

# Post-fascisme ou post-croissance : quelles perspectives ?

Les Actes  
de l'Assemblée  
des Alliés 2024



L'Assemblée des allié-es, c'est le temps annuel de la Fabrique des transitions ouvert à tous les allié-es pour évaluer collectivement le chemin parcouru et penser ensemble l'avenir de l'alliance.

Organisée les 11 et 12 décembre dernier, l'édition 2024 était aussi l'occasion de prendre de la hauteur par rapport au contexte et de s'outiller intellectuellement pour affronter la période à l'aide d'une thématique ambitieuse : post-fascisme ou post-croissance, quelles perspectives ?

À travers cette publication, retrouvez la synthèse des tables rondes, ateliers et échanges qui ont rythmé les deux jours : les limites rencontrées par les acteur-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.

Bonne lecture !

Post-fascisme ou post-croissance :  
quelles perspectives ?

Les Actes  
de l'Assemblée  
des Allié-es 2024

INTRODUCTION

Donnons-nous les moyens de faire valoir notre ambition	P.08
Une approche résolument transpartisane	P.09
Le choix de la thématique	P.10

LES TABLES RONDES

Post-fascisme ou post-croissance, quelles perspectives ?	P.14
Penser la valeur de nos attachements : identités et imaginaires, des leviers stratégiques aussi pour les transitions ?	P.18
Mieux coopérer entre échelles territoriales : vers un nouvel acte de décentralisation ?	P.23
Quelles stratégies pour 2026-2027-2028 ?	P.28

LES ATELIERS 1/2

Dialogue sur la post-croissance à partir des communs que cachent nos forêts	P.34
La démocratie au coeur des communes : retour d'expériences de communes participatives	P.35
EFC : transformer l'économie par le travail	P.36

Patrimoines et coopérations : la biodiversité culturelle au service des transitions	P.38
Penser l'après-tourisme : l'expérience de territoires de montagne	P.40
Média locaux : mettre les territoires en récits pour renforcer la démocratie locale	P.42
Transitions alimentaires et agricoles : quel portage politique ?	P.44

LES ATELIERS 2/2

Rencontres autour de la Mise en récits	P.48
Créer des alliances locales	P.50
Représenter la systémie	P.52
Voyager en apprenant (et vice-versa)	P.54
Mettre l'éducation populaire au service de la transition juste	P.55

CONCLUSION

Passer de l'accompagnement au compagnonnage	P.58
Les territoires peuvent bousculer le jeu global	P.59



# LES ACTES DE L'ASSEMBLÉE DES ALLIÉ·ES 2024

Introduction





# DONNONS-NOUS LES MOYENS DE FAIRE VALOIR NOTRE AMBITION

L'Assemblée des alliés 2024 s'est exceptionnellement déroulée en visioconférence, en raison des différents mouvements sociaux annoncés à cette période, qui risquaient de compliquer la participation des nombreux-ses alliés-es et intervenant-es venu-es de toute la France. **Malgré cela, elle a largement réuni, avec 130 participant-es le premier jour et 90 le deuxième, autour de différents ateliers et tables rondes.**

*À l'heure de l'Anthropocène, de la crise budgétaire et écologique, le rôle des institutions est réinterrogé.*

La synthèse des enseignements et des perspectives dressées par les trois tables rondes et les discussions soulevées amènent la Fabrique des transitions à formuler plusieurs enjeux stratégiques pour les prochaines années.

- ❖ **Obligation de résultats, autonomie de moyens !** Un besoin de décentralisation pour redonner aux collectivités territoriales des moyens (humains et financiers) pour penser les politiques de transition à partir des besoins des territoires, avec un État garant de la stratégie nationale. Les collectivités locales deviennent alors animatrices du territoire, en charge de la coopération

avec d'autres territoires, et font remonter les besoins depuis leurs bassins de vie pour porter et piloter la transition.

- ❖ **Articuler dynamiques ascendantes de lever des freins et des obstacles, d'une capacité renouvelée à rêver et porter du projet ambitieux et les dynamiques plus descendantes de stabilisation d'objectifs quantitatifs à atteindre !** En ce sens, les COP régionales peuvent s'articuler avec les logiques complémentaires de la Fabrique des transitions : coopération, approche sensible et immatérielle...
- ❖ Arrêter de rationaliser en supprimant ou en fusionnant les institutions mais travailler la coopération des institutions, repenser leurs modalités de fonctionnement ! À l'heure de l'Anthropocène, de la crise budgétaire et écologique, le rôle des institutions est donc réinterrogé : comment deviennent-elles facilitatrices de la coopération ? Comment sortent-elles des logiques de croissance quantitative ? Comment viennent-elles en soutien des acteurs locaux pour penser des filières économiques territorialisées, respectueuses de l'histoire locale et des personnes qui y vivent et y travaillent ?
- ❖ **Pour éviter de glisser dans une pente ressentimentiste, dangereuse pour la démocratie et les libertés, mieux faire valoir la valeur créée au service de la prospérité des territoires, des entreprises et des acteurs qui y vivent et les fait vivre !** Face à une démocratie qui s'abîme et peut être mise en péril par la montée des idées fascistes, les collectivités, l'État, les associations, entreprises, citoyen-n-es, syndicats, universités, médias, sont appelés à constituer un rempart contre tout ce qui limite l'émancipation, la dignité, altère l'environnement et les liens sociaux.

# UNE APPROCHE RÉSOLUMENT TRANSPARTISANE

*Jean-Francois Caron et Julian Perdrigeat, Président et Directeur de la Fabrique des transitions.*

Quatre ans après sa création, l'année 2024 a été structurante pour la Fabrique des transitions. Désormais, plus de 400 organisations sont alliées et la Fabrique des transitions porte des programmes à l'échelle nationale, toujours en logique d'alliance, de partage et d'intelligence collective. En plus des nombreux territoires réunis au sein des cohortes, nous continuons d'accompagner des grandes villes et des départements, auxquels s'ajoutent désormais deux régions et le Cerema, ainsi que les nombreuses expérimentations, communautés apprenantes, chantiers et ressources publiées.

Après l'expérimentation et la « preuve de valeur », la Fabrique des transitions entre dans un moment d'élargissement et d'affinement de sa ligne stratégique. L'année 2024 restera particulière : d'un côté nous montons ensemble en compétence et nous sommes de plus en plus nombreux-es ; de l'autre les questions liées aux transitions sont de moins en moins visibles dans l'espace politique et médiatique. Ça décroche.

**À la Fabrique des transitions, nous choisissons de maintenir notre logique d'ouverture transpartisane, tout en n'étant pas indifférent-es au contexte de plus en plus climatosceptique – voire potentiellement fasciste – dans lequel nous évoluons. Nous choisissons d'allier notre capacité à**

**nous engager tout en conservant une ouverture sociétale.**

Les objectifs poursuivis par l'Assemblée des alliés-es s'inscrivent dans cette perspective :

- \* vérifier la confiance envers l'équipe opérationnelle de la part des alliés-es et échanger ;
- \* déterminer nos objectifs et perspectives communes pour les années qui viennent en clarifiant ce que nous voulons porter ensemble.

*Nous choisissons d'allier notre capacité à nous engager tout en conservant une ouverture sociétale.*

**Pour ce faire, nous avons souhaité offrir un temps de prise de hauteur à travers les tables rondes, en donnant à entendre plusieurs points de vue sans pour autant tomber dans le partisanisme, et évaluer les impacts des projets de transition que nous portons. Ces échanges visent également à nous équiper intellectuellement et à nourrir nos stratégies opérationnelles à la fois respectives et communes.**

# LE CHOIX DE LA THÉMATIQUE

**Post-croissance ou post-fascisme ? Cette problématique a surgi avec toute son acuité dans le contexte de la dissolution de l'Assemblée nationale en juin 2024, qui a suscité plusieurs réactions et constats.**

Depuis plusieurs mois, les transitions écologiques disparaissent du débat public ou y sont présentes sous forme de « backlash » : un retour d'élastique réactionnaire qui fragilise les acteurs et les élus de terrain.

Par ailleurs des mouvements autoritaires d'un genre nouveaux apparaissent un peu partout en Europe et dans le monde, puisant leur racines dans l'héritage des partis autoritaires et xénophobes du XXe siècle. Ils gagnent du pouvoir et donnent à voir des formes de gouvernement à priori compatibles avec la démocratie représentative illibérale, ce qui n'est pas pour renforcer la transition écologique !

Enfin, nous entrons dans une période où nous affrontons les conséquences sociales et économiques du manque d'action transformatrice en faveur des transitions : sentiment d'injustice, ressentiment politique, catastrophes climatiques, crise économique.

**Il semble que les approches et les intuitions de la Fabrique des transitions se révèlent d'autant plus pertinentes à la lumière de ces enjeux, notamment la question des nouveaux modèles économiques territorialisés, des attachements et de l'identité comme vecteurs d'engagement collectif, la progression de l'autonomie des territoires pour atteindre les résultats escomptés en matière de transition écologique...**

Comment, dans ce contexte et fort de nos intuitions, développer des stratégies opérationnelles pour être au rendez-vous des échéances électorales à venir : municipales en 2026, présidentielles et législatives en 2027, régionales en 2028), en n'étant toujours pas sur un plan politique et partisan mais bien sur un plan sociétal et afin de renforcer

l'ingénierie sociétale de la conduite de changement ?

C'est inspirés par ces réflexions que nous avons publié un éditorial évoquant pour la première fois les termes de « post-fascisme » et de « post-croissance » en juin 2024 dans l'Établi, notre infolettre mensuelle.

*« Post-croissance ou post-fascisme ? Ne serait-ce pas, en résumé, le dilemme propre à la période dans laquelle nous entrons, suite à la dissolution de l'Assemblée nationale et à la victoire des partis d'extrême droite aux élections européennes ? »*

*Post-croissance : c'est réussir à se projeter collectivement dans une société fondée sur autre chose que le PIB – PIB qui ne dit rien de l'innovation et de la valeur créée par les territoires en transition qui, pourtant, bien réelles, répondent au sentiment de déprise et de dépression que traverse le pays, et à ses aspirations profondes.*

*Ou post-fascisme : verser dans une forme modernisée de société réactionnaire, inégalitaire et autoritaire, qui ne résout rien des problèmes de ce siècle ; pire, les aggrave... »*

Nous sommes à la croisée des chemins !

**« Post-croissance ou post-fascisme ? Ne serait-ce pas, en résumé, le dilemme propre à la période dans laquelle nous entrons, suite à la dissolution de l'Assemblée nationale et à la victoire des partis d'extrême droite aux élections européennes ? »**

## Une Assemblée, c'est fait pour débattre !

L'Assemblée des alliés-es, c'est le temps fort annuel de la Fabrique des transitions : un moment de gouvernance, de bilan, mais aussi de prise de hauteur.

L'Assemblée des alliés-es, comme toute assemblée, constitue un espace démocratiques d'échanges, où nous assumons de mettre au travail des enjeux complexes, parfois source de débats. C'est même le but de l'événement !

De ce fait, les personnes invitées à intervenir ne parlent pas au nom de la Fabrique des transitions : leurs paroles n'engagent qu'elles ! Cependant, elles ouvrent des questionnements et proposent des façons d'y répondre qui sont du grain à moudre pour l'alliance.

Nous choisissons d'ouvrir les discussions avec des représentant-es de différents courants de pensée et mouvances, plus ou moins situés, dans une logique transpartisane et avec une diversité de points de vue : que ce soit celui de l'État, de la recherche, d'associations citoyennes ou d'entreprises.

## POUR ALLER PLUS LOIN

Voir l'Établi N33, Pour les transitions, passer le mur du son ! (juin 2024) sur le site web de la Fabrique des transitions.



# LES ACTES DE L'ASSEMBLÉE DES ALLIÉ·ES 2024

Les tables rondes





# POST-FASCISME OU POST- CROISSANCE, QUELLES PERSPECTIVES ?

*Avec Ugo Palheta  
(sociologue) et  
Florence Jany-  
Catrice (économiste)*

**De quoi la montée des idées réactionnaires est-elle le nom ? Quels liens avec le néolibéralisme et l'impératif de croissance économique ? À contrario, quelles perspectives offre la post-croissance ?**

D'après Ugo Palheta, il y a bien un affaiblissement des espaces de solidarités, et une accentuation des clivages à la fois ethniques et de classe. **L'idée qu'il n'y a pas d'alternative au système actuel perdure encore et toujours (le fameux « TINA » : « there is no alternative ») tout en continuant d'exclure certaines populations (à travers notamment la « priorité nationale »).** Comment par exemple recréer une solidarité depuis le monde du travail ?

Le fait que le système économique pousse à la concurrence et à l'appauvrissement du plus grand nombre, n'est pas le seul facteur de la montée des idées réactionnaires. Dans ce courant de pensée, Ugo Palheta constate une obsession du sentiment de déclin et de décomposition des nations ou de la « race », une focale forte et un rejet des flux migratoires, la détestation de l'égalité (à travers celle des syndicats, des droits des minorités ou des étranger·ères), et un idéal de régénération de la nation ou de la « civilisation » conditionné par une opération de mise au pas, ou d'épuration, du corps national.

Dans l'espace médiatique et politique, Ugo Palheta constate également la banalisation de certains termes et sujets au détriment d'autres : les questions sécuritaires ou encore les enjeux liés à l'identité nationale sont sur-représentés, tandis que les questions écologiques, d'emploi ou de pouvoir d'achat sont tues. Une banalisation qui s'accompagne d'une forte restriction des libertés publiques et d'une répression accrue, notamment des mouvements écologistes (370 manifestations interdites en 2023 contre 90 en 2019).

**Selon Ugo Palheta, il faut lire le contexte actuel comme une crise de sens du projet néolibéral.** La question est de savoir, dans cette course de vitesse entre mouvements émancipateurs et mouvements réactionnaires, qui sera capable de devenir "hégémonique" en embarquant le plus largement ?

Sur le terrain, il s'agit bien de distinguer les électeur·ices et les militant·es. La confrontation frontale ou la bataille des mots ne suffiront pas si elles ne sont pas suivies d'actions permettant de recréer du commun. **Il s'agit donc de faire commun autour d'idées combatives et de faire de la politique – dans le bon sens du terme – en ouvrant des espaces de dialogue.**

*Il faut lire le contexte  
actuel comme une  
crise de sens du projet  
néolibéral.*

Comme le rappelle Florence Jany-Catrice, nous sommes encore pris dans un paradigme économique qui nourrit les crises écologiques, sociales et démocratiques. **Le Produit Intérieur Brut (PIB) ne dit rien des patrimoines écologiques et sociaux dans lequel il a fallu puiser pour le constituer.** Plusieurs raisons et vents contraires expliquent l'inertie face à l'effondrement écologique annoncé.

Il existe une inertie des logiciens qui pensent uniquement sous l'angle du marché. Les économistes dominant·es considèrent l'écologie à travers des défaillances du marché ou des

externalités (des incidents nuisibles pour des tiers mais qui ne sont pas valorisés par des coûts et donc invisibilisés). Pour les économistes dominant·es, parce que la nature n'a pas de prix, elle peut être dégradée. L'effondrement de la biodiversité, Fukushima, le Rana Plaza ou le réchauffement climatique seraient des externalités. Pour d'autres économistes (notamment l'économie écologique), les externalités ont un caractère systémique, elles sont consubstantielles au capitalisme.

❖ **Les crises écologiques seraient « externes » au système :** par exemple, la crise de la Covid est comparée à un « choc de météorites » alors que c'est endogène et liés à nos pratiques. Ou encore les pollutions qui ne seraient qu'une externalité du système et non produites par lui.

❖ **Le réflexe est plutôt à désencastrer l'économie de la société,** alors même que tous les phénomènes sont interdépendants.

❖ **Le mythe de la compensation a toujours la peau dure !** Il est à considérer comme un « commerce contemporain des indulgences » d'après Florence Jany-Catrice (compensation monétaire, équivalent carbone, rétribution dans la nature, etc.). En définitive, ce sont des invitations à ne surtout pas changer de comportement.

❖ **La croyance dans une croissance infinie, au sein d'un monde aux ressources finies, persiste.** Cela contribue à faire de la croissance la finalité de la société et empêche de penser les irréversibilités.

Pour contrer ce phénomène, plusieurs pistes s'offrent à nous.

❖ **Repenser les institutions économiques et sociales.** Quelles institutions pour la sécurité sociale et alimentaire par exemple ? Comment repenser les institutions de la protection sociale sans croissance économique ? Quelles institutions de la reconversion écologique ? Quelle fiscalité redistributive pour financer ces démarches ?

❖ **Penser des gouvernances polycentriques et la redistribution du pouvoir institutionnel** (démocratie locale et participative, articulation des échelles administratives).

## Le choix du sujet

Selon la Fabrique des transitions, la voie de passage est étroite : d'un côté éviter de renforcer les mouvements autoritaires plus ou moins fascisant qui gagnent du terrain. De l'autre continuer à développer la question des modèles économiques et, plus largement, celle de la valeur créée, pour asseoir un autre modèle de développement, respectueux des limites planétaires, préservant le plancher social et structuré autour de nouveaux outils de pilotage de l'action territoriale. Il existe évidemment d'autres réponses et d'autres stratégies, qui sont complémentaires. Cependant nous, acteur·ices des transitions, sommes contraints par les règles de la comptabilité nationale reposant sur le paradigme de la croissance du PIB, quand il s'agit aussi d'inventer une autre façon de comptabiliser la valeur et la prospérité.





Il s'agit d'expérimenter des séquences de démocraties locales et participatives, qui sont les seules à poser la question des besoins et de là où nous voulons vraiment aller. Elles permettraient de dépasser l'opposition « croissance versus croissance verte ».

## Le PIB ne dit rien des patrimoines écologiques et sociaux dans lequel il a fallu puiser pour le constituer.

- ❖ **Ne pas renoncer au partage des savoirs, et ne pas s'en remettre uniquement aux expert-es pour décider des nouveaux indicateurs post-PIB.** Il s'agit de revoir les institutions d'éducation et de statistique, pour mieux nous représenter le monde et ainsi être en mesure de le changer.
- ❖ **Renouer avec la pluralité des approches et des disciplines, pour penser la post-croissance** (ne pas donner uni-

quement la parole à des économistes orthodoxes). La pensée économique pluraliste reste confisquée.

- ❖ **Toujours regarder la « big picture » :** certes, des démarches comme Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée se déploient, mais dans le même temps, de grandes entreprises suppriment des dizaines de milliers d'emplois.

Images : Ugo Palheta @ Laurent Hazgui / Divergence ; Florence Jany-Catrice @ DR / Les rendez-vous de l'histoire.

### Du côté des allié-es

*« Ne s'agit-il pas aussi de rassurer sur ce que pourrait être notre monde 'transitionné' ? En effet aujourd'hui, tous les critères de réussite, d'épanouissement et de progrès sont portés par des valeurs de consommation et d'enrichissement financier. La société n'arrive pas encore à ré-imaginer un monde différent et donc ne peut pas soutenir une transition vers ce monde inconnu - et encore moins se détacher du modèle dominant actuel : hic sunt dracones. »*

*« Ce n'est pas sans difficulté de réinvestir ces espaces démocratiques, quand on voit notamment que la CNDP risque de voir ses périmètres de débat public réduits pour tous les projets industriels supérieurs à 600M d'euros, alors que ces projets doivent être mis en dialogue localement »*

### POUR ALLER PLUS LOIN

« La montée actuelle du péril totalitaire est ainsi une des manifestations actuelles les plus spectaculaires de l'entrée en crise sociale, écologique et politique du régime néolibéral. Les politiques économiques libérales visent, en effet, à transformer au maximum le travail, la monnaie et la terre en ressources marchandes pour l'accumulation productive. Ce processus de marchandisation (de flexibilisation) a pour effet de produire une pression terrible sur la société. Il réduit les espaces de sociabilité, écrasés par la pression concurrentielle et la nécessité de gagner, de performer, d'être efficace, au risque, sinon, d'être mis de côté. Cette absence de boussole, de contenu précis du récit civilisationnel que servirait l'orientation néolibérale aux manettes depuis quarante ans, les effets délétères de la mise en concurrence généralisée de la terre, du travail, des monnaies affaiblissent les piliers de la société et nourrissent le totalitarisme. L'avenir est dans ces solutions qui procèdent d'un « ré-encastrement de l'économie » et d'une économie « substantive », pour reprendre les termes polanyiens, satisfaisant nos besoins et assurant la reproduction de nos communautés de vie. Nous croïtrons moins, sans doute, mais nous survivrons. Le rempart contre l'effondrement démocratique est, de ce côté-là, de l'économie. »

- Extrait de la tribune « La montée du péril totalitaire d'extrême droite est une des manifestations de l'entrée en crise du régime néolibéral » par Nicolas Postel et Richard Sobel, Le Monde, 29 novembre 2024

### RESSOURCES

- Ugo Palheta, La possibilité du fascisme, La Découverte, 2018 (puis Face à la menace fasciste, Textuel, 2021).
- Capitalisme contre nature : penser la transition vers une société post-croissance, colloque de La Fondation Maison des Sciences humaines, 2020.
- Jean Gadrey, Florence Jany-Catrice, Les nouveaux indicateurs de richesse, La Découverte, 2005.
- Florence Jany-Catrice, Dominique Méda, Faut-il attendre la croissance ?, La Documentation Française, 2016, ainsi que L'économie au service de la société - Autour de Jean Gadrey, sous la direction de Dominique Méda et Florence Jany-Catrice, Editions Les Petits Matins, 2019
- Marlène Banquet, Ce que la finance fait à la démocratie, Séminaire du 21 février 2023, Sciences Po.
- Hélène Tordjman, La croissance verte contre la nature, La Découverte, 2022.
- Tim Jackson, Post-croissance : vivre après le capitalisme, Actes Sud, 2024.
- Isabelle Cassiers, Kevin Maréchal et Dominique Méda (Dir.), Vers une société post-croissante. Intégrer les défis écologiques, économiques et sociaux, Ressources en sciences économiques et sociales, 2017.



# PENSER LA VALEUR DE NOS ATTACHEMENTS : IDENTITÉS ET IMAGINAIRES, DES LEVIERS STRATÉGIQUES AUSSI POUR LES TRANSITIONS ?

*Avec Olivier Cagnon (maire de Felletin) et Erwan Rutu (entrepreneur), animé par Ariane Vitou (coordinatrice du programme RESPIR)*

**Comment ne pas laisser l'identité aux identitaires ? Comment s'appuyer sur les attachements territoriaux pour reprendre prise localement sans se replier ? Comment se réapproprier les patrimoines matériels et immatériels pour repenser à la fois l'écologie et les économies territoriales ?**

La Fabrique des transitions fonde son approche sur *Les 4 fondamentaux de la conduite de changement systémique*, dont le premier principe rappelle le rôle stratégique du patrimoine culturel et immatériel du territoire pour créer les conditions d'engagement.

**« Valoriser le patrimoine, c'est révéler l'histoire locale ; mettre en avant les vestiges hérités du passé ; en portant une attention à**

**ce qui caractérise la culture de celles et ceux qui habitent le territoire, ce qui les réunit ; en s'intéressant à leur cadre de vie sur le plan matériel, paysager, esthétique. Cela permet de susciter de la fierté, de créer ou de renforcer un sentiment d'appartenance et donc une envie de prendre soin du territoire auquel on se trouve attaché.** L'enjeu consiste à forger ou à vivifier une identité, une façon d'être – avant d'agir – ensemble, tout en prévenant un enfermement identitaire dans lequel on peut très vite tomber : fier-ères de ce qu'on est, tout en restant ouvert-es au monde. Le levier culturel est aussi un levier de développement économique : au-delà des ressources directes que génèrent les événements culturels pour la vie du territoire, les femmes et les hommes qui dirigent une entreprise partagent également des émotions et des sentiments d'appartenance qui peuvent nourrir leur fibre entrepreneuriale et les amener à assumer des responsabilités sociales et environnementales pour développer le territoire durablement. »

Ce rapport à l'identité locale, comme source d'engagement et de nouveaux modèles économiques, n'est pourtant pas si évident à comprendre ni à matérialiser. **Surtout, les questions d'identités peuvent être instrumentalisées et potentiellement sources de repli, plutôt que d'ouverture et d'émancipation.** Récemment, les débats portant sur « la France des Tours et des Bourgs » réactivent ces clivages : il y aurait d'un côté une France des champs et de l'autre une France des villes, dont les identités seraient inconciliables et antagonistes... **De ces « deux France », on retient pourtant souvent un même sentiment de relégation.** Vivons-nous une crise des identités locales ? Par ailleurs, ces identités supposées sont-elles figées ?

Olivier Cagnon rappelle que l'histoire de la Creuse n'est pas si champêtre ni immuable : c'est aussi une terre d'immigration, complexée par l'histoire qu'on lui impose. Il y a eu des violences exercées sur les cultures paysannes, dont résulte un mélange de honte et de fierté dans une « terre en déclin », où les services publics ont fermé les uns après les autres. Résultat ? Des locaux qui se sentent parfois dépossédés. Mais il y a aussi de la fierté, des attachements sur lesquels il faut s'appuyer pour faire commun et dépasser les clivages dans lesquels les creusois sont parfois enfermés.

Erwan Rutu rappelle que les quartiers des grands ensembles vivent aussi des violences symboliques et matérielles : les stigmatisations et la relégation sont réels. La société française ne s'intéresse à ces territoires que pour les stigmatiser, justement (on parle partout des « banlieues »). Mais cela n'a pas toujours été le cas : il existait une conscience de classe il y a quelques années, qui a disparue peu à peu avec les désindustrialisations. Comment faire pour que les identités de naguère puissent renaître sous une forme nouvelle ? S'appuyer sur les identités des travailleur-euses, refaire commun autour du travail, est une première piste.

*Les questions d'identités peuvent être instrumentalisées et potentiellement sources de repli, plutôt que d'ouverture et d'émancipation.*

**En effet, au XX<sup>e</sup> siècle, la lecture sociale était dominante dans la société française, dans laquelle la lutte des classes était centrale et le métier – le travail – déterminait largement les rapports sociaux et les identités.** On était avant tout « ouvrier », « artisan », « paysan », « fonctionnaire », et souvent fier de l'être. Depuis les années 1980, l'identité se fabrique et se pense davantage selon le prisme culturel, avec une tendance parfois essentialisante.

De nouvelles identités se sont pourtant reconstruites dans les banlieues, liées aux cultures urbaines, enracinées dans un territoire, un « quartier ». **Nées dans les quartiers, les cultures urbaines se sont aujourd'hui généralisées et constituent un langage commun pour beaucoup de jeunes (et de moins jeunes), qu'ils et elles soient des quartiers populaires ou des campagnes.** « Il y a un skate parc à Felletin ! » confirme Olivier Cagnon. Cet en-commun doit être au fondement d'un nouveau récit qui relie des territoires et des populations que le discours dominant divise, la France des TER et celle des RER.

## Le choix du sujet

Pour la Fabrique des transitions, l'articulation entre identités locales, imaginaires et nouveaux modèles économiques est un triptyque gagnant et nécessaire pour conduire le changement.

Parfois, les identités ont pu être mises au service d'un marketing territorial, qui a écrasé les singularités. S'appuyer sur les identités locales est avant tout une manière de faire territoire à l'échelle des bassins de vie, de refonder les liens de solidarités, de garantir la cohésion des territoires, mais aussi de partir des ressources locales pour inventer de nouvelles filières, utiles et créatrices de valeur parce que répondant aux logiques d'un développement endogène du territoire ! L'enjeu consiste à renforcer les expérimentations pour développer des rapports de production et de consommation compatibles avec les limites planétaires.

Dans cette optique, l'entrée patrimoniale est clé parce qu'elle permet de s'appuyer sur l'histoire et les attachements comme moteurs de l'engagement, à l'image de ce qui a été fait à Loos-en-Gohelle ou au Mené, ainsi que dans d'autres « Villes Pairs »<sup>1</sup>. C'est aussi ce qui résonne en nous profondément (Harmut Rosa), et « ce qui ne peut être volé » comme le rappelle la Charte du Verstohlen. Il s'agit de comprendre nos héritages, parfois d'en faire le deuil et de réancrer nos attachements dans une nouvelle vision du territoire. En un mot, partir de l'entrée patrimoniale, de ce qui fonde nos ancrages pour penser des modèles économiques qui s'appuient sur l'histoire locale et répondent aux besoins des habitant-es !

1. Voir « Villes pairs et territoires pilotes de la transition : le référentiel issu de l'atelier », IE-EFC, 2019.





Pour Erwan Rutu, « il s'agit de réconcilier les cultures rurales et urbaines, souvent vues comme opposées, mais qui partagent des trajectoires et des préoccupations similaires : crise d'identité, sentiment de relégation sociale et disparition de certains savoir-faire... »

**C'est à partir de ces réalités culturelles et matérielles qu'il faut reconstruire un imaginaire commun, qui pourrait être la base de la transition écologique territoriale.** Laquelle se déploiera d'abord sur ces territoires, car l'indispensable et inéluctable relocalisation d'activités manufacturières se fera dans les périphéries : c'est dans ces territoires qu'il y a un historique industriel, du foncier disponible et des compétences plus importantes qu'ailleurs, du fait de l'importance des populations ouvrières.

C'est aussi l'intuition d'Olivier Cagnon. **À Felletin, avec le programme RESPIR (porté par le fonds de dotation Terre & Fils et la Fondation RTE, avec l'appui notamment de la Fabrique des transitions), l'intention est bien de réactiver les patrimoines déjà-là et des éléments de fiertés à partir desquels bâtir des filières économiques :** par exemple, relancer des filières autour de la technique ancestrale de la laine, industrie historique locale qui a été complètement détricotée ces der-

nières décennies, dont témoigne la tapisserie d'Aubusson. Même si encore marginale pour l'instant, cette démarche a vocation à devenir plus structurelle et à façonner à nouveau la culture locale. Ce travail sur les patrimoines et les champs professionnels peut faire commun, avec l'adhésion des habitant-es, en réduisant par exemple la distance et les préjugés entre « néo-ruraux » et « natifs ».

C'est aussi la stratégie employée par Erwan Rutu dans les quartiers populaires : repartir des compétences et des savoir-faire locaux, avec la création d'associations, de tiers lieux, de garages solidaires, de jardins maraîchers... Qui, certes, ne réunissent pas encore toute la population mais qui sont un point de départ. **Il rappelle qu'en la matière, le rôle de la puissance publique n'est pas d'aider uniquement les « giga factories », mais aussi les PME, les entreprises locales. Il plaide également pour la création de véritables filières autour des métiers de l'écologie, au-delà des filières artisanales ou des projets associatifs.** Dans un cas comme dans l'autre, il s'agit de soutenir une économie locale qui rend fier, qui créer des attachements au territoire.

De manière générale, plusieurs pistes sont avancées par les intervenant-es.

- ❖ **À l'heure où l'écologie est accusée d'être « punitive », les projets de transition doivent démontrer qu'ils créent du désir, de la dignité, de l'estime de soi et du collectif,** en s'appuyant sur une fierté partagée pour constituer un socle commun du « vivre ensemble ». De ce point de vue, il y a une « bataille culturelle » à mener pour l'écologie : penser davantage nos projets à l'aune de cette perspective de création de fierté. Comment faire en sorte que transformer les mobilités, préserver la biodiversité ou créer des coopératives soit source de fierté pour l'ensemble des acteur·ices locaux·ales et renforce les attachements au territoire ?
- ❖ **Assumer le caractère composite et complexe des identités locales,** dans une logique non pas d'exclusion et de repli sur soi mais d'ouverture à l'autre.
- ❖ **Sortir des caricatures, souvent exacerbées par les médias et les discours dominants.** L'opposition entre territoires ruraux et quartiers populaires est pas fondée à plusieurs égards : les territoires ruraux sont aussi des espaces de migrations, accueillants urbain·ess et étranger·ères et les quartiers populaires sont aussi des zones « périphériques » souvent délaissées.
- ❖ **Pour l'écologie, sortir des clivages artificiels et se relier aux cultures et aux héritages locaux,** par exemple paysan dans les territoires les plus ruraux, pour mobiliser et réactiver des attachements, de la fierté.
- ❖ **Inventer de nouvelles formes de travail qui doivent devenir centrales dans les transitions :** des formes composées entre salariat, bénévolat ou entrepreneuriat, au service des multiples dynamiques économiques sur le territoire.
- ❖ **En tant qu'élu·e, prendre soin de ce à quoi les gens tiennent.** Ce sont la démarche et le processus qui comptent, plus que projet. Les élu·es doivent parfois s'effacer pour laisser la place aux acteur·ices culturel·elles et associatif·ives, notamment sur la démocratie locale et participative.
- ❖ **S'appuyer sur l'histoire et les identités locales pour penser des modèles économiques territorialisés,** à partir de filières locales et au service des habitant-es.

## Du côté des allié·es

*« Très intéressant la réflexion d'Erwan Rutu consistant à remettre l'emploi productif au cœur des projets. C'est une des raisons de la montée des mouvements réactionnaires. J'ai émigré dans une région très RN, et je vois aussi qu'il y a de nombreux ressorts au-delà des ressorts économiques, même si la déqualification économique est très importante. »*

*« J'ai rencontré dernièrement l'écrivain François Beaune qui, au-delà de ses romans, se spécialise sur l'histoire des territoires retracée à partir des histoires vécues d'habitant-es. Il a fait une histoire de la méditerranée notamment, après avoir traversé plusieurs pays (La lune dans le puits) et d'autres histoires sur des territoires plus petits – ou quartiers – commandées par des collectivités, ou rédigées lors d'ateliers d'écriture avec des jeunes qui interrogent leurs anciens. Ce qui ressort est très puissant. »*

*« Les travaux de Benoit Coquart traitent de cela, le rapport au travail et à l'identité de ces 'territoires délaissés', un discours d'extrême-droite porté par des personnes ayant réussi localement et considérées comme des sources d'inspiration... »*

*« L'identité territoriale c'est un enracinement, c'est aussi tisser des liens au-delà de l'humain, aux choses, aux autres vivants, aux esprits comme le montre Charles Stepanoff dans Attachements. »*

❖ **Ouvrir et tenir des espaces démocratiques** : pas uniquement des espaces d'implication ou de concertation, mais bien des espaces de débats. Les questions d'attachements et d'identités ne sont pas conflictuelles par essence : elles le deviennent lorsqu'elles n'ont pas d'espace pour s'exprimer.

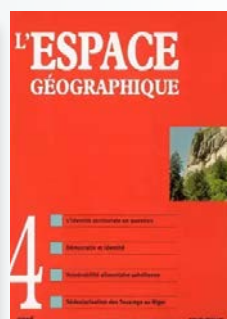
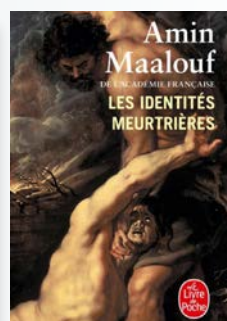
*À l'heure où l'écologie est accusée d'être « punitive », les projets de transition doivent démontrer qu'ils créent du désir, de la dignité, de l'estime de soi et du collectif.*

Les deux intervenants proposent donc une réconciliation des identités territoriales et une mise en valeur des patrimoines locaux comme bases pour construire une transition économique et sociale, en faisant appel à la coopération, à l'engagement des citoyen·nes et à une refonte des politiques publiques. Il s'agit de dépasser la simple nostalgie du passé pour transformer les clivages supposés en une force commune pour l'avenir. **L'enjeu réside par ailleurs dans le passage à l'échelle, que ce soit dans la Creuse par la généralisation de ces nouvelles filières, ou dans les quartiers populaires par la mise en œuvre d'un véritable projet industriel autour des transitions.**

Images (p. 20) : Olivier Cagnon @ Bâtissons ensemble le Fellestin de demain ; Ariane Vitou @ Blend Inspire ; Erwan Rutu @ Charles Eloidin / Wankr Magazine.

## RESSOURCES

- Erwan Rutu, Une histoire des banlieues françaises, Editions les Perégrines, 2020 et L'écologie peut-elle être populaire ?, Le Bord de l'eau, 2024.
- Amin Maalouf, Les identités meurtrières, Gallimard, 1998.
- ARTEFACTS, « La mise en récits de transitions écologiques dans des quartiers prioritaires d'Europe », 2023.
- Michel Bussi, « L'identité territoriale est-elle indispensable à la démocratie ? » L'Espace géographique, Tome 35, 2026.



# MIEUX COOPÉRER ENTRE ÉCHELLES TERRITORIALES : VERS UN NOUVEL ACTE DE DÉCENTRALISATION ?

Avec Anne Clerc (Secrétariat Général à la Planification Écologique), Jean Philippe Perret (Département du Puy-de-Dôme) et Thibaut Maraquin (Energy Cities)

**À l'heure de la territorialisation de la planification écologique, n'est-il pas temps de mettre aussi en place une véritable territorialisation des moyens d'action ?**

Pour la Fabrique des transitions, les freins à la transition ce sont avant tout une histoire jacobine de la décentralisation, où les collectivités ne sont pas responsabilisées dans leurs obligations de résultats et doivent additionner des plans à répétition, sans avoir les moyens pérennes et prévisibles dans le temps de leur action.

Sur la question de la « bonne articulation des échelles », Jean Philippe Perret rappelle que l'échelon communal et le département sont souvent maltraités par l'État. **Le département, par son périmètre (celui du bassin de vie) et sa proximité avec les habitant·es, est essentiel pour initier et piloter la transition. C'est aussi à cette échelle que l'on peut**

**proposer des expérimentations qui renouvellent le rôle et la posture des collectivités.** Au niveau du Puy-de-Dôme par exemple, l'accompagnement de la Fabrique des transitions pour créer une fabrique départementale des transitions avec quatre territoires (rejoints bientôt par deux nouveaux) en est l'exemple : accompagner les territoires avec du financement, du partage d'expérience inter-territorial, avec un cadre co-construit, qu'il soit juridique ou financier. Ce type de dispositif permet de resserrer les liens entre la collectivité et le département, entre les citoyen·es et le politique, entre le rural et l'urbain. Le département change également de posture (il sort de la logique purement de « guichet ») et encourage la prise d'initiative au service de la transition.

D'autres dispositifs existent pour faire remonter, depuis l'échelon local, des initiatives au service de la transition qui soient pensées par et pour les acteur·ices locaux·ales. **Sur le papier, les COP régionales visent à définir, au sein d'une région, les leviers d'actions permettant d'atteindre les objectifs nationaux de réduction de gaz à effet de serre et de protection de la biodiversité, en réunissant l'ensemble des acteur·ices publics des territoires** (préfecture, conseil régional, conseils départementaux, EPCI), le monde économique (représentant·es des entreprises du secteur industriel et agricole, l'ensemble des organismes consulaires) et la société civile (associations environnementales, de consommateur·ices ou de jeunes...). **Pour Anne Clerc, les COP montrent justement la nécessité de mobiliser l'ensemble de ces acteur·ices pour que les politiques publiques de transition soient efficaces et pertinentes.** Par ailleurs, chaque COP doit aussi être singulière et se colorer des enjeux régionaux.

Cependant, la coopération ne se décrète pas ! Comment mettre en place cette facilitation multi-acteur·ices, qualifier les moyens pour passer à l'action et penser les mutualisations ? C'est une affaire d'agencement des acteur·ices, selon Anne Clerc. **Comment fait-on quand une collectivité investit massivement pour la renaturation des espaces urbains mais qu'il manque des jardiniers ? C'est là que le rôle des filières, que l'État mobilise par le biais des acteur·ices socio-économiques, est déterminant.**



## Le choix du sujet

La Fabrique des transitions a pour cœur de métier la coopération, sous toutes ses dimensions (en interne des organisations, mais aussi entre échelles territoriales ou avec les parties prenantes extérieures). Ce choix n'est pas accessoire : penser la coopération revient à transformer radicalement les méthodes et modes de gouvernances traditionnels des institutions publiques et des organisations privées. C'est introduire de la démocratie partout où il en faut pour déployer les transitions et cela suppose des compétences collectives pour les porter et les piloter efficacement. Mais cela demande aussi de repartir des besoins et des spécificités de chaque territoire, de mieux articuler les différentes échelles territoriales pour prendre en charge la complexité des enjeux écologiques et penser des politiques publiques et des modèles économiques compatibles à l'échelle des bassins de vie. Alors que les restrictions budgétaires gouvernementales amènent les collectivités à devoir réduire drastiquement leur budget (notamment pour la culture et la transition), la Fabrique des transitions et ses territoires alliés appellent plutôt de leurs vœux une autonomisation des territoires, c'est-à-dire un renforcement de la capacité des collectivités territoriales à penser, proposer et mettre en action des politiques publiques, en partant des enjeux et des besoins de chaque bassin de vie. Pour répondre à l'obligation de résultats, il faut davantage de capacités, de liberté et de moyens !

Il s'agit de réactualiser le concept de « subsidiarité active », que proposait déjà Pierre Calame en 1996. La subsidiarité active va plus loin que ce principe de « non-intervention » des États ou des autorités nationales. Elle propose que ces autorités ne se contentent pas de s'abstenir d'intervenir lorsque les acteur·ices locaux·ales sont capables de résoudre un problème, mais qu'elles encouragent activement les initiatives territoriales ou régionales, en fournissant un cadre et des ressources pour renforcer leur capacité à agir. En un mot, pour répondre à la crise écologique depuis les

territoires, la question à se poser n'est pas celle de la « bonne échelle » pour agir (elles sont toutes bonnes !), mais celle d'une meilleure articulation entre les échelles (avec des *leadership* et une répartition des rôles de chacun·e mieux assumés et ajustés en fonction des réalités propres à chaque enjeu, à chaque terrain).

Dans cette logique, il faut aussi libérer nos imaginaires pour repenser l'organisation de l'État et des territoires. Si l'on en croit la note Terra Nova d'Aurélien Delpirou et Daniel Behar, cela pourrait par exemple nécessiter de clarifier les interventions de l'État et des collectivités de la façon suivante. « D'un côté, un État garant de la solidarité 'verticale' entre les territoires et de l'architecture des stratégies nationales de développement, de cohésion et de transition, à travers des programmes sectoriels nationaux, une fonction de redistribution financière et la responsabilité des services aux publics. De l'autre côté, des collectivités pleinement en charge de la solidarisation 'horizontale' des territoires, autour de dispositifs de coopération pour mettre en œuvre des politiques de cohésion et de transition. »

Cela amènerait, toujours selon Aurélien Delpirou et Daniel Behar, de nouvelles articulations d'échelles : deux blocs « région/département d'un côté, et un bloc communal de l'autre ».

Quant à l'autonomie territoriale pour mener à bien la transition, elle ne veut pas dire « autarcie » mais « autonomie active et ouverte », riche de liens de coopération inter-territoriales, pour mettre en œuvre l'autonomie énergétique, alimentaire et démocratique, avec un État garant de la péréquation et de l'équité entre les territoires.

En résumé, il s'agit de penser l'après-décentralisation et un « nouvel État » à l'ère de l'Anthropocène. Avec les cohortes régionales, c'est ce que la Fabrique des transitions essaye modestement d'insuffler au quotidien. Cette table ronde, pas plus que les autres, n'avait vocation à répondre de manière exhaustive au sujet. Elle visait à l'engager dans la perspective des échéances électorales de 2026-2027-2028.



*« Nous avons besoin d'une logique plus ascendante de remontée des besoins, de manières de mettre au travail les conflits et d'arbitrer. »*

– Thibaut Maraquin, chef de projet à Energy Cities.

Thibaut Maraquin - auteur de l'étude *Les COP régionales : quelle gouvernance pour accélérer les projets de transition écologiques dans les territoires ?* (note du projet NECPlatform, décembre 2024) - insiste sur le fait que les COP constituent une nouvelle étape de la territorialisation de la planification écologique en France. Elles peuvent favoriser une plus grande transversalité entre les secteurs de la transition écologique, encourager des dialogues constructifs orientés vers le passage à l'action dans chaque région et améliorer la connaissance et l'accompagnement des pro-

jets territoriaux. **Cependant, les COP ne vont pas assez au cœur des questions liées aux moyens humains et financiers pour arriver à territorialiser les actions.** Les arbitrages nécessaires (entre différents usages et les ressources naturelles par exemple), le besoin de hiérarchiser les usages, ne sont pas centraux. **Selon Thibaut Maraquin, nous avons besoin d'une logique plus ascendante de remontée des besoins (notamment économiques), de manières de mettre au travail les conflits (de ressources et d'usages) et de prendre des nécessaires arbitrages.**

C'est aussi les limites partagées par Jean Philippe Perret au département du Puy-de-Dôme : il faut savoir « prendre le temps d'aller vite », de dialoguer avec les acteur·ices, partir du terrain, comprendre les dysfonctionnements et les erreurs. **Mais cette approche « bottom up » peut rentrer en dissonance avec les impératifs étatiques (aller vite, produire des résultats...). Au niveau européen aussi, abonde Thibaut Maraquin, ces contradictions sont apparentes : l'impératif de croissance à tout prix cohabite avec la lutte contre le changement climatique.**

À ce sujet, le rapport d'information du Sénat *Engager et réussir la transition environnementale de sa collectivité* (2023) note

que « les services de l'État formulent des demandes très fortes, perçues comme excessives par une partie des élus-e, pour renforcer la qualité environnementale des projets. Et d'autres services déconcentrés signalent en même temps aux collectivités leur refus de financer un projet par ailleurs devenu coûteux et demandent aux élu-es d'en réduire l'ambition. »

**Selon Jean Philippe Perret, les collectivités ont certes besoin de réduire leurs émissions de CO2 et de décarbonner, mais surtout, de renouer le lien avec les habitant-es, de mieux coopérer avec d'autres communes et échelles.** Du côté du département, on cherche à sortir de la logique « guichet » (le département ne serait qu'une banque de financement), pour devenir un animateur du territoire, faciliter la mise en œuvre des projets et les échanges entre acteur-ices et, éventuellement demain, pouvoir s'inscrire dans une logique de COP régionale.

*Les collectivités ont certes besoin de réduire leurs émissions de CO2 et de décarbonner, mais surtout, de renouer le lien avec les habitant-es, de mieux coopérer avec d'autres communes et échelles.*

Les collectivités sont aussi prises dans des impératifs de résultats rapides sur la transition, avec des indicateurs toujours plus nombreux, mais de moins en moins de moyens pour la réaliser. Anne Clerc rappelle néanmoins que le Secrétariat Général à la Planification Écologique (SGPE) n'a pas vocation à créer encore de nouveaux indicateurs. Son action – à travers les COP précisément – doit permettre de prioriser, d'évaluer les politiques publiques et de mettre en place des leviers concrets, en lien avec les services de l'État.

## Du côté des allié-es

*« Intéressant cette table ronde, c'est un peu comme un 'clash des cultures' sur la question de la planification, que l'on voit ici entre les différentes interventions. Merci de faire vivre cet espace ! Sur le terrain, il y a un travail énorme qui est fait sur la transformation des collectivités, de leurs postures. Mais il faut être plus clair sur le projet de société vers lequel on tend, et ne pas le penser depuis le 'haut'. Quels changement de pratiques, quelles formes de participation, de gouvernance, au regard des objectifs nationaux ? Comment tenir ces enjeux sur le temps long, dans un contexte d'incertitude financière très forte ? Il nous faut un État qui défende le temps long pour ne pas casser les dynamiques locales. »*

*« Merci au travail du SGPE. Les collectivités territoriales ont des leviers d'action, y compris sur les émissions importées (qui représentent la moitié de l'empreinte carbone de la France), via leurs investissements et leurs achats - même si je vous rejoins, c'est un levier plus complexe à activer. »*

*« Serait-il nécessaire de se mettre d'accord sur ce qu'on entend par transition écologique ? La définition de l'ADEME de 2021 incluait le besoin de changer de modèle, le site du ministère (ecologie.gouv.fr) indique que, depuis le premier janvier 2024, il s'agit de mieux : produire et consommer, préserver notre planète, et moins consommer d'énergie, transporter et se déplacer. Or ce matin nous avons entendu les réflexions sur la prospérité et les nouvelles richesses. Le débat du projet de société doit revenir au centre... Certain-es perçoivent qu'il y a une urgence de radicalité, d'autres espèrent que le modèle actuel suffira. En tous les cas, tant qu'on ne sera pas d'accord ce sera difficile d'avancer avec efficacité. »*

## POUR ALLER PLUS LOIN

### DÉCENTRALISATION, AUTONOMIE DES TERRITOIRES ET RÔLES DES COLLECTIVITÉS

Il ne s'agit pas tant d'un nouvel acte de décentralisation que de penser un « après décentralisation » : il est vain de penser qu'on pourrait trouver un nouvel équilibre territorial satisfaisant en cherchant à contenir nos espaces de vie dans un seul périmètre, gouverné par une seule autorité, dotée de compétences exclusives. »

« L'aspiration contemporaine à l'autonomie est avant tout une volonté d'engagement, de contribution directe à la résolution des problèmes collectifs, remettant en cause le principe de transmission des responsabilités à d'autres [...]. Or, le principal obstacle à cette conquête n'est pas dans la technicité des solutions à entreprendre, que les acteurs qui s'autonomisent maîtrisent de plus en plus. Il est dans la difficulté à coordonner les actes des un-es et des autres, à toutes les échelles d'autonomie, condition d'une efficacité globale à laquelle chacun-e veut désormais contribuer. [...] Les fonctions de médiation, d'animation du vivre-ensemble, d'accompagnement des plus fragiles, mais aussi de construction de coopérations territoriales, deviennent centrales. »

- Extrait de la note "Après la décentralisation : 15 propositions pour refonder l'action territoriale", Daniel Behar et Aurélien Delpirou, Terra Nova, 2021.

### TERRITORIALISER LA PLANIFICATION : MIEUX ARTICULER LES STRATÉGIES LOCALES ET NATIONALES

Cette table ronde s'appuie également sur les constats issus du Rapport d'information n° 87 du Sénat, Engager et réussir la transition environnementale de sa collectivité (9 novembre 2023).

« En réalité, comme le résume le Haut Conseil pour le Climat dans son rapport de 2022, 'il n'y a pas de mise en cohérence stratégique et temporelle entre l'action de l'État et celle des échelons territoriaux, ni de coordination de la planification entre les régions ». Autrement dit, à côté de la planification nationale, existent des planifications régionales (SRADDET) non coordonnées entre elles et peu reliées au niveau national. S'ajoutent des planifications infrarégionales (PCAET) sans articulation entre elles et hétérogènes avec les niveaux supérieurs. Les cadres méthodologiques différents et les exercices de prospective s'étalent sur des calendriers de quasiment 10 ans.

Le premier enjeu est donc de relier les trajectoires de planification : que les trajectoires locales soient sur un schéma en phase avec l'objectif national et que les trajectoires nationales intègrent bien les réalités locales. Cela implique un dialogue régulier pour permettre cet ajustement du système entre logique descendante et remontées ascendantes. »



# QUELLES STRATÉGIES POUR 2026-2027-2028 ?

Comment les échanges des tables rondes viennent-ils repositionner et nourrir les stratégies des uns et des autres ? Et plus largement de l'alliance ? À la suite des différentes tables rondes qui ont rythmé la première journée et ont permis de prendre de la hauteur, un temps d'atterrissage collectif était prévu lors de la seconde journée pour échanger autour des pistes opérationnelles des un-es et des autres et partager les différentes stratégies envisagées pour les trois prochaines années. L'occasion également d'identifier de potentiels chantiers communs et de mieux articuler les différentes organisations alliées. L'alliance n'est pas un parti, mais nous ne sommes pas en dehors de la société, des idées et du politique. **Que souhaitons-nous porter en vue des prochaines échéances électorales ? Comment faire valoir des plaidoyers communs issus de nos expérimentations de terrain, pour mieux outiller les acteur·ices et in fine améliorer le portage politique des projets de transition ?**

Dans ce but, plusieurs organisations têtes de réseaux ont partagé à la fois les limites qu'elles rencontrent aujourd'hui et les pistes d'action qu'elles envisagent pour demain, chacune dans leur secteur respectif : énergie, économie, démocratie, alimentation, etc. Elles ont également évoqué la manière dont elles souhaitent continuer à contribuer à la dynamique d'alliance de la Fabrique des transitions.

## Limites, besoins et stratégies

### ALTAA

L'Alliance pour les Transitions Agricoles et Alimentaires (ALTAA) rassemble près de 80

allié·es et organisations autour des transitions alimentaires. Elle anime des temps forts et des retours d'expérience pour faire monter en compétences les acteur·ices des secteurs agricoles et alimentaires et documenter leurs enseignements. L'alliance se veut aussi être une force de proposition commune pour bousculer les récits dominants, nourrir des plaidoyers et participer à l'évolution des politiques locales, nationales et européennes.

Alizée Marceau, co-animatrice d'ALTAA, identifie plusieurs enjeux.

- ❖ **Mieux coopérer avec les acteur·ices économiques en 2025-2026.** Par exemple, comment faire évoluer les pratiques de la grande distribution dans les territoires ? Ou celles de la restauration commerciale ?
- ❖ **Renforcer les liens entre santé et alimentation.** Le coût de la santé lié à l'alimentation est estimé à 12 milliards d'euros par an. C'est un sujet montant : comment financer, avec d'autres organisations en liens avec la santé, des programmes et axes de recherches communs ?
- ❖ **Renouveler le plaidoyer,** au-delà de la signature de tribunes.

### Le Labo de l'ESS

Le Labo de l'ESS est un think-tank de référence sur l'économie sociale et solidaire (ESS). Il anime des débats et nourrit les acteur·ices de l'ESS (et au-delà) avec des idées émergentes et des bonnes pratiques. **Hugues Sibille (Président du Labo de l'ESS) rappelle que la vocation du Labo de l'ESS, c'est de changer l'économie.** En 2024, La Fabrique des transitions, le Labo de l'ESS et E-Graine, compagnons de longue date, ont par exemple lancé un chantier alliant éducation populaire, transition écologique et économie sociale et solidaire (voir la synthèse de l'atelier dédié).

Hugues Sibille rappelle par ailleurs que pour le Labo de l'ESS, comme pour les autres acteur·ices des transitions, le contexte est résolument hostile. Pour y répondre, le Labo de l'ESS propose une stratégie construite autour de trois axes de travail sur trois ans.

- ❖ **Transformer les modèles économiques,** en embarquant les grandes entreprises de

l'économie sociale et solidaire.

- ❖ **Renouveler la démocratie,** à travers notamment deux sujets : lutter contre le fascisme et travailler sur la démocratie d'entreprise comme levier de la démocratie.
- ❖ **Explorer le futur du travail en 2050,** avec un accent mis sur la notion d'« emploi productif ».

Selon lui, il faut mener ces chantiers tout en prenant en compte le contexte : les vents sont contraires, notamment sur un plan idéologique.

- ❖ Comment sortir de l'entre-soi et aller vers les classes populaires ?
- ❖ Comment naviguer économiquement, malgré le choc budgétaire ?
- ❖ Comment prendre en compte le fait que les catastrophes climatiques sont de plus en plus visibles et que nous allons devoir gérer des crises – voire même reconstruire ?

*Il est nécessaire « d'aller plus loin dans notre capacité à faire alliance », en allant par exemple chercher des financements communs.*

Hugues Sibille évoque également le sujet des assurances, qui est en train de « monter » : face aux catastrophes climatiques, les assurances vont soit drastiquement augmenter les prix, soit refuser de protéger les gens.

Enfin, tout en félicitant la Fabrique des transitions qui a su « marquer » rapidement l'écosystème des transitions, **il attire notre attention sur la nécessité « d'aller plus loin dans notre capacité à faire alliance », en allant par exemple chercher des financements communs.** « Nous sommes chacun·e dans nos cabines mais le bateau coule ! »

### L'Opération Milliard

L'Opération Milliard est une force civile d'action, en faveur de la transition juste de l'économie, qui a pour but de réunir un milliard d'euros pour financer les organisations porteuses d'innovations sociales, écologiques et démocratiques dans les territoires. Elle réunit des dirigeant·es, des têtes de réseaux et des acteur·ices varié·es et vise à organiser la montée en compétence sur le volet financier de plusieurs milliers de projets et de citoyen·nes, en définissant des méthodes d'investissement communes et en donnant de la visibilité aux démarches de transition juste. L'Opération Milliard part du principe qu'il faut remettre une logique ascendante également dans la question des financements – en partant des territoires et de leurs besoins – et mieux financer les coopérations, qu'elles soient formelles ou informelles.

Une des difficultés pour l'Opération Milliard, c'est de comprendre qui fait quoi dans le vaste et complexe monde de la transition : il manque une plateforme qui permette de voir où en sont les différent·es acteur·es, leurs liens de coopération etc. **Le contexte est aussi hostile et il faut également arriver à rediriger une partie des fonds existants vers des acteur·ices de la transition juste, sans « déshabiller Paul pour rhabiller Jacques ».** Un des objectifs le plus compliqué est donc d'aller chercher des acteur·ices privé·es qui souhaitent injecter des fonds dans l'innovation sociale. Selon Violaine Pierre, Déléguée générale de l'Opération Milliard, cela nécessite d'avoir un récit politique solide.

### Le réseau Cler

Le réseau Cler rassemble près de 300 structures engagées dans la mise en œuvre d'une transition énergétique à la fois juste et ambitieuse, pour accélérer la transition énergétique à l'échelle locale, nationale et européenne : collectivités, entreprises, associations, etc. Le réseau Cler anime des réseaux thématiques – Territoires à énergie positive (TEPOS), sobriété, logement, etc. –, outille ses membres avec des solutions issues du terrain et porte des plaidoyers pour la transition énergétique. C'est un « vieux réseau », qui a fêté ses 40 ans cette année, souligne Anne Auclair, Responsable du Pôle Territoires : le réseau doit désormais réfléchir à son avenir et déterminer

une boussole commune pour l'horizon 2030. Elle partage également quelques questions stratégiques pour les années à venir.

- ❖ Comment ne pas rentrer en concurrence avec les nombreux réseaux sur l'énergie qui se multiplient, portés par d'autres associations mais aussi par des financeurs ?
- ❖ La raison d'être du réseau doit-elle être d'animer ou de produire des outils ?
- ❖ Faut-il consolider le lien entre territoires et organisations pionnières ou au contraire chercher l'ouverture ?

Anne Auclair partage aussi la complexité du contexte, et le fait que l'écosystème « transition » a foisonné depuis la création du réseau Cler. **Quelle est la valeur ajoutée de chacun-e ? Comment bien coopérer et fonctionner ensemble sans avoir le sentiment de « se marcher sur les pieds » et contribuer au flou, notamment pour celles et ceux à qui on s'adresse, comme les maires ?** « Il nous faut identifier là où chacun-e est fort-e, là où on a un impact et accepter de lâcher des choses que d'autres feront mieux que nous. »

*« Il nous faut identifier là où chacun-e est fort-e et accepter de lâcher des choses que d'autres feront mieux que nous. »*

– Anne Auclair, responsable du pôle Territoires au réseau Cler.

### L'Archipel des Confluences

L'Archipel des Confluences -- inspiré par le concept d'Edouard Glissant -- rassemble des organisations et mouvements engagés dans les transitions pour échanger et travailler ensemble sur des sujets communs. Plusieurs composantes le constituent : Utopia, les Convivialistes, l'Archipel de l'écologie et de la

solidarité ou encore le Laboratoire furtif.

L'Archipel des Confluences se place du côté de la société civile organisée pour rénover la démocratie à partir de l'activité des citoyen·nes. **De ce point de vue, il constate une méfiance de plus en plus forte des citoyen·nes à l'égard du « politique » : toutes les enquêtes réalisées montrent un sentiment de défiance, de repli et de colères de la part de la société civile.** Beaucoup d'initiatives citoyennes et locales dessinent les contours d'une société différente de celles et ceux qui souhaitent la diviser (comme les Cahiers de Doléances ou de nombreuses initiatives solidaires...). Pour les prochaines années, l'Archipel des Confluences espère que la Fabrique des transitions pourra continuer à contribuer à la mutualisation des expériences territoriales et de leurs enseignements, ainsi qu'à obtenir des financements pour des actions communes.

### *Les grandes lignes de force*

Pour les prochaines années, plusieurs enjeux (non-exhaustifs) semblent stratégiques du point de vue des allié·es.

- ❖ **Renforcer le lien avec les acteur·ices économiques et adresser davantage la question de la démocratie dans les entreprises** (en ouvrant par exemple un chantier sur la Mise en récits dans les entreprises ?).
- ❖ **Mieux comprendre les enjeux et les besoins des acteur·ices économiques** et la manière dont ils et elles se saisissent de nos outils (par exemple les analyses sensibles pratiquées par la Fabrique des transitions).
- ❖ **Mieux intégrer les communs** dans la réflexion sur les nouveaux modèles économiques, qui participent de cette même logique.
- ❖ **Repenser le plaidoyer et l'influence** au-delà des tribunes et du bruit médiatique.
- ❖ **Ouvrir plus d'espaces de dialogue et d'éducation populaire.**
- ❖ **S'appuyer davantage sur la dimension**

**patrimoniale** dans nos démarches pour créer de l'attachement et de la valeur.

- ❖ **Inventer de nouvelles manières de se financer, ensemble.**
- ❖ **Mieux valoriser les actions citoyennes**, notamment dans le cadre des échéances municipales.
- ❖ **Développer des offres de formation des élu·es, des agent·es et de l'ensemble de l'écosystème local aux outils de conduite de changement** (sauce « Fabrique des transitions »), et investir les espaces de formation « labellisés ».
- ❖ **Mieux partager les compétences au sein de l'alliance**, fonctionner davantage en mode archipel, avec plus de retours d'expériences et de partage d'outils.
- ❖ **Territorialiser la logique d'alliance**, identifier les organisations pilotes sur les territoires pour décentraliser.
- ❖ **S'ouvrir à des initiatives européennes**, s'inspirer au-delà de la France (par exemple via des voyages apprenants).

### **Du côté des allié·es**

*« Le sujet de l'économie non-marchande n'est pas assez abordé, notamment l'intérêt de travailler hors-marché. Il y a plein de façons de 'faire de l'économie autrement', par exemple avec ses voisins, dans des logiques contributrices, en repensant la valeur... »*

*« Les chocs qui arrivent ne sont pas minimes. Est-ce qu'on peut se permettre de ne pas penser les chocs ? »*

*« Je trouve qu'il y a peu de question sur le financement de la transition, alors que les budgets s'effondrent. Comment on trouve d'autres budgets, d'autres moyens de financements (citoyen·nes, autres dispositifs, créativité...) face à la fin des aides d'État ? »*

*« Il faut remettre la prospérité, la solidarité et la coopération au centre. Quel est le projet de société que l'on se donne derrière la notion de transition écologique ? »*



# LES ACTES DE L'ASSEMBLÉE DES ALLIÉ·ES 2024

## Les ateliers (1/2)

Quelle valeur ont les projets de transition portés localement ? Comment la révéler et l'amplifier ? Cette année, la Fabrique des transitions a proposé à une diversité d'organisations, allié·es ou non, de partager leurs démarches au service des transitions et les enseignements qu'elles en tirent. L'objectif : faire découvrir aux allié·es des organisations et initiatives inspirantes, mais aussi montrer comment, depuis différents projets de transition, contrer le développement des idées réactionnaires en révélant la valeur créée localement et en favorisant les coopérations. Ces différents ateliers sont aussi révélateurs de la diversité des courants, démarches et sujets travaillé par les acteur·ices de la transition.





# DIALOGUE SUR LA POST-CROISSANCE À PARTIR DES COMMUNS QUE CACHENT NOS FORÊTS

*Animé par Nicole Alix et Vera Vidal (la Coop des communs)*

Comment mobiliser l'approche par les communs sur un site ou sur un territoire ? Retours d'expériences croisés de L'Hermitage et du PETR Causses et Cévennes, animés par La Coop des Communs.

« En 2017, un tiers-lieu rural a vu le jour dans une ancienne maison médicale de l'Oise. Ce dernier se situe au sein d'un domaine comprenant une forêt de 22 hectares. Un bois privé mais ouvert.

**Autrèches, petite commune de l'Oise localisée à quelques encablures de l'Aisne, on entre dans une forêt... commune. « Cela peut sembler contre-intuitif pour certains, mais on tient à ce qualificatif », sourit Jean Karinthi, président de la coopérative foncière L'Hermitage, propriétaire du bois de 22 hectares. C'est que le domaine, certes privé, est un espace de carrefour important. Les promeneurs, les amateurs de champignons, les coureurs, les cyclistes croisent les cavaliers du centre équestre Saint-Victor basé tout près d'ici, peut-être même quelques scouts en été. »**

– Extrait de « La forêt de l'Hermitage, on la partage », Le Zephyr, janvier 2025.

## POUR ALLER PLUS LOIN

### LES COMMUNS DE PROXIMITÉ

« Dans un contexte où l'impératif de la transition écologique se consolide tandis que la dégradation des services publics sur les territoires ne permet plus de pallier les exclusions créées par un marché lucratif en extension sur de nouvelles sphères de l'activité humaine, les initiatives citoyennes qui prennent en charge l'intérêt général se multiplient, y compris dans des domaines où on ne les attendait pas. Comment nommer ces initiatives de proximité ? Par ailleurs, la théorie et la pratique des communs ne cessent de s'enrichir dans la lignée légitimée par Elinor Ostrom. On parle désormais de communs fonciers, numériques, urbains, ou même globaux. Pourquoi ne pas ajouter les communs de services de proximité ? »

– Benjamin Coriat, Justine Loizeau, Nicole Alix (direction) Les communs de proximité : origines, caractérisation et perspectives, La Coop des communs, 2024.



# LA DÉMOCRATIE AU CŒUR DES COMMUNES: RETOUR D'EXPÉRIENCE DES COMMUNES PARTICIPATIVES

*Animé par Elisabeth Dau, Léa Legras et Cléa Fache (Fréquence Commune)*

En 2020, plus de 60 listes citoyennes et participatives de villages et villes allant de 350 à 90 000 habitant-es ont remporté les élections municipales en plaçant la démocratie, l'écologie et la justice sociale au cœur de leur campagne, leur organisation, leur administration et leurs délibérations communales. La coopérative Fréquence Commune, en partenariat avec le Réseau Actions Communes, a analysé les pratiques, transformations et enjeux qui ressortent des quatre années de mandat (2020-2024) de ces communes participatives.

L'atelier a mis en discussion quelques-uns des apprentissages relatifs :

- ❖ à la gouvernance interne des équipes municipales
- ❖ au rôle central de l'administration
- ❖ aux différentes modalités d'implication des habitant-es
- ❖ au besoin de mieux s'appuyer sur les initiatives et acteur-rices hors de l'institution municipale
- ❖ aux limites et entraves au déploiement de

la démocratie durant le mandat municipal.

Les discussions ont porté notamment sur :

- ❖ le besoin de formation des élu-es tout au long de leur mandat et de moyens pour le rendre possible
- ❖ l'importance d'avoir un projet pour l'administration municipale qui est une alliée du mandat municipal
- ❖ l'enjeu de pouvoir documenter, faire apprentissage et transmettre l'expérience d'une équipe municipale à l'autre.

Le rapport sera publié en 2025 dans la perspective de partager plus largement ces apprentissages pour des mairies et de constituer des digues démocratiques plus fortes en 2026.

## POUR ALLER PLUS LOIN

Elisabeth Dau, « À contre-courant : un bilan des dynamiques de listes participatives aux élections municipales françaises de 2020 », Utopia, CommonPolis, 2024.

« Parce que nous sommes à l'observation de ces aventures souvent à contre-courant, nous avons souhaité partager un état des lieux inspiré du regard d'autres acteurs, expériences et analyses. Ce bilan invite à poser les bases d'un débat et de ce que nous pouvons apprendre de cette période qui, à la fois s'achève et, à la fois, ouvre comme rarement sur des espoirs de changements nécessaires. »





# EFC : TRANSFORMER LE MODÈLE ÉCONOMIQUE PAR LE TRAVAIL

*Animé par Sandro de Gasparo (ATEMIS)*

Sandro de Gasparo aborde l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération (EFC) non comme un modèle économique théorique, mais comme un référentiel, un cadre de réflexion qui permet de penser l'action plutôt que de chercher à appliquer des solutions préétablies. L'EFC repose sur un écosystème d'acteur-ices engagé-es dans des transitions, permettant un va-et-vient entre action et cadre réflexif.

**Cette approche met en avant la coopération comme un enjeu clé, ainsi que l'articulation entre le modèle économique et les questions liées au travail.** Deux retours d'expériences et un temps d'échange permettent de mieux comprendre les dynamiques en jeu.

ATEMIS, laboratoire de recherche créé en 2001, se positionne comme un espace de réflexion pluridisciplinaire autour de la relation entre modèle économique et travail. Il a été le point de départ de la conceptualisation du référentiel de l'EFC. L'Institut se donne pour mission de faire vivre ce référentiel, en l'enrichissant par les retours d'acteur-ices divers-ses : entreprises, associations, institutions publiques, etc.

L'un des grands enjeux théoriques de l'EFC est d'intégrer des notions d'usage dans la valorisation économique, orientant ainsi le modèle économique vers une dynamique servicielle plutôt qu'industrielle. **Ce passage**

de la dynamique industrielle (centrée sur les biens et la production de masse) à la dynamique servicielle (centrée sur la relation et l'usage) permettrait de mieux prendre en compte les externalités sociales et environnementales, tout en favorisant une approche par la coopération. Cette dynamique implique un changement dans la manière d'organiser le travail, en s'appuyant sur une organisation réflexive et non plus sur des prescriptions fixes et déconnectées du réel.

La coopération, essentielle dans ce modèle, se distingue par sa capacité à dépasser les simples interdépendances objectives entre acteur-ices. Elle se construit entre personnes, à travers des échanges humains qui permettent de naviguer dans un contexte complexe. **Le travail sur les relations et les interactions humaines est central, notamment dans la transformation du rapport au travail, avec l'idée de dépasser l'approche taylorienne du travail et de favoriser l'autonomie dans une logique de solidarité.**

*Il ne suffit pas de prescrire la coopération : il faut aussi créer les conditions nécessaires, en révisant les dispositifs organisationnels et en favorisant une activité collective qui permette une véritable réflexion sur les pratiques de travail.*

Les discussions avec les intervenant-es soulignent l'importance de l'accompagnement culturel et organisationnel pour soutenir la coopération. **Il ne suffit pas de prescrire la**

coopération : il faut aussi créer les conditions nécessaires, en révisant les dispositifs organisationnels et en favorisant une activité collective qui permette une véritable réflexion sur les pratiques de travail. La notion de service est au cœur de cette transformation, la coopération entre les acteur-ices étant une condition essentielle pour une gestion plus durable et équitable des ressources.

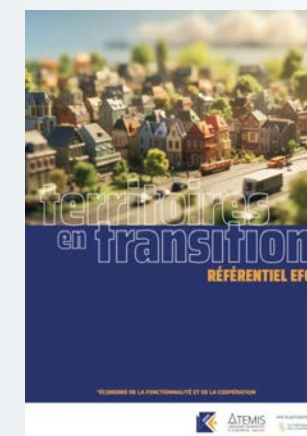
Enfin, le modèle de l'EFC soulève des questions sur les liens entre sobriété et dynamique servicielle, ainsi que sur la manière d'intégrer des savoirs collectifs dans une démarche de transformation culturelle et politique. La sobriété, tout comme la coopération, ne se décrète pas, mais se construit à travers des processus démocratiques et participatifs.

**En définitive, l'EFC propose une nouvelle approche du travail et du modèle économique, mettant l'accent sur la coopération, la co-production de valeur et l'importance d'une organisation réflexive, afin de dépasser les modèles industriels et tayloristes, tout en intégrant les enjeux sociaux et environnementaux.**

## POUR ALLER PLUS LOIN

- Référentiel EFC : territoires en transition, IE-EFC, ATEMIS, La Fabrique des transitions, 2024.

« Des collectivités, des acteurs économiques, des groupes de citoyens s'engagent dans des projets relevant de la Transition. Ce faisant, ils tentent d'assumer une posture politique (de transformation de la société) et économique (se préoccuper de la résilience des territoires de manière pérenne, promouvoir un autre régime de développement). Ces acteurs sont confrontés, à la fois à la question des moyens nécessaires et disponibles au service de leurs ambitions, à celle des nécessaires transformations des cadres et modalités d'action, ainsi qu'à la façon d'évaluer les effets de leurs actions, les différentes dimensions de valeur créées, valeurs en partie immatérielles. »



# PATRIMOINES ET COOPÉRATIONS: LA BIODIVERSITÉ CULTURELLE AU SERVICE DES TRANSITIONS

*Animé par Ariane Vitou (coordinatrice du programme RESPIR) et Lydie Thierus (groupe de recherche ATERRIR)*

L'échelon territorial apparaît désormais comme pertinent pour appréhender de façon systémique les enjeux de la transition écologique et sociale et mettre en place de nouveaux modèles résilients, fondés sur une relation renouvelée entre l'humain et son environnement. Le déploiement de ces nouveaux modèles soulève un enjeu d'acceptation et de respect de la diversité culturelle des territoires : **il s'agit de ne pas plaquer ces nouveaux modèles au nom de la transition, au risque de susciter polarisation et rejet, mais d'essayer de comprendre à quelles conditions ils peuvent prendre en compte la culture locale et soutenir la vitalité d'un écosystème humain et naturel singulier.**

À cet égard, la lecture des territoires à travers leurs patrimoines constitue un point de départ fertile pour la réflexion et la concertation entre acteur·ices. **Le programme RESPIR, co-financé par la Fondation RTE et le fonds**

**de dotation Terre & Fils, explore ainsi le potentiel des ressources patrimoniales pour renforcer la cohésion sociale et les coopérations au service de la résilience territoriale :** il expérimente une ingénierie fondée sur la concertation entre acteur·ices autour de « ce qui fait patrimoine » pour croiser les regards entre institutionnel·elles, représentant·es de la société civile et professionnel·elles des filières du patrimoine vivant. Ce travail d'écoute est une première étape pour relier la tête, le cœur et le corps du territoire dans une lecture sensible des actifs matériels et immatériels, façonnés par l'histoire et la géographie, socles d'une culture partagée.

**L'identification concertée de ces ressources, qui touchent à l'identité collective et à l'estime de soi, est un prérequis pour prendre soin de ce qui relie les acteur·ices avant de les projeter dans des projets en réponse aux défis d'avenir du territoire.** L'objectif du programme est de favoriser une réactivation par les communes rurales de leurs patrimoines à travers des projets structurants, enracinés dans la singularité de chaque milieu de vie, pour consolider le sentiment d'appartenance, déployer les filières locales et soutenir des pôles économiques territorialisés.

À cet égard, le travail mené par L'Association des Fleurs d'exception du Pays de Grasse pour réactiver le savoir-faire agricole de la plante à parfums, dans un territoire sous forte pression immobilière et dans une perspective écosystémique, constitue une perspective inspirante : ce savoir-faire patrimonial a été préservé et mis au cœur d'un modèle de résilience territoriale en valorisant la dimension culturelle par la reconnaissance Patrimoine Culturel Immatériel de l'Unesco, en soutenant le développement économique par une plus grande traçabilité grâce aux Indications Géographiques, en intégrant la trajectoire de transition écologique du territoire notamment par un accès facilité aux terres agricoles en partenariat avec la SAFER, en sécurisant le statut de saisonnier agricole en lien avec France Travail, et en facilitant la transmission et la formation aux savoir-faire grâce au statut Manufacture de proximité et la reconnaissance de l'Aromatic FabLab. **Cet exemple illustre bien la puissance fédératrice des patrimoines pour régénérer l'imaginaire collectif et réinventer l'avenir du territoire en partant de ses actifs singuliers.**

*« L'identification concertée de ces ressources, qui touchent à l'identité collective et à l'estime de soi, est un prérequis pour prendre soin de ce qui relie les acteur·ices avant de les projeter dans des projets en réponse aux défis d'avenir du territoire. »*

*– Ariane Vitou, coordinatrice du programme RESPIR.*

## POUR ALLER PLUS LOIN

- Quand le patrimoine est source de développement territorial et de cohésion sociale, Carenews (septembre 2024), un entretien croisé avec Ariane Vitou (coordinatrice du programme RESPIR), Elodie Rolland (adjoindue à la Déléguée générale de la Fondation RTE), Julian PERDRIGEAT (Directeur de La Fabrique des transitions), Olivier Cagnon, (maire de Felletin), Vincent Pupin (Directeur de l'Association patrimoniale Internationale, Margot Aubaret (chargée de mission à la Fabrique à initiatives en Creuse) et Jean-Michel Kosianski (enseignant-chercheur et consultant sur les métiers d'art).
- Présentation du programme RESPIR : entretien avec Ariane Vitou, coordinatrice du projet, Terre & Fils, septembre 2024.
- La reconstruction des filières dans les territoires : le travail de recherche de Juliette Keohane, Terre & Fils, février 2025.
- Les Masterclass : entrepreneuriat de savoir-faire, série de podcasts Ausha, Terre & Fils, 2023.





# PENSER L'APRÈS- TOURISME : L'EXPÉRIENCE DE TERRITOIRES DE MONTAGNE

*Animé par Fredi Meignan (Mountain Wilderness) et Pierre Leroy (PETR du Briançonnais)*

Dans un contexte de crises écologiques et sociétales, comment repenser la manière dont on vit à l'année dans des territoires qui se sont longtemps développés autour du tourisme ? Fredi Meignan (Mountain Wilderness France) et Pierre Leroy (PETR du Briançonnais, des Écrins, du Guillemois et du Queyras) partagent leurs expériences.

« Plutôt que de 'territoire', je parle de 'bassin de vie' : une entité géographique (dans le PETR du Briançonnais, autour de la Durançe), économique et surtout, culturelle et identitaire, au sens noble du terme. L'identité territoriale est construite à partir de son histoire.

Je viens du milieu hospitalier et je vois le territoire comme un corps vivant, social, physique et moral. 'Bassin de vie', c'est ce que ça veut dire. Quand on mesure le moral des français, on cherche à mesurer le moral d'un territoire. Ce moral, il fluctue en fonction des événements, des traumatismes, de l'histoire. Nous sommes des membres du lieu où on vit. Un corps, cela ne se manipule pas sans

précaution. Les découpages administratifs et les refondions de territoires (grandes régions, inter-communalités, fusions de communes...,) c'est parfois des amputations, des traumatismes. Tous les habitants d'un territoire sont modelés par lui. Je ne suis pas originaire du territoire, mais j'en suis pourtant tout autant pétri. **Dans ce contexte, le rôle de l'élue est très important : il ou elle est l'animateur-ice et peut aussi être le ou la soignant-e.**

Il est nécessaire de se retourner vers le passé pour construire l'avenir, de se rappeler les événements joyeux comme les événements traumatiques, parfois en remontant à un passé très lointain. **Dans le PETR Briançonnais, cinq cantons ont décidé de se fédérer il y a plus de 700 ans et d'acquiescer leur indépendance. Dans la charte initiale, il est écrit que lorsqu'un territoire s'effondre, l'autre doit l'aider : il y a déjà la notion de solidarité, de faire ensemble et de coopération.** Quand on se rappelle cette histoire et qu'on la révèle sur le territoire, cela a un impact sociologique : sur le monde professionnel, sur les collectivités, sur les citoyen·nes. En période de trouble, nous avons besoin de nous fédérer, de nous serrer les coudes pour faire du commun et repenser l'organisation territoriale. Ça fait partie des récits que l'histoire nous permet de remettre au goût du jour pour construire un nouveau projet territorial.

*« Je vois le territoire comme un corps vivant, social, physique et moral. »*

*– Pierre Leroy, Président du PETR du Briançonnais.*

En 1927, il y a eu un incendie sur ma commune qui a détruit la quasi-totalité du village. Les gens ont fui et depuis, ils ont perdu le fil de leur histoire. On le voit à plein de niveaux. Cet événement a marqué le territoire : nous avons organisé une cérémonie d'hommage et cela a ému jusqu'à des quarantenaires

d'aujourd'hui, alors que l'événement était il y a 100 ans. Il faut aller chercher ce qui a construit notre identité : Jean-François Caron parle souvent des mines dans le nord, mais chez nous aussi il y a avait des mines où les gens se rendaient en faisant plusieurs heures de marche. Ça marque des vies. Nous avons organisé une veillée il y a quelques temps où des personnes du village ont raconté des événements qu'elles avaient vécu. Cela a ému les participant·es et cela fait partie des temps qui construisent l'identité d'un territoire.

*Nos ancêtres ont réussi à se fédérer il y a des siècles, pourquoi n'y arriverons-nous pas aujourd'hui ?*

**Pour envisager la transition, il est important de s'inspirer du passé. Nos ancêtres ont réussi à se fédérer il y a des siècles, pourquoi n'y arriverons-nous pas aujourd'hui ? »**

*– Extrait de l'intervention de Pierre Leroy dans le cadre de l'accompagnement en cohorte Avenir Montagnes Ingénierie mené par la Fabrique des transitions sous l'égide de l'ANCT (2022-2024).*

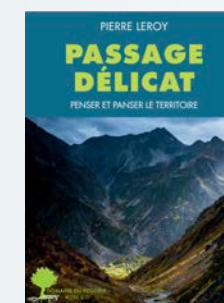
## POUR ALLER PLUS LOIN

- Pierre Leroy, Passage délicat, Actes Sud, 2021.

« Cela fait 40 ans que Pierre Leroy perçoit ce "passage délicat" où la société est confrontée au choix entre continuer à se précipiter vers l'abîme et prendre un chemin de traverse vers un monde désirable. Après de longues années de lutte avec ses amis militants, il a désormais choisi de "faire pour" : pour un territoire résilient et avec ses citoyens. Cadre de santé, il aborde la gouvernance locale à travers un regard de soignant qui tente de prendre soin à la fois d'un milieu et de sa population. Chantre du faire-ensemble au-delà des clivages, tel que l'ont expérimenté les ancêtres de ces vallées montagnardes et à travers des exemples très concrets du quotidien, il nous montre le chemin du changement. »

- Fiona Mille, Réinventons la montagne - Alpes 2030 : un autre imaginaire est possible, Éditions du Faubourg, 2024.

« La neige se fait rare sur nos montagnes, et pourtant nous ne parvenons pas à détourner notre imaginaire de cet or blanc. Preuve en est : la décision d'organiser les Jeux d'hiver de 2030 dans les Alpes françaises. Cet essai propose de nourrir le débat sur l'avenir des montagnes, en construisant plusieurs scénarios. Fiona Mille est présidente de Mountain Wilderness, une organisation internationale qui porte depuis 35 ans une vision de la montagne respectueuse des identités locales et des équilibres naturels. »



# MÉDIAS LOCAUX : METTRE LES TERRITOIRES EN RÉCITS POUR RENFORCER LA DÉMOCRATIE LOCALE

Animé par  
Damien Caillard  
(Tikographie) et  
Baptiste Gapenne  
(Territoires  
Audacieux)

Dans un contexte de mutations profondes, la transition écologique impose aux médias de repenser leur place et leur rôle sur les territoires. Comment peuvent-ils contribuer à renforcer la démocratie locale, à créer des récits inspirants et à favoriser la confiance entre acteur·ices ? Plusieurs pistes émergent des réflexions menées à l'occasion de l'Assemblée des allié·es 2024.

## Repenser la posture journalistique : du simple observateur à l'acteur impliqué

Traditionnellement positionné en spectateur neutre, le journaliste peut-il évoluer pour aller vers une posture plus engagée et co-constructive ? Le Grand Bergeracois Audacieux illustre cette transition en expérimentant le « journa-

lisme embarqué ». Il ne s'agit plus seulement d'observer, mais de participer à co-construire le récit du territoire. Ce modèle permet notamment de visibiliser des initiatives locales souvent ignorées par la presse quotidienne régionale (PQR) et d'aider à cartographier les points forts du territoire ainsi que ses besoins.

**Cette transformation implique néanmoins des défis : comment préserver une ligne éditoriale indépendante tout en collaborant avec les collectivités et les associations ?** Comment éviter d'être perçu comme un simple relais promotionnel mais bien comme un média ?

**A titre d'exemple, le média local Tikographie, qui travaille dans le Puy-de-Dôme, s'attache à mettre en lumière les initiatives locales et les gens qui les portent, sans pour autant parler de « solutions »** - un terme parfois mal adapté face au dérèglement environnemental. Cette approche est ainsi différemment perçue par les acteur·ices du territoire : pour les collectivités, c'est une opportunité de « faire savoir » et de compléter la communication institutionnelle ; pour les associations, c'est de l'apport en visibilité et en légitimité. Avec un bémol cependant : la difficulté à inspirer d'autres structures. **L'indépendance éditoriale se veut garantie par la gratuité des contenus et l'absence de prestation** - ce qui implique un soutien notamment par des dons de particuliers ou des aides à la presse : un équilibre économique parfois difficile à trouver.

## La confiance, un enjeu central pour les médias territoriaux

« Nous sommes sur une ligne de crête qui fonctionne plus ou moins bien en fonction des acteur·ices avec lesquelles nous expérimentons le journalisme embarqué » selon Baptiste Gapenne, l'un des acteur·ices à l'origine du Grand Bergeracois Audacieux. Créer les conditions de la confiance est une question clé pour les journalistes qui « s'embarquent » sur un territoire.

La création d'un espace réflexif apparaît comme une étape obligatoire. Comme le souligne une intervenante issue du Cere-

ma, agence d'État qui expérimente aussi le journalisme embarqué avec les équipes du média Territoires Audacieux : « Il ne suffit pas d'annoncer son engagement, il faut en apporter la preuve dans la durée. » Après la production de reportages vidéos, les journalistes et les équipes du Cerema se sont retrouvés pour débriefer les contenus afin de permettre à chacun de mieux comprendre les positionnements et les besoins de l'autre et aux reportages de gagner en valeur. À la clé, une meilleure densité pour le vocabulaire, un retour sur d'éventuelles erreurs de compréhension et des échanges sur ce qui se « raconte » ou peut venir perturber un récit qui doit tenir en quelques minutes.

Mais la confiance est aussi un enjeu d'équilibre : Julien Dezécot du magazine Sans Transition ! rappelle que les journalistes doivent garder « les mains libres » face aux tentatives d'influence des parties prenantes. Quitte à faire ressortir des dissonances ? Oui, car **la mise en perspective critique apportée par les médias est une richesse pour le territoire, même lorsqu'elle dérange de prime abord. Là encore, un travail sur la posture semble important, notamment chez les acteur·ices politiques, pour créer les conditions de la confiance.**

## La mise en perspective critique apportée par les médias est une richesse pour le territoire, même lorsqu'elle dérange de prime abord.

## Un modèle économique à réinventer

Le financement des médias indépendants reste un point critique. Trop souvent, les modèles économiques oscillent entre précarité et dépendance aux subventions ou partenariats commerciaux. **La question d'un modèle**

**coopératif, comme celui de Coop Média, pourrait être une piste d'innovation, en intégrant des médias locaux, des collectivités et d'autres acteur·ices du territoire dans une dynamique collaborative.**

L'émergence de nouveaux formats numériques, portés par les influenceur·euses, pose également la question de l'attention du public. **Alors que les sujets liés à la transition écologique reculent dans les médias traditionnels (-34% en France), ces nouveaux formats (podcasts, vidéos longues, storytelling immersif) pourraient permettre aux médias locaux de capter une audience en quête d'informations sincères et de qualité, alors même que leur audience diminue autant que l'âge moyen de leurs lecteurs augmentent.**

Par ailleurs, il est important de souligner que la méfiance envers l'indépendance d'un média qui travaillerait avec les acteur·ices d'un territoire doit être relativisée par le fait que la plupart des médias de la PQR sont déjà pieds et poings liés avec les acteur·ices politiques, via les publicités ou les subventions. Il est donc bien question de repenser les liens pour que chacun y trouve son compte, en respectant l'indépendance des un·es et des autres..

## Coopérer pour lutter contre les "déserts journalistiques"

Aux États-Unis, la disparition des médias locaux a favorisé la montée des votes extrêmes, un phénomène qui pourrait également menacer la France. La coopération entre médias indépendants pourrait être une réponse à ce défi. **Si les grands groupes ont su créer des synergies, les médias indépendants doivent inventer leur propre modèle de coopération. Il est aussi tout à fait possible d'imaginer des liens entre médias traditionnels et plus petites structures, plus à même de venir réinventer le lien avec les territoires.**

La réflexion amorcée lors de l'Assemblée des allié·es 2024 doit encore se poursuivre, par exemple à partir d'initiatives pour changer les médias de l'intérieur comme le travail mené par le Cerdd avec La Voix du Nord.



# TRANSITIONS ALIMENTAIRES ET AGRICOLES: QUEL PORTAGE POLITIQUE ?

*Animé par Thibault Fournier (SCOP ExtraCité) et Madeleine Charru (Solagro)*

Le programme TETRAA est un programme de la Fondation Daniel et Nina Carasso créé et co-piloté en partenariat avec AgroParisTech et avec le soutien de Porticus. Il a accompagné neuf territoires de 2020 à 2024, pour accélérer leurs démarches de transition agroécologique et alimentaire.

Les 9 territoires accompagnés représentent une diversité de contextes (rural, urbain, filières et modèles agricoles en place etc.) et d'échelles (villes, communautés de communes, communautés d'agglomération, pays).

L'atelier était l'occasion d'échanger autour des recommandations issues du programme.

- ❖ Affirmer la compétence des collectivités territoriales en matière alimentaire, notamment en inscrivant au sein du code général des collectivités territoriales (article L. 1111-2) que ces dernières concourent « au développement d'un système alimentaire territorial durable et résilient et à la lutte contre la précarité alimentaire ».
- ❖ Renforcer l'articulation et l'intégration des politiques agricoles, alimentaires, sanitaires, économiques, sociales, environnementales et climatiques, pour une approche plus systémique et cohérente, notamment via la publication et la mise

en œuvre de la Stratégie nationale pour l'alimentation, la nutrition et le climat (SNANC).

- ❖ Publier le rapport de performance sur la mise en œuvre du Plan stratégique national (PSN) et, le cas échéant, le réviser pour renforcer son ambition climatique et, plus généralement, environnementale (ressources, biodiversité, pollutions...). Doivent y être intégrés des objectifs climatiques chiffrés d'atténuation et d'adaptation ainsi que des mesures de réorientation des financements et de renforcement des exigences des standards de conditionnalité.
- ❖ Augmenter le soutien financier de l'Etat aux démarches initiées par les collectivités territoriales en matière de transition agricole et alimentaire.
- ❖ Mobiliser la loi (Loi d'orientation agricole, Egalim...), pour encourager les modèles et pratiques concourant à faire évoluer le modèle agricole et alimentaire dans une logique d'atténuation du changement climatique et d'adaptation à celui-ci.
- ❖ Soutenir les réseaux d'élus locaux via des politiques comme le PNA(2), par l'Union Européenne via le programme LEADER, ou encore par les politiques régionales. Et systématiser la sollicitation de ces réseaux d'élus lors de l'élaboration des politiques publiques - tant nationales qu'européennes - afin que leur parole soit entendue et leurs bonnes pratiques diffusées.
- ❖ Étoffer l'offre de formations sur les enjeux agricoles et alimentaires et sur les techniques d'animation participatives dans les collectivités. Pour ce faire, solliciter le CNFPT et l'INSET pour les agents de la fonction publique, et les organismes de formation des élus pour les élus locaux.
- ❖ Renforcer les liens entre les collectivités territoriales et les services déconcentrés et agences de l'Etat (DRAAF(4), Agences régionales de santé, ADEME, Banque des territoires, Agences de l'eau, Office français de la biodiversité, etc), en donnant à ces derniers le rôle d'accompagnateurs dans la réalisation des projets de transition.
- ❖ Augmenter les financements dirigés vers

des projets de transition dans les budgets des collectivités et en assurer le suivi au moyen du budget vert.

- ❖ Garantir un nombre de postes pérennes, sécurisés et attractifs en charge des thématiques agricoles et alimentaires au sein des collectivités territoriales.
- ❖ Repenser l'organisation et le fonctionnement des collectivités pour qu'elles puissent, en interne, traiter les enjeux grâce à un travail en transversalité ; et en externe, jouer pleinement leur rôle de coordinateur et d'animateur des démarches de transition.
- ❖ Nommer un élu en charge des questions agricoles et alimentaires dans le bureau de chaque collectivité, disposant de moyens à la hauteur des enjeux. Pour construire et déployer une politique publique ambitieuse, l'élu en charge doit avoir accès à des formations tout au long de son mandat.
- ❖ Intégrer les acteurs économiques des filières dans les démarches de transition des collectivités, pour soutenir le développement de filières alimentaires territoriales rémunératrices pour les agriculteurs et créatrices de valeur pour le territoire.
- ❖ Réaliser de manière systématique des diagnostics des systèmes alimentaires à l'échelle des territoires pour structurer les démarches de transitions. Se donner les moyens de mettre en place une démarche de suivi-évaluation des projets issus de ces diagnostics, adaptée à leurs spécificités, qui leur permette d'identifier les nœuds stratégiques sur lesquels prioriser leurs actions, moyens et partenariats.
- ❖ Faciliter et financer les démarches d'implication des citoyens dans les projets de transition agroécologique et alimentaire portés par les collectivités territoriales et leurs partenaires.
- ❖ Renforcer l'offre de formation continue pour le binôme élu-technicien afin d'assurer des collaborations efficaces.

## POUR ALLER PLUS LOIN

- « Quels leviers pour accélérer la transition agroécologique et alimentaire dans les territoires ? Principaux enseignements issus du programme TETRAA », Fondation Carasso, AgroParisTech, novembre 2024.

« Les territoires sont en première ligne face aux problématiques environnementales et sociales. Alors qu'ils sont les témoins de leurs manifestations concrètes, ils disposent de leviers d'action pour adapter leurs réponses en fonction de leurs spécificités.

Dans toute la France, des femmes et des hommes guidés par la volonté de mener des projets d'intérêt général, ont choisi d'agir. Préserver l'environnement et ses ressources, fournir une alimentation durable et de qualité, créer des synergies entre les acteurs du système alimentaire et les territoires... Les enjeux sont nombreux.

Partir du terrain, examiner comment des projets vertueux sont réalisés, en tirer des retours d'expérience permettant d'améliorer leur mise en œuvre et de les essayer à d'autres territoires et échelles, tels étaient les objectifs ambitieux du programme TETRAA.

Ce document synthétise les enseignements de cinq années d'expérience et en tire des recommandations : pour affirmer le rôle des collectivités en matière d'alimentation, pour leur donner les moyens d'impulser la transition à leur échelle, pour clarifier le cadre d'action national et ses déclinaisons locales afin de gagner en cohérence et soutenir les démarches territoriales. »





# LES ACTES DE L'ASSEMBLÉE DES ALLIÉ·ES 2024

## Les ateliers (2/2)

Quels sont les projets portés par les allié·es au sein de l'alliance ? Quels enseignements et quelles suites ? Cette deuxième série d'ateliers est plus spécifiquement dédiés aux chantiers et aux communautés apprenantes menés par des allié·es au sein de l'alliance. L'objectif : présenter ces espaces, faire le bilan, penser les suites et ouvrir à de nouveaux·elles allié·es !



# RENCONTRES AUTOUR DE LA MISE EN RÉCITS

*Animé par Éléonore Drouet (Cerdd) et Nicolas Barennes (La Fabrique des transitions)*

La Mise en récits est un outil stratégique de conduite de changement. Depuis 2020, la communauté apprenante dédiée, co-animée par le Cerdd et la Fabrique des transitions, réunit une centaine de participant·es au cours d'une dizaine de sessions par an. L'atelier était l'occasion de partager trois nouveaux retours d'expérience, après une rapide présentation de la communauté apprenante et de la Mise en récits.

## La communauté apprenante Mise en récits

La communauté apprenante est ouverte à tous les allié·es de la Fabrique des transitions. Pour la rejoindre, il faut signer la charte d'alliance et s'inscrire à la liste de diffusion dédiée. Les rendez-vous ont lieu en visioconférence tous les deux mois, le mercredi matin, autour d'un retour d'expérience.

Depuis quelques années, le terme « récit » est très présent : une grande diversité d'acteur·ices invitent à créer de "nouveaux récits" pour façonner de « nouveaux imaginaires ». **Pour la Fabrique des transitions, le storytelling – un message construit avec soin dans le but d'interpeller – est à distinguer de la Mise en récits, qui est un processus de conduite de changement, visant à remettre en question les récits dominants qui structurent notre pensée et nos rapports sociaux**

(et qui parfois "empêchent") dans le but de faire émerger des récits alternatifs (qui eux "encapacitent"). Ce processus repose sur cinq dimensions : la mise en trajectoire, l'implication, le management par la coopération, la communication sincère et l'évaluation.

## Récits Danses

Basé en région Central Val de Loire, Récits Danses est un collectif pluridisciplinaire qui anime notamment des ateliers artistiques autour de la Mise en récits. « Notre posture est moins celle de l'expertise que celle du partenariat : ces ateliers sont un laboratoire où nous expérimentons toutes et tous ensemble. » Pour ce faire, le collectif a créé deux outils. **Le premier est la balade du vivant : un parcours autour d'une thématique donnée qui permet de découvrir de manière à la fois scientifique, artistique et sensible le vivant d'un lieu, dans le but de changer de regard - et de récits - sur l'environnement des participant·es.** À Tours, ce dispositif a été expérimenté autour de la thématique de l'arbre : il a permis la réalisation d'une fresque d'un quartier et l'émergence d'une réflexion sur la revégétalisation de la ville. **Le second est le jeu de cartes « Chronolocal » à travers lequel les participant·es sont invités à puiser dans l'histoire de leur territoire pour recenser les événements marquants sur les plans politiques, économiques, culturels, sociaux ou écologiques, et à définir une « étoile » commune, un projet incarnant le futur désirable vers lequel ils et elles souhaitent tendre collectivement.** À travers ces deux outils, le collectif Récits Danses travaille notamment les enjeux de mise en trajectoire du territoire et d'implication par la révélation des récits alternatifs.

## Vent d'Ouest

L'association Vent d'Ouest s'est créée à Caen dans le but d'accompagner les habitant·es d'un quartier en transition autour du projet « Éco-solution pour toutes et tous », suite à un Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) de l'ADEME sur les low-tech. À travers une dizaine d'ateliers, l'association travaille avec quinze habitant·es éloignés des enjeux de transition sur les économies d'énergie, en élaborant des solutions « low-tech » aux pro-

blématiques qu'ils et elles peuvent rencontrer, par exemple dans leur logement. Cette « recherche-action » est accompagnée par une sociologue et mise en récits par une illustratrice et une éditrice locale, spécialisée dans l'édition participative, qui vont à la rencontre des habitant·es pour produire une bande-dessinée. **L'objectif est de la diffuser au-delà des cercles habituels de la transition et de s'en servir comme support d'échanges pour initier de nouvelles discussions avec les publics les plus éloignés.**

## Le Conseil de développement territorial du Pays Vallée du Loir

Le Conseil de développement territorial du Pays Vallée du Loir est constitué d'un groupe d'habitant·es qui participent au développement du territoire et aux décisions des élu·es. Il travaille notamment sur la transition et en particulier sur la rénovation énergétique des bâtiments. **Face à la défiance de certain·es habitant·es envers les institutions et à l'effet repoussoir que peut provoquer le terme « écologie », le Conseil de développement a choisi une communication simple, orientée sur des enjeux concrets : « dépenser moins », « sécuriser son approvisionnement », etc. « Plutôt que de prêcher la bonne parole, nous proposons des solutions. »** Ce qui ne veut pas dire qu'il n'y a pas de réflexion sur la transition, mais le parti pris pour mobiliser est de partir des gens, de leurs désirs et de leurs propres expertises, plutôt que de leur imposer une vision prédéfinie. De fait, le Conseil de développement territorial organise des rencontres avec le grand public à l'occasion de visites de maisons inspirantes, qui réunissent à chaque fois une centaine de personnes. "Nous faisons le pari de l'intelligence collective et nous constatons que les gens construisent ensemble." Il y a trois ans, une association s'est même créée pour grouper l'achat de panneaux solaires : elle réunit aujourd'hui 120 personnes et a réussi à équiper près de 40 maisons. Les élus ont également envisagé de créer une SCEM qui a inspiré le département.

## POUR ALLER PLUS LOIN

- Les 5 Dimensions de la Mise en récits (M.E.R.), La Fabrique des transitions, 2024.

Ce prolonge le travail initié en compagnonnage avec le Cerdd en partageant les principes qui fondent, selon la Fabrique des transitions, l'approche narrative, inspirés par les expériences de nombreux·ses allié·es et acteur·ices des transitions.

- Mise en récits : 12 initiatives territoriales pour s'inspirer et Mise en récits : les initiatives de grandes collectivités françaises, La Fabrique des transitions, 2025.

En plus de la communauté apprenante « Mise en récits », la communauté apprenante « Territoires narratifs » est créée en 2023 avec des binômes d'élu·es et d'agent·es de grandes collectivités françaises pour explorer plus spécifiquement les enjeux de l'approche narrative au sein des collectivités. Ces deux publications reviennent sur les initiatives et les enseignements partagés dans le cadre de ces deux communautés apprenantes.

- 4+1 histoires pour y croire, Le Cerdd, Les Essaimeurs, 2024.

« Dans un petit livre couleur cuivre à glisser dans la poche, les Essaimeurs et le Cerdd ont rassemblé des récits d'initiatives alimentaires menées dans les Hauts-de-France. Récits qui nous permettent d'imaginer un avenir alimentaire souhaitable, et joyeux. Au-delà des histoires, ce recueil interroge : qu'est-ce que la mise en récits des transitions, comment s'y prendre ? »



# CRÉER DES ALLIANCES LOCALES

*Animé par Yannick Régnier (Association Biovallée)*

Vous connaissez l'adage : « seul on va plus vite, ensemble on va plus loin ». Il en est de même avec les transitions ! **Partout dans les territoires, des structures animent des alliances, déploient des écosystèmes coopératifs et pratiquent la conduite de changement. Quels sont leurs stratégies, difficultés et leviers ?** C'est la question soulevée par cette communauté apprenante lancée en partenariat avec l'Association Biovallée.

L'atelier avait pour but de présenter les objectifs de la communauté apprenante, vérifier qu'elle pouvait être outillante pour les acteur-ices qui portent des structures animatrices d'alliances localement, ainsi que de fédérer de nouveaux-elles alliés-es. **Cet espace a en effet pour objectifs d'aider les structures animatrices à mieux mailler les acteur-ices engagés dans la transition ; expérimenter de nouvelles formes d'agencement du jeu d'acteur-ices, faire émerger et développer des projets collectifs d'intérêt territorial ; faciliter la structuration d'écosystèmes coopératifs territorialisés ; proposer une ingénierie tierce pour accompagner le changement systémique du territoire et de ses acteur-ices ; et enfin, identifier et accompagner les « diplomates » de la transition.** Une manière également de lever les freins et les obstacles à la coopération entre les collectivités et les acteur-ices socio-économiques, et de repenser les politiques publiques et leurs gouvernances.

Les participant-es ont rappelé que ce type d'espace d'échanges pourraient être vraiment outillant pour leurs projets, et qu'il manquait de lieux pour réfléchir entre pairs à leurs postures, leurs stratégies et leur rôle d'ani-

mateur-ices d'alliances. Les participant-es ont aussi souligné que derrière les mots « alliance » ou « coopération », nous ne mettions pas toujours les mêmes objectifs. Certaines y voient l'occasion de réfléchir à comment s'ouvrir à des publics plus éloignés, d'autres à des champs moins investis dans leur quotidien (les acteur-ices économiques, le monde académique...). Les participant-es ont ensuite partagé des suggestions de structures qui pourraient embarquer ou dont nous pourrions nous inspirer pour réfléchir aux alliances : les tiers-lieux, la Bascule (Joigny), les Fabrique à initiatives, BRUDED, l'Agence locale de l'énergie de Bretagne, le réseau Cohérence, le TILAB, Platerforme 21, les CAUE, le CISCA à Clermont-Ferrand, ou encore ORBIMOB dans le Massif central.

Plus généralement, cette communauté apprenante soulèvent d'autres questions.

- ❖ Qui peut animer un tel espace-tiers : avec quelle légitimité, quelle crédibilité, avec quelles limites ? Quelles sont les qualités, compétences et postures nécessaires pour cette animation ?
- ❖ En quoi un déplacement et un nouvel agencement du jeu d'acteur-ices permet-il de faire émerger une ingénierie de la conduite du changement systémique (ingénierie du politique, de la coopération des diverses ingénieries techniques et du pair à pair) ou tierce ingénierie et de structurer des modèles économiques territorialisés ?
- ❖ Comment penser le rôle de « diplomate territorial » que des structures pivots sur le territoire peuvent jouer au service de ces dynamiques d'alliance ? Quelles sont les qualités, compétences et postures nécessaires pour être un tel diplomate ?
- ❖ Quels dispositifs et méthodes employer pour renforcer le geste coopératif de l'ensemble des acteur-ices du territoire ? Quelle information et formation à mettre en place ?
- ❖ Comment une structure animatrice d'alliance locale peut-elle accompagner les opérateur-ices territoriaux-ales de transition à construire leur légitimité, et favoriser leur reconnaissance par les acteurs publics ?

## POUR ALLER PLUS LOIN

- « Réseaux écologiques dans les territoires : faire alliance », DARD/DARD n°9, Les Éditions de l'Attribut, automne 2023.

Ce numéro de la revue DARD/DARD est dédié aux nombreux réseaux, mouvements, collectifs et initiatives qui émergent dans les territoires et qui travaillent à construire un monde plus juste et soutenable. Comment faire "système" ? Quelles alliances construire ?

- Dynamiques collectives de transitions dans les territoires, Le Labo de l'ESS, 2020.

S'il existe bien de nombreuses dynamiques collectives de transitions dans les territoires, elles restent encore dispersées, fragmentées et manquent de synergies. C'est pourquoi le Labo de l'ESS a lancé une importante étude-action qui a donné lieu à un rapport.

- Coopérer entre collectivités et acteurs de l'ESS au service d'une transition systémique : la voie de la diplomatie territoriale ?, La Fabrique des transitions, 2023.

Comment lever les freins à la coopération entre collectivités et acteurs de l'ESS ? Comment Les 4 fondamentaux de la conduite de changement systémique, les principes directeurs repérés dans les territoires pionniers à l'origine de la Fabrique des transitions, peuvent-ils être des appuis pour renforcer la coopération entre acteurs de l'ESS et collectivités ? Et comment faire de l'ESS un levier de changement d'échelle : un diplomate des transitions ? Ce sont à ces questions que se propose de répondre Céline Coubard (InterstiCiel) sur une invitation de La Fabrique des Transitions, à travers cette recherche-action réalisée dans le cadre du parcours d'accompagnement en cohorte Territoires pilotes, mené en 2021-2022 avec le soutien de l'ADEME et de la Fondation Crédit Coopératif.





# REPRÉSENTER LA SYSTÉMIE

*Animé par Frédéric Weill (Futuribles International)*

Lancé en 2023 par Frédéric Weill (Futuribles International), le chantier sur les représentations systémiques est né du constat que de nombreuses démarches de transition territoriales visent un changement systémique mais s'appuient paradoxalement peu sur des représentations visuelles permettant de faciliter la compréhension des transformations à mettre en œuvre. **Or les représentations systémiques peuvent être des atouts précieux qui permettent de révéler l'invisible, d'explicitier les différentes facettes d'une même problématique et in fine de renforcer l'engagement des acteur·ices dans les démarches de transition.**

Dans un premier temps, le chantier s'est attaché à dresser une première typologie des différentes formes de représentations systémiques. À quoi servent-elles ? Quels objets représentent-elles et de quelle manière ? Lors de l'Assemblée des allié·es fin 2023, les participant·es ont exprimé le souhait de poursuivre le chantier en explorant la diversité des représentations systémiques à travers des retours d'expérience. Au cours de l'année 2024, cinq sessions ont ainsi été organisés :

- ❖ Représentation systémique et atelier systémique, dans le cadre de la démarche prospective « Savoie 2040 » (Frédéric Weill).
- ❖ Appropriation par les agents d'une collectivité des ambitions de leurs élus en matière de transition écologique (Pierre Cancé).
- ❖ L'accueil administratif dans une commune nouvelle permettant de mettre en évidence les controverses et tensions qui parcourent les fonctions métier (Mickaël Poiroux)

- ❖ Organiser une transition systémique pour une résilience territoriale (Patrick Chvedoff, le 9 juillet).
- ❖ Retour d'expérience sur l'élaboration d'un projet urbain à Poitiers ayant permis de faire émerger une réflexion systémique (Bernard Allagnat, le 16 octobre).

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.**

Pour l'année 2025, s'il a été proposé de modéliser un processus de transition intégrant des représentations systémiques, c'est finalement l'axe de travail visant à faciliter l'utilisation des représentations systémiques par les acteur·ices territoriaux·ales qui a été privilégié. **Il s'agirait de réaliser un guide et des outils permettant de faciliter la réalisation de représentations systémiques par des acteurs·ices qui n'ont pas forcément de connaissances ou de pratiques de ces approches.** Ce guide resterait simple, accessible et peu normatif, pour éviter de brider la créativité des acteur·ices.

*Les représentations systémiques peuvent être des atouts précieux qui permettent de révéler l'invisible, d'explicitier les différentes facettes d'une même problématique et in fine de renforcer l'engagement des acteur·ices dans les démarches de transition.*

## POUR ALLER PLUS LOIN

Les synthèses des différentes sessions de retour d'expériences du chantier sur les représentations systémiques sont accessibles sur la page de présentation du dispositif sur le site web de la Fabrique des transitions.

## VOYAGER EN APPRENANT (ET VICE-VERSA)

*Animé par Anne Auclair et Charlotte Tardieu (Le réseau Cler)*

Le chantier "voyages apprenants" vise à populariser la pratique du voyage apprenant pour permettre de mettre en mouvement plus de territoires et d'accélérer la transition. **En effet, si les voyages apprenants provoquent souvent des effets « déclics », l'offre est aujourd'hui dispersée et peu lisible.**

Lancé à la fin de l'année 2023, le chantier s'est concentré sur l'analyse des besoins dans un premier temps, à travers l'organisation de plusieurs ateliers restitués à l'occasion de l'Assemblée des alliés 2024 : lors de l'Assemblée des alliés 2023, des Rencontres du réseau Cler en mai 2024, des Assises européennes de la transition énergétique en septembre 2024 et des Rencontres nationales TEPOS en octobre 2024.

**Il en ressort tout d'abord l'identification de plusieurs ingrédients nécessaire à la réussite d'un voyage apprenant, que ce soit avant, pendant ou après le séjour.**

Pour les hôtes, il s'agit par exemple en amont d'identifier les ressources locales à valoriser, voire de mutualiser avec des projets et activités existantes, de construire un récit à partager, quitte à être accompagné pour ce faire, ou de définir une offre qui peut être modulable selon les besoins des voyageur-euses. Pour les voyageur-euses, il s'agit par exemple de co-construire le projet du voyage avant de partir, en l'inscrivant dans une perspective plus longue, de soigner la composition du groupe en fonction de l'objectif visé, ou de définir les rôles des différent-es participant-es, comme celui essentiel de la documentation.

De même, pendant le voyage, les hôtes sont entre autres invités à partager autant les réussites que les difficultés du territoire pour inspirer, veiller à la qualité de l'animation et à la pédagogie (à travers par exemple des outils d'inter-connaissance ou des temps de convivialité) comme au bon déroulement de la logistique, favoriser les échanges avec les voyageur-euses. Les voyageur-euses quant à elles et eux, peuvent commencer l'initiation dès le temps de trajet, se préparer à la fois à être dans une posture participative active et à accepter de se décentrer, tout en partageant leurs propres retours d'expériences pour alimenter l'échange. De manière générale, il est important de ne pas surcharger le programme en laissant la place à des temps informels, de prévoir à la fois des temps communs et des temps entre pairs, de penser une relation de réciprocité ou encore d'adapter chaque voyage à chaque groupe, en favorisant la qualité des rapports humains.

Après le voyage, il est notamment nécessaire d'évaluer l'expérience, que ce soit du point de vue des hôtes ou des voyageur-euses, de mesurer l'impact mais aussi de penser la restitution et la diffusion auprès des autres acteur-ices du territoire qui n'y ont pas participé, de manière à aussi les engager.

**Cette série d'ateliers a également permis d'identifier trois pistes de travail : la création d'un label, la création d'un réseau de territoires accueillants et, enfin, la création d'un « agence de voyages apprenants ».** Cette dernière pourrait à la fois faciliter l'organisation de voyages aux côtés des territoires accueillants, tout en élaborant et en diffusant des offres de voyages auprès des potentielles voyageur-euses.

Désormais, il s'agit de réaliser une étude des différents modèles d'agences existants, d'aller à la rencontre des professionnel-les du tourisme pour s'inspirer de leurs pratiques, ou encore de tester la formule auprès d'organisations et des réseaux déjà constitués.

## METTRE L'ÉDUCATION POPULAIRE AU SERVICE DE LA TRANSITION JUSTE

*Animé par Mickaël Vartuaroglu (Labo de l'ESS) et Julien Mast (e-graine)*

**« La transition écologique juste, c'est « une transformation radicale et démocratique de notre société visant à assurer tant la soutenabilité écologique de cette dernière qu'une réponse digne et suffisante aux besoins de tou-te-s et l'émancipation de chacun-e. »** Comment favoriser les coopérations au sein des territoires au service de la transition juste ? C'est la question qui a mené Le Labo de l'ESS, e-graine et La Fabrique des transitions à lancer un chantier pour incarner et impulser, à leur échelle, l'alliance entre ESS, éducation populaire et acteur-ice-s de la transition écologique juste, promue dans le cadre de la démarche. Le projet est aussi l'occasion d'affiner et de nourrir réciproquement leurs méthodologies, en renforçant la convergence des acteur-ice-s nationaux-ales et locaux-ales autour d'une transition écologique juste parce qu'émancipatrice et pleinement citoyenne. **Cette recherche-action est partie également du constat que les collectivités se saisissent encore trop peu de l'éducation populaire comme levier de la transition écologique juste, que ce soit en interne entre services ou vers l'extérieur, par la valorisation des acteur-ice-s.**

Lors de l'atelier, après avoir présenté les enjeux et objectifs de cette recherche-action, les différent-es participant-es ont partagé les

thèmes et les axes de travail qui leur paraissent stratégiques.

- ❖ L'importance de formaliser une réelle théorie du changement depuis l'étude-action, afin de pouvoir le transmettre à d'autres structures ;
- ❖ Le rôle que peut jouer l'éducation populaire comme outil d'alliance entre organisations au service de la transition écologique ;
- ❖ Les dynamiques de groupe comme indispensable pour transformer les pratiques : les dynamiques collectives sont le lieu du changement ;
- ❖ Une attention au vocabulaire utilisé : la question de la résilience ou encore celle de l'acceptabilité peuvent être porteuses de biais et de préjugé de compréhension ;
- ❖ L'importance de dépasser les rapports de domination en mettant à égalité différents savoirs, c'est à dire reconnaître le savoir de chacun-e.

### POUR ALLER PLUS LOIN

- Réussir une transition écologique juste : pour faire de l'écologie un projet d'émancipation avec l'ESS (rapport d'étude), Le Labo de l'ESS, 2023.

« S'il est un enseignement que nous devons tirer de ces dernières années, c'est que nous ne sommes pas égales et égaux devant des crises qui, bien que globales et engageant notre avenir commun au-delà même des frontières nationales et européennes, ne nous touchent pas toutes et tous avec la même intensité. [...] Le risque est collectif mais il pèse bien plus lourdement sur celles et ceux qui, parmi nous, sont confrontés à une situation de précarité. Voilà pourquoi les exigences de solidarité sont plus fortes que jamais. »





# LES ACTES DE L'ASSEMBLÉE DES ALLIÉ·ES 2024

Conclusion





## « PASSER DE L'ACCOMPAGNEMENT AU COMPAGNONNAGE »

– Julian Perdrigeat, Directeur de la Fabrique des transitions.

L'alliance regroupe 450 organisations alliées, c'est une grande richesse mais cela nous dépasse forcément ! Il est parfois difficile de trouver des angles d'attaques qui réunissent tout le monde, avec des portes d'entrées très diverses et des niveaux d'engagements différents. Il y a parmi les alliés des signataires (que nous n'avons pas forcément revu.es), des initié.es (qui sont engagé.es, passé.es par des dispositifs), des coopérateur.ices (en co-pilotage sur les dispositifs d'interventions), et des alliés pilotes (au sein de la gouvernance) en charge de nourrir la dynamique d'alliance.

**Cette logique d'alliance, nous essayons de la déployer dans nos dispositifs, notamment avec les cohortes régionales en Occitanie et Grand-Est, en coproduisant le dispositif avec d'autres alliés :** ces accompagnements sont autant d'occasions de créer une dynamique d'alliance en dehors du cadre de l'intervention. Mais nous voyons bien la difficulté à tenir automatiquement cette coopération au-delà des parcours, parfois parce que les montres ne sont pas alignées, parfois par manque de temps, parfois par manque d'outils ou d'opportunités...

**À la Fabrique des transitions, nous tenons la même ligne depuis 2020 : la volonté d'intervenir sur la transformation des cadres de pensée, d'organisation et d'action, que ce soit sur la manière dont nous nous représentons la transitions ou sur la montée en maturité collective pour mieux coopérer entre « 4 Fantastiques ».** Nous avons tou-

jours le même objectif : changer d'échelle en termes de transition et que les approches des alliés et de la Fabrique des transitions ne soient plus minoritaires, en les transmettant au plus grand nombre. Nous cherchons, enfin, toujours à capitaliser sur toutes ces expériences pour le diffuser auprès d'alliés en capacité d'intervenir au nom de la Fabrique des transitions (et pas seulement avec).

L'élargissement du Conseil d'Administration (17 membres aujourd'hui, représentant.es de la diversité de l'alliance) et le travail de gouvernance va être un axe de travail central pour la Fabrique des transitions. **Comment faire du Conseil d'Administration aussi un lieu collectif, en capacité de déployer un plaidoyer commun et de créer une dynamique collective qui emmène l'alliance ?**

*Nous tenons la même ligne depuis 2020 : la volonté d'intervenir sur la transformation des cadres de pensée, d'organisation et d'action.*

La Fabrique des transitions ne peut pas tout. Nous continuerons de muscler l'animation de l'alliance, et d'un autre côté, les logiques d'accompagnement de terrain vont continuer, sans devenir un bureau d'étude. **Nous sommes d'ailleurs plutôt en train de passer d'une logique d'accompagnement à celle de compagnonnage.**

## « LES TERRITOIRES PEUVENT BOUSCULER LE JEU GLOBAL »

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

Nous pouvons être fiers du chemin parcouru : l'alliance se renforce en effet, la Fabrique des transitions est reconnue, l'approche produit des résultats : **même si nous avons encore parfois du mal à révéler et à objectiver le tissage des liens, le nombre de « cellules souches » (ou de « territoires souches ») augmente.** Enfin, nous avons une équipe solide, un Conseil d'Administration qui s'est élargi. La Fabrique des transitions est devenu un acteur qui compte et il y a une responsabilité à être à la hauteur.

C'est en effet une nouvelle étape pour les trois ans qui viennent, alors que le contexte se détériore : enchaînements de crises, de plus en plus de limites planétaires dépassées, des actions individuelles et collectives qui existent mais qui ne font pas encore masse, le techno-solutionnisme qui se renforce... Nous continuons de croire que l'entrée par les territoires est centrale, pour créer de l'engagement, expérimenter, créer des espaces de coopération et de mobilisation.

**Notre pari, c'est que les territoires sont de nature à bousculer le jeu global, là où les approches plus partisanes viennent buter sur un certain nombre de limites.** Nous savons que le désordre est mondial, que nous avons besoin de temps long, que les lobbies sont puissants, les effondrements de plus en plus manifestes. Il y a des pans entiers de la société

qui basculent dans des logiques réactionnaires. De l'autre côté, des militant.es de notre cause deviennent labellisés « éco-terroristes ». Nous sommes à un moment crucial, avec les élections 2026-2027-2028 qui arrivent. Il serait légitime de se demander : est-ce que la Fabrique des transitions s'engage ?

Nous nous attelons à faire système depuis les territoires, à rester humble malgré notre ambition. Bien sûr, nous avons des choses à dire sur la démocratie, le sens commun, nous avons des réponses éprouvées par le terrain qu'il s'agit de diffuser et faire remonter, pendant ces trois prochaines années.

**En parallèle de nos actions de terrains, nous avons aussi besoin de rassembler nos « 4 Fantastiques », mais à un autre niveau, celui des « têtes de réseaux » :** engager des rencontres avec les organisations nationales côté élu.es (l'AMF, l'AMRF, l'ADF...), mais aussi côté agent.es (CNFPT, l'INET, Le Lierre), ou encore avec les partenaires sociaux comme les syndicats. C'est la question de ces nouvelles alliances à tisser pour répondre aux crises que nous devons renforcer. Comme sur la communication et la diffusion de nos messages : renforcer la production de ressources pour faire mouche et continuer d'outiller les acteur.ices localement.

*Nous devons rassembler les « 4 Fantastiques » au niveau des têtes de réseaux.*

Enfin, sur la question des municipales, nous allons travailler la question de la valorisation de ce qui a été fait au sein des collectivités et de la transmission aux éventuelles nouvelles équipes, en travaillant par exemple des argumentaires disponibles en « open source » ou des kits d'appui à la conduite de changement systémique. Cela devient nécessaire de se positionner et de continuer d'appuyer les acteur.ices en place si nous voulons éviter le naufrage et réorienter le paquebot. Il y a du « taff » les ami.es : rendez-vous le 27 juin pour l'Assemblée Générale de la Fabrique des transitions !



## DU CÔTÉ DES ALLIÉ·ES

« *Merci pour l'animation et la richesse des débats. »* »

« *Des intervenant·es de haute qualité ! »* »

« *Pas de langue de bois... Et de super musiques aux pauses ! »* »

« *Merci pour la simplicité et l'authenticité des échanges. »* »

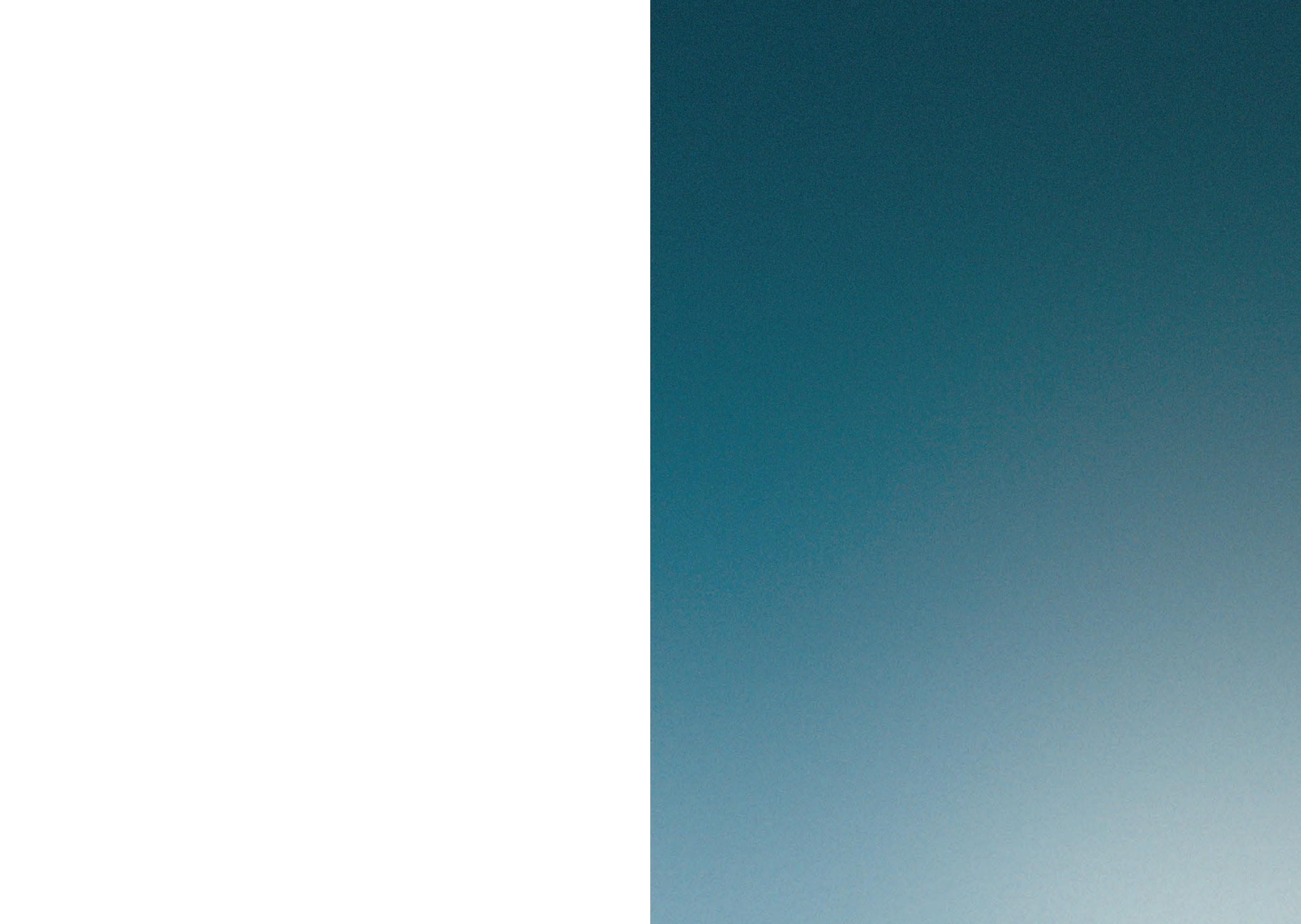
« *Des échanges stimulants, ça fait un bien fou de se poser ouvertement ces bonnes questions ! »* »

« *On a l'impression d'être déjà des copains, même si je débarque à la Fabrique des transitions ! »* »

« *Les ressources dans le chat tout du long, c'était nourrissant. »* »

« *On aurait aimé être ensemble, pour de vrai... Deux jours en visio, c'est beaucoup ! Privilégiez des outils de visio libre la prochaine fois. »* »

« *Améliorer le dialogue social avec la SNCF... Pour se voir en vrai l'année prochaine ;) »* »





**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.**

**DIRECTION  
DE PUBLICATION :**  
Julian Perdrigeat

**RÉDACTION :**  
Anne-Louise Nègre,  
avec l'appui d'Irwin  
Marchal et des  
animateur·ices des  
ateliers.

**RELECTURE ET  
MISE EN PAGE :**  
Irwin Marchal

**IMPRESSION :**  
Tanghe Printing

Partenaires médias