

Municipales 15 et 22 mars 2026

QUELLES CONTRIBUTIONS POSSIBLES DU BLOC COMMUNAL À LA BIFURCATION DE L'ÉCONOMIE ?



Contact :
charles.fournier@assemblee-nationale.fr
jeanne.loison@clb-an.fr



SOMMAIRE

DES TERRITOIRES EN PROIE AUX MUTATIONS ÉCONOMIQUES	3
COMMUNES ET INTERCOMMUNALITÉS : THÉÂTRE CONCRET DE LA MÉTAMORPHOSE ÉCONOMIQUE ET ÉCOLOGIQUE DES TERRITOIRES	6
VERS UN « NEW DEAL » TERRITORIAL : BIFURCATION ÉCOLOGIQUE ET SOCIALE DE L'ÉCONOMIE	8
CONSTRUIRE UNE STRATÉGIE TERRITORIALE POUR RÉORIENTER L'ÉCONOMIE LOCALE	10
4 PILIERS MAJEURS	12
I. Construire une vision pour faire pivoter le modèle économique	13
II. Bifurcation/conversion écologique de l'économie locale	15
III. Défendre une démocratie économique locale	19
IV. Replacer l'humain au coeur d'un développement économique soutenable	22
PILOTER, EVALUER, DOCUMENTER ET METTRE EN RECIT	26

DES TERRITOIRES EN PROIE AUX MUTATIONS ÉCONOMIQUES

DES TERRITOIRES EN PROIE AUX MUTATIONS ÉCONOMIQUES

Pendant des décennies la France a connu une désindustrialisation massive, avec pour corollaire, la fermeture de nombreux sites de production, l'apparition de friches industrielles, la disparition de savoir-faire, la perte d'emplois et le déclin souvent associé des services publics. Cette désindustrialisation, et ainsi le recul de l'emploi industriel, n'a pas affecté uniformément le territoire métropolitain puisque notre modèle reposait sur des déséquilibres territoriaux importants, organisés, et encore perceptibles. La France, bien que n'étant pas le pays le plus industrialisé d'Europe, est sans conteste celui qui s'est le plus désindustrialisé entre 1970 et 2020. Ce n'est pas un phénomène du passé : encore aujourd'hui les plans sociaux se poursuivent au gré des fermetures de sites industriels partout dans le pays (selon les chiffres de la CGT, 450 plans de licenciements sont dénombrés depuis septembre 2023). Les ouvertures d'usines ne compensent pas les fermetures et le solde est de nouveau négatif après une phase de relative reprise. Si par endroits une relative reprise de l'industrialisation peut s'observer, c'est sans véritable inversion de la tendance de fond.

Depuis le début des années 2000 la France enregistre un déficit de sa balance commerciale de biens, correspondant en partie à une spécialisation dans les services, dont elle est exportatrice. **C'est alors le profil économique de nos territoires qui s'est profondément modifié, faisant de nos villes et dans une moindre mesure de nos campagnes, le théâtre d'une nouvelle société de services** : les chaînes de valeur se fragmentent, la réalité du travail évolue, les activités tertiaires ont largement remplacé les activités de production. La situation de déficit commercial que nous connaissons aujourd'hui (en 2024 importations pour 648 milliards d'euros de produits manufacturés et exportations de 606,9 milliards d'euros - soit un solde déficitaire de 41,1 milliards), est aussi le fruit des effets de la mondialisation et pour partie du rôle des multinationales qui au début des années 2000 accélèrent les délocalisations et les embauches à l'étranger et n'hésitent pas à déplacer des pans entiers de leur production. L'internationalisation de notre économie et de nos entreprises - la présence de grands groupes mondialisés, puissants, explique aussi le cas français, ceux-ci étant davantage enclins à délocaliser. Le cas du secteur automobile est très éclairant et explique à lui seul le tiers de la différence de solde commercial entre la France et l'Allemagne de ces deux dernières décennies : Renault et Peugeot faisant partie des constructeurs automobiles européens qui ont le plus délocalisé en Europe de l'est et dans le pourtour méditerranéen tandis que les constructeurs allemand ont moins délocalisé.

En conséquence, c'est même l'acception du terme industrie qui a évolué : à la matérialité de la production industrielle sous forme de biens commercialisables s'agrége désormais l'immatérialité des services, devenus des activités économiques à part entière quand celles-ci pouvaient, pour partie, être auparavant intégrées aux usines. Nous avons tourné le dos à la question de la production qui se fait désormais pour partie ailleurs. L'avènement de la "servicisation" témoigne d'un changement plus profond à l'œuvre : on n'accumule plus aujourd'hui des biens comme hier - la consommation en biens des ménages français a faiblement diminué de 4% entre 2019 et 2024 : le "bonheur" se construit davantage par l'accès à des services plus nombreux, et parfois plus durables louer plutôt qu'acheter) sur la même période, la consommation en services augmentait de 11%.

Si la part de la consommation en biens des ménages français reste haute (43,2% en valeur), cette évolution traduit à la fois : des préférences dans les modes de vie (les ménages valorisant davantage les expériences, loisirs, voyages, bien-être, plutôt que la possession de biens matériels), un changement technologique et une tertiarisation de notre économie, qui attirent des dépenses qui n'existaient pas auparavant (numériques, abonnements, streaming, services en ligne). Ces changements impactent nos modèles économiques : location, abonnement, leasing, ... ; des achats qui, même s'ils permettent l'usage d'un bien (voiture, matériel, etc.) sont comptabilisés comme des services.

Ainsi, aux usines ont souvent succédé des locaux, des bureaux, des entrepôts logistiques et leur corollaire d'automatisation des tâches industrielles, d'externalisation de fonctions périphériques : des transformations qui témoignent de l'orientation des entreprises industrielles vers l'intégration de services dans leur offre de produit.

À l'urgence sociale convoquée par ce changement de modèle économique s'ajoute l'urgence écologique : sept des neuf limites planétaires sont désormais dépassées. Cette réalité de finitude des ressources qui s'impose, implique de repenser nos modes de production et de consommation, pour avancer vers une économie circulaire et ajuster la production aux besoins réels, de reterritorialiser notre développement économique mais également de le faire bifurquer écologiquement, socialement, et démocratiquement.

Loin de passer à une société post-industrielle et de devenir une puissance tertiaire, le retournement du contexte international et la mise en exergue de nos dépendances, nous a finalement rendu très conscients de la « nécessité de réindustrialiser », de faire bifurquer notre modèle économique. Ce souhait de réindustrialisation, partout convoqué, échappe à toute définition ; dans un contexte de résurgence des impérialismes, de la loi du plus fort, des tentations de repli souverainiste : les tensions sur les ressources, les métaux stratégiques et critiques ou l'énergie fragilisent nos économies. Nous passons d'un monde de libre-échange à un monde d'interdépendances stratégiques, où il devient incontournable de penser la maîtrise de notre souveraineté industrielle dans un certain nombre de secteurs choisis, et de penser ceux pour lesquels une coopération devra nécessairement être organisée, aux plus hautes exigences environnementales et sociales - en définitive, créer les conditions d'une souveraineté "positive", choisie, démocratique, en opposition à une souveraineté "négative", réactionnaire et souverainiste.

Cette conscientisation de nos faiblesses précipite une course à la production : recherche de foncier disponible, explosion et concurrence des besoins de formation et de recrutement, arrivée sans concertation d'usines implantées par le haut dans les territoires et souvent sans lien organisé avec l'écosystème local. Ces dynamiques interrogent et doivent être infléchies pour concilier impératif productif, satisfaction de nos besoins sociaux et urgence écologique.

Si les situations et profils économiques des territoires sont variés, tous sont concernés par cet enjeu de bifurcation : là où persistent les logiques de concurrence et la politique de l'attractivité, les liens entre territoires auraient vocation à s'y substituer pour se saisir, à l'appel de Bruno Latour, de la notion de "territoire de subsistance". L'objectif : élaborer les projets de territoire sous forme d'un réseau de liens et d'interactions avec les territoires voisins, nécessaire pour penser la reconversion de notre économie.

COMMUNES : THÉÂTRE CONCRET DE LA MÉTAMORPHOSE ÉCONOMIQUE DES TERRITOIRES

COMMUNES : THÉÂTRE CONCRET DE LA MÉTAMORPHOSE ÉCONOMIQUE DES TERRITOIRES

Une certitude après tous ces constats : la question économique et industrielle passionne, fruit de notre histoire bien sûr mais aussi reflet des aspirations pour l'évolution de nos modes de vie. **Une réalité qui permet d'affirmer que la transformation économique de nos territoires est l'affaire de toutes et tous, qu'il existe un chemin à co-construire ensemble** : collectivités locales, entreprises et citoyens. Au cœur de cette évolution à poursuivre se place la question de l'imaginaire et de la désirabilité de cette "nouvelle façon de produire".

Le bloc communal dispose de pouvoirs plus étendus qu'il n'y paraît pour engager cette bifurcation du développement économique ; c'est précisément sur les territoires des communes que s'implantent les activités économiques et que se structurent autour les dynamiques quotidiennes qui y sont liées (urbanisme, transport, logement, alimentation, gestion des déchets, préservation de la ressource, etc).

Les communes (et le bloc communal) détiennent ainsi les clés d'un bon nombre de sujets essentiels sur lesquels agir pour la transition écologique de l'économie. Il dispose de compétences stratégiques et opérationnelles pour influencer cette transition :

- directement sur le plan du développement économique : création et gestion des zones d'activité, attractivité, tourisme, aménagement de l'espace et planification.
- indirectement pour accompagner les activités économiques : gestion des déchets, l'eau et l'assainissement, politique locale de l'habitat (PLH) et rénovation urbaine, mobilités...
- pour aménager le territoire : élaboration des schémas stratégiques pour la planification écologique locale (PCAET, GEMAPI, programme EIT (écologie industrielle et territoriale).

Aussi concernées par leur propre transition (les activités des collectivités représentent environ 15 % des émissions directes de gaz à effet de serre de notre pays, et jusqu'à 50 % si l'on inclut leurs effets indirects via l'habitat, les transports ou les choix d'aménagement), les communes et intercommunalités détiennent donc une responsabilité déterminante sur l'atténuation et sur l'adaptation.

Depuis les lois "AGEC" et "Climat et Résilience", certaines collectivités ont prouvé leur capacité à concrétiser la transition écologique et solidaire : organisation de filières locales de réemploi et reconditionnement, émergence de modèles économiques sobres et inclusifs, soutien à la structuration de filières circulaires via des PTCE, SCIC ou SIEG, investissement dans la rénovation énergétique, les mobilités douces, la sobriété foncière...

Des collectivités pionnières montrent ainsi la voie : Loos-en-Gohelle, terre d'innovation écologique et sociale depuis les années 1980 et reconnue en 2014 comme "démonstrateur national de la conduite de changement vers la ville durable", ou encore la métropole de Lyon engagée depuis 2020 dans une stratégie économique renouvelée, attentive aux impacts sociaux, sociétaux et environnementaux. Les collectivités démontrent ainsi toute la centralité de leur rôle dans la construction d'un nouveau modèle économique désirable et soutenable.

VERS

UN « NEW DEAL »

TERRITORIAL

VERS UN « NEW DEAL » TERRITORIAL

Face aux défis de compétitivité, de transition écologique, de formation et d'emploi, la renaissance économique des territoires, y compris leur réindustrialisation, ne saurait se résumer à une simple "relocalisation productive", **mais implique davantage un changement de modèle à co-construire, une véritable bifurcation, pour transitionner :**

- d'une économie extractive à une économie qui encourage les projets régénératifs,
- d'une compétition entre territoires à une coopération entre collectivités territoriales, avec un nouveau rôle de facilitateur du lien entre acteurs économiques,
- d'un développement fondé sur la croissance à un développement fondé sur la soutenabilité désirable.

Cette bifurcation économique locale implique l'émergence d'un "New Deal" territorial ; un nouveau contrat de coopération entre ce que le territoire et l'entreprise se donnent, mais aussi entre parties prenantes sur ce territoire et entre territoires eux-mêmes, de façon à intensifier de justes échanges. **Alors que l'entreprise a eu tendance depuis la fin du XXème siècle à se "déterritorialiser" en n'entretenant plus de relations avec son environnement proche, elle demeure avant tout installée "quelque part",** dans un espace territorial dont elle dépend tant pour ses ressources (salariés, fournisseurs, ressources naturelles et énergétiques) que ses débouchés (clients, réseaux), et reste responsable des externalités qu'elle engendre, positives mais aussi négatives (pollution, épuisement des ressources).

Ainsi, repositionner les territoires et leurs entreprises au cœur du projet économique suppose de nouvelles méthodes de travail entre les représentants de l'Etat localement, les collectivités territoriales, les acteurs économiques, ceux de la formation et de la société civile : **cette gouvernance territoriale repose sur une nouvelle conception relationnelle entre ce qu'offre le territoire et le rôle qu'y joue l'entreprise,** afin de créer une adéquation entre la réalité des territoires et les besoins spécifiques des entreprises et des industries.

Ce "New Deal" territorial reposerait sur trois piliers :

- **la cohérence écologique**, qui oriente les investissements vers la soutenabilité ;
- **la démocratie économique**, qui associe les habitants et les acteurs locaux ;
- **et la solidarité sociale**, qui remet l'humain et l'emploi au cœur du projet industriel.

Le dispositif Territoires d'industrie, lancé en 2018, témoigne d'une évolution en ce sens, mais demeure perfectible s'agissant de l'association de toutes les parties prenantes au projet économique du territoire. Les territoires doivent être le cœur battant de la transition économique ; ils concentrent les compétences, les savoir-faire, les ressources foncières et l'énergie collective nécessaires pour participer à bâtir des économies soutenables et désirables. **Mais pour aller plus loin, nos territoires doivent pouvoir exiger un Etat davantage stratégique et partenaire.** Cela n'est possible qu'en articulant les projets économiques avec les objectifs de transition écologique et en associant l'ensemble des forces vives du territoire (citoyens, associations, chercheurs, collectivités) et en coopérant avec les territoires voisins. **C'est à ces conditions que pourra s'écrire ce "New Deal" territorial :** un pacte de confiance entre les collectivités locales, l'État, les acteurs économiques et les citoyens, au service d'une économie écologique, démocratique et humaine.

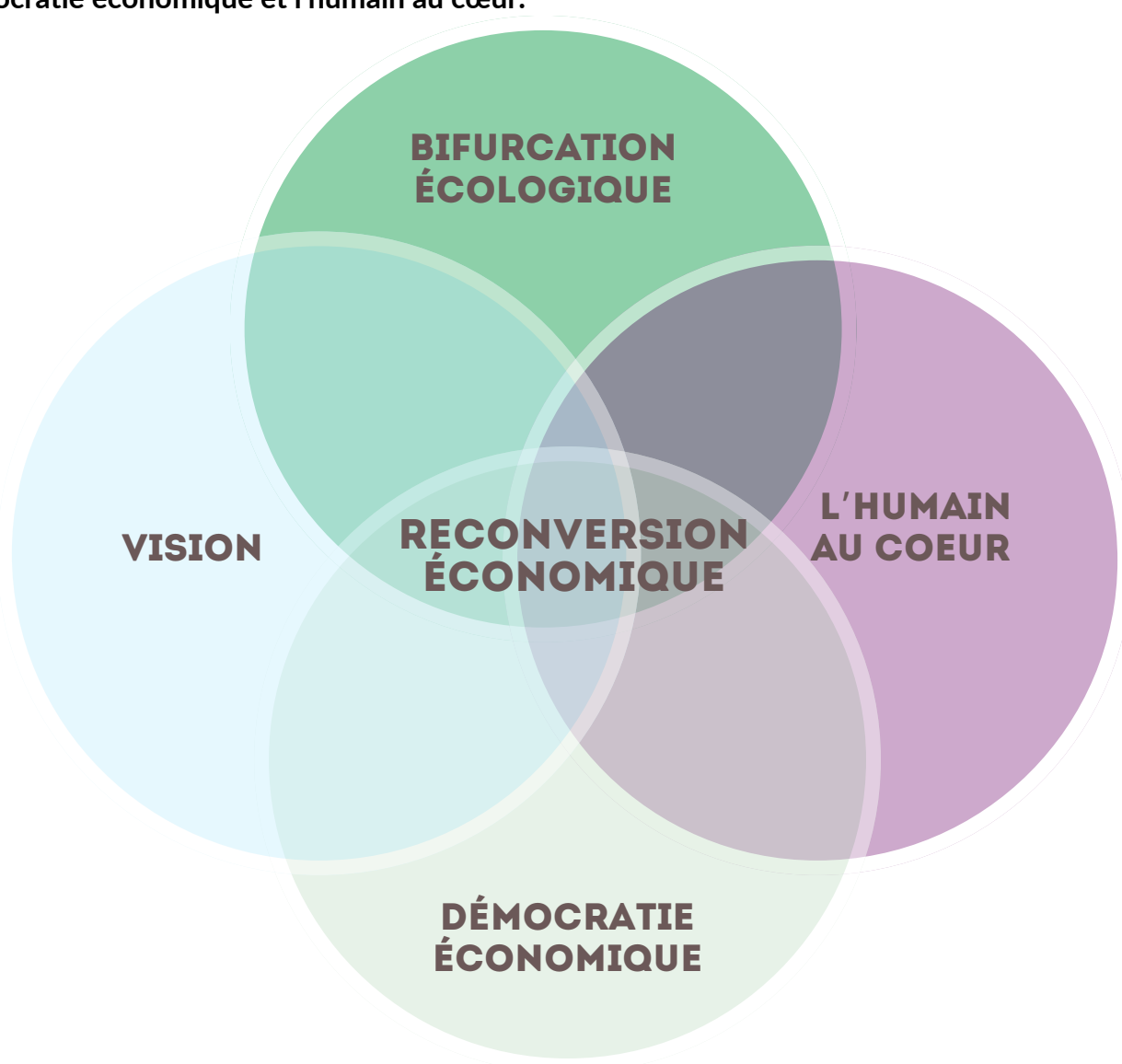
**CONSTRUIRE
UNE STRATÉGIE
TERRITORIALE
POUR RÉORIENTER
L'ÉCONOMIE
LOCALE**

CONSTRUIRE UNE STRATÉGIE TERRITORIALE POUR RÉORIENTER L'ÉCONOMIE LOCALE

Les communes et intercommunalités doivent pouvoir peser sur l'orientation économique de leur territoire, pour ne pas subir un modèle qui s'impose "d'en haut ou d'ailleurs" mais bien d'influer sur la réorientation du métabolisme économique local. Il s'agit aussi de construire des éléments de résistance et de résilience face aux fluctuations politiques et économiques. Bien sûr, cette capacité est plus ou moins limitée par l'histoire et l'actualité économique et industrielle du territoire.

Penser cette stratégie dans un bassin historiquement industriel, dans un bassin fortement tertiarisé ou bien dans un territoire rural, n'aura pas les mêmes implications. Ce n'est pas non plus pareil lorsque l'on s'appuie sur une forte présence d'une économie présentielle ou au contraire d'une économie productive. Elle peut s'appuyer plus ou moins fortement sur une orientation axée sur un développement endogène, qui consiste non plus à se baser sur l'attractivité mais à construire une base locale d'activité, en misant davantage sur des facteurs locaux (innovation, initiatives locales, coopération) plus que sur la mobilité du capital financier.

Une telle stratégie peut reposer sur quatre piliers majeurs : la vision, la bifurcation, la démocratie économique et l'humain au cœur.



4 PILIERS MAJEURS

**I. CONSTRUIRE UNE VISION POUR FAIRE
PIVOTER LE MODÈLE ÉCONOMIQUE**

**II. BIFURCATION/CONVERSION
ÉCOLOGIQUE DE L'ÉCONOMIE LOCALE**

**III. DÉFENDRE UNE DÉMOCRATIE
ÉCONOMIQUE LOCALE**

**IV. REPLACER L'HUMAIN AU COEUR
D'UN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE
SOUTENABLE**

I. CONSTRUIRE UNE VISION POUR FAIRE PIVOTER LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

La base de toute stratégie et de tout travail prospectif, c'est l'affirmation d'une vision pour l'économie locale. Sans choix, les territoires subiront les effets positifs ou négatifs, induits par les choix faits à d'autres échelles territoriales et/ou par les agents économiques locaux (stratégies individuelles des entreprises, choix des consommateurs) comme extérieurs (donneurs d'ordre, fournisseurs)... Les territoires doivent pouvoir affirmer ce qu'ils souhaitent pour leur économie locale, la manière de la projeter dans l'avenir et qu'elle devienne soutenable. La seule affirmation quasi-comptable des logiques (datées) de l'attractivité (réussir à attirer X entreprises dans son territoire) ne fonctionne plus mais surtout maintient l'idée d'une compétition entre territoires que chacun.e sait mortifère.

PROPOSITIONS

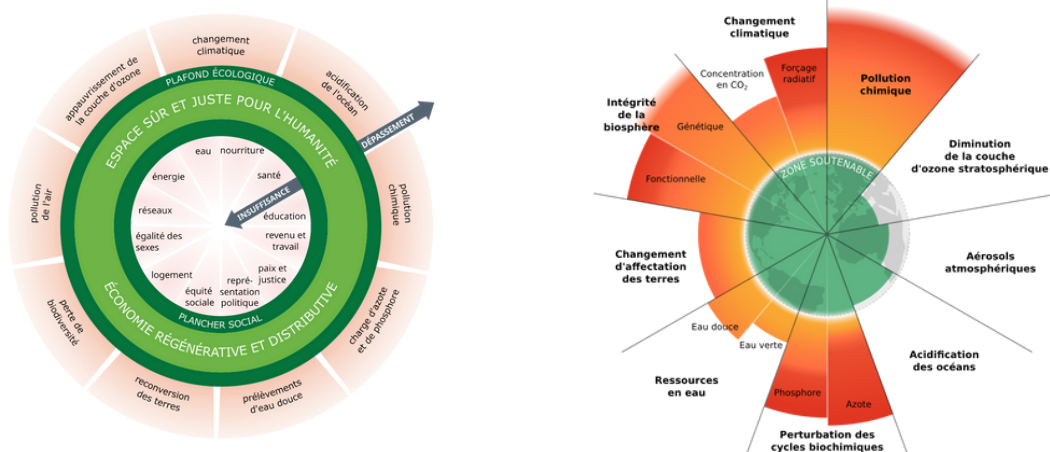
- **D'abord, formaliser la vision portée de la bifurcation économique**
 - Définir les valeurs clés (sobriété, coopération...)
 - Identifier les principaux changements attendus :
 - Faire état des grandes transformations attendues (mutation vers l'économie circulaire, modèle économique coopératif, sobriété...)
 - Définir l'ambition pour soutenir l'activité économique endogène (créations d'activités localement), économie présentielle vs productive
 - Définir une vision de l'entreprise et des manières d'entreprendre
 - Définir les principaux progrès sociaux attendus : emplois de demain, qualité du travail, nouvelle place pour les salariés...
- **Intégrer la méthode d'évaluation et de suivi des limites planétaires et la théorie du Donut dans les plans climat et schémas économiques territoriaux**, et s'appuyer sur les piliers du Pacte vert pour penser la stratégie de bifurcation écologique.
- **Puis revisiter les diagnostics territoriaux :**
 - **S'appuyer sur l'approche par le métabolisme économique** : analogue au métabolisme biologique. Nouvelle manière de relire son territoire par une lecture matérialiste de son fonctionnement, il rappelle que les sociétés ne sont pas hors-sol.
 - **Conduire un travail de mesure des ressources disponibles et des flux de ressources** (matérielles - matières, biens manufacturés, mais aussi immatérielles - compétences, énergie, informations), pour optimiser leur circulation, mutualisation, et mieux gérer les stocks.
 - **Évaluer le niveau de dépendance du territoire à l'égard de ressources et de productions exogènes**, le niveau de délocalisation et les filières manquantes,
 - **Mesurer le degré de localisation** des activités productives (indice de fabrication locale), le degré de diversification des activités pour mieux organiser les chaînes de valeur, l'intensification des échanges locaux,
 - **Identifier les facteurs clés de coopération** et la façon de répondre aux aspirations citoyennes. Évaluer les liens de coopération du territoire avec les autres et liens de subsistance, qualifier la nature des échanges existants.

-
- **Construire cette vision et les travaux préparatoires de cette transformation dans une dynamique de démocratie économique locale**, afin de permettre sa réappropriation citoyenne.
 - **Définir un cadre local de gouvernance partagée pour accompagner les transformations** et organiser une planification locale du développement économique qui prend en compte les réalités des territoires.
 - **Créer et mobiliser des outils nouveaux de coopération** : conseil économique local, conseil local de sobriété, institut citoyen de la transformation économique/réindustrialisation (voir infra).
- Envisager de réexaminer les conventions passées avec les régions (conventions de financement ou d'accompagnement de projets locaux, contrats territoriaux / contrat de développement régional - généralement à destination des EPCI, conventions de délégation de compétences, conventions d'ingénierie ou d'assistance technique...), afin de réorienter les financements, l'ingénierie et l'accompagnement régionaux vers des projets en phase avec la vision établie pour la bifurcation économique territoriale.
- Revendiquer, le cas échéant, pour les intercommunalités une délégation de compétences de la région pour l'attribution des aides économiques, afin d'opérer des choix stratégiques en matière de développement économique, pour contribuer à relocaliser les effets de ces aides publiques et s'engager dans l'accompagnement des PME-PMI,



II. BIFURCATION/CONVERSION ÉCOLOGIQUE DE L'ÉCONOMIE LOCALE

Le futur économique que ce soit celui d'un continent, d'une nation ou d'un territoire ne peut plus se penser sans intégrer ce que les scientifiques dénomment les **limites planétaires**. Ce concept est une méthode d'évaluation et de suivi des changements environnementaux provoqués par l'homme et susceptibles de menacer la stabilité des écosystèmes. Ce concept définit les conditions pour préserver un "espace de vie sûr pour l'humanité". Le constat fait par les scientifiques est vertigineux puisque 7 des 9 limites planétaires identifiées sont aujourd'hui dépassées. Comme l'a théorisé l'économiste Kate Raworth, le seul modèle économique soutenable est celui qui a pour plancher la satisfaction des besoins sociaux (12 sont identifiés) et pour plafond ces limites planétaires (9 limites).



La bifurcation de notre économie peut donc se concevoir comme les réorientations à conduire pour satisfaire ces besoins et pour que chaque action entreprise n'entraîne pas un dépassement des limites planétaires. Par exemple : l'accès à l'eau pour satisfaire les besoins ne saurait entraîner un excès de prélèvements d'eau douce, préjudiciable pour notre avenir. L'enjeu est de réussir à passer d'une économie de l'offre à une économie des besoins et d'une économie linéaire à une économie circulaire. En clair, l'approche libérale considère que les entreprises doivent produire sans contrainte et ainsi stimuler production et croissance - une approche aux nombreux effets délétères : une croissance qui ne se préoccupe pas formellement des limites planétaires et de la finitude des ressources, entraînant une absence de sobriété à tous les niveaux et l'inégal accès aux capacités de consommation juste. **A contrario, une économie des besoins reposerait sur la satisfaction des besoins réels et s'interrogerait sur les excès et le superflu et ajusterait la production à la prise en compte des limites planétaires.** Cette approche invite donc à définir démocratiquement ce qui est nécessaire et la juste répartition de ce qui contribue à la satisfaction de ces besoins. Et le territoire est sans nul doute, l'espace où ce travail démocratique peut se concevoir en partie, s'amorcer tout du moins.

L'économie linéaire dont nous devons nous dégager reposait sur la logique : extraire des matières premières et consommer de l'énergie, transformer ces ressources en produits finis, les distribuer pour qu'ils soient consommés, et les jeter (en partie) lorsqu'ils sont en fin de vie. **L'économie circulaire** sur un modèle de production et de consommation qui consiste à partager, réutiliser, réparer, rénover et recycler des produits et matières le plus longtemps possible afin qu'ils conservent de la valeur. Là encore, il s'agit donc bien d'une réorientation écologique et sociale des activités économiques pour garantir leur soutenabilité et pour protéger le vivant et les ressources.

PROPOSITIONS

METTRE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE AU COEUR DE LA PLANIFICATION LOCALE DE LA BIFURCATION

- **Travailler en coopération avec les autres échelons d'action publique pour faire de l'économie circulaire la clé de voûte des outils de planification régionale :** COP régionales, programmes de soutien à l'innovation, à la transition, etc.
- **Déployer l'écologie industrielle et territoriale (EIT) sur le territoire :** approche collaborative de gestion des ressources, l'EIT s'appuie sur l'étude de la nature, de la provenance et de la destination des flux (matière, eau, énergie) pour identifier et développer des synergies inter-entreprises. Elle encourage la coopération sur les au service de la transition écologique (potentiels d'implantation, nouvelles filières).
- **Accompagner la structuration de filières locales de réemploi et de réparation,** dans une démarche de prévention des déchets et d'une consommation plus responsable : faciliter l'installation et le fonctionnement des activités locales pour la seconde vie des produits et la réparation (aide et compétence méthodologique, soutien technique, financier, logistique sur des sujets comme le foncier et les locaux, l'accès aux gisements de produits et la reprise en déchetterie...)
- **Créer des zones d'activité low-tech ou circulaires,** favorisant et réunissant les entreprises, chercheurs, associations qui s'inscrivent dans des logiques de faible impact, d'économie circulaire et de sobriété matérielle pour développer des solutions frugales, adaptées aux ressources locales, créatrices de valeur et d'emploi.
- **Accompagner la transition des entreprises vers des modèles de production plus sobres :** formations, diagnostics énergie-matières, accompagnement éco-conception.
- **Sur le modèle des "résidences d'artistes" ou "résidences de chercheurs",** pousser la création de "scientifiques en résidence" afin d'être épaulé sur les enjeux technico-scientifiques : initiative inspirée du Québec.

ENCOURAGER LES COOPÉRATIONS AUTOUR DE LA BIFURCATION

- **Concevoir des "Territoires à mission",** où acteurs publics et privés s'engagent ensemble sur des objectifs de transition mesurables. Exemple de l'Hérault : lancement en 2022 d'un territoire à mission pour réduire l'impact des activités économiques sur l'environnement.
- **Encourager et accompagner les entreprises locales à prendre part dans des programmes de transformation écologique :** : "Entreprises engagées pour la nature" portant des démarches en faveur de la biodiversité, "Entreprises engagées pour le climat", "Convention des Entreprises pour le Climat (CEC)" ...
- **Faire des collectivités des pivots de la transition industrielle,** animant des chartes de mutualisation, SEM/SEMOP et fonds de garantie pour les investissements décarbonés.
- **Mieux organiser la production d'énergie en boucle locale** et soutenir les projets de mutualisation de production d'ENR à l'échelle des zones d'activité: Favoriser les coopérations et l'implication de PME-PMI locales, organiser l'appui (ingénierie, financements) par des outils publics locaux tels que les Société d'Économie Mixte, Agence Régionale/ Locale Energie-Climat...

PROMOUVOIR UN NOUVEAU MODÈLE DE GESTION FONCIÈRE AU SERVICE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET DE LA SOBRIÉTÉ

- **Acquérir des biens fonciers et immobiliers puis conserver la gestion locative de ces biens plutôt les vendre**, notamment dans les zones d'activités économiques, afin de maîtriser l'installation d'entreprises à forte plus-value sociale et environnementale pour le territoire (cf programme local d'aménagement économique de la ville et Métropole de Rennes).
- **Mobiliser le foncier public en faveur d'activités économiques correspondant aux objectifs de la vision formulée pour le développement du territoire** : se positionner comme intermédiaire entre acteurs économiques, établissements publics fonciers (EPF), bailleurs publics et privés pour favoriser l'octroi de foncier aux activités socialement utiles et écologiquement soutenables
- **Encourager la création de foncières locales** pour faciliter l'acquisition, la gestion et la transformation des sites stratégiques en orientant l'usage vers ce type d'activités.
- **Faciliter l'amorçage de projets économiques soutenables et désirables** (réemploi, réparation, ressourceries, tiers-lieux...) par des conventions d'occupation temporaire
- **Conditionner l'utilisation du foncier** : par exemple exiger un **diagnostic préalable des ressources naturelles** (niveau des nappes phréatiques, état des sols et de l'air, continuités écologiques, pollution lumineuse et sonore, érosion de la biodiversité...)
- **Valoriser le foncier** : mobilisation des friches industrielles et commerciales, réhabilitation des bâtiments vacants, densification maîtrisée, et lorsque pertinent verticalisation des activités économiques de façon à limiter l'emprise au sol.
- **Intensifier l'usage des zones d'activité** : partage d'espace, mutualisation des parkings/ des espaces logistiques, ateliers communs.
- **Mobiliser davantage la possibilité d'obligation contractuelle de provision pour démantèlement et remise en état** : un outil contraignant les entreprises à constituer des réserves financières pour réparer les dommages environnementaux causés par son activité, en contrepartie de la location / vente du foncier.
- **Mettre en œuvre une autre coopération interterritoriale pour un co-développement économique soutenable** : coordonner entre territoires voisins une gestion partagée des réserves foncières, une concertation sur les implantations d'activités, une répartition des fonctions économiques, logistiques et agricoles à l'échelle d'un bassin de vie ou d'un hinterland.
- **Créer un conseil local de sobriété**, mobilisant les acteurs publics et économiques pour identifier les actions propices à une plus grande sobriété locale en matière d'énergie, de matières premières, de ressources et de foncier.

- **Rendre la commande publique toujours plus responsable** : orienter durablement l'économie locale vers un modèle plus sobre, résilient et aligné sur les limites planétaires par le biais de clauses sociales et environnementales, de fonctionnement en circuit court, et un meilleur encadrement de la sous-traitance.
 - Faire des SPASER (schémas de promotion des achats socialement et écologiquement responsables) de véritables documents de pilotage stratégique en matière d'intégration de l'économie de la fonctionnalité, d'achats responsables, de sobriété, de recours à des matériaux biosourcés et recyclés, d'exigences en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre, d'insertion professionnelle. Les articuler avec les autres documents de planification territoriale (PCAET, PLU-i, stratégie foncière).
 - Favoriser l'allotissement pour faciliter l'accès à la commande publique aux PME, artisans, coopératives et acteurs de l'ESS, et mettre en œuvre un outil d'intermédiation et d'accompagnement à la candidature aux appels d'offres dirigé vers ces acteurs.
 - Renforcer la coopération interterritoriale autour de la commande publique : mutualiser l'ingénierie d'achat, partage d'outils et d'expertise, lancement de marchés groupés pour la structuration de filières locales, éviter la mise en concurrence des acteurs économiques locaux et encourager des filières territorialisées cohérentes à l'échelle du bassin de vie / hinterland.
- **Renforcer le soutien à l'innovation écologique et sociale**, à savoir l'élaboration de réponses nouvelles, à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits, dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales.
- **Moduler la fiscalité économique locale en faveur des activités circulaires, sociales et bas-carbone** (par exemple exonération partielle de cotisation foncière des entreprises - CFE pour les ressourceries, tiers-lieux productifs, ateliers de réparation, ou de taxe foncière sur les propriétés bâties - TFPB pour certains bâtiments liés à l'économie sociale et solidaire... dans le cadre des exonérations prévues par la loi).
- **Intégrer l'écologie dans chaque budget local** : dé-siloter les budgets de chaque politique publique pour intégrer la transition écologique dans chacune d'elles et mobiliser des outils d'aide à la décision budgétaire empruntant l'approche ERA (Éviter, Réduire, Adapter) afin d'éco-conditionner l'ensemble des nouveaux projets et anticiper les impacts de leurs réalisations (cf outil développé par la ville de Besançon + Cerema + cabinet d'études Auxilia pour la compatibilité écologique de ses projets).
- **Encourager les échanges en monnaies locales complémentaires entre entreprises** : levier stratégique pour renforcer la résilience et la souveraineté économique du territoire. Sur le modèle du WIR qui existe depuis 1934 en Suisse, utiliser cette monnaie pour intensifier les échanges locaux entre PME-PMI et amortir les ralentissements du cycle d'affaires. Permet des bénéfices économiques et écologiques en relocalisant une part des activités économiques.

III. DÉFENDRE UNE DÉMOCRATIE ÉCONOMIQUE LOCALE

Défendre une démocratie économique locale, c'est se préoccuper du partage de l'enjeu des mutations de notre économie au-delà des seuls agents économiques. C'est vouloir associer des acteurs sociaux, des travailleurs, des clients, des fournisseurs, des voisins et même les générations futures. Les échanges menés tout au long du tour de France de l'industrie ont démontré l'attente véritable qui existe localement pour davantage de coopération et de transparence dans les choix opérés pour le développement économique des territoires. L'acceptation sociale de certains projets industriels se joue par ailleurs souvent dans la co-construction de projets économiques au service du territoire et de ses habitants, car réindustrialiser ce n'est pas simplement "faire de la place" pour qu'une usine se réinstalle, mais c'est réussir une mobilisation collective autour d'un projet. Le sujet industriel passionne, et les échanges avec la société civile et les citoyens traduisent le besoin d'un sursaut de démocratisation économique : être davantage écoutés, échanger et réfléchir ensemble aux entreprises qui dynamisent les territoires, aux activités souhaitables et aux conditions d'installation. Avancer dans cette voie, c'est réunir les conditions d'une planification ascendante, décentralisée et coopérative de la transformation industrielle, et innover démocratiquement, en poussant les coopérations entre toutes les parties prenantes locales ; acteurs économiques, collectivités, société civile, citoyens, chercheurs.

PROPOSITIONS

RENFORCER L'ANIMATION TERRITORIALE POUR DÉVELOPPER LA COOPÉRATION ENTRE TOUTES LES PARTIES PRENANTES

- **Renforcer les moyens dédiés à l'animation territoriale de ce développement économique partagé entre acteurs du territoire** : créer les conditions d'un dialogue continu entre entreprises, associations, citoyens, chercheurs, acteurs de l'ESS, syndicats, services publics et institutions, par des moyens dédiés à de l'ingénierie (qui peut être mutualisée) et à des outils de collaboration.
- **Créer un Institut citoyen "pour la réindustrialisation" et/ou "de la transition économique"**, réunissant élus, citoyens, et experts, pour orienter les choix industriels et démocratiser les décisions industrielles locales, agissant comme un cadre de concertation pérenne pour donner corps à cette démocratie économique. Sur le modèle du laboratoire territorial industrie Fos-Berre où 30 citoyens.nes ont travaillé à établir des axes d'action pour l'implantation d'activités industrielles du pourtour de l'étang de Berre prospères, durables et bénéfiques pour le territoire dans les décennies à venir.
- **Encourager le lien habitants/économie** : organiser des visites citoyennes dans les entreprises du territoire (dans la logique de tourisme de savoir-faire)
- **Créer / renforcer des universités de développeurs-Transitionneurs locaux** de l'économie afin de construire une culture économique commune, renforcer les compétences et capacité d'action des acteurs chargés d'animer l'économie locale. Financer des temps de formation et de montée en compétences collectives autour des enjeux économiques : coopération, économie circulaire, sobriété, transition écologique, implication citoyenne, animation de filières....

- Pousser des projets de coopération pour développer des modèles économiques sobres, inclusifs et ancrés localement, à l'instar des Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) dans le champ de l'ESS. Les PTCE regroupent sur un territoire donné les initiatives, entreprises, réseaux de l'ESS, collectivités locales, centres de recherche et organismes de formation afin de mettre en œuvre une stratégie de coopération et de mutualisation au service de projets économiques innovants de développement local durable.
- **Organiser localement la mise en relation des entreprises autour de leurs besoins en recrutement** - l'exemple du programme de formation Vita Air développé par Coorace (Dans le Cher) pour favoriser l'adéquation entre compétences existantes et compétences attendues par les entreprises. Ce dispositif permet également de faire monter en compétences les chercheurs d'emploi et sécuriser les parcours.

RENFORCER L'ANIMATION TERRITORIALE POUR DÉVELOPPER LA COOPÉRATION ENTRE TOUTES LES PARTIES PRENANTES

- **Devenir un investisseur et acteur économique responsable par le biais de prises de participation dans les entreprises au service du territoire, sous la forme de SCIC, ou de coopératives territoriales.**
 - La SCIC - Société coopérative d'intérêt collectif, dont l'objectif est la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif, présente un caractère d'utilité sociale, et permet aux collectivités d'appuyer une économie de proximité, responsable, et profitable aux habitants.
- **Soutenir des projets de reprise d'entreprises en coopératives** : faciliter et accompagner technique (ressources d'ingénierie, mise en relation avec des réseaux d'accompagnement spécialisés, formation à la gestion coopérative), soutenir financièrement (prise de participation publiques en devenant actionnaire minoritaire, avances remboursables et subventions), intégrer dans les stratégies territoriales la priorisation des reprises coopératives dans des domaines stratégiques.
- **Créer ou soutenir des SIEG** - Services d'intérêt économique général, pour garantir l'accès à des services essentiels, tout en intégrant des critères sociaux et environnementaux. Les SIEG permettent d'associer citoyens, associations et entreprises locales, favorisant une gouvernance collective et ascendante, pour des projets liés par exemple à l'énergie renouvelable locale, des services de mobilité partagée ou de réparation et réemploi de biens collectifs.
- **Organiser la contribution de l'entreprise à une dynamique territoriale de bien commun en poussant la coopération et les alliances entre entreprises** : créer les conditions d'une structuration d'initiatives telles que les territoires à mission - opportunité pour les entreprises de prendre les devants et de répondre aux attentes croissantes en matière de responsabilité territoriale.
- **Encourager les entreprises à aller plus loin dans leurs engagements sociaux et environnementaux** : pousser des initiatives inter-entreprises ambitieuses en matière de transport (par exemple des plans de mobilité inter-entreprises), d'emploi et qualité du travail (innovations en matière de démocratie en entreprise, et association des salariés à la prise de décisions, comme la co-détermination).

DÉVELOPPER LA COOPÉRATION ENTRE COLLECTIVITÉS TERRITORIALES À TOUTES LES ÉCHELLES

- **Développer la coopération inter-collectivités** : la bifurcation du développement économique local ne peut être menée efficacement par une seule collectivité isolée, elle exige la construction d'une gouvernance multi-niveaux fondée sur la coopération
 - **Coopérer via des outils formalisés** : contrats territoriaux de transition écologique, coconstruits entre intercommunalités, départements et régions, contrats de réciprocité, conventions, schémas économiques permettant d'identifier les secteurs clés à reterritorialiser et répartir les implantations d'activité de manière cohérente à l'échelle du bassin de vie.
 - **Organiser des coopérations en réseau entre territoires** (villes-centres, arrière-pays, petites villes, espaces ruraux) pour structurer des hinterlands coopératifs où les ressources et les fonctions productives se complètent plutôt que se concurrencent.

ENCOURAGER/VALORISER DES EXPÉRIMENTATIONS NOUVELLES EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE

- **S'appuyer sur les acteurs de l'économie sociale et solidaire** pour promouvoir d'autres modèles d'association des travailleurs à la prise de décision.
- **Coopérer avec les entreprises pour encourager la participation citoyenne** : votation citoyenne sur les lieux de travail, faciliter le lien entre vie au travail et vie démocratique...
- **Mieux intégrer les enjeux écologiques dans l'entreprise** : sur le modèle de l'entreprise Norsys, garantir une "voix pour la nature" dans la gouvernance de l'entreprise, permettre à cette voix de participer au choix des mutations économiques opérées : présence au conseil d'administration par le biais d'une fondation d'intérêt général qui détient 10% du capital, c'est la nature actionnaire, disposant d'un droit de veto sur la stratégie environnementale de l'entreprise.



IV. REPLACER L'HUMAIN AU COEUR D'UN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE SOUTENABLE

Comme dans tous les moments de bascule et de retournement, cette bifurcation écologique du modèle économique devra opérer sa mue pour survivre en replaçant l'humain au cœur des préoccupations, par davantage de démocratie au travail et en renouant avec de nouvelles conquêtes sociales. Repenser la trajectoire du développement économique local et la refonte de l'industrie serait un pari perdu sans y associer dès le part les travailleurs, ouvriers et salariés, sans renouvellement de la gouvernance et sans implication de ces travailleurs dans le choix et la richesse qui fait l'entreprise.

En France, le nombre de personnes souffrant de mal-être au travail a presque triplé depuis 30 ans (12% en 1984 contre 34% aujourd'hui): cette insatisfaction est le résultat d'une dégradation du travail depuis plusieurs décennies (intensification, pénibilité du travail, faible soutien et faible participation aux décisions). Les travailleurs français accèdent peu à la parole dans leur travail : ils sont très peu consultés avant que des objectifs de travail leur soient fixés, et ne peuvent que rarement influencer les décisions qui sont importantes pour leur travail. Pourtant, seuls des salariés respectés et associés aux décisions peuvent rendre les entreprises efficaces et résilientes dans la durée.

Ce sont aussi les conditions de travail qui devront être repensées et adaptées face au dérèglement climatique : dans la projection vers un monde à 50 degrés il faut reconfigurer le travail à l'usine, mais aussi dans l'entreprise, tant dans ses conditions d'exercice que dans sa forme. Le changement climatique modifie durablement nos espaces de vie et le travail au sein de ces espaces : nous devons irrémédiablement changer nos manières de travailler. Adapter le travail au réchauffement climatique, c'est à la fois adapter le temps de travail (polyactivité), adapter le bâti (nouvelles normes, végétalisation solutions passives et actives de températures...), faire advenir de nouveaux droits comme le droit de retrait par exemple, mais également adapter la protection sociale des salariés aux nouvelles conditions de travail sous contrainte écologique. Ces transformations sont nécessaires pour donner à la fois du sens au travail et retrouver du bien-être.

Trop peu de réflexions sont ainsi aujourd'hui menées sur la baisse de productivité provoquée par les vagues de chaleur et sur les activités économiques encore soutenables demain ; pourtant l'Organisation Mondiale du Travail alerte, si les températures mondiales augmentent durablement de 1,5°C, c'est l'équivalent de 80 millions d'emplois qui seront perdus, à raison de la perte de productivité au travail induite par les fortes chaleur. En France, les projections climatiques à l'horizon 2055-2064 anticipent une baisse d'environ 1,5% du PIB, correspondant à une perte de 39 milliards d'euros (en 2023).

Là encore, une partie des mesures à mettre en œuvre passera par des évolutions législatives, mais les collectivités territoriales peuvent elles aussi jouer un rôle dans la reconnaissance et l'encouragement de pratiques ambitieuses en matière de reconfiguration du travail et des droits des travailleurs. Pour embarquer toutes les travailleuses et tous les travailleurs, il faudra nécessairement partir de leurs besoins, de leurs attentes, de leur réalité, pour réaliser cette bifurcation écologique de l'économie, et penser la vie qui va avec cette bifurcation, sans quoi celle-ci est vouée à échouer

PROPOSITIONS

ACCOMPAGNER DES INITIATIVES PRIVÉES AU SERVICE DES DROITS SOCIAUX ET DE L'ENGAGEMENT DANS LE TERRITOIRE

- **Inviter et encourager les entreprises locales à innover en matière de gouvernance, afin de davantage associer les travailleurs à la prise de décision au sein de l'entreprise :**
 - Informer et sensibiliser sur les nouvelles formes de gouvernance et leurs bénéfices en matière de bien-être au travail, de pérennité de l'entreprise et d'engagement des salariés dans l'activité de l'entreprise (co-détermination, fondation actionnaire),
 - Organiser des cycles publics d'information sur la transmission d'entreprise en SCOP,
 - innover en matière de représentation de la nature dans la gouvernance de l'entreprise (sur le modèle de l'entreprise Norsys).
- **Conditionner les aides économiques locales à des engagements sociaux :**
 - Égalité salariale entre les femmes et les hommes, transparence des écarts de rémunération, recours aux contrats longs, qualité du dialogue social...
 - Par l'application de critères dans les dispositifs d'aide, les baux, redevances et mises à disposition de locaux, la participation aux SCIC ou dans les incubateurs municipaux, afin d'orienter l'écosystème économique vers des modèles sociaux plus justes
- **Accompagner et soutenir les entreprises dans le diagnostic et l'amélioration de la qualité de vie au travail :** par des diagnostics gratuits ou co-financés pour les petites entreprises, par des ateliers mixtes (dirigeants, syndicats, coopératives, associations santé au travail) afin de faciliter l'adoption de pratiques innovantes pour le bien-être au travail, en encourageant le déploiement de crèches d'entreprise, transports solidaires et services aux salariés (co-financement, services mutualisés, etc).
- **Appuyer les démarches de responsabilité territoriale des entreprises (RTE) :** qui encourage les entreprises à prendre des engagements envers les habitants, les autres acteurs économiques, les travailleurs, et les ressources du territoire, en animant la démarche, produisant des diagnostics territoriaux partagés et en accompagnant les entreprises dans la définition de leurs engagements.
- **Permettre le recours au mécénat de compétences pour les entreprises privées et les collectivités :** encadré par la loi depuis 2003, ce dispositif consiste en la mise à disposition (gratuite), sur leur temps de travail, de salariés d'une entreprise au profit d'une association, d'une fondation ou organisme d'intérêt général. Triple bénéfice : pour le salarié qui peut donner plus de sens à son investissement professionnel et agir au profit de l'intérêt général, pour l'entreprise qui accroît son impact social et son engagement dans le territoire et pour l'organisme bénéficiaire.

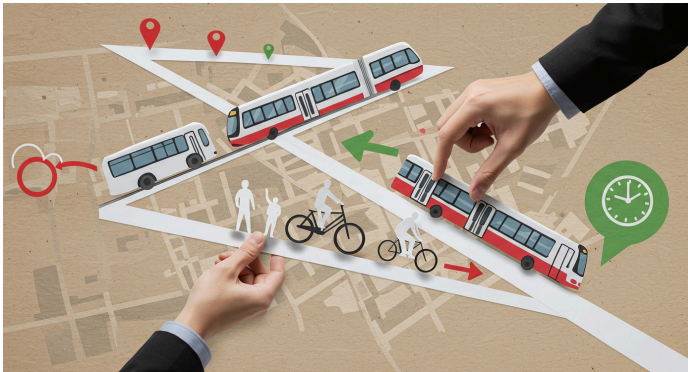


MUTUALISER LES EFFORTS SUR LA FORMATION, LES QUALIFICATIONS ET LES COMPÉTENCES POUR RÉUSSIR LE DÉFI DE LA BIFURCATION

Les communes et intercommunalités peuvent jouer un rôle en articulation avec les régions, cheffes de file de la formation, les rectorats et les acteurs économiques, afin d'anticiper et soutenir les transformations de l'emploi, des métiers et des qualifications.

- **Renforcer l'adaptation des systèmes de formations aux objectifs de la bifurcation économique :**
 - Organiser des actions de pédagogie localement en lien avec les industries et entreprises du territoire, afin de contribuer à un changement de représentation notamment de l'industrie, au moyen d'une communication et d'une pédagogie à destination de certains publics ciblés (les jeunes, les femmes...) - journées portes-ouvertes au sein des usines, collaborations entre industries et écoles, organisation de salons de l'emploi à destination du grand public...
- **Contribuer au maillage d'une offre locale de formation tout au long de la vie :**
 - Les communes peuvent jouer un rôle clé en se rapprochant des exécutifs régionaux et en agissant au sein des comités locaux pour l'emploi (CLE) : en connectant davantage la formation à l'économie locale (soutenir des partenariats avec des entreprises locales, contribuer à l'orientation stratégique des campus de métiers et proposer l'intégration des filières prioritaires pour la transition écologique), en facilitant l'implantation de ces structures sur le territoire, à proximité des zones d'activité industrielles ou économiques, en soutenant l'accessibilité des logements et des transports domicile-travail pour les étudiants et apprentis.
- **Créer ou soutenir des lieux apprenants dédiés aux métiers de la transition :**
 - Soutenir le développement d'écoles de la transition, lieux d'apprentissage alternatifs souvent hybrides, des tiers lieux et de l'éducation populaire, pour informer, former et accompagner aux métiers de la transition écologique (réemploi et réparation, rénovation énergétique, circuits alimentaires locaux, de la mobilité douce etc), des publics jeunes, personnes sans emploi, déscolarisées, ou en reconversion professionnelle.
 - Soutenir l'innovation locale : mettre à disposition des espaces pour des fablabs, ateliers collaboratifs, soutenir des tiers-lieux productifs associés à ces structures (réparation, réemploi, artisanat...).
- **Mettre en oeuvre des Conventions Industrielle de Formation par la Recherche (CIFRE)** permettant de confier à un doctorant un sujet de recherche pendant 3 ans pour préfigurer une nouvelle politique publique : Le CIFRE - un dispositif ouvert aux acteurs socio-économiques, les collectivités étant éligibles, permettant de financer par le biais d'une subvention la moitié du salaire chargé du doctorant afin de réfléchir à une politique publique nouvelle pour la transformation économique du territoire.

PRENDRE SOIN DE LA VIE DES SALARIÉ.ES



- **Mobilité : faciliter des déplacements sobres et accessibles**
 - Développer des mobilités du quotidien compatibles avec une économie de proximité : renforcer réseaux de bus, navettes locales, transport à la demande - TAD, pour desservir les lieux de travail et zones d'activité, développer des itinéraires cyclables utilitaires vers les zones d'emploi et de services (pistes continues, stationnements sécurisés, passages prioritaires)
 - Soutenir les mobilités partagées : aider à la création ou prise de participation dans des SCIC de mobilité (autopartage rural, vélos-cargos partagés, flotte électrique mutualisée), soutien aux plateformes locales de covoiturages domicile-travail intégrées au réseau de transport, subventions pour véhicules utilitaires partagés destinés aux professionnels locaux (artisans, PME, micro entreprises, ressourceries...)
 - Encourager les entreprises d'une même zone d'activité à développer des plans de mobilité inter-entreprises.
- **Logement : développer une offre adaptée aux reconfigurations économiques locales**
 - Contribuer à développer une offre de logements publics et intermédiaires à proximité des sites productifs : autoriser la construction prioritairement sur des terrains déjà artificialisés, réserver une part des programmes neufs à du logement locatif social ou intermédiaire à proximité des bassins d'emploi industriels, encourager les SCIC d'habitat permettant aux entreprises locales d'entrer au capital de projets de logement pour leurs salariés, conditionner les aides à l'intégration d'une stratégie d'accueil résidentiel des salariés.
 - Promouvoir de nouvelles formes de logement : Soutenir l'habitat participatif, les coopératives de logement, encourager les projets mêlant habitat, artisanat, bureaux partagés, ateliers de réparation, jardin.
- **Alimentation / Proposer une alimentation de qualité accessible à tous :**
 - expérimenter la sécurité sociale de l'alimentation en entreprise
 - Soutenir le développement de groupements d'achats, coopérer avec les acteurs de la restauration en entreprise et les impliquer dans les dynamiques locales : PAT, SSA...
- **Santé : Mettre en place des partenariats avec les entreprises locales pour des actions de prévention et promotion santé :**
 - Coopérer avec les entreprises dans le cadre des CLS (Contrat Locaux de Santé) ou CPTS (Communautés Professionnelles Territoriales de Santé)

**PILOTER, ÉVALUER,
DOCUMENTER
ET METTRE EN RÉCIT**

PILOTER, ÉVALUER, DOCUMENTER ET METTRE EN RÉCIT

C'est la vision construite en début de mandat qui sous-tend toute capacité à peser sur le destin économique du territoire, sur son métabolisme et sur la matérialité de la bifurcation écologique et sociale. La capacité à organiser le pilotage de la stratégie de changement est aussi une condition de réussite. Les obstacles, les résistances, les habitudes, les incompatibilités tout autant que les leviers, les dynamiques des forces en présence, l'innovation, les convergences pavent le chemin de la transition économique des territoires. Evaluer et documenter les victoires à chaque étape, disposer de nouveaux indicateurs pour dire ces progrès, valoriser processus et résultats, nourrir un récit lui-même transformateur c'est aussi cela piloter. Sans dire ici comment ce pilotage peut se concevoir (à chaque territoire sa réalité), réaffirmons qu'il est nécessairement collectif et voici quelques ingrédients pour rénover ces formes de pilotage.

- **Aider à la représentation des changements attendus et à l'engagement** : solliciter les imaginaires en mobilisant les acteurs culturels (récits de transition, approches journalistiques, théâtre forum...)
- **Impliquer toutes les parties prenantes aux différentes étapes, varier les formes pour donner à voir ce qui change** : par ex. organiser des arpentages, visites... citoyennes avec les entreprises de leur territoire (tourisme des savoirs faire), organiser des cercles d'acteurs et les associer à l'évaluation...
- **Documenter ce qui est réalisé** : choisir des angles d'évaluation novateurs (démocratie économique locale, réussites de l'Écologie Industrielle et Territoriale...), produire des formes accessibles : vidéos, BD, représentations graphiques...
- **S'appuyer sur les travaux de la Fabrique des Transitions** pour construire une mise en récit (MER) comme instrument de navigation de la stratégie
- **Etablir un dispositif de veille pour anticiper les mutations économiques et leurs implications environnementales et sociales** : identifier les industries qui vont décroître en accompagnant les transformations associées (travail, emploi, du territoire : potentielles friches) et celles qui doivent croître
- **Construire de nouveaux indicateurs macro à l'échelle du territoire**, s'appuyant sur les différentes dimensions de la théorie du donut, **complétés d'indicateurs micro**, assortis d'actions types permettant d'accompagner l'appropriation de la trajectoire choisie, rendant visibles les marges de progrès, les vulnérabilités et les opportunités de reterritorialisation, de sobriété et de coopération.
 - Indice de fabrication locale (cf indicateur "Fab City Index" mesurant le degré d'autonomie productive des villes)
 - Indicateur de dynamique des projets locaux : nombre et qualité des projets créés et mis en oeuvre dans le territoire
 - Indicateur intégré de l'empreinte matières de l'économie locale : comptabiliser la quantité de ressources naturelles (énergies fossiles, minerais métalliques et non métalliques, biomasse) mobilisées tout au long de la chaîne de production pour satisfaire la consommation au sens large (biens, services, infrastructures), quel que soit le lieu de production de ces biens et services (production intérieure ou importations).

**APRÈS UN TOUR DE
FRANCE POUR UNE
INDUSTRIE
RÉELLEMENT VERTE !**



POUR UNE NOUVELLE RÉVOLUTION INDUSTRIELLE



**Rendez-vous
le 7 février 2026 !**

*L'Usine Té, Saint-Denis
Inscription sur*

<https://charlesfournier.fr/convention/>



**Écologiste
et Social**
ASSEMBLÉE NATIONALE



**GROUPE ÉCOLOGISTE
DU SÉNAT**
SOLIDARITÉ
& TERRITOIRES

**CHARLES
FOURNIER**

Contacts :

charles.fournier@assemblee-nationale.fr

salome.welgryn@clb-an.fr