

Bilan 2024

L'année 2024 a été structurante. D'abord, elle confirme ce qu'on défend : quand elle n'est pas conduite dans les territoires, de façon démocratique et solidaire, la transition écologique est contestée ! La façon de créer du désir, de l'embarquement et de coconstruire avec les acteur·ices la manière de s'y prendre, d'en révéler la valeur, est absolument clé.

Ensuite parce qu'on a clarifié nos statuts : la Fabrique des transitions est une association loi 1901 qui porte et anime une alliance, et qui accompagne les territoires, toujours en logique d'alliance.

Ses membres sont actif·ves dans des organisations qui gagnent à faire système pour généraliser les solutions qu'elles incarnent. Ensemble ils élisent un Conseil d'Administration dont le rôle est de piloter la stratégie de développement et d'animation de l'alliance. C'est un rôle essentiel, pour cette alliance qu'on rêve de voir plus forte et plus cohérente encore à mesure que les défis augmentent...

Un année structurante, enfin, parce que nos accompagnements de terrains s'amplifient. Après la « preuve de valeur », la Fabrique des transitions est entrée dans un moment d'élargissement de son association et d'approfondissement de sa ligne stratégique - sans être indifférente au contexte dans lequel elle évolue, mais toujours en logique d'ouverture transpartisane !

—Jean-François Caron,
Président de la Fabrique des transitions.

SOMMAIRE

L'ANIMATION DE L'ALLIANCE 6

Les communautés apprenantes	8
Les chantiers	10
Les autres espaces d'animation	13
Les médias	18
Les allié-es	17

LES ACCOMPAGNEMENTS EN COHORTE 20

Territoires pilotes (saison 2)	22
Avenir Montagnes Ingénierie	26
Les cohortes régionales	29
Territoires adaptés au climat de demain	32

LES ACCOMPAGNEMENTS EXPÉRIMENTAUX 34

Le Conseil Départemental du Puy-de-Dôme	36
La Ville de Lyon	37
Villes résilientes	39
Beyond Snow	40
RESPIR	42

LES APPUIS PONCTUELS 44

Faverges-Seythenex	45
Massif Central en transition	46
Grand Bergeracois Audacieux	46
Culture Co	47
Interventions	48

L'ASSOCIATION 50

La gouvernance	52
Le bilan financier	54

L'ANIMATION DE L'ALLIANCE

En 2024, 4 dispositifs d'animation de l'alliance ont été menés (communautés apprenantes et chantiers), en plus de la tenue de la permanence mensuelle, du renouvellement des sessions d'initiation et de l'identité visuelle, de la parution d'une nouvelle publication référentielle et de l'organisation de l'Assemblée des allié·es annuelle.

LES COMMUNAUTÉS APPRENANTES

En 2024, **2 communautés apprenantes** (COMAP) ont réuni plus de **100 personnes** au sein de la Fabrique des transitions : des **temps d'échange thématiques** pour partager des expériences et tirer des enseignements communs, au service des territoires en transition.

Mise en récits

Depuis 2021, la communauté apprenante Mise en récits réunit **une centaine d'acteur-ices** divers-ses des transitions pour partager des retours d'expérience autour de l'approche narrative et enrichir cette pratique, à raison de 25 participant-es en moyenne par session.

« Ces discussions narratives contribuent à renforcer les liens de compréhension et de confiance absolument fondamentaux pour tout groupe désireux d'agir ensemble. Elles deviennent alors un vecteur de coopération. »

En 2024, la COMAP Mise en récits s'est retrouvée à l'occasion de **5 sessions** :

- * Février 2024 - Évaluer par les récits ou nourrir les récits par l'évaluation ? Avec Karine Sage, Quadrant Conseil.

Enseignements

- Sur la forme de la communauté apprenante Mise en récits, suite à l'évaluation par les participant-es en 2023, évolution du dispositif en 2024 pour mieux intégrer les nouveaux-elles venu-es et inclure systématiquement une prise de recul théorique sur les retours d'expérience partagés.
- Sur le fond, comme le montrent les travaux de Nicolas Barennes, la communauté apprenante a confirmé la pertinence de l'approche de la mise en récits selon cinq dimensions et révélé leur inter-relations, ainsi que permis d'identifier deux premières typologies de mise en récits : les discussions narratives et les élaborations participatives de médias.

RESSOURCES

MISE EN RÉCITS : 12 INITIATIVES TERRITORIALES POUR S'INSPIRER

MISE EN RÉCITS : LES INITIATIVES DE GRANDES COLLECTIVITÉS FRANÇAISES

Comment la Mise en récits peut-elle soutenir la transition des territoires ? Découvrez les projets partagés dans le cadre des communautés apprenantes Mise en récits (2021-2024) et Territoires narratifs (2023-2024).



- * Avril 2024 - Stimuler les coopérations territoriales : quel rôle pour les médias ? Enseignements de l'expérimentation "Grand Bergeracois Audacieux" avec Baptiste Gapennes et Valentin Nonorgue (Territoires audacieux) et Kamel Dembri (La Fab Coop).
- * Juin 2024 - Mettre en récits la transition des quartiers populaires : la coopération au service du sens. Témoignage de Benoît Thevard et Malvina Balmes (Récits Danses, Artefacts).
- * Septembre 2024 - Récit(s) de territoire et aménagement de paysages : comment les articuler ? Retour d'expérience de Maxime Pailler, paysagiste-concepteur, doctorant Cifre à la Communauté de Communes de Loudéac.
- * Novembre 2024 - Dé-construire pour agir : la mise en récit(s) comme levier d'une démarche systémique. Retour d'expérience de Vincent Laviolette et Pierre van Steenberghe (TerraLab et Canopée Design).

Territoires narratifs

Depuis 2023, la communauté apprenante Territoires narratifs réunit, à l'initiative de la Ville de Paris, des binômes d'agent-es et d'élu-es de **7 grandes collectivités françaises** pour travailler les enjeux de l'approche narrative spécifiques à ces typologies d'acteur-ices, avec le soutien de l'ADEME :

- Département du Puy-de-Dôme ;
- Métropole de Nantes ;
- Métropole de Rennes ;
- Métropole Rouen-Normandie ;
- Ville de Lyon ;
- Ville de Marseille ;
- Ville de Paris.

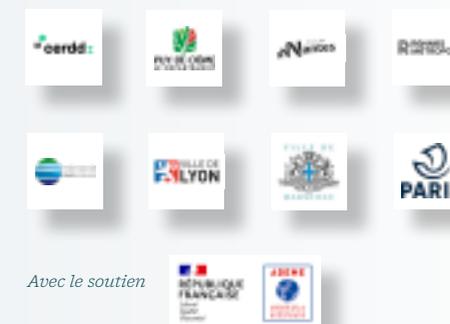
En 2024, les **2 dernières sessions** de la communauté apprenante ont eu lieu :

- * Retour d'expérience de la Ville de Paris (janvier 2024) ;
- * Retour d'expérience de la Métropole de Nantes (mai 2024).

Enseignements

- La mise en trajectoire, consistant à s'appuyer sur l'histoire du territoire pour se projeter de manière prospective dans l'avenir, est la dimension la plus mobilisée et avec le plus de succès par les "territoires narratifs".
- De nombreuses actions sont réalisées en faveur de l'implication d'une diversité d'acteur-ices des territoires et du recueil de récits alternatifs, bien qu'une réelle mise au travail des récits contradictoires ou conflictuels soit rarement réalisée, essentiellement par manque d'outils adaptés.
- S'il y a une forte volonté de donner à voir les initiatives portées, il est encore difficile de s'affranchir complètement de la logique marketing du storytelling pour développer un discours transparent, tel que plébiscité par la communication sincère.
- Malgré l'expression d'un fort besoin d'amélioration des coopérations l'approche narrative est encore peu mobilisée à cet endroit, que ce soit par des espaces réflexifs ou des temps entre pair-es.
- Enfin, l'évaluation par les récits est peu pratiquée, au profit d'une évaluation quantitative qui reste dominante.

DYNAMIQUE D'ALLIANCE



Avec le soutien

LES CHANTIERS

En 2024, **4 chantiers** ont réuni **une cinquantaine de personnes** au sein de la Fabrique des transitions : des **espaces de travail collectifs** pour produire des dispositifs ou des ressources, au service des territoires en transition.

Représentations systémiques

Après une première année dédiée à l'analyse des différentes typologies de représentations systémiques et suite aux souhaits exprimés par plusieurs alliés lors de l'Assemblée des alliés 2023, le chantier animé par Frédéric Weill (Futuribles International) a mobilisé **19 personnes** en 2024, autour de **5 temps de retours d'expériences** :

- * La démarche prospective "Savoie 2040" (26 avril 2024) ;
- * L'appropriation des ambitions écologiques par une collectivité (15 mai 2024) ;
- * Repenser le parcours usagers d'une commune nouvelle (14 juin 2024) ;
- * Faire converger les différentes stratégies de transition (9 juillet 2024) ;
- * Penser les modes de vie et de gouvernance d'un projet urbain à Poitiers (16 octobre 2024) ;
- * Séance de synthèse (29 novembre 2024).

« Le processus est aussi important que le résultat final : il permet de créer du dialogue, de la confiance et de faire converger vers des représentations communes. »

Enseignements

- Dans la plupart des expériences partagées, les représentations systémiques n'étaient pas prévues en amont des processus d'accompagnement des projets de transition et leur nécessité a émergé en cours de route, de manière souvent improvisée, pour répondre à un besoin de décloisonnement de la thématique travaillée ou de reformulation de la problématique donnée.
- Ces cas pratiques diffèrent des représentations systémiques étudiées lors de la première année du chantier, qui reposaient davantage sur des processus prédéfinis et cadrés. Ils ne s'appuient pas non plus sur des représentations systémiques existantes et se concentrent sur des périmètres précis, au détriment d'une lecture plus globale des différents enjeux de transition.
- Lorsque les représentations systémiques sont élaborées en amont, en dehors d'un contexte territorial spécifique, elles constituent un support visuel permettant d'élargir la vision des acteur·ices, de bousculer leurs représentations et de faire de la pédagogie de la complexité.
- Suite à ce constat, il est prévu en 2025 de réaliser un guide et des outils pour faciliter l'utilisation de représentations systémiques par des acteur·ices qui n'ont pas toujours connaissance de ces approches.

RESSOURCES

Les synthèses des différents temps de travail du chantier représentations systémiques sont disponibles sur le site web de la Fabrique des transitions.

Trajectoires de transformation

Animé par Mickaël Poiroux (Vagues Horizon) et visant à étudier plus spécifiquement trois modèles de transformation systémique (3 horizons, 2 loops et théorie U), ce chantier lancé en 2024 a réuni **8 personnes** au cours de **9 temps collectifs**, dont 6 en 2024 :

- * Lancement du chantier (31 mai 2024)
- * Présentation du modèle des "2 loops" (17 juillet 2024)
- * Échange sur les usages et les applications du modèle "2 loops" (6 septembre 2024)
- * Présentation du modèle des "trois horizons" (24 octobre 2024)
- * Échange sur les usages du modèle "trois horizons" (4 décembre 2024)
- * Assemblée des alliés 2024 de la Fabrique des transitions (12 décembre 2024)

Voyages apprenants

Animé par Anne Auclair et Charlotte Tardieu (Réseau Cler) et visant à développer une offre de voyages apprenants, le chantier lancé à la fin de l'année 2023 s'est concentré sur l'analyse des besoins en 2024 à travers **4 ateliers** :

- * Les rencontres du Réseau Cler (mai 2024)
- * Les Assises européennes de la transition énergétique (septembre 2024)
- * Les rencontres nationales TEPOS (octobre 2024)
- * L'Assemblée des alliés 2024 (décembre 2024)

Éducation populaire et transition juste

En 2024, lancement d'une étude-action avec Le Labo de l'ESS et e-graine pour renforcer les coopérations entre acteur·ices locaux·ales de l'éducation populaire, de l'économie sociale et

Enseignements

- Les modèles présentés à travers le chantier Trajectoires de transformations (deux boucles, 3 horizons, voire théorie U dans la dimension de trajectoire) sont peu connus des alliés participant·es et fournissent des grilles de lecture intéressante pour les accompagnements de territoire.
- Cependant, ces modèles demandent une médiation pour se les approprier : la capitalisation des travaux est prévue pour le second semestre 2025.

Enseignements

- En 2024, le chantier voyages apprenants s'est concentré sur l'analyse des besoins en matière de voyages apprenants et l'identification d'une série d'ingrédients nécessaires à leur réussite.
- Il a également permis d'identifier trois pistes de travail : la création d'un label, la création d'un réseau de territoires accueillants et la création d'une « agence » de voyages apprenants.

solidaire et de la transition écologique, au service de la transformation juste des territoires et de leur changement d'échelle :

- * identification de **5 territoires pilotes** volontaires pour s'engager dans la démarche, et organisation de voyages-études pour réaliser des diagnostics partagés entre les trois partenaires du projet, les acteurs locaux ou nationaux intéressés ;
- * co-animation d'un **groupe de travail** pluri-acteur-ices et pluri-disciplinaire (représentants des familles de l'ESS, de l'éducation populaire, chercheurs.ses et les collectivités impliquées dans la démarche) au niveau national pour partager les pratiques sur les enjeux d'éducation populaire et de transition juste, croiser les regards, animer la dynamique, et également produire des actions communes.

« Nous appelons à une alliance entre ces deux mouvements de l'éducation populaire et de l'ESS pour mener de front les transformations culturelles et économiques qu'impliquent une transition écologique juste. »

Enseignements

- Le chantier éducation populaire et transition juste est un parti pris qui consiste à explorer comment créer les conditions d'une transition juste, c'est-à-dire engagée avec le mouvement éducatif non formel, embarquant l'ensemble des parties prenantes et structurant des modèles socio-économiques solidaires qui ancrent la valeur dans le territoire.

DYNAMIQUE D'ALLIANCE



LES AUTRES ESPACES D'ANIMATION

Pour renforcer l'alliance, le pôle ressources de la Fabrique des transitions a animé des temps dédiés aux alliés-es, fait paraître une nouvelle publication référentielle, organisé l'Assemblée des alliés-es 2024 et renouvelé certains outils de communication.

La permanence

En 2024, **11 sessions** de permanence ont été organisées tous les premiers mardis du mois en visioconférence, ayant réuni **une trentaine de personnes** pour découvrir la Fabrique des transitions, poser des questions, faire des propositions et envisager des coopérations au sein de l'alliance.

Les sessions d'initiation

Dans le cadre du chantier « intégration des alliés-es » co-porté avec Maxime Verdin (La Traverse) en 2023-2024, renouvellement des journées d'initiation à la conduite de changement systémique à travers **2 nouveaux formats** (payants):

- * les matinées d'initiation tous les trimestres en visioconférence, ouvertes à tous les alliés-es ;
- * les journées d'initiation sur demande en présentiel, destinées à des délégations territoriales de « 4 Fantastiques » (élu-es, agent-es, représentant-es de l'État territorial, acteur-ices socio-économiques).

Organisation d'une **première matinée d'initiation** en visioconférence en octobre, ayant réuni **11 personnes** et récolté 275€.

Les 5 dimensions de la Mise en récits (M.E.R.)

Après *Les 4 Fondamentaux de la conduite*

Enseignements

- Bien que variable, le nombre de personnes présentes lors de la permanence a plutôt tendance à diminuer (d'une dizaine de participant-es il y a un an à quelques personnes aujourd'hui).
- La plupart des participant-es sont des personnes qui connaissent peu la Fabrique des transitions, soit nouvellement alliées, soit prochainement alliées : en premier lieu des consultants qui souhaitent s'investir au sein de l'alliance, ensuite des élu-es et des agent-es de collectivités qui veulent être accompagnés et, dans une moindre mesure, des organisations citoyennes ou associatives qui souhaitent être appuyées dans le développement de leurs projets ou coopérer avec la Fabrique des transitions. Peu d'alliés-es de longue date assistent à la permanence.
- En ce sens le format de la permanence reste pertinent, avec une présentation succincte de la Fabrique des transitions au début, suivi d'échanges autour des questionnements des participant-es.

de changement systémique et *Les 4 Fantastiques des territoires en transition* en 2022, parution d'**une nouvelle publication** visant à consolider le référentiel de la Fabrique des transitions : *Les 5 dimensions de la Mise en récits (M.E.R.)*, manuel à l'usage de celles et ceux qui veulent embarquer, se repérer et naviguer dans la MER, réalisée grâce au compagnonnage du Cerdd et au soutien de l'ADEME.

Considérant la Mise en récits comme un véritable outil stratégique de conduite du changement, la publication revient sur les cinq dimensions qui fondent l'approche narrative selon la Fabrique des transitions, illustrées par de nombreuses initiatives et ressources.

Partenaire des rencontres TEPOS 2024 qui ont eu lieu à Loos-en-Gohelle du 2 au 4 octobre 2024, la Fabrique des transitions a animé **un parcours dédié** à la conduite de changement et à la mise en récits lors duquel elle a présenté en avant-première la publication *Les 5 dimensions de la Mise en récits (M.E.R.)*.

L'Assemblée des alliés-es

Temps fort annuel de la Fabrique des transitions ouvert à tous les alliés-es pour évaluer collectivement le chemin parcouru et penser les suites, l'Assemblée des alliés-es 2024 a réuni près de **130 personnes** sur deux jours les 11 et 12 décembre dernier, malgré un basculement en visioconférence en raison des nombreux mouvements sociaux prévus à cette période.

Pensé comme un temps de prise de hauteur, l'événement s'est organisé autour de **3 tables rondes** pour explorer la post-croissance comme alternative éventuelle au post-fascisme (avec Ugo Palheta et Florence Jany-Catrice), les attachements territoriaux comme leviers possibles des transitions (avec Olivier Cagnon, Erwan Ruty et Ariane Vitou) et l'amélioration de la coopération inter-échelles (avec Anne Clerc, Jean-Philippe Perret et Thibaut Maraquin), ainsi qu'**un temps d'échange avec les alliés-es** sur leurs stratégies pour les années à venir (avec AL-TAA, Le Labo de l'ESS, l'Opération Milliard, le Réseau Cler, l'Archipel des Confluences).

RESSOURCES

LES 5 DIMENSIONS DE LA MISE EN RÉCITS (M.E.R.)

Au-delà du "storytelling", la Mise en récits est un instrument de navigation, une boussole composée de 5 dimensions permettant tout à la fois de mettre en trajectoire son territoire ou son collectif (un processus de "situation-destination") ; communiquer sincèrement, avec enthousiasme, lucidité et sincérité ; faire émerger les récits alternatifs en s'appuyant sur une posture d'écoute, d'implication et d'instruction des contradictions ; raconter la coopération (un travail d'introspection et de prospection pour améliorer le pilotage des transitions) : évaluer la valeur créée (une démarche de "révélation - délibération").



LES ACTES DE L'ASSEMBLÉE DES ALLIÉS-ES 2024

À travers cette publication, retrouvez la synthèse des tables rondes, ateliers et échanges qui ont rythmé les deux jours de l'Assemblée des alliés-es 2024 : les limites rencontrées par les acteurs-ices des transitions, mais aussi les enseignements qu'ils et elles tirent de leurs démarches, ainsi que les pistes stratégiques pour renforcer nos actions, qu'elles soient respectives ou communes.



À travers **12 ateliers**, l'Assemblée des alliés-es s'est également intéressée à la valeur des projets de transition portés localement par différentes organisations, alliées ou non, dans une logique d'ouverture (La Coop des Communs, PÉTR Causses et Cévennes, L'Hermitage, Fréquence Commune, ATEMIS, Mountain Wilderness, PÉTR du Briançonnais, Tikographie, Territoires Audacieux, ExtraCité...) et donné à voir les projets portés par les alliés au sein de l'alliance (Cerdd, Association Biovallée, Futuribles International, Réseau Cler, Labo de l'ESS, E-Graine...).

L'événement a été organisé en partenariat avec les médias Pioche, Le Zephyr et DARD/DARD qui l'ont couvert et/ou s'en sont fait le relais.

« Des échanges stimulants, ça fait un bien fou de se poser ouvertement ces bonnes questions ! »

L'évolution de la communication

Mise en ligne du **nouveau site web** de la Fabrique des transitions, à la fois vitrine de l'organisation et base de données pour les alliés-es et l'équipe salariée, éco-conçu par Translucide.

À l'occasion de la parution de la publication *Les 5 dimensions de la Mise en récits (M.E.R.)*, **refonte de l'identité visuelle** de la Fabrique des transitions par Bien fait pour ta com : création d'une charte graphique (mise à jour du logo, renouvellement des typographies, de la gamme colorée et du vocabulaire de formes) et de quatre collections de publications pour organiser les ressources produites (les référentiels, les thématiques, les méthodologiques, la gouvernance).

Sur les réseaux sociaux, abandon de X (ex-Twitter) au profit de **LinkedIn** (7 438 abonnés) et alimentation de la chaîne Youtube.

Enseignements

- De manière générale, le positionnement de l'Assemblée des alliés-es 2024 en faveur d'une prise de hauteur et d'une ouverture à des personnes ou des organisations plus éloignées de la Fabrique des transitions a été apprécié.
- De même, le thème a, dans la grande majorité, été jugé pertinent, bien que certaines personnes aient craint une approche trop clivante, malgré une volonté affichée de faire coexister différents points de vue.
- Les interventions et les débats ont été considérés comme étant de qualité, soutenus par une ambiance bienveillante.
- Enfin, le basculement en visioconférence, malgré le fait qu'il ait garanti le maintien de l'événement, a été regretté par beaucoup de participant-es, d'autant plus que des problèmes techniques ont perturbé la tenue des ateliers le premier jour.

LES ACCOM- PAGNEMENTS EN COHORTE

En 2024, 5 accompagnements en cohorte ont été menés par la Fabrique des transitions, en mobilisant une trentaine d'allié·es auprès de 59 territoires : des accompagnements collectifs de territoires, organisés en collectifs multi-acteur·ices, à l'échelle nationale ou régionale, co-construits avec les alliés·es et les partenaires.

TERRITOIRES PILOTES (SAISON 2)

Dans la continuité du parcours en cohorte « Territoires pilotes » saison 1 (2021-2022), poursuite de l'accompagnement de **8 territoires** pilotes à l'échelle nationale en 2023 et 2024, de différentes tailles et orientations politiques, dans la définition et la mise en œuvre de leur projet de transition, à travers l'animation de sessions collectives et des accompagnements politico-stratégiques de projets pilotes.

- Anancy (Haute-Savoie) ;
- Communauté d'Agglomération Beauvais (Oise) ;
- Communauté urbaine d'Arras (Pas-de-Calais) ;
- Faverge-Seythenex (Haute-Savoie) ;
- Lomme (Nord) ;
- PE'TR de l'Albigeois et des Bastides (Tarn) ;
- Saint-Jean-de-Braye (Loiret) ;
- Vimy (Pas-de-Calais).

Les sessions collectives

Après 2 sessions de co-construction du programme avec les territoires et 4 sessions de retours d'expérience en 2023, organisation des **3 dernières sessions collectives** en 2024 :

- * Formation sur le positionnement d'un projet pilote (24 janvier 2024) ;
- * Arpentage sur l'implication citoyenne (9 mars 2024) ;
- * Évaluation collective (4 juin 2024).

L'initialisation des projets pilotes

Réalisation d'une **vingtaine de sessions d'appui individuel** et d'interventions dans les territoires : appui au positionnement et au lancement des projets pilotes en vue d'une

éventuelle mise en œuvre par des allié-es par la suite (stabilisation du périmètre, identification des parties prenantes et de la façon de les agencer, formalisation de cahiers des charges, etc.).

- * le PE'TR Albigeois et Bastides : formation au management par la coopération ;
- * la Communauté urbaine d'Arras : créer des espaces de concertation ;
- * la commune de Saint-Jean-de-Braye : construire un plan d'action Territoire Engagé pour la Transition Écologique Climat-Air-Energie (TETE CAE) ;
- * la commune de Vimy : mettre en récits les actions de transition menées ;
- * l'agglomération du Beauvaisis : la création d'une boussole de la transition ;
- * la commune de Lomme : faciliter l'appropriation des politiques de transition.

« La Fabrique des transitions permet de faire le tri, et ça a amené du qualitatif... Pour la première fois, on a accepté de nous entendre. Et on est passé d'un programme d'action rangé par tiroirs à une réorganisation par les axes de transition. »

– *Un-e agent-e.*

Enseignements

- Les analyses sensibles menées par la Fabrique des transitions restent des boussoles sur le temps long dans les territoires.
- Une communauté apprenante de territoires est en train de se structurer, bien que le format distanciel de la saison 2 ait moins mobilisé.
- La plus-value de la Fabrique des transitions se situe au niveau de l'appui stratégique et politique interne des collectivités. Son intervention permet par ailleurs de faire évoluer les pratiques professionnelles et de renforcer les liens entre élu-es et agent-es d'une part et collectivités et État territorial d'autre part.

DYNAMIQUE D'ALLIANCE



Avec le soutien



RESSOURCES

TERRITOIRES PILOTES (SAISON 2) : LES PROJETS DES TERRITOIRES

Une publication qui présente les projets développés par les territoires dans le cadre de l'accompagnement en cohorte Territoires pilotes (saison 2).



LE PROJET PILOTE : FICHE TECHNIQUE

Qu'est-ce qu'un projet pilote ? Comment le conduire ? Quels rôles des différentes parties prenantes ? En s'appuyant sur les fondamentaux de la conduite de changement systémique et les accompagnements menés dans les territoires, la Fabrique des transitions a développé une méthodologie pour définir et porter un projet pilote.



AVENIR MONTAGNES INGÉNIERIE

Clôture de l'accompagnement des 62 territoires lauréats du plan Avenir Montagnes Ingénierie dont **9 territoires** pilotes, mené sous l'égide de l'ANCT, sur les enjeux de transition des territoires de montagne :

- Communauté de communes Cœur de Chartreuse ;
- Communauté de Maurienne Galibier ;
- PE' TR Causses et Cévennes ;
- PE' TR de l'Ariège ;
- PE' TR Pays de Sarrebourg / Vosges Mosellane ;
- PE' TR Pays de Nestes ;
- PNR du Doubs Horloger ;
- PNR du Luberon ;
- Sentier des grandes itinérances des départements de l'Ain, du Doubs et du Jura (ENJ-GTJ).

Les projets pilotes

Organisation de **9 revues des projets** portés par les territoires pilotes avec l'appui de **3 alliés**, pour évaluer les effets de l'accompagnement.

- * La création d'un GR de pays dans le PE' TR Causses et Cévennes.
- * La restructuration de l'offre de randonnée dans le PE' TR Pays de Sarrebourg, avec l'appui de l'allié Xavier Delposen (ACT2T).
- * La création d'une centrale photovoltaïque citoyenne dans la communauté de communes Maurienne Galibier.
- * La valorisation du patrimoine des Chartreux et la co-construction d'un nouveau modèle de station de ski dans la communauté de communes Cœur de Chartreuse.
- * L'appropriation du PNR par les habitants dans le PNR Doubs Horloger, avec l'appui

de l'allié Mountain Wilderness.

- * La co-construction d'un projet de transition pour la commune de Bellefontaine et du projet des associations ENJ et GTJ.
- * Le développement d'une offre touristique durable dans le PE' TR Pays des Nestes, avec l'appui de l'alliée Florence Busnot-Richard (Terre de confiance).
- * L'organisation d'un événement rassembleur dans le PE' TR de l'Ariège, avec l'appui de l'alliée Florence Busnot-Richard (Terre de confiance).
- * La gestion des conflits dans le PNR du Luberon, avec l'appui de l'allié Mountain Wilderness.

« J'ai le sentiment que ça a vraiment déclenché des choses : une implication, des interrogations... Et en tout cas déjà du dialogue, entre le conseil municipal et les socio-pros, entre le conseil municipal et la com'com. Ça [nous] a fait changer de regard. »

– Alain Langelez, Chef de projet Avenir Montagnes Ingénierie.

La rencontre nationale Avenir Montagnes Ingénierie

Participation à la rencontre nationale Avenir Montagne Ingénierie le 28 octobre 2024.

- * Retour d'expérience du PNR Doubs Horloger et de la Communauté de Communes Maurienne Galibier lors d'une première table ronde animée par le Commissaire du massif des Alpes.
- * Animation d'une deuxième table ronde par Benoît Nenert (La Fabrique des transitions) pour partager les retours d'expérience croisés de quatre territoires (Communauté de Communes Cœurs de Chartreuse, PE' TR Causses et Cévennes, PE' TR Pays de Sarrebourg, associations Espaces Nordiques Jurassiens et Grande Traversée du Jura).
- * Intervention de Jean-François Caron pour partager les enseignements de l'accompagnement.
- * Animation d'ateliers par trois territoires : nouveaux modèles de (petites) stations de ski avec le retour d'expérience de la Communauté de Communes Cœurs de Chartreuse ; l'itinérance comme levier de mise en valeur et d'animation du territoire avec le retour d'expérience des PE' TR Causses et Cévennes et Pays de Sarrebourg.

Revue de presse

- * *Avenir montagnes : les élus sensibilisés au changement de modèle*, La Banque des territoires, septembre 2022.
- * *Avenir Montagnes : un accompagnement personnalisé pour les élus*, La Gazette des communes, septembre 2022.
- * "Quand les Cévennes fabriquent leur transition", *Le Grand Reportage*, France Culture, novembre 2023.
- * *Une enquête en vue de l'élaboration d'une carte sensible du territoire du PNR*, L'Est Républicain, décembre 2023.

- * *Parc naturel du Doubs horloger : le paysage en vedette samedi*, L'Est Républicain, février 2024.
- * *Transition écologique à Saint-Pierre d'Entremont : collaboration et réinvention de la station de ski*, un podcast du CNFPT animé par Baptiste Gapenne, septembre 2024.
- * *Le bilan de la cohorte Avenir Montagnes Ingénierie* par Jean-François Caron, Le Connecteur, octobre 2024.
- * *Accompagner la transition des territoires de montagne*, Le Connecteur, octobre 2024.
- * *Retour d'expérience des territoires de montagne*, Le Connecteur, octobre 2024.
- * *Ancrer nos réponses sur la base de nos moyens, de nos ambitions et de nos ressources*, Horizons Publics, février 2025.
- * *La transition des stations de ski n'aura pas lieu... celle du territoire de montagne peut-être*, Horizons Publics, mars-avril 2025.

« Le principal c'est que nous ayons mis tout le monde en marche. Aujourd'hui on parle des transitions et c'est un grand plus. »

– Christophe Lebesgue, Président de l'association Espace Nordique Jurassien.

Enseignements

- La transition reste encore perçue par beaucoup comme un enjeu technique, un ajustement à la marge plutôt qu'une occasion de repenser tout le modèle territorial, bien que l'accompagnement a permis de modifier en profondeur la perception des grandes mutations en cours par les acteur-ices locaux-ales.
- Certains sujets sont encore peu travaillés par les territoires de montagne et peuvent être source de peur ou de tensions, bien que l'accompagnement a poussé les acteur-ices locaux-ales à élargir leurs raisonnements.
- C'est une grande révélation pour beaucoup de territoires accompagnés : il n'y aura pas de solution sans un « déplacement » de l'intégralité du jeu d'acteurs et un renforcement de l'articulation entre échelles. Tout au long du parcours, les pratiques managériales se sont transformées pour favoriser la nécessaire transversalité et améliorer les coopérations entre les différentes parties prenantes.
- La question du ski reste centrale dans les esprits : l'avenir des stations de ski est autant un sujet affectif, culturel et identitaire, qu'un enjeu économique. À ce titre, la mise en récits permet non seulement de mettre au travail les éventuels conflits mais aussi de co-construire de nouvelles perspectives.

RESSOURCES

L'AUTRE VERSANT DES TRANSITIONS DES TERRITOIRES DE MONTAGNE

Présentation des projets développés par les territoires dans le cadre de l'accompagnement en cohorte Avenir Montagnes Ingénierie (2022-2024), avec l'appui d'allié-es et sous la supervision de la Fabrique des transitions.



L'ACCOMPAGNEMENT EN COHORTE AVENIR MONTAGNES INGÉNIERIE (2022-2024)

Bilan résumé de l'accompagnement en cohorte Avenir Montagnes Ingénierie (2022-2024) et de ses enseignements.



LES INFOLETTRES

Production de 4 infolettres par Le Connecteur, média embarqué au sein de l'accompagnement pour le mettre en récits, plus une infolettre conclusive par La Fabrique des transitions.

- [Infolettre #1](#)
- [Infolettre #2](#)
- [Infolettre #3](#)
- [Infolettre #4](#)
- [Infolettre #5](#)

DYNAMIQUE D'ALLIANCE



Avec le soutien

LES COHORTES RÉGIONALES (OCCITANIE ET GRAND EST)

Un accompagnement collectif de **2 Régions** et de **17 territoires** en Occitanie et en Grand Est, soutenu par l'ADEME et les Régions et co-porté avec des allié-es pivots locaux-ales : l'AREC en Occitanie et Citoyens & Territoires en Grand Est.

Les territoires d'Occitanie :

- Barre des Cévennes ;
- Canohès ;
- Communauté d'Agglomération du SICOVAL ;
- Communauté de Communes du Frontonnais ;
- Gruissan ;
- Le Vigan ;
- Montpellier Métropole ;
- Saint-Hilaire de Brethmas.

Les territoires de Grand Est :

- Communauté d'Agglomération Grand Saint Dizier ;
- Communauté de communes du Barséquanais en Champagne ;
- Communauté de communes du Pays d'Étain ;
- Communauté de communes du Seill et Grand Couronné ;
- Commune de Plombières-les-Bains ;
- PE' TR du Pays de Langres ;
- PE' TR Rhin-Vignoble-Grand Ballon ;
- PE' TR Thur-Doller ;
- PNR des Vosges du Nord.

Les webinaires

Dans le cadre des cohortes régionales, animation de **8 webinaires** en 2024.

Six webinaires de la cohorte Occitanie :

- Résilience territoriale (28 mai 2024) ;

- Les fondamentaux de la conduite de changement systémique (11 juin 2024) ;
- La communication sincère (17 septembre 2024) ;
- Le projet de territoire (1er octobre 2024) ;
- Le pair à pair (15 octobre 2024) ;
- Bilan (5 novembre 2024).

Deux webinaires de la cohorte Grand Est :

- Interconnaissance et préparation de la première journée en présentiel (5 novembre 2024) ;
- Le projet de territoire / Les 4 Fondamentaux de la conduite de changement systémique (17 décembre 2024).

Les journées en présentiel

Dans le cadre des cohortes régionales, organisation de **3 journées en présentiel** en 2024.

Deux premières journées en Occitanie :

- Lancement de la cohorte à Fronton (7 mai 2024)
- Les rencontres TOTEn à Toulouse (27 juin 2024)

Une première journée en Grand Est :

- Lancement de la cohorte à Saint Dizier (18 octobre 2024).

Les analyses sensibles

Dans le cadre des cohortes régionales, réalisation de **8 analyses sensibles** en 2024 (pour évaluer les conditions de portages et de pilotages des transitions au sein des territoires) par **4 allié-es**, en plus de la Fabrique des transitions, qui ont interrogé **160 personnes** (AREC Occitanie, Solagro, Territoires et Citoyens en Occitanie, Terre de confiance).

Les formations à l'analyse sensible

Dans le but de réaliser les analyses sensibles, organisation de **2 formations** d'allié-es de la

Fabrique des transitions ayant respectivement réuni **20 et 34 personnes** lors de **8 webinaires**, entre janvier et septembre 2024.

Les projets pilotes

Initialisation de **6 projets pilotes** par **5 allié-es** au sein de la cohorte Occitanie :

- * Economie circulaire dans la filière BTP à Montpellier Métropole, par Terre de Confiance
- * Création d'un tiers-lieu dans une ancienne grange à Canohes, par Terre EFC Occitanie.
- * Coopération par le développement des ENR à la CC du Frontonnais, par l'AREC Occitanie et Eco-Morphose.
- * Transversalité au sein de l'équipe municipale et de l'administration à Saint-Hilaire de Brethmas, par Territoires et Citoyens Occitanie.
- * Projet de « nouvel-hameau » à Barre des Cévennes, par Déjà-là.
- * Projet de rénovation de l'école au Vigan, par Déjà-Là.

« Nous avons fait un vrai pas de côté, ça a permis de décroisonner. Nous constatons aussi une meilleure appropriation par l'ensemble de la collectivité des enjeux de participation et de coopération. »

– Une élu.e.

Enseignements

- En Occitanie, la coopération avec l'AREC Occitanie, allié pivot du dispositif, a été une véritable réussite. Elle a permis de s'appuyer sur la dynamique au sein du réseau régional TOTen et de compléter les forces de la Fabrique des transitions, tout en enrichissant l'AREC avec de nouvelles compétences. Par ailleurs, le Plan Habitat Durable porté la Région a permis d'intégrer la conduite du changement systémique au cœur d'un programme exemplaire du point de vue de la transversalité.
- La délimitation administrative régionale n'est pas un critère suffisant pour constituer un élément de consolidation d'un groupe. La grande diversité des typologies de territoires présente un véritable intérêt du point de vue de l'expérimentation, mais est peu propice à la création de liens renforcés au sein des cohortes.
- L'échelle régionale est en revanche une dimension pertinente pour mobiliser les allié-es : les analyses sensibles ont pu être réalisées grâce à leur volontarisme et à leur disponibilité, sous la supervision de la Fabrique des transitions.
- Les résultats des analyses sensibles ont toujours été bien acceptés par les territoires, même s'il sont parfois difficiles à entendre. Cela démontre que l'exercice n'est pas seulement utile, mais que la manière dont il est amené est déterminante pour que les protagonistes acceptent d'entendre et assumer les fragilités vécues par les personnes qui ont été entendues : il n'est pas anodin et peut avoir de forts impacts sur le fonctionnement de la collectivité et les relations en son sein.
- Quelle que soit l'échelle territoriale, la dimension de coopération est centrale dans les points de fragilité identifiés, que ce soit en externe de la collectivité ou en interne..

RESSOURCES

LES INFOLETTRES

En 2024, production et diffusion de 2 premières infolettres par l'AREC Occitanie destinées aux délégations territoriales accompagnées dans le cadre de la cohorte Occitanie et aux acteur·ices de leurs territoires, pour synthétiser les différents temps de l'accompagnement.

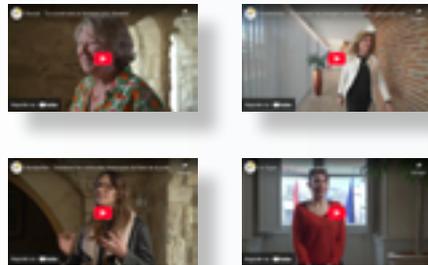
- [Infolettre #1](#)
- [Infolettre #2](#)

LES MÉDIAS EMBARQUÉS

Intervention de médias « embarqués » pour mettre en récits l'accompagnement et raconter « ce qui ne se compte pas toujours », dans une logique à la fois de communication et d'évaluation.

Sans transition !

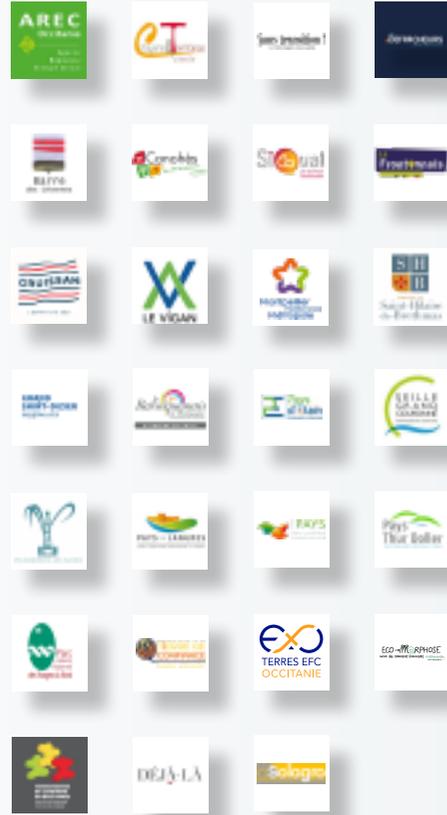
En Occitanie, coopération avec le média Sans transition !, le média engagé du local au global, dont l'équipe opérationnelle est basée dans la région. Production de séries d'articles, de podcasts et de vidéos.



Les Défricheurs

En Grand Est, coopération avec le média Les Défricheurs, média positif basé à Strasbourg, pour réaliser une série de 8 podcasts à paraître.

DYNAMIQUE D'ALLIANCE



Avec le soutien



TERRITOIRES ADAPTÉS AU CLIMAT DE DEMAIN

25 collectivités accompagnées par le Cerema et la Fabrique des transitions pour construire leur stratégie d'adaptation au changement climatique et organiser leur gouvernance en conséquence, à travers la co-animation de temps collectifs (3 séminaires et 8 webinaires au total) et la réalisation d'analyses sensibles dans 10 territoires volontaires.

- Agglomération du Pays de Dreux (28)
- Collectivité européenne d'Alsace
- Communauté d'agglomération du Pays Basque (64)
- Communauté d'agglomération du Pays de l'Or (34)
- Communauté de communes du Frontonnais (31)
- Communauté de communes Terehéamanu (Tahiti)
- Communauté Intercommunale du Nord de la Réunion (974)
- Commune de Blagnac (31)
- Commune de Décines-Charpieu (69)
- Commune de Fourmies (59)
- Commune de Macouria (973)
- Département de l'Ain (01)
- Département de l'Aveyron (12)
- Département de la Moselle (57)
- Département de Seine-Saint-Denis (93)
- Département des Bouches-du-Rhône (13)
- Département des Côtes d'Armor (22)
- Département des Pyrénées-Atlantiques (64)
- Établissement Public Territorial Paris Terres d'Envol (93)
- Eurométropole et ville de Strasbourg (67)
- Haut-Bugey Agglomération (01)
- Saint-Brieuc Armor Agglomération (22)
- SCoT Mont-Blanc (74)

- Toulon Provence Méditerranée (83)

Les webinaires

En 2024, co-animation de **2 premiers webinaires** avec le Cerema :

- * Embarquement des territoires (17 octobre 2024) ;
- * Mobilisation des décideurs, élu·es et Directeur·ices Généraux·ales des Services (18 décembre 2024).

Les séminaires collectifs

En 2024, co-animation d'**un premier séminaire** collectif en présentiel avec le Cerema :

- * Dynamique collective et fondamentaux de l'adaptation (21-22 novembre 2024 à La Cité Fertile à Pantin).

Les analyses sensibles

En 2024, lancement de **10 analyses sensibles** dans les territoires volontaires, par **9 allié·es** :

- * Agglomération du Pays de Dreux (28), par l'allié Marc Frerebeau (Récits'Danses).
- * Communauté d'agglomération du Pays Basque (64), par l'alliée Anne-Sophie Ketterer (Envolée Pyrénéenne).
- * Communauté Intercommunale du Nord de la Réunion (974), par l'allié Richard Dijoux (Association Reusit).
- * Département des Côtes d'Armor (22), par l'alliée Iblis le Guen (Ma petite boîte verte).
- * Eurométropole et ville de Strasbourg (67), par l'alliée Sandra Villain (C'est pourquoi).
- * Haut-Bugey Agglomération (01), par l'allié Geoffroy Bing (Politeia).
- * Toulon Provence Méditerranée (83), par l'alliée Fanny Belliot.
- * Département de Seine-Saint-Denis (93), par l'allié Mickaël Poiroux (Vagues Horizons).

- * Commune de Macouria (973), par l'alliée AUDeG - Agence d'urbanisme et de développement de la Guyane - avec le soutien de la Fabrique des transitions.
- * SCoT Mont Blanc (74) par Benoît Nenert (La Fabrique des transitions).

« Ce qu'on se dit est très enthousiasmant et va à l'encontre de toutes les difficultés que l'on peut entendre en interne sur les tensions, le manque de temps... Ça fait du bien de créer ensemble une issue de secours ! »

– Une participant-e

DYNAMIQUE D'ALLIANCE



Avec le soutien



Enseignements

- S'il est encore prématuré de tirer des enseignements de ce programme (les analyses sensibles seront finalisées durant le 1er semestre 2025, et l'animation collective se poursuivra jusqu'à début 2026), nous pouvons néanmoins déjà identifier quelques grandes lignes.
- Les enjeux liés à l'adaptation sont le plus souvent encore considérés comme des sujets techniques, portés généralement par les agent-es des collectivités.
- Pour faciliter l'appropriation par tous les acteur-ices du territoire, fondée sur du dialogue et de la coopération entre échelles, cinq points principaux ont été identifiés par les participant-es : le portage politique de l'adaptation, l'implication sur le temps long, la transversalité entre services (culture managériale), l'embarquement des acteur-ices socio-économiques du territoire, la mobilisation des moyens humains et financiers.
- Les participant-es apprécient de pouvoir disposer d'un espace d'échanges, dans un cadre de confiance et de sécurité.

- Les analyses sensibles initiées sur les territoires volontaires génèrent des effets dès la phase de préparation : la méthodologie de la Fabrique des transitions vient parfois bousculer les organisations, notamment parce qu'elle sollicite directement l'exécutif du territoire.
- Cela confirme l'intuition à l'origine du partenariat entre la Fabrique des transitions et le Cerema : hybrider les compétences du Cerema et de la Fabrique des transitions pour accompagner des territoires à l'adaptation au changement climatique, grâce à une série d'interventions conjointes, coordonnées et complémentaires, aux fins d'émergence de nouveaux savoir-faire innovants facilitant les démarches territoriales d'adaptation.

LES ACCOM- PAGNEMENTS EXPÉRIMENTEN- TAUX

En 2024, 5 accompagnements expérimentaux ont été menés par la Fabrique des transitions : des accompagnements individuels de territoires, co-construits sur le temps long, pour tirer des enseignements d'intérêt général.

CONSEIL DÉPARTEMENTAL DU PUY-DE-DÔME

Depuis 2020, accompagnement du Conseil Départemental du Puy-de-Dôme pour faciliter le développement d'une Fabrique départementale des transitions (accompagnement externe auprès de 4 territoires pilotes) et appuyer les projets du Département (accompagnement interne auprès des services).

L'accompagnement externe

En 2024, l'accompagnement externe a réuni **une trentaine de participant-es** issu-es des **4 territoires** accompagnés (Beaumont, Chastreix, Billom communauté et Combrailles Sioule et Morge) et s'est traduit par :

- * une session d'inspiration / retour d'expérience ;
- * une journée d'initiation à la conduite de changement systémique ;
- * une formation à l'analyse sensible de deux agent-es du Département volontaires et de l'allié RURENER
- * une analyse sensible coproduite avec l'allié RURENER, la formulation de recommandations adaptées à chaque territoire pour conduire la transition, synthétisées à travers quatre affiches ;
- * des mises en relation avec des acteur-ices académiques et des organisations choisies pour appuyer la concrétisation des projets des territoires.

L'accompagnement interne

En 2024, l'accompagnement interne s'est traduit par **14 sessions de travail** :

- * 6 réunions de pilotage (une réunion toutes

les six semaines) avec le service Transition écologique pour suivre les dossiers en cours, apporter un espace de prise de recul et des appuis stratégiques au fil de l'eau ;

- * 4 réunions de facilitation stratégique avec les chef-fes de projets (sur le Budget Économique Citoyen, le projet « réemploi », le service rénovation de l'habitat) ;
- * 2 formations à la mise en récits auprès d'agent-es ;
- * 2 réunions dédiées avec les agent-es dédiés à la transformation des services sur les enjeux de réorganisation, de projet d'administration et de structuration d'un pôle « pirate ».

« Le travail avec la Fabrique des transitions, c'est d'abord un compagnonnage. Nous ne travaillerions pas de la même manière sans elle, sans son alliance, les apports de connaissance. C'est une manière de regarder les difficultés et la gouvernance autrement, et la réflexivité continue, qui est précieuse. »

– *Sebastien Defix, DGA du CD63.*

Enseignements

Sur l'accompagnement externe :

- Beaumont : structuration et outillage d'un projet de ferme urbaine ;
- Combrailles Sioules et Morges : structuration d'un schéma cyclable et mise en œuvre d'un service de location de véhicules électriques ;
- Billom Communauté : mobilisation de trois collectivités volontaires pour expérimenter l'habitat léger, en lien avec le service Habitat du Département ;
- Chastreix : structuration d'une offre touristique « 4 saisons » en faveur d'une transition douce des activités économiques, à travers la thématique nature / culture.

Sur l'accompagnement interne :

- application de l'approche de la Fabrique des transitions dans la conduite des projets du Département ;
- montée en compétence des chef-fes de projet, renforcement de leur légitimité professionnelle ;
- montée en compétences des agent-es « pilotes » au sein de la Mission Transition et évolution de leur positionnement au sein des services, au profit d'une fonction support des autres services à travers une organisation plus transversale ;
- changement de regard sur les méthodologies d'évaluation, notamment au sein du Service Public de l'Habitat, au profit d'une approche plus qualitative ;
- appropriation de la Mise en récits, que ce soit à travers les outils de communication produit ou la manière de conduire le changement en interne.

RESSOURCE

LE REPORTAGE ÉVALUATIF DE TERRITOIRES AUDACIEUX



DYNAMIQUE D'ALLIANCE



VILLE DE LYON

Depuis 2023, accompagnement de la Ville de Lyon sur la mise en récits de sa stratégie de neutralité carbone à l'horizon 2030 à travers un appui interne (auprès des services de la Ville) et un appui externe (auprès des parties prenantes des politiques de la Ville).

Que ce soit en interne ou en externe, l'accompagnement s'articule autour de **3 axes de travail** principaux :

- * appui stratégique et aide au positionnement du programme « Lyon 2030 » ;
- * animation d'une agora réunissant une diversité d'acteur-ices locaux-ales et outillage des participant-es sur la mise en récits ;
- * articulation avec les projets connexes à « Lyon 2030 » (convention citoyenne pour le climat des agent-es, réseau des référent-es transition écologique...).

L'accompagnement interne

- * Formation et appui à la mise en récits : réalisation d'un diagnostic sur les pratiques narratives au sein des services et formulation de recommandations, organisation d'une dizaine de réunions de travail avec les différents services, appui au positionnement d'une réponse à un Appel à Manifestation d'Intérêt, embarquement dans la communauté apprenante Territoires narratifs (2023-2024) aux côtés de plusieurs autres grandes collectivités françaises.
- * Conseils stratégiques et appui méthodologique pour l'agora : appui à la Mission Transition Écologie et à l'Assistant à Maîtrise d'Ouvrage chargé de l'animation des sessions d'intégration.
- * Facilitation des coopérations et articulations en lien avec le programme « Lyon 2030 » : conseil au fil de l'eau, suggestion de ressources.

L'accompagnement externe

- * Constitution et animation d'un groupe de travail sur la mise en récits réunissant une dizaine d'acteur-ices issu-es de l'agora : organisation d'une dizaine de réunions de travail, outillage d'une dynamique d'enquête sur les récits de la sobriété à Lyon.
- * Formation / inspiration via quatre interventions de Jean-François Caron (Président de la Fabrique des transitions).
- * Appui à la définition de plusieurs livrables, en lien avec les services de la Ville et les participant-es à l'agora.

« Lyon 2030 vise à trouver collectivement des réponses authentiquement lyonnaises au défi climatique ! »

– Julie Purdue, responsable de la mission transition écologique à la Ville de Lyon.

Enseignements

- Il ressort de cette première phase d'accompagnement que l'intention initiale de travailler simultanément sur deux volets, en interne de la collectivité et en externe de celle-ci, avec les acteur-ices de la société civile, était pertinente. Le travail en chambre des deux côtés a progressivement permis de confirmer une hypothèse : celle d'un besoin, pour chacune des parties, d'approfondir ses relations avec l'autre bord, afin de se nourrir de ses forces, de compter sur leurs complémentarités et d'engager des synergies.

VILLES RÉSILIENTES

Depuis 2020, accompagnement des villes de Loos-en-Gohelle (France) et Yaoundé VI (Cameroun) dans le développement d'une relation de coopération territoriale, dans le cadre d'un programme de GESCOD, soutenu par l'AFD, l'ADEME et l'Agence de l'eau Artois Picardie, pour penser des stratégies d'adaptation et des méthodes communes de conduite de changement dans des contextes géographiques et culturels différents.

En 2024, des délégations multi-acteur-ices de pairs ont participé à **2 voyages** immersifs d'une semaine : le premier à Loos-en-Gohelle en janvier et le second à Yaoundé VI en novembre.

La délégation Loossoise :

- le Maire ;
- 2 élu-es ;
- 3 agent-es
- 1 directeur-ice de cabinet ;
- 1 acteur-ice socio-économique
- 1 journaliste embarqué-e.

La délégation camerounaise :

- le Maire ;
- 3 élu-es ;
- 3 agent-es ;
- 2 acteur-ices socio-économiques ;
- 2 journalistes embarqué-es ;
- des représentant des chefs traditionnels.

Le voyage à Loos-en-Gohelle

Venue de la délégation camerounaise à Loos-en-Gohelle, travail sur le croisement des cultures et des projets des deux communes et partage des référentiels respectifs sur l'implication habitante et la conduite de changement.

Le voyage à Yaoundé VI

Venue de la délégation loossoise à Yaoundé VI, travail sur l'adaptation de la méthode française de conduite de changement au contexte camerounais à travers l'identification de plusieurs axes stratégiques, et la réflexion autour d'un référentiel de conduite de changement commun.

« La sagesse est une valeur. Alors que l'intelligence est irrespectueuse. Nos échanges permettent que les deux se mettent ensemble pour faire quelque chose de nouveau, transformer ce conflit en énergie. On va créer quelque chose, un nouveau paradigme sur la gouvernance, sur la chose publique. Il est ici question de repenser sa citoyenneté. »

– Sa Majesté M'Bassy, chef traditionnel de Yaoundé VI.

Enseignements

Le programme Villes résilientes conforte les intuitions originelles de la Fabrique des transitions : les invariants de conduite de changement restent – à quelques nuances près – similaires dans cet autre contexte francophone qu'est le Cameroun.

Il convient néanmoins de noter les points suivants.

- S'appuyer sur l'histoire, la culture, et le sentiment d'appartenance pour fédérer est stratégique en France comme au Cameroun. Au Cameroun, ce rapport à l'identité locale souligne cependant des enjeux coloniaux forts et se matérialise par des symboles et totems (parfois tabous), qu'il est difficile de réactiver pour faire commun.
- Au Cameroun, le conflit entre intelligence et sagesse s'ajoute à ceux déjà identifiés en France au sujet de la conduite de changement : il s'agit d'essayer de les relier pour créer les conditions d'émergence de l'intelligence collective dans les projets locaux.
- Les échanges entre pairs pointent des similarités dans les difficultés à coopérer, à comprendre les rôles et pouvoirs des un-es et des autres. Au Cameroun, la place de l'État est cependant beaucoup plus complexe et floue.
- Au Cameroun, un autre rapport aux conflits émerge dans les dynamiques de coopération : alors que l'approche de la Fabrique des transitions vise à mettre les conflits sur la table, c'est plutôt une stratégie de négociation continue qui est pratiquée à Yaoundé.

BEYOND SNOW

Depuis 2023, contribution au programme européen Interreg Espace alpin Beyond Snow aux côtés de 12 partenaires européens pour travailler sur les enjeux de résilience des territoires de montagnes à l'échelle européenne. En 2024, La Fabrique des transitions a participé à **une rencontre partenariale** et à la production / diffusion de **3 ressources**.

La rencontre Beyond Snow à Métabief

Les partenaires du programme Beyond Snow se sont retrouvés à Métabief du 9 au 11 octobre 2024 pour bénéficier du retour d'expérience des équipes de la station sur les enjeux d'adaptation au changement climatique.

La production de ressources

En 2024, le programme Beyond Snow a produit **3 ressources** :

- * la carte de vulnérabilité pour évaluer la résilience des territoires alpins (mars 2024) ;
- * le rapport d'adaptation pour donner un aperçu des stratégies actuelles d'adaptation des destinations touristiques de montagne (octobre 2024) ;
- * le modèle d'adaptation et de résilience pour évaluer les vulnérabilités des territoires de montagne (octobre 2024).

Enseignements

- Si les cadres organisationnels et juridiques diffèrent parfois, les enjeux de transition des territoires de montagne sont les mêmes pour tous les pays partenaires : réduire la dépendance économique au tourisme lié à la neige, identifier de nouveaux modes de vie et de nouvelles façons d'habiter la montagne, préserver l'accès au logement pour les habitants, préserver les ressources en eau et la capacité de production alimentaire locale.
- Les freins au changement classiques se retrouvent dans la plupart des sites pilotes : dépendance au sentier, crainte de déclassement, luttes pour conserver le pouvoir économique, manque de coopération entre acteurs, etc.
- La question de l'avenir des sports d'hiver et des stations de ski bloquent souvent les territoires et constituent un frein pour imaginer l'avenir : la nécessité d'aborder la question de la transition et de la résilience à l'échelle territoriale est partagée par les participants.

RESPIR

En 2024, lancement du programme Réactiver et Entretenir Ses Patrimoines par l'Innovation en Ruralité (RESPIR) soutenu par la Fondation RTE et le Fonds de dotation Terre & Fils, dont la Fabrique des transitions est partenaire, pour appuyer le développement de territoires ruraux par la valorisation des patrimoines locaux, à travers **une première phase pilote** à Felletin, dans la Creuse.

Dans sa première phase d'initialisation, le programme a réuni un consortium d'experts autour d'Ariane Vitou (la coordinatrice) et d'Olivier Cagnon (maire de Felletin) :

- * l'Association Patrimoniale Internationale, le cabinet de conseil Dexteris et la Fabrique à initiative en Creuse pour réaliser un diagnostic partagé ;
- * La Fabrique des transitions pour faciliter la coordination et le pilotage de l'expérimentation ;
- * l'agence d'innovation sociale Ellyx pour apporter un point de vue évaluatif et objectiver les modalités et les effets du programme.

Par la suite, le programme vise un ancrage sur le temps long à Felletin et un éventuel déploiement à l'échelle de la Région Nouvelle Aquitaine.

Revue de presse

- * [RESPIR : une démarche expérimentale, La Montagne, 22 août 2024.](#)
- * [Entretien avec Ariane Vitou, coordinatrice du programme RESPIR, Terre & Fils, septembre 2024.](#)
- * [Valoriser la laine produite en Creuse, France Bleu, 30 octobre 2024.](#)
- * [Quand le patrimoine est source de développement territorial et de cohésion sociale, Carenews, 13 novembre 2024.](#)

Enseignements

La phase d'initialisation a produit un certain nombre de résultats :

- interconnaissance des membres du consortium ;
- mobilisation de l'ensemble ou quasi des parties prenantes du territoire ;
- investissement des acteur·ices dans les espaces démocratiques, collectifs de travail ;
- identification de points de convergence entre elles et eux ;
- émergence d'une vision partagée, d'un projet de territoire selon l'approche patrimoniale ;
- qualification de projets pilotes qu'il convient de faire avancer.

L'évaluation formule également un certain nombre de recommandations :

- organiser une co-élaboration plus forte de chaque temps de la démarche, qui passerait par un transfert d'expertise entre expert·es, pour tendre vers une méthode propre à la démarche, qui combinerait les expertises mobilisées ;
- mieux intégrer l'acteur public comme un acteur clé de la démarche, expert de son territoire : en organisant un partage plus fort des expertises individuelles, il s'agirait de favoriser l'identification de la place de l'expertise de l'acteur public dans la démarche et de mieux encourager la mobilisation de cette expertise ;
- mieux intégrer l'évaluation dès la phase d'initialisation.

LES APPUIS PONCTUELS

En 2024, 4 appuis ponctuels et de nombreuses interventions ont été menés par la Fabrique des transitions : des appuis sur demande auprès de territoires ou d'allié·es.

FAVERGES-SEYTHENEX

À l'occasion de l'appel à projet « Associations structurantes en milieu rural » de l'ANCT et suite au travail mené dans le cadre des accompagnements en cohorte Territoires pilotes (2021-2022 et 2023-2024) et Avenir Montagnes Ingénierie (2022-2024) notamment, accompagnement de la commune de Faverges-Seythenex dans la définition et la mise en œuvre d'un projet de transition du domaine skiable de La Sambuy.

La cartographie des acteur·ices

Identification d'une quarantaine d'acteur·ices et réalisation de 29 entretiens pour constituer une cartographie des porteur·euses de projets du territoire et collecter leurs propositions pour l'avenir de La Sambuy, restituées dans le cadre d'un comité technique et d'un comité de pilotage.

L'incubateur

Mise en œuvre d'un incubateur de projets et co-animation de 3 ateliers :

- Embarquement, pédagogie, synergies (27 mars 2024)
- Émergence d'une proposition (25 avril 2024)
- Convergence vers une proposition co-portée (16 mai 2024)

« L'avenir des stations de ski est autant un enjeu affectif, culturel, identitaire, qu'un enjeu économique. »

– Benoit Nenert, Chef de projet.

Enseignements

- Quelle que soit leur taille, l'avenir des stations de ski est autant un sujet affectif, culturel, identitaire, qu'un enjeu économique. C'est la raison pour laquelle les situations de controverses et de conflits sont inévitables. L'enjeu est de créer les conditions pour disposer d'espaces permettant de mettre ces conflits au travail.
- Il est extrêmement délicat d'aborder frontalement la question de la transition d'une station de ski de petite taille. La question de la transition de la station de ski conduit souvent à la focalisation sur des aspects émotionnels, sur des projets trop infrastructurels, qui font perdre de vue l'approche globale et qui souvent clivent énormément : ce n'est probablement pas la bonne d'entrée.
- Il semble préférable de ne pas traiter uniquement de la station mais d'aborder en priorité le projet de territoire au sens large, en remettant la station dans le contexte des besoins et enjeux du territoire. Cela implique d'avoir une vision multi-échelles, pour poser le cadre d'une coopération verticale (entre niveaux administratifs, par exemple entre des communes et leur intercommunalité ou entre les intercommunalités et leur département ou région). Pour cela, il est nécessaire pour le territoire d'activer une ingénierie de mise en récits facilitant le travail de renoncement, couplé à un travail de mise en désir pour définir une vision, avoir « une étoile », de travailler sur les conditions de portage et de pilotage de la coopération (y compris en interne de la collectivité) et d'avoir un calendrier de transition partagé.

RESSOURCES

L'AFFICHE « CONFLITS EN TRANSITIONS »

Une affiche qui rassemble quelques outils et enseignements issus des territoires accompagnés par la Fabrique des transitions, réalisée par Julie Saumagne dans le cadre d'un mémoire de recherche au sein de l'alliance.



LES INFOLETTRES

Pour tenir informées toutes les parties prenantes de l'accompagnement, rédaction et diffusion de 3 infolettres :

- [Infolettre #1](#)
- [Infolettre #2](#)
- [Infolettre #3](#)

MASSIF CENTRAL EN TRANSITION

Depuis 2022, accompagnement de RURENER dans la conception et la mise en œuvre d'une Fabrique locale des transitions dans le Massif central, réunissant 3 collectifs d'acteur·ices :

- Les Monts du Lyonnais ;
- Les Fermes de Figeac ;
- La communauté de communes Creuse Grand Sud.

En 2024, organisation d'un voyage apprenant à Figeac et ses alentours.

- * Rencontre du groupe de travail prospectif actif depuis 2007 qui a développé une dynamique collective pérenne à travers l'accompagnement.
- * Découverte du projet Villages et forêts de la Burlande issu du groupe de travail prospectif : association de trois communes pour inviter les propriétaires terriens à se réapproprier les forêts et pour développer la filière bois.
- * Visite du Groupement Agricole d'Exploitation en Commun (GAEC) de la Scaumels.
- * Visite de la Coopérative des Fermes de Figeac, partie prenante du programme.

GRAND BERGERACOIS AUDACIEUX

Depuis 2023, accompagnement de l'expérimentation « Grand Bergeracois Audacieux » issue d'une coopération avec le média Territoires Audacieux, le PTCE La Fab Coop et le laboratoire d'innovation Le Rameau, pour renforcer les coopérations territoriales par la mise en récits et la création d'un média dédié aux initiatives locales à impact positif.

En 2024, Territoires Audacieux a réalisé de **nombreux contenus** (38 reportages vidéos, 32 reportages écrits et 10 podcasts sonores) en dédiant un journaliste à plein temps. Leur visibilité a augmenté, avec un cumul de plus de **82 000 vues** pour l'ensemble des vidéos et une infolettre envoyée à près de **800 destinataires**, bénéficiant d'un fort taux d'ouverture (43%).

En 2024, **2 comités de pilotage** réunissant les acteur·ices du projet ont également été organisés pour traiter des questions thématiques :

- * Journalisme, quelle méthodologie pour les reportages ? (le 12 juin 2024) ;
- * Favoriser les coopérations : multiplier les opportunités en trouvant de nouveaux lecteur·ices et en s'appuyant sur les membres du comité de pilotage (le 25 octobre 2024).

« L'indépendance journalistique offre la possibilité de documenter différentes approches de la transition écologique et du développement territorial. »

Enseignements

Les effets des contenus produits sur les bénéficiaires :

- ils permettent aux personnes interviewées de s'interroger sur leurs pratiques, voire suscitent des changements de pratiques ;
- ils développent un sentiment de considération (notamment chez les élu·es locaux·ales qui se sentent habituellement délaissés par les médias traditionnels), voire de soutien, qui est au fondement d'une relation de confiance durable ;
- ils facilitent la capacité des acteur·ices à parler d'elles et eux, à valoriser leurs actions et à les faire connaître, ainsi qu'à incarner des sujets ou des métiers.
- ils favorisent une certaine interconnaissance entre les différentes personnes mobilisées, voire la mise au travail collective des enjeux de mise en récits au sein du comité de pilotage, même si de véritables relations de coopération doivent encore être renforcées.

Les effets des contenus produits sur le territoire :

- ils aident à poursuivre les efforts en faveur des transition et à passer à l'action en créant un sentiment d'appartenance collectif, qui pourrait être davantage renforcé par la couverture de sujets en lien avec les débats locaux ;
- ils nourrissent l'identité et le projet du territoire en valorisant le dynamisme existant (notamment dans les domaines du tourisme et de l'agriculture), en se faisant le relai des volontés de ses acteur·ices et en permettant de nuancer les points de vue pour créer du commun.

CULTURE CO

Co-conception d'un cycle de **3 webinaires** avec Culture Co sur les croisements entre culture et transition :

- * Écologisation des politiques culturelles (avril 2024).
- * Déconstruire les récits dominants (juin 2024).
- * La culture, levier de coopération et de transition territoriale ? (juillet 2024).

« Une culture des transitions suppose l'invention d'une nouvelle ingénierie de l'action culturelle territoriale et l'émergence de nouveaux modes de gouvernance, lieux, acteur·ices et savoirs professionnels. »

– Raphaël Besson, LUCAS.

La Bascule

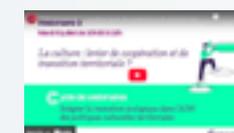
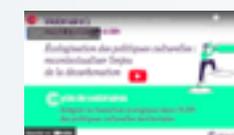
Partenaire de l'événement "La Bascule - cheminer ensemble vers un monde à réinventer" organisé par les Éditions de l'Attribut, la Fabrique des transitions a co-animé avec Culture Co un atelier : « Culture et transition : comment accompagner des politiques culturelles de transition écologique ? » .

Enseignements

- Développer des politiques culturelles de transitions ne se limite pas seulement à réduire les matières et de flux mais bien à opérer un changement des cadres de pensée, d'organisation et d'action face aux défis en cours.
- La création de nouvelles expériences esthétiques et sensibles, l'écriture de récits en mesure de bâtir de nouvelles représentations du monde et la création d'outils et modes de faire plus coopératifs sont une des conditions des transitions territoriales.
- Les acteur·ices culturel·les peuvent, de là où ils et elles sont, c'est-à-dire situés dans les territoires à la croisée de différents champs sectoriels, enjeux, rapports de force, être des agitateur·ices d'intelligence collective. À condition que le curseur se situe, sous couvert de loisirs, réjouissances et festivités, sur des enjeux d'éducation populaire et de débat démocratique.

RESSOURCES

Le replay des webinaires est disponible sur la chaîne Youtube de Culture Co.

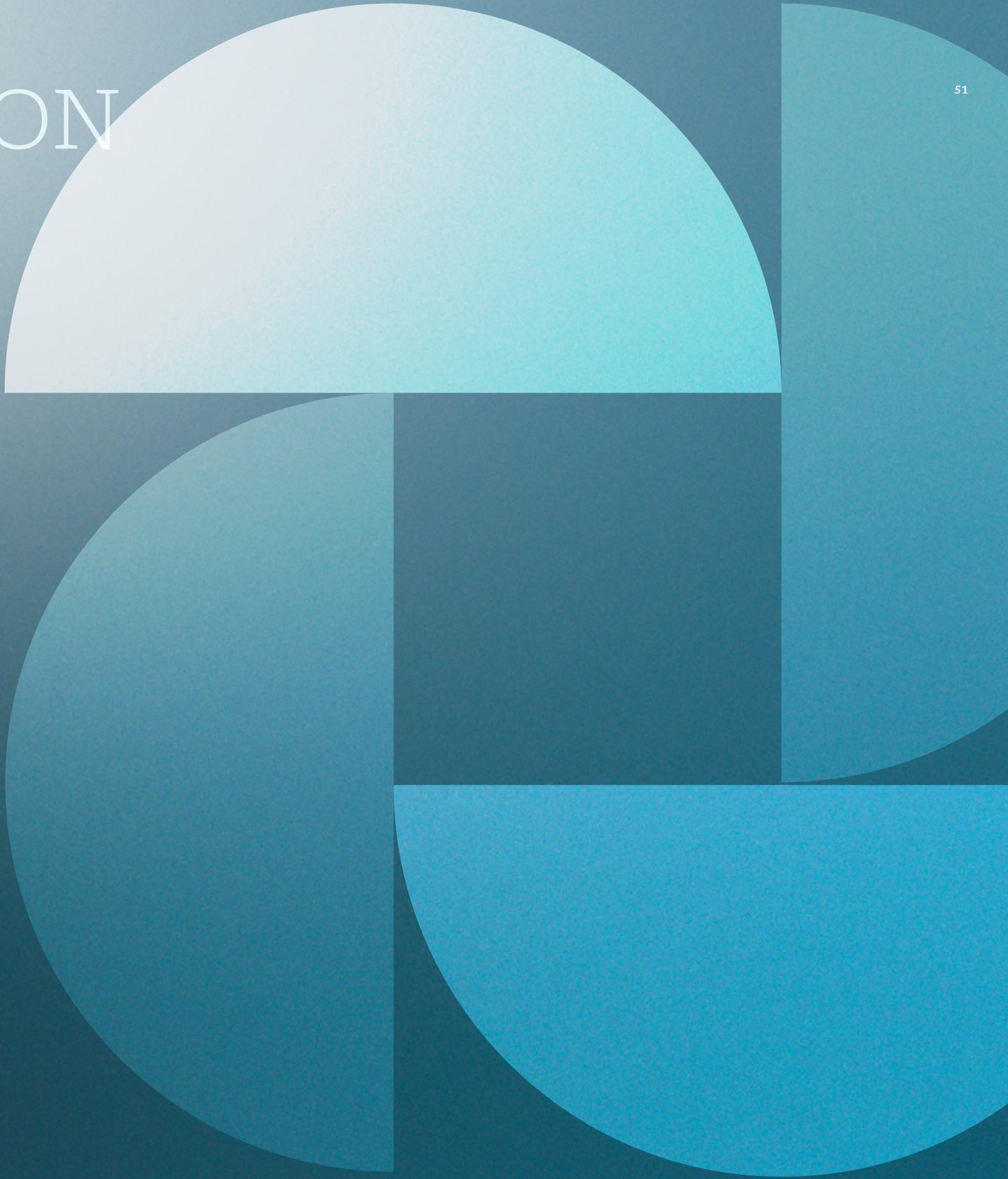


INTERVENTIONS

En 2024, la Fabrique des transitions a réalisé de nombreuses interventions dont voici une sélection.

- * Intervention de Julian Perdrigeat (Directeur) aux côtés de Sylvie Pavlista (Présidente du PETR Causses et Cévennes) à l'Assemblée des territoires organisée par la Région Occitanie le 19 mars 2024 à Toulouse.
- * Villes, métropoles, ruralités : réaménager les territoires, intervention de Jean-François Caron (Président) lors des Rencontres des pensées de l'écologie le 21 mars 2024 à Cluny.
- * Table ronde de clôture, intervention de Julian Perdrigeat (Directeur) au Grand Défi Écologique 2024 organisé par l'ADEME le 4 avril 2024 au Havre.
- * Souveraineté et démocratie, intervention de Jean-François Caron (Président) lors de la journée d'étude annuelle du Conseil d'État le 6 mars 2024.
- * Table ronde de clôture, intervention de Julian Perdrigeat (Directeur) au Grand Atelier 2024 organisé par l'AMRF le 24 mai 2024 à Paris.
- * Tirer le fil de la systémie avec le projet pilote des Causses et Cévennes, intervention de Benoît Nenert (Chef de projet) et Sylvie Pavlista (Présidente du PETR Causses et Cévennes) lors du festival T.REX organisé par Mountain Change Makers le 6 juin 2024 à Bourg Saint-Maurice.
- * Faire des tiers-lieux des communs de proximité, intervention d'Anne-Louise Nègre (Responsable de l'animation et du développement) lors du festival Faire Autrement organisé par un collectif d'associations le 30 mai 2024 à Guise, à l'invitation de la Coop des Milieux.
- * Initiation au jeu de l'oie coopératif, intervention de Julian Perdrigeat (Directeur) et Irwina Marchal (Chargée de l'animation et de la communication) aux rencontres nationales de la Communauté Écologie et Territoires organisées par le CGDD le 13 juin 2024 en ligne.
- * Nouveaux récits, nouveaux imaginaires : pourquoi faire ?, intervention de Julian Perdrigeat (Directeur) lors du Festival Atmosphère le 12 octobre à Courbevoie.
- * Territoires de montagne en transition, intervention de Benoît Nenert (Chef de projet) lors de la journée d'étude du CNFPT Auvergne-Rhône-Alpes et de l'INSET Dunkerque, le 15 octobre 2024 à Saint-Martin-d'Hères.
- * Conduire le changement depuis Rennes Métropole, intervention de Julian Perdrigeat (Directeur) le 1er novembre 2024 à la Métropole de Rennes.
- * Les collaborations entre acteurs des territoires et chercheurs, intervention de Benoît Nenert (Chef de projet) aux Rencontres du Labex ITTEM le 7 novembre 2024 à Aillon-le-Jeune.
- * S'engager c'est créer ! Quelles stratégies pour nos organisations ?, intervention de Julian Perdrigeat (Directeur) aux cinq ans du Lierre le 23 novembre à Paris.
- * Faire participer les habitants pour des communes toujours plus efficaces, intervention de Jean-François Caron (Président) au Salon des maires organisé par l'AMF le 25 novembre 2024 à Paris.
- * Mieux coopérer pour réussir la transition, intervention de Jean-François Caron (Président) dans la cadre d'une journée dédiée aux enjeux de coopération organisée par l'Association Biovallée le 27 novembre 2024 à Eurre.
- * Mise en récits de l'adaptation au changement climatique, intervention de Benoît Thévard (Chef de projet) à Avignon le 28 novembre 2024.

L'ASSOCIATION



LA GOUVERNANCE

Les membres de l'association

En 2024, élargissement de l'association à **12 nouveaux-elles membres** adhérent-es.

- * Véronique Balbo-Bonneval, Directrice de l'IHEST.
- * Pierre Calame, Président de Citego.
- * Julien Frat, Directeur du PETR Albigeois et Bastides.
- * Wandrille Jumeaux, Chargé de la prospective des politiques publiques à la Métropole de Lyon, Co-fondateur du Lierre.
- * Jean Laudouar, Responsable administratif et financier et chef de projet à La 27ème Région.
- * Bruno Lhoste, Président d'Inddigo.
- * Aurélie Meziere, Maire de Plessé.
- * Alexandre Monnin, Enseignant-chercheur à l'ESC Clermont-Ferrand et Responsable scientifique du POSU Transition de la Métropole Nice Côte d'Azur.
- * Antoine Raynaud, Directeur du cabinet du maire à Loos-en-Gohelle.
- * Michael Restier, Directeur de l'ANPP.
- * Jean-Philippe Rouchon, Directeur de BRUDED.
- * Verra Vidal, Chargée d'intermédiation praticiens-chercheurs à la Coop des Communs.

Le conseil d'administration

En 2024, le conseil d'administration comprend **17 membres**.

- * Samuel Aubin, Directeur du Collège des

Transitions Écologiques et Sociétales.

- * Anne Auclair, Coordinatrice du pôle « territoires » au Réseau Cler.
- * Emmanuel Bertin, Directeur du Cerdd.
- * Philippe Carbasse, Chargé de mission à l'UNADEL.
- * Jean-François Caron, ancien Vice-Président de la Région Nord-Pas-de-Calais et ancien maire de Loos-en-Gohelle.
- * Madeleine Charru, ancienne Directrice de Solagro.
- * Sébastien Defix, Directeur Général du Pôle Innovations, Ressources et Appui aux Transitions et Adjoint au Directeur Général des Services du Département du Puy-de-Dôme.
- * Laurent Fussien, Directeur Général des Services de la Ville de Malaunay.
- * Pierre Gerard, Consultant, co-pilote de la Convention des Entreprises pour le Climat du Massif Central.
- * Noël Lenancker, ancien Directeur adjoint du Conseil Régional du Nord-Pas-de-Calais.
- * Benjamin Marias, Adjoint à la Ville d'Annecy en charge de la transition énergétique.
- * Barbara Nicoloso, Directrice de Virage Énergie.
- * Sylvie Pavlista, Présidente du PETR Causses et Cévennes, Première adjointe à la Ville du Vigan.
- * Claire Roumet, Responsable de la coordination générale, des partenariats stratégiques et des politiques européennes à Energy Cities.
- * Hugues Sibille, Président du Labo de l'ESS.
- * Patrice Vuidel, Gérant du laboratoire ATE-MIS.
- * Julien Wojcieszak, Premier adjoint à la Ville de Vimy.

L'Assemblée Générale Ordinaire 2024

Le conseil d'administration s'est réuni en Assemblée Générale Ordinaire le 9 octobre 2024 à Paris (suite à un report au printemps) pour valider le bilan 2023 et définir les orientations stratégiques pour 2024. Il a également révisé les statuts de l'association en modifiant son nom et en l'ouvrant à de nouveaux-elles membres adhérent-es notamment, ainsi que renouvelé la Charte d'alliance de la Fabrique des transitions, conformément au cycle triennal de révision.

Les réunions bimestrielles

En 2024, le conseil d'administration s'est réuni 6 fois pour superviser le développement de l'association et de ses orientations stratégiques.

Le bureau

En 2024, renouvellement et élargissement du bureau à **4 membres**.

- * Jean-François Caron, Président.
- * Anne Auclair, Vice-Présidente, en charge de l'animation et du développement de l'alliance.
- * Noël Lenancker, Vice-Président Trésorier, en charge du pilotage financier et de la stratégie organisationnelle.
- * Claire Roumet, Vice-Présidente, en charge du plaidoyer et des articulations d'échelles.

Les réunions bimestrielles

En 2024, le bureau de l'association s'est réuni 6 fois pour conduire les activités de l'association, gérer ses ressources et développer ses partenariats.

L'équipe salariée

En 2024, l'équipe comprend **7 salarié-es** suite au recrutement de deux nouvelles personnes (Benoît Thévard et Lucas Bonnet) et au départ en retraite d'une personne (Jean-François Caron), ainsi qu'un doctorant. Julian Perdrigeat a par ailleurs été nommé Directeur général.

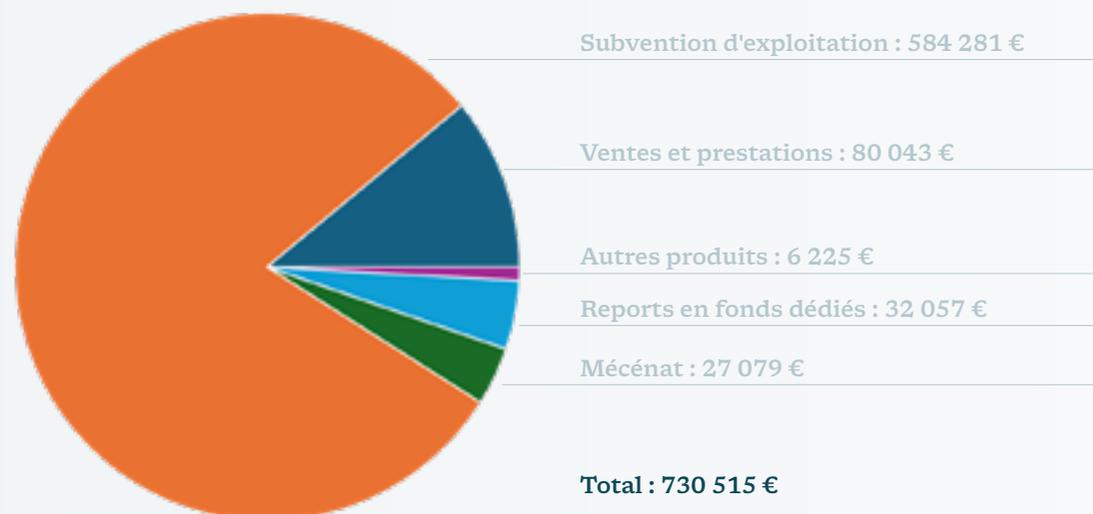
- * Julian Perdrigeat, Directeur général.
- * Anne-Louise Nègre, Responsable de l'animation et du développement de l'alliance.
- * Flore Defossemont, Responsable administrative et financière.
- * Benoît Nenert, Chef de projet accompagnements des territoires.
- * Benoît Thévard, Chef de projet accompagnements des territoires.
- * Irwina Marchal, Chargée de l'animation et de la communication.
- * Lucas Bonnet, Chargé de la coordination et de la documentation des accompagnements en cohorte.
- * Nicolas Barennes, Doctorant Mise en récits.

Les partenaires financiers

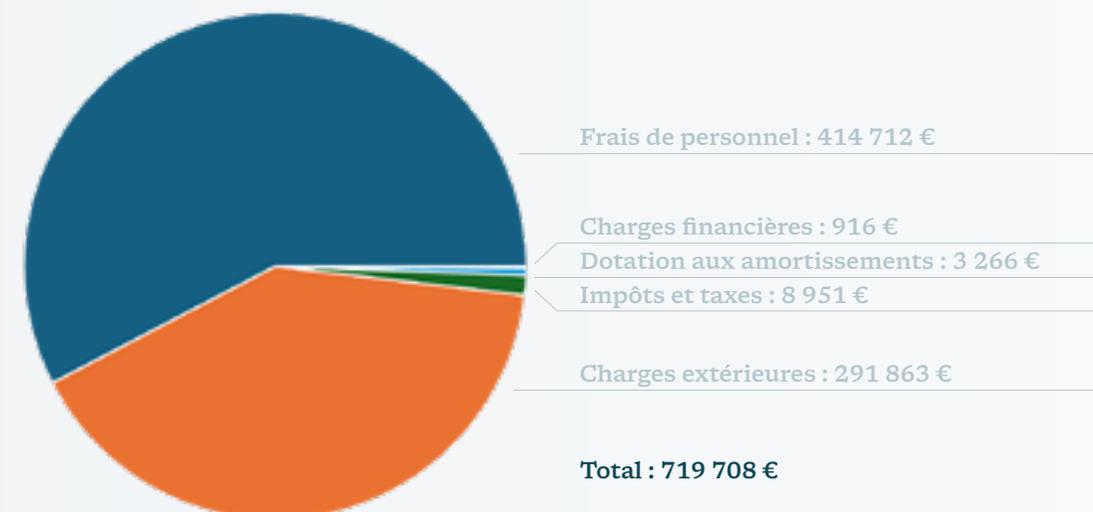
- Commissariat Général au Développement Durable (Ministère de la Transition écologique).
- Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT).
- ADEME - Agence de la transition écologique.
- Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT).
- Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (Cerema).
- Interreg Alpine Space - Beyond Snow.
- Région Occitanie.
- Région Grand Est.
- Conseil Départemental du Puy-de-Dôme.
- Ville de Lyon.
- Fondation RTE et Fonds de dotation Terres & Fils.
- Agence Française de Développement et Agence de l'eau Artois-Picardie.
- Fondation Crédit Coopératif.

LE BILAN FINANCIER

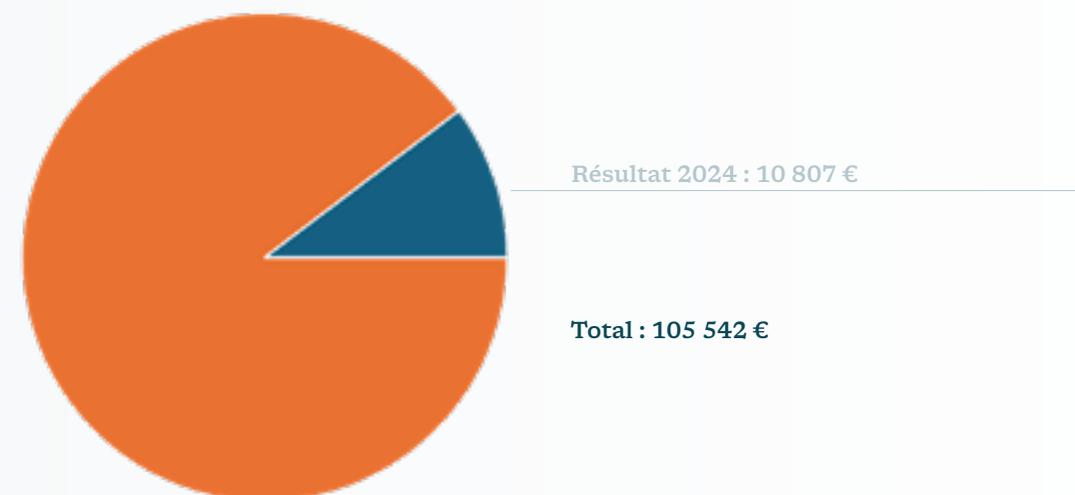
Les produits annuels



Les charges annuelles



Les fonds propres cumulés



Le budget prévisionnel 2025

631 500 €

La composition de l'équipe

- 1 Directeur (H)
- 1 Responsable administratif et financier (F)
- 1 Responsable de l'animation et du développement (F)
- 1 Chargée de l'animation et de la communication (F)
- 2 Chefs de projets accompagnement (H)
- 1 Chargé de mission coordination et documentation des accompagnements (H)
- 1 Doctorant (H)

LA FABRIQUE DES TRANSITIONS

Bilan 2024

Faire vivre l'alliance

- * **465 organisations** et **901 personnes** alliées.
- * **130 personnes** mobilisées lors de l'**Assemblée des Alliés 2024**.
- * **11 permanences** mensuelles.



Les Actes de l'Assemblée des Alliés 2024 : post-croissance ou post-fascisme, quelles perspectives ?

Outiller la conduite de changement

- * **Les sessions d'initiation** à la conduite de changement, avec un nouveau format.
- * **Chantier Représentations systémiques**, pour donner à voir la transversalité des transformations à mener.
- * **Chantier Trajectoires de transformation**, pour étudier des modèles de transition.

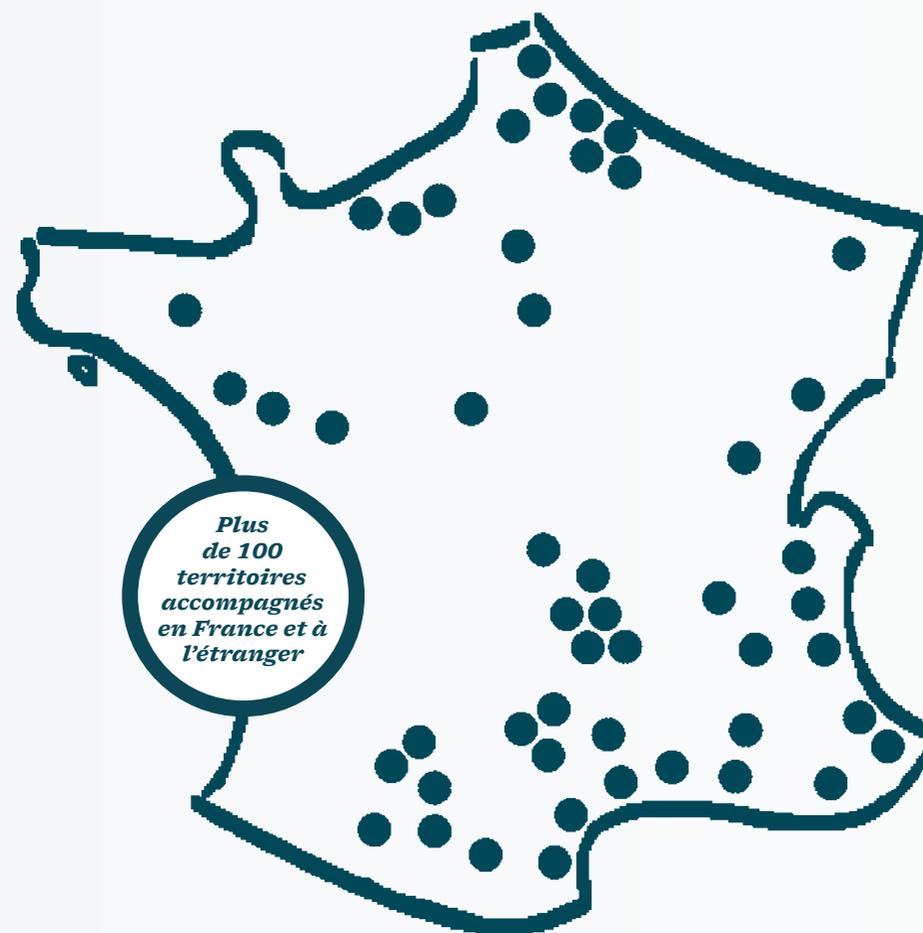
Mettre en récits les transformations territoriales

- * **Com'ap' Mise en récits**, pour enrichir les pratiques narratives.

- * **Com'ap' Territoires narratifs**, pour outiller les collectivités.
- * **Grand Bergeracois Audacieux**, pour expérimenter un média au service des coopérations locales.
- * **La Ville de Lyon**, pour animer la démocratie locale.



Les 5 dimensions de la Mise en récits (M.E.R.) : manuel à l'usage de celle et ceux qui veulent embarquer, se repérer et naviguer dans la MER.



Avec le soutien de



Et des collectivités accompagnées.

Accompagner des collectifs de territoires

- * **Territoires pilotes (saison 2)**, pour poursuivre les transformations initiées.
- * **Les cohortes régionales** en Occitanie et Grand Est, pour renforcer les coopérations interterritoriales.
- * **Le Conseil départemental du Puy-de-Dôme**, pour appuyer les services et développer une Fabrique locale des transitions.
- * **Massif Central en transition**, pour faire monter en compétence des alliés.

Sur les enjeux de transition des territoires de montagne

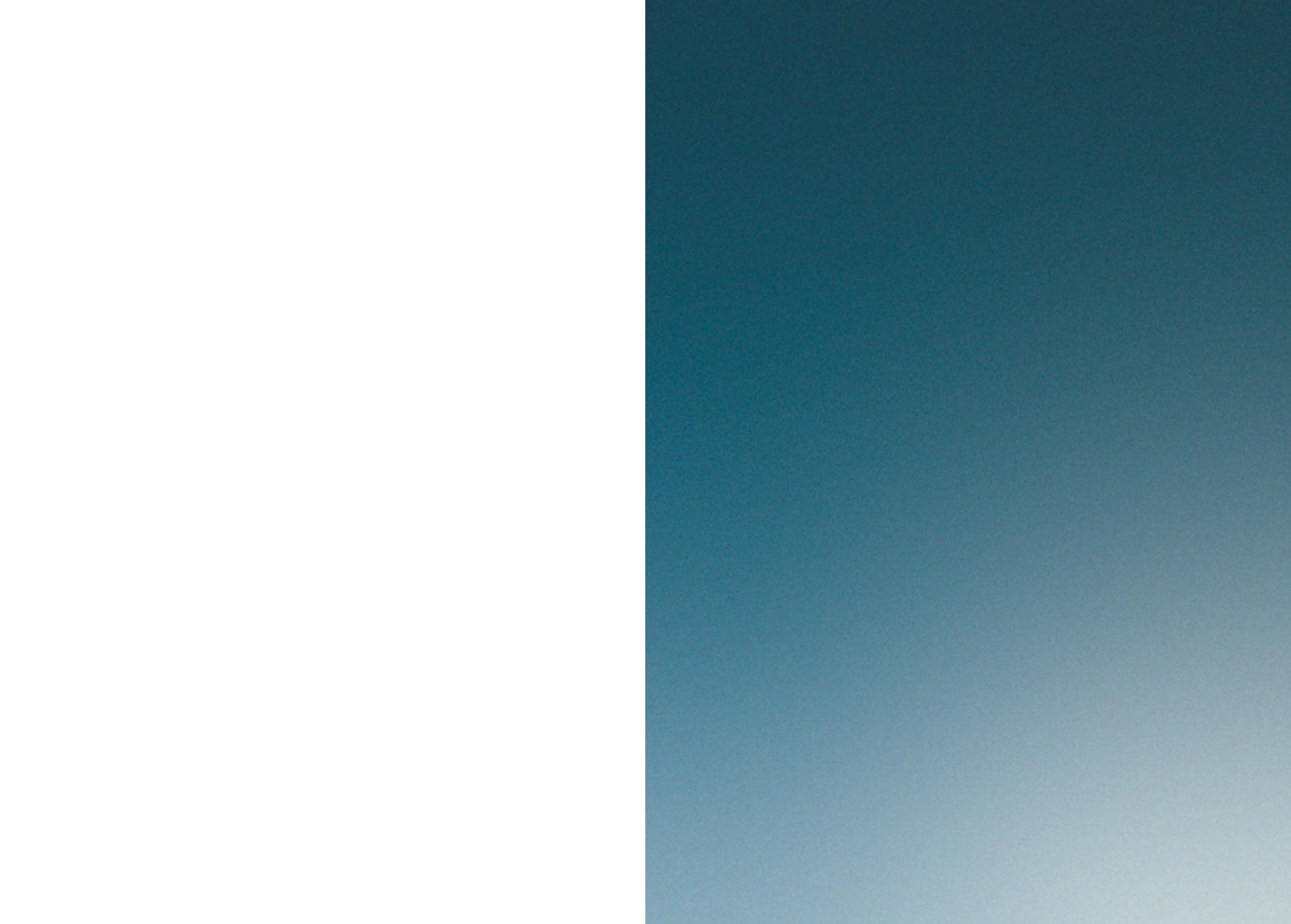
- * **Faverges-Seythenex**, à l'échelle d'un territoire.
- * **Avenir Montagnes Ingénierie**, à l'échelle nationale.
- * **Beyond Snow**, à l'échelle européenne.

Sur les enjeux d'adaptation

- * **Territoires adaptés au climat de demain**, pour allier approches techniques et sensibles.

Expérimenter de nouvelles alliances

- * Avec **Culture Co**, avec la culture.
- * **Chantier transition juste**, avec l'ESS et l'éducation populaire.
- * **Chantier voyages apprenants**, entre tourisme et conduite de changement.
- * **RESPIR**, entre patrimoines, entrepreneuriat et transitions.
- * **Villes Résilientes**, entre approches françaises et camerounaises.



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.