GÉRER
DIFFÉREMMENT

13

CONSEIL DÉPARTEMENTAL
DE L'ARDÈCHE

Bilan et perspectives de « Ardèche en transition », une démarche départementale de transition écologique et solidaire

LES AUTEURS

Pauline Lemaire
pauline.lemaire@administrateur-inet.org

Ariane Dalaru
ariane.dalarun@administrateur-inet.org

Julie Meyniel
julie.meyniel@administrateur-inet.org

Folco Laverdiere
folco.laverdiere@ingenieurchef-inet.org

TUTEUR AU SEIN DE LA COLLECTIVITÉ

Alexis Peilloux
Directeur général adjoint citoyenneté
et transition des territoires

CONTEXTE

« Ardèche en transition » est une démarche globale, lancée en cours de mandat par le nouveau Président, visant à aligner les actions du Département avec les enjeux de transition écologique et solidaire. Initiée dans le cadre de l'élaboration, coordonnée par le Département, de Contrats de Transition écologique avec les EPCI du territoire et l'État, elle s'est accompagnée d'une conversion des politiques publiques départementales à la transition pour devenir le projet phare du mandat. Dans ce contexte particulier, le Département a souhaité dresser un bilan et les perspectives de la démarche, lancée trois ans plus tôt.

PROBLÉMATIQUE

→ La transition écologique implique la mobilisation de l'ensemble des acteurs et des territoires. Dans les territoires ruraux, qui ont des problématiques spécifiques nécessitant des réponses adaptées, les collectivités sont souvent dépourvues de moyens suffisants pour intervenir avec l'ambition requise et le Département devient un échelon-clé pour impulser et accompagner une dynamique territoriale. La transition écologique doit également être solidaire, au sens où elle doit à la fois permettre à chacun d'y contribuer et ne pas se faire au détriment de la cohésion sociale. Considérant la réduction progressive des attributions de l'échelon départemental par les dernières lois de décentralisation, la question du rôle et des modalités d'action du Département en matière de transition écologique est posée, au même titre que la contribution de sa compétence sociale.

DES CLÉS POUR AGIR

—› Face à ces enjeux, plusieurs conditions de réussite d'une démarche territoriale de transition écologique et solidaire ont été identifiées :

-› un haut niveau de portage et partage politique : une démarche de transition doit être impulsée et pilotée avec ambition et vigueur par l'exécutif

-› une révision générale des politiques publiques (voir illustration ci-dessous grille + processus de révision) : appuyée sur une grille d'analyse et une vision très transversale, elle permet de requestionner des choix pour les mettre en cohérence

-› des moyens d'évaluer la démarche et résultats concrets à court terme : des objectifs de résultat (plutôt que de moyens) qui soient mesurables et ambitieux pour piloter la démarche sur la durée, sans empêcher de donner à voir des résultats concrets, à court terme

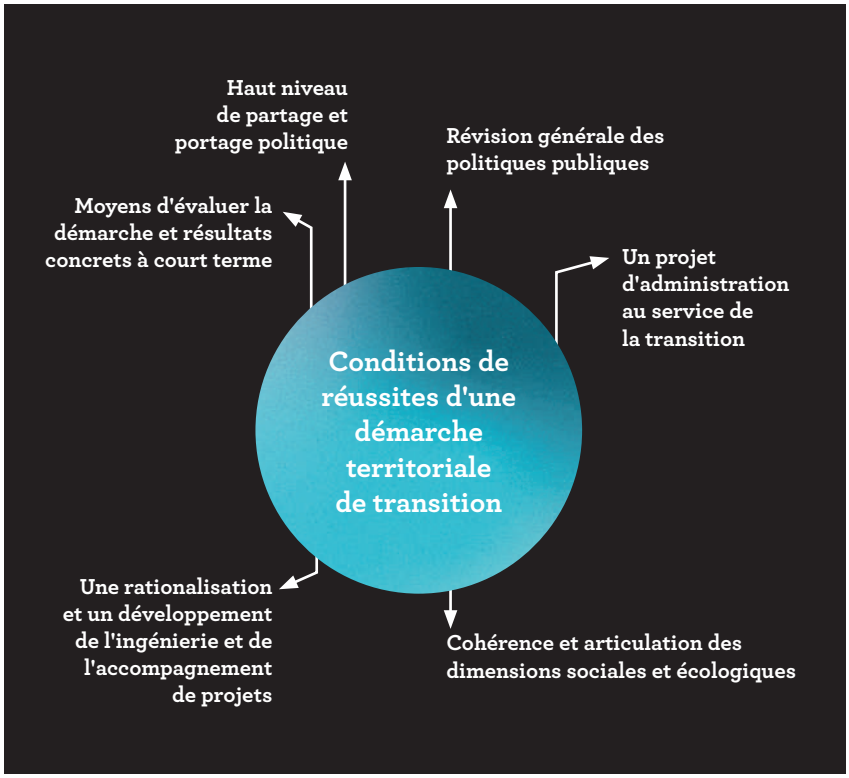
-› un projet d'administration au service de la transition : des feuilles de route déclinées pour l'ensemble des directions et services, des fonctions ressources spécifiques, avec une posture et une expertise adaptées, pour animer la démarche et accompagner et des fonctions ressources traditionnelles davantage orientées pour appuyer la transition

-› une rationalisation et un développement de l'ingénierie et de l'accompagnement de projets : établir une cartographie des compétences et de l'ingénierie, en interne et sur le territoire, rationaliser l'existant et accompagner la création de structures d'ingénierie mutualisée en cas de manque

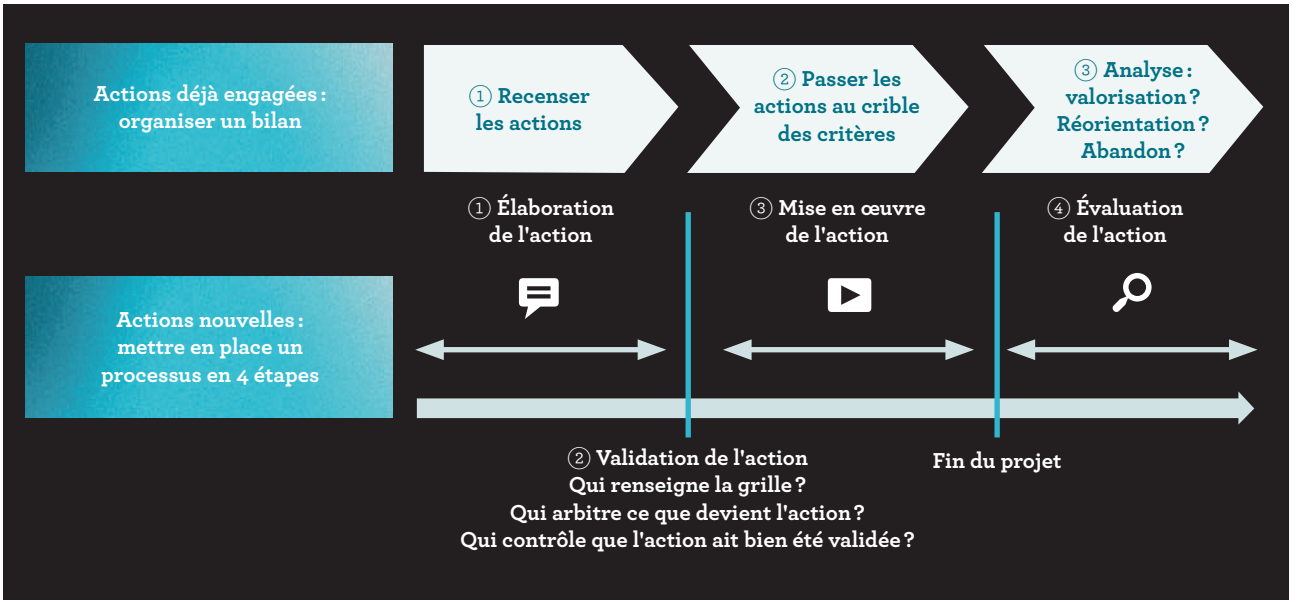
-› cohérence et articulation des dimensions sociales et écologiques : orienter sa politique sociale vers la prévention des risques sociaux liés au changement climatique et la sensibilisation aux enjeux environnementaux, s'assurer de la conciliation des enjeux écologiques et sociaux au sein de ses politiques publiques

-› une mobilisation large de tous les acteurs : pour faciliter la compréhension et l'acceptabilité d'une part, mais aussi pour mettre à profit les compétences et les énergies de tous les acteurs sur un territoire, avec une mise en réseau utile au partage d'expérience et aux partenariats nouveaux.

UNE MOBILISATION DE TOUS LES ACTEURS



IMPACT ÉCOLOGIQUE	IMPACT SOCIAL	TRANSITION ?
+	+	✓
+	-	⊗
+	~	✓
-	+	⊗
~	+	✓



TÉMOIGNAGE DE LA COLLECTIVITÉ

Alexis Peilloux
Directeur général adjoint Citoyenneté et transition des territoires

—› Nous avons été très satisfaits du travail des stagiaires de l'INET qui ont fait preuve d'une grande autonomie et d'un esprit de cohésion sans faille. La diversité des profils des élèves a considérablement enrichi la qualité du travail produit. Les propositions qu'ils ont faites sur le cadrage général de la démarche (périmètre de la transition et articulation des volets écologique et solidaire, objectifs) ainsi que sa gouvernance (portage politique, organisation des services, pilotage, animation interne et externe, suivi et évaluation) constituent des apports qui seront indéniablement utiles à la collectivité. L'animation par les élèves d'un CODIR, réalisé en distanciel selon un programme et des outils favorisant l'interactivité, a été unanimement appréciée.

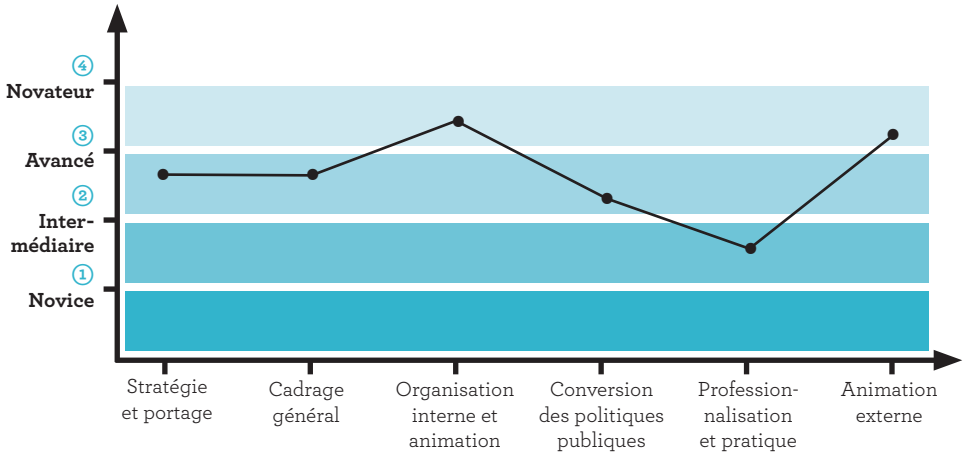
LES CHIFFRES

—› Sur la base des orientations du Département et d'un benchmark réalisé auprès de collectivités régionales et départementales ayant engagé une démarche de transition écologique et/ou solidaire, plusieurs objectifs ont été proposés :

① **Neutralité carbone en 2040**	-› Réduire la consommation d'énergie finale de X% -› Augmenter la production d'énergies renouvelables de X% -› Augmenter de X% la capacité de stockage de carbone du territoire -› Baisse de X% de la mobilité quotidienne (distance) -› X% de véhicules non thermiques et X% de la flotte véhicules légers émettant moins de 95 g de CO_2/km -› Atteindre X% de part modale vélo et marche dans les déplacements du quotidien -› Réduire la précarité énergétique de X%
② **Zéro perte de biodiversité nette en 2040**	-› Zéro artificialisation nette pour les aménagements en 2040 -› Réduire de X% la part de plastique et de produits chimiques dans les achats du Département
③ **Zéro gaspillage à horizon 2040**	-› X % de valorisation matière des déchets produits -› X% de matériaux réemployés ou recyclés dans les produits, services ou travaux du Département -› Réduire de X% la production de déchets -› Réduire de X% les consommations d'eau -› X% de l'eau réutilisée
④ **Atteindre la résilience alimentaire**	-› Atteindre X% d'autonomie alimentaire -› Atteindre X% des surfaces agricoles en agriculture biologique -› X% d'agriculteurs accompagnés dans la conversion de leur exploitation pour anticiper les effets du changement climatique
⑤ **Renforcer l'investissement social dans les politiques publiques**	-› Amélioration des parcours de vie (réduire de X% les ruptures de parcours des Ardéchois) -› Pouvoir d'agir -› Lien social -› Atteindre X€/hab de dépenses d'investissement social
⑥ **Anticiper les risques sociaux**	-› Implique de déterminer quels sont les risques sociaux induits par la politique publique
⑦ **Renforcer la cohésion territoriale**	-› Réduire de X% le nombre de kms parcouru pour accéder à un professionnel de santé ou à un service public départemental -› Atteindre X% de la population ardéchoise à moins de X min d'un service public départemental ou d'un professionnel de santé -› Garantir l'équité territoriale

ALLER PLUS LOIN

—› Pour les collectivités qui souhaitent autoévaluer leur niveau d'avancement, nous proposons une grille de maturité de la transition est proposée :

	STRATÉGIE ET PORTAGE	CADRAGE GÉNÉRAL : DÉFINITION ET OBJECTIFS	ORGANISATION INTERNE ET ANIMATION DE LA DÉMARCHE	CONVERSION DES POLITIQUES PUBLIQUES À LA TRANSITION	PROFESSION-NALISATION ET PRATIQUE DE LA TRANSITION	ANIMATION EXTERNE
④ Novateur	›› Déclinaison de la transition dans l'ensemble des délégations ›› Objectifs politiques clairement définis et portés par l'ensemble des élus ›› Choix politiques forts dans les actions menées (ou abandonnées)	›› Définition et objectifs clarifiés et appropriés par tous ›› Objectifs déclinés en indicateurs, mesurés et évalués régulièrement	›› Un service pilote qui assure la fonction de ressource transition, sur tous les champs, pour l'ensemble de la collectivité ›› Une transversalité assurée par un réseau de référents transition dans les directions	›› Toutes les actions sont compatibles avec la transition ›› La transition est intégrée dès le stade de la conception ›› Chaque direction/ service dispose d'une feuille de route	›› Les agents sont autonomes et force de proposition sur la transition dans le champ de leurs missions ›› Mobilisation de l'ingénierie adéquate	›› Réseau structuré et animation d'une communauté ›› Tous les acteurs partagent les mêmes objectifs ›› Haut conseil de la transition à l'échelle du territoire
③ Avancé	›› Objectifs politiques clairement définis ›› Partage des enjeux par l'ensemble des élus ›› Les objectifs ne sont pas suivis de choix politiques forts	›› Une définition et des objectifs mesurables ›› Pas d'appropriation de ce cadre par l'ensemble des agents	›› Un service pilote identifié et moteur ›› Manque d'outillage sur l'ensemble des champs de la transition	›› La transition est intégrée, sous forme de feuilles de route/ fiches action pour l'ensemble des directions	›› Les agents ont des connaissances confirmées sur les enjeux de la transition ›› Identification de l'ingénierie à mobiliser	›› Un réseau existe et une comitologie instaurée ›› Pas de cap commun sur la transition
② Inter-médiaire	›› Démarche définie sur certains segments de la transition ›› Seul un élu moteur de la transition ›› Pas d'objectifs politiques clairement définis	›› Une définition actée de la transition ›› Pas d'objectifs chiffrés identifiés	›› Des experts identifiés sur le sujet de la transition ›› Pas d'institution-nalisation du pilotage ni d'animation en transversalité	›› Une transition partiellement intégrée ›› Des actions dispersées sur la transition et cantonnées aux services les plus directement concernés	›› Les agents sont formés aux enjeux de la transition	›› Il existe une cartographie des acteurs ›› Des liens asymétriques entre acteurs sur le sujet de la transition
① Novice	›› Aucune stratégie : pas de démarche de transition	›› Pas de cadrage général de la transition	›› Fonction ressources transition non reconnue ›› Pas de pilotage de la démarche	›› Pas d'intégration de la transition aux politiques publiques	›› Pas de formation spécifique des agents à la transition	›› Pas de réseau structuré ›› Pas de reconnais-sance de l'importance de l'enjeu par les acteurs

—› Illustration de la maturité de la démarche pour un cas fictif