

SE MOBILISER

Planifier l'encapacitation des acteurs de la transition écologique

Pratiques actuelles, questionnements méthodologiques et proposition de cadrage stratégique en vue d'une feuille de route nationale.

Proposition de vision stratégique à l'échelle nationale

Les activités d'encapacitation à la transition écologique (TE) auxquelles nous nous efforçons toutes et tous doivent autant contribuer :

- 1) au développement **des compétences concrètes** que les parties prenantes de la transition écologique ont besoin de mobiliser pour atteindre les objectifs de la planification écologique en 2030 ;
- 2) à l'identification **des conditions d'exercice** de ces compétences (environnement capacitant) permettant d'obtenir l'impact écologique visé ;
- 3) à l'émergence ou la consolidation du **désir d'engagement** (individuel et collectif) **pour la transition écologique.**

Tout acteur en charge de l'encapacitation à la transition écologique doit se poser au moins 2 questions structurantes

- 1) De quelles compétences chacune des parties prenantes ont-elles besoin pour contribuer efficacement aux objectifs de la planification écologique ?
 - La question de la nature et du nombre d'emplois nécessaires a été traité dans le cadre de la stratégie « Emplois et compétences » publiée en juillet 2024. Toutefois, la nature des compétences et les activités pédagogiques d'encapacitation nécessaires pour les développer restent à traiter. Aussi, nous avons collectivement un point de vigilance à considérer : suivre le nombre de diplômés n'est pas systématiquement le gage de la disponibilité de l'ensemble des compétences recherchées.
- 2) De quelles compétences les personnes qui accompagnent cette encapacitation (formateurs, enseignants, managers, facilitateurs, etc.) des parties prenantes ont-elles besoin pour y contribuer efficacement ?

Nos objectifs avec cette note de cadrage

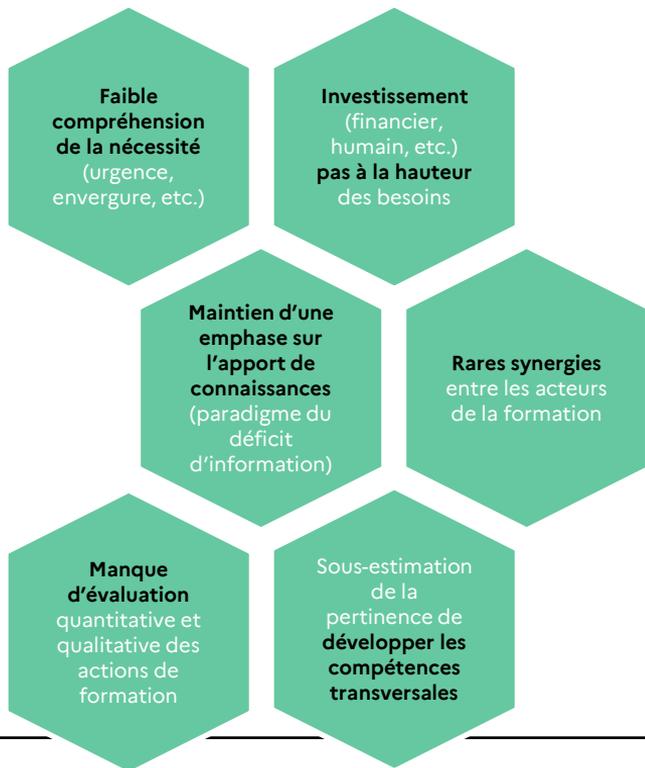
- 1) Faire un état des lieux de plusieurs champs de l'encapacitation à la TE (éducation nationale, enseignement supérieur, en entreprise, etc.) pour avoir une idée de là où nous en sommes dans notre cheminement collectif.
- 2) Regrouper certaines des recommandations et propositions d'encapacitation à la TE formulées pour ces différents champs et d'identifier les facteurs clés de succès de ces actions de manière à être impactant pédagogiquement.
- 3) Expliciter les questionnements à travailler avec l'ensemble des parties prenantes de manière à planifier et assurer l'impact des activités d'encapacitation à la transition écologique à l'échelle des organisations, des territoires et de la nation
- 4) Ajouter des recommandations complémentaires formulées par le pôle « mobilisation et transitions » du SGPE :
 - introduire comme référentiel de travail collectif la notion de « continuum de l'encapacitation à la transition écologique » pour nous extraire de la notion de « formation à la transition écologique » qui englobe une trop grande diversité d'actions dont les impacts sur les connaissances et les compétences des parties prenantes de la TE sont trop hétérogènes pour être réunies dans un seul terme. Sans cette nuance, nous risquons, rassurés par la pléthore de dispositifs de « formations à la TE », de constater trop tard que nous n'avons pas réussi à développer les compétences nécessaires pour atteindre nos objectifs de planification écologique.
 - proposer une « matrice de l'engagement écologique » permettant d'évaluer la nature de l'engagement généré par l'action d'encapacitation (pour soi, pour autrui, etc.) ainsi que par son niveau d'action (éco-gestes, organisation des services ou politiques publiques). Cela permet notamment de questionner la pertinence de nos choix pédagogiques pour atteindre nos objectifs de la planification écologique.

L'état des lieux

Pour évaluer là où nous en sommes sur le chemin de notre encapacitation à la transition écologique

Encapacitation à la TE : plusieurs défis et un besoin de planification des coopérations pour y faire face.

Des défis qui **changent peu** depuis 15 ans...



... notamment dû à une **absence** de stratégie globale et coordonnée.

Il existe pourtant des cadres de références nationaux ou internationaux, par ex :

Les objectifs de développement Durable

Le référentiel de compétences *Green Comp*

mais aussi des stratégies ou plans ciblés sur des publics spécifiques, par ex :

Le programme de Formation à la Transition Écologique (FTE) pour les agents publics

L'Éducation au Développement Durable (EDD) pour l'école, le collège et le lycée

Le cadre de référence TEDS pour les étudiants de premier cycle universitaire

et enfin plusieurs stratégies nationales pour la TE mais dont les actions de formation nécessaires pour en atteindre les objectifs ne sont pas (ou pas suffisamment) explicitées

SNBC

SNB

Agenda 2030

SNEC

SNRIE

Etc.

Dans ce contexte : quid d'une stratégie nationale ou d'un espace de concertation et d'articulation des initiatives d'encapacitation des acteurs de la transition écologique ?

Dans les entreprises : un effort de sensibilisation à la TE toujours présent mais qui ne se poursuit pas avec un effort de formation ou d'accompagnement à l'action écologique (pourtant nécessaire pour que la volonté d'action générée se fasse au bénéfice de l'entreprise)

Un intérêt grandissant pour l'écologie et les entreprises qui s'y engagent

8 salariés sur 10 choisiraient de rejoindre une entreprise engagée pour la transition écologique, à offre équivalente.¹

Environ 400 000 salariés ont fait l'expérience de la Fresque du climat en France.⁵

Une mobilisation des salariés qui n'est plus circonscrite à la RSE mais s'ouvre plus largement à l'écologie (c'est-à-dire aux dimensions climat, biodiversité et ressources).³

Une mobilisation qui est le plus souvent le résultat d'initiatives portées par les salariés (en particulier les « insider activists »⁴) et des responsables RSE.³

10 % des cadres ressentent des « remords écologiques » vis-à-vis de leur travail.⁶

Et un alignement de plus en plus conscientisé entre les intérêts écologiques et ceux des entreprises

Le climat et l'usage des ressources en tête des priorités pour les métiers : l'enchaînement d'une crise sanitaire, géopolitique et énergétique remet de plus en plus en question le paradigme de l'abondance et le rapprochement progressif entre les préoccupations environnementales et les enjeux économiques est de plus en plus évident.²

La mobilisation écologique contribue aux évolutions managériales dont la recherche de transversalité et de synergies coopératives qui amoindrissent les silos et certaines hiérarchies qui nuisent à l'efficacité de l'action collective.³

Saint-Gobain s'est engagé à former 80 % de ses 168.000 collaborateurs à la Fresque du climat d'ici à 2025.⁵

... mais un décalage entre les attentes des salariés et l'offre des employeurs en terme d'encapacitation

Des salariés intéressés à développer leurs compétences sur la TE (ex : 68% des salariés le souhaitent dans leur entreprise) mais seuls 17% d'entre eux indiquent que leur entreprise propose de telles formations (et, lorsque celles-ci existent, elles sont principalement consacrées aux éco-gestes à mettre en place sur le lieu de travail)¹.

Dans un tel contexte, une partie significative d'entre eux se forment de manière autonome, soit de manière individuelle (ex : ¾ des participants à l'étude Bartle-Birdeo-ESSEC déclarent s'être formés par eux même via des lectures ou des ressources en ligne), soit collective (ex : via des réseaux de pairs comme C3D, Global Compact ou Green Supply Chain).

Les employeurs continuent à considérer les actions écologiques comme distinctes, une forme de « cerise sur le gâteau », de l'action économique fondamentale de l'entreprise (exemple avec les qualificatifs les plus courants associés au temps qu consacrent les salariés à ces actions : temps discrétionnaire dépassement de poste, temps dilué ou encore temps magique).

Dans les entreprises : de la sensibilisation au développement des compétences contribuant tout autant à la transition écologique qu'à la transformation des organisations.

Une emphase sur la **mobilisation** (c'est-à-dire **la mise en application individuelle et collective des connaissances et compétences**) avec de nombreuses offres disponibles...

... qui fait émerger de nouveaux défis et ne résout pas pour autant certains défis plus anciens et structurants



Comment **mieux légitimer et valoriser le temps** consacré à des activités d'encapacitation à la TE et à des actions de TE ?

Comment accompagner les salariés engagés à **développer la culture de la TE dans leur entreprise** ?

Comment **accompagner les managers intermédiaires** (public souvent le plus en tension entre une compréhension des nécessités stratégiques mais aussi garant de la réalisation des objectifs opérationnels quotidiens) à **faire de la TE un levier de mobilisation des salariés et d'alignement stratégique de l'entreprise** ?

Comment accompagner avec les acteurs syndicaux (notamment au sein des comités sociaux et économiques), qui peuvent parfois être confrontés à **des tensions entre les priorités écologiques et les priorités sociales des salariés**, à être des catalyseurs de la TE ?

Comment accompagner les directions **dont l'action synergique est nécessaire pour avoir un impact systémique dans l'entreprise** (notamment les services RH, communication, formation, etc.) ?

La tension générée chez les employés par les efforts de sensibilisation à la TE (écart entre ce qu'ils conscientisent qu'il faudrait faire et ce qu'ils font) peut être canalisée au service de l'entreprise par de tels dispositifs de mobilisation et **sera d'autant plus bénéfique que l'entreprise capitalisera au passage sur cet élan pour agir sur ses enjeux structurants** (dont plusieurs participent à cet écart).

Dans l'enseignement supérieur : une dynamique positive et en croissance mais à concrétiser rapidement.

Des **missions nombreuses et diversifiées** comme celles d'**investir le développement des compétences** :

→ Des étudiants/futurs professionnels de la TE.

→ Des étudiants/futurs professionnels qui contribueront aux conditions nécessaires pour la TE.

→ Des enseignants, chercheurs et personnels à 1) accompagner l'encapacitation des étudiants à la TE et 2) assurer la TE des établissements supérieurs.

→ Des actuels/futurs citoyens que sont aussi les étudiants qui peuvent contribuer à la TE dans leur vie personnelle et sociale.

2023

Illustration de la dynamique :

- **Janvier** : intégration d'un module sur la TE dans le **tronc commun** de 15 écoles de la fonction publique.
- **Mars** : **rapport** de l'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche (IGÉSR).
- **Juin** : **note de cadrage** du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (MESR) sur la formation des étudiants 1^{er} cycle.
- **Septembre** : mise en place d'un socle commun de connaissances dédié à la transition écologique.
- **Décembre** : **rapport** de la cour des comptes sur la manière dont l'enseignement supérieur fait face aux défis écologiques.

Acculturation

95% des établissements d'enseignement supérieur proposent des activités de sensibilisation à la TE (10% ont organisé plus de 10 conférences dans l'année, 60% des établissements mènent des actions de sensibilisation aux ODD, etc.)

Formation

67% des établissements proposent **au moins une formation diplômante** à la TE (plus de 5 formations pour 30% d'entre eux).

Objectif de mettre en place dans tous les établissements d'ici fin 2025 **un socle (6 ECTS) de connaissances et compétences** (globales, transversales et pluridisciplinaires) de la TE (incluant au moins un stage ou projet) **conditionnant l'obtention du diplôme de 1^{er} cycle** (licence, BTS, etc.).


20% des établissements ont atteint cet objectif en 2023.

20% des étudiants sont concernés en 2023.

 Les écoles d'ingénieurs et de management se démarquent toutefois avec des taux environ 2 fois supérieurs.

La plupart de ces enseignements sont toutefois réalisés **à distance ou en autonomie et ne sont pas adaptés au métier / à la discipline** de l'étudiant : engagement pédagogique assez faible.

Seulement 9% des programmes d'études en santé inclut des formations à la TE (versus 45% en lettres et sciences humaines ou 70% en droit, économie, gestion, maths, physique et informatique).

Plus de **la moitié des établissements ont révisé - de 7 programmes d'études** pour inclure de la TE (versus 330 pour l'EN3S, 170 pour Centrale Lille ou 94 pour l'Université de Bordeaux).

Dans l'enseignement supérieur : exemples de recommandations actuellement discutées.

- Accompagner la co-construction de contenus pédagogiques (pour mieux les adapter aux métiers, aux disciplines, etc.).
- Systématiser la formation des enseignants à la TE (*la dernière note de préconisation du MESR de septembre 2024 a confirmé cet objectif et précisé les conditions de son opérationnalisation*) tout en distinguant clairement entre la sensibilisation de tous les enseignants aux enjeux climatiques et la formation approfondie des enseignants chargés d'encapaciter les étudiants à la TE.
- Construire à l'échelle nationale un réseau de lieux de stages et d'encadrants propices à l'encapacitation à la TE (institutions publiques, entreprises privées, associations, ONG, etc.).
- Impulser de nouveaux programmes d'études plus alignés avec les besoins de la PE/TE.
- Favoriser le tremplin vers les emplois de la TE.
- Mettre en place des indicateurs pour évaluer l'impact environnemental des programmes de formation.
- Soutenir la proposition du rapport Jouzel à mettre en place une structure nationale pérenne pour fédérer les initiatives de TE dans l'enseignement supérieur.
- Créer des espaces d'actions locales que les enseignants, étudiants, administratifs, etc. puissent investir de manière autonome.

De nombreux acteurs tentent de mettre en œuvre une partie de ces recommandations depuis plusieurs années avec des résultats qui ne sont pas encore à la hauteur de leurs attentes et de nos objectifs nationaux. La nécessité d'**un soutien politique au plus haut niveau et un travail de coordination interministériel** sont régulièrement soulignés comme constituant deux conditions nécessaires à obtenir pour obtenir des résultats plus significatifs.

Dans l'éducation nationale : des évolutions mais sans transformation structurante.

2020

- Mise en place des **éco-délégués de classe**.

2021

- Élargissement des missions des CESC en **CESCE** (éducation à la santé, à la citoyenneté et à l'environnement) par la loi Climat et résilience.

2023

- Développement des **labels E3D** (École ou Établissement en Démarche globale de Développement Durable).
- Publication des « **20 mesures** pour la Transition écologique à l'école » au sein du plan d'action « L'École, premier lieu de l'engagement pour la TE ».

2024

- Publication du Guide « Agir pour la transition écologique dans les écoles, collèges et lycées ».

2025

- Début du déploiement du plan de **formation de 1,2M d'agents du MENJ** à la TE (jusqu'en 2027).

Plusieurs engagements ambitieux affirmés...

Dès la rentrée 2023 : mise en place d'un **nouveau référentiel de compétences** pour renforcer l'Enseignement au DD.

créer **300 aires éducatives fluviales** (et **18 000 aires éducatives** d'ici 2030).

diffuser l'affiche "**Mes 8 gestes pour la planète**" dans toutes les écoles et tous les établissements.

Dès la rentrée 2024 : les **enseignements technologiques mais aussi moral et civique** intègrent les enjeux de la TE.

les projets d'éducation au développement durable peuvent désormais être soutenu par le **Fonds d'innovation pédagogique** (doté de 500 millions d'euros sur la durée du quinquennat).

D'ici 2025 : **20 000 labellisations** (doublement) et **100 % des écoles et établissements labellisés** d'ici 2030.

D'ici 2027 : **tous les agents** de l'Éducation nationale seront formés aux enjeux de la transition écologique (parcours FTE).

... mais dont l'état actuel des pratiques et projets interrogent sur la capacité à atteindre les objectifs

Environ 1 400 aires éducatives (avec une cible réaliste davantage de l'ordre de 4-5 000 en 2030).

Environ 14 000 établissements labellisés E3D : une dynamique positive de mobilisation mais ne garantit pas la nature et l'envergure des actions TE.

85 % des établissements intègrent des objectifs d'EDD dans leur projet d'établissement mais l'intégration transversale de la TE reste un défi.

De par la vigilance de ne pas augmenter sans limite le temps où les enseignants sont hors de leur classe pour des formations complémentaires, **quelle articulation entre la formation des enseignants à l'EDD et le parcours de formation obligatoire à la TE** des agents publics (FTE) ?

Quand même plus de 200 000 éco-délégués (au sein de plus de 60 000 structures scolaires) qui bénéficient de formations dédiées par les rectorats (défi principal : heures qu'y consacrent les référents EDD et les élèves).

Dans l'éducation nationale : exemples de recommandations actuellement discutées.

Contenus et développement des compétences

- Articuler l'obligation des agents de l'éducation nationale à réaliser le programme de formation FTE et les formations déjà existantes en interne pour assurer un socle commun de connaissances et compétences sur le sujet.
- Accompagner l'appropriation du nouveau référentiel national de compétences EDD (novembre 2023) et l'élaboration ainsi que la mise en œuvre des dispositifs d'évaluation des attendus à la fin de chacun des cycles de scolarité.

Actions concrètes à l'échelle des établissements et territoires

- Permettre à tous les élèves et étudiants de pouvoir s'impliquer au moins une fois dans un projet éducatif lié à une thématique environnementale au cours de chaque cycle de la scolarité ;
- Développer des missions de service civique écologique pour contribuer à des projets tels que la création des aires éducatives, le verdissement des cours de récréation, etc.
- Proposer aux cadres supérieurs du ministère ayant terminé leur parcours FTE (cible de 1 100 personnes) de co-porter un projet local concret dans un établissement proche de leur lieu d'exercice de leur fonction ;
- Mettre en œuvre progressivement dans chaque établissement scolaire et universitaire une démarche de mesure de l'impact environnemental (ex : ajouter aux plans particuliers de mise en sûreté (PPMS) un volet consacré à l'ensemble des aléas et risques engendrés par le changement climatique, etc.).

Coup de projecteur sur un projet « *game changer* » qui a mis la formation à la transition écologique à l'agenda médiatique et institutionnel : former 2,5 millions d'agents d'ici 2027.

**FORMATION
À LA TRANSITION
ÉCOLOGIQUE**
DES CADRES DE L'ÉTAT

Le ministère de la Transformation et de la Fonction publiques (MTEFP), avec l'appui du ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires (MTECT), a été chargé par la Première ministre en 2022 (Mme Borne) de mener **une initiative de formation inédite (à l'échelle internationale)** à destination de **l'ensemble des agents** de la fonction publique d'ici 2027.

Schéma de déploiement
2023 - 2027

250 directeurs
d'administrations
centrales (DAC)

▶ **25 000** cadres supérieurs de la
fonction publique d'Etat

▶ **2,5M** d'agents de la fonction
publique d'Etat

Une formation en 4 temps



Deux **ateliers participatifs de sensibilisation** aux crises écologiques et à l'impact carbone



Trois **conférences-débats** sur les thématiques climat, biodiversité et ressources



Une **visite terrain** pour observer des acteurs/organisations qui agissent quotidiennement pour la transition écologique.



Un **atelier de passage à l'action** pour mobiliser les apprentissages dans son périmètre d'action et agir avec impact.

Avec le soutien d'un **groupe d'expertise scientifique**, co-présidé par Laurence TUBIANA et Luc ABBADIE qui garantit la crédibilité des contenus, et **une convention avec le CNRS** a permis la mobilisation de plus d'un millier d'enseignants-chercheurs dans les territoires pour animer les conférences-débats.

Des premières cibles en bonne voie d'être atteintes

88 % des cadres supérieurs ont fait l'atelier 1

80 % des cadres supérieurs ont fait l'atelier 2

+ 8 500 cadres supérieurs ont déjà fait au moins 1 conférence-débat CNRS

+ 1 700 cadres supérieurs ont fait une visite de terrain

+ 500 cadres supérieurs ont fait l'atelier de passage à l'action

Avec comme point de vigilance : l'atelier 1, l'atelier 2, les conférences et les visites de terrain constituant des actions de sensibilisation, **il est essentiel d'accompagner les agents jusqu'à l'atelier de passage à l'action et, surtout, à les encourager à poursuivre à travers le parcours d'engagement** (en cours d'élaboration par la DIESE).

Sur la base de ces constats, nous identifions au moins trois enjeux stratégiques pour atteindre nos objectifs d'encapacitation à la transition écologique :

1

Acculturer les acteurs au continuum d'encapacitation à la TE de manière à **canaliser nos efforts vers l'accompagnement** au passage à l'action

→ S'accorder sur les actions pédagogiques qui ont un réel impact versus celles qui nous font stagner ou reculer :

Bien qu'elles constituent une étape nécessaire, la majorité des actions de sensibilisation **n'entraînent pas de changements** de comportements à la hauteur des défis écologiques (limites établies du paradigme du déficit de l'information).

→ **Proposer systématiquement** (en interne ou en externe) **un accompagnement au passage à l'action aux personnes à qui les organisations proposent des activités de sensibilisation à la TE**

Les mises en situation concrètes, le travail entre pairs faisant l'expérience de défis similaires pour changer de comportement, etc. constituent des modalités pédagogiques démontrées comme plus impactantes. Nous devons **prioriser l'investissement** de ces modalités et évaluer plus systématiquement les autres pour comprendre comment les articuler au mieux.

2

Développer **un cadre d'action commun**, à partir de constats et d'une ambition partagés

→ **Bousculer des rapports établis :**

Dans une logique de parcours d'encapacitation à la TE, il est urgent de **décloisonner l'éducation, la formation initiale et la formation continue** dont les acteurs se fréquentent peu et coopèrent rarement à travers des actions synergiques.

→ **Définir les actions à mener ensemble :**

La croissance et la diversification actuelle des dispositifs de formation n'ont d'intérêt **que s'ils sont mobilisés de manière complémentaire et synergique** les uns avec les autres, dans une logique de parcours d'encapacitation à la TE.

→ **Définir le rôle de la puissance publique :**

Quelle est la nature et l'envergure du **rôle de l'État** ? La formation à la TE doit-elle être un service public ?

3

Répondre à **l'urgence** et inscrire le travail dans le **long terme**

→ **La nécessité d'un changement culturel...**

De même que la société est devenue laïque et républicaine, elle doit aujourd'hui devenir écologique.

Former à la TE est un **projet éthique, pédagogique et politique majeur**, essentiel à l'émergence d'un rapport-au-monde plus favorable à l'action efficace face aux défis écologiques.

→ **... et des besoins politiques urgents**

En parallèle, une politique de la formation pour la TE doit permettre à court terme :

- La **lutte contre les fake news**
- L'**acceptation des mesures de transition** (ZFE, ZAN, chaudières au gaz, etc.)
- Les **changements comportementaux** (sobriété, passage à l'action, etc.)

Les facteurs clés de succès à mettre en place pour obtenir l'encapacitation visée

Ce que l'expérience nous enseigne

5 impératifs pour faire des activités d'encapacitation un levier de la transition écologique

Fiabilité



Les formations à la TE doivent être construites sur un **socle scientifique rigoureux et partagé**.

Elles doivent intégrer l'ensemble des dimensions de la TE (technique, sociale, économique, etc.) dans une approche **systémique** (climat, biodiversité et ressources).

Sans cette fiabilité, la légitimité et la crédibilité des formations sont compromises et leur **efficacité diminuée**.

Accessibilité



Les formations doivent permettre à **chacun** de comprendre et être en capacité d'**endosser son rôle** dans la TE.

Nous sommes **tous concernés**, en tant que citoyens, salariés, fonctionnaires, dirigeants, consommateurs, etc.

Les actions actuelles de formation **ne leur sont pas toutes accessibles** (prix, niveau de littératie requis, accès géographique, etc.).

Sans cette accessibilité, nous ne **pourrons pas bénéficier de la contribution de chacun** pourtant nécessaire pour atteindre nos objectifs 2030.

Spécificité



Les formations (modalités, exemples, discours, postures, etc.) doivent être **adaptées à la diversité des réalités** des parties prenantes.

Elles doivent orienter vers la mobilisation de leviers pour la TE qui correspondent au **réel pouvoir d'agir des participants** dans leur contexte de vie et d'action.

Sans cette contextualisation, l'énergie investie dans la formation ne permettra pas d'être rapidement et concrètement un **levier d'impact et sens** dans leur quotidien.

Progressivité



Les formations doivent tenir compte des **étapes humaines du changement** de comportement.

Elles doivent être adaptées à la capacité d'attention des publics, permettre **des allers-retours entre apprentissages et expérimentation**, et capitaliser sur le succès de certains changements réussis pour en réinitier de nouveaux.

Sans cette progressivité, les effets de saturation, de blocage ou d'épuisement feront **sortir les participants de ce chemin** d'apprentissage.

Efficacité



Aujourd'hui, **les données** scientifiques sur l'efficacité des formations existantes ne sont **ni abondantes ni agrégées**.

L'**évaluation de l'impact** des actions de formation **doit être systématisée**, pour garantir un déploiement adapté et efficace de la formation à la transition écologique.

Sans cette efficacité, et dans un contexte de ressources (temps, financements, etc.) limitées, **nous n'atteindrons pas nos objectifs nationaux 20230** en matière de TE.

Exemples de principes pédagogiques à mobiliser pour obtenir les objectifs d'encapacitation visés

- 1) Immerger les personnes **dans les situations concrètes** pour lesquelles nous souhaitons qu'elles soient compétentes (approche pragmatique / « learning by doing »).
 - Exemple : animer une rencontre (réelle ou simulée) avec des citoyens, des acteurs associatifs et des acteurs institutionnels qui sont en désaccords sur la pertinence ou la manière d'installer des bornes électriques dans la commune.
- 2) Leur **faire faire l'expérience de leur pouvoir d'agir individuel et du pouvoir d'agir collectif** sur un enjeu / défi : cela renforce la confiance des personnes en leurs capacités à agir face à ces défis (et donc la probabilité d'action).
 - Exemple : accompagner des collectifs de citoyens à expliciter la nature et l'envergure de leurs besoins de transports alternatifs puis à coopérer avec des entreprises et collectivités pour répondre à ces besoins.
- 3) Faire faire (au moins une partie de) la **formation par les pairs** : augmente l'efficacité pédagogique du fait que le participant reconnaît plus facilement la légitimité du formateur (s'identifie à lui, est exposé à des exemples plus proches de sa réalité, etc.)
 - Exemple : co-faciliter avec un élu (ayant une expérience représentative des défis de mener des projets de TE) l'accompagnement des élus à la coopération au sein des COP.
- 4) Leur **faire faire l'expérience d'affects positifs** (joie, plaisir, etc.) : augmente l'engagement dans l'activité, augmente l'association positive avec les actions réalisées dans l'activité, augmente la probabilité de vouloir réitérer les actions réalisées dans l'activité ou de faire de penser ou d'agir de nouveau avec les participants ou formateurs, etc.

Modalités de formation alignées avec ces principes pédagogiques

- 1) **L'accompagnement individuel et/ou collectif** : permet une approche davantage contextualisée (répondre à leurs défis propres) et un canal relationnel plus sécuritaire (nécessaire compte tenu de l'importance de travailler au niveau des affects qui freinent l'action pour la TE), c'est-à-dire davantage vecteur de transformation des comportements.
 - Exemple : accompagnement personnalisé de 20 PME et OBNL montréalaises (sur recrutement), pendant 1 an, incluant des enseignements mais surtout 30 heures d'accompagnement et des mises en relation avec des leaders et entreprises inspirantes. Format proche de la CEC.
 - Coopérations envisageables : l'agence de conseil de l'État ? (D'autres gouvernements le font ainsi en mode conseil, ex : les Pays-Bas avec le Dutch Green Building Council) Des acteurs territoriaux (Banque des territoires, caisse des dépôts, BPI, etc.) ?

- 2) Des **activités de préparation / en amont** de ce type d'expériences pour conscientiser ce qui est de l'ordre du travail personnel et professionnel, pour avoir conscience de l'état d'esprit / de la manière d'être disposée à travailler, pour avoir les connaissances minimales etc.
 - Exemple : les 4 jours d'intégration du cycle de l'IHEST.

Modalités de formation alignées avec ces principes pédagogiques

Mais aussi :

- des **débats / controverses animées** : permettant de s'exercer à l'explicitation de ses idées et leur mise en dialogue à travers une conflictualité constructive ;
- des **mises en situation concrètes** identifiées empiriquement à partir des défis vécus par nos parties prenantes ;
- des **ateliers de travail collectif** (point de vigilance : nécessitent des facilitateurs expérimentés de manière à déconstruire ou réguler les automatismes de pensée et d'agir des participants qui ne permettront pas d'apprendre à penser ou agir différemment) ;
- des modalités de **travail en ligne** (travail personnel chez soi, modules d'auto-apprentissage, etc.) MAIS à systématiquement articuler avec les modalités ci-dessus (ne constituent pas un dispositif de formation en soi, ces apprentissages doivent ensuite être mise en action et en discussion).

Propositions complémentaires du SGPE

Pour contribuer l'articulation synergique des activités d'encapacitation à la transition écologique et à l'élaboration d'outils.

Un continuum d'encapacitation à la transition écologique

Pour comprendre ce qu'il faut investir en priorité ou de manière complémentaire pour être impactant

Dans cette section, vous trouverez :

- 1) Une proposition de **continuum d'encapacitation** à la transition écologique (diapositive 23).
 - Une telle grille d'analyse permet notamment de distinguer la nature des différentes contributions pédagogiques possibles et d'éviter ainsi d'espérer des impacts que la nature de l'action choisie ne permet pas d'obtenir.
 - Exemple : si vous souhaitez développer la capacité d'un professionnel à anticiper et caractériser les conflits d'usage en matière de ressources que ses décisions pourraient générer, des activités de sensibilisation (type Fresque du climat) ou le participation à un certificat universitaire généraliste sur la RSE, ne le permettront pas.
- 2) Un **exemple d'application** de ce continuum à **l'échelle nationale** avec une série d'acteurs et de dispositifs pédagogiques français répartis au sein de ce continuum d'encapacitation à la transition écologique (diapositive 24).
 - Un tel exercice permet notamment d'évaluer si, dans un contexte de ressources (temps, financements, etc.) limitées et d'urgence écologique, nous consacrons (ou non) ces ressources aux activités adaptées par rapport à nos objectifs d'encapacitation. Ici, nous observons proportionnellement un faible nombre d'acteurs et de dispositifs d'accompagnement (en situation) à la TE.
- 3) Un **exemple d'application** de ce continuum à **l'échelle d'une organisation** (nous avons choisi le SGPE de manière à avoir accès à suffisamment d'informations détaillées sur la nature et l'envergure des activités) (diapositive 25).
 - En effectuant un tel exercice pour votre organisation, cela vous permet notamment d'illustrer la manière dont la répartition de vos activités contribuant à l'encapacitation à la transition écologique peut réalistement atteindre les objectifs visés.

Un continuum d'encapacitation pour distinguer la nature des différentes contributions pédagogiques possibles et éviter ainsi d'attendre des impacts que la nature de l'action choisie ne permet pas d'obtenir.

Information
Sensibilisation



Acculturation



Formation



Accompagnement



Formations
métier/
Reconversions
professionnelles

Actions médias et
événementiel

Travaux modes de vie
(dont influence
publicité,
productions
culturelles, etc.)



Stratégie emplois et
compétences

Objectifs

Comprendre les causes et les effets des crises écologiques, en mesurer l'ampleur et la temporalité ainsi que les conséquences.

Savoir identifier et mettre en œuvre les solutions collectives et personnelles face aux défis rencontrés ou à anticiper.

Être en capacité effective d'appliquer ces solutions et avoir accès, dans la durée, aux moyens, informations et soutiens nécessaires.

Critères de différenciation

- Logique d'action : « faire pour »
- Public : grands groupes (par champ, par intérêts/thématiques, etc.)
- Approche : par connaissances.
- Leviers : faits objectifs, ergonomie et attractivité des contenus/dispositifs, récits source d'attention, etc.

- Logique d'action : « faire pour »
- Public : petits ou grands groupes.
- Approche : par compétences (spécifiques, situationnelles et valorisables (ex : nlls responsabilités, certification, etc.)).
- Leviers : durée courte (intégration facile à l'agenda), ancrage dans les besoins des participants, interactive, mises en application et situation, etc.

- Logique d'action : « faire avec »
- Public : individu ou petits groupes.
- Approche : par compétences.
- Leviers : relation directe avec une personne ou un groupe soutien, RETEX de pairs, suivis réguliers, autonomisation, etc.

Exemples : répartition d'acteurs et de dispositifs pédagogiques au sein de ce continuum d'encapacitation à la transition écologique en France.

Information / sensibilisation

Acculturation

Formation

Accompagnement

Organisations publiques

Secrétariat Général à la Planification Écologique



Les écoles, collèges, lycées et universités

Les fédérations professionnelles



Atelier de passage à l'action du programme :



MTFP, CGDD, DIESE, DGAFP et SGPE



Organisations à but non lucratif

Médias spécialisés



Think Tanks



Edtechs et pure players de la pédagogie environnementale

Prestataires de conseil aux entreprises



Organisations à but lucratif

Espaces collectifs de rencontres



Entreprises qui développent et exportent leurs propres modules en marque blanche.

Autre exemple : cartographie d'une partie des actions du SGPE en matière d'encapacitation des acteurs à la TE.



Impacts sur le niveau d'action individuel

Impact sur le niveau d'action collective ²⁵

La matrice de l'engagement écologique

Un outil pour évaluer la nature et l'envergure de l'écart entre ses actions d'encapacitation à la transition écologique et sa mission

Matrice* de l'engagement écologique : un outil pour déterminer le levier d'engagement que constitue une action d'encapacitation à la TE.

Permet d'illustrer :

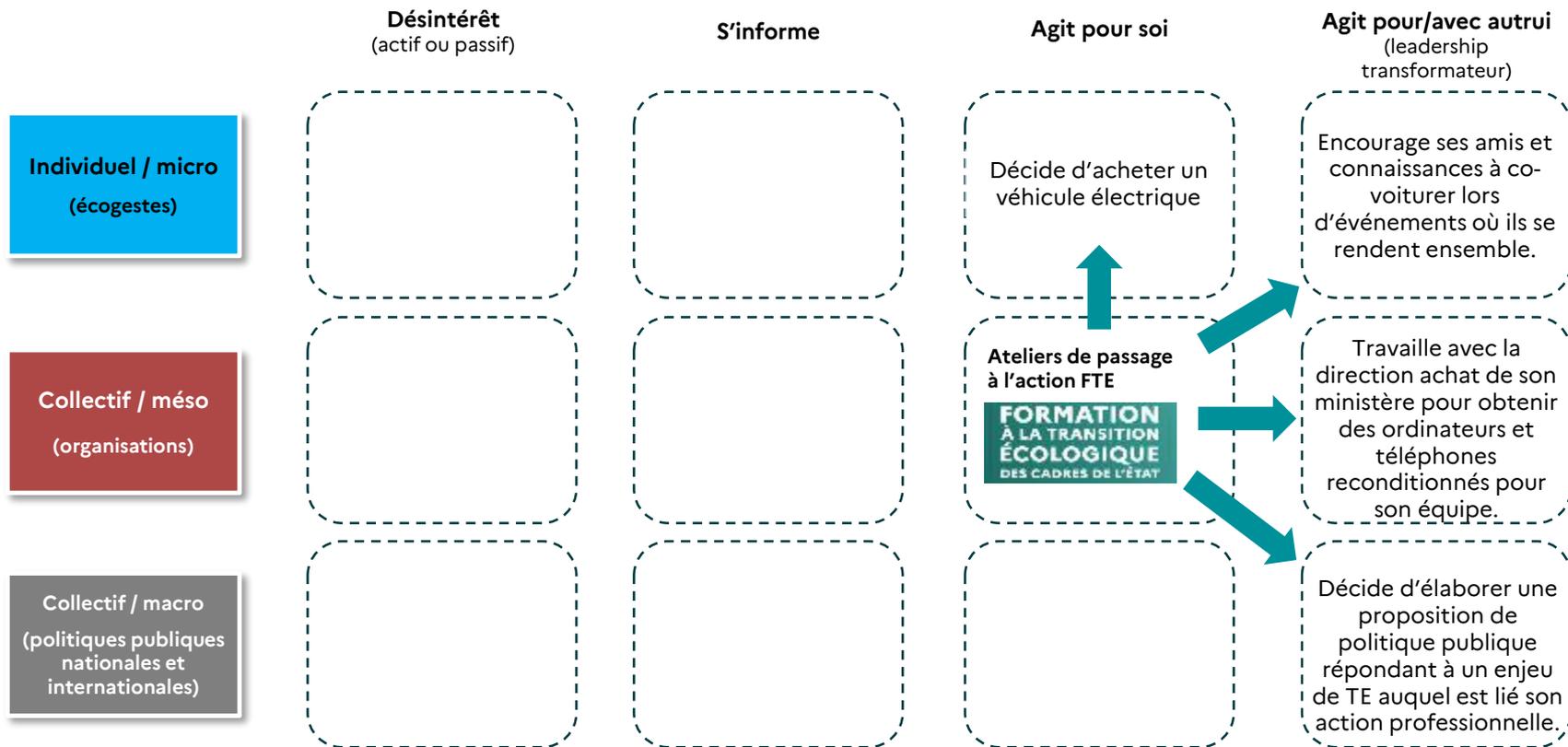
1) le degré et la nature de l'engagement des personnes que visent nos actions (axe horizontal) ;

2) le niveau de l'écosystème où cet engagement impact la transition écologique (axe vertical).

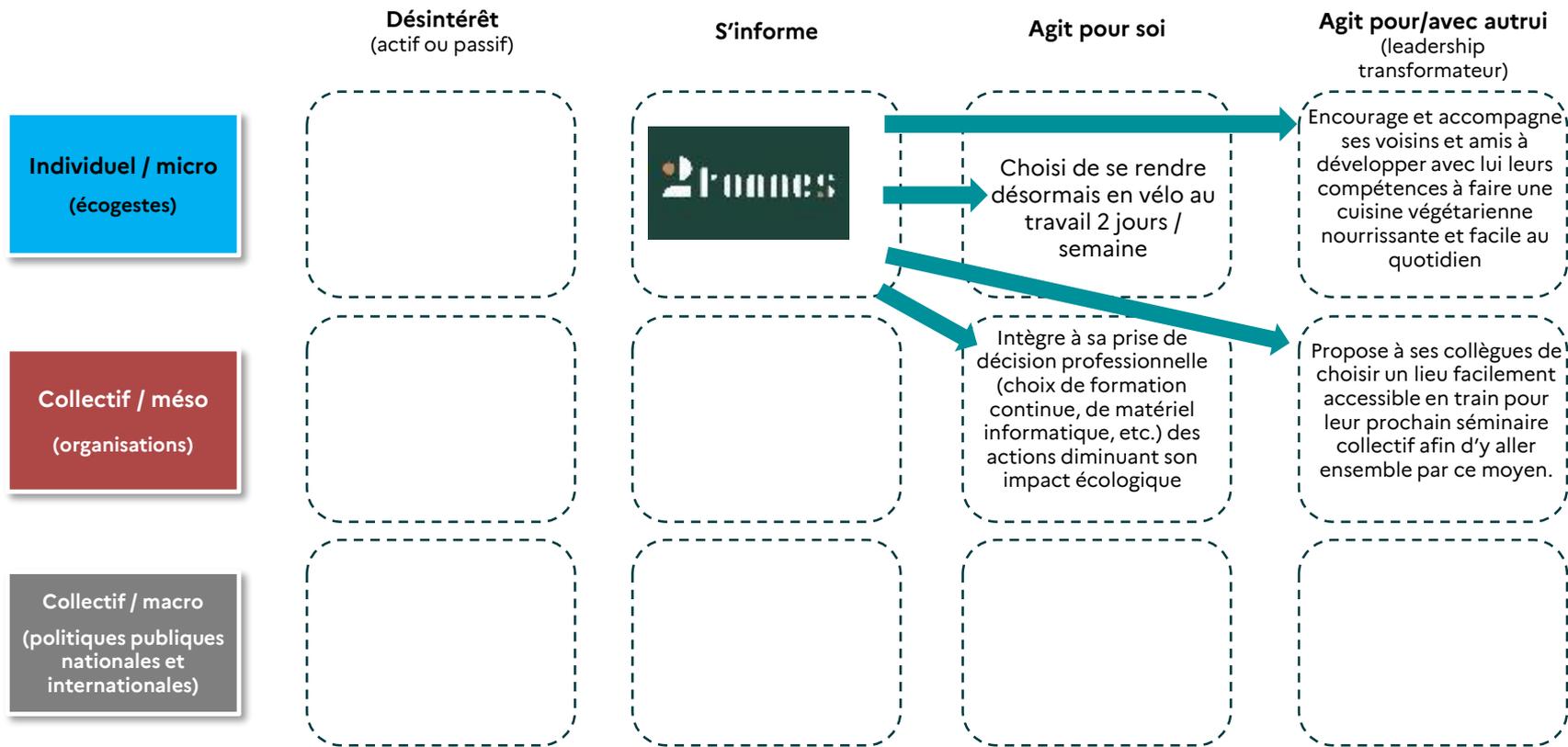
	Désintéret (actif ou passif)	S'informe	Agit pour soi	Agit pour/avec autrui (leadership transformateur)
Individuel / micro (écogestes)				
Collectif / méso (organisations)				
Collectif / macro (politiques publiques nationales et internationales)				

Et donc de questionner la pertinence de nos choix stratégiques ainsi que d'identifier les ajustement nécessaires : est-ce que mon/mes actions d'encapacitation à la transition écologique ont l'impact nécessaire pour que mes objectifs TE soient atteints ?

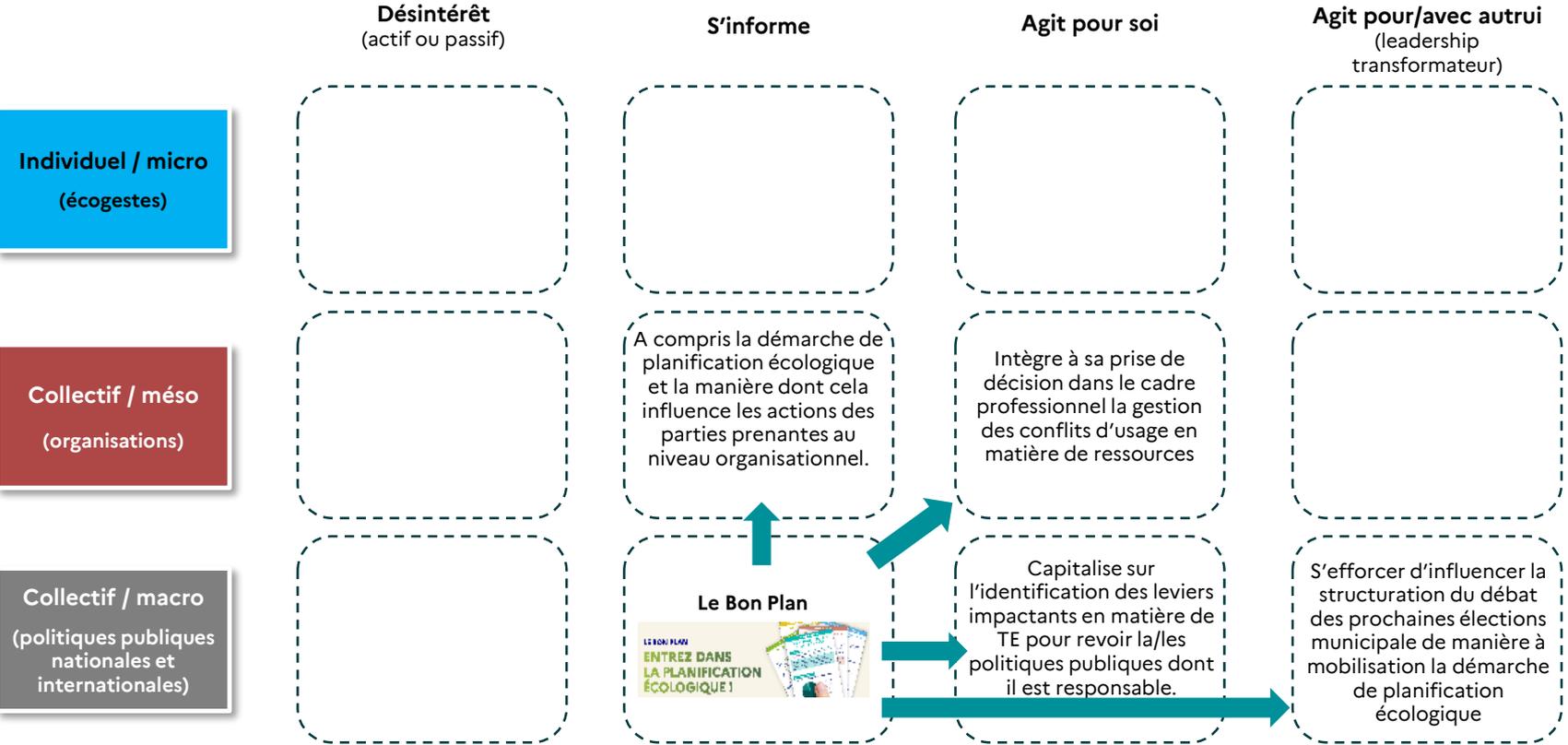
Grille d'analyse de l'impact souhaité de nos actions d'encapacitation des acteurs à la transition écologique, exemple avec l'atelier de passage à l'action FTE



Grille d'analyse de l'impact souhaité de nos actions d'encapacitation des acteurs à la transition écologique, exemple avec l'atelier 2 Tonnes



Grille d'analyse de l'impact souhaité de nos actions d'encapacitation des acteurs à la transition écologique, exemple avec le Bon Plan du SGPE



Matrice de l'engagement écologique appliquée aux actions d'encapacitation des acteurs à la TE

Si nous souhaitons atteindre les objectifs de la planification écologique, et compte tenu de l'état des pratiques actuelles :

- Il nous faut privilégier les actions d'encapacitation visant l'engagement écologique aux niveaux méso et macro : pour obtenir des impacts structurants, les éco-gestes, à eux-seuls, ne suffiront pas.
- **Si action au niveau micro**, il nous faut privilégier celles qui favorisent l'agir pour/avec autrui (exemple : s'assurer de proposer des actions de nature collective suite à l'expérience d'une fresque du climat ou d'un atelier 2 Tonnes).
- **Si action au niveau méso**, il nous faut privilégier également celles qui favorisent l'agir pour/avec autrui (exemple : créer un programme d'accompagnement spécifique pour les cadres supérieurs de l'Etat ayant terminé le parcours de formation à la transition écologique (FTE) pour les accompagner dans le déploiement de leur projet de TE).

Planifier et assurer l'impact des activités d'encapacitation à la transition écologique

Des questions nécessaires pour canaliser nos efforts collectifs

*Si vous êtes un acteur de l'encapacitation à la transition écologique, voici **une série d'actions et de questions** que vous pouvez utiliser dans votre contexte pour confirmer ou augmenter l'impact de votre engagement :*

- 1) Quelles sont les actions de transition écologique auxquelles je souhaite encapaciter mon/mes publics cibles ?
- 2) Quelles sont les compétences que je souhaite que mon public cible consolide ou développe pour être en capacité de mener ces actions ?
- 3) Faire une cartographie des mes activités d'encapacitation (exemple en diapositive #25) et les caractériser (incluant l'application de la matrice de l'engagement disponible en diapositive #27).
- 4) Évaluer si la nature et l'envergure de ces activités permettent le développement des compétences requises **pour obtenir l'impact écologique que vous souhaitez.**

Cet exercice est pertinent à l'échelle d'une organisation mais il est surtout nécessaire à l'échelle nationale (permet de mettre en lumière les conflits d'usage des compétences rares nécessaires pour ces activités) pour évaluer la nature et l'envergure des activités d'encapacitation que nous devons nous coordonner à mettre en place pour développer chez les différentes parties prenantes de la planification écologique les compétences requises pour **atteindre nos objectifs collectifs de 2030.**

Un travail collectif nécessaire pour atteindre nos objectifs

Afin de pouvoir réaliser cet exercice à l'échelle nationale, plusieurs questions se présentent devant et nous paraissent nécessaires à travailler ensemble dont notamment :

- Quelles sont les activités d'encapacitation à la transition écologique actuelles qui contribuent à nos objectifs nationaux ?
- Dans un contexte de ressources limitées (temps, compétences, financement, etc.), quelles sont les activités d'encapacitation à la TE actuelles qui freinent l'atteinte de nos objectifs nationaux ? (faible impact, conflit d'usage, compétences non prioritaires, etc.)
- Y a-t-il certaines activités d'encapacitation qui n'existent pas aujourd'hui ou qui sont peu investies et que nous devons faire émerger et développer ?
- Comment mettre en place une évaluation systématisée de l'impact des stratégies et activités d'encapacitation à la TE de manière à en assurer l'amélioration continue ?
- Quelles mécanismes de coordination de l'action collective devons-nous envisager pour mener un tel projet ? (et, dans le contexte actuel d'existence du SGPE, quel pourrait être le rôle d'une organisation responsable de l'impulsion et de la coopération interministérielle en matière d'encapacitation à la TE ?)

-
- Etc.

Horizons d'actions et de coopérations

Dans les mois à venir, le Secrétariat général à la planification écologique souhaite :

- 1) Publier une feuille de route des actions d'encapacitation à la TE dont il assurera le soutien et la coordination à l'échelle interministérielle dans les prochaines années.
- 2) Consulter une diversité d'acteurs de l'encapacitation à la TE (associations, entreprises, collectivités, etc.) de manière à approfondir et ajuster l'état des lieux.
- 3) Réunir cette diversité d'acteurs pour évaluer les coopérations envisageables dans les prochaines années (et la gouvernance ainsi que le plan associés) de manière à nous assurer que, collectivement, nous contribuerons au développement des compétences requises pour atteindre nos objectifs nationaux.

SE MOBILISER

Planifier l'encapacitation des acteurs de la transition écologique

Pratiques actuelles, questionnements méthodologiques et proposition de cadrage stratégique en vue d'une feuille de route nationale.