

3<sup>ème</sup> atelier d'échange d'expériences  
sur les actions « énergie - climat »  
des collectivités locales

**World Café :**  
**« Engager les acteurs du territoire ! »**  
- Mulhouse, le 13 juin 2008 -



**Retour sur les idées clés échangées...**



## **Note introductive**

Energie-Cités a choisi la forme du *World Café* pour organiser le 3<sup>ème</sup> atelier d'échange d'expériences des actions énergie - climat des collectivités locales accueilli par la Communauté d'Agglomération Mulhouse-Sud-Alsace (CAMSA) à la Fonderie.

Un World café est un mode d'animation créatif qui permet aux participants de partager leurs idées et leurs connaissances dans une ambiance conviviale. Ceux-ci le font en changeant régulièrement d'interlocuteurs au fil de la conversation, à la manière des abeilles qui butinent de fleur en fleur. Cette simple règle du jeu permet un croisement des idées qui germent et se structurent alors par pollinisation.

Les 35 participants ont donc discuté « comme au café » du thème de la mobilisation des acteurs locaux à travers un Plan Climat Energie Territorial (PCET).

Cette note d'ambiance fait ressortir quelques grandes lignes qui ont émergées des discussions qui se sont déroulées par groupe de 4 personnes puis en session plénière lors de la dernière phase du World café. Elle ne peut rendre compte de manière exhaustive de la richesse des échanges...car on « vit » un World Café plus qu'on le raconte !



## **Objectifs de la rencontre**

Il a été proposé aux 35 participants de réfléchir ensemble sur comment mobiliser les acteurs locaux à travers la conduite d'un PCET. Identifier les conditions de la réussite, les groupes d'acteurs mobilisables, esquisser des modes et dispositifs de gouvernance efficaces, discuter de la notion de « collectivité locale, chef d'orchestre d'un Plan Climat Energie Territorial », tels furent les objectifs de la réunion.

Le résultat de cette réflexion collective, vivante et rythmée, est en partie restitué au travers des rondes ci-après.

## Un peu plus que des mots d'accueil...

Le groupe est accueilli par Jo Spiegel, Président de la CAMSA et Anne-Michèle Delange, déléguée adjointe de l'ADEME, DR Alsace. Les propos dynamisants de ces deux responsables locaux vont lancer la journée.

*« Le pari climatique est un pari démocratique. On n'est pas dans le « y a qu'à, faut qu'on », on est dans la responsabilisation de tous les acteurs. C'est le seul chemin pour sortir de la crise de confiance, de la crise d'idéologie, du moi d'abord, du tout et tout de suite. Cela demande d'accepter le temps long. Cela demande de déployer une démarche démocratique qui s'appuie sur le trépied information – sensibilisation – formation. Cela demande de réinventer l'agora et d'entrer en débat avec le citoyen qui incarne tout à la fois une légitimité, une expertise et une ressource.*

*On ne pose pas un plan climat dans une stratégie comme on pose une salle de sport sur un terrain vague ! On a besoin de deux types de représentation : les élus et le conseil participatif qui se réunissent souvent et travaillent dans la durée. Ici l'implication de tous est un point clé de la démocratie : on ne peut pas engager le changement sur la vieille matrice napoléonienne. Il faut déployer une démarche de plein pied et reconnaître que la démocratie est une praxis (la maison de la citoyenneté est à la démocratie ce que la forge est au forgeron).*

*Nous sommes bien engagés dans une triple révolution, à la fois climatique, institutionnelle et démocratique. »*

Jo Spiegel  
Président de la CAMSA

*« Il faut noter et se réjouir que la conscience des citoyens a grandi. Les gens sont prêts à changer leurs habitudes dans le domaine du logement, plus difficilement encore sur leurs modes de transports, bien qu'ils sachent qu'il faut le faire. Il est essentiel de travailler sur les leviers du changement avec des sociologues et des psychologues. »*

Anne-Michèle Delange  
Déléguée adjointe ADEME DR Alsace

## **RONDE 1 : Les acteurs : qui et avec quels objectifs ?**

**Cette ronde cherche à identifier quels acteurs du territoire sont associés dans un PCET. Quelles sont leurs motivations à rejoindre la démarche ?**



### **1. Quels sont les acteurs du territoire ? Pourquoi les impliquer ?**

*« Toute personne qui travaille ou habite dans le territoire ou qui ne fait que traverser, emprunter, le territoire est un acteur potentiel »*

*« Le choix des acteurs à impliquer découle des priorités et des enjeux »*

*« Il faut identifier les chaînes d'acteurs dans lesquelles peuvent émerger une vision, de meilleures pratiques et pour tout dire une forme d'intelligence collective. Exemple : le promoteur ou l'individu qui porte un projet immobilier, l'architecte, son réseau d'artisans et d'entreprises, etc qui doivent harmoniser leurs choix et habitudes de travail en vue de réalisations durables »*

*« Il y a des chaînes d'acteurs qui ont un devoir d'exemplarité, en particulier la chaîne des acteurs publics »*

#### **Acteurs politiques :**

- Les élus (qui incarnent la volonté politique) et la collectivité porteuse du PCET (qui doit faire preuve d'exemplarité, motiver par l'incitation et assumer la mise en musique)
- Les municipalités partenaires du PCET (dont les liens garantissent la cohérence du projet) et tous les territoires de projet concernés par le PCET (Pays, PNR) (qui sont des lieux et des ressources d'animation et de dynamisation)

*« Un PCET sur une seule commune n'est pas pertinent. Il faut par ailleurs rechercher les territoires de projet. Il ne faut pas que le territoire soit trop grand non plus pour que la démocratie participative puisse fonctionner »*

- Le Département et la Région
- L'Etat et ses services déconcentrés
- L'Union Européenne

#### **Acteurs institutionnels, organismes, agences :**

- L'ADEME (conseil technique, financement ponctuel)
- Les ALE (conseil technique, suivi, observation et production de données)

*« La force d'une ALE est dans sa capacité à rassembler les acteurs potentiels. Une ALE, pour sa neutralité comme acteur extérieur aux autorités locales, est plus à même d'offrir un suivi auprès des acteurs impliqués, industriels notamment »*

- Les agences de la surveillance de la qualité de l'air (ressource au service de l'élaboration du PCET)
- Les EIE (ressource au service de la population)
- Les CAUE (sensibilisation auprès des professionnels du bâtiment, diffusion de nouvelles techniques)
- Les bailleurs sociaux
- Les agences d'urbanisme

#### **Acteurs rattachés à un secteur économique, à un métier :**

- Les délégations ou service de l'eau, de l'énergie, des déchets
- EDF GDF
- Les promoteurs immobiliers
- Les entreprises de BTP

- Les architectes
- Les urbanistes
- Les entreprises liées aux transports (SNCF, autoroutes, réseaux de transport public, taxis)
- Les agriculteurs
- Les media et la presse locale
- Les écoles spécialisées, organismes de formation (auto-école, etc)
- Les institutions culturelles
- Les gestionnaires du patrimoine, des lieux dédiés à la culture, au sport, aux loisirs
- Toutes les entreprises implantées sur le territoire (implication profonde dans le cycle de vie des produits, lien étroit entre rentabilité et durabilité)
- Les artisans
- Les commerçants

« Il est plus difficile d'impliquer les TPE, PME et petits commerces que les TGI/TGE »

- Les banquiers
- Les chercheurs (innovations, réflexion)
- Les enseignants et formateurs (nouveaux métiers, transmissions)

#### **Acteurs qui fédèrent, organisent, rassemblent une profession :**

- Les chambres consulaires
- Les syndicats professionnels (impact sur les entreprises)
- Les syndicats patronaux et de salariés (leaders d'opinion, acteurs sociaux)
- Les unions de commerçants

#### **Acteurs comme zones du territoire organisées et dédiées à une activité :**

- Les zones industrielles
- Les zones commerciales
- Les HLM et tous les bâtiments publics : écoles, collèges, lycées, centres hospitaliers, campus universitaires

« On peut voir Display® comme un micro PCET à l'échelle d'un bâtiment. Ça montre ce qu'il faut faire à l'échelle du territoire »

#### **Acteurs de la démocratie participative :**

- Les habitants, qui appartiennent toujours à plusieurs catégories de cette liste (premiers experts du territoire)
- Les associations de citoyens, conseils de quartiers (appropriation du projet, relais d'information)
- Les associations de protection de l'environnement (dynamisation, sensibilisation)
- Les associations culturelles

#### **Les enfants et la jeunesse en général... : (éléments moteurs, cible privilégiée)**

*« Ces acteurs ont tous un vécu et une expertise du territoire au quotidien. Tout le monde sans exception est et sera touché par le changement climatique. Impliquer tout le monde parce qu'on n'a pas le choix. Parce que plus de personnes sont impliquées, investies, concernées, responsabilisées, mieux on assure la pérennité et la transversalité de l'action »*

## **2. Pourquoi ceux-là ?**

Tous ces acteurs ont des choses à apporter : financement, technologie, vision, compétences, capacité d'entraînement, d'animation, leadership.

**Les élus...** qui s'ils sont impliqués en nombre, jouent un rôle essentiel pour créer une dynamique.

**La collectivité locale...** qui peut susciter le débat, décloisonner et rassembler pour développer une connaissance transversale, faire travailler ensemble tous les acteurs, favoriser l'adhésion du plus grand nombre au projet.

**La population...** qui est au coeur du sujet. Il faut qu'elle se sente impliquée (exemple : Econ'Home). Il faut des moyens pour communiquer, écouter, échanger, conseiller, orienter (exemple : les Espaces Info Energie).

*« Tous ceux qui ont une bonne visibilité au quotidien et peuvent montrer le chemin : une chaufferie bois, une piscine solaire, un hôtel, etc. »*

### **3. Comment élargir le cercle ?**

#### **Rassembler :**

- Pour élargir le cercle il faut s'appuyer sur les acteurs relais : les associations, les regroupements de personnes, la sphère de l'éducation, les organismes de formation, les acteurs de la communication.

*« Favoriser la démocratie participative qui est un moyen parmi d'autres de relier, les personnes, les projets, les actions et les idées »*

#### **Convaincre :**

- Organiser de l'événementiel qui implique, donne envie.

*« Se donner des objectifs atteignables accompagnés de processus d'évaluation pour montrer qu'on peut faire et réussir : la preuve par l'exemple qui a toujours un effet démultiplicateur »*

#### **Impliquer :**

- Impliquer plus systématiquement les PME et les commerçants en s'appuyant sur les réseaux (les CCI, la FFB, la CAPEB, les Chambres des métiers, etc).
- Impliquer plus systématiquement les acteurs du temps libre, de la culture, du tourisme, qui voient passer beaucoup de monde, véhiculent une image forte et sont dans une démarche commerciale.
- Lancer des appels à projets qui favorisent les synergies, les partenariats qui ciblent des chaînes d'acteurs.
- Valoriser les bonnes pratiques et créer l'émulation par la mise en place de labels, la remise de trophées, une bonne communication.

#### **Evaluer :**

*« Développer la culture du résultat par des méthodologies performantes d'évaluation. N'est-ce pas là un des aspects de l'exemplarité ? »*

## **RONDE 2 : Comment faire ?**

**Cette ronde cherche à identifier comment se met en place une stratégie de participation des acteurs locaux sur le long terme. Quels liens relient les différents acteurs ? Comment la collectivité s'organise en interne pour faciliter les échanges / engager les acteurs de son territoire ?**



*« Il n'y a pas de dispositif type. Ça dépend de la collectivité, de son background, de ce qu'elle a déjà mis en place »*

*« Le souci des dispositifs opérationnels ne doit pas empêcher de garder une vision globale du territoire et des projets dans la mesure de l'impact »*

*« Il faut partir avec ceux qui on envie d'y aller »*

### **1. Quelle organisation mettre en place ? Qui fait quoi au sein de la collectivité ?**

- **Sur le territoire**, la recherche de l'échelle pertinente et le maintien de la cohérence doit permettre d'identifier quelle doit être la collectivité porteuse du PCET. Du choix du périmètre le plus pertinent découle le positionnement des élus entre ville et agglomération.
- **Dans l'institution**, des élus doivent être référents et s'appuyer sur une coordination. Les dispositifs peuvent être composés de :
  - un comité de pilotage, avec un référent dans chaque service ou sous-structure impliquée, prépare le plan d'action : élus, coordinateurs, techniciens, ADEME, Région, appuis méthodologiques ;
  - un conseil participatif ouvert sur l'extérieur : habitants, entreprises, associations.
  - un conseil scientifique ;
  - une commission mixte de validation.
- **Dans les services**, du point de vue de leur implication et du décloisonnement à opérer, plus le désir de transversalité est grand et plus l'implication de la DGS doit être forte. Pour une ville qui a déjà un Agenda 21 et des dispositifs de travail en place, ce n'est pas simple de penser les articulations avec un PCET. Mais c'est un plus de disposer dès le départ de moyens humains dédiés et d'une culture institutionnelle du développement durable. Il faut s'appuyer sur les structures existantes et les outils disponibles.
- **Dans la population**, il faut impliquer les personnes en amont par un gros travail d'animation. La population offre des ressources, des relais importants qui sont des rouages dans la vie quotidienne : les concierges qui connaissent le métabolisme d'un immeuble, les parents qui emmènent leurs enfants à l'école, etc.

### **2. Le facteur temps : comment matérialiser l'engagement des acteurs ? Comment entretenir le souffle dans la durée ?**

**En développant le jeu collectif...**

- Partager le diagnostic, définir des objectifs communs, permettre de participer au projet : faire émerger une conscience collective.
- Concevoir une charte qui rassemble tous les partenaires.

*« Reconnaître chacun dans l'effort qu'il fournit car tout n'est pas spectaculaire et souvent l'essentiel est caché : montrer les réussites, récompenser celles et ceux qui prennent des risques. »*

- Rendre visible les résultats.
- Utiliser toutes les forces de convictions.



*« Prendre du plaisir. »*

- Se retrouver régulièrement autour d'évènements conviviaux, positifs et dynamisants.

**En se donnant des repères sur le chemin...**

- Mettre au point des indicateurs qualitatifs et quantitatifs. Se donner des rendez-vous d'évaluation.
- Echanger les expériences avec d'autres collectivités.
- Récolter les informations et capitaliser l'expérience grâce notamment à des structures de type ALE. Développer pour cela un réseau de référents parmi l'ensemble des acteurs du territoire.

*« Compter sur un effet cliquet dans le changement : une fois que celui-ci est accompli et que la population l'a accepté et adopté, elle garantit sa pérennité et il est très difficile de revenir en arrière. Imaginerait-t-on rouvrir à la circulation automobile des zones piétonnières de centres-villes. Celles-ci sont par ailleurs parfois fort difficilement conquises ! »*

### **RONDE 3 : Anecdotes**

#### **Quelques expériences concluantes et des raisons d'y croire :**



- Une association d'éducation à l'environnement qui relie 65 classes d'école avec 3 demi-journées d'intervention par classe.
- La mise à disposition d'un fonds documentaire sur le climat et l'énergie dans une médiathèque.
- La présence utile dans les salons et les foires.
- La participation au projet Econ'Home, dont l'objectif est d'accompagner des familles candidates, à travers plusieurs pays européens, dans une démarche volontaire de réduction de leurs consommations d'énergie et de leurs émissions de CO2, dans les domaines de l'habitat et des transports.
- La participation à la démarche Cit'ergie dont l'obtention du label permet à une collectivité territoriale, accompagnée d'un conseiller Cit'ergie de mettre en oeuvre une démarche de qualité et d'amélioration continue appliquée à la politique énergie climat de son territoire. Les domaines concernés sont les suivants : aménagement du territoire et construction, patrimoine municipal, réseaux d'énergie et dépollution ; mobilité et transports ; organisation interne ; communication et partenariat.
- La réceptivité de la jeunesse.
- L'affiche Display® pour le message.
- La mise en place d'accompagnateurs de terrain pour le développement des ENR.

#### **Quelques expériences qui laissent perplexes ou échecs :**

- Certaines conférences débats dont la réussite est peu prévisible : le succès dépend beaucoup du lieu, de l'horaire, des intervenants, de la tonalité générale, du positionnement plus ou moins conceptuel, concret, etc.
- Un bâtiment basse consommation ne l'est pas si ceux qui y travaillent ou y vivent ne savent pas le faire fonctionner.
- L'usage des TIC dans la démocratie participative (vulnérabilité des blogs vis-à-vis des SPAMS entre autres).

**A Grenoble...** « Nous sommes fiers d'avoir convaincu les politiques (NDLR : dire aux autres comment vous avez fait). Nous sommes fiers d'avoir lancé le premier PCET d'agglomération, sans l'aide de l'ADEME. Nous sommes aussi surpris de l'efficacité de la démarche Cit'ergie au niveau de l'agglomération. »

**A Lyon...** « Nous sommes fiers des élèves de l'INSA qui ont lancé un groupe « développement durable » après une projection du film d'Al Gore. »

**A Mulhouse...** « Nous sommes fiers que l'énergie soit si forte en interne (dans et entre les services) dans la prise en compte de la dimension climat. Nous sommes content d'avoir un Président de la CAMSA convaincu, convaincant et qui met en pratique. Nous sommes fiers du développement de l'ALME. Nous sommes fiers de la vitalité de la démocratie participative depuis un an et demi. »

**A Besançon...** « Nous sommes fiers de mettre en place un PCET malgré l'absence de l'appui d'une ALE. Nous sommes surpris et content de ce qu'apportent les pays et les relations transfrontalières avec la Suisse. »

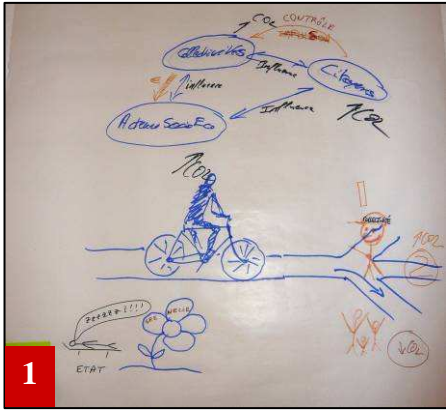
**Cette liste est non exhaustive !... Toutes les collectivités territoriales présentes au World café sont invitées à enrichir de leurs témoignages cette petite rubrique !**

## **Synthèse**

Après avoir discuté des acteurs (ronde 1), des liens existant entre eux (ronde 2), chaque table est invitée à dessiner sa vision de la collectivité « chef d'orchestre du PCET ». (Les musiciens de l'orchestre étant les acteurs du territoire)

Les 8 visions sous forme de dessins sont présentées et commentées par leurs auteurs en assemblée plénière.





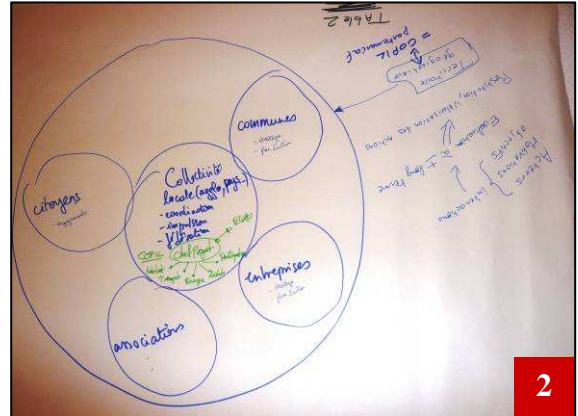
1

**Dessin 1 :**

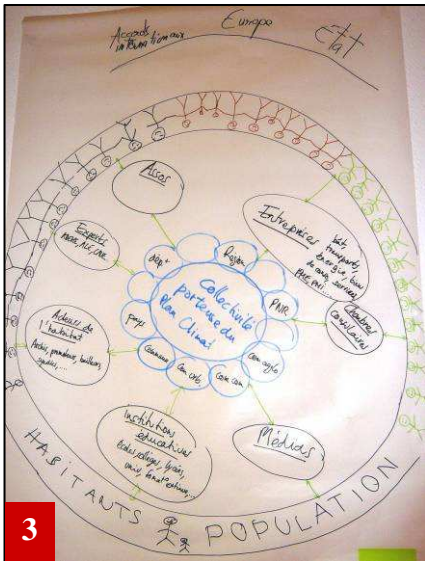
La collectivité, les acteurs socio-économiques et les citoyens s'influencent mutuellement afin de mener à bien leur projet commun de lutte contre le changement climatique. La collectivité locale guide l'habitant pour qu'il choisisse le bon chemin, celui qui mène à la réduction des émissions de GES. L'Etat quant à lui soigne sa plante, son Grenelle...

**Dessin 2 :**

Le gros rond représente le territoire. La collectivité locale, qui peut être une agglomération, une communauté de communes, un pays, inspire la dynamique. Est-ce que l'ensemble des acteurs la suivent comme des wagons suivent une locomotive ou est-ce qu'on est dans une logique de copilotage ? Dans la réalité, les cercles se superposent et la collectivité est à penser comme un chef de projet qui travaille dans tous les domaines.



2



3

**Dessin 3 :**

Le dessin montre le jeu entre tous les acteurs et la cascade de liens de la collectivité à la population.

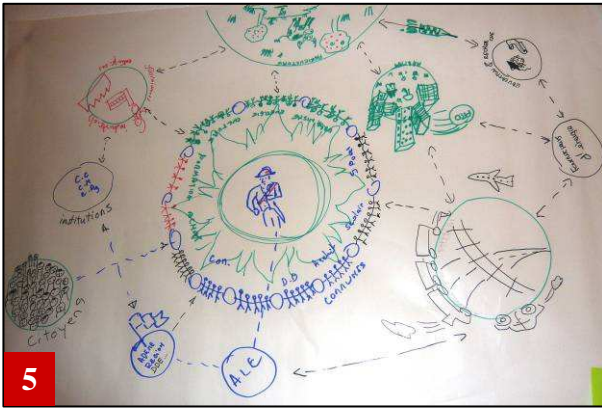
**Dessin 4 :**

La Terre est fatiguée. La collectivité locale « chef d'orchestre » doit faire le lien entre les bonnes pratiques locales (à gauche du dessin) et les enjeux globaux.



4





**Dessin 5 :**

La collectivité locale est représentée comme un système solaire. L'autorité locale en charge du PCET est la planète au centre du système avec son autorité et sa légitimité. Les autres planètes qui gravitent autour sont les différents acteurs impliqués dans le plan climat. (NDLR : on notera la figure napoléonienne et on se rappellera les propos de Jo Spiegel en début de journée...).

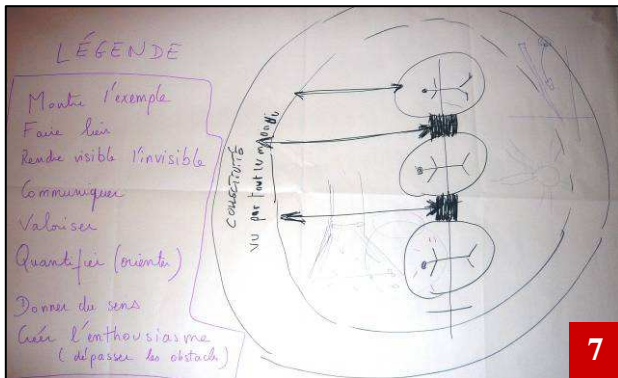
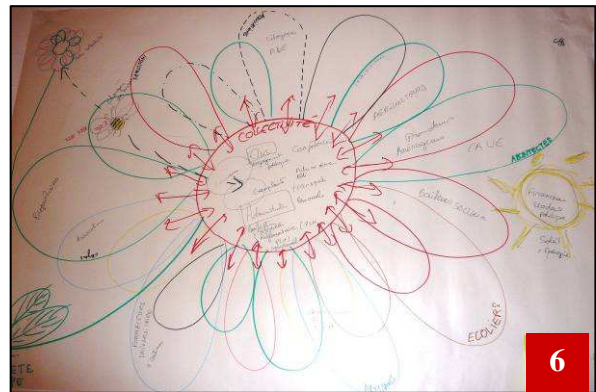
**Dessin 6 :**

La collectivité locale (au sens d'institution mais aussi au sens d'intérêt général, de somme des enjeux et des intérêts, de communauté de destin...) se situe au cœur de la fleur.

Les différents groupes d'acteurs sont représentés par des pétales de couleurs différentes. En se recouvrant, de nouvelles couleurs sont créées. Les liens entre les pétales et le cœur de la fleur sont mutuels.

La tige de la fleur symbolise le lien au territoire et à la Terre sur laquelle pousse d'autres fleurs, soit d'autres PCET. Les agents de la fonction publique territoriale sont des abeilles qui peuvent envisager leur mobilité comme une opportunité de polliniser les PCET des différents territoires pour lesquels ils sont appelés à travailler !

Enfin, le soleil et son énergie symbolise ici l'Etat et l'ensemble des ressources financières qui permettent le lancement du PCET.

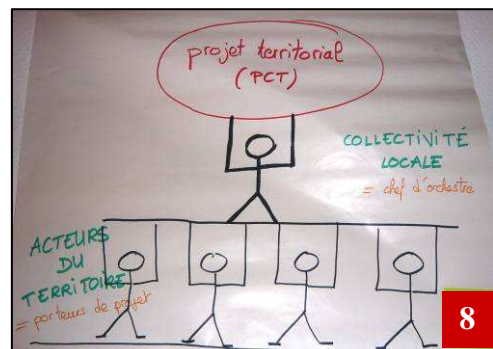


**Dessin 7 :**

Ici la collectivité n'est pas au centre mais autour. Au centre, l'individu sans qui rien n'est possible. La collectivité est le miroir qui permet de situer l'échelle micro de l'individu, souvent vécue comme l'échelle de l'ignorance et de l'impuissance par rapport à l'échelle macro de la communauté territoriale. La collectivité, en intégrant la somme des actions individuelles, rend chacune d'elles visible du point de vue de leur impact. Ce faisant, elle donne à voir et elle relie.

**Dessin 8 :**

Le Plan Climat est porté « à bout de bras » par la « Collectivité territoriale chef d'orchestre ». Elle même est portée par l'ensemble des « acteurs du territoire porteurs de projets ». Représentation pyramidale d'une chaîne d'acteurs au sommet de laquelle se trouve l'autorité locale et dont chaque maillon ne peut aboutir dans sa mission sans le concours des autres.



## **A propos de ces dessins et en guise de conclusion, quelques commentaires de Gérard Magnin, Délégué général d'Energie-Cités :**

*« Selon les dessins proposés, la « collectivité locale chef d'orchestre » est tour à tour représentée et mise en scène au centre, à côté ou en tête... Cela reflète la diversité des fonctions et de l'autorité qu'on lui prête : fonction directive, fonction de copilotage, fonction d'interfaçage, fonction cohésive, fonction informative. Il en résulte que les démarches, telles qu'elles sont dessinées, président ou de la collectivité locale ou de la communauté que la collectivité locale accompagne.*

*Quant aux acteurs intermédiaires, ils sont vus comme des appuis, des collaborateurs mais parfois aussi comme des entités qu'on instrumentalise... Tout cela témoigne de rapports pas toujours très clairs entre les différentes parties prenantes.*

*L'individu – qui est tour à tour usager, habitant, consommateur, etc. - est reconnu dans son caractère « multifonction » ou « multidimensionnel ». Il a une légitimité propre pour penser, décider et agir et il devient un « citoyen » dès lors qu'il s'engage, avec une vision.*

*Il est notable que tous les dessins sauf un sont construits sur des représentations mécanistes, cinématiques des relations entre acteurs. Un seul dessin est une allégorie végétale. Dans ce dessin il y a autant de fleurs que de PCET. C'est une bonne façon d'exprimer qu'à l'unité de la question climatique posée à tous correspond une grande diversité de réponses possibles. À l'avenir, dans l'ensemble des systèmes que représentent ces dessins, des plus « top-down » au plus « bottom-up », tout se jouera dans les interactions, dans les relations.*

*Après une ère d'ingénierie technique, on entre dans une ère d'ingénierie sociale / sociétale. On aura de plus en plus besoin de personnes capables d'interfacer, d'accompagner le changement, de relier pour augmenter la cohésion, la cohérence et la productivité du système, considéré enfin comme tel. Nous allons devoir travailler à l'avenir de façon plus systémique et cela requiert de nouvelles compétences, de nouveaux savoir-faire. Il faudra désormais rechercher plutôt des optima globaux qu'une juxtaposition d'optima ponctuels atteints par des logiques sectorielles ne permet pas d'atteindre. »*

Gérard Magnin  
Délégué général d'Energie-Cités





## **vous propose...**

### ► un dossier sur les Plans Climat Energie Territoriaux

*Il est à destination de tous les acteurs souhaitant mettre en place un PCET ou s'informer sur les démarches PCET existantes. Sa structure reprend les points clés du « Guide Plan Climat Territorial » et développe les aspects thématiques et méthodologiques de la démarche.*

➤ dossier accessible sur le site d'Energie-Cités ([www.energie-cites.eu](http://www.energie-cites.eu))

### ► une liste de discussion « énergie - climat - collectivités locales »

*Elle a été créée avec un triple objectif :*

- réunir des personnes qui pilotent dans leur collectivité locale une démarche de Plan climat énergie,
- ou à un stade moins avancé, qui mènent une réflexion pour sa mise en place ;
- échanger librement sur vos pratiques et vos préoccupations ;
- préparer les ateliers « A l'action ! » afin que ces ateliers répondent au plus près à vos attentes.



pour vous inscrire », envoyer un message à Sylvie Lacassagne [sylvie.lacassagne@energie-cites.eu](mailto:sylvie.lacassagne@energie-cites.eu) en indiquant vos coordonnées complètes