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

3°) La préservation de l'intégrité des écosystèmes.

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

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

5°) Et dernier point, fondamental : comment sensibiliser et accompagner.

Aujourd'hui, avec les Zones à Faibles Émissions

5 axes pour évaluer l'impact des investissements sur la transition écologique.

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

Pierre Gérard

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

Michelle Julien-Sully (DDT 63)

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



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

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

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

sont leurs partenaires...

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

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

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

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

Pierre Gérard

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

Pierre Mossant (CEN Auvergne)

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

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

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

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

Des élus pensent avoir un projet, alors qu'il s'agit d'une opération, d'un objet qu'ils veulent déposer à un endroit. Notre travail consiste à les aider à construire un projet autour de cet objet.

Nous devons nous inscrire dans une logique d'économie de ressources. L'anticipation est très importante...

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

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

Pierre Gérard

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

François Phlippoteau (UNICEM Auv-Rhône-Alpes)

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

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

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

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

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

A l'heure actuelle – nous parlions de sécheresse tout

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

Pierre Gérard

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

Pierre Mossant (CEN Auvergne)

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

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

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

Michel Maya (Tramayes / Amorce)

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

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

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

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

L'un des grands enjeux de ce siècle sera d'arriver à une forme de réconciliation entre l'être humain et le reste du vivant.

à effet de serre. C'est encore nous qui essayons de réduire ». Mais nous ne l'avons pas fait, on le constate, pourtant nous en entendons parler depuis des décennies ! Et ce qui me fait peur, c'est qu'à un moment donné, nous n'aurons plus la main et ce sera franchement catastrophique.

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

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



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

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

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

Bertrand Artigny (Métropole de Lyon)

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

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

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

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

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

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

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

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

Les animaux, les plantes, les êtres humains... nous faisons tous partie d'un même système global.

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

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

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

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

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

Pierre Gérard

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

Michelle Julien-Sully (DDT 63)

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

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

Pierre Gérard

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

François Phlippoteau (UNICEM Auv-Rhône-Alpes)

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

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

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

Pierre Gérard

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

Bertrand Artigny (Métropole de Lyon)

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

Nous interrogeons chacun de nos projets d'investis-

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

C'est pour cela que nous avons une approche transversale et que l'on s'oblige à repenser différemment : par exemple, un projet de piste cyclable, bien que *bas carbone*, nuit-il de manière importante à tout un écosystème ?

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

Cela signifie qu'à un moment donné, les directions de la Métropole vont se mettre autour d'une table. La rencontre prendra deux ou trois heures à quelques directions. En cas de difficulté d'arbitrage entre directions, les vice-présidents se rencontrent.

C'est ainsi que nous aboutissons à une approche transversale, qui nous permet de dire que notre projet s'inscrit dans la transition écologique et de quelle manière, sachant qu'il y a des besoins sociaux à combler.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Sous l'effet du changement climatique, toutes nos



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Pierre Gérard

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

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

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

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

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



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

Pierre Gérard

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

Michelle Julien-Sully (DDT 63)

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

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

Et puis, coconstruire en associant le plus grand nombre d'acteurs, notamment les habitants. Parfois, lors de l'analyse des besoins, on oublie l'habitant alors qu'il est en capacité d'exprimer ses besoins. J'ajouterais enfin, sortir des solutions toute faites, stéréotypées, en osant aller vers des solutions un

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

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

On essaie d'apporter des critères rationnels pour inciter les parties prenantes à agir. Or, la dimension humaine est parfois irrationnelle, il faut l'accepter et en tenir compte.

Casser les jeux de rôles en allant voir sur le terrain permet souvent, de débloquent des situations.

Coopérer avec envie, associer un grand nombre d'acteurs et sortir des solutions toute faites pour faciliter le passage à l'acte.

Un territoire, ce n'est pas une île, il faut aussi être en connexion avec les autres territoires tout autour.

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

peu ou complètement différentes. On parle d'innovation – c'est un mot que je n'aime pas bien car il est utilisé à tout bout de champ – mais je dirais qu'il s'agit au moins de réfléchir à d'autres solutions qui faciliteront le passage à l'acte. J'observe que souvent, on a de grandes idées, on veut faire ceci et cela, mais parfois le passage à l'acte ne suit pas parce qu'on n'a pas travaillé les liens, les ponts entre l'idée et sa concrétisation.

Pierre Gérard

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

Michel Maya (Tramayes/Amorce)

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

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

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

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

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

Pierre Gérard

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

François Phlippoteau (UNICEM Auv-Rhône-Alpes)

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

Pierre Mossant (CEN Auvergne)

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

Michelle Julien-Sully (DDT 63)

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

Bertrand Artigny (Métropole de Lyon)

L'acceptation du point de vue d'autrui.

Michel Maya (Tramayes/Amorce)

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

Pierre Gérard

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

Elsa Delcombel (CEREMA Centre-Est)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Alain Lenaud (élu à Cros, 63)

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

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

Michel Maya (Tramayes/Amorce)

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

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

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

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

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

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

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

Guillaume Serre (Interaction Durable)

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

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

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

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

Ils se demandaient s'il ne fallait pas faire de petits ateliers lors desquels on emmenait les Préfets pieds nus en forêt !

Cela nous fait rire, mais on en rit de moins en moins parce que nous allons devoir de plus en plus faire ce genre de choses ensemble.

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

Bertrand Artigny (Métropole de Lyon)

Je commence par la question *services vs élus*.

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

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

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

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

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

J'ai voulu faire en sorte que les services et les élus travaillent vraiment ensemble, pour ne pas être en décalage. C'est très compliqué car je rencontre parfois des salariés qui ont une conviction écolo ou

sociale mais ne sont pas chefs. Il faut respecter la hiérarchie de la fonction publique territoriale, ce qui m'amène à dire à des salariés qui viennent me voir dans mon bureau « *Il faut que j'arrive à convaincre votre chef pour que vous puissiez travailler de telle manière* ».

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

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

Pour le contexte budgétaire, c'est un vrai souci. Aujourd'hui, I4CE vous dit et c'est repris par le Gouvernement, qu'il faut investir en masse sur la transition écologique. I4CE précise entre 10 et 12 milliards par an, ce qui n'est pas une paille ! A la Métropole, on a dit 3,6 milliards d'investisse-

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



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

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

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

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

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

Concernant les fameux ODD (Objectifs de Développement Durable), soyons clairs, ils s'adressent aux grosses collectivités, aux grandes villes. Les gens

savent ce qu'il y a derrière et comment les mettre en place.

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

Michel Maya (Tramayes/Amorce)

Je ne suis pas concerné pour les deux questions.

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

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