

Accompagner les transitions en Occitanie

Le bilan de la cohorte
régionale (2024-2025)

MONTPELLIER MÉDITERRANÉE MÉTROPOLE

*Structurer une
filière de réemploi
du BTP*

Le territoire

- * **Localisation** : Hérault, Occitanie.
- * **Population** : 516 000 habitants.
- * **Superficie** : 422 km².
- * **Organisation administrative** : 31 communes.

Le projet pilote

Structurer la filière réemploi du BTP : ce projet se décline en plusieurs actions opérationnelles. Il a été convenu d'en retenir deux pour cet accompagnement et la Fabrique des transitions :

- * créer un **groupe de travail interne** multidisciplinaire sur le réemploi dans le BTP ;
- * tester une démarche de réemploi de matériaux sur un projet test à savoir la création d'une **ressourcerie** à Grabels.

Les impacts positifs

- * **Effet « transversalité »** : remise en question de pratiques interne à la collectivité, constitution de groupes de travail très mixtes. Tous les pôles sont mobilisés, ce qui permet un décroisement intéressant.
- * **Effet « portage politique »** : portage politique plus important et transversal. Des craintes persistent, mais l'accompagnement a joué un rôle d'accélérateur.
- * Occasion de se confronter à d'autres

cultures / manières de faire.

- * **Effet « multi-échelle »** : possibilité d'échanger davantage avec les services de l'État, notamment sur la prévention des risques.
- * **Effet « développement »** important, tant dans les relations de travail constructives que dans la capacité à essayer dans d'autres territoires.
- * **Effet « accélération »** : le projet est en voie de réalisation : présentation du projet le 15 juillet. Lancement de formations en interne à partir de septembre.

Les limites

- * Forte volonté politique localement, mais confrontation possible à **des réglementations qui ne vont pas toujours dans le même sens**.
- * Le temps alloué à l'accompagnement a été perçu comme "insatisfaisant" par certains, qui auraient "aimé avoir plus de temps".
- * Difficulté liée à la **disparité des territoires** au sein de la cohorte, allant d'une toute petite commune à une grande métropole.
- * **Enjeu de pérennisation** dans les façons de travailler en interne et avec l'ensemble des acteurs du territoire.
- * Reproche formulé concernant un plan climat jugé trop vaste – alors que cette ampleur est perçue comme nécessaire pour garantir l'efficacité.
- * Parcours « loin d'être un long fleuve tranquille », les débuts ont été compliqués.
- * Présence persistante de **réflexes en silos**, particulièrement du côté de l'État.

Le point de vue de l'alliée

Florence Busnot - Terre de confiance

Malgré des difficultés initiales à impliquer les plus hauts niveaux de l'exécutif, **une relation de confiance s'est établie** avec la collectivité,



notamment avec la responsable en charge du partenariat. Florence a toutefois été confrontée à **la complexité d'une grande métropole**, rendant l'appropriation du contexte politique et administratif fastidieuse. Si l'objectif était de favoriser la transversalité et d'embarquer les chefs de service, Florence a du mal à évaluer une réelle transformation, jugeant **le temps d'accompagnement trop court** par rapport à la durée nécessaire à la mise en œuvre des projets.

Néanmoins, des effets positifs ont été observés, tels que **des changements de posture chez certains élus**, qui se sentent "soulagés" de voir leurs intuitions confirmées par le diagnostic. **Les agents, quant à eux, sont devenus plus autonomes et proactifs**, adoptant une approche plus stratégique avec les élus. Florence regrette cependant **le manque de portage politique au départ**, au-delà de l'élue mobilisée, qui aurait facilité la résolution des conflits internes. Des limites subsistent dans les pratiques habituelles entre agents et élus, notamment une réticence de la sphère technique à "déranger" les élus et **une tendance à "faire comme d'habitude"**, malgré les efforts de Florence pour introduire de nouvelles méthodologies.

Le point de vue du territoire

Le territoire a globalement perçu l'accompagnement comme **un accélérateur positif, particulièrement efficace pour renforcer le portage politique et la transversalité des projets**, comme celui de la recyclerie. Il a favorisé la mise en réseau des acteurs, stimulant des synergies bénéfiques, notamment pour les achats responsables et l'économie circulaire, et a permis une meilleure mobilisation interne des services.

Cependant, des défis ont émergé, notamment des "chocs de cultures" avec des pratiques établies, des contraintes de temps limitant la pleine implication de certains acteurs comme la CCI, et **un vocabulaire jugé peu facilitant** ("système", "cohorte"). La disparité des territoires au sein de la cohorte a également pu compliquer la démarche pour une grande métropole.

Malgré ces difficultés, **l'accompagnement a été crucial pour faire évoluer les postures**, y compris celles des services de l'État, et pour ancrer une dynamique de coopération et d'intelligence collective sur le long terme.

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 allié-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.