



Loos-en-Gohelle Développement durable & **Résilience** du territoire

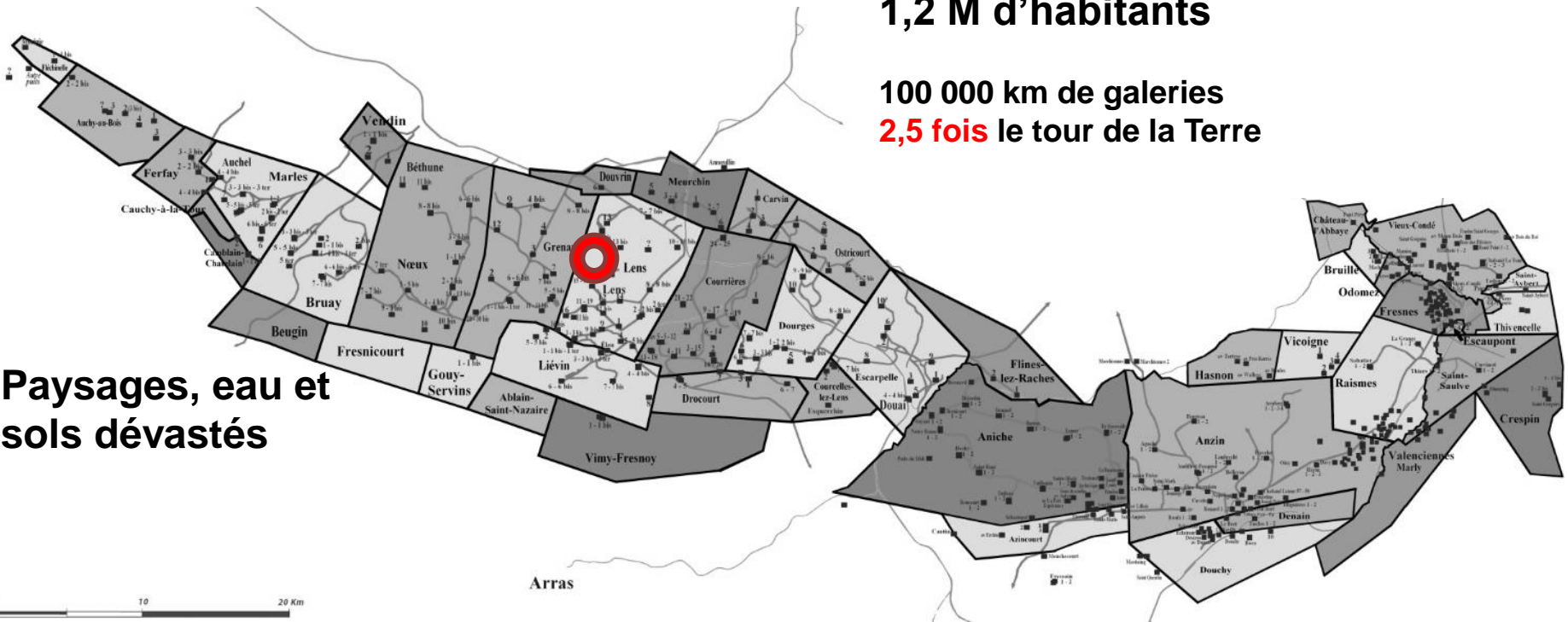
*Jean-François CARON
Maire de Loos-en-Gohelle
JFC3D*

1. Le Bassin **minier**, en quelques mots

1,2 M d'habitants

100 000 km de galeries
2,5 fois le tour de la Terre

Paysages, eau et
sols dévastés



300 ans d'exploitation mono-industrielle
Et de **paternalisme** !

Pollution, séquelles sociales lourdes
Honte de soi, ressentiment et perte de repères



Un territoire en
« **crise systémique** »

Quelle **résilience**
du territoire ?

Face à l'après-
charbon et
dans
l'anticipation
d'un monde à
+2°C ?!

Un héritage lourd à gérer

- Population x **10** en **100** ans
- 9 puits, 6 sièges, **8 terrils**
- Affaissement de **15 m** de la ville !
- **20% friches**, pollutions
- **Chômage**, délocalisations
- **1100** logements miniers détruits
- **Image de soi très dégradée**
- **Perte de confiance, d'estime de soi...**

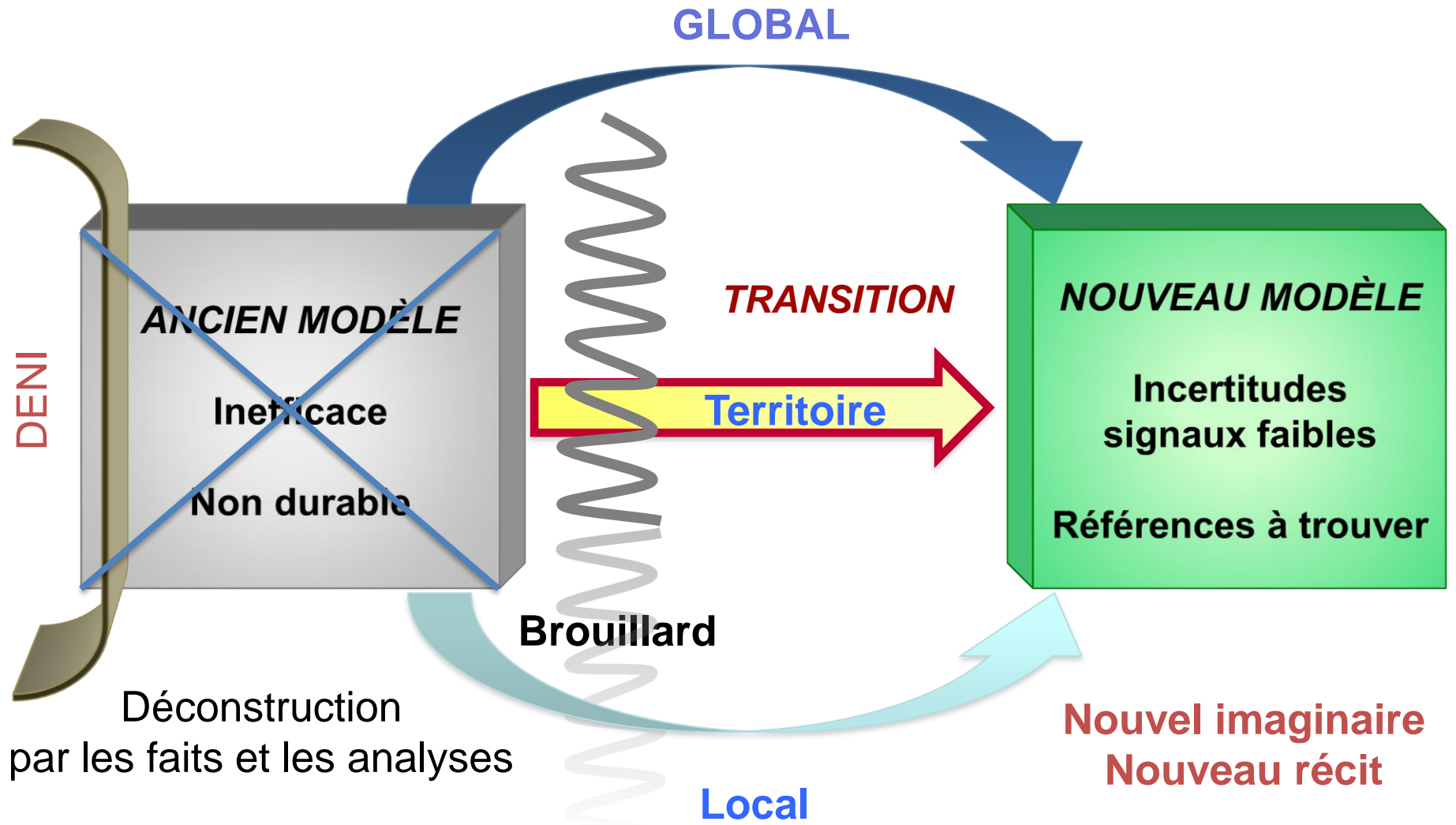


Le poids du passé, le
mythe des héros
disparus...



2. **Rebondir**... Ou périr ! Les grandes étapes de la résilience

Une ville en transition



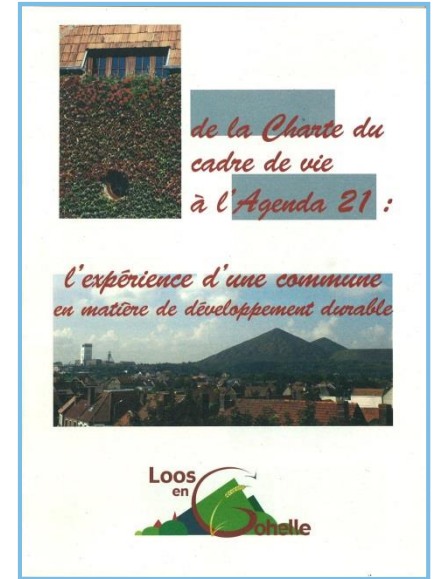
1980 Processus culturel d'implication et de transformation

- Oser changer de regard!
 - Travail de mémoire, deuil du monde d'hier, nouvel imaginaire, début d'une histoire alternative... La reconquête.
- Festival des *Gohelliades*, depuis 1984
 - **Économie mauve ?**



1990 Diagnostic **social** & **environnemental** partagé

- Révision participative du POS :
définition **collective** d'un nouveau
Projet de Ville
CHARTRE du CADRE de VIE
 - Agenda 21 de facto
- Engagement de projets
démonstrateurs, 1^{ères} **expérimentations**
 - Ecoconstruction depuis 1997
- Reconversion du **11/19**
 - « Ecopôle »



CHAÎNE DES TERRILS



2000 Un projet de ville durable & effets d'entraînement sur **l'économie**

- **Mis en œuvre** de la CHARTE & généralisation de l'implication habitante
 - **Outillage de l'implication**
- Organigramme « **mode projet** »
- Programme de DD, partenariats et recherche de subventions
- L'écosystème 11/19 se développe...



2010 L'écosystème territorial « Loos Ville Pilote » émerge

- Légitimité démocratique
 - 82,1% en 2008 ; 100% en 2014

- Evaluation

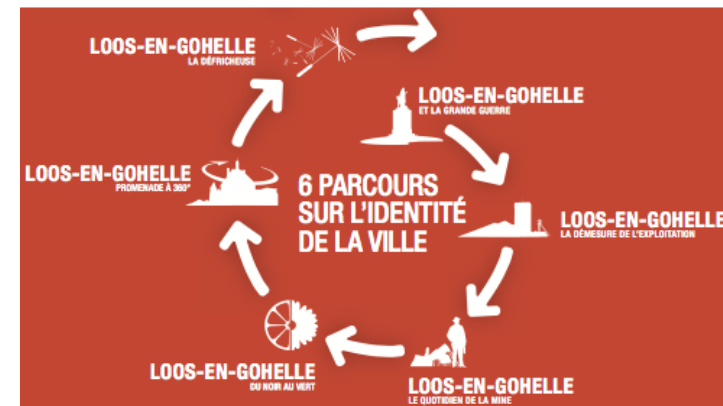
- Comité scientifique
- statut de « **Ville Pilote du DD** » reconnu
- évaluation des acquis, formation des élus, des agents



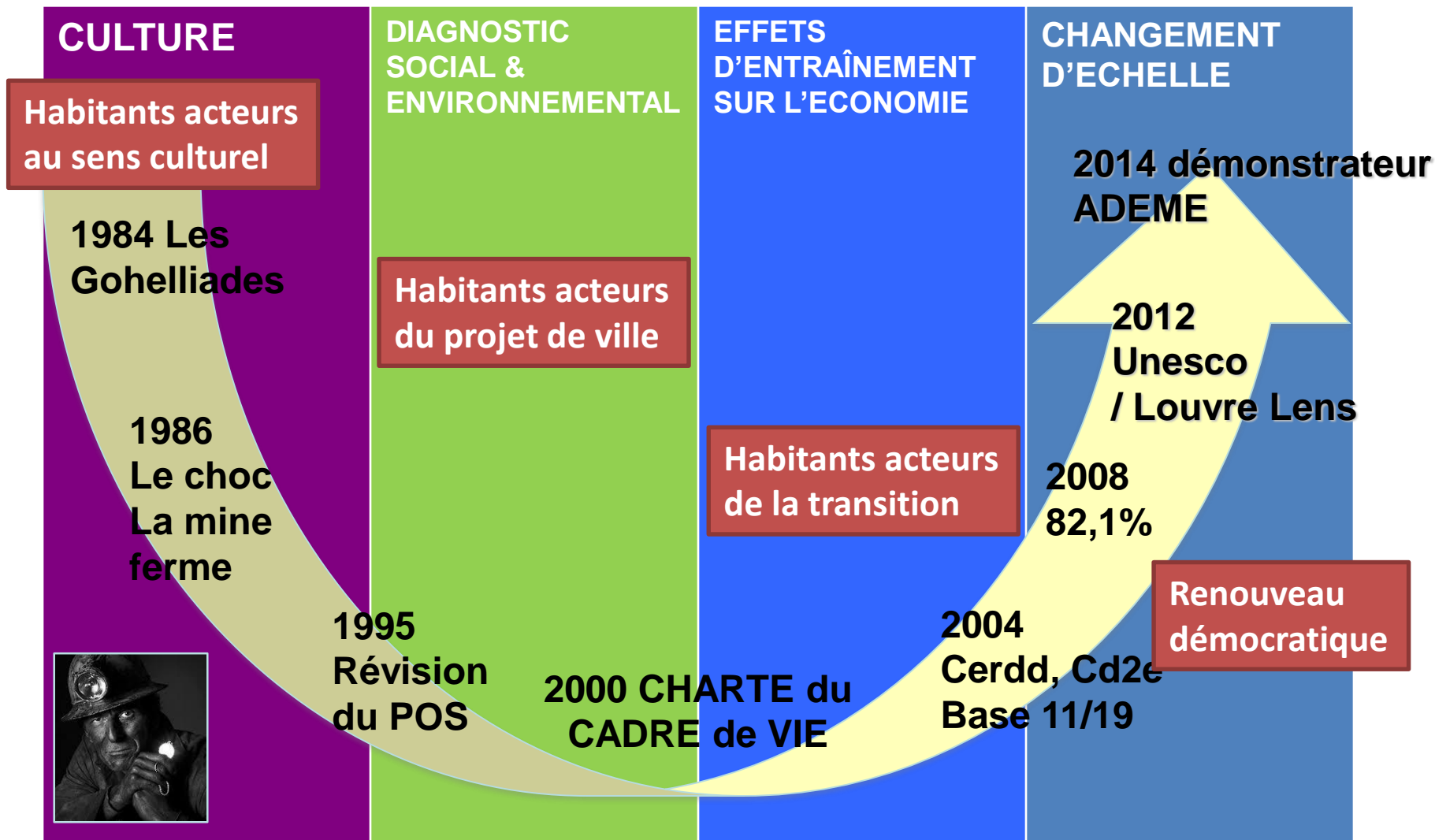
- Interprétation du DD
 - Circuits touristiques, récit

- Projets pilotes

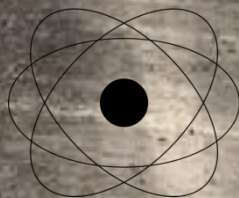
- Eglise, éclairage, Loos Rehab, Vital, Chênelet, Villavenir, 11/19...



Un processus de résilience



3. Des **résultats** « systémiques »



Energie



Formation



Mobilité



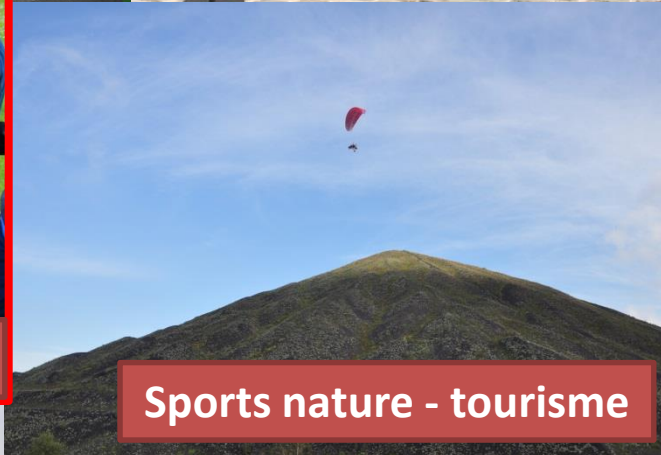
Culture



Alimentation



Sports nature - tourisme



Ecoconstruction



Fête



Trame verte



DES HABITANTS ACTEURS

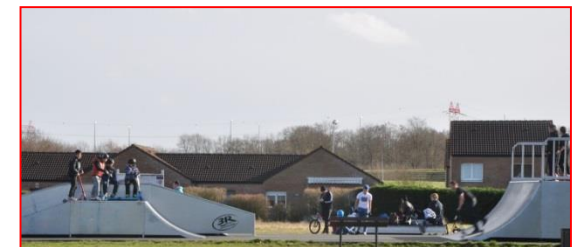
- **Installer une culture de la « participation »**
 - Depuis le POS en 1979
 - Irrigue tous les pans du projet de ville
 - Requier formation et professionnalisation (aussi des élus !)
 - Des dispositifs de soutien et de réflexivité au travail
 - Pousse à la coopération et à la transversalité
- **Démultiplier toutes sortes d'espaces d'implication**
 - 200 réunions publiques par mandat (mais pas que...)
 - Politique globale d'un « Forum Citoyen » permanent
 - Soutien aux associations (dont le nombre a doublé)
 - Ne signifie pas uniquement soutien financier !
 - Reconnaissance du droit de chacun d'exister, de contribuer
- **La démocratie d'exercice renforce la dém représentative**
 - De nombreux outils (information, concertation, coproduction)
 - Une approche « Fifty-fifty » pour le droit d'initiative
 - La Mairie n'a pas le monopole de la mise à l'agenda
 - Mais elle a une certaine légitimité pour arbitrer
 - Elle partage le pouvoir et renforce le sien
Ex droit d'informer Loos TV, droit d'échanger biens et services et battre monnaie Ménadel...
- **Vers une démocratie narrative**
 - Mise en récit, réflexivité et capacitation collective
 - Vers une résilience accrue du territoire
 - « Les amis de l'esprit loossois »



« Participation sans responsabilisation = piège à c... »



« La qualité des collectifs permet l'expression des singularités »



Ex : La coproduction du Skatepark a démarré avec une pétition des jeunes
<https://bit.ly/2MC962k>

4. Changer d'échelle dans la conduite du changement

Enjeu: changer d'échelle !

Loos-en-Gohelle

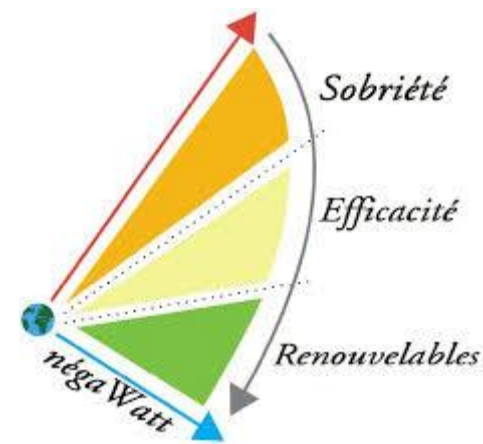
Ex : l'énergie TEPOS

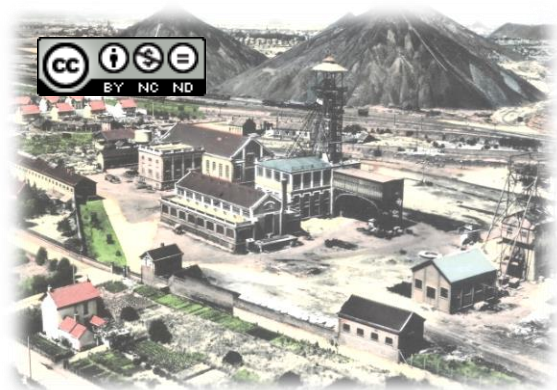
100% TERRITOIRES À ÉNERGIE POSITIVE

Passer de l'expérimentation à la massification

Développer une économie territoriale durable

« Faire système »





Effet d'intégration progressif...



HÉRITAGE & CULTURE

1ERS INVEST. PUBLICS

1ERS INVEST. PRIVES

ECOSYSTEME 11/19

1986

Fin de l'activité minière



CHAÎNE DES TERRILS



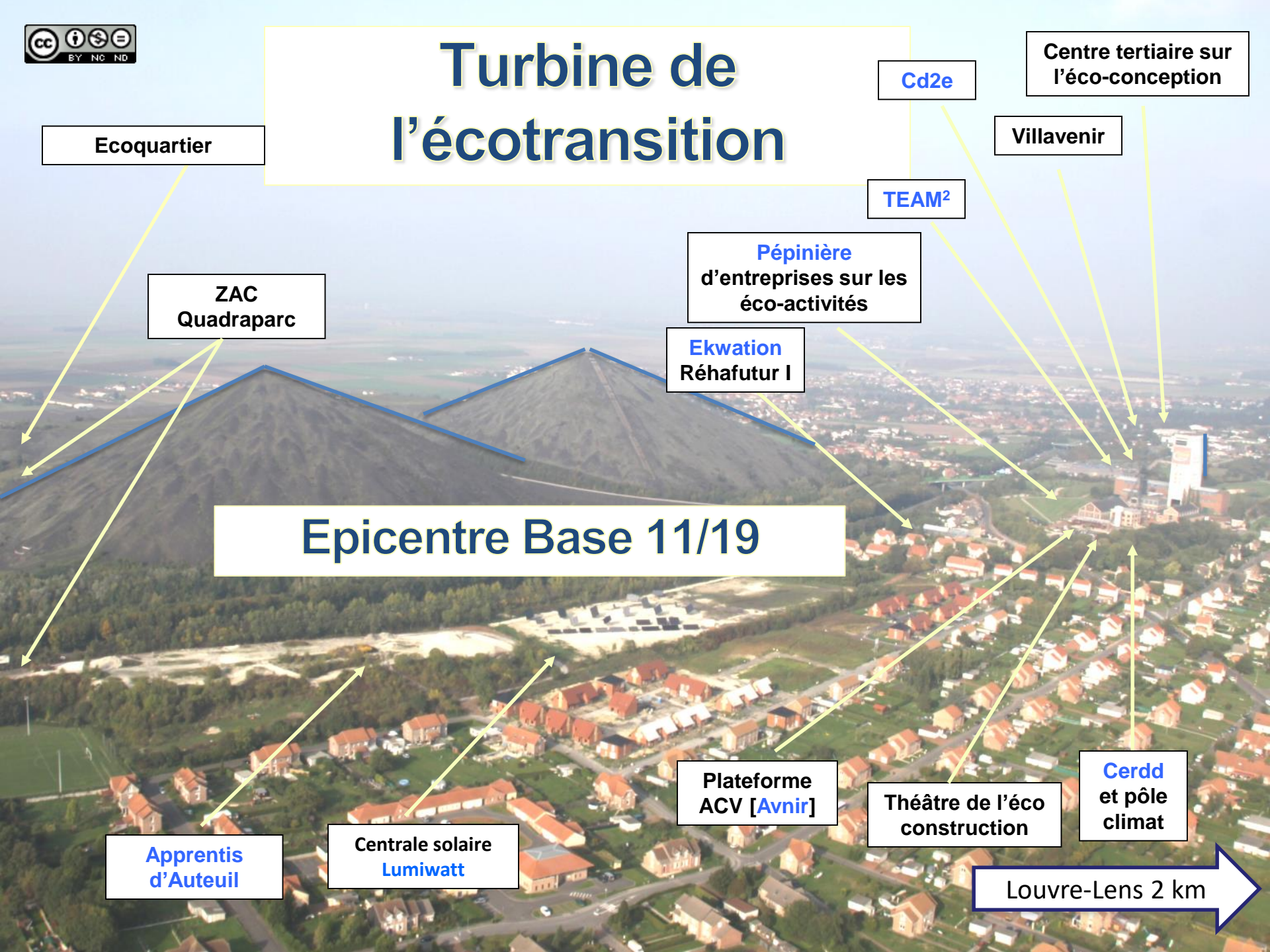
Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin



2018



Turbine de l'écotransition



Ecoquartier

ZAC
Quadraparc

Epicentre Base 11/19

Ekvation
Réhafutur I

Pépinière
d'entreprises sur les
éco-activités

TEAM²

Cd2e

Centre tertiaire sur
l'éco-conception

Villavenir

Apprentis
d'Auteuil

Centrale solaire
Lumiwatt

Plateforme
ACV [Avnir]

Théâtre de l'éco
construction

Cerdd
et pôle
climat

Louvre-Lens 2 km

Légitimité nationale

COP 21, le Nord-Pas de Calais mobilisé pour le Climat.

LE TGV
DE LA TROISIEME
REVOLUTION
INDUSTRIELLE
PARIS- LOOS-EN GHELLE
3 DÉCEMBRE 2015



Une ambition pour l'agglo

Une ambition pour l'agglomération : devenir le « démonstrateur européen de résilience territoriale »

un PASSÉ

un PRÉSENT

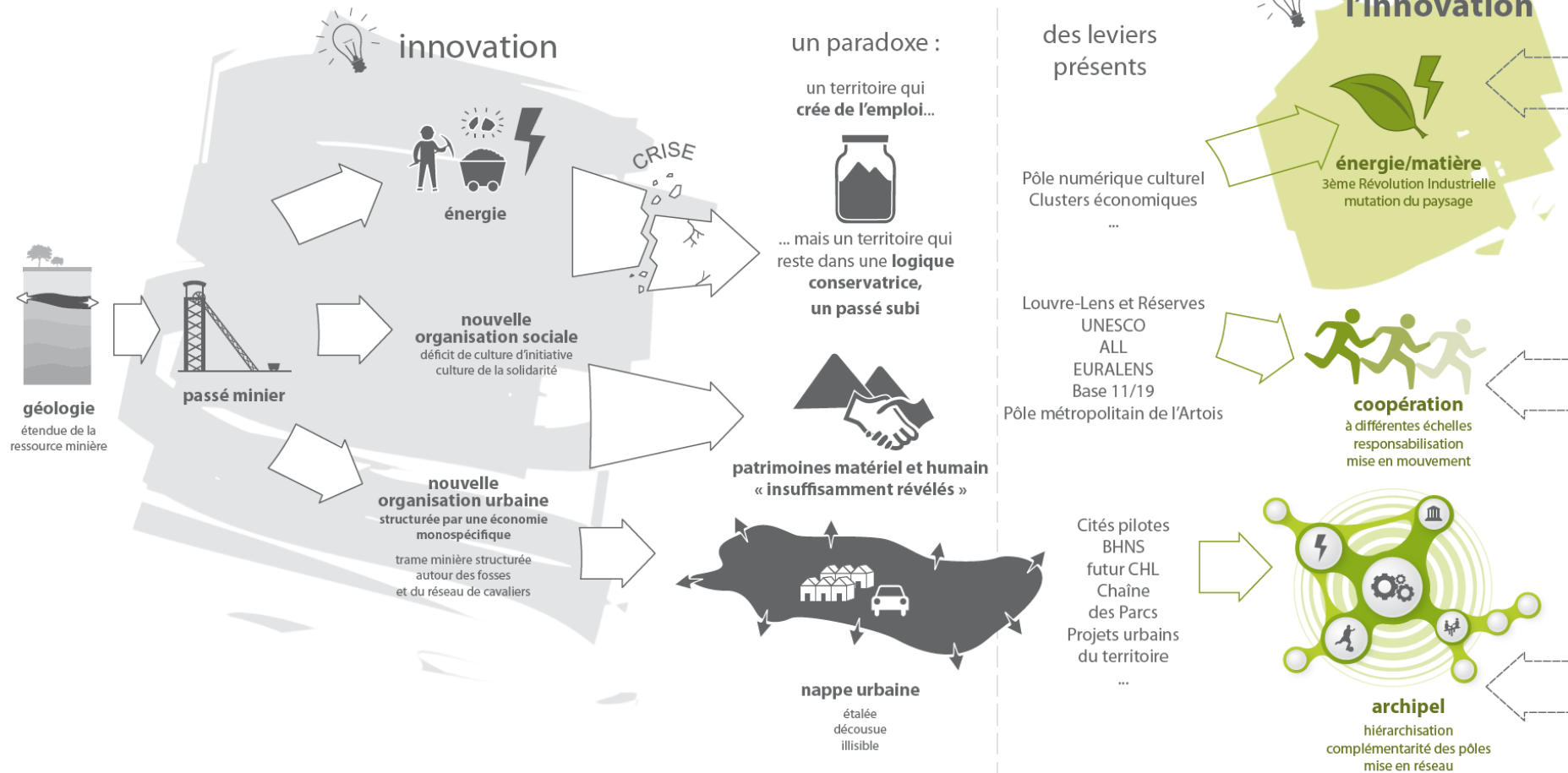
un AVENIR

la « trajectoire » du territoire :

marqué par une période d'« apogée »

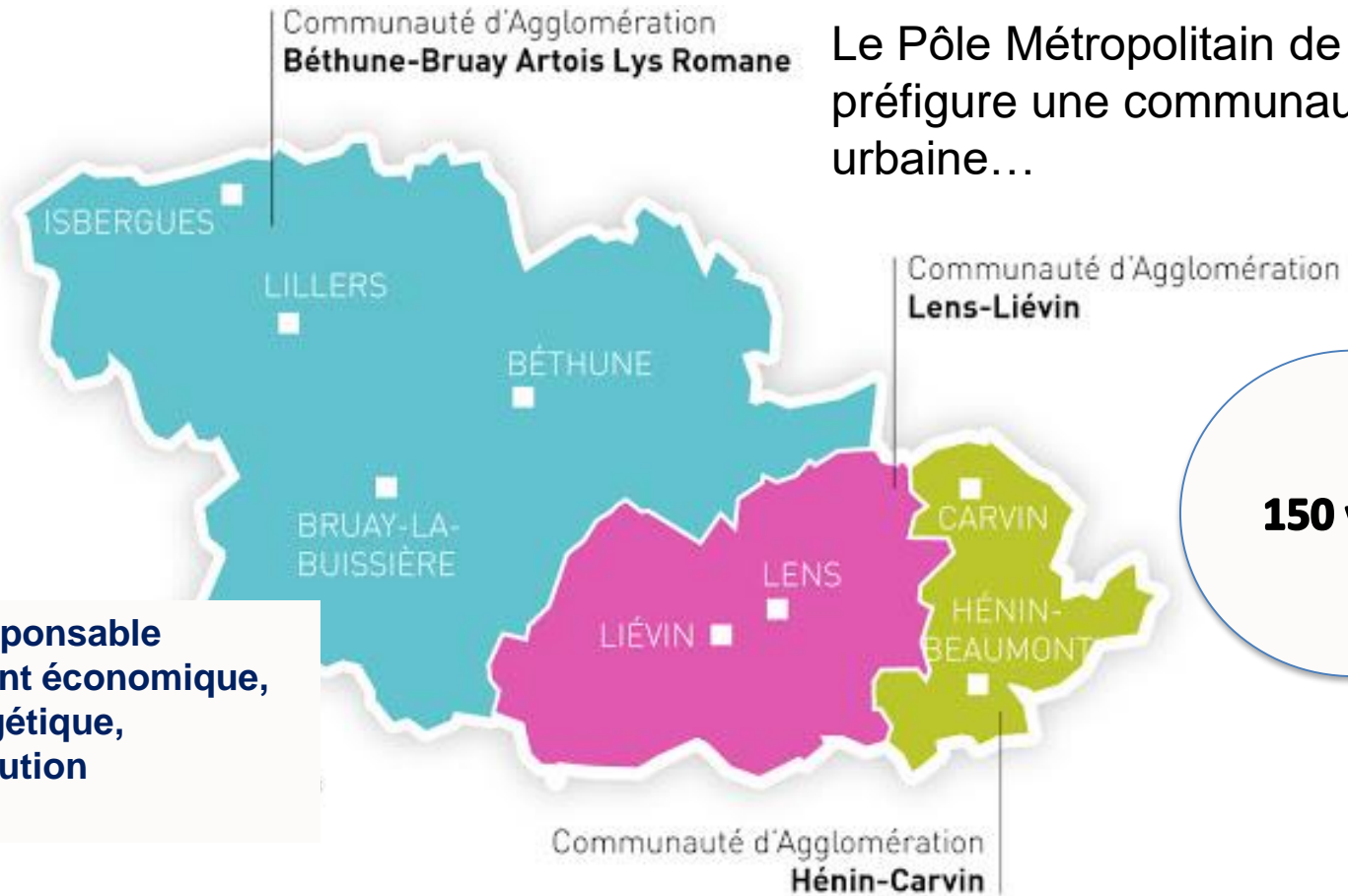
en transition

fondé sur le retour à



Une métropole qui s'engage

Le Pôle Métropolitain de l'Artois préfigure une communauté urbaine...



J-F. CARON responsable
« Développement économique,
transition énergétique,
Troisième révolution
industrielle »

3 axes stratégiques

1. De l'archipel noir à l'archipel vert
2. La métropole de la TRI
3. Culture avec et pour les habitants

Sources : IGN GEOFLA. Réalisation : AULA - 2017.

**5. « Code source » de la
méthode loossoise de
conduite du changement**



Des enjeux de coopération : savoir être – savoir faire

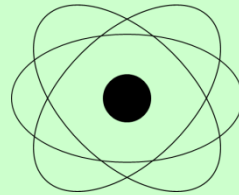
Résultats systémiques

Rôle des élus, techniciens, citoyens

Organisation réflexive et résilience

Résultats thématiques sectoriels

Implication des habitants, coproduction de la ville



Pensée & action Systémique

Innovation & mode projet



Etoile et cailloux blanc

Continuité dans la pensée et l'action

Multi-échelles

Leadership et organisation collective

Un socle pour donner du sens

Approches narratives : mémoire, trajectoire, récits

Temps long



Valeurs communes, éthique, vision



Merci !

Email : contact@loos-en-gohelle.fr

Twitter : [@LoosEnGohelle](https://twitter.com/LoosEnGohelle)

Zoom sur le *Fifty-fifty*



- **Un principe « gagnant – gagnant »**

- Inspirée de l'A21 de Hanovre (gestes habitants en faveur du cadre de vie)
- Adapté à Loos depuis la Charte du Cadre de Vie (2000)
- Des projets coopératifs antérieurs (Quartier Castors 1957, Son & lumière 1982...)
- Requiert adaptabilité, écoute et travail pour qualifier les besoins
- Levier face à l'aporie des finances et le consumérisme de services publics
- Soutient la coopération et l'empathie (se mettre à la place de l'habitant face à la bureaucratie / de la Mairie face aux revendications intempestives)

« Je fais, tu fais, nous faisons... »

- **Un principe de co-responsabilité**

- La Mairie seule ne peut pas tout, les habitants seuls non plus...
- L'idée doit venir des habitants ou tenir d'une proposition pour laquelle leur implication est indispensable
- Elle doit prendre la forme d'une demande écrite adressée au Maire
- Etre accompagnée dans sa réalisation par un élu et un technicien
- Aucun budget dédié, les fifty-fifty sont pris sur les lignes classiques, en fonction du domaine concerné (culture, travaux, fêtes et cérémonie...)

« - On veut des rues fleuries !

**- Ok, on achète les jardinières et les graines ...
mais vous entretenez les plantes ! »**

- **Des difficultés non négligeables**

- Capacités de charge, burn out
- Difficultés à tenir l'engagement dans la durée
- Limites juridiques parfois difficiles à palier (jusqu'où aller dans l'innovation sociale ? Ex construction d'abris de terrain). Besoin de travailler avec le monde assurantiel...

- **Divers exemples**

- Plantation de haies, de fleurs, création d'un local de musique, réalisation d'un skatepark, publication de livres, ramassage de déchets, rénovation chemins ruraux, peinture des vestiaires, signalétique commerciale, jardins partagés...

Jardins au pied d'immeuble



Embellissement de rues



Réfection des chemins ruraux



Peinture vestiaires



Ramassages des déchets



Plantations d'arbres



Ex 1: Œuvres culturelles communes

« Mais à quoi ça sert ? A rien ! Si ce n'est à révéler la résilience à l'œuvre. Et c'est beau ! »

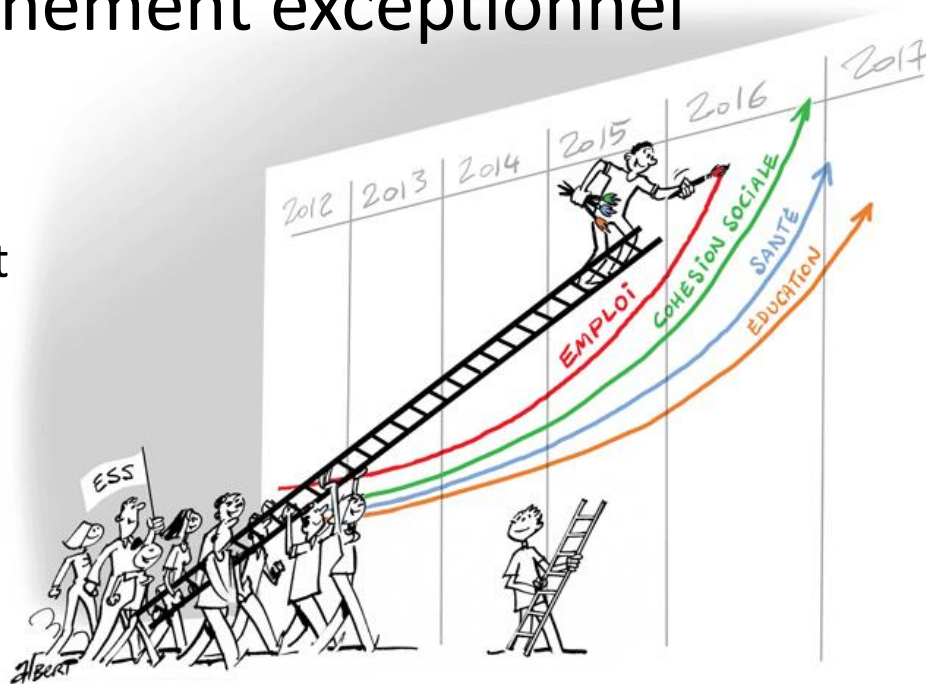
Opération Loos Ch'tricote 2010
500 loossois tout l'hiver, 50 000
« carrés de laine » tricotés
main, une écharpe de 375 m



Démonstrateur national ADEME pour sa Stratégie de Conduite du Changement

Protocole d'accompagnement exceptionnel

- Evaluation
- Ingénierie systémique
- Mis en récit et en mouvement
- Soutien de droit commun



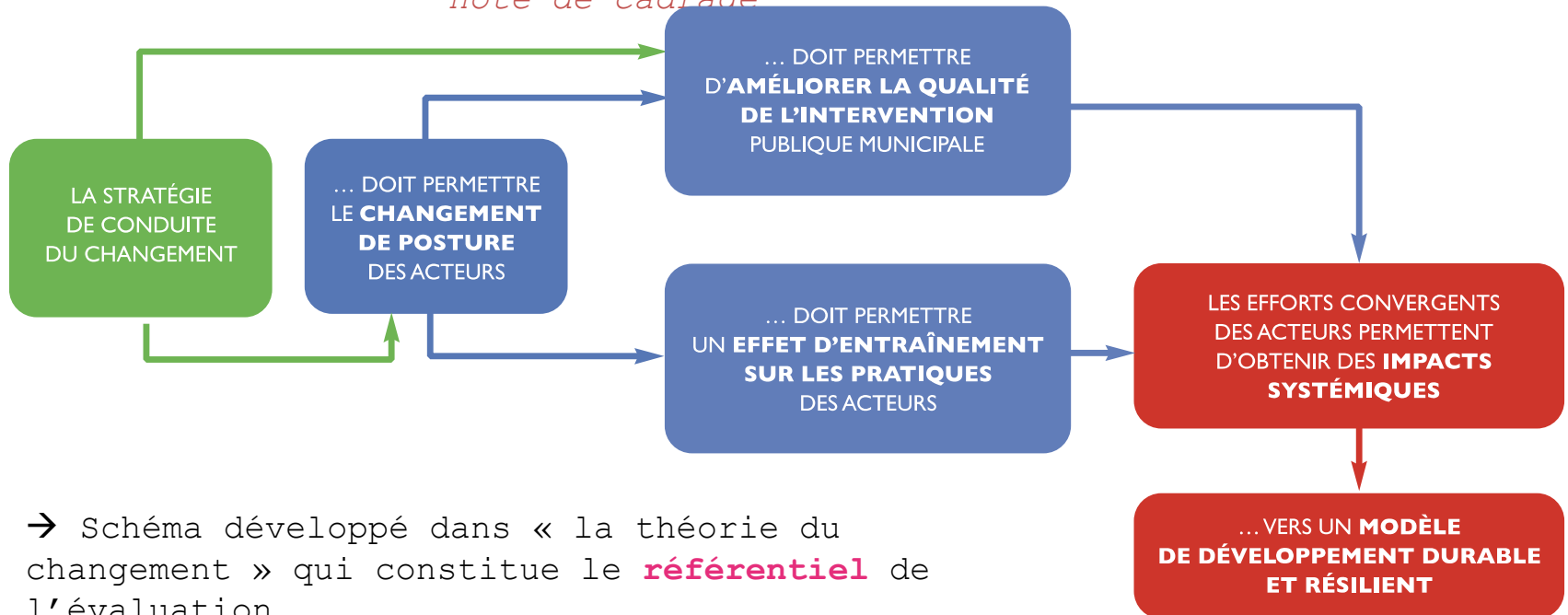
Evaluation SCC

La démarche

1. Cadrage

- De quoi parle-t-on ? La stratégie de conduite du changement loossoise, qu'est-ce que c'est ?
- Quels résultats et effets en sont attendus ? Que devrions-nous observer si cette stratégie est un succès ?

→ 15 entretiens de cadrage, analyse documentaire, 2 réunions du comité de pilotage, consolidation d'une note de cadrage



La démarche

2. Collecte

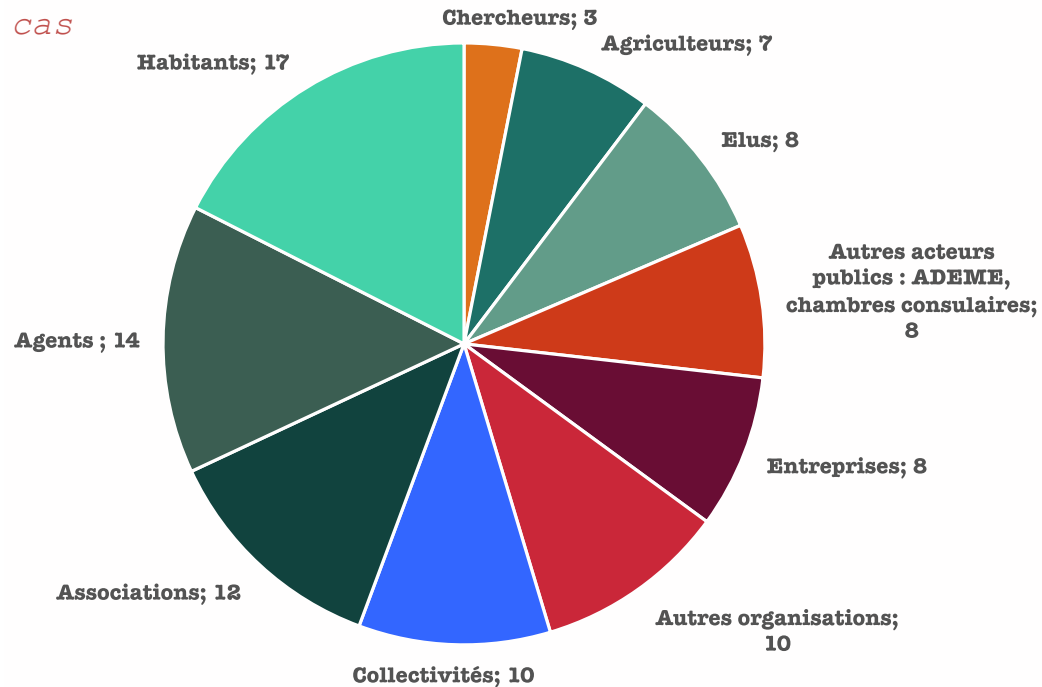
- Les résultats et effets attendus sont-ils véritablement observés ?
- Quels sont les indices de la contribution de la stratégie de conduite du changement loossoise ?
- Quels sont les indices de la contribution d'autres facteurs ?

→ Analyse documentaire, 5 études de cas, 1 réunion du panel d'experts (#1), consolidation des monographies

Hypothèse : puisque la SCC loossoise est systémique, ses effets devraient être observables dans tous les champs d'intervention de la commune

1. Les dispositifs d'implication habitante
2. Éco-construction
3. Biodiversité
4. Agriculture
5. Éco-activités sur la Base du

→ 11/19
Près d'une centaine d'entretiens réalisés au total



Les enseignements clés

I. Pratiques de **conception** de l'action publique

II. Pratiques de **coopération** avec les acteurs

III. Pratiques de **management** interne

(9) Laisser aux agents des **marges de manœuvre** pour expérimenter pour améliorer la qualité de l'action publique

(1) Inscrire son intervention à **plusieurs échelles**, du local au global, permet de mobiliser plus de ressources

(3) Recourir à **l'expertise externe** pour nourrir les dynamiques d'apprentissage et éclairer la décision

(5) Agir sur le **cadre de vie** pour favoriser la fierté et la confiance des habitants et leur disposition à coopérer des acteurs

(8) Considérer les **expériences personnelles** des élus et agents comme des ressources pour convaincre et coopérer

(2) Mieux concevoir l'action publique en pensant systémique et **global** grâce à des interactions continues dans l'équipe

(4) Co-construire et partager un **récit** d'où on vient et où on souhaite aller pour favoriser l'adhésion et l'effet d'entraînement

(6) Mettre en place des dispositifs **d'implication habitante** pour améliorer la pertinence et l'efficacité de l'action publique

(7) Miser sur les **groupes d'interconnaissances** pour favoriser l'implication habitante



Atelier des villes pairs. Vers une
Fabrique des Transitions (A suivre...)

Ex 3: Le plan solaire **citoyen**

Produire 10 x
l'église sur les
toitures
publiques en
concession

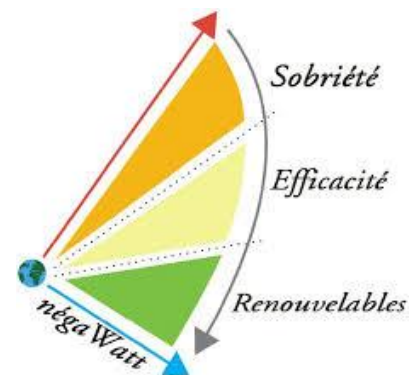
(100% de la conso élec de la
Municipalité)

100% TERRITOIRES
À ÉNERGIE POSITIVE

Passer de
l'expérimentation à la
massification

Structurer une société
locale de production
photovoltaïque

Un panneau symbolique
pour tout nouveau né :
impliquer les
générations futures



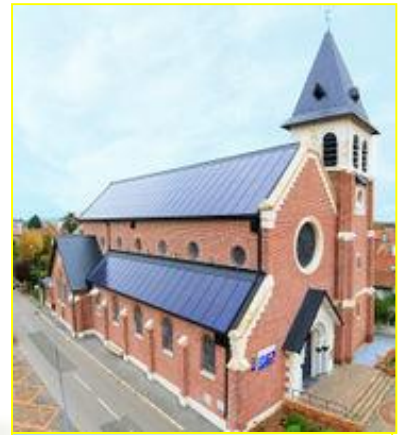
NATURE, ESPACES VERTS & BIODIVERSITE

- **H2O**
 - 94 m³, 3 semaines d'autonomie
 - Noues, infiltration naturelle
 - Peinture à l'eau
- **Ceinture verte**
 - 15 km, mobilité douce
 - Plantations d'arbres fruitiers
- **Espaces verts**
 - Zéro phyto
 - Gestion différenciée
 - Prairies fleuries
 - Abris à insectes
- **Suivi biodiversité**
 - Ex : Hirondelles

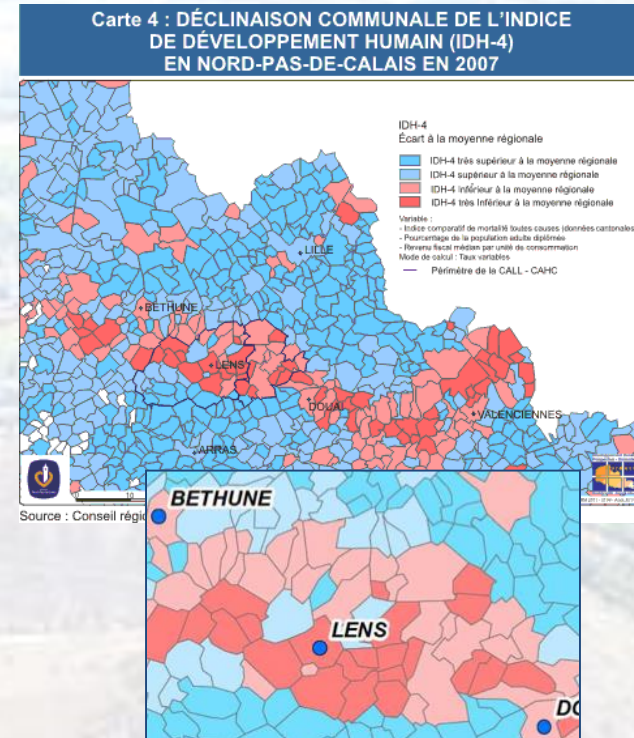


ENERGIE & ECOCONSTRUCTION

- **Energie**
 - LumiWatt, Eglise, thermique, éclairage public
 - ENR = 180 MWh = conso elec 70 ménages
 - Transport : 7 GNV, 4 VAE, 15km ceinture verte
- **Ecoconception ou -rénovation**
 - Environ 10% des logements
 - Démarche enclenchée en 1997...
- **Formation aux métiers du bâtiment**
 - Cd2E (théâtre de l'écoconstruction), Ekwation
 - Fondation d'Auteuil



- **Création d'emplois**
 - 350 entre 1999 et 2009 (INSEE), dont +100 sur la Base
 - Pépinière d'écoentreprises, maintien de commerces
- **Baisse du chômage**
 - 4 pts < taux zone d'emploi Lens-Hénin
 - Mais > taux chômage national
- **Bien-être**
 - IDH > moyenne régionale
 - Nouveaux indicateurs
 - IPBE, ELENA, ISACDAL
- **Coopération au travail**
 - CUMA, commerçants
 - Management par la coopération
- **Nouveaux modèles économiques ?**
 - ESS, EFC, Eco-conception...
 - Boucles énergétiques et économiques
 - Un modèle économique territorial de DD



Archipel nourricier

Echange de savoir-faire

Repair Café

Tiers lieu culinaire

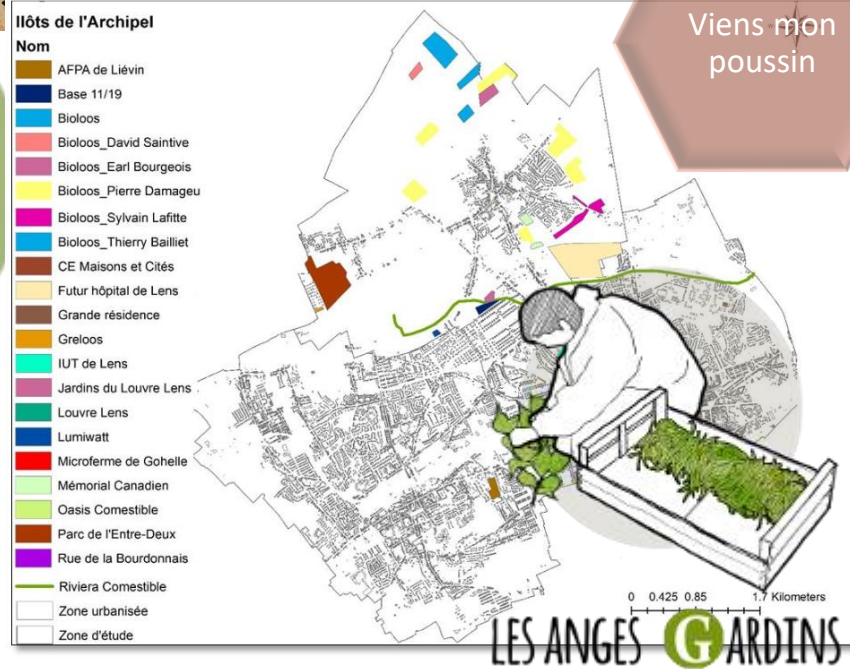
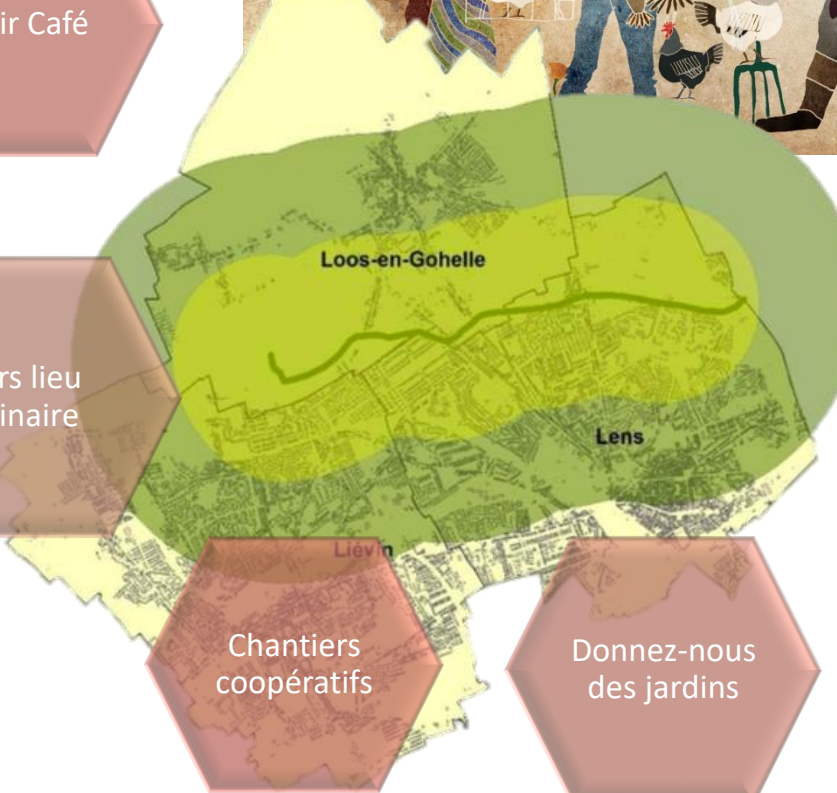
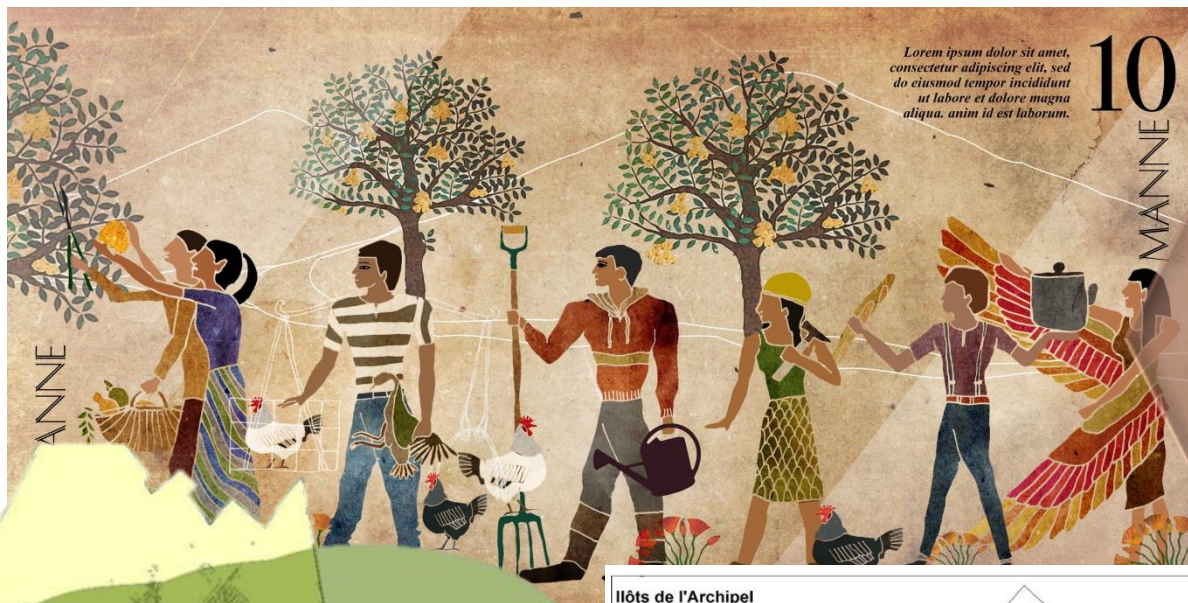
Chantiers coopératifs

Donnez-nous des jardins

Paniers et marchés

Atelier santé

Viens mon poussin



PORTE MINE

- 25 ATELIERS PARTICIPATIFS
- 5 EVENEMENTS
- 3 FESTIVALS SOUTENUS
- 2 RESIDENCES D'ARTISTES
- 4 PROJETS EN COOPERATION
- LES VACANCES AUTRE PART #1
- LE LANCEMENT DE LA **TURBINE**
- LES PREMIERES **PRESTATIONS REPAS**

Soit environ **3351**
participants



Et pour l'année 2018

Rénovation écologique de la maison

- Partenariat avec les structures de formation et apprentissage (IUT Béthune / Apprentis d'Auteuil / Lycées professionnels)
- Travail avec les entreprises du territoire
- Chantiers apprenants pour les habitants

L'ouverture de la Maison d'Ingénieur

Au sein de la maison : restaurant bio / café citoyen / auberge de jeunesse / cabane

Les enjeux :

- Développer le tourisme sur le territoire, mais aussi de créer un lieu de rencontre et de partage et d'animer un espace de médiation et de vie sociale.
- Valoriser les initiatives du territoire
- +3 ETP créés dès l'ouverture
- Les bénéfices des activités économiques permettront d'apporter un financement pour les projets socioculturels, la création d'une monnaie complémentaire et la Turbine (accompagnement de projets)



Quelques chiffres

Jusqu'à **220**
réunions publiques par
mandat en moyenne

X2
associations

50.000
visiteurs / an sur la
Base 11/19

350
jeunes formés à
l'écoconstruction /
an

321
jobs créés entre
1999 et 2008 (Insee)

150
jobs créés
sur la Base 11/19

15 km
de ceinture verte

55 ha
(10% SAU)
terres agricoles bio

0%
phytosanitaires
depuis 2014

197 €
chauffage / an
(Chênelet)

94 m3
récupération eau de pluie
(3 semaines d'autonomie)

4 pts
chômage inférieur à
la moyenne
territoriale