

Rencontre Territoire Engagé Transition Ecologique

*Gouvernance et pilotage – Assurer un
pilotage efficace pour programme
Territoire Engagé pour la Transition
Ecologique*

Amiens – Région Hauts-de-France
18 Octobre 2024

Café d'accueil





Bienvenue à cette Rencontre !

Agnès JACQUES

Directrice régionale déléguée – ADEME Hauts-de-France

Les Rencontres Territoire Engagé de l'ADEME

Des Rencontres de 0,5 à 2 jours à destination de toutes les **collectivités territoriales, dans votre région**, pour vous accompagner dans votre **montée en compétences** sur des sujets d'expertise thématique (Climat, Air, Energie, Economie Circulaire)

Les Rencontres Territoire Engagé Transition Ecologique de l'ADEME vous permettront :



**De gagner en expertise,
par un apprentissage basé
sur l'expérimentation**



**D'échanger et de partager
avec les autres collectivités
de votre région**



**D'explorer de nouvelles
pratiques, de vous inspirer
de collectivités exemplaires**



**De vous mettre en
action dès votre retour
dans votre collectivité !**

Les Rencontres Territoire Engagé de l'ADEME

Un site internet dédié : <https://rencontres.territoiresentransitions.fr/>

Plus de 24 modules différents mobilisables

Les Rencontres Territoire Engagé Transition écologique

[← Retour vers l'espace Territoires en Transitions](#)

Participez aux Rencontres Territoire Engagé de l'ADEME organisées partout en France et montez en compétence sur les thématiques Climat Air Énergie et Économie Circulaire, pour mettre en œuvre la transition écologique sur votre territoire.

Rechercher un module par nom...

[Voir toutes les rencontres à venir →](#)



Territoire Engagé
Transition Écologique
(TETE) - Assurer un
pilotage efficace du
programme
Gouvernance et pilotage

2 rencontres disponibles +

Budget vert - Le mettre
en place dans ma
collectivité
Gouvernance et pilotage

1 rencontre disponible +

Territoire Engagé
Transition Écologique
(TETE) - Engager et
impliquer mes élus dans
le programme
Gouvernance et pilotage

1 rencontre disponible +

Adaptation au
changement climatique
- Comprendre les clés de
réussite et écueils à
éviter pour construire sa
stratégie
Planification territoriale

6 rencontres disponibles +

Alimentation durable et
gaspillage alimentaire -
Comprendre les outils et
engager mon territoire
Consommation responsable

1 rencontre disponible +

Tarification Incitative -
Comprendre et engager
mon territoire
Prévention et gestion des
déchets

2 rencontres disponibles +

rechercher par région

- Auvergne-Rhône-Alpes
- Bourgogne-Franche-Comté
- Bretagne
- Centre-Val de Loire
- Corse
- Normandie
- Nouvelle-Aquitaine
- Occitanie
- Grand-Est
- Hauts-de-France
- Île-de-France
- Pays de la Loire
- Provence-Alpes-Côte d'Azur
- Guadeloupe
- Martinique
- Guyane
- Polynésie Française
- Saint-Pierre et Miquelon
- Océan Indien
- Nouvelle Calédonie

Assurer un pilotage efficace du programme Territoire Engagé pour la Transition Ecologique

Séquence 1

10h00 à 12h00

**Comprendre
l'importance d'un
portage efficace et
ses conditions de
réussite**

Séquence 2

13h30-15h15

**Identifier les
méthodes et outils à
disposition**

Séquence 3

15h15-15h30

**Personnaliser la
solution aux
spécificités de sa
collectivité**

Début de la journée à 10h00

Fin de la journée à 16h30

Règles du jeu

- Assurer sa présence pendant tout le temps de la Rencontre
- Écouter avec attention
- Parler avec intention
- Respecter le cadre
- Se connecter sur **Wooclap** et entrer le code PILOTAGETETE



1

Allez sur wooclap.com

2

Entrez le code d'événement dans le bandeau supérieur

Code d'événement

PILOTAGETETE

Les Rencontres Territoire Engagé Transition Ecologique

Assurer un pilotage efficace

Comment participer ?



1

Allez sur wooclap.com

2

Entrez le code d'événement dans le bandeau supérieur

Code d'événement

PILOTAGETETE

1

Comprendre l'importance d'un portage efficace et ses conditions de réussite

10h00 à 12h00

- **Présentation** – Rappel de la démarche et de la plateforme TETE et des enjeux de pilotage
- **Atelier** – Quelles sont selon vous les conditions de réussite d'un pilotage efficace ?
- **Réflexion collective** – Aboutir à un pilotage performant
- **Débrief** - Points-clés à retenir

1

Présentation du livret de la rencontre

10h10 à 10h15

Animateur

Présentation du livret de la rencontre

Ce livret est disponible **au format numérique ou au format papier**.

Chaque participant est invité à **le compléter tout le long de la rencontre**, au fur et à mesure des différentes séquences, en y renseignant les **enseignements appris au cours des ateliers, témoignage et apports d'expertise**.

Séquence 1 : Comprendre l'importance d'un portage efficace et ses conditions de réussite

Ce que j'ai découvert dans cette séquence	Ce qui me semble le plus important à retenir

Votre livret vous permet de :

- Faciliter l'**appropriation** des informations partagées
- Garder une **trace** des enseignements et des **bonnes pratiques** à mettre en œuvre dans votre collectivité
- Conserver les **contacts** noués pendant la rencontre

Une diversité de territoires en Hauts de France



D'où venez-vous ?

*Positionnez-vous
géographiquement dans la salle*

Débat mouvant ...



***Votre collectivité est-elle engagée
dans le programme TETE ?***

*Positionnez-vous dans la salle en
fonction de votre réponse :*

En Processus (ou 1ere étoile)

Label 2 étoiles

Label 3 étoiles ou plus

Débat mouvant ...



***Quelle est votre antériorité dans
votre collectivité ?***

*Positionnez-vous dans la salle en
fonction de votre réponse :*

Moins d'1 an

Entre 1 à 3 ans

Plus de 3 ans

Débat mouvant ...



***Comment évaluez-vous la
gouvernance et le pilotage du
programme TETE dans votre
collectivité ?***

*Positionnez-vous dans la salle en
fonction de votre réponse :*

Très efficace

Moyennement efficace

Peu efficace

1

Atelier : mur des objectifs

10h15 à 10h30

Animateur

Mur des objectifs...



Qu'attendez-vous de la rencontre ?

Répondez sur post-it et disposez vos réponses sur la matrice

1 idée = 1 post-it

Un objectif pour la journée réseau ?

Une action en lien avec la thématique ?

Des notions à approfondir ?

1

La démarche Territoire engagé, étapes du programme et enjeux de pilotage à chaque étape

10h30 à 10h55

Direction régionale de l'ADEME

S'engager dans le programme Territoire Engagé pour la Transition Ecologique : pourquoi ?

- Les phases d'élaboration du PCAET et des autres plans (CRTE, PLPDMA...) sont des périodes mobilisatrices, créatives et très ambitieuses à l'échelle d'un territoire
- L'adoption des documents est souvent perçue comme l'aboutissement de la démarche alors qu'elle en est le début.
- Mais il est complexe de passer de la planification à la programmation (ingénierie, expertise, budget, temporalité...)
- La multiplication des moyens de pilotage et des instances de gouvernance fait perdre la lisibilité du projet politique et ne garantit pas la cohérence de l'action

S'engager dans le programme Territoire Engagé pour la Transition Ecologique : pourquoi ?

- La temporalité des plans et la capacité de prendre des engagements locaux de long terme ne sont pas nécessairement alignées, alors que l'horizon fixé par les engagements internationaux c'est 2050 !
- Les évaluations à mi-parcours et le suivi des indicateurs ne sont pas des exercices faciles

Dès lors, comment s'inscrire dans :

- une programmation opérationnelle du PCAET et des actions économie circulaire, biodiversité, qualité de l'air et respectueuse des objectifs de long terme ?
- une gouvernance resserrée et mobilisatrice ?
- des indicateurs prioritaires faciles à collecter et suivre ?

Rappel sur le déploiement du programme TETE

➤ L'offre socle du programme : un outil de planification territoriale organisé en deux référentiels

- Climat Air Énergie (61 actions réparties en 6 axes)
- Economie Circulaire (21 actions réparties en 5 axes)

➤ Des services complémentaires

- Prédiagnostics pour les territoires en réflexion
- Accompagnement par un conseiller pour initier, organiser et suivre le projet avec vous (4 ans).
- La mise en réseau avec d'autres collectivités, pour échanger et valoriser vos progrès.
- Un soutien financier pour accélérer vos résultats (Conseiller, COT, Audits)
- Formations (Découvrez le programme TETE en format e-learning)
- Une labellisation pour mobiliser vos équipes et valoriser vos progrès

Les étapes clés du programme Territoire Engagé Transition Ecologique

Organisation de la démarche

Identification des **capacités d'action**, les motivations, les **potentielles résistances** pour définir les principes clés de pilotage de la démarche

Etat des lieux

Sollicitation des bons **interlocuteurs** pour disposer d'une **vision globale** de la politique de la collectivité et de ses **marges de progrès**

Elaboration du plan d'action sur 4 ans

Choix des **priorités d'action** et définition du portage et suivi attendus

Mise en œuvre des actions

Action directe de la **collectivité et de ses partenaires** : mise en **œuvre** des actions prévues avec les **moyens** à la hauteur du défi

Evaluation, amélioration continue, labellisation

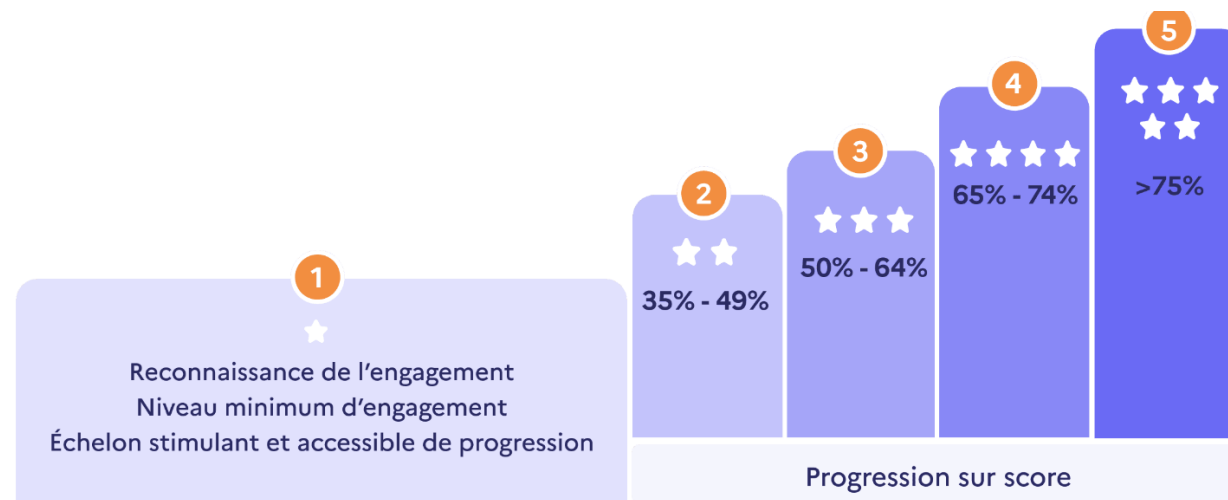
Progression grâce au plan d'action et au suivi des indicateurs, puis **valorisation** et **évaluation** grâce au label

Une gouvernance et un pilotage efficaces : le socle requis pour s'engager dans un cycle de labélisation

1

Au démarrage de l'engagement, les collectivités « 1 étoile » doivent nécessairement répondre aux conditions suivantes :

***S'engager politiquement
S'organiser en mode projet***



La plateforme Territoires en Transitions comme outil de pilotage

- **Territoires en Transition** est l'outil numérique qui permet de réaliser votre **état des lieux**, **piloter vos plans d'action** et de suivre **vos indicateurs**
- Elle s'adresse à **toutes les collectivités** qui cherchent à élaborer et à suivre leurs plans d'action, qu'il s'agisse du plan climat ou d'autres démarches thématiques :
- Piloter la démarche avec la plateforme, c'est :
 - **Centralisez** vos données
 - **Évaluez l'impact** de vos actions via vos tableaux de bord
 - **Mesurez votre progression** grâce aux indicateurs
 - **Collaborez avec vos collègues** pour le suivi des actions



La démarche Territoire Engagé en Hauts de France

- Une forte volonté de déployer le programme auprès des territoires pour ses atouts (démarche "ensemblière", vecteur de cohérence, transversalité...)
- Rappel de 3 modes de déploiement
 - En autonomie via la plateforme territoiresentransition
 - Avec l'appui d'un conseiller
 - Dans le cadre d'un contrat d'objectif
- Deux témoignages dans le cadre du réseau des élus pour Agir (lien replay [Amiens Métropole](#) entre 32' et 60' et CA du Saint Quentinois,)
- Objectif : 1000 collectivités embarquées dans le programme TETE d'ici 2030 (actuellement 550 au niveau national) (= doublement pour les HDF)

Organisation de la DR Hauts de France de l'ADEME

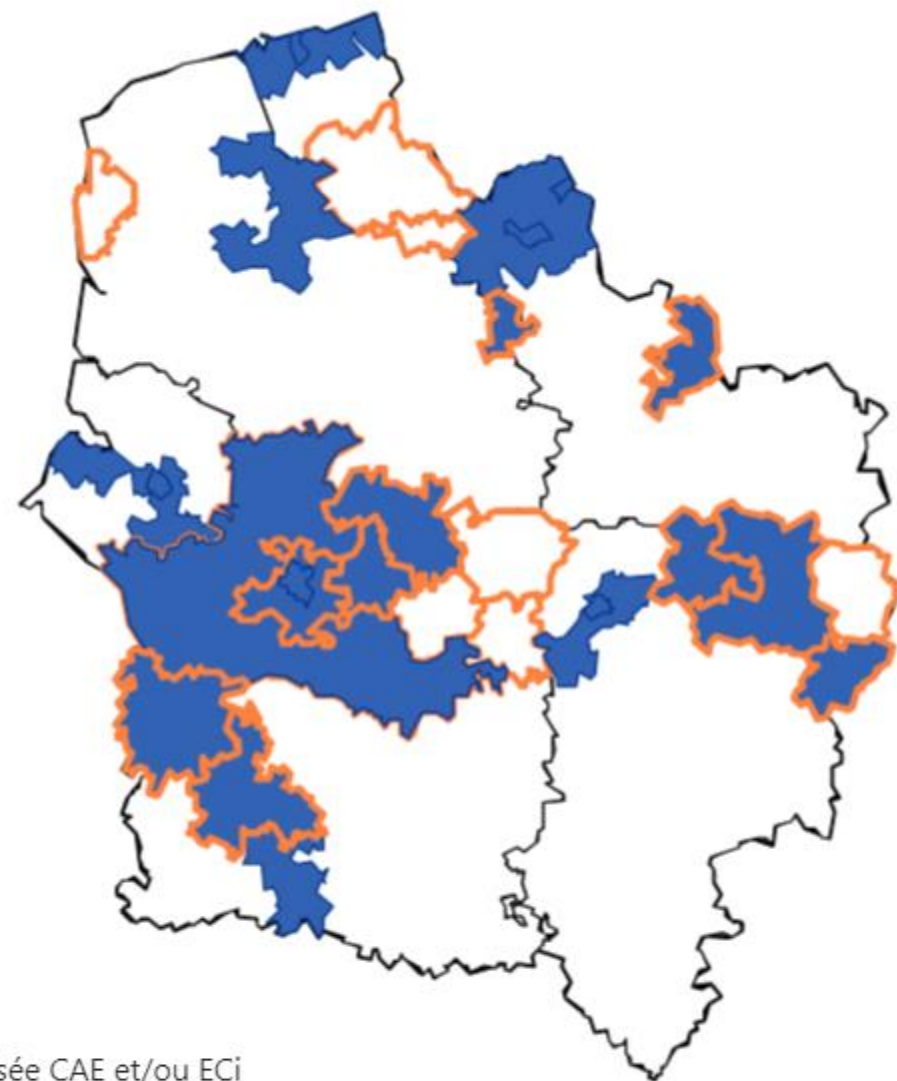
- Des référents thématiques
- Des référents territoriaux :
 - Porte d'entrée et diffusion d'informations (notamment Réseau des élus)
 - Appui à la démarche TETE pour EPCI et communes
 - Appui à la mise en place de Contrats d'Objectifs Territoriaux
- Des managers référents
 - Agnès Jacques pour Somme et Oise
 - Eric Vidalenc pour Pas de Calais et Aisne
 - Simon Karleskind pour Nord



— Limites des Bassins de Vie ADEME
— Limites des EPCI

Les territoires engagés en Hauts de France

- 65 comptes créés sur PF
 - 34 engagés
 - 9 labellisés 2* et plus (dt 1 ECI)
-
- 8 Contrats d'objectifs dont 3 multi EPCI



-  Collectivité labellisée CAE et/ou ECI
-  EPCI dans un COT
-  Collectivité labellisée et dans un COT



Nouveautés autour du Programme TETE : enquête bénéficiaires

1. Un engagement qui se conçoit dans la durée (96% envisagent de progresser)

2. Les élus, des moteurs :

54% des élus sont moteurs dans l'engagement dans le programme ;

Éléments incitants à s'engager : référentiels pour évaluer (60%) et la labellisation (63%)

3. Le co-financement d'un conseiller technique utilisé par 83% des répondants

4. Points forts : résultats concrets, image positive, favorise coopération territoriale

5. Satisfaction plus élevée pour les collectivités avec 2 étoiles et +

6- Des attentes d'amélioration qui portent sur les référentiels, la communication et les évolutions de l'outil numérique

Nouveautés autour du Programme TETE

Nouvelle

 campagne de

 communication

 (cible élus et

 DGS) dans

 presse

 spécialisée

POUR ACCÉLÉRER

 LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

 DE VOTRE TERRITOIRE

SOYEZ BIEN DANS VOTRE TETE*

Jean-Marie OUDART,

 vice-président de

 la Communauté de Communes

 des Côtes d'Armor

★ **TERRITOIRE ENGAGÉ**

TRANSITION ÉCOLOGIQUE :

le programme grâce auquel vous n'aurez plus

 à vous poser la question de la structuration

 et mise en œuvre de votre politique territoriale

 de transition écologique. Avec TETE,

 vous bénéficierez d'une méthode éprouvée,

 d'outils opérationnels et d'un accompagnement

 sur mesure.



TRANSITION ÉCOLOGIQUE

 PLUS D'INFO

POUR ACCÉLÉRER

 LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

 DE VOTRE TERRITOIRE

SOYEZ BIEN DANS VOTRE TETE*

Béatrice LANTIER,

 présidente de la Communauté de Communes

 du Bocallais

★ **TERRITOIRE ENGAGÉ**

TRANSITION ÉCOLOGIQUE :

le programme grâce auquel vous n'aurez plus

 à vous poser la question de la structuration

 et mise en œuvre de votre politique territoriale

 de transition écologique. Avec TETE,

 vous bénéficierez d'une méthode éprouvée,

 d'outils opérationnels et d'un accompagnement

 sur mesure.



TRANSITION ÉCOLOGIQUE

 PLUS D'INFO

Les outils de l'ADEME à destination des territoires

- Les centres de ressources et relais régionaux (CERDD, CD2E, CREM ...)
- Plateforme territoiresentransitions.fr – nouveautés :
 - liste actions impactantes (panier) en ligne pour tous
 - outil trajectoires territorialisées SNBC EPCI - >uniquement accessible aux CL EPCI ayant un compte et datas dispo
- Journées Nationales Collectivités La rochelle le 2 et 3 décembre
Le fil rouge de la journée : 5 étoiles pour la sobriété ! 3 ateliers parmi 6 possibles
- Sites ressources dont CERDD "[panorama des initiatives](#)"
- Les [listes de diffusion](#) pour recevoir productions et ressources



Enjeux de la biodiversité

Dans le Grand Amiénois, Rivery, ville pionnière sur les questions de transition écologique



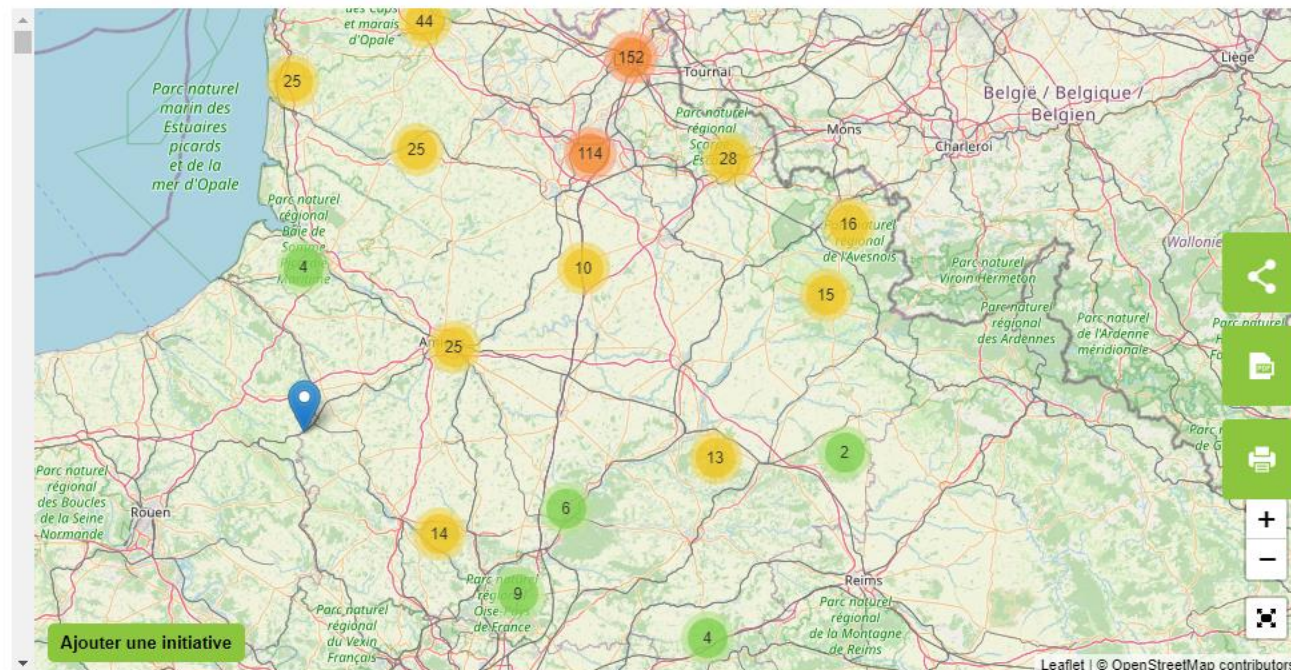
Énergies renouvelables

Le Centre de rééducation et de réadaptation fonctionnelle Jacques Fichoux se met au bois de chauffe



Adaptation

Dans la cité dunkerquoise, l'eau placée au cœur des projets urbains



Une sélection d'initiatives

Avez-vous des questions ?



1

Quiz : Quelles sont les conditions de réussite d'un pilotage efficace ?

10h55 à 11h10

Animateur

Les conditions clés de réussite d'un pilotage efficace

Quelles sont selon vous les conditions de réussite d'un pilotage efficace ?



1

Réflexion collective

11h10 à 11h55

Animateur

Atelier en sous-groupes

Vous avez 25 minutes pour :

- Découvrir / choisir votre thématique ou problématique
- Un à plusieurs participants partagent leur expérience sur la thématique
- Collectivement, des solutions et cas pratiques sont apportés par le sous-groupe
- Echanger et remplir les colonnes « Leviers et ressources » et « Bonnes pratiques identifiées » pour parvenir ensemble à dépasser des blocages et aboutir à un pilotage performant au sein de vos collectivités

A votre disposition, vous avez :

- Papier
- Stylos
- Votre imagination !

Répartissez-vous les rôles pour plus d'efficacité :

- 1 personne pour animer (gestion du temps, distribution de la parole, modération)
- 1 personne pour écrire sur le canevas
- 1 personne pour restituer lors de la plénière

Thématique du sous-groupe :

A choisir parmi les éléments émergents du quizz OU :

- 1) Identifier des **chefs de file** et des **ambassadeurs**
- 2) Engager **tous les services** dans la démarche
- 3) Utiliser la **plateforme "Territoires en Transitions"** comme outil de pilotage

Leviers et ressources

**Bonnes pratiques
identifiées**

Thématique du sous-groupe :

**Sur quel leviers et ressources (humains,
financiers, techniques, méthodologiques)
s'appuyer ?**

**Quelles sont les bonnes pratiques communes à
retenir ?**

Restitution



Points clés à retenir de la matinée



**Pause déjeuner
... jusqu'à 13h30**



2

Identifier les méthodes et outils à disposition

13h30 à 15h30

- **Présentation** – Comprendre les notions clés du pilotage
- **Témoignage** d'une collectivité exemplaire engagée dans le programme Territoire Engagé

Les ressources à votre disposition

Guide ADEME : « Renforcer l'implication des élus et des DGS »



Script de l'ADEME : 3 scripts existants *qui peuvent être animés par le Conseiller*

Script 1 « Implication, motivation et résistances »

Script 2 « Gouvernance, définition des rôles et des responsabilités »

Script 3 : « Bilan des avancées »

Webinaire ADEME TE / DR Normandie : « 3 scripts d'animation de réunions, démarche Territoire Engagé Climat-Air-Énergie »



Webinaire ADEME Territoire Engagé « 3 scripts d'animation de réunions, démarche Territoire Engagé Climat-Air-Énergie », avec la DR ADEME Normandie

5 parties structurent le guide ADEME



Partie A

Donne les **clés** pour comprendre et **maîtriser les principaux leviers d'accompagnement au changement** retenus dans l'étude pour impliquer les élus et DGS dans le programme TETE en présentant les principes théoriques, les définitions, etc.

Partie B

Propose des **bonnes pratiques essentielles** ainsi que des **fiches acteurs**. La partie illustre le comment et quand décliner les notions théorique clés de la partie A lors de chacune des étapes du programme TETE.

Partie C

Détaille certains **outils « experts »** permettant de mettre en pratique les pistes exposées dans les fiches de la partie B.

Partie D

Met en application tout ou partie des fiches des 2 premières parties. Une fois que vous maîtrisez les parties A, B et C, vous pouvez « tester » vos connaissances en traitant les cas pratiques.

Partie E

Présente des **retours d'expérience mis en œuvre par des collectivités** déjà impliquées dans le programme TETE. Vous pouvez les utiliser à chaque étape du programme en fonction de votre besoin



Piloter la démarche : de la sensibilisation à la mobilisation

LES GRANDS PRINCIPES

Implication



Motivations



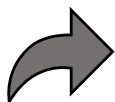
Résistances



Jouer collectif



Changement



Le changement

PP.10-15 du guide « Démarche T.E.T.E : Renforcer
l'implication des élus et des DGS »

Définition : Moment où la personne passe d'un état A à un état B ou d'une situation à une autre

LES ÉTAPES DU CHANGEMENT

> Les 6 étapes du modèle : transthéorique
des psychologues PROCHASKA & DICLEMENTE

- 1 Précontemplation** > L'information générale favorise la normalisation du changement = Créer l'imaginaire.
> Éviter la peur et la culpabilité.
- 2 Contemplation** > Le conseil technique doit tenir compte des valeurs, de l'émotionnel, des habitudes, des motivations personnelles = Créer le lien et accompagner les résistances.
- 3 Préparation** > Accompagner et co-élaborer le plan d'action : fiches pratiques, salons, livres...
- 4 Action** > Phase la plus fragile : besoin d'être en réseaux, témoignages de ceux qui l'ont fait.
- 5 Maintien** > La personne devient sensible à tous les types de messages qui la confortent dans son choix.
- 6 Terminaison** > La personne devient elle-même vecteur de communication.

LES FREINS ET LEVIERS AU CHANGEMENT

3 obstacles à dépasser

- **L'attitude**
Evaluation globale (positive ou négative du comportement demandé)
- **Les normes subjectives, sociales**
Influence du comportement d'un individu par les règles de conduite du groupe
- **Le sentiment de contrôle**
Se sentir capable d'agir, savoir comment réaliser le comportement, ne pas avoir de doute etc.

3 leviers à mobiliser

- Rompre l'habitude et dépasser les **résistances**
- Fournir les raisons d'agir (**motivation**)
- Faciliter le passage à l'action (**impliquer**)

L'implication

PP.16-20 du guide

Définition : S'engager, s'investir dans une action de façon déterminée, c'est-à-dire en y mettant de l'énergie et « beaucoup de soi-même » (Dictionnaire Larousse)

LA RESPONSABILITÉ

Avoir conscience de sa responsabilité dans le processus, à la fois en tant que cause du problème mais aussi et surtout en tant que solution du problème.

En pratique :

- Vérifier la conception de l' élu sur sa part de responsabilité
- Aider l' élu à se positionner dans la démarche et les changements qu'elle implique

LE TEMPS

L'acculturation demande du temps : Plus nous respectons les étapes d'acculturation et d'implication de nos partenaires et plus ils changeront (agiront réellement) vite et durablement

En pratique :

- Prévoir des actions adaptées à chaque étape.
- S'assurer que les conditions d'implication sont réunies

L'ENGAGEMENT

Lien qui unit un individu à ses actes, qu'il soit physique ou moral

En pratique :

- Insuffler des réflexions sur le sens de la démarche

L'ACCULTURATION

Niveau de compréhension qui va permettre à la personne de comprendre la démarche, comment cela s'applique à sa collectivité et ce que cela change

En pratique : Faire comprendre aux élus :

- les enjeux politiques CAE et les relier à son territoire
- Les apports de la démarche TETE pour y répondre

LA MOTIVATION

Moteur sur lequel la personne va faire reposer son engagement et donc ensuite son action

En pratique :

- S'assurer que chacun construise / consolide sa motivation à changer

La motivation

PP.22-26 du guide

Définition : Ensemble des facteurs dynamiques qui orientent l'action d'un individu vers un but donné, déterminent sa conduite et provoquent chez lui un comportement donné ou modifient le schéma de son comportement présent (source CNRTL)

CE QUI PROVOQUE LA MOTIVATION

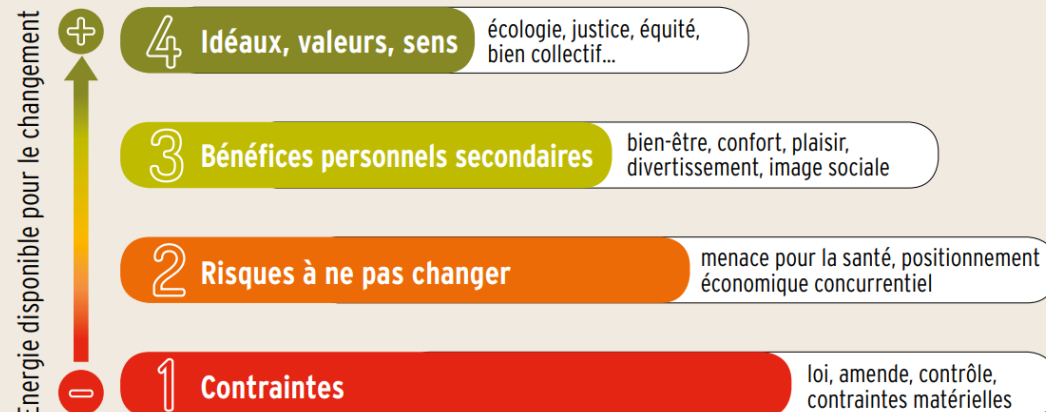
1. La cause, la raison, le besoin à l'origine de la conduite
2. La force, l'intensité mise en mouvement pour atteindre son objectif

MESURER LA MOTIVATION PAR LE QUESTIONNEMENT

1. Qu'est-ce qui vous motiverait à participer ou à vous engager dans cette action ?
2. Quelles sont les opportunités que vous voyez à première vue ?
3. Qu'est-ce qui peut faire que ce projet réussisse ?
4. Quels sont les principaux atouts du projet pour vous ?

LES NIVEAUX DE MOTIVATION

> 4 niveaux de motivation



LES FACTEURS DE LA MOTIVATION AU CHANGEMENT

- ✓ Donner un **sens** au projet
- ✓ Construire un **imaginaire positif** du projet
- ✓ Pouvoir faire une estimation du **pour** et du **contre**
- ✓ Se sentir en relation, **écouté** et pris en compte dans son contexte
- ✓ Se sentir compétent **capable**
- ✓ Se sentir **soutenu** ou faisant partie d'un réseau
- ✓ Se sentir **libre** de ses choix

La résistance

PP.28-31 du guide

Définition : *Se tenir en faisant face, tenir bon contre, tenir tête à, s'opposer à.*

D'OÙ VIENT LA RÉSISTANCE ?

> Système de protection



RÉSISTANCES

=

UN PROCESSUS DE PROTECTION NATURELLE

Notre cerveau crée un blocage de l'information et notre capacité d'action lorsque le stress ou l'émotion risque d'être trop fort et difficile à gérer.

LES RÉSISTANCES
LES PLUS FRÉQUENTES

LE DÉNI

> il n'y a pas de problème

L'EFFET DE GEL

> je fais déjà ce qu'il faut

LE SENTIMENT D'IMPUISSANCE

> ça ne va pas sauver le monde

LES CROYANCES

> mon activité ne pollue pas,
regardez comme mes champs
sont verts

LES HABITUDES

> de production, de déplacements,
de gestion de l'eau...

LE MARCHANDAGE

> ce n'est pas moi qui pollue le plus

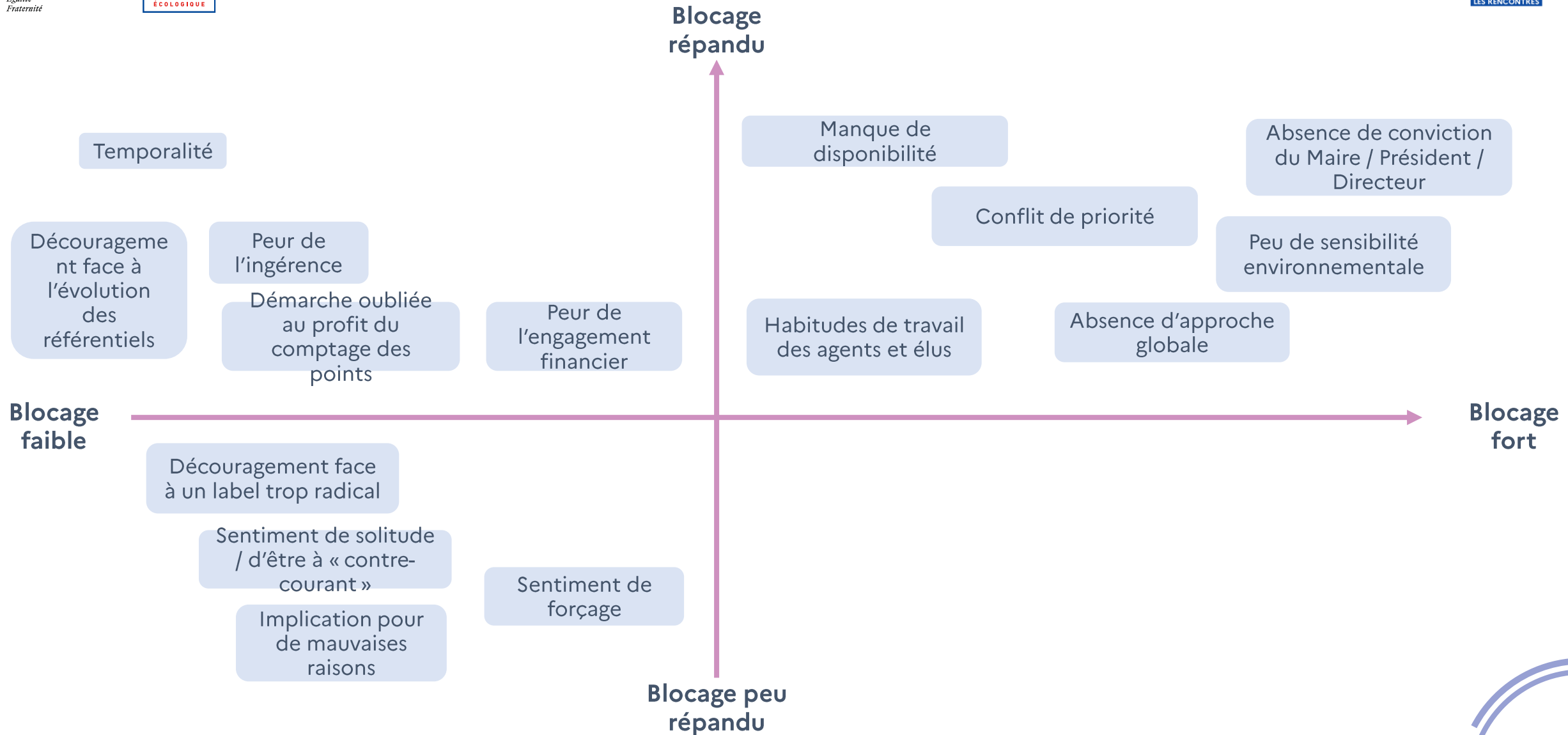
RÉAGIR FACE AUX RÉSISTANCES

- **Ne pas prendre personnellement les blocages** et les utiliser pour savoir ce dont l'interlocuteur/ la collectivité a besoin pour progresser
- **Adapter sa réaction** pour ne pas créer plus de résistances et pour les accompagner à changer

DÉPASSER LES RÉSISTANCES

- ✓ **Prendre en compte la résistance** pour adapter sa stratégie
- ✓ **Ouvrir le champ des possibles** en travaillant l'imaginaire
- ✓ **Coconstruire** chaque étape
- ✓ **Trouver l'opportunité** dans la résistance

Principales résistances face à la démarche



Déterminer sa capacité d'action, son champ d'action et ses responsabilités

Script 1 « Implication, motivation et résistances »

Objectif : (Re)construire l'engagement, l'implication, la motivation – raccorder le programme Territoire Engagé à l'identité de la collectivité, ses enjeux prioritaires et principales motivations. Dépasser les résistances.

Construire la démarche à partir de l'identité, de l'histoire et des enjeux de la collectivité

Identifier, clarifier, et/ou construire une motivation qui soit suffisante pour porter l'action

Tenir compte des résistances à l'action et au changement et les intégrer comme une variable

Ecrire le récit de l'engagement de la collectivité dans la démarche

Script 2 « Gouvernance, définition des rôles et des responsabilités »

Objectif : Clarifier les rôles, responsabilités et la gouvernance sur Territoire engagé. Constituer l'équipe de rêve pour **piloter et animer la démarche**

Travailler sur le **sentiment de confiance sur ses capacités à agir**

Consolider une **proposition de gouvernance** pour la démarche TE CAE et l'**articuler avec la gouvernance existante** de la collectivité

Construire le **leadership et la dreamteam** : rendre le dispositif plus accessible et augmente ainsi la confiance de chacun en ses propres capacités à atteindre les objectifs

Valider la **gouvernance et le rôle de chacun**

Script 3 « Bilan des avancées »

Objectif : Identifier collectivement le niveau d'engagement et d'implication de la collectivité (adapté pour une visite annuelle)

Partager les **résultats du bilan** fait en amont de la réunion pour valoriser les actions et en tirer les conclusions nécessaires à la poursuite de l'engagement

Déterminer non seulement un nouveau **cadre d'engagement** (engagement contractuel), mais prévoir aussi un engagement moral, et diminuer l'écart entre l'intention et l'action pour viser des changements durables

Déterminer sa capacité d'action, son champ d'action et ses responsabilités

Script 2 « Gouvernance, définition des rôles et des responsabilités »

A L'ORIGINE DU SCRIPT DE LA GOUVERNANCE

- ✓ Dans le cadre d'une étude conduite par l'ADEME Normandie, des élu.es et DGS de **12 collectivités** ont été interrogées sur leur perception de leur rôle et mission dans la démarche Territoire Engagé et sur comment il-elle exerce leur rôle.
- ✓ A partir des éléments obtenus, et avec l'apport d'expertes en psychologie sociale ont été caractérisés **les besoins en termes de leadership**.

Donner du SENS, partager la VISION

Donner du sens
Orienter: donner un CAP, une direction
Partager la vision



OPERER-METTRE EN OEUVRE

Organiser, Collecter les infos, Mobiliser
Assurer une veille technique et réglementaire
Assurer le suivi et le partage des résultats (avancées, difficultés, évaluation, analyse)
Communiquer, Soutenir, valoriser



CONDUIRE-PILOTER

Diriger
Décider
Animer, Engager
Communiquer, Transcrire
Dialoguer
Coopérer
Evaluer, analyser
Représenter



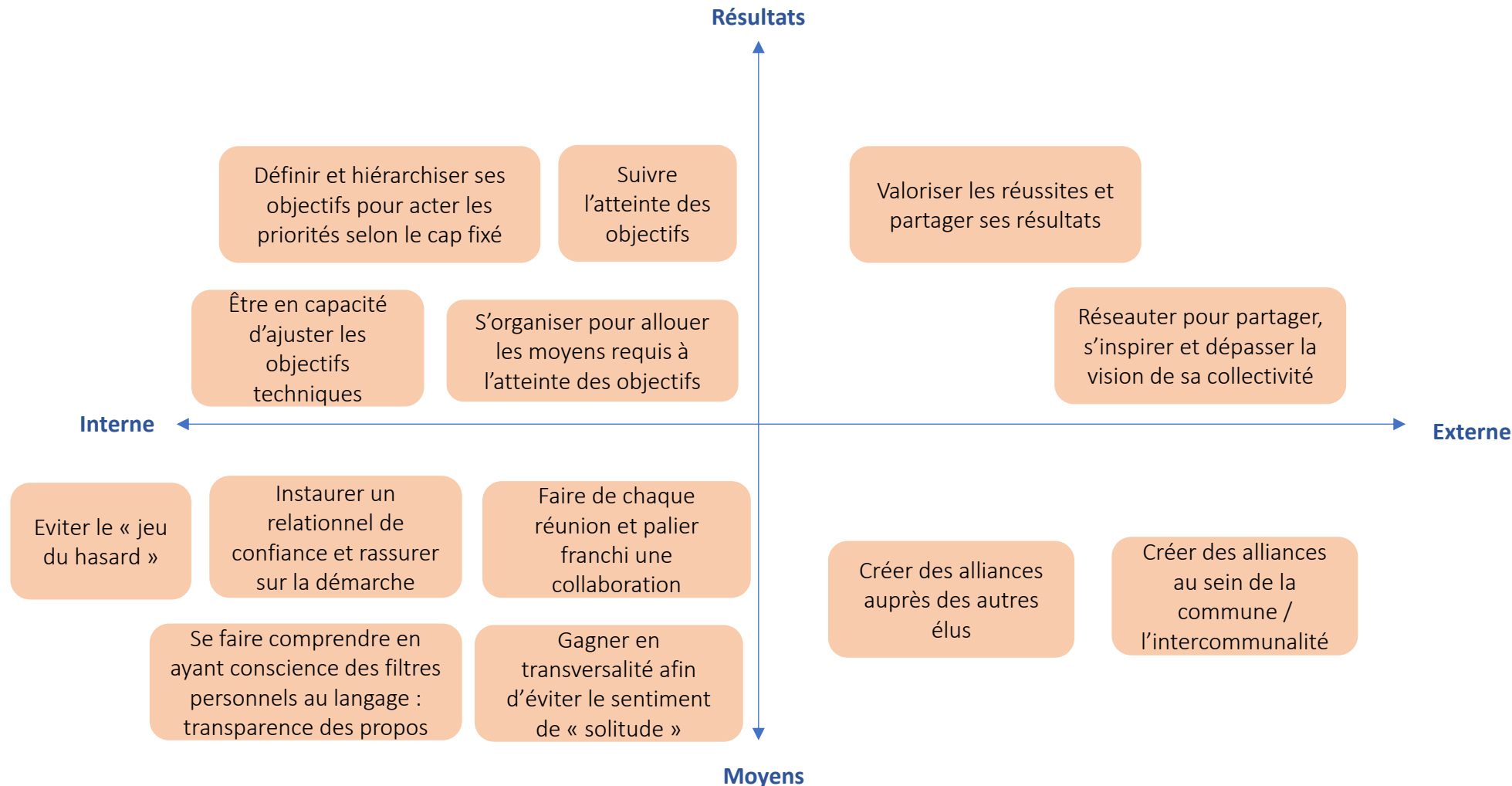
MANAGER

Donner les moyens, et le droit, de le faire
Mettre en adéquation moyens, ressources et ambitions
Programmer : poser des jalons, des objectifs, des étapes, des RDV
Prioriser
Budgéter
Négocier
Coopérer



Elu.es
Services
Autres

Piloter la dynamique, et ce avec plus d'ambition...



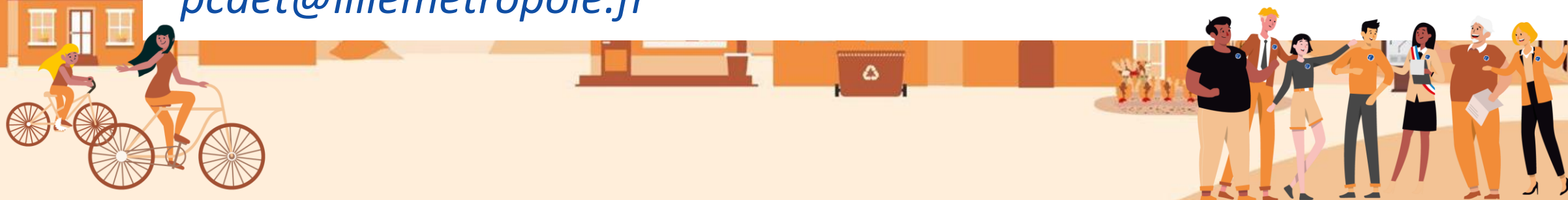
Témoignage

Métropole Européenne de Lille

Audrey Beretta

Cheffe d'équipe PCAET

pcaet@lillemetropole.fr



1. Contexte et Historique de l'Engagement
2. Organisation et Gouvernance de la Démarche
3. Articulation avec les Instances Existantes
4. Motivations pour Participer au Programme
5. Résistances Rencontrées et Stratégies pour surmonter
6. Progrès Atteints
7. Réussites
8. Conclusion et Perspectives
9. Finances et engagements pour la poursuite de la labellisation

- **Engagement de la MEL** : Plus de 15 ans dans la lutte contre le changement climatique
- **Événements clés** :
 - ❖ 2006 : Lancement de l'Agenda 21
 - ❖ 2009 : Premier Bilan Carbone
 - ❖ 2013 : Plan Climat-Énergie Territorial (PCET)
 - ❖ 2018 : Première labellisation Climat-Air-Énergie → 3 étoiles
 - ❖ 2021 : Adoption du Plan Climat-Air-Énergie Territorial (PCAET) → L'action 42 de ce PCAET a pour objectif d'atteindre la labellisation, à l'époque appelée Cit'ergie, aujourd'hui CAE, au niveau 5 étoiles avant la fin du mandat
- **Ambitions du PCAET** :
 - ❖ Neutralité carbone d'ici 2050
 - ❖ Renforcement de la résilience face aux changements climatiques
 - ❖ Facilitation de la transition écologique pour tous

■ Équipe Projet :

- Équipe dédiée : Pilotage du Plan Climat
- Cheffe de projet Climat Air Énergie : Coordonner la collecte d'informations, d'animer les échanges et de suivre les avancées
- Élu référente : Charlotte Brun – accompagnement et sensibilisation

■ Structure de la DTEC :

- 20 agents en 2018 à 27 en 2023, avec 4 équipes spécialisées (PCAET, Maîtrise de l'énergie, Énergies renouvelables, Ingénierie des transitions)

■ Gouvernance :

- Haut Conseil Métropolitain pour le Climat (HCMC)
- Collaborations transversales entre services, avec réunions hebdomadaires de coordination
- Création de groupes de travail techniques (nature, eau, achats responsables)

■ Synergie :

- Alignement avec le PCAET et autres initiatives de la MEL
- Rôle actif du HCMC : Suivi, évaluation, et co-construction des démarches, avec participation citoyenne et socio-économique

■ Rôle du HCMC :

- Participation au COPIL pour garantir la cohérence et la mise en œuvre des actions
- Collaboration interservices favorisée par la création de groupes de travail techniques

■ Motivations :

- ❖ Reconnaissance nationale et européenne de la qualité des politiques climat
- ❖ Accès à de nouveaux financements pour soutenir les projets durables
- ❖ Dynamisation des équipes autour d'un projet collectif
- ❖ Objectif fixé dans le PCAET 2021-2026

■ Opportunités :

- ❖ Visibilité nationale et internationale
- ❖ Amélioration continue des performances écologiques

■ Atouts :

- ❖ Expertise interne à la MEL, enrichie par des partenariats
- ❖ Engagement fort de la vice-présidente Charlotte Brun
- ❖ Compétence data au sein de la direction Transitions Énergie Climat

■ Résistances :

- ❖ Réticence chez certains agents dû à la complexité des critères d'évaluation
- ❖ Quantité de thématiques à traiter : environ 1500 questions plus les indicateurs

■ Stratégies pour surmonter :

- ❖ Échanges transversaux, permettant à différents services de collaborer efficacement
- ❖ Préremplissage des questions par l'équipe projet
- ❖ Sensibilisation continue et formations (agents et élus)
- ❖ Implication des élus dans la gouvernance

■ Progression vers le label 5 étoiles :

- En 2023, nous avons entrepris un état des lieux
- Après un an de travail collectif, nous avons soumis notre nouvelle demande de labellisation début 2024
- Augmentation de 20% du score entre 2018 et 2024

Tableau 1: Tableau des données

Année	Statut	Potentiel	Effectif (Pts)	Effectif (%)
2018	1ère labellisation CAE	470.8	265.2	56,3
2023	1er audit de renouvellement	481	363,73	75,6

■ Audits et évaluations :

- Audit ADEME en mai 2024, labellisation 5 étoiles → avis favorable
- Juillet 2024, la MEL a obtenu le label Climat Air Énergie de l'ADEME, au niveau 5 étoiles
- Octobre 2024, la MEL a obtenu le label GOLD par la Commission Européenne, à travers l'European Energy Award

■ Apports de la labellisation :

- Moment Fédérateur
- Reconnaissance officielle des efforts
- Évalue nos progrès et nous aide à identifier où nous devons nous améliorer
- Ouverture à des financements européens

■ Célébration de la réussite :

- Remise du label CAE 5 étoiles au Salon des Maires à Paris
- Distinction Label GOLD en novembre à Bolzano, Italie

■ Invitation à l'avenir :

- Encourager d'autres collectivités à s'engager
- Poursuite des actions et intensification des actions dans le nouveau Plan Climat (2027-2032)

■ Financements dédiés :

- Augmentation des budgets alloués aux projets durables
- Partenariats renforcés avec des acteurs privés

■ Engagements supplémentaires :

- Suivi via plateforme d'indicateurs
- Suivi des dépenses avec tableaux de bord
- Transparence et communication sur l'utilisation des fonds

Avez-vous des questions ?



Pause-café



3

Personnaliser la solution aux spécificités de sa collectivité

15h30 à 16h30

- **Jeu en groupe d'analogie** – Les ingrédients et la recette du pilotage efficace
- **Prise de pouls** – Conclusion de la rencontre

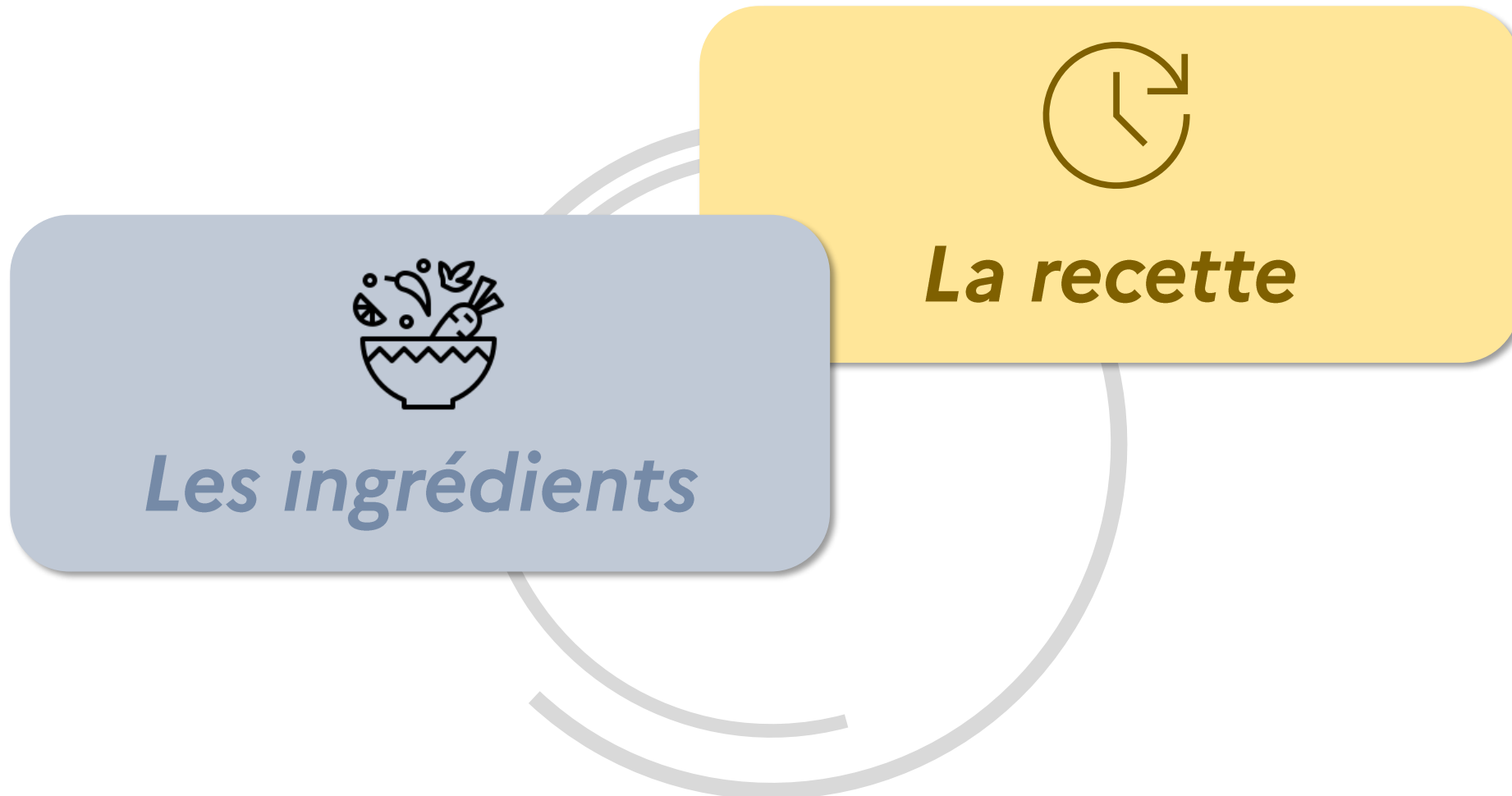
3

Identifier les ingrédients et du processus le plus adaptée pour aboutir à un pilotage efficace

15h30 à 16h30

Animateur

Construire sa recette pour un pilotage efficace



Atelier en sous-groupes

Vous avez 30 minutes pour :

- Réfléchir individuellement en 10 minutes et compléter les colonnes « Ingrédients » et « Processus de recette » permettant d'aboutir à un pilotage efficace selon les spécificités de votre collectivité
- Partager avec les membres du sous-groupe vos réflexions et élaborer une recette commune

A votre disposition, vous avez :

- Papier
- Stylos
- Votre expérience personnelle et les apports de la journée
- Votre imagination et créativité

Répartissez-vous les rôles pour plus d'efficacité :

- 1 personne pour animer (gestion du temps, distribution de la parole, modération)
- 1 personne pour écrire sur le canevas
- 1 personne pour restituer lors de la plénière

Territoires représentées et typologie de collectivités :



Les ingrédients



La recette

Territoires représentés et typologie de collectivités :

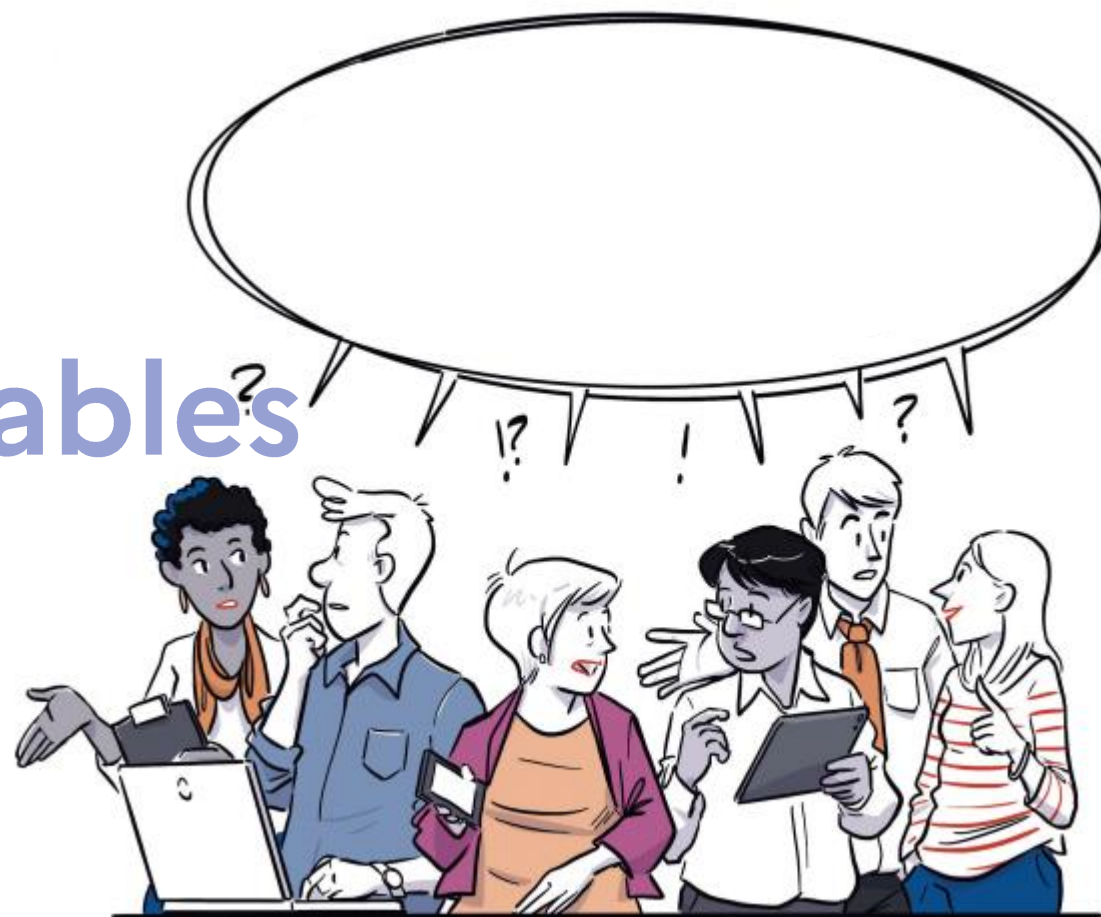
Les ingrédients



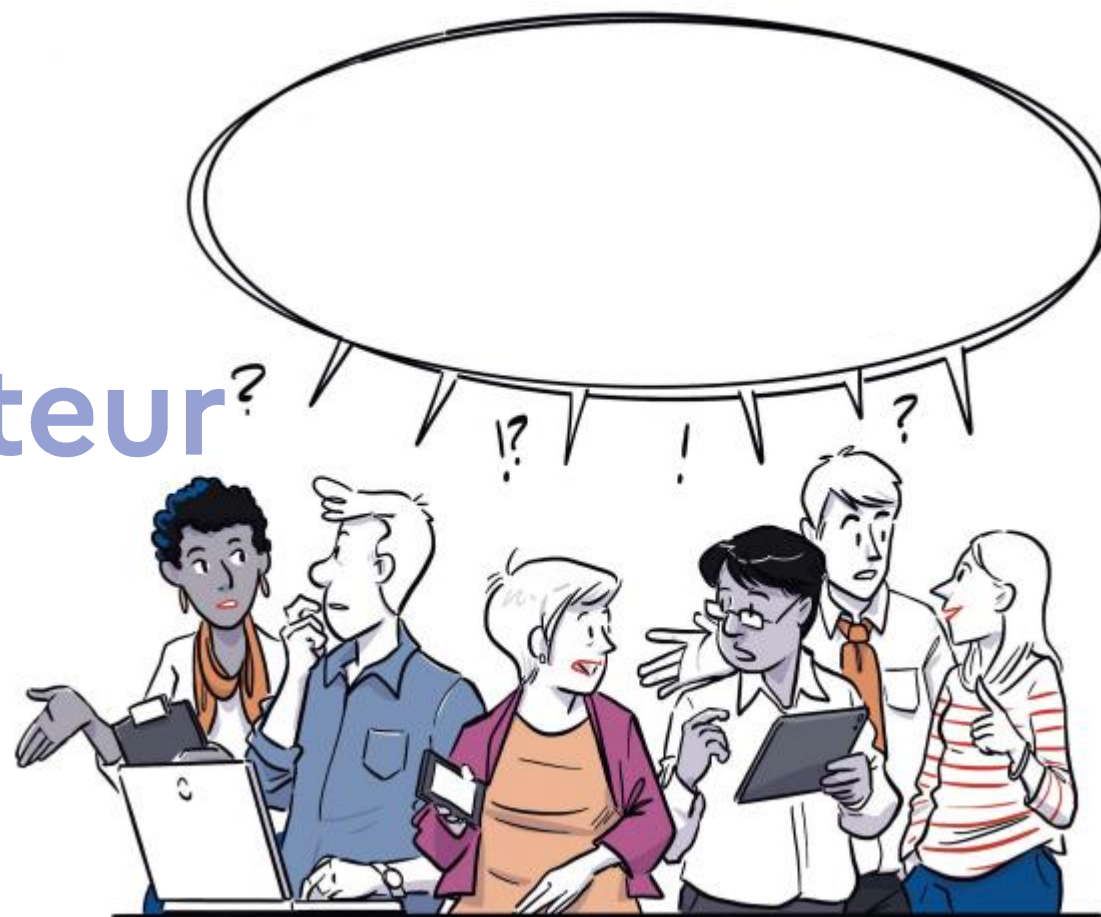
La recette



Restitution des tables[?]



Bilan par l'animateur?



Les prochains évènements en Région en 2024

- 07 nov. : ODEMA – Comité des partenaires de l’observatoire – Amiens ([inscription](#))
- 12 nov (16h): webinaire "état d’avancement travaux référentiels / future labellisation"
- 13 et 14 nov. : ADEME - Formation « Maîtriser les fondamentaux de l’EIT » - Douai ([inscription](#))
- 15 nov. : Journée annuelle régionale des PCAET (DREAL - CR HDF)– Amiens ([inscription](#))
- 19 nov. : Salon des maires - Remise des labels à 11:30 (espace Atmosphère)
- 26 et 27 nov. : Réseau Alliance - WORD FORUM - Marcq-en-Barœul ([inscription](#))
- 28 nov. : ADEME - Rencontre TETE : Adaptation au changement climatique - Comprendre les clés de réussite et écueils à éviter pour construire sa stratégie – Arras ([inscription](#))**
- 28 nov. : CD2E - Rencontres régionales du réemploi et du recyclage dans le bâtiment – Amiens ([inscription](#))
- 02 et 03 déc. : ADEME - Journée nationale des collectivités - La Rochelle ([inscription](#))**

Les prochains évènements en Région en 2025

Formations gratuites :

Entre janvier et mars : Adapter sa communication et convaincre dans le cadre du programme TETE- Arras

Mars : Maîtriser les bases du référentiel CAE dans le cadre du programme TETE – Amiens

Entre mars et juin : L'intelligence collective au service des Territoires – Amiens ou Douai

Juin : Maîtriser les bases du référentiel Eci dans le cadre du programme TETE – Arras

Entre sept. et déc. : Piloter et pérenniser sa démarche d'EIT - Amiens ou Douai

Rencontres TETE :

2 à 3 journées : Thématiques en cours de définition – Amiens, Arras, Douai

Sondage

Sondage prochaines journées TETE

Zéro Artificialisation Nette, sobriété foncière et réhabilitation des friches - Enjeux et modalités de mises en œuvre	
Rafrâichissement urbain – Comment apporter plus de fraîcheur dans mes villes	
Énergies renouvelables - Massifier leur développement sur mon territoire	
Géothermie - Comment la développer sur mon territoire	
Neutralité carbone - Projeter mon territoire vers un futur désirable	
Biodéchets - Mettre en place le tri à la source	
Tarification incitative - Comprendre et engager mon territoire	
Alimentation durable et gaspillage alimentaire - Comprendre les outils et engager mon territoire	
Sobriété numérique - Engager la démarche dans ma collectivité	
Sobriété - Comprendre et intégrer la sobriété dans les politiques territoriales	
Ecolabel européen	
Economie de la fonctionnalité et de la coopération	
Logistique circulaire - Optimiser la gestion des flux de marchandises de mon territoire	
Territoire Engagé Transition Ecologique (TETE) - Assurer un pilotage efficace du programme	
Budget vert - Le mettre en place dans ma collectivité	
Engager et impliquer mes élus dans le programme Territoire Engagé Transition Ecologique	
Stratégies de transition écologique - Comment développer des synergies entre les différentes politiques environnementales de ma collectivité ?	

Débat mouvant



*Suite à cette journée, placez-vous
aux 4 coins de la salle suivant
votre niveau de confiance à la
mise en place d'un pilotage
efficace du programme TETE*

Le mur des attentes ...



***Avez-vous rempli vos attentes
exprimées en début de journée ?***

*Levez votre main si ce n'est pas le
cas*

Déclulsion – en 1 mot, cette Rencontre a été ...

Un coup de boost
Intéressante
Rassurante
Conviviale
Enrichissante
Instructive
Utile
Bien organisée
Motivante
Riche
Pourrie
nécessaire
Sympathique
Appétissante
Satisfaisante
Fructueuse
Effet réseau
Préparatoire

A la suite de cet atelier ...

Le déroulé de la journée, ses apports, les points à améliorer, les compléments nécessaires, ... nous sommes preneurs de vos retours !

- ✓ Retrouvez dès ce soir dans votre boîte mail le lien pour répondre au **questionnaire de satisfaction** (5 min)
- ✓ Retrouvez également des **ressources complémentaires** dans votre **Espace Personnel**, sur le site **TETE**
- ✓ **Parlez-en autour de vous !**

Nous vous remercions de prendre 5 minutes pour répondre à ce questionnaire de satisfaction. Vos réponses permettront d'améliorer l'offre des Rencontres Territoire Engagé Transition Ecologique de l'ADEME.

1) *De 1 à 5, comment évaluez-vous la qualité générale de la Rencontre ?

- ☒ 5/5 - Très satisfaisant
- ☐ 4/5 - Satisfaisant
- ☐ 3/5 - Moyennement satisfaisant
- ☐ 2/5 - Peu satisfaisant
- ☐ 1/5 - Pas du tout satisfaisant

2) *De 1 à 5, comment évaluez-vous la qualité du contenu technique partagé lors de la Rencontre ?

- ☒ 5/5 - Très satisfaisant
- ☐ 4/5 - Satisfaisant
- ☐ 3/5 - Moyennement satisfaisant
- ☐ 2/5 - Peu satisfaisant
- ☐ 1/5 - Pas du tout satisfaisant

3) *De 1 à 5, comment évaluez-vous la pertinence des intervenant.e.s (expertises, témoignages ...) présent.e.s à la Rencontre ?

- ☒ 5/5 - Très satisfaisant
- ☐ 4/5 - Satisfaisant
- ☐ 3/5 - Moyennement satisfaisant
- ☐ 2/5 - Peu satisfaisant

Merci !



Plateforme des Rencontres

N'hésitez pas à aller la plateforme des Rencontre Territoire Engagé pour retrouver les documents liés à cette formation et pour plus d'information sur les différentes Rencontres proposées dans votre région !

<https://rencontres.territoiresentransitions.fr/>

Pour toute question, vous pouvez contacter :

- ✓ La coordinatrice des Rencontres : jeanne.tilly@ademe.fr
- ✓ Votre DR ADEME : yannick.paillet@ademe.fr
- ✓ Votre DR ADEME : aline.blin@ademe.fr