

Mise en récits : les initiatives de grandes collectivités françaises

Les enseignements de
la communauté apprenante
Territoires narratifs
(2023-2024)

« DEMAIN N'ATTEND PAS »

*La mise en récits
de la politique
d'aménagement du
territoire nantais*

Nantes : capitale verte de l'Europe

Nantes, c'est une grande métropole située à l'estuaire de la Loire, qui compte près de 400 000 habitants, labellisée capitale verte de l'Europe en 2013. La ville bénéficie d'une zone périurbaine toujours très verte et de politiques publiques sensibles aux enjeux à la fois sociaux et écologiques, en considérant qu'on ne peut répondre à la crise environnementale sans adresser aussi les problématiques de protection des populations et d'(in)égalité face aux bouleversements en cours.

C'est cet esprit qui a animé les grands débats citoyens organisés par la Métropole (La Loire en 2014, la Transition Énergétique en 2016-2017, la Longévité en 2019 et, plus récemment, la Fabrique de la Ville en 2023) et mené à la définition du Plan Climat-Air-Énergie Territorial (PCAET) en 2018 et à sa révision en 2024, guidant la création de plusieurs missions dédiées au sein des services de la collectivité.

Dans cette continuité, alors qu'il s'agissait d'une période où les enjeux de transition écologique avaient plutôt tendance à être relégués au second plan médiatique, **la Métropole s'est saisie de la crise sanitaire de la COVID en 2020 pour engager une réflexion sur le « monde d'après », régulièrement évoqué à l'époque.**

Image (p. 38 et 40) : la campagne « Demain n'attend pas », agence Nouvelle vague, 2023.

« Demain n'attend pas » : les prémices du récit

37

C'est ainsi que née en 2021 la réflexion autour d'un récit de mandat, permettant d'expliquer les enjeux territoriaux et les modes de faire choisis par Nantes, ainsi que d'accompagner les transformations de l'action publique et du territoire.

Suite à la crise sanitaire, la collectivité réalise une première enquête-audit auprès des Directeurs généraux des services de la Métropole et de la Ville, ainsi qu'auprès de grands témoins du territoire. L'objectif : raconter le mandat qui s'ouvre et la trajectoire choisie. De cette enquête ressort un premier dénominateur commun : la Loire, le fleuve qui rythme la ville. trait d'union entre deux rives, à la fois immuable et en perpétuel mouvement. La Loire apparaît ainsi comme un premier élément identitaire commun du territoire, tout en ouvrant vers l'ailleurs, l'exploration et l'audace.

« Le dérèglement climatique, c'est aussi chez nous. »

Lors de la sécheresse estivale de 2022, qui touche de nombreux territoires français, la Loire – ce dénominateur commun – agit comme un révélateur : son niveau est extrêmement bas et les bouchons vaseux qui se forment menacent les infrastructures d'eau potable. En plus d'une grande inquiétude au sein des services de la collectivité, l'événement suscite une prise de conscience : « le dérèglement climatique, c'est aussi chez nous ».

« Demain n'attend pas » : premier acte

Cet événement encourage Johanna Rolland, Maire de Nantes, à rehausser le niveau d'ambition des politiques de transition et à opter pour un récit plus marqué : l'adaptation au changement climatique doit se mettre en œuvre dès maintenant.



Dans un contexte d'urgences, écologique, sociales et géopolitique, le récit se consolide autour du message « Demain n'attend pas : à Nantes inventons un autre futur ». Il reflète la social-écologique, le faire ensemble (collectivités et habitant-es), en donnant à voir les engagements de Métropole et de la Ville d'une part, et les leviers d'action à la disposition des citoyen-nés d'autre part.

Le récit est officiellement lancé en 2023 lors des cérémonies des vœux. Pour annoncer la nouvelle phase de transformations urbaines que vivra la collectivité dans cette deuxième partie du mandat, il rappelle l'urgence d'adapter le territoire, en annonçant la trajectoire choisie par la collectivité : construction du CHU, création de nouvelles lignes de tram, de nouveaux quartiers... Il donne un sens à ces importantes transformations, tout en facilitant l'acceptation des éventuels désagréments occasionnés.

Pendant l'année 2023, trois campagnes d'affichages ont participé à la mise en récits du territoire : la première était dédiée aux grandes infrastructures à l'échelle de la Ville et de la Métropole, la seconde aux aménagements de proximité à l'échelle des quartiers, la troisième s'est concentrée sur les transports, pour rappeler aux habitant-es la gratuité les week-ends et les différents moyens à leur disposition.

En parallèle, des enquêtes qualitatives sont réalisées, pour évaluer la perception du récit et des enjeux auprès des habitant-es. D'autres enquêtes « flash » sont aussi menées, notamment lorsque les travaux d'aménagement du territoire s'accroissent (par exemple lors de la fermeture d'un axe majeur). Différents panels ont été testés à différents moments, montrant qu'en trois mois, les habitant-es étaient parfois passé-es d'un mécontentement à un autre moyen de transport. **Le pouvoir du récit, c'est aussi de repérer des opportunités et de créer les conditions pour que les changements de comportement s'opèrent.**

« Nantes demain se décide aujourd'hui »

Les vœux 2024 ont été une nouvelle occasion de rappeler le fil conducteur du récit tissé par la collectivité. Et depuis, deux nouvelles campagnes complètent le dispositif. Une première campagne « bénéfiques et projections » sur les nouveaux paysages urbains, une fois les grands travaux terminés, avec comme nouveau message clés « la nature gagne du terrain ». Une seconde campagne « délibération » qui permet de redonner le sens du service public, de la place des élu-es et de la démocratie locale, en mettant en avant les décisions prises aujourd'hui par le conseil municipal ou métropolitain et qui dessinent l'avenir de la cité, pour les visibiliser auprès du public.

Par ailleurs depuis 2023, la collectivité propose une exposition dans l'espace public pour partager les différentes étapes de l'aménagement du territoire, réalisées au cours des dernières décennies : des bombardements de la seconde Guerre Mondiale aux zones piétonnes, en passant par le comblement de la Loire. Cette démarche apparaît d'autant plus importante que la ville accueille beaucoup de nouveaux habitant-es, pas toujours familiers de l'histoire du territoire.

Cette dernière démarche fait écho à la première des cinq dimensions de la Mise en récits telle que pensée par la Fabrique des transitions, qui insiste sur le fait de replacer le récit dans une trajectoire, en s'appuyant sur l'histoire du territoire et de ses habitant-es.

« Il faut beaucoup d'ingrédients pour qu'un récit fonctionne »

À Nantes, ces ingrédients sont présents : les points de rupture de la crise sanitaire et de la sécheresse, le travail coordonné des services de la Métropole et de la Ville et surtout, le lien construit de longue date entre la collectivité et les habitant-es, ont concouru à la mise en récits du territoire. Par ailleurs, de nombreux outils permettent d'informer les habitant-es (médias et médias sociaux), de les faire participer aux décisions (dialogues citoyens) et d'aller à leur rencontre (médiations). **Cette relation nourrit la communication de la Métropole et lui permet d'adapter le récit quand celui-ci n'est pas bien perçu ou compris, voire de mettre des sujets à l'agenda quand ceux-ci reviennent régulièrement.**

En 2023, en parallèle du lancement du récit, la collectivité a organisé un « Grand débat » sur la Fabrique de la ville, qui a pris la forme de plusieurs ateliers, dont notamment un « atelier des controverses » pour comprendre les éventuelles tensions autour de l'aménagement du territoire. Celui-ci s'est décliné à travers cinq rencontres, autour de quatre thématiques : paysage, attractivité, densité et mixité sociale. Une étape importante pour écouter l'expertise d'usages des citoyen-nes et adapter les messages.

« À Nantes, le récit ce n'est pas que de la communication publique, c'est aussi le résultat d'un maillage avec tous les acteurs du territoire pour collecter tous les points de vue : les 24 communes, les différents partenaires, les habitant-es... » explique Élise Ménager Durand, chargée de mission Récit Territorial.

Les enquêtes évaluatives réalisées en 2023 ont révélé que trois Nantais-e sur quatre avaient vu la campagne, qu'ils et elles reconnaissent l'émetteur et que les messages ont été perçus comme clairs, car répondant à leurs problématiques quotidiennes. 83% d'entre elles et eux ont même considéré que la collectivité invitait les habitant-es à participer au changement.

De manière générale, les habitant-es ont été rassurés par le fait que la collectivité explique ce qu'elle faisait et ont mieux perçu ses actions. Pour 77% d'entre elles et eux, elles et ils apprécient de voir « la collectivité s'activer » et « apporter des solutions ».

À travers la co-construction du récit, la communication peut aussi devenir un levier d'implication des différent-es acteur-ices du territoire.

Cette « communication sincère » est également préconisée par la Fabrique des transitions. **Elle permet de resserrer les liens entre la collectivité et les habitant-es, en instaurant une relation de transparence et de confiance.**

En 2025, le récit se déploiera sous une nouvelle forme, inédite et plus intime, autour de la thématique suivante : quelle relation souhaite-on avoir avec son territoire ? L'occasion de raconter des histoires d'habitant-es et des modes de vie, liées aux transformations urbaines, en cherchant ainsi à renforcer le sentiment d'appartenance. **De fait, à travers la**

**NANTES SUD :
NOUVEAU JARDIN PARTAGÉ
NANTES AGIT POUR
LA NATURE EN VILLE**

**INVENTONS
UN AUTRE FUTUR**

Demain n'attend pas

VILLE DE Nantes

ALL•NANTES 02 40 41 9000
metropole.nantes.fr/demain

Facebook, Twitter, YouTube, Instagram icons

co-construction du récit, la communication peut aussi devenir un levier d'implication des différent-es acteur-ices du territoire.

Élise Ménager Durand, chargée de mission Récit Territorial

Ce « récit » est orchestré par Cécile Romer, Directrice adjointe de la communication et Élise Ménager Durand, chargée de mission Récit Territorial à la Métropole de Nantes. **Initialement cheffe de projet communication, l'évolution du poste d'Élise Ménager Durand n'est pas anodine et correspond à une redéfinition du métier de communicant au service d'un territoire.**

En effet, travailler à la mise en récits d'un territoire implique d'aller au-delà des seuls enjeux de communication, en adoptant notamment de nouvelles postures et manières de faire : travailler en transversalité, avec les élu-es, les services mais aussi les partenaires de la collectivité. **C'est à la fois un rôle d'animation du récit collectif et de production**

des outils de diffusion pour embarquer, convaincre et surtout, faire entrevoir la suite de l'histoire !

« Il faut savoir laisser le temps aux différents processus, comme celui du Grand débat, tout en mettant du liant entre les différents services et en ayant la hauteur de vue nécessaire pour savoir raconter aux habitant-es. C'est un poste hybride, pour lequel je n'ai pas rencontré beaucoup de pairs » abonde Élise Ménager Durand.

En définitive selon Valérie Martin, Cheffe du service Mobilisation Citoyenne à l'ADEME, le communicant peut-être un acteur stratégique de la transition si on réfléchit à la place qu'il peut avoir dans la conduite de changement, à la fois en interne et en externe. Cela pose la question de la responsabilité que ses services acceptent de porter et de la place qui leur est accordée dans les projets de transition. Cela renvoie également aux formations qui leur sont proposées, qui pourraient être davantage orientées vers l'intelligence collective et la coopération, au-delà de la maîtrise des outils techniques.

Quelques effets

- Effets déclencheur et amplificateur de la crise sanitaire et de la sécheresse, qui ont consolidé une dynamique déjà présente en faveur de la transition écologique, tout en réhaussant ses ambitions.
- Effet germe recherché à travers la campagne « Demain n'attend pas » qui incite les habitant-es à prendre des initiatives en s'emparant des moyens mis à disposition par la collectivité.
- Effet d'alliance entre les différent-es contributeur-ices au récit, à la fois en « interne » et en « externe » de la collectivité.
- Effet révélateur généré par les nouveaux canaux de communication mis en place par la collectivité, qui permettent de faire remonter des sujets peu traités jusque là.
- Effet confiance entre la collectivité et les habitant-es, qui comprennent mieux les politiques menées et sont rassuré-es quant à leur finalité.
- Effet d'appartenance suscité par le travail sur les récits d'habitant-es dans le cadre des rénovations urbaines, qui a créé des « communautés » autour de projets.

La Fabrique des transitions anime une alliance transpartisane de territoires et de réseaux d'acteur·ices qui renouvellent la manière de conduire les transitions, à travers une approche systémique.

Née de la mutualisation d'expériences de territoires pionniers des transitions en France, elle réunit plus de 400 organisations publiques et privées et 1000 personnes : collectivités territoriales, réseaux d'acteur·ices, associations, entreprises, ONG, médias, universités, etc.

Ensemble, les alliés·es forment une communauté à la fois de partage d'expériences et d'accompagnement de territoires, pour favoriser le développement de dynamiques territoriales de transition et leur changement d'échelle.

À l'initiative de la Ville de Paris et avec le soutien de l'ADEME.



DIRECTION DE PUBLICATION :
Julian Perdrigeat

RELECTURE ET MISE EN PAGE :
Irwina Marchal

Avec les contributions des territoires de la communauté apprenante « Territoires narratifs »

RÉDACTION :
Anne-Louise Nègre,
Irwina Marchal
et Nicolas Barennes.

IMPRESSION :
Tanghe Printing



 **La Fabrique des transitions**