raee
RhônAlpEnergie Environnement

AGEDEN
GESTION DURABLE DE L'ENERGIE
en Isère

COMMENT IMPLIQUER les ACTEURS LOCAUX dans un PROJET de TERRITOIRE ÉNERGIE-CLIMAT ?

GUIDE MÉTHODOLOGIQUE

à destination des élus et des techniciens

Avec le soutien de :

Alpine SPACE — THIS PROJECT IS CO-FUNDED BY THE EUROPEAN REGIONAL DEVELOPMENT FUND — investing in your future — EUROPEAN TERRITORIAL COOPERATION

SEAPAlps — Sustainable Energy Action Plans

RhôneAlpes Région

ADEME — Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie

isère LE DÉPARTEMENT

PRÉAMBULE

Le travail présenté dans cette brochure est issu du **projet européen SEAP_Alps,** projet de l'Espace Alpin, qui s'est déroulé de décembre 2012 à mai 2015. Son objectif était de développer des **démarches climat-énergie intégrant les notions d'atténuation et d'adaptation dans les territoires ruraux** de l'espace alpin.

RAEE et l'AGEDEN étaient les partenaires français du projet et ont constitué une **équipe pluridisciplinaire** pour concevoir ce dispositif expérimental que nous allons vous présenter dans ce document.
L'équipe s'est appuyée sur l'expertise et la pratique de Vincent Pacini, chercheur et consultant en prospective stratégique et sur son approche orientée socio-économique et économie de proximité, ainsi que de l'ASDER pour l'accompagnement des collectivités de Savoie et l'ALEC42 pour les collectivités de la Loire.

Ce guide est destiné à des territoires qui, ayant déjà mené des actions en faveur du développement durable, souhaitent parler de gouvernance, de projet concret et adapté au contexte géopolitique, de prospective et engager un projet avec **les acteurs locaux** qui marquera le territoire au-delà du mandat municipal.
Il s'adresse aussi bien aux techniciens qu'aux élus, pour leur permettre d'appréhender **plus facilement et plus rapidement** les sujets de l'énergie et du climat dans leur projet de territoire.

SOMMAIRE

1. INTRODUCTION P.5

2. PRÉSENTATION de la DÉMARCHE P.6

3. PRÉREQUIS: les CLÉS d'un BON DÉPART P.7

4. DÉTERMINER les ENJEUX P.8

5. ÉLABORER le PLAN d'ACTIONS P.13

6. POURSUIVRE et AMÉLIORER la DÉMARCHE P.18

7. CONCLUSION P.23

ANNEXES P.24

Annexe 1 : Feuille de route de la démarche p.25

Annexe 2 : Constitution des ateliers, modèles de courrier p.31

Annexe 3 : Guide d'animation des ateliers p.33

Annexe 4 : Chaîne d'impact du changement climatique : modèle p.36

Annexe 5 : Liste de fiches actions, exemple p.38

Annexe 6 : Exemple d'un arbre logique p.42

Annexe 7 : Modèle de cahier des charges du projet à évaluer p.44

1. INTRODUCTION

1. LE PROJET SEAP-ALPS EN RHÔNE-ALPES

Le travail mené conjointement par RAEE et l'AGEDEN visait à faciliter la réflexion entre les acteurs d'un territoire, pour déboucher rapidement sur un programme d'actions réalisables et ayant des effets visibles.

Son objectif était **d'apporter à des territoires ruraux un accompagnement et des outils opérationnels adaptés** à leurs moyens pour répondre à leurs enjeux propres. Et ceci, à l'aide d'une démarche qui permet d'appréhender de façon prospective les enjeux énergétiques et climatiques dans leurs différentes dimensions : économiques, environnementales, sociales, politiques et culturelles...

En effet, la connaissance des enjeux énergétiques et des premiers effets du changement climatique sur les territoires se diffuse peu à peu. Des collectivités s'engagent dans les Plans Climat Énergie Territoriaux (PCET) mais se confrontent souvent :

- **À LA DIFFICULTÉ DE TRAITER DANS LE MÊME TEMPS** les diagnostics d'atténuation et d'adaptation ;
- **À LA FAIBLE APPROPRIATION** par les acteurs locaux de ces questions ;
- **AU LIEN AVEC LES AUTRES PROBLÉMATIQUES** du développement du territoire ;
- **À LA DIFFICULTÉ D'ARBITRAGE** entre enjeux de court, moyen et long terme ;
- **AU CHANGEMENT DE POSTURE** des acteurs et de gouvernance ;
- **AUX LOURDEURS ET COÛTS** (financier et temps) des dispositifs d'accompagnement.

Le dispositif que nous avons expérimenté ici vise à transformer la connaissance du territoire en actions utiles pour concevoir et mettre en œuvre des démarches climat-énergie.

Inspiré des **formations-actions,** le dispositif a été testé auprès de 6 territoires : la CoPLER dans la Loire, le SCOT du Pays de Maurienne en Savoie, la ville de Marignier en Haute-Savoie, la ville de St Martin d'Uriage, la communauté de communes de l'Oisans et celle du Trièves en Isère.

2. LES FINALITÉS DU DISPOSITIF:

UNE VISION PARTAGÉE
de la dynamique de développement du territoire (enjeux), abordée sous les aspects climatique, énergétique et socio-économique.

UN PROGRAMME D'ACTIONS
qui apportent des réponses concrètes.

UN DISPOSITIF DE PILOTAGE
qui permet de suivre et d'évaluer le déploiement du plan climat.

3. LES 3 RÉSULTATS ATTENDUS:

UN DIAGNOSTIC FLASH,
réalisé par le territoire à partir d'un outil simple (chaîne d'impact voir p. 10-11), qui permet de repérer le territoire et ses enjeux sous les aspects climatique, énergétique et socio-économique.

UNE VISION PARTAGÉE DE L'ACTION À CONDUIRE
(une dizaine d'actions principales), notamment en identifiant les axes stratégiques à partir desquels les acteurs (élus, techniciens, responsables d'association, chefs d'entreprise...) acceptent de mobiliser des ressources (temps, moyens financiers, ressources foncières...).

LA CONSTRUCTION D'UNE TRAJECTOIRE
associant rendus et indicateurs, prouvant que le déploiement du plan d'actions est pilotable par les acteurs du territoire (définition de la gouvernance : responsables, temps assigné,...).

2. PRÉSENTATION de la DÉMARCHE

1. LES 3 PHASES DE LA DÉMARCHE :

- **PHASE 1 : définition des enjeux,**
- **PHASE 2 : élaboration du plan d'actions**
- **PHASE 3 : organisation dun dispositif de pilotage du plan d'actions**

2. L'ORGANISATION DE CES PHASES

Afin de mener à bien ces 3 étapes, les 6 territoires ayant participé au projet SEAP-Alps ont avancé en suivant deux types de réunions successives :

- 1 session inter-territoriale regroupant les 6 équipes projet (voir page suivante) au niveau régional,

- 1 atelier décliné par territoire communal ou intercommunal impliquant les acteurs locaux.

Ces deux étapes sont répétées trois fois (voir l'exemple de calendrier ci-dessous)

Une session inter-territoriale se déroule sur une journée divisée en deux modules d'une demi-journée : une partie théorique et une partie pratique, facilitant le transfert des connaissances. La méthodologie donnée le matin est mise en oeuvre l'après-midi par l'équipe projet qui prépare également le déroulé de son prochain atelier territorial.
Les ateliers territoriaux d'une durée de 2h30 à 3h sont organisés sur chaque territoire par l'équipe projet pour partager les acquis et avancer dans la construction du projet avec les acteurs clés de la démarche climat-énergie. Ces ateliers peuvent impliquer entre 40 et 100 personnes.
L'animation de ces ateliers territoriaux a été accompagnée par un partenaire du projet SEAP_Alps (RAEE, AGEDEN, ASDER, ALEC42).
Au fil de l'eau entre les sessions et les ateliers, les équipes projet réalisent des réunions de travail afin de finaliser les documents produits en atelier et de valider, à chaque étape, les grands principes de la démarche avec les élus locaux. La méthode ici vulgarisée peut-être reprise sur votre territoire.

EXEMPLE DE CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE

	03 DÉC 2013 **SESSION 1**	27 MAI 2014 **SESSION 2**		17 NOV 2014 **SESSION 3**
	Principaux enjeux sous les variables énergie, climat et économie	Élaborer une vision partagée de l'action à conduire		Construire une trajectoire souhaitée
	20 MAI 2014 **ATELIER 1**	13 OCT 2014 **ATELIER 2**	08 DÉC 2014 **ATELIER 3**	02 MAR 2015 **ATELIER 4**
	Définition des enjeux	Choix des actions prioritaires	Réflexion sur leur mise en œuvre	Construction du programme
OUTILS	Chaîne d'impact	Tableau des enjeux / priorisation des actions	Tableaux livrables/acteurs / problèmes	Indicateurs / livrables
LIVRABLES	Représentation partagée de la dynamique de développement du territoire	Positionnement du territoire : priorités et choix d'actions prioritaires		Trajectoire de développement intégrant indicateurs et livrables

3. Les CLÉS d'un BON DÉPART

Il est important avant de s'engager dans une démarche climat-énergie intégrant les notions d'atténuation et d'adaptation d'être attentif à :

- LA CONSTITUTION D'UNE ÉQUIPE PROJET PLURIDISCIPLINAIRE,
- LA POSTURE DU BINÔME CHEF DE PROJET ET ÉLU RÉFÉRENT.

1. LA CONSTITUTION D'UNE ÉQUIPE PROJET PLURIDISCIPLINAIRE

Une équipe projet pluridisciplinaire de 5 ou 6 personnes par territoire composée d'élus, de techniciens, de responsables d'association, de chefs d'entreprise, prépare et organise les ateliers territoriaux.

La composition de l'équipe projet est un facteur essentiel de la réussite des démarches climat-énergie. Le choix des personnes doit notamment prendre en compte :

- **LEUR REPRESENTATION** de l'ensemble des champs concernés par la problématique étudiée.
- **LA BONNE ARTICULATION** entre les différentes échelles territoriales pour faciliter une lecture globale des enjeux, et le déploiement des actions.
- **LA MISE EN SYNERGIE** des ressources (moyens techniques, financiers, humains) nécessaires à la conception des chantiers (actions).
- **L'ASSOCIATION DES COMPÉTENCES ET LES MOYENS** utiles au pilotage des actions.
- **LES POINTS DE VUE COMPLEMENTAIRES** mais parfois aussi divergents permettent d'aller plus loin dans l'opérationnel de l'action et apportent de la transversalité.

2. LA POSTURE DU BINÔME CHEF DE PROJET /ÉLU RÉFÉRENT

Le binôme doit conjuguer deux attitudes qu'il est, a priori, difficile d'associer. La première repose sur des **qualités d'observation, d'analyse** et d'écoute bien connues de tous les acteurs en sciences sociales, la seconde plus singulière, cherche **à provoquer les changements souhaités.**

- **LES QUALITÉS** d'écoute et d'empathie ne suffisent pas. Il importe d'inventer avec les acteurs des situations nouvelles qui vont perturber les routines existantes, bousculer certaines idées reçues et susciter l'éclosion de nouvelles réflexions et actions. Certaines voies ne sont visibles que parce que celui qui accompagne montre les traces. L'accompagnement d'une démarche comme celle du programme SEAP_Alps nécessite d'être à la fois «dedans» et «dehors».
- **EST À PROSCRIRE :** la posture du gestionnaire, de l'exécutant, du maître d'œuvre, de l'ingénieur qui cherche à tout maîtriser.
- **EST À DÉVELOPPER :** la posture est destinée à faire exprimer un savoir, la mise en relation, l'assembleur qui regroupe les ressources et les acteurs, l'entrepreneur face aux risques éventuels (lève les freins).

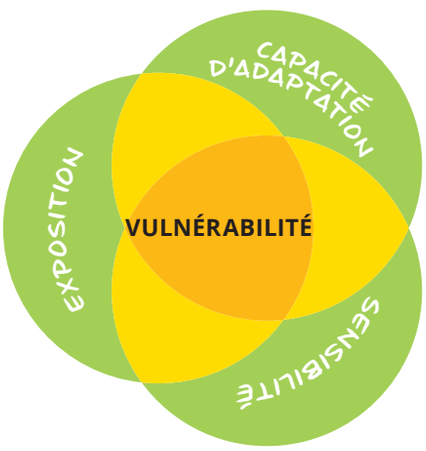
EN RÉSUMÉ...

LES PERSONNES QUI COMPOSENT L'ÉQUIPE PROJET DOIVENT AVOIR UNE OU PLUSIEURS DES CARACTÉRISTIQUES SUIVANTES:

- **Être, si possible, intéressées par une approche reliant les questions climatiques, énergétiques et économiques ;**
- **Disposer d'un carnet d'adresses permettant de mobiliser les différents acteurs à l'occasion des ateliers territoriaux et les ressources nécessaires à l'élaboration des actions ;**
- **Apporter une expertise spécifique pour compléter le diagnostic ;**
- **Être décisionnaire (élu) au niveau des acteurs impliqués, de la hiérarchisation des actions, des moyens disponibles...**

4. DÉTERMINER les ENJEUX

1. LA MARGUERITE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE



La marguerite du développement durable est un bon outil pour analyser un territoire.

Chaque cercle indique un axe d'exploration de la stratégie d'adaptation et permet de mesurer si le territoire :

- est exposé aux variables climatique, énergétique et économique (VAEE),
- est sensible aux VAEE,
- a des capacités d'adaptation.

Cette marguerite aide à faire ressortir les vulnérabilités du territoire et sa stratégie d'adaptation.

2. LA CHAÎNE D'IMPACT DU CHANGEMENT CLIMATIQUE ©RAEE, 2013

La chaîne d'impact permet de répondre à 2 paramètres de la marguerite (l'exposition et la sensibilité) et de cerner ainsi les principaux enjeux auxquels le territoire devra répondre.

L'outil « Chaîne d'impacts du changement climatique en Rhône-Alpes » est à remplir par les acteurs locaux. Ils indiquent les effets potentiels à venir que le changement climatique, croisé avec les autres changements socio-économiques attendus sur le territoire, pourrait provoquer à l'horizon 2030-2050.

Cette chaîne d'impact doit être complétée en atelier par un groupe de travail multi-thématique.

COMMENT REMPLIR LA CHAÎNE D'IMPACT ?

Pour aider le groupe à définir les changements contextuels et leur impacts, un certain nombre de paramètres peuvent être passés en revue, en répondant aux 3 questions suivantes :

- **Constatez-vous une évolution sur le territoire des paramètres de la liste p.9 ?** (augmentation / diminution)
- **Estimez-vous que les conséquences pour le territoire sont positives / négatives ?**
- **Quel niveau de prise de conscience avez-vous face à l'action ?** (conscient / action engagée)

Vous trouverez un exemple de chaîne d'impact en pages 10 et 11.

Liste des paramètres pouvant être impactés :

✳ CLIMAT

- Canicules / fortes chaleurs en été
- Enneigement (période et / ou niveau de neige)
- Catastrophes naturelles (inondations, mouvements de terrain, crues, feux de forêts ...)
- Sécheresse

✳ CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

- Nombre d'habitants
- Âge moyen de la population
- Développement économique
- Importations

✳ CONTEXTE ÉNERGÉTIQUE

- Dépendance du territoire aux énergies fossiles (consommation, importations)
- Dépense énergétique des ménages (transports, habitat)
- Développement des énergies renouvelables
- Emploi local lié à l'énergie (production, rénovation...)
- Contraintes réglementaires (3x20, SRCAE, PCET)

✳ ÉCONOMIE LOCALE

- Tourisme : fréquentation touristique en été
- Tourisme : fréquentation touristique en hiver
- Agriculture : gelées printanières/tardives
- Agriculture : maladies parasitaires, nuisibles
- Agriculture : rendement productions agricoles, sylvicoles, fourragères
- Agriculture : rendement production AOC et bio
- Agriculture : besoins en eau (irrigation)
- Industrie : santé financière des entreprises locales

✳ ÉNERGIE

- Consommation d'énergie dans les transports
- Consommation d'énergie dans le secteur résidentiel
- Consommation d'énergie dans le secteur tertiaire
- Consommation d'énergie dans le secteur industriel
- Recours à la climatisation en été
- Disponibilité de la biomasse (bois)
- Développement/production photovoltaïque
- Développement/production éolien
- Développement/production carburants renouvelables
- Développement/production hydraulique
- Projets de méthanisation

✳ URBANISME, AMÉNAGEMENT, HABITAT

- Travaux de rénovation énergétique des bâtiments
- Confort thermique et îlots de chaleur
- Coût de la maintenance des infrastructures routières
- Coût du traitement de l'eau (eau potable, eaux usées)
- Contraintes sur l'arrosage (espaces verts, jardins privés...)

✳ SANTÉ

- Alertes canicules
- Allergies respiratoires
- Fréquentation des services d'urgence en été pour cause de coups de chaleur et déshydratation
- Maladies cardiovasculaires
- Maladies respiratoires

✳ AIR

- Pics / alertes pollution
- Émissions de gaz à effet de serre

✳ FAUNE ET FLORE (BIODIVERSITÉ)

- Floraison et/ou fructification précoces
- Durée de la période de pollinisation des plantes
- Changement dans les dates de migration des oiseaux
- Apparition de nouvelles espèces végétales (ambroisie, forêt méditerranéenne)
- Disparation d'espèces (faune et flore)
- Prolifération d'espèces invasives, tropicales et de ravageurs
- Ressource forestière/biomasse
- Qualité des sols

✳ EAU

- Baisse des niveaux d'eau (rivières, lacs)
- Assecs
- Température des eaux
- Qualité des eaux

raee
RhônAlpEnergie Environnement

CHAÎNE D'IMPACT DU CHANGEMENT CLIMATIQUE : EXEMPLE

CONTEXTE CLIMATIQUE

AUGMENTATION DES TEMPÉRATURES

- Augmentation du risque d'incendie
- Décalage des saisons
- Augmentation des fortes chaleurs et canicules

MODIFICATION DU REGIME DE PRECIPITATIONS

- Crues éclair

Légende :
Exemples de relations de cause à effet
En bleu : Urbanisme
En orange : Agriculture
En rose : Santé et besoins essentiels

CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

DÉMOGRAPHIQUE

- Migration des populations rurales de montagne vers la plaine (augmentation)

ÉCONOMIQUE

- Économie tertiaire touristique avec une forte proportion de catégories socio-professionnelles de classes moyennes
- Déplacements domicile-travail importants vers les bassins d'emplois
- Urbanisation mal maîtrisée et développement de zones d'activités économiques

GOUVERNANCE

- Solidarité expérimentée (catastophes naturelles, conservation du patrimoine, d'activités et de filières économiques (laine, bio...))

IMPACTS sur les RESSOURCES

AIR/ATMOSPHÈRE

- Pollution à l'ozone en été
- Gaz à effet de serre

FAUNE ET FLORE ET PAYSAGE

- Floraison et fructification
- Banalisation des espèces
- Espèces invasives (ambroisie, moustique...)
- Dégradation paysages

EAU

Conflits d'usage et coût de l'eau

- Réserves en eau
- Température des eaux
- Qualité des eaux

SOLS / RISQUES NATURELS

- Pollution et érosion des sols
- Artificialisation des sols
- Dégâts sur les activités humaines lors de crues

IMPACTS sur l'HOMME et ses ACTIVITÉS

SANTÉ

- Allergies (ambroisie) et maladies à vecteurs
- Coups de chaleur et déshydratation
- Maladies cardiovasculaires et respiratoires

URBANISME, AMÉNAGEMENT, HABITAT

Aménagement / Bâtiments

- Dégradation de l'infrastructures liée aux événements crues
- Inconfort thermique
- Précarité énergétique

Transports

- Renforcement des mobilités et dégradation des infrastructures
- Fractionnement de l'espace par l'Autoroute très empruntée

Gestion de l'eau

- Diminution arrosage
- Coûts de traitement eaux potable et usée
- Gestion complexe des eaux pluviales

TOURISME

- Fermeture Stations de moyenne altitude
- Tension sur le tourisme d'eau
- Équipements touristique ne sont plus aux normes « sécurité / crues, énergie, ... »
- Perte d'attractivité

AGRICULTURE, ÉLEVAGE, SYLVICULTURE

Arboriculture

- Chutes de bourgeons (hivers doux, gelées tardives)
- Prolifération de maladies

Autres

- Diversification de l'agriculture
- Recherche de cultures moins consommatrices en eau
- Recherche de cultures énergétiques

INDUSTRIE

Production énergétique

- Baisse de rendement des centrales nucléaires en été (eau)
- Augmentation production photovoltaïque et chaleur « biomasse » (méthanisation)
- Climatisation en été

Autres industries

- Restrictions d'eau / augmentation des coûts
- Risques industriels liés aux catastrophes naturelles

CONTEXTE ÉNERGÉTIQUE

CONSOMMATION

- Dépendance aux énergies fossiles
- Augmentation du prix de l'énergie
- Marque dans le paysage (centrale nucléaire)
- Dynamique agricole « bio »
- Développement du numérique
- Bâti ancien dégradé

PRODUCTION

- Développement du solaire et éolien

RÉGLEMENTAIRE

- Objectifs 2020 (3x20), Grenelle ...

ENJEUX pour le TERRITOIRE

- Destination du foncier (ZA, agriculture, résidentiel...) et fonctionnement des écosystèmes (biodiversité, paysages, risques...)
- Maillage numérique et stratégie de production décentralisée d'énergie (réseau électrique)
- Organisation des mobilités
- Avenir des filières agricoles et touristiques (diversification, verdissement, réhabilitation économe en énergie de l'accueil touristique)
- Accès aux besoins essentiels (santé, logement décent, énergie, eau...) et compétences locales pour une économie verte (artisans, PME-PMI...)

COMMENT REMPLIR LA CHAÎNE D'IMPACT ? (SUITE DE LA PAGE 8)

Des liens sont possibles entre les différentes variables. Pour illustrer ces relations, des codes couleur ont été ajoutés dans l'exemple précédent.

✳ **Sur l'urbanisme** (en bleu)

Un territoire, exposé aux crues éclair et dont l'urbanisation est mal maîtrisée, sera vulnérable au niveau de ses infrastructures par exemple ou de ses équipements touristiques. D'où l'identification d'un **enjeu fort sur la destination du foncier et la gestion des risques.**

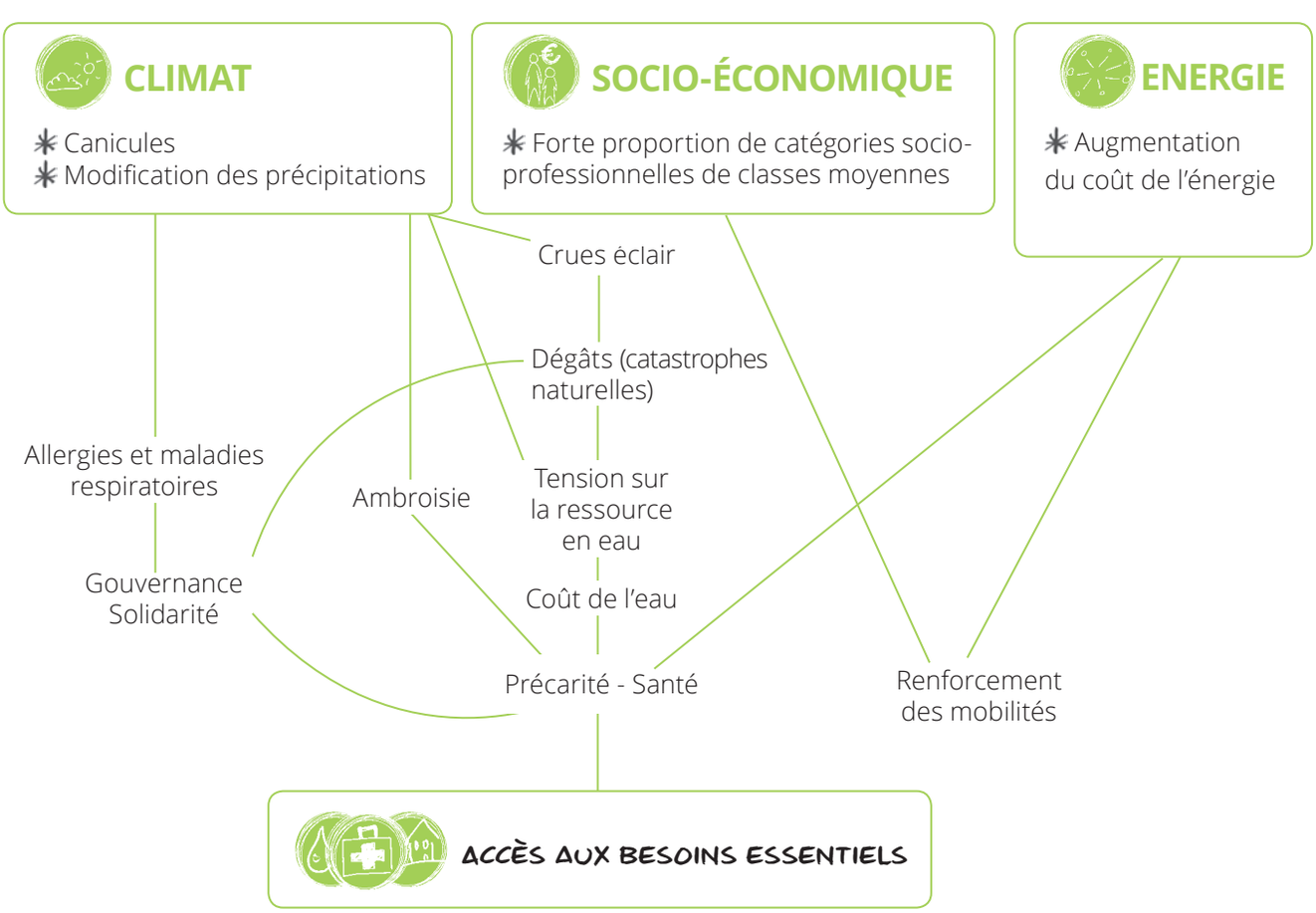
✳ **Sur l'agriculture** (en orange)

Un territoire, exposé à un décalage de saisons et dont la dynamique est tournée vers les circuits courts et l'agriculture bio est moins vulnérable car il pourra développer des atouts comme par exemple la diversification de l'agriculture ou l'augmentation de la production de biomasse. **L'enjeu fort pour ce territoire sera donc de penser en amont à l'avenir des filières agricoles.**

✳ **Sur la santé et les besoins essentiels** (en rose)

Un territoire, exposé à de plus importantes périodes de canicules et dont la population est déjà fragilisée par l'augmentation du coût de l'énergie, de l'eau et des problèmes de santé, sera encore plus vulnérable. Son objectif sera alors d'être vigilant sur l'accès de la population aux besoins essentiels (santé, logement décent, énergie, eau, ...).

EXEMPLE POUR LES ASPECTS SANTÉ ET BESOINS ESSENTIELS
(en rose sur la chaîne d'impact précédente)



5. ÉLABORER le PLAN d'ACTIONS

1. CONSTRUIRE LES ACTIONS

Dans le paragraphe 4 « Déterminer les enjeux », la chaîne d'impact a permis d'identifier les grands enjeux et les premières pistes d'action pour le territoire. L'objet de la phase suivante est de traduire ces résultats en actions opérationnelles.

La chaîne d'impact du changement climatique a mis en avant l'exposition du territoire aux variables climatique, énergétiques et économique (VAEE) et sa sensibilité aux mêmes VAEE. Les équipes projet peuvent utiliser la marguerite du développement durable (voir paragraphe 4 page 8) comme un **outil d'évaluation des pistes d'actions identifiées dans la chaîne d'impact et en proposer de nouvelles en utilisant la grille ci-dessous :**

	CE QU'IL FAUT SUPPRIMER	CE QU'IL FAUT AMÉLIORER	CE QU'IL FAUT CRÉER
AXE EXPOSITION	Les actions qui ne permettent pas de réduire l'exposition aux VAEE	Les actions engagées qui permettent de réduire l'exposition aux VAEE	Proposer des actions qui ne sont pas faites et qui contribuent à réduire l'exposition aux VAEE
AXE SENSIBILITÉ	Les actions qui contribuent à rendre le territoire plus sensible aux VAEE	Les actions engagées qui permettent de réduire la sensibilité aux VAEE	Proposer des actions qui ne sont pas faites et qui contribuent à rendre le territoire moins sensible aux VAEE
AXE CAPACITÉ D'ADAPTATION	Les actions qui freinent la capacité d'adaptation du territoire	Les actions engagées qui permettent d'augmenter la capacité d'adaptation du territoire	Les actions qui permettent d'augmenter la capacité d'adaptation du territoire

OUTIL

Pour vous donner des idées d'actions possibles, vous pouvez vous référer à la liste élaborée conjointement par tous les partenaires du projet européen SEAP_Alps sur les secteurs du bâtiment, de l'éclairage public, de l'industrie, du transport, de la production locale d'électricité, des réseaux de chaleur et d'autres secteurs comme la qualité de vie ou l'adaptation au changement climatique.

Cette liste de 106 fiches actions est disponible sur le site internet du projet www.seap-alps.eu.

Vous trouverez un exemple de fiche d'action en annexe n° 5 p.41.

2. HIÉRARCHISER LES ACTIONS

Afin de hiérarchiser les actions issues de la phase 1 « Construire les actions », il est proposé d'utiliser le tableau suivant en répondant aux 2 questions :

✳ EST-ELLE STRATÉGIQUE ?

• A-t-elle un impact direct sur la réduction de la consommation des ressources ? (1pt)
• Peut-on mutualiser les ressources (publiques/privées) ? (1 pt)
• Peut-on créer de la valeur ajoutée (économique, sociale), compatible avec le développement durable ? (1 pt)

✳ QUELLES SONT SES CONDITIONS DE RÉUSSITE ?

• A-t-on un porteur de projet ? Est-ce faisable techniquement ? Quelles pourraient être les difficultés rencontrées ? Et les solutions envisagées ?
On a toutes les conditions réunies : porteur, techniques, solutions (3 pts) ; on a certaines conditions (2 pts) ; on a peu de conditions (1 pt).

	EST-ELLE STRATÉGIQUE ?	QUELLES SONT SES CONDITIONS DE RÉUSSITE ?	TOTAL DES POINTS	CLASSEMENT	ACTIONS EN COURS OU À PÉRENNISER	PORTEUR(S) DE L'ACTION (collectivité, associations, habitants, ...)	PERSONNES RESSOURCES
	De 1 à 3 points	De 1 à 3 points	/6				
	ENJEU N°1 : XXXXX						
ACTION N°1	Impact : 1 Valeur ajoutée : 1 Mutualisation : 1	Porteur : 0 Ressources : 1 Pbs techniques : 1	3 + 2 **5 pts**	**3e**			

Indiquer le nombre de points dans les colonnes « Stratégique » et « Conditions de réussite ». Faire la somme des points dans la colonne « Toral des points » et réaliser le classement de toutes les actions (si manque de temps : a minima les 5 premières).

POINT DE VIGILANCE

Les actions ayant un total de 3 en « Stratégique » mais globalement n'étant pas prioritaires sont conservées pour mémoire dans le tableau de bord (suivi) pour que sa mise en œuvre soit rediscutée au prochain bilan d'avancement (souvent le cas pour des actions liées à l'adaptation dont la mise en œuvre est souvent sur le long terme).

Ce tableau peut être rempli lors d'ateliers regroupant les partenaires locaux ou citoyens de la collectivité. Un sous-groupe par enjeu remplira un tableau.

LES OBJECTIFS DES SOUS-GROUPES SONT :

✳ **DE DISCUTER/ÉCHANGER** avec les différents acteurs du territoire afin de définir le plus précisément possible des pistes d'actions ;

✳ **D'AVOIR,** à la fin de l'atelier, **UNE HIÉRARCHISATION** des pistes d'actions.

SCHÉMA SYNTHÉTIQUE D'UNE ACTION

Une fois les actions hiérarchisées, il est possible de les synthétiser et de les préciser sous forme graphique avec les outils présentés en pages suivantes.

EXEMPLE

PAYS DE MAURIENNE

Le Pays de Maurienne a organisé son 2ème atelier le 20 mars 2015 pour hiérarchiser les actions identifiées lors de la 1re phase. Les participants au forum étaient répartis autour de 5 groupes de travail thématiques : l'agriculture, la rénovation des bâtiments existants, le changement climatique, le développement des énergies renouvelables et la mobilité pour les touristes et habitants.

Sur le thème de l'agriculture par exemple, les actions étaient les suivantes :

- **Réduire le morcellement du foncier (agriculture et forêts)**
- **Irriguer les terres agricoles**
- **Diversifier l'agriculture et développer les circuits courts**
- **Développer les énergies renouvelables, notamment le photovoltaïque, le bois énergie et la méthanisation**
- **Observer et quantifier les alpages dévastés par les campagnols.**

Ces actions ont été ensuite hiérarchisées en répondant aux questions suivantes :

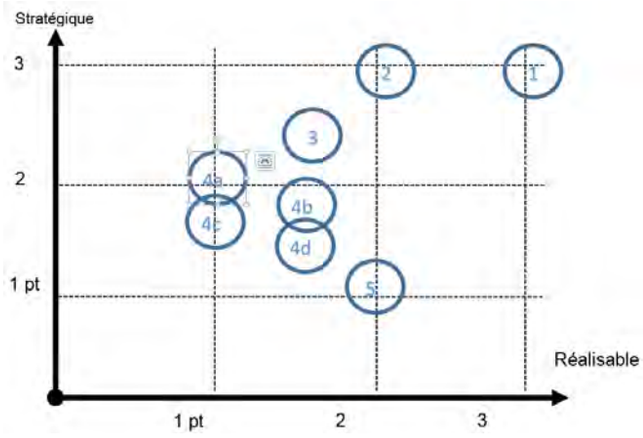
1. Est-elle réalisable ?

- **A-t-on un porteur de projet ?**
- **Est-ce faisable techniquement ?**
- **A-t-on des solutions ?**

2. Est-elle stratégique ?

- **A-t-elle un impact direct sur les enjeux identifiés ?**
- **Peut-on mutualiser des ressources (publiques/privées) ?**
- **Peut-on créer une valeur ajoutée (économique, sociale) compatible avec le développement durable ?**

Pour chacun des 5 grands thèmes, le Pays de Maurienne a ensuite obtenu ce type de graphique, qui permet de visualiser et hiérarchiser les actions :



À l'issue de ce forum, le territoire a ainsi pu dégager 23 actions considérées comme les plus réalisables et les plus stratégiques.

COMMENT FORMALISER LES DIFFÉRENTS ÉLÉMENTS DES PISTES D'ACTION ?
À QUELLES QUESTIONS RÉPONDRE ?

EXEMPLE : SAINT-MARTIN-D'URIAGE

ENJEU N°2 : RÉDUIRE LES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS PUBLICS ET PRIVÉS ; DÉVELOPPER LES ÉNERGIES RENOUVELABLES

IDÉES DE RESSOURCES ?

HUMAINES

- Organismes : ADEME, AGEDEN,
- Habitant ou technicien expert,
- Habitant ayant déjà fait des travaux

TECHNIQUES

- Soirée thermographique AGEDEN, prêt thermokit, Familles À Énergie Positive,
- Lieu d'informations géré par habitant sur site internet mairie avec forum ou FAQ et un modérateur

FINANCIÈRES

- Aides de l'État, ...

ACTION 2.3

METTRE EN PLACE UN PROGRAMME DE SENSIBILISATION DES HABITANTS SUR LA RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE

RÉSULTAT(S) TANGIBLE(S) ATTENDU(S)

« ON A RÉUSSI SI… » (LIVRABLE FINAL)

- Réduction des consommations d'énergie,
- Adopter des éco-gestes

PROBLÈMES À RÉSOUDRE SOLUTIONS ENVISAGÉES

COMMENT INCITER LES PERSONNES À RÉALISER DES TRAVAUX DE RÉNOVATION, D'ISOLATION ?

- Solution : lors des déclarations préalables fournir l'ensemble des infos (lien sites internet Ademe, Ageden...)
- Solution : visite chez des particuliers volontaires = partage d'expériences

QUELS ACTEURS ?

MOA

- Comité de hameau avec thématique énergie pour relancer la dynamique + aide au départ de la commune pour impulser cette dynamique
- Groupe d'habitants volontaires = intervention ponctuelle
- Syndic de copropriété avec propriétaires, locataires afin de passer à une phase collective

MOE

- Propriétaires et locataires, ...

MUA

- Propriétaires et locataires, ...

DIMENSION STRATÉGIE ENJEUX AUXQUELS ON RÉPOND

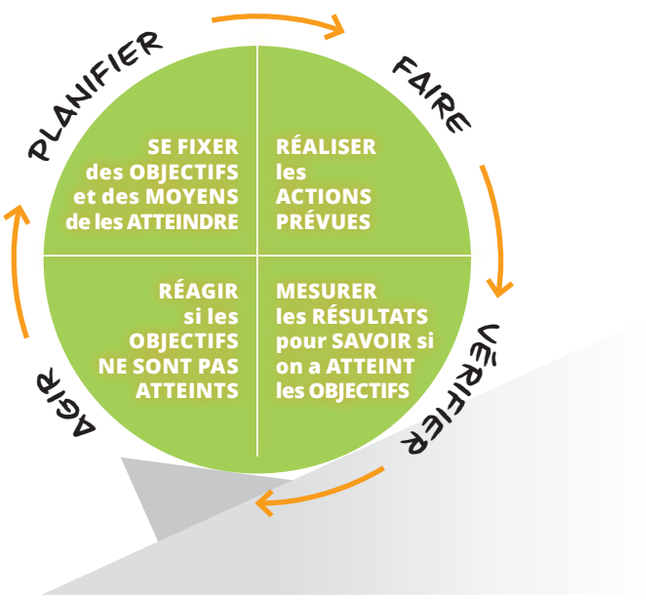
- Diminution des consommations d'énergie,
- Amélioration de l'habitat

5. ÉLABORER LE PLAN D'ACTIONS

6. POURSUIVRE et AMÉLIORER la DÉMARCHE

1. CONTEXTE

L'évolution constante des politiques publiques, des projets, des méthodologies ou technologies, des services ainsi que des compétences des collectivités nécessitent d'ajuster leurs stratégies et actions.
C'est sur ce constat d'évolution, que s'appuie le principe d'amélioration continue schématisé ci-dessous par la roue de Deming* :



Le schéma visualise **une démarche qui a pour but d'*apporter une amélioration de la situation initiale et des méthodes de travail par la mesure <u>des avancées</u> de l'évolution des projets ou des politiques publiques au fil du temps.***

Afin qu'une telle stratégie puisse exister, il est indispensable de mesurer l'état d'avancement des actions (suivi), d'évaluer les effets, les avancées produites par le projet (ex : plan d'actions) : les moments de restitution et de discussion autour des résultats de l'observation, du suivi et de l'évaluation sont utiles pour se fixer de nouveaux objectifs d'amélioration.

Ainsi, les recommandations préconisées lors de ces moments devront être prises en compte et réintroduites dans le processus de mise en œuvre : c'est ce que l'on appelle la **réingénierie.**

La particularité de la démarche réside dans le fait que :

- d'une part on renforce la notion de l'utilité de l'observation, du suivi et de l'évaluation,
- d'autre part, ces dispositifs de suivi et d'évaluation ne sont pas traités comme des actes isolés et ponctuels mais comme des éléments faisant partie d'un processus intégré et permanent permettant de renforcer et rendre plus efficaces les actions de la collectivité.

* La roue de Deming est une illustration de la méthode de gestion de la qualité dite PDCA (Plan-Do-Check-Act = planifier-faire-vérifier-agir). Son nom vient du statisticien William Edwards Deming.

2. ÉTAPES CLÉS DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'ACTION

Pour la mise en place d'un processus d'amélioration continue, il existe une démarche à suivre avec les étapes suivantes :

1. POLITIQUE D'AMÉLIORATION CONTINUE

La direction de la collectivité territoriale devra s'engager et donner les principes généraux qu'elle voudra fixer à l'avenir en s'appuyant sur la démarche. Cette politique reflètera **l'engagement de la direction** et devra être **communiquée aux agents** de la collectivité, voire aux différents partenaires, qu'ils soient institutionnels ou non.

L'atelier territorial n°3 (voir calendrier en page 6) devra déterminer :

- les pilotes/porteurs potentiels de projet/actions,
- les ressources humaines, techniques et financières (exemple en page 16)

2. DOMAINE D'APPLICATION

La direction devra **valider** précisément les **périmètres de la démarche.**

3. ANALYSE

Cette étape est un travail d'analyse des actions/projets thématiques retenus dans le champ de la démarche. On déterminera pour chaque action/projet un **état des lieux initial avec un indicateur de résultat.**

4. DÉFINITION DES OBJECTIFS

Cette étape est cruciale, elle est le cœur du système de management puisqu'elle va lister les étapes de réalisation et les résultats des projets conduits = définition des cibles/ambitions précises chiffrées à atteindre au regard des objectifs fixés par la démarche, préparant ainsi l'évaluation.

Par exemple :
Améliorer la qualité de l'air (politique) : réduire le CO_2 (objectif) de x % (cible)
Ces cibles/ambitions chiffrées devront être assorties d'un calendrier précisant les délais à respecter pour les atteindre et de critères internes pour le suivi des actions menées.

Le projet peut ne pas être conforme aux ambitions fixées. La démarche d'amélioration continue doit alors :

- décrire la non-atteinte de l'ambition,
- donner un délai pour y remédier,
- donner une solution à brève échéance en définissant d'autres actions.

EN SYNTHÈSE

Le programme comprendra pour le périmètre retenu :

- **la liste des objectifs,**
- **la liste des cibles et les actions mises en œuvre pour atteindre la cible,**
- **le calendrier de réalisation (sur 2-3 ans),**
- **l'organisation des ressources humaines et financières et les responsabilités des personnes : Qui fait quoi ? Comment ? Avec quel délai ?**

5. MISE EN ŒUVRE ET FONCTIONNEMENT, SUIVI

Il s'agira d'analyser les actions / projets et leurs impacts détectés par des revues de projet et de s'assurer qu'ils sont menés comme prévu initialement. Les non-conformités devront être détectées et des actions correctives seront menées.

6. REVUE DE PROJET INTERNE

Un système de management évolue constamment et l'on doit suivre cette évolution. Il devra donc être mesuré, et amélioré périodiquement.

Pour cela, une démarche spécifique est nécessaire.

Il s'agit d'une **revue de projet dont les principales fonctions seront d'apprécier l'efficacité de la stratégie d'amélioration continue, d'en découvrir les éventuels points faibles et de les corriger.**

Il est nécessaire qu'**une personne anime l'ensemble des actions en cours** et ait une vision globale de l'avancée des actions : suivi des indicateurs, respect des délais, crise / problème, mise en place d'actions correctives.

C'est une instance technique transversale qui **peut se réunir 2 fois par an.**

Si les élus sont d'accord, une **instance participative mixte** élu / technicien / citoyen, de type « comité de suivi et d'évaluation » peut aussi faire les revues de projet.

7. REVUE DE DIRECTION

Il est nécessaire d'avoir le niveau politique dans la revue de direction qui statue et qui oriente une fois par an. Dans les petites collectivités, elle peut être regroupée avec la revue interne.

La revue de direction vérifiera si l'on a atteint les objectifs fixés. Elle décidera de lignes directrices importantes : si on agrandit le périmètre ou on le réduit, si on revoit les objectifs et les cibles après analyse. Elle discutera des améliorations possibles et elle déterminera et/ou validera les nouvelles actions et mesures qui permettront de remédier aux non-conformités.

Ensuite, elle mettra à jour la stratégie d'amélioration continue, ce qui bouclera le processus.

POINT DE VIGILANCE

POURQUOI SUIVRE ET AMÉLIORER UNE DÉMARCHE ?

- **Tout système structuré a tendance à se détériorer ;**
- **L'état d'une collectivité et d'un territoire change continuellement et la stratégie d'amélioration continue doit prendre en compte ces changements ;**
- **Si la stratégie d'amélioration continue n'est pas suivie, elle perd vite de son efficacité.**

AMÉLIORATIONS

À QUELLES QUESTIONS RÉPONDRE POUR AMÉLIORER LE PLAN D'ACTIONS ?

- **Qu'est-ce qui a été réalisé = cibles + lien avec indicateurs de réalisation ?**
  (voir fiche chantier p.21)
- **Comment ça a pu influencer ou régler en partie = impacts du projet + lien avec indicateurs d'évaluation ?**
  (voir fiche chantier page suivante)
- **Le temps nécessaire pour arriver à ces livrables, l'énergie dépensée et les efforts réalisés (le coût ?)**
- **Qu'a-t-on appris ?**
  Qu'est-ce qu'on peut améliorer ?

FICHE CHANTIER (ACTION)

Titre du chantier (action) : .....

Territoire/zone concernée : .....

Nom du rédacteur : ..... Date de rédaction de la fiche : .....

		OUI / NON	COMMENT ?
1	Enjeux auxquels le chantier répond (pertinence du chantier)		
2	Résultats attendus du chantier (le changement que l'on veut produire à la fin de l'action)		Objectif final : ..... Impacts sur le dérèglement climatique : .....
3	Étapes clés de la mise en œuvre du chantier		
4	Implication des acteurs clés du chantier ✳ maîtrise d'ouvrage : ..... ✳ maîtrise d'œuvre : ..... ✳ bénéficiaires :		
5	Ressources : ✳ humaines : ..... ✳ techniques : ..... ✳ financières :		
7	Calendrier de mise en œuvre		
8	Les risques associés au chantier (Freins ? Leviers ?)		
Suivi et évaluation du chantier ✳ **Indicateur de réalisation :** ✳ Délai ✳ Objectif chiffré ✳ **Indicateur d'évaluation :** ✳ Délai ✳ Objectif chiffré			

Indicateur de réalisation : Comment peut-on mesurer l'état d'avancement des différentes étapes ?
Indicateur d'évaluation : Quels changements attendez-vous à la fin des différentes étapes réalisées ? Comment peut-on les mesurer ?

8. RÉDIGER L'ACTION

Lorsque chaque action est suffisamment détaillée, que les indicateurs de suivi et d'évaluation sont identifiés, il est possible de rédiger la fiche action ou fiche chantier qu'on maintiendra à jour tout au long de l'opération.

9. POUR ALLER PLUS LOIN : LE DLI (DIAGRAMME LOGIQUE D'IMPACT)

Pour les collectivités souhaitant aller plus loin dans le suivi de leur programme d'actions, un autre outil est disponible : **le diagramme logique d'impact.**

C'est un schéma qui illustre comment le projet ou le programme évalué est censé atteindre ses résultats à court et à long terme. Il permet d'avoir une vision des impacts attendus, de l'incidence du programme sur le dérèglement climatique.

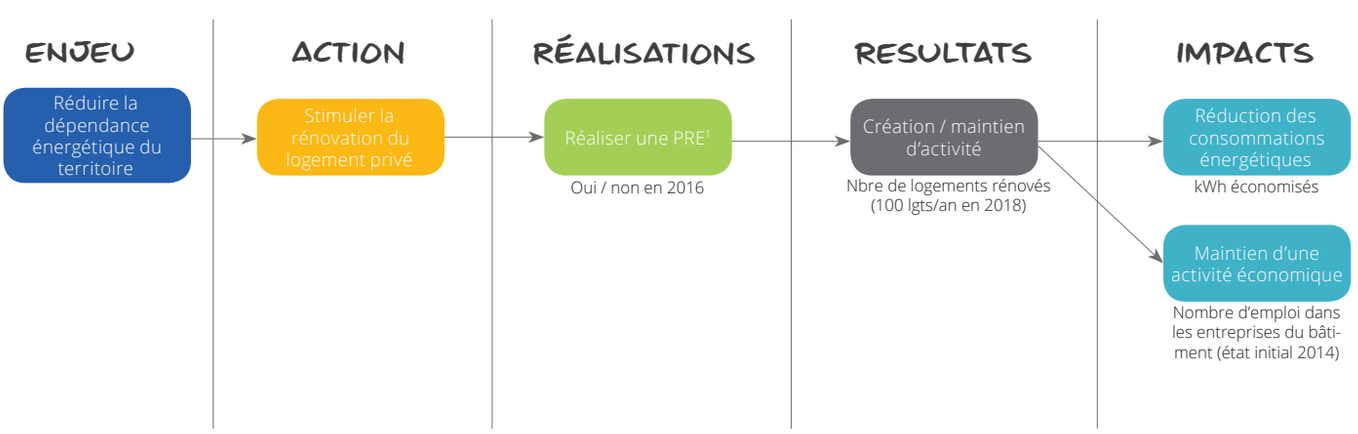
Plus précisément, ce schéma recherche les liens entre (voir l'exemple en annexe ci-après) :

ACTION > RÉALISATIONS > RÉSULTATS > IMPACTS

Il donne une vision globale du projet/programme et de l'ensemble des actions (pour des présentations à des élus par exemple).

EXTRAIT

DU DIAGRAMME LOGIQUE D'IMPACT DE LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DU TRIEVES (cf annexe 6 p42)



[1] Plateforme de rénovation énergétique

7. CONCLUSION

Ainsi, l'objectif du dispositif était de proposer une démarche opérationnelle, simple à mettre en œuvre et permettant aux collectivités d'engager assez rapidement et avec des moyens limités une démarche énergie climat.

L'approche se voulait intégratrice et participative (ateliers territoriaux), en appréhendant d'emblée les problématiques abordées sous l'angle des dynamiques économiques.

Au niveau des actions proposées, le projet européen SEAP_Alps a permis aux territoires de hiérarchiser les actions stratégiques et faisables autant sur les questions de la réduction des émissions de gaz à effet de serre que de l'adaptation aux effets du changement climatique.

LES PRINCIPALES ACTIONS RETENUES PAR LES TERRITOIRES PILOTES SONT:

- LA RÉNOVATION DES BÂTIMENTS
- LA SENSIBILISATION DES HABITANTS AUX ÉCONOMIES D'ÉNERGIE
- LE DÉVELOPPEMENT DES PÔLES DE SERVICES, DES CIRCUITS COURTS
- LA VALORISATION DES INITIATIVES LOCALES (ÉCHANGES DE SERVICES, ...)
- LE DÉVELOPPEMENT DES ÉNERGIES RENOUVELABLES
- LA PRÉSERVATION DE LA RESSOURCE EN EAU
- L'ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE DES ACTIVITES TOURISTIQUES
- L'AMÉLIORATION DE LA MOBILITÉ DURABLE

Ces actions ont fait l'objet d'échanges avec les autres territoires européens en fin de projet européen à Munich en mars 2015 (cf photo ci-dessus : M.Fraise, élu de la COPLER (42) a reçu un prix, à cette occasion, pour la démarche engagée par la COPLER). Vous pouvez retrouver leur synthèse sur le site : http://seap-alps.eu/hp4249/Bilan-du-projet-SEAP-Alps.htm

Par ailleurs, RAEE et l'AGEDEN ont fait appel à un prestataire extérieur pour évaluer le dispositif mis en place auprès des collectivités pilotes. L'analyse a mis en avant l'utilité de la chaîne d'impact pour croiser les enjeux de manière simple et rapide. Dans l'ensemble, les outils développés dans ce projet européen ont permis de faciliter les échanges et d'organiser les différentes étapes de la démarche.

Néanmoins, une démarche n'est pas une succession d'outils, aussi **un territoire qui souhaite mettre en place un plan d'actions doit affirmer une volonté politique forte, impliquer largement les acteurs locaux et prendre le temps de la maturation.**

Ainsi, nous espérons que ce guide issu des retours d'expériences du projet européen SEAP_Alps, vous donnera une base méthodologique et des conseils permettant de mener à bien vos démarches climat-énergie vu comme des projets de territoire dans le sens où elles intègrent également les aspects socio-économiques.

ANNEXES

Annexe 1 : Feuille de route de la démarche p.25
Annexe 2 : Constitution des ateliers, modèles de courrier p.31
Annexe 3 : Guide d'animation des ateliers p.33
Annexe 4 : Chaîne d'impact du changement climatique : modèle p.36
Annexe 5 : Liste de fiches actions, exemple p.38
Annexe 6 : Exemple d'un arbre logique p.42
Annexe 7 : Modèle de cahier des charges du projet à évaluer p.44

FEUILLE DE ROUTE DE LA DÉMARCHE

Les tableaux suivants proposent des activités préparatoires aux 3 étapes du dispositif : enjeux (étape 1 p.26), hiérarchisation des actions (étape 2 p28) et définition du programme d'actions (étape 3 p.30).

Ces activités sont à réaliser par le ou les animateurs (dans notre cas RAEE, AGEDEN, ASDER et ALEC42) qui accompagnent les territoires.

Pour rappel chaque session inter-territoriale (elle regroupe les différents territoires engagés dans la démarche) d'une journée est organisée en 2 parties (voir page 6) :

- Matin : partie théorique en plénière avec l'équipe projet et les territoires,
- Après-midi : partie de mise en pratique des outils présentés le matin en sous-groupes (1 sous-groupe/ territoire).

ÉTAPE 1 Définir les enjeux	ACTIONS	RESPONSABLE INTERVENANTS (indiquer les initiales des responsables mobilisés)	DÉLAIS	LIVRABLE
PRÉPARATION À FAIRE PAR L'ANIMATEUR DU TERRITOIRE (1 par territoire)	PRÉ-DIAGNOSTIC - Envoi de la grille d'appréciation (voir p35) + relance téléphonique - Retour avant la session pour analyse par l'animateur - préparation des informations régionales (données OREGES, Climat, socio-économiques,...)			Pré-diagnostic enrichi par l'animateur
SESSION 1 : DÉFINIR LES ENJEUX « construire une représentation de la dynamique de développement de mon territoire sous l'influence des variables climatique et énergétique »	MODULE 1 (partie théorique) 9h – accueil (Nom sur chevalet) 9h30/12h00 • (30 min) Présentation du dispositif • (1h30) Présentation du contexte global, tendances régionales et quelques objectifs régionaux, « savoir répondre à la question : sous quelles influences est votre territoire ? » : 3 exposés (3 x 15 min) : (Climat, Situation Région, Economie) + questions/réponses (3 x 15 min) • (30 min) Questions débat : Niveau de connaissance : Premiers signes de changement. Quel est le principal poste de GES ? Quels sont pour vous les principaux facteurs de changement ? Quels liens d'influence voyez-vous entre ces facteurs de changement ? • (15min) Les systèmes territoriaux sous l'influence des variables climatique et énergétique (sur base d'un exemple fictif)	Animateur : Maître du temps :		Chaîne d'impact = Représentation partagée de la dynamique de développement du territoire sous l'influence des variables climatique énergétique et socio-économique : enjeux prioritaires Profil OREGES (http://oreges.rhonealpes.fr/fr/donnees-territoriales.html)

	MODULE 2 (mise en pratique) **14h00/17h00** • (15min) Apport de données énergie climat par l'animateur • (1h30) Travaux pratiques sur l'utilisation de la chaîne d'impact : est-ce que mon territoire est particulièrement sous l'influence des variables climatique / énergétique / économique ? • (15min) Rédaction de la chaîne d'impact du territoire • (1h00) Préparation de l'atelier territorial dont l'objectif est de valider le diagnostic (chaîne d'impacts) et d'identifier quelques actions clés déjà menées - choix d'acteurs clés, planning de contacts, - animation de l'atelier. **17h00/17h30** • (3*10 min) restitution par les rapporteurs (1/territoire)			**Pré-diagnostic enrichi par le coach**
PRÉPARATION À FAIRE PAR L'ANIMATEUR	Chaîne d'impact (à mettre au propre)	Territoire		
ATELIER 1				**Diagnostic et enjeux du territoire validés**

ÉTAPE 2 Définir et hiérarchiser les actions	ACTIONS	RESPONSABLE INTERVENANTS (indiquer les initiales des responsables mobilisés)	DÉLAIS	LIVRABLE
PREPARATION A FAIRE PAR L'ANIMATEUR	Inventaire rapide des actions en relation avec le sujet / à demander au territoire			
SESSION 2 : ÉLABORER UNE VISION PARTAGÉE DE L'ACTION À CONDUIRE	**MODULE 1** (partie théorique) **9h** – accueil (Nom territoire sur chevalet) **9h30/12h30** • 9h30 – 10-45 : Tour de table : nom/fonction (5 min) Synthèse des principaux enjeux identifiés par les territoires **11h00 – 12h30** Exemples d'actions qui ont un impact positif sur les ressources : air, eau…, sur les activités humaines (segmentation montagne, rural, périurbain…), les actions structurantes et initiatrices ou retour d'expérience – ex : agriculture (Le Mené + méthanisation et économie circulaire) ; déplacement et tourisme ; bâtiments (CEP, PPP,…) **MODULE 2** (mise en pratique) **14h00/17h00** • 14h00 – 14h30 : équipe projet seule Type d'actions que le territoire a envie d'engager, soit en partant d'une feuille blanche, soit en leur fournissant une liste d'actions (voir annexe 5 p38 à 40), soit en venant avec leur liste.			**Positionnement du territoire / des priorités et des choix d'actions prioritaires** Choix de portefeuille d'actions stratégiques (10 à 15 actions) hiérarchisées (en fonction de critères stratégiques et faisables), tenant compte de l'échelle de temps (court, moyen, long terme)

	• 14h30 – 15h30 : 1 animateur / territoire Les aider à choisir les actions, faire le lien entre la piste d'action et le problème et revenir à la chaîne d'impact - prendre une action en exemple et expliquer pourquoi cette action : mesurer avec eux si cette action est stratégique. Identification de son degré de faisabilité : définition des MO (maîtrise d'ouvrage), MOE (maîtrise d'oeuvre) et MUA (usagers) et voir s'ils sont mobilisables (voir exemple p16 et 17) et à récupérer à 16h30) 15h30 – 16h30 : Plénière Restitution des travaux des territoires (10 à 12 min / territoire) Identification des livrables : résultats attendus tangibles 16h30 – 17h00 : plénière Méthodologie de l'atelier + Mobilisation des acteurs en capacité de se mobiliser pour réaliser les actions + Préparation des différentes étapes et comment on produit ce livrable			
PRÉPARATION À FAIRE PAR L'ANIMATEUR	Choix d'actions prioritaires (à mettre au propre)	Territoire		
ATELIER 2				**Choix d'actions prioritaires validés**

ETAPE 3 Élaborer le plan d'action	ACTIONS	RESPONSABLE INTERVENANTS (indiquer les initiales des responsables mobilisés)	DÉLAIS	LIVRABLE
PRÉPARATION À FAIRE PAR L'ANIMATEUR				
SESSION 3 : CONSTRUIRE LA TRAJECTOIRE SOUHAITÉE	MODULE 1 (partie théorique) 9h30/12h30 • 9h30 – 12h00 : Débriefing, échanges, tour de table : quels sont les acquis et les bénéfices, et la valeur de ces acquis ? Quels sont les manques liés à l'ingénierie ? Comment les territoires se projettent, et après ? (20'/territoire) Fiches chantier (actions) - voir page 21 MODULE 2 (mise en pratique) 14h00/17h00 Revisiter son programme d'actions, donner une vision globale du projet/programme et de l'ensemble des actions (voir l'arbre logique annexe 6 p.42) Cahier des charges type de l'évaluation (annexe 7 p.44)			**Trajectoire de développement à court, moyen et long terme intégrant indicateurs/livrables**
PRÉPARATION À FAIRE PAR L'ANIMATEUR	Trajectoire de développement (à mettre au propre)			
ATELIER 3				**Trajectoire de développement validé**

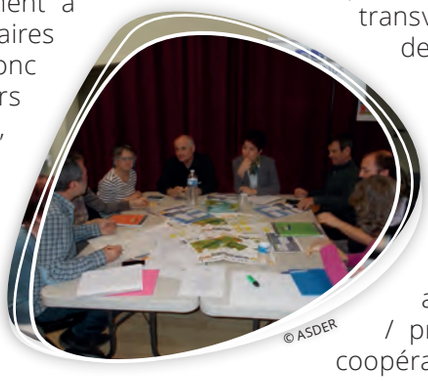
CONSTITUTION DES ATELIERS

Il s'agit là d'organiser l'information et l'association des acteurs locaux à l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'action.

POURQUOI PLANIFIER UNE DÉMARCHE PARTICIPATIVE ?

L'animation d'une démarche participative vise à **assurer l'engagement « collectif » puis « individuel »** des différents acteurs dans l'élaboration du plan d'action puis la réalisation des actions dont ils seront porteurs.

La principale réponse à apporter au changement climatique est de l'ordre de l'éducation et de la culture. Les actions à engager tant au plan des acteurs publics qu'économiques impliquent un ajustement des comportements de chacun.
D'autre part, près de la moitié des émissions de gaz à effet de serre découle de décisions prises dans la sphère familiale, essentiellement à travers le chauffage, les choix alimentaires et le transport individuel. On doit donc toucher tant les acteurs des secteurs économiques du tertiaire, de l'habitat, de l'industrie, de l'agriculture, des transports, des services publics et de l'enseignement… que la population.


© ASDER

L'animation **d'ateliers de travail, en réunions ouvertes aux acteurs du territoire et à la population,** permettra de partager et d'enrichir le diagnostic et préparer un plan d'actions qui sera engagé par chacun des acteurs. Les ateliers pourront être articulés avec les commissions mises en place dans d'autres démarches de territoire.

ORGANISER LES ATELIERS DE TRAVAIL

Une communication dans la presse locale couplée d'un envoi de courrier (voir modèle de courrier ci-après) ou courriel individualisé doit permettre d'associer tous les volontaires à l'élaboration du plan d'actions.

Le panel de participants idéal doit être transversal tant sur les catégories de participants (acteurs socio-économiques, élus, population…) que sur les thématiques représentées (logements / bâtiments / commerce / tourisme / industrie / déplacements et transports / espaces verts et agriculture / achats, consommation et déchets / production d'énergie / éducation / coopération décentralisée…).

La collectivité pourra faire aussi appel à un ou deux spécialistes de la question climatique et énergétique, voire d'un enjeu spécifique et important pour le territoire (exemple : chambre d'agriculture, Syndicat des eaux…).

On peut prétendre travailler en participation dès 15 à 20 personnes environ réunies en ateliers.

MODELES DE COURRIER

✳ PREMIER COURRIER EN AMONT DU PREMIER ATELIER

Madame, Monsieur,

La communauté de communes est engagée, depuis XXX, comme territoire pilote, dans une démarche expérimentale portée par l'AGEDEN et Rhônalpénergie-Environnement. L'objectif est d'accompagner les communes à construire un plan d'actions en faveur de l'énergie et du climat dans une approche transversale alliant l'économie et l'environnement.

Issu du projet européen SEAP_Alps, ce dispositif doit permettre, à partir d'un diagnostic de territoire élaboré par les acteurs locaux, d'aboutir à un projet de territoire partagé (programme d'action) et adapté aux problématiques de la communauté de communes.

Dans ce cadre, la commune sollicite les acteurs du territoire à venir participer à des ateliers territoriaux organisés à la communauté de communes.

La démarche, qui se déroulera jusqu'à XXX, nécessite l'engagement à participer à trois ateliers (environ 2h/atelier).

Venez partager votre vision du territoire pour en dégager les principaux enjeux et définir ensemble des actions prioritaires pour la communauté de communes.

Le premier atelier se déroulera le XXX à XXX.

Plus de renseignements et inscriptions :

Service environnement XXX

mail XXX

Comptant sur votre implication nous vous prions de croire, Madame, Monsieur, en l'assurance de nos cordiales salutations.

✳ DEUXIÈME COURRIER SUITE AU PREMIER ATELIER

Madame, Monsieur,

La collectivité remercie celles et ceux qui ont pu se rendre au premier atelier territorial SEAP_ALPS qui s'est déroulé le XXX et vous invite à venir participer aux 3 prochains ateliers qui se tiendront les :

XXX (date, heure, lieu) : définition des pistes d'actions prioritaires,

XXX (date, heure, lieu) : réflexion sur leur mise en œuvre : résultats attendus, personnes ressources…,

XXX (date, heure, lieu) : construction du programme d'action

Cette démarche basée sur l'interaction entre les acteurs a pour ambition de construire une méthodologie reproductible sur d'autres territoires. Elle encourage l'engagement de tous les citoyens pour la définition d'une trajectoire de développement partagée et adaptée aux problématiques de la collectivité.

Venez partager votre vision du territoire et définir les actions prioritaires pour la collectivité.

Plus d'information sur le projet SEAP_ALPS : seap-alps.eu (en français également)

Plus de renseignements et inscriptions aux ateliers :

Service environnement XXX

mail :

Comptant sur votre implication nous vous prions de croire, Madame, Monsieur, en l'assurance de nos cordiales salutations.

GUIDE D'ANIMATION DES ATELIERS

ANIMATION ATELIER 2 DU XXX À XXX (LIEU) HORAIRES

Feuille de route type pour l'organisation d'un atelier

Logo de la collectivité

✳ DEROULEMENT DE L'ATELIER 2

1. Mot d'accueil par M. Le Maire (5-10 min)
2. Rappel du dispositif SEAP + aspects économiques (10 min)
3. Calendrier et organisation (comité de pilotage) envisagés + présentation des enjeux (10 min)
4. Questions – échanges avec la salle (15 min)
5. Quatre petits groupes de réflexion sur les enjeux : discussion, éclaircissement, compléments des pistes d'actions ressortant de l'atelier 1, des réflexions des élus et de l'équipe projet (1h30 min)
6. Restitution des ateliers en plénière et échanges (40 min)
7. Rappel de la suite du programme (5 min) :
XXXXX (dates des autres ateliers)

✳ L'ANIMATION DES GROUPES DE TRAVAIL :

Il est prévu d'avoir 1 ou 2 élus par sous-groupes et un technicien (si possible) avec la répartition suivante :

- Sous-groupe enjeu 1 : XXX (nom élu et technicien)
- Sous-groupe enjeu 2 : XXXX
- Sous-groupe enjeu 3 : XXXX
- Sous-groupe enjeu 4 : XXXX

Il faudrait un maître du temps (qui passe régulièrement et à un ¼ h avant la fin du temps des sous-groupes pour informer l'animateur) : XXX nom

✳ TRAVAIL EN SOUS-GROUPE / THÉMATIQUE : 1H30 - TRAME D'ANIMATION

Au début du sous-groupe, pensez à demander **un rapporteur volontaire** (autre que l'animateur) qui fera une synthèse des échanges en plénière.

Préciser aux participants que ces groupes de travail vont servir **d'aide à la décision**. Le plan d'actions et le calendrier de mise en œuvre seront finalisés ensuite par les élus en charge de ce projet.

Présenter les pistes d'action qui sont ressorties de l'atelier 1 et demander aux participants de **valider cette liste** et/ou de la compléter si besoin.

Les objectifs des sous-groupes sont :

1. **de discuter/échanger avec les différents acteurs du territoire afin de définir le plus précisément possible des pistes d'actions;**
2. **d'avoir, à la fin de l'atelier, une première hiérarchisation des pistes d'actions (qui sera finalisée par les élus dans un deuxième temps).**

L'idée n'est pas de décider quelles seront les pistes d'actions retenues. Ce sera fait dans un 2ème temps (entre les ateliers 2 et 3) par les élus uniquement.

Pour atteindre ces objectifs, on propose au sous-groupe de remplir la grille de hiérarchisation (p14).

Pour rappel, on propose une hiérarchisation des actions en répondant aux 2 questions suivantes :

Est-elle stratégique ?

Quelles sont ses conditions de réussite ?

Chaque sous-groupe possède une première liste d'actions ressortant des réflexions précédentes. De nouvelles actions peuvent être proposées ou des intitulés d'actions peuvent être précisés, clarifiés.

Garder en tête les aspects opérationnels : dès que c'est possible aller plus loin, préciser comment va être réalisée l'action.

Ces échanges plus opérationnels, nous aideront à préparer la mise en œuvre des actions et à définir les personnes ressources.

Cette feuille de route sera envoyée à chaque élu, désigné animateur des groupes thématiques.

PROCHAINE RENCONTRE LE XXXXXXX

17H-18H : PRÉPARATION DE L'ATELIER

18H30 : DÉBUT DE L'ATELIER TERRITORIAL N°2

GRILLE D'APPRÉCIATION

Commentaires/précisions	A. QUELS SONT LES ENJEUX DU TERRITOIRE ?	B. CES ENJEUX, SONT-ILS PARTAGÉS ?	C. ONT-ILS INTÉGRÉS LES QUESTIONS CLIMAT-ÉNERGIE ?
	4-5 enjeux / axes stratégiques, existe-t-il un diagnostic	Avec le reste de l'équipe ? avec qui (élus, entrepreneurs...) ? avec le territoire ? hors du territoire ? Si oui, quand ?	
1. Enjeu démographique-sociologique			
2. Enjeu économique (tourisme, agriculture, industrie, travail : emploi, insertion, saisonniers...)			
3. Enjeu mobilité			
4. Ressources naturelles et patrimoniales (bâtiment, EnR, déchets,...)			
5. Vie culturelle, sociale et éducative (vivre ensemble,...) - services de proximité (démarche exemplaire, fonctionnement interne)			
6. Gouvernance (éco-responsable, échanges avec territoires voisins, travail avec citoyens/ animation/sensibilisation...)			
7. Autres			

raee
RhônAlpEnergie Environnement

CHAÎNE D'IMPACT DU CHANGEMENT CLIMATIQUE: MODÈLE

CONTEXTE CLIMATIQUE

AUGMENTATION DES TEMPÉRATURES

MODIFICATION DU RÉGIME DE PRÉCIPITATIONS

- Augmentation des fortes chaleurs
- Diminution de l'enneigement
- Augmentation des inondations
- Augmentation des épisodes sécheresse

CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

DÉMOGRAPHIQUE

- Croissance démographique importante...

ÉCONOMIQUE

- Agriculture : clé de voûte de l'économie du territoire, avec l'industrie
- Solde positif en termes de création d'emplois
- Tourisme

GOUVERNANCE

IMPACTS sur les RESSOURCES

- AIR/ATMOSPHÈRE
- FAUNE ET FLORE ET PAYSAGE
- EAU
- SOLS / RISQUES NATURELS

IMPACTS sur l'HOMME et ses ACTIVITÉS

- SANTÉ
- URBANISME, AMÉNAGEMENT, HABITAT
- TOURISME
- AGRICULTURE, ÉLEVAGE, SYLVICULTURE
- INDUSTRIE

CONTEXTE ÉNERGÉTIQUE

CONSOMMATION

- Dépendance aux énergies fossiles
- Augmentation du prix de l'énergie

PRODUCTION

- Développement des énergies renouvelables
- Relocalisation de la production, diversification, création de richesses locale et d'emplois

RÉGLEMENTAIRE

- Objectifs européens 2020 (3x20), Grenelle ...

ENJEUX pour le TERRITOIRE

ANNEXE 4

EXEMPLES D'ACTIONS D'ATTENUATION ET D'ADAPTATION

Le projet européen SEAP_Alps a permis de développer une liste d'actions non exhaustives, partagée avec les différents partenaires du projet, disponible sur le site internet du projet : seap-alps.eu (rubrique méthodologie et Outils/Boîte à outils).

Les actions sont classées suivant différents secteurs et se présentent toutes sous la même forme (cf. exemple en fin d'annexe).

Les fiches actions que vous pouvez trouver sont les suivantes :

SECTEUR	INTITULÉ DE L'ACTION	INTITULÉ DE LA FICHE ACTION
BÂTIMENTS, ÉQUIPEMENTS / INSTALLATIONS PUBLIQUES	Enveloppe du bâtiment	Principes généraux pour les achats
		Rénovation du patrimoine municipal
		Bâtiment neuf principal
	Énergie pour le chauffage	Production d'ENR
	Efficacité énergétique système de chauffage	Gestion énergétique dans les collectivités
	Éclairage	Amélioration de l'éclairage intérieur
	Appareils électriques	Audit énergétique
	Action intégrée	Affichage du DPE
	Information et Communication	Guide d'achat durable
	Changement de comportement	Audit énergétique
	Autre	Adaptation dans les bâtiments publics
BÂTIMENTS, ÉQUIPEMENTS / INSTALLATIONS TERTIAIRES	Enveloppe du bâtiment	Référentiel tertiaire neuf
	Énergie pour le chauffage	Production d'ENR
	Efficacité énergétique systèmes de chauffage	Gestion énergétique
	Éclairage	Rénovation de l'éclairage intérieur
	Appareils électriques	Audit énergétique
	Action intégrée	Affichage DPE
	Information et Communication	Guide EE entreprises
	Changement de comportement	Audit énergétique
	Autre	Gestion durable parc d'entreprises
		Plan de déplacement entreprises
		Actions d'adaptation dans les entreprises
BÂTIMENTS RÉSIDENTIELS	Enveloppe du bâtiment	Rénovation du parc résidentiel
		Construction neuve
		Aides locales pour les particuliers
	Énergie pour le chauffage	Production d'ENR
	Efficacité énergétique systèmes de chauffage	Chauffage performant résidentiel
	Éclairage	Amélioration de l'éclairage intérieur
	Appareils électriques	« Famille à énergie positive »
	Action intégrée	Espace Info Énergie
	Technologie de l'information/communication	Maison intelligente
	Changement de comportement	Sensibilisation des particuliers
		Concours économie d'énergie
	Autre	Action d'adaptation dans les constructions
		Prise en compte de l'adaptation

SECTEUR	INTITULÉ DE L'ACTION	INTITULÉ DE LA FICHE ACTION
ECLAIRAGE PUBLIC	Efficacité énergétique	Amélioration de l'éclairage public
		Contrat déconomie d'énergie
		Amélioration de l'éclairage intérieur
	Sources d'énergie	Energies renouvelables intégrées (PV)
	Technologie de l'information/communication	Systèmes de gestion de l'éclairage
	Coupure nocturne	Arrêt réduction pendant la nuit
INDUSTRIE ET PME	Energie dans les procédés industriels	Bilan initial
		Réseau d'efficacité énergétique
	Energie dans les bâtiments	Gestion de l'énergie
	Energies renouvelables	Cogénération réseaux de chaleur
	Information et communication	Guide de l'achat durable
TRANSPORT	Efficacité énergétique des véhicules	Sensibilisation
		Achats publics
		Gestion de la mobilité
	Véhicules électriques	Aides à l'électro-mobilité
	Transports en commun	Concept de mobilité
		Système de transport en commun attractif
		Information sur la mobilité
		Péage urbain
	Cyclistes et piétons	Promotion du vélo
		Promotion du déplacement piéton
		Aller au travail en vélo
		Sensibilisation
	Covoiturage	Covoiturage
		Partage de voiture
	Optimisation du réseau routier	Plan d'actions mobilité
		Zones d'espace partagé
	Information et communication	Plan d'actions mobilité
	Éco-conduite	Formation à l'éco-conduite
	Tourisme	Mobilité électrique et tourisme
PRODUCTION LOCALE D'ÉLECTRICITÉ	Energie hydroélectrique	Rénovation de centrales hydrauliques
		Centrales hydrauliques planification
		Vérifier les réservoirs
		Adaptation et ressource hydraulique
	Eolien	Eolien planification
		Solutions de stockage
	Photovoltaïque	Aides au PV
		Sensibilisation au PV
		Solutions de stockage local
	Biomasse	Centrale biomasse
	Cogénération	Soutien aux entreprises
		Potentiel de cogénération
	Smart grids	Soutien aux compteurs intelligents
		Smart grids - réseaux intélligents

SECTEUR	INTITULÉ DE L'ACTION	INTITULÉ DE LA FICHE ACTION
CHAUFFAGE / REFROIDISSEMENT URBAIN, COGÉNÉRATION	Systèmes de cogénération	Cogénération - soutien aux entreprises
	Réseau de chaleur / climatisation	Chauffage urbain
		L'eau comme source de chaleur
	Stockage	Stockage thermique mobile
		Stockage de l'eau solaire thermique
AUTRES SECTEURS	Tourisme	Stratégie de marketing dans le tourisme
		Cogénération dans les hôtels
		Réseau d'efficacité énergétique hôtels
		Remonte pente PV
		Sensibilisation du client
		Electro-mobilité pour le tourisme
		Empreinte carbone pour les hôtels
		Produits régionaux
		Plats à teneur réduite en viande
	Qualité de vie	Espaces verts urbains
		Jardinage urbain
	Adaptation	Gestion des risques
		Restauration des marais
		Conversion de la forêt en montagne
		Reboisement

EXEMPLE DE FICHE ACTION

ZONE D'INTERVENTION	A31	MOYEN D'ACTION	B33

Action

Réseau d'efficacité énergétique pour les entreprises

Description

La hausse des coûts énergétiques, la raréfaction des ressources et les bouleversements climatiques incitent plus facilement aux changements. Pour les entreprises innovantes, c'est l'occasion d'augmenter l'efficacité énergétique et d'améliorer en même temps leur propre position sur le marché.

LEEN, qui signifie apprendre davantage sur l'efficacité énergétique, favorise cette évolution. En apprenant les unes des autres, différentes entreprises coopèrent pour économiser de l'énergie de la manière la plus efficace possible. À cet effet, les points de départ de la collaboration dans le réseau concernent les améliorations de l'efficacité grâce à des technologies innovantes (ex. chaleur combinée et systèmes électriques, commandes électriques).
Quelques 4 000 mesures profitables ont été identifiées (taux de rentabilité interne (TRI) moy. : env. 35 % ; période d'amortissement moy. env. 3 ans) dans 30 réseaux évalués en Allemagne.

D'après les résultats, les entreprises qui ont coopéré au sein d'un réseau augmentent leur efficacité deux fois plus rapidement que la moyenne industrielle allemande.

Les collectivités pourront essayer de contacter directement les entreprises, organiser des événements d'informations et promouvoir (ou assurer un soutien financier direct) la création du réseau.

Objectifs

- Sensibiliser davantage
- Améliorer l'efficacité énergétique dans les entreprises
- Économiser l'énergie dans les entreprises
- Aider le personnel à agir de manière efficace d'un point de vue énergétique

Potentiel d'économies d'émissions de CO_2	Très élevé		
Coût estimé pour la collectivité	5 000 - 10 000 €	Ratio coûts- avantages	Élevé
Indicateurs	-		
Délai de réalisation	6 - 12 mois		
Groupe cible	Entreprises		
Principales parties prenantes	Collectivités, experts de l'énergie, entreprises		
Références	Cluster énergie : tenerrdis.fr		

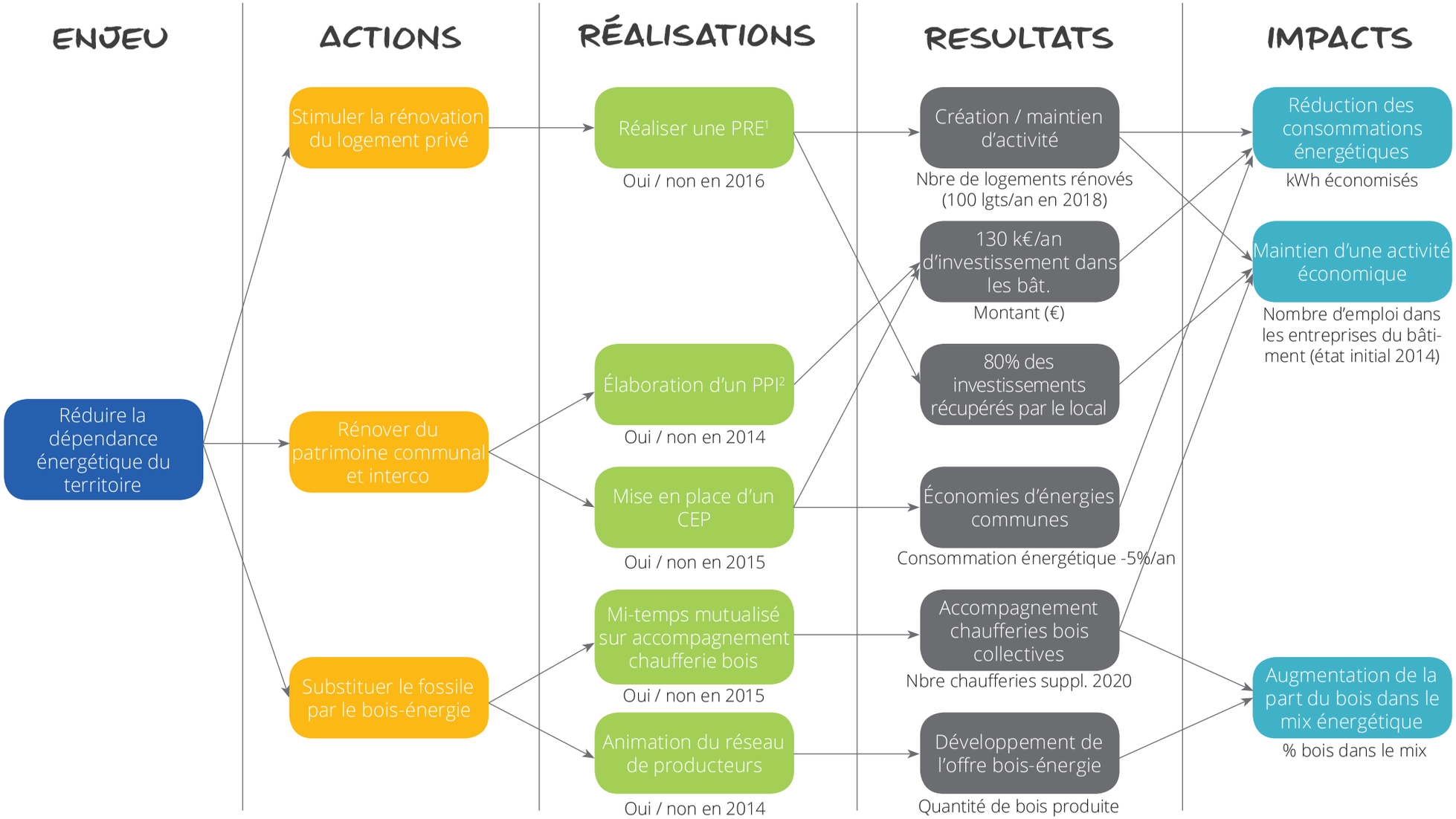
Mots clés : efficacité énergétique, électricité, audit énergétique, bâtiments tertiaires, entreprises, réseaux d'efficacité.

EXEMPLE D'UN ARBRE LOGIQUE

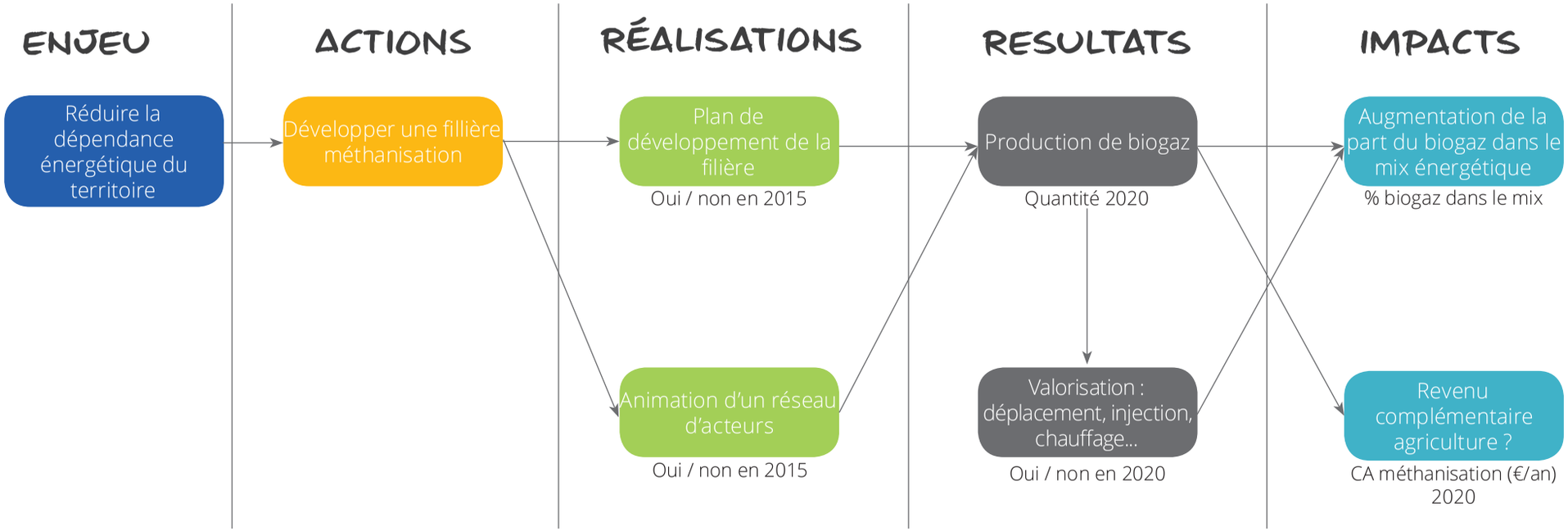
(OU DLI : DIAGRAMME LOGIQUE D'IMPACT)

[1] Plateforme de la rénovation énergétique

[2] Programme pluriannuel d'investissement



EXEMPLE DE L'ARBRE LOGIQUE (SUITE)...



MODELE DE CAHIER DES CHARGES POUR ÉVALUER LE PROJET

RAPPEL DES DIFFÉRENTES FINALITÉS D'UNE ÉVALUATION

✳ Mesurer les effets produits par une politique publique

✳ Produire un avis sur la valeur d'une politique publique

✳ Apprécier l'efficacité de cette politique en comparant ses résultats aux objectifs assignés et aux moyens mis en œuvre

✳ Contribuer à l'amélioration de la politique en question

✳ Un outil d'aide à la décision publique

✳ Aider à ajuster, modifier ou moduler une politique

✳ Constituer aussi le lieu et le moment de l'échange entre les partenaires lorsqu'elle est partenariale et/ ou participative

✳ Associer/mobiliser les différents partenaires de l'évaluation et de la politique : c'est à dire, opérateurs, socio-professionnels, citoyens, bénéficiaires…

CAHIER DES CHARGES D'ÉVALUATION TYPE

Intégrer au cahier des charges les éléments suivants :

✳ Présentation de la collectivité

✳ Description sommaire du projet à évaluer : contexte, objectifs, résultats

✳ Champ de l'évaluation : ce sur quoi poser un jugement, délimitation thématique, temporelle…

✳ Objectifs de l'évaluation : le but que l'on vise par l'évaluation

✳ Utilité : utilisation escomptée des recommandations de l'évaluation

✳ Questions évaluatives et leurs critères : ce que la collectivité veut réellement savoir à propos de l'objet retenu

✳ Eléments méthodologiques : les grandes étapes

- 1.1.1.1. Bilan informationnel, recueil
- 1.1.1.2. Analyse
- 1.1.1.3. Avis évaluatif (réponses aux questions évaluatives)
- 1.1.1.4. Recommandations
- 1.1.1.5. Réingénierie (utilisation des recommandations dans le processus de projet, voir p18)

✳ Dispositif de pilotage de l'évaluation, principaux acteurs

1. Commanditaire

2. COPIL / Instance d'évaluation

3. Chef de projet

4. Expert en évaluation

✳ Organisation des travaux : le calendrier, les productions attendues

✳ Dispositions diverses : compétences requises, critères de sélection des offres, confidentialité, etc.

ANNEXES À JOINDRE DANS LE CAHIER DES CHARGES

Bilan informationnel sur l'objet d'évaluation : documents existants
Référentiel d'évaluation :

- Diagramme Logique d'Impact (cf annexe 6 p42)
- Sociogramme (carte des acteurs)
- Indicateurs correspondant aux objectifs et résultats attendus.

POINTS DE VIGILANCE À AVOIR CONCERNANT LES INDICATEURS

Les critères à considérer dans la sélection des indicateurs seront les suivants :

- La capacité à être quantifié (données disponibles)
- La fréquence de disponibilité des données dans le temps et dans l'espace selon les thématiques
- La sensibilité de l'indicateur aux évolutions contextuelles liées au territoire et aux politiques menées
- La fiabilité et la crédibilité des résultats produits par l'indicateur
- La capacité à être compris de la même façon par tous

Le choix des indicateurs dépendra fortement de la disponibilité des informations et des données.

REMERCIEMENTS aux TERRITOIRES PILOTES de cette DÉMARCHE:

CoPLER

marignier
Ville de Haute-Savoie

Communauté de Communes Oisans

Pays de Maurienne
SAVOIE

Trièves
COMMUNAUTÉ DE COMMUNES

saint-martin d'URIAGE

Ce travail a été réalisé en collaboration avec :

la clé proactive

asder
partageons l'énergie

Alec 42
Agence Locale de l'Énergie et du Climat du département de la Loire

Novembre 2015 • Graphisme : H.Bories, S. Tantin • ©Photographies : Couverture : SMU - AGEDEN - Trièves

Pour en savoir plus :

raee **RAEE** • Catherine PREMAT • catherine.premat@raee.org • 04 78 37 29 14 • www.raee.org

AGEDEN • Julianne SOUDAN • jsoudan@ageden38.org • 04 76 23 53 50 • www.ageden38.org