



Loos-en-Gohelle :
un démonstrateur de la conduite du changement
vers une ville durable



Le protocole “démonstrateur ville durable” entre l’ADEME et la ville de Loos-en-Gohelle



L’ADEME, au travers d’un protocole de partenariat signé le 7 octobre 2014, a identifié la ville de Loos-en-Gohelle comme étant un démonstrateur de la conduite du changement vers une ville durable.

Les premiers travaux initiés dans ce partenariat visent à caractériser la stratégie de conduite du changement à Loos-en-Gohelle et en identifier les résultats. Ce travail a été mené par le bureau d’étude Quadrant Conseil **selon une méthode d’évaluation spécifique (analyse de contribution) et dont les résultats sont appuyés par près d’une centaine d’entretiens (habitants, collectivités, associations, agriculteurs, chercheurs, élus, entreprises, ...).**

À travers ce premier travail d’évaluation, l’ADEME souhaite tirer de l’expérience loossoise les enseignements susceptibles, à terme, d’enrichir la mise en œuvre des politiques de transition énergétique et écologique.

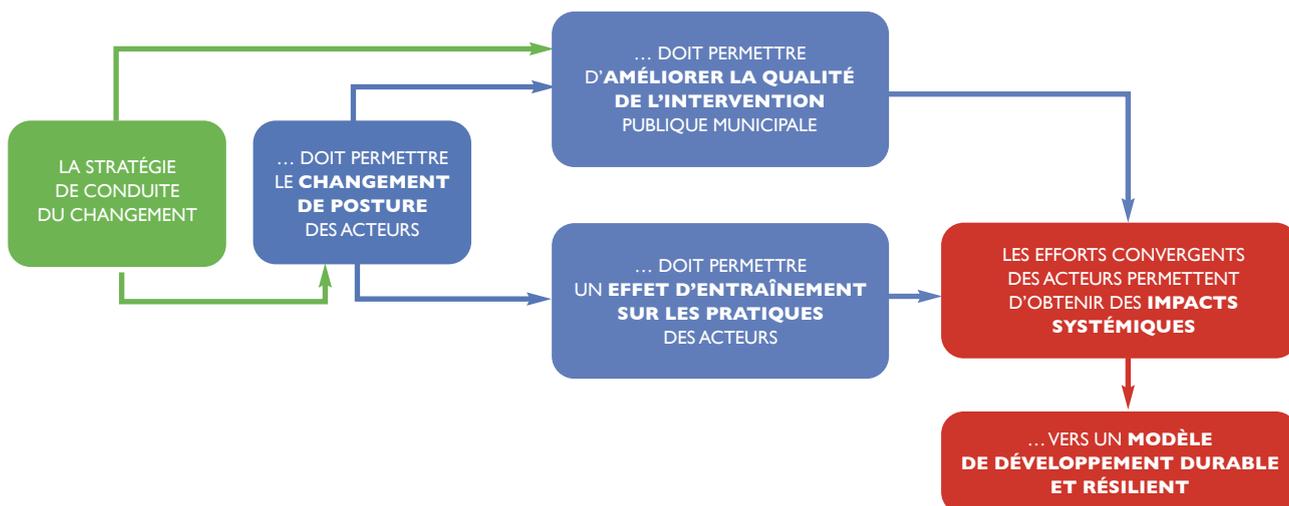
Une stratégie de conduite du changement : pour quoi faire ?

La commune de Loos-en-Gohelle a engagé sa transition en opérant la conversion d’un modèle de société non durable, fondé sur l’industrie du charbon, à un modèle soutenable post-carbone. **Conduire le changement, c’est mettre en mouvement l’ensemble des acteurs du territoire pour opérer la transition écologique et sociale vers un modèle de développement plus durable.**

"Le développement durable se construit sur la base d’une double philosophie : d’abord, il se fait pour et au service des habitants, et dans le contexte planétaire d’urgence environnementale et sociale."

Jean-François Caron,
Maire de Loos-en-Gohelle

Les effets attendus du déploiement d’une telle stratégie, sur le chemin d’un nouveau modèle de développement durable et résilient, sont les suivants :





La stratégie de conduite du changement loossoise : quels résultats ?

La mise en valeur des résultats de cette démarche est un exercice complexe. Cette stratégie est essentiellement tournée vers l'écoute, la mise en mouvement et l'accompagnement des acteurs, et moins vers la capitalisation des résultats.

L'évaluation vient ainsi nourrir le lien entre l'amélioration du processus de conduite du changement et le besoin de capitaliser sur des résultats concrets.

Les trois exemples ci-dessous illustrent la dynamique à l'œuvre à Loos-en-Gohelle, tant dans la richesse du processus de mise en mouvement des acteurs que dans la diversité des résultats obtenus par la commune et ses habitants.

→ La conversion à l'agriculture biologique :

CONTEXTE

Alors que la commune peinait à mobiliser les agriculteurs du territoire en faveur de la transition socio-écologique, elle a eu l'opportunité de récupérer 13 ha de terres d'un exploitant parti à la retraite. Elle a lancé un appel à projets proposant aux agriculteurs volontaires 1 ha de terre pour 1 ha converti à l'agriculture biologique.

AMÉLIORATION DE L'ACTION PUBLIQUE

La mairie inscrit désormais cette action dans un projet appelé VITAL autour de l'enjeu alimentaire. Celui-ci vise à recréer du lien entre producteurs, "mangeurs", collectivités, associations, chercheurs, etc.

"La question qui s'est posée ensuite c'était : qu'est-ce qui fait se rencontrer à nouveau les urbains de la ville et le monde agricole ?" **Le chef de projet VITAL**

CHANGEMENT DE POSTURE

Ce dispositif ouvre un espace de coopération inédit autour de l'appel à projets qui permet à certains agriculteurs de changer de représentations sur l'agriculture biologique.

"On se moquait des bios il y a quelques années, mais j'ai compris que finalement, les résultats ne sont pas si mauvais que ça." **Un agriculteur**

EFFET D'ENTRAÎNEMENT SUR LES PRATIQUES

5 agriculteurs répondent positivement à l'appel à projets. 4 d'entre eux ne cultivaient qu'en conventionnel précédemment. Les relations sont pacifiées avec l'ensemble des agriculteurs, y compris ceux qui ne se sont pas engagés dans l'appel à projets. Ils montent ainsi un 50/50* pour rénover les chemins agricoles et initient une opération de nettoyage des champs avec les habitants.

* Dispositif de coproduction d'un projet gagnant-gagnant pour la mairie et les habitants.

"L'appel à projets a servi de déclic pour des fermes qui sont petites par rapport au reste de la région. Ça a été un signal pour nous permettre de faire un test, un coup de pouce."

Un agriculteur

RÉSULTATS

Loos-en-Gohelle compte désormais **55 hectares cultivés en agriculture bio**, sur les 700 hectares de la commune, soit un ratio de 8 %, **près du double de la moyenne nationale** de 4,14 %. Les agriculteurs engagés indiquent que la conversion a eu un **effet économique bénéfique** sur leurs activités.

→ La dynamique de la Base du 11/19 :



→ La dynamique en matière d'éco-construction :



La stratégie de conduite du changement loossoise : comment faire ?



Donner du sens

La commune réalise un travail de mémoire autour de la notion de trajectoire. Elle explicite un récit qui s'appuie sur les marqueurs de l'histoire minière réappropriés positivement par les habitants.



"C'est un super site, très joli, ancré dans l'histoire passée et qui continue à faire vivre l'histoire présente et future en créant de l'emploi là où la mine avait fermé. [...] L'image du Bassin Minier sinistré, c'est presque fini, on sort la tête de l'eau."

Un opérateur installé sur la Base 11/19

Impliquer les habitants

La ville soutient la capacitation des habitants, à savoir qu'elle leur reconnaît un droit d'initiative, afin de les rendre acteurs du territoire. L'élu et les services de la commune jouent le rôle de facilitateur en informant, mobilisant et en co-construisant l'action publique avec les habitants.



Le club de foot a sollicité la mairie pour la rénovation de ses vestiaires. Il a été décidé que la mairie se chargerait de l'achat des faïences tandis que les bénévoles adhérents en assureraient la pose.



- Production d'un référentiel Habitant
- 220 réunions publiques par mandat municipal - soit 2 par mois en moyenne
- Près de 300 Loossois reçus en rendez-vous par le Maire chaque année
- Plusieurs dizaines d'opérations 50/50 (dispositif de coproduction d'un projet, gagnant-gagnant pour la mairie et les habitants)

Expérimenter le savoir-faire

La commune revendique un ancrage de son action dans le réel à partir des besoins des acteurs du territoire. Elle s'accorde le droit à l'erreur et donc à l'expérimentation. Loos-en-Gohelle donne à voir ce qu'elle fait pour renforcer le processus de reconnaissance/attractivité vers le territoire.



Mise en œuvre des principes de la Haute Qualité Environnementale (HQE) dès 1997.



"Loos-en-Gohelle, pour nous c'est un espace de projet qui nous permet d'aller plus loin en termes d'ambition. C'est utile comme horizon, comme démonstrateur. Il s'y passe des choses qui ne se passent pas ailleurs. C'est un espace qui permet de montrer que c'est possible."

Une association

Savoir s'entourer

La commune mobilise l'expertise de tiers pour l'appuyer dans ses projets (associations, bureaux d'études, universitaires, acteurs institutionnels). L'agencement des acteurs et de leurs expertises est mis au service d'une intervention systémique et transversale et de la recherche de financement.



"Il y a une faculté de l'équipe à s'entourer. Ils ont monté un comité scientifique avec des gens assez pointus dans leurs différents domaines. Cela devient intéressant pour chacun de capter ce qui se passe. Tout le monde se nourrit réciproquement."

Un observateur local



"Aller chercher les leviers d'action au niveau supra-local, porter des projets de dimension intercommunale et régionale sur sa commune, ça fait partie du savoir-faire de l'action locale, du métier d'élu."

Jean-François Caron,
Maire de Loos-en-Gohelle



L'ADEME EN BREF

L'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME) est un établissement public sous la triple tutelle du ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement, du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie. Elle participe à la mise en œuvre des politiques publiques dans les domaines de l'environnement, de l'énergie et du développement durable.

Afin de leur permettre de progresser dans leur démarche environnementale, l'agence met à disposition des entreprises, des collectivités locales, des pouvoirs publics et du grand public, ses capacités d'expertise et de conseil. Elle aide en outre au financement de projets, de la recherche à la mise en œuvre et ce, dans les domaines suivants : la gestion des déchets, la préservation des sols, l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables, la qualité de l'air et la lutte contre le bruit.

LA VILLE DE LOOS-EN-GOHELLE

Loos-en-Gohelle est un village rural transformé par l'exploitation minière. Située au cœur du Bassin Minier Nord - Pas-de-Calais, la ville de 7 000 habitants a su rebondir après la fermeture des mines pour devenir "ville pilote du développement durable".

Apprenante et résiliente, elle fonde sa méthode de conduite du changement sur l'implication des acteurs et met en avant de nombreux résultats concrets. Elle est une illustration de la transition qui s'opère vers un nouveau modèle de développement.



MAIRIE DE LOOS-EN-GOHELLE
1, place de la République
62750 Loos-en-Gohelle

ADEME
Direction régionale Nord - Pas-de-Calais - Picardie
20, rue du Prieuré • 59500 Douai

www.ademe.fr