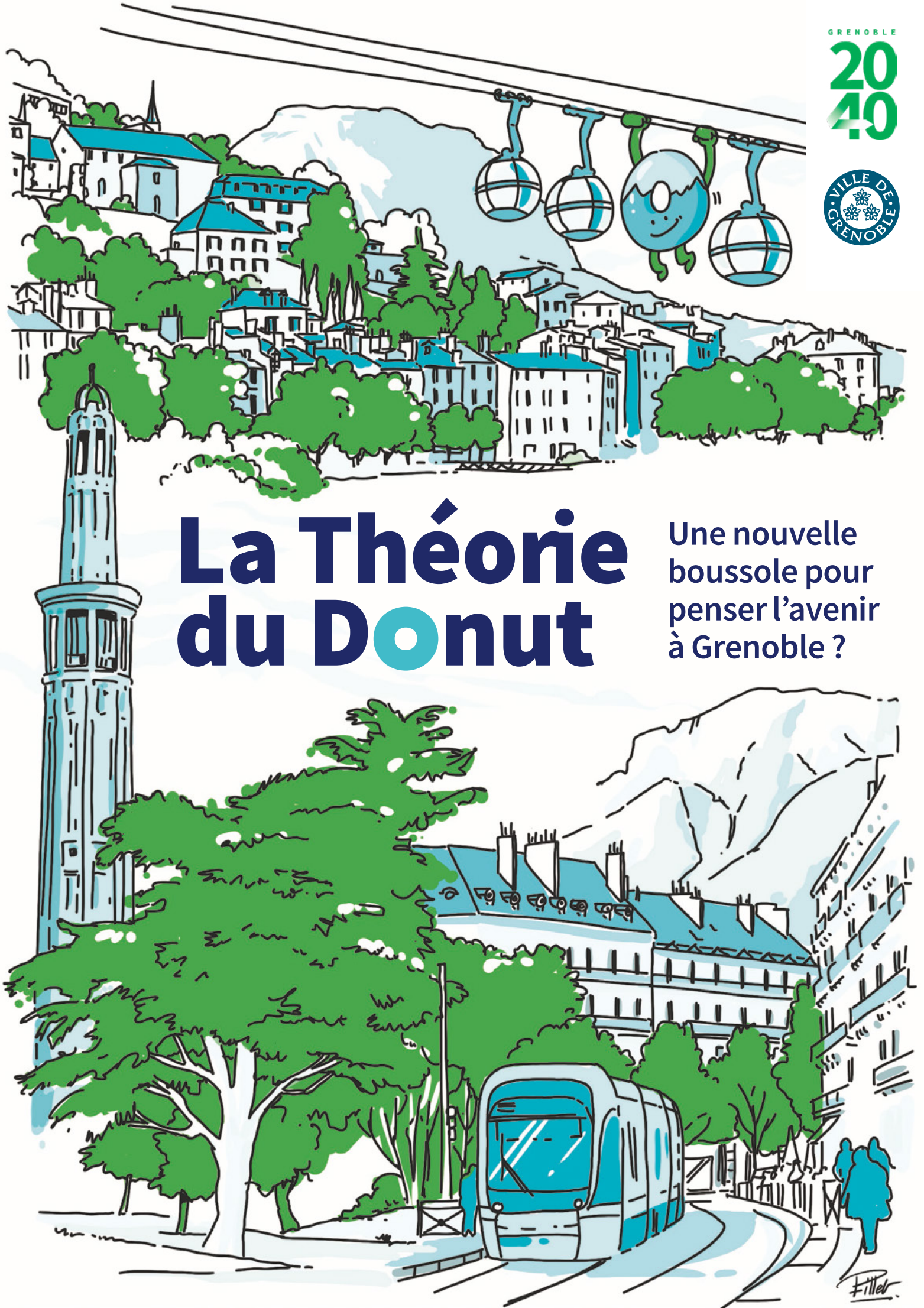
GRENOBLE 2040

VILLE DE GRENOBLE

La Théorie du Donut

Une nouvelle boussole pour penser l'avenir à Grenoble ?



SOMMAIRE

ÉDITO DU MAIRE 2
ÉDITO DE KATE RAWORTH 3
RÉSUMÉ 5

INTRODUCTION **6**

01
Cadrage politique de la démarche **8**
Du concept du développement durable aux transitions et à la redirection 8
Du carbone aux limites planétaires 9
L'impératif de justice sociale et climatique 11
La théorie du Donut, une nouvelle approche de l'économie au XXIe siècle 12
Grenoble 2040 : une démarche innovante de prospective avec le Donut 14

02
Un Portrait Donut de territoire pour prendre de la hauteur **16**
Le Portrait Donut de la Ville de Grenoble, un outil de visualisation et de diagnostic à 360° du territoire 16
Un Portrait Donut municipal adossé sur la cartographie des stratégies et plans politiques territoriaux 20
Des perspectives d'évolution pour le Portrait Donut de Grenoble 23

03
Une grille d'analyse environnementale et sociale pour prendre en compte les limites planétaires et les besoins fondamentaux dans la priorisation des projets **25**
Un outil adapté à l'organisation de la Ville de Grenoble 26
Le cadre d'application de la grille d'analyse : les projets de la PPI 26
La construction de la grille d'analyse 27
L'organisation du processus d'analyse autour de la formation-action 31
Limites de l'outil et pistes de réflexion 34
L'organisation du processus de décision politique 36

04
Le référentiel du Donut, un outil de concertation citoyenne au service des transitions **38**

05
Références et inspirations **44**
Le réseau des villes engagées avec Doughnut Economics 44
La démarche de la métropole du Grand Lyon 45
ESRS (European Sustainability Reporting Standards) 45
La comptabilité CARE 46
La méthode I4CE 48
Le Budget vert (IGF – CGEDD) 48
Le Balanced Scorecard (BSC) 49

CONCLUSION **51**

ÉDITO DU MAIRE

© Sylvain Frappat - Ville de Grenoble

Depuis 2022 et le titre de Capitale Verte Européenne décernée à Grenoble, une sixième limite planétaire a été dépassée et une septième est en passe de l'être. Les constats scientifiques internationaux sont sans appel : il est plus qu'urgent de modifier nos modes de vie pour limiter et réduire au maximum l'ampleur et la vitesse des bouleversements environnementaux qui ont déjà et auront des conséquences désastreuses sur les sociétés humaines et le vivant.

La crise climatique n'est pas qu'une question environnementale, c'est aussi une question sociale. Elle met également en lumière les inégalités sociales qui minent notre société. Les conséquences des crises financières, sanitaires et géopolitiques que nous avons traversées montrent combien justice climatique et justice sociale vont de pair. Nous devons reconnaître que la vulnérabilité face aux défis environnementaux n'est pas répartie de manière équitable. C'est une injustice qui nécessite notre action collective.

Dans ce contexte d'incertitudes fortes, la planification et l'action publique vont être de plus en plus mises à l'épreuve par le stress chronique, les chocs et les ruptures de normalité. Nous avons besoin d'une stratégie de transition ambitieuse et réaliste qui ouvre la voie vers un futur désirable et viable, mais qui permette également de se doter d'une stratégie de résilience permettant d'anticiper et amortir les perturbations qui ne manqueront pas de survenir.

C'est dans cette perspective, et avec la volonté de faire de Grenoble une ville plus résiliente, plus accueillante et plus solidaire, écologiquement sûre et socialement juste, que la démarche Grenoble 2040 a été initiée. En offrant un cadre global pour questionner nos modes de vie et renforcer les politiques publiques existantes, l'enjeu de cette dynamique est avant tout de fédérer l'ensemble des parties prenantes locales pour coconstruire ensemble notre futur.

Face à l'ampleur de ces défis et des transformations à opérer, il est essentiel de changer nos boussoles. La Ville de Grenoble a ainsi choisi d'appuyer son projet politique sur la Théorie du Donut, un modèle économique développé par Kate Raworth qui repose sur le double impératif écologique et social qui nous incombe pour faire de nos sociétés des espaces de vie régénératifs et distributifs.

Le présent rapport est le récit de deux ans d'application de la Théorie du Donut au sein de la collectivité et sur le territoire. Avec cette publication, la Ville de Grenoble espère non seulement inspirer d'autres acteurs et actrices en partageant ses expérimentations et ses apprentissages, mais également contribuer à un mouvement beaucoup plus large de territoires et de communautés qui ont adopté cette même boussole, partout dans le monde.

Éric Piolle

ÉDITO DE KATE RAWORTH

Autrice du livre *La Théorie du Donut, l'économie de demain en 7 principes*

© Doughnut Economics Action Lab (DEAL)

Nous savons que nous vivons dans une époque qui exige de profondes transformations dans nos modes de vie, dans les quartiers, dans les villes, dans les pays, et dans le monde. Doughnut Economics (la Théorie du Donut) – qui vise à établir un monde où les besoins de tou-tes sont satisfaits dans les limites finies de la planète – cherche à contribuer à cette transformation grâce à de nouvelles pratiques et concepts économiques.

Depuis la première publication du Doughnut en 2012, des décideurs politiques dans les territoires, les métropoles, les villes et les municipalités ont été à l'avant-garde de l'exploration de ce que pourrait signifier pour leur localité, grande ou petite, de viser cet objectif. Aujourd'hui, plus de 90 gouvernements municipaux dans le monde s'engagent avec les concepts et les outils de la Théorie du Donut, fournissant inspiration et preuve qu'il existe de nouvelles façons puissantes d'imaginer et de dessiner ce que cela signifie pour les humain-es et la planète de prospérer.

Il a été profondément inspirant et instructif de voir des collectivités territoriales dans de nombreuses régions et contextes différents transformer les concepts de la Théorie du Donut en outils pratiques et politiques conçus spécifiquement pour être utilisés au sein de ces collectivités locales. Au sein du Doughnut Economics Action Lab (DEAL), nous avons beaucoup appris de leurs innovations au fil des années et avons également constaté l'énorme valeur de l'inspiration entre pairs pour déclencher de nouvelles initiatives et de plus grandes ambitions.

Parmi les nombreuses initiatives à travers le monde, Grenoble a été précurseur dans la mise en pratique de ces concepts. La ville est l'une des premières à intégrer la Théorie du Donut dans son approche politique et technique, et à infuser ses concepts dans la vision stratégique de l'approche Grenoble 2040.

Il a été particulièrement impressionnant de voir Grenoble expérimenter la mise en œuvre de la Théorie du Donut de diverses manières à différentes échelles de gouvernance – notamment en tant que boussole pour la définition des aspirations futures du territoire, en tant qu'outil de diagnostic pour l'identification des priorités politiques, en tant que base pour l'élaboration d'une nouvelle approche d'analyse d'impact, en tant qu'outil de cartographie des stratégies politiques, et en tant qu'outil d'engagement et de mobilisation citoyenne à travers des processus participatifs.

Ce qui est particulièrement admirable, c'est l'audace et l'ouverture avec lesquelles la Ville de Grenoble a reconnu l'ampleur des transformations écologiques et sociales nécessaires et les défis qui surgiront

inévitablement au cours du processus. Le besoin de transformation existe dans toutes les localités bien sûr, mais beaucoup d'entre elles ne sont pas encore prêtes ou désireuses de le rendre visible et de faire preuve de la vision et de l'ambition qu'exige la période actuelle. Grenoble fait partie des pionniers qui le font.

L'équipe à l'origine de ce travail a fait preuve d'une grande générosité en partageant ses expérimentations, ses expériences et ses apprentissages avec les décideurs politiques et les communautés d'autres pays. Ce rapport détaillé et fascinant en est la preuve évidente – et c'est un grand plaisir de le voir publié. Je ne doute pas qu'il sera source d'idées et d'inspiration pour les personnes d'autres villes et territoires dans le monde, et nous tou-tes au sein de Doughnut Economics Action Lab, sommes impatient-es de le partager largement, conscient-es des effets d'entraînement qu'il créera. Merci Grenoble, pour votre leadership et votre générosité – nous sommes impatient-es de continuer à apprendre avec vous et de vous.

Kate Raworth

© Auriane Poillet - Ville de Grenoble

RÉSUMÉ

La Ville de Grenoble, Capitale Verte de l'Europe en 2022, porte des politiques de transition environnementales et sociales dans tous les champs d'intervention communale. Pour conduire ces politiques, les acteurs publics sont constamment confrontés au fait que les approches classiques de gestion publique établissent une priorité à la gestion budgétaire, et donc financière, sans pleinement prendre en compte les enjeux environnementaux ou sociaux. En cela, les travers de la primauté économique qui ont conduit à l'échec du concept de développement durable sont profondément ancrés dans le cadre réglementaire, comptable, ainsi que dans les pratiques managériales des acteurs publics.

Pour dépasser cette aporie, il apparaît nécessaire de renouveler les outils de pilotage et d'aide à la décision. C'est la raison pour laquelle la Ville de Grenoble explore les possibilités du modèle du Donut (Kate Raworth, Doughnut Economics, 2017) pour renouveler les études prospectives et l'analyse des projets d'investissement.

Le Donut permet en effet de représenter visuellement le double impératif environnemental et social nécessaire pour préserver les conditions d'habitabilité de la Terre tout en satisfaisant les besoins fondamentaux de toutes et tous. D'un diagnostic de territoire à l'analyse des plans et stratégies politiques de la collectivité, en passant par une grille d'analyse de projets, la Ville de Grenoble multiplie les applications de la théorie du Donut pour renforcer ses trajectoires de transition. Ces différentes applications sont expliquées dans le présent rapport.

En appréhendant à la fois l'ensemble des limites planétaires par une vision transversale de l'empreinte environnementale d'une politique ou d'un projet ; et le plancher social au titre de la santé humaine, de la cohésion sociale et de la justice sociale, la grille d'analyse est l'une des applications les plus abouties de la théorie du Donut au sein de la collectivité.

La méthode développée par la Ville de Grenoble a pris pour référence celle de la Métropole de Lyon, le budget vert de l'État, la méthode I4CE et la comptabilité CARE qui sont présentées de manière synthétique dans le rapport.

Les principaux axes d'innovation sont les suivants :

- **la recherche d'un modèle complet** permettant une approche holistique de l'empreinte environnementale et de la responsabilité sociale ;
- **une intégration du modèle d'analyse** au cœur du processus de décision et de priorisation stratégique de la collectivité ;
- **une méthode de cotation des projets** qui repose sur la contribution des acteurs porteurs des projets par une approche de formation-action à la grille d'analyse.

Les premiers enseignements in itinere de la démarche sont les suivants : le portage politique par le Maire, l'Adjoint aux Finances et l'Adjoint à la Prospective a permis de mener la démarche jusqu'à un séminaire stratégique de l'exécutif dédié à la priorisation des projets d'investissement ; la qualité du modèle conçu et l'approche par la formation-action ont par ailleurs permis une appropriation et une adhésion fortes par les agent-es de la collectivité.

INTRODUCTION

La Commission Européenne a attribué à la Ville de Grenoble le titre de Capitale Verte de l'Europe pour l'année 2022 du fait des résultats qu'elle a obtenus et des politiques qu'elle poursuit en matière de transition environnementale et sociale. Pour prolonger son engagement, le Conseil Municipal a voté en février 2022 le lancement de la démarche Grenoble 2040 avec pour objectif d'offrir aux générations futures la possibilité de vivre dans une ville et un monde soutenables, durables et désirables. De la prospective aux nouveaux récits en passant par la planification, cette dynamique a l'ambition de proposer un cadre global pour visualiser là où l'on se situe en termes d'enjeux environnementaux et sociaux, planifier des trajectoires vers un cap commun à l'horizon 2040 et sécuriser ces trajectoires par l'élaboration d'une stratégie de résilience. La collectivité a notamment choisi de s'appuyer sur un modèle économique hétérodoxe, la théorie du Donut (Kate Raworth, 2017), pour renforcer ses trajectoires de transition et penser le futur de manière transversale. Suite à la publication d'un premier diagnostic sous la forme d'un Portrait Donut de territoire (décembre 2022) ainsi que l'analyse des grands plans et stratégies politiques de la Ville, un outil d'aide à la décision a été développé pour accompagner la priorisation et l'arbitrage budgétaire des projets d'investissement de la collectivité.

Forte de deux années d'expérimentations avec la théorie du Donut, la Ville de Grenoble retrace dans ce rapport les grandes étapes qui ont marqué cet engagement pionnier en France. Des réflexions qui ont mené au choix de s'appuyer sur ce concept aux différentes applications stratégiques et opérationnelles qu'elle a mis en œuvre ainsi qu'aux ressources et initiatives qui l'ont inspirée, sont présentés ici les méthodologies et les outils déployés dans le cadre de ce projet . Au-delà de partager son expérience et ses apprentissages, la collectivité espère également inspirer d'autres territoires qui à leur tour se lanceront dans l'aventure.

La Ville de Grenoble a choisi, avec la prospective Grenoble 2040, de dépasser le concept de développement durable et d'urgence climatique pour embrasser les limites planétaires dans leur globalité en y associant la justice sociale comme double impératif pour ses politiques publiques et dispositifs municipaux (1. Cadrage politique de la démarche) : pour appuyer cette démarche, elle a créé – en s'appuyant sur les méthodes et réflexions du DEAL (Doughnut Economics Action Lab) - et déployé successivement trois outils :

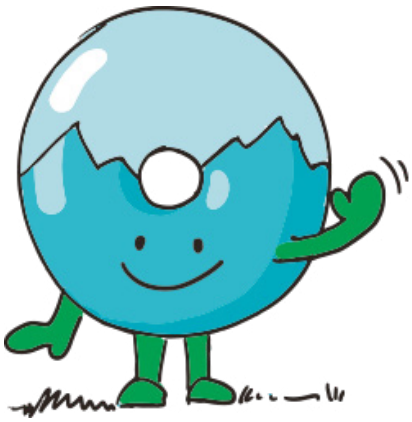
i. **Des visualisations** des principaux enjeux environnementaux et sociaux sur le territoire qui permettent de synthétiser les connaissances en matière d'observation territoriale, afin de prendre de la hauteur sur la situation actuelle pour mieux se projeter dans le futur et questionner les politiques publiques (2. Un Portrait Donut de territoire pour prendre de la hauteur).

© Thierry Chenu - Ville de Grenoble

ii. **Un outil d'aide à la décision** à travers le déploiement d'une grille d'analyse environnementale et sociale des projets d'investissement de la collectivité. Transversal et opérationnel, cet outil permet d'estimer l'impact environnemental et social du projet en lui- même et sur le territoire en impliquant aussi bien les équipes administratives et techniques que les élu-es (3. Une grille d'analyse environnementale et sociale pour prendre en compte les limites planétaires et les besoins fondamentaux dans la priorisation des projets).

iii. **Une démarche d'approche citoyenne** du Donut, composée d'espaces de réflexion, d'expression et de partage sensibles pour inclure le plus grand monde, de manière ludique, pédagogique et interactive, dans la construction du monde d'aujourd'hui et de demain, et renforcer notre capacité d'agir individuelle et collective au quotidien (4. Le référentiel du Donut, un outil de concertation citoyenne au service des transitions).

Les différentes ressources et références inspirantes sur lesquelles cette démarche s 'est appuyée sont présentées en annexe de ce rapport (5. Annexes : Références et inspirations).



01

Cadrage politique de la démarche

DU CONCEPT DU DÉVELOPPEMENT DURABLE AUX TRANSITIONS ET À LA REDIRECTION

Le développement durable défini dans le rapport Brundtland[1] de 1987 comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » a permis une prise de conscience des enjeux environnementaux, mais n'a malheureusement pas apporté de réponses suffisantes au niveau des enjeux planétaires tels qu'ils ont pu émerger des sommets de Rio ou de Kyoto, le pilier économique conservant la primauté.

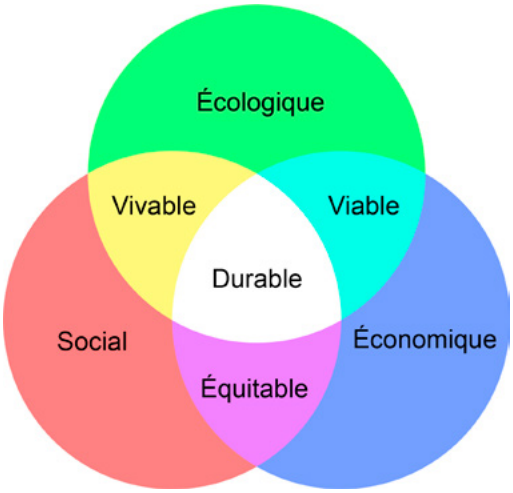


Figure 1 : diagramme de Venn du développement durable
(source Wikipedia)

La mise en évidence des limites planétaires et la menace, en cas de poursuite des tendances actuelles, d'un effondrement de la biodiversité et de l'humanité, a montré l'impasse de l'approche par le développement durable.

Dans les années 2000 a émergé le terme d'anthropocène pour décrire les modifications profondes que les activités humaines ont provoquées dans le fonctionnement de notre planète, et nommer ainsi l'avènement d'une nouvelle ère géologique. La communauté a rejeté l'usage de ce terme pour définir une nouvelle époque géologique ; il reste toutefois pertinent en tant que concept pour pointer les dégradations du système terre orchestrées par les sociétés humaines ainsi que les maux socio-environnementaux mais aussi sanitaires auxquels nous devons faire face. Ce terme désigne aussi la période d'instabilité dans laquelle évoluent nos sociétés.

1 Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'Organisation des Nations unies, présidée par Grio Harlem Brundtland, 1987, *Our common futur*

Pour la Ville de Grenoble, le concept de transition[2] environnementale et sociale signifie la recherche d'un nouvel équilibre soutenable entre le système urbain et les ressources planétaires, qui sont par nature finies, et d'atteindre ce nouvel équilibre par une trajectoire de transition qui reste maîtrisée sur le plan démocratique, social et économique

La collectivité s'est engagée de longue date dans le mouvement des villes en transition, et s'est organisée pour conduire son action dans un partenariat ouvert avec le monde de la recherche, les citoyen-nes et les acteur-rices se mobilisant sur cette thématique, notamment lors des biennales de villes en transition, qui se tiennent à Grenoble depuis 2017.

Conduire une politique de transition au niveau local demande d'explorer de nouvelles représentations et de nouveaux récits, car ceux hérités du XX^{e} siècle nous emmènent quasi inéluctablement vers un dépassement total des limites planétaires. Le cadre d'actions des collectivités locales est à la fois très contraint par un champ réglementaire imposant, mais aussi assez libre, parce que reposant sur le principe constitutionnel d'autonomie des collectivités locales, et sur la représentativité démocratique de ses élu-es. L'approche de la Ville de Grenoble a été d'engager une stratégie de transition dans chacun de ses domaines d'intervention, en évitant une approche concentrée sur quelques démonstrateurs.

Plus récemment, la Ville de Grenoble a exploré des protocoles de redirection écologique avec l'appui d'Origens Medialab[3] pour élaborer des démarches de renoncement à des « communs négatifs » (i.e. des infrastructures obsolètes ou en voie d'obsolescence si l'on tient compte des limites d'habitabilité de la Terre) tout en tenant compte de l'urgence climatique.

DU CARBONE AUX LIMITES PLANÉTAIRES

Les travaux du GIEC[4] d'une part, et les cycles de COP[5] d'autre part, ont permis l'émergence d'un consensus scientifique et d'accords internationaux sur le sujet du changement climatique et des gaz à effet de serre, ce qui constitue une avancée majeure sur la prise en compte des enjeux environnementaux à l'échelle planétaire.

Cependant, dès les années 1980 et la reconnaissance de l'impact grandissant de l'Homme sur le système Terre, plusieurs programmes de recherche[6] sont lancés sur les processus à l'échelle globale qui dominent la dynamique du système Terre, avec le désir de trouver des solutions pour atténuer ou s'adapter à ces changements globaux[7]. Ces travaux ont mené à la conceptualisation des interactions entre les différents systèmes qui composent le système Terre. Ils ont notamment montré la manière dont certains éléments (carbone, eau, nutriments) circulent entre les principaux stocks terrestres que sont la biosphère, la lithosphère, l'atmosphère, l'hydrosphère et l'anthroposphère[8] ; et comment les interactions croissantes entre le système Terre et les activités humaines impactent ces flux.

En 2009, Johan Rockström, directeur du Stockholm Resilience Center[9], identifie neuf processus environnementaux interdépendants dont le déséquilibre menacerait directement l'intégrité du système Terre et

2 Rob Hopkins, 2008, *The Transition Handbook, from Oil Depency to Local Resilience*

3 Laboratoire de recherche conçu comme un tiers-lieu interdisciplinaire en sciences humaines et sociales

4 Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, organisme chargé d'évaluer l'ampleur, les causes et les conséquences du changement climatique.

5 Conférence des Parties réunit chaque année depuis 1995 l'ensemble des pays signataires de la CCNUCC (Convention-Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques). Elle a été instituée à la suite du Sommet de la Terre de Rio en 1992.

6 *International Geosphere-Biosphere Programme* (IGPB), lancé par le Conseil international pour la science (International Council of Scientific Unions) ; *Earth System Sciences Committee*, lancé par la NASA.

7 Mooney *et al.* 2013

8 Jacobson, 2000

9 Centre de recherche sur la résilience et la science de la durabilité

sa capacité de résilience[10]. Ces processus garantissent le « safe operating space for humanity »[11] (espace opérationnel sûr pour l'humanité), soit les conditions d'habitabilité de la Terre. Rockström et son équipe ont également défini et quantifié pour la majorité d'entre elles des seuils au-delà desquels les équilibres naturels terrestres pourraient être déstabilisés, rendant les conditions de vie sur Terre défavorables à l'humanité.

En 2015, Will Steffen et son équipe proposent de distinguer trois zones différentes de quantification des limites planétaires pour mettre en valeur l'incertitude qui caractérise l'atteinte d'un point de bascule[12] et ses conséquences éventuelles en cascade sur d'autres processus terrestres (cf boucles de rétroaction[13] positive et/ou négative). Depuis, d'autres études ont été publiées permettant d'affiner la définition des seuils et la quantification des limites planétaires[14], introduisant également une dimension de justice sociale[15] entre et au sein des générations, ainsi qu'avec le vivant.

En 2022, six des neuf limites planétaires ont déjà été franchies, et le changement climatique n'est pas celle dont le seuil est le plus largement dépassé. Une septième limite planétaire, l'acidification des océans, est en passe de l'être également en 2024[16].

Cette approche globale et systémique exige d'élargir le spectre des enjeux environnementaux et de ne pas se concentrer uniquement sur les questions énergétiques et climatiques, quelle que soit leur importance dans la civilisation thermo-industrielle fondée sur des énergies fossiles bon marché. Elle impose de considérer désormais l'ensemble de ces dimensions environnementales pour embrasser la complexité du monde dans lequel nous vivons.

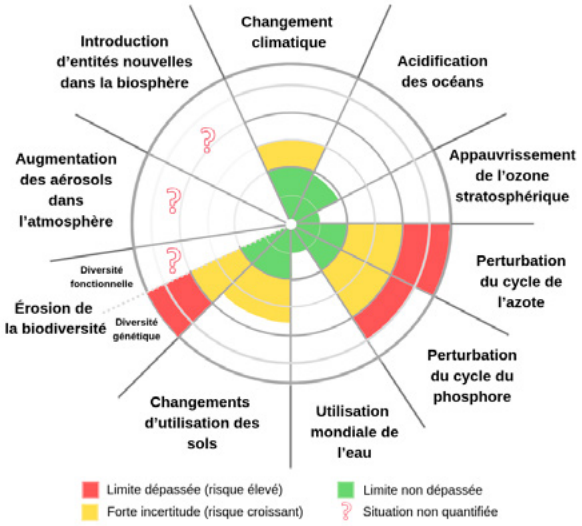


Figure 2 : Les limites planétaires
(source : Steffen et al., Science 2015)

Figure 3 : Limites planétaires dépassées
(source : Stockholm Resilience Center, traduction : Bon Pote, 2023)

10 Capacité d'un système à s'adapter à des perturbations ; capacité à préserver la capacité d'agir et de réagir

11 Rockström, Steffen, Noone et Persson, « A safe operating space for humanity », Nature, vol. 461, no 7263, septembre 2009, p. 472–475 (ISSN 1476-4687, PMID 19779433, DOI 10.1038/461472a, Bibcode 2009Natur.461..472R, S2CID 205049746)

12 Seuil qui, lorsqu'il est franchi, entraîne de grands changements, souvent irréversibles (point de non-retour), qui modifient qualitativement et durablement l'état ou l'évolution d'un système

13 Une rétroaction positive est un processus qui a pour effet d'accentuer les perturbations : le processus s'auto alimente. Une rétroaction négative est un effet qui a pour effet d'atténuer les perturbations : cela provoque un amortissement qui permet une régulation.

14 Boutaud, Aurélien, et Natacha Gondran. *Les limites planétaires*. La Découverte, 2020

15 Rockström, J., Gupta, J., Qin, D. et al. Safe and just Earth system boundaries. Nature 619, 102–111 (2023). https://doi.org/10.1038/s41586-023-06083-8

16 Planetary Health Check Report 2024, Postdam Institute for Climate Impact Research : https://www.pik- potsdam.de/en/news/latest-news/earth-exceed-safe-limits-first-planetary-health-check-issues-red-alert

L'IMPÉRATIF DE JUSTICE SOCIALE ET CLIMATIQUE

Le sixième rapport du GIEC publié en 2023 a fortement insisté sur les inégalités en matière d'émissions de gaz à effet de serre et sur les enjeux de justice sociale dans les transitions[17]. Rockström et son équipe ont par ailleurs proposé la même année une actualisation[18] de leurs travaux proposant le concept de limites sûres et justes du système terrestre (Earth System Boundaries) à l'échelle mondiale et inframondiale. Pour analyser ces limites dans le cadre d'une justice du système terrestre[19], les critères de justice « 3I » ont été utilisés, à savoir : la justice inter-espèces et la stabilité du système terrestre[20], la justice intergénérationnelle[21] et la justice intragénérationnelle[22] (entre les pays, les communautés et les individus dans une optique intersectionnelle[23]). Cette nouvelle étude s'appuie notamment sur des recherches antérieures et des consensus politiques fondés sur la science, tels que le cadre des limites planétaires, la théorie du Donut et les objectifs de développement durable. Elle a vocation à intégrer des analyses historiques, des normes sanitaires internationales et le jugement d'experts pour quantifier des limites sûres et justes qui minimisent l'exposition humaine à des dommages significatifs. Elle vise à constituer une base quantitative pour la sauvegarde des biens communs mondiaux pour tous les peuples, aujourd'hui et à l'avenir.

La Ville de Grenoble, comme toutes les collectivités locales de premier niveau, joue un rôle important de redistribution, et le service public en France contribue nettement à réduire les inégalités comme l'a établi l'INSEE[24].

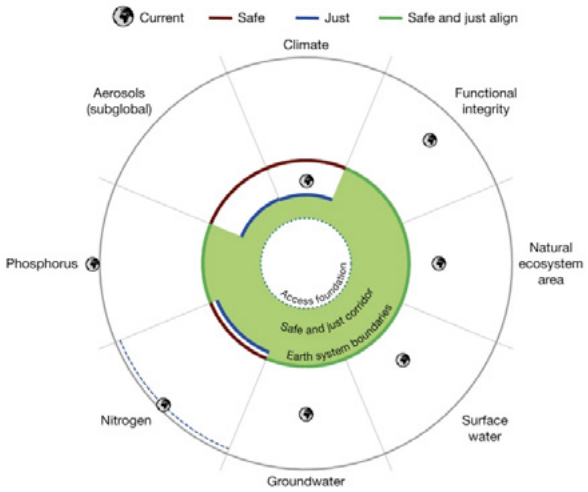


Figure 4 : Limites planétaires sûres et justes
(source : Rockström 2023)

La politique de transition environnementale et sociale de la Ville de Grenoble repose autant sur la réduction de son empreinte environnementale que sur des politiques de justice sociale, qui sont abordées en référence à trois grandes philosophie de la justice sociale :

- **MAXIMIN :** la maximisation du sort économique des plus défavorisés en référence à la théorie de la Justice[25] de John Rawls ;
- **CAPACITÉS :** la redistribution des capacités vers les plus défavorisés, en référence à la théorie de la Justice[26] d'Amartya Sen ;
- **CARE :** la priorité donnée au soin et à la relation, en référence aux études de Carol Gilligan[27].

17 IPCC AR6 Synthesis Report : Climate Change 2023 https://www.ipcc.ch/report/sixth-assessment-report-cycle/

18 Rockström, J., Gupta, J., Qin, D. *et al.* Safe and just Earth system boundaries. *Nature* 619, 102–111 (2023). https://doi.org/10.1038/s41586-023-06083-8

19 Gupta *et al.* 2023

20 Burke et Fishel 2020

21 Meyer 2021

22 Blake et Smith 2022

23 Norlock 2019

24 Réduction des inégalités : la redistribution est deux fois plus ample en intégrant les services publics. Aliocha Accardo, Mathias André, Sylvain Billot, Jean-Marc Germain, Michaël Sicsic (Insee 2021) https://www.insee.fr/fr/statistiques/5371275?sommaire=5371304

25 John Rawls, *1921-2002 author. A Theory of Justice. Cambridge, Massachusetts*: The Belknap Press of Harvard University Press, 1971.

26 Amartya Sen, *The Idea of Justice*, London: Allen Lane & Penguin Books, 2009, 496 pages, ISBN 978- 067406047-0

27 Carol Gilligan, *Une voix différente. Pour une éthique du care*, coll. Champs, Flammarion, Paris, 2008.

Pour aller plus loin en termes de justice sociale et climatique, la collectivité lance une étude approfondie sur le croisement entre les inégalités sociales et environnementales, et plus spécifiquement sur les inégalités d'exposition (événements climatiques extrêmes, polluants, îlots de chaleur urbains), de cumul (difficultés sociales, économiques et environnementales) et d'accès (aides, dispositifs, aménités)[28].

LA THÉORIE DU DONUT, UNE NOUVELLE APPROCHE DE L'ÉCONOMIE AU XXIe SIÈCLE

Comment allier les enjeux de justice sociale aux enjeux environnementaux pour orienter l'économie en faveur d'un développement durable et juste ?

C'est dans une note d'analyse et de discussion[29] publiée en 2012 par Oxfam que l'économiste britannique Kate Raworth expose pour la première fois sa théorie du Donut (Doughnut Economics).

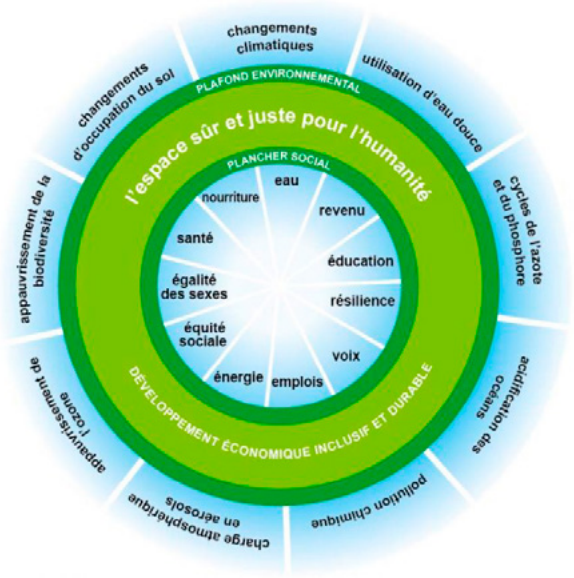


Figure 5 : Doughnut Economics
(source : Oxfam Kate Raworth, 2012)

Avec la volonté de repenser notre modèle de société, elle propose que l'économie du XXIe siècle soit une économie distributive et régénérative dont l'objectif premier est de prospérer dignement collectivement plutôt que de croître indéfiniment aux dépens du vivant et des ressources finies de la planète. En s'appuyant d'une part sur les sciences de la terre à travers le concept des limites planétaires, et sur les droits humains universels inspirés des dix-sept Objectifs de Développement Durable à l'horizon 2030 de l'Organisation des Nations Unies d'autre part, l'économiste définit un plafond environnemental au-delà duquel les activités humaines entraînent une dégradation critique de la planète, et un plancher social en dessous duquel une partie de la population ne satisfait pas ses besoins fondamentaux. L'image du Donut permet ainsi de représenter visuellement ce double impératif écologique et social qui délimite un espace de viabilité, dit « espace écologiquement sûr et socialement juste », au sein duquel chaque être humain sur Terre peut subvenir à ses besoins essentiels dans le respect du vivant et de la planète.

En 2017, Kate Raworth publie un livre[30], traduit dans plus de quinze langues[31] différentes, pour exposer sa théorie économique qu'elle articule autour de sept grands principes.

Alors que les institutions politiques, financières et sociales actuelles prônent une croissance infinie dans un monde aux ressources pourtant épuisables et limitées, la théorie du Donut propose de changer de cap. Pour réadapter nos stratégies et nos politiques à la réalité du monde, il nous faut dépasser l'objectif de croissance largement partagé autour de l'indicateur du Produit Intérieur Brut (PIB) pour réinventer de nouveaux indicateurs au service d'une prospérité partagée et durable. Dans la nature, rien ne croît indéfiniment : les éléments ont vocation à grandir avant de se stabiliser une fois arrivés à maturité. Comment alors transformer notre économie pour qu'elle puisse continuer de prospérer sans être obligée de croître indéfiniment ? Cette question fondamentale se pose

28 Analyse des Besoins Sociaux, inégalités socio-environnementales, étude en cours.

29 Kate Raworth, *A safe and just space for humanity : Can we live within the doughnut?*, 2012, 26 p.

30 Kate Raworth, *Doughnut economics : seven ways to think like a 21st century economist*, Vermont, White River Junction, 2017

31 Kate Raworth, *La théorie du donut : l'économie de demain en 7 principes*, Plon)

aussi bien pour les pays aux revenus élevés que pour le modèle de développement des pays à revenus plus faibles ou intermédiaires.

Avec sa théorie du Donut, Kate Raworth invite également à prendre davantage en compte les interdépendances qui régissent les systèmes socio-économiques et à arrêter de penser la société en silo. Il s'agit de replacer l'économie, elle-même partie intégrante de la société humaine, au sein du système Terre dont elles sont toutes les deux entièrement dépendantes.

L'économiste incite par ailleurs à renouer avec le monde vivant – dont l'humain fait partie – et à valoriser la réciprocité sociale, la solidarité et l'entraide plutôt que la domination et la compétition.

Pour appliquer les deux principes précédents, il convient de penser le monde comme un ensemble dynamique de systèmes complexes et interdépendants où le déséquilibre de l'un d'entre eux peut avoir des effets en cascade sur d'autres systèmes. Ces différents mécanismes de réactions en cascade (effets rebonds, boucles de rétroaction positives et/ou négatives, points de basculement) sont souvent imprédictibles et irréversibles, entraînant des transformations majeures aux conséquences parfois désastreuses.

La théorie du Donut prend toute son essence autour de deux grands principes centraux : la redistribution et la régénération. Depuis 20 ans déjà, ce sont 1 % des plus riches de la planète qui détiennent 50 % des richesses mondiales[32]. L'économie actuelle est entre les mains et ne profite qu'à une très petite minorité de la population, et les inégalités mondiales continuent d'augmenter. En prônant un schéma de société redistributif, Kate Raworth propose de revoir les modèles néo- libéraux occidentaux de propriété, de répartition et d'appropriation des richesses et du pouvoir pour partager plus équitablement la valeur créée et gagner en résilience collective. Ce modèle distributif, accompagnés de changement sociaux et technologiques, doit permettre le développement d'une économie réellement inclusive et durable.

La pensée économique dominante considère que la croissance est systématiquement synonyme de réussite, de progrès et d'évolution, à l'image d'une croissance infinie du PIB. On retrouve cette vision linéaire dans les modèles industriels actuels où les ressources de la planète sont extraites, transformées, utilisées puis jetées. Ces processus alimentent non seulement la déforestation, la combustion d'énergies fossiles, l'utilisation massive d'engrais, mais génèrent également des émissions de gaz à effet de serre, des rejets de polluants chimiques et l'épuisement de certaines ressources comme l'eau. L'image circulaire du Donut propose ainsi une alternative à cette vision linéaire : un système régénératif qui s'inspire davantage de la nature en travaillant avec et dans les cycles du vivant tout en cherchant à diversifier les formes de valeur créée.

Le dernier principe de la théorie du Donut propose de devenir agnostique en matière de croissance, c'est-à-dire de sortir de l'obsession de la croissance en ne la considérant plus comme une fin en soi, mais plutôt comme un moyen d'améliorer la condition humaine. Il s'agit de sortir de notre dépendance structurelle à la croissance en visant à prospérer dignement et collectivement plutôt qu'à croître indéfiniment dans la peur du chômage ou des pics énergétiques.

« En économie, l'outil le plus puissant n'est pas l'argent, ni même l'algèbre. C'est un crayon. Parce qu'avec un crayon, vous pouvez redessiner le monde. »[33] Kate Raworth

32 https://www.oxfamfrance.org/inegalites-et-justice-fiscale/les-1-pourcent-les-plus-riches/

33 Kate Raworth, *La théorie du donut : l'économie de demain en 7 principes*, Ed. Plon, 2018, 432 pages

GRENOBLE 2040 : UNE DÉMARCHE INNOVANTE DE PROSPECTIVE AVEC LE DONUT

Dans quel monde les enfants nés en 2022 fêteront-ils leur majorité en 2040 ? Parviendrons-nous à préserver nos villes des vagues de chaleur ? Aurons-nous toujours accès à de l'eau potable de qualité en quantité ? Que mangerons-nous ? Comment nous déplacerons-nous ? À quoi ressembleront nos logements ? Pourrons-nous toujours respirer l'air extérieur sans compromettre davantage notre santé ?

GRENOBLE 2040

En février 2022, pendant l'année Capitale Verte de l'Europe, le Conseil Municipal de la Ville de Grenoble a voté le lancement de la démarche Grenoble 2040[34] avec la volonté d'offrir aux enfants nés en 2022 l'opportunité de fêter leur majorité dans une ville écologiquement sûre et socialement juste en 2040.

La démarche Grenoble 2040 a plusieurs ambitions transversales. Elle vise d'une part à développer les imaginaires et renforcer notre pouvoir d'agir à toutes les échelles en proposant des scénarios futurs dont les implications souhaitables ou non sont débattues collectivement ; et propose d'autre part de visualiser le degré de satisfaction des besoins fondamentaux dans la population ainsi que le dépassement des limites planétaires à l'échelle locale pour planifier des trajectoires vers un cap commun à horizon 2040 tout en sécurisant ces trajectoires par l'élaboration d'une stratégie de résilience.

Cette dynamique repose sur trois piliers forts :

- **Lier le social et l'environnemental** pour adresser les enjeux climatiques avec justice sociale
- **Réconcilier la raison et les émotions** en s'appuyant sur un socle scientifique fort tout en libérant notre imagination des préjugés
- **Construire un pont entre le local et le global** par une approche systémique pour réfléchir et adresser les enjeux actuels et à venir à toutes les échelles.

Il s'agit donc d'un cadre global pour questionner et évaluer les politiques publiques existantes, intégrer et développer les actions menées sur le territoire, et fédérer l'ensemble des parties prenantes locales pour anticiper les perturbations à venir et coconstruire ensemble le futur de la ville. Grenoble 2040 constitue ainsi une démarche de prospective qui doit permettre d'imaginer des scénarios futurs désirables à l'horizon 2040 sur le territoire.

La prospective de manière générale a fait un retour significatif dans les démarches publiques. Ainsi en 2021, l'ADEME a produit quatre scénarios prospectifs[35], et RTE une étude prospective sur les futurs

© Olivier Ribbs - Ville de Grenoble

© Olivier Ribbs - Ville de Grenoble

34 https://www.grenoble.fr/2852-grenoble-2040.htm

35 Ademe, Transitions 2050, 2021 https://www.ademe.fr/les-futurs-en-transition/les-scenarios/

énergétiques à l'horizon 2050[36]. Signe de l'incertitude des temps, la prospective retrouve toute sa pertinence et montre l'ampleur des choix à réaliser pour atteindre les objectifs politiques comme la neutralité carbone en 2050.

Pour renouveler sa prospective à l'horizon 2040 en tenant compte de l'urgence écologique et sociale, la Ville de Grenoble a donc choisi le cadre du Donut qui met en valeur le double impératif d'atterrissage de nos modèles de société dans les limites planétaires et la justice sociale. La théorie du Donut est en effet avant tout une invitation à déconstruire les hypothèses non questionnées de la théorie économique dominante héritée de la deuxième moitié du XX^{e} siècle, qui deviennent obsolètes une fois que l'on prend en compte les limites finies de la planète. Elle offre à travers la puissance de la représentation du Donut une visibilité immédiate de ce que l'on est en droit d'attendre de toute politique publique : s'inscrire dans le respect des limites planétaires pour garantir l'habitabilité de la planète sur le long terme, et permettre la satisfaction des besoins essentiels dans la solidarité du corps social.

La force de représentation du Donut a été déployée de différentes manières au sein de la collectivité : comme cadre de pensée dans la démarche Grenoble 2040, comme référentiel de diagnostic territorial, comme élément de synthèse dans toutes les délibérations cadres présentant une politique structurante depuis 2022, et comme élément d'aide à la décision dans la priorisation stratégique des projets d'investissement en 2024.

Ayant choisi de s'appuyer sur la théorie du Donut, la Ville de Grenoble explore depuis 2022 différentes applications territoriales de ce modèle : Portrait Donut de la Ville de Grenoble, cartographie des grands plans et stratégies politiques de la collectivité, grille d'analyse environnementale et sociale des projets d'investissements municipaux, outil de concertation interne et externe, avec la population... Ces différentes applications de la théorie du Donut par la Ville de Grenoble, et la façon dont elles contribuent aux trajectoires de transition de la collectivité, aussi bien au niveau technique et administratif que sur le plan politique et stratégique sont explicitées dans le présent rapport.

36 RTE, Futurs énergétiques 2050, 2021 https://www.rte-france.com/analyses-tendances-et-prospectives/bilan-previsionnel-2050-futurs- energetiques

02

Un Portrait Donut de territoire

pour prendre de la hauteur

Avec pour ambition de mettre en pratique cette vision théorique systémique, le Donut a été décliné à différentes échelles grâce à la territorialisation des grands enjeux écologiques et sociaux qui le composent. Concrètement, il s'agit d'établir à l'échelle d'un territoire un diagnostic 360° transversal pour réaliser un premier état de lieux de là où il se situe en matière de transitions relativement à des objectifs cibles de viabilité et des seuils de soutenabilité. Cela doit permettre de savoir d'où nous partons et de définir l'idéal vers lequel nous souhaitons tendre dans les prochaines années pour préserver et améliorer la qualité de vie et l'environnement local. C'est donc dans cette perspective que la Ville de Grenoble a choisi de se prêter à l'exercice, ce qui en fait la première ville française à se lancer officiellement dans une expérimentation avec un engagement politique fort et ambitieux.

LE PORTRAIT DONUT DE LA VILLE DE GRENOBLE, UN OUTIL DE VISUALISATION ET DE DIAGNOSTIC À 360° DU TERRITOIRE

LA MÉTHODOLOGIE : DE LA COLLECTE DES DONNÉES À LA CONSTRUCTION DU PORTRAIT DONUT

La première étape de la réalisation d'un Portrait Donut de territoire consiste à sélectionner, pour chaque dimension environnementale et sociale du Donut, un ou plusieurs indicateurs qui permettent de l'illustrer. Il est conseillé de choisir des indicateurs qui sont réactualisés régulièrement et pour lesquels vous disposez d'un historique. Le choix des indicateurs, et donc des données représentées dans le Portrait Donut, est nécessairement contraint, ce qui peut induire des biais d'interprétation importants. Il est primordial de communiquer de manière transparente sur ces choix et la manière dont ils ont été effectués. Certains territoires ayant réalisé leur Portrait ont par exemple choisi de rassembler un groupe de personnes issues de la société civile, d'associations et d'entreprises locales aux côtés d'agent-es de la collectivité et d'experts pour sélectionner les indicateurs qui figurent dans le Portrait. Cette démarche participative permet ainsi de déterminer de manière collégiale les données du diagnostic territorial.

Une fois les indicateurs sélectionnés, les données récoltées peuvent alors être comparées avec des seuils de soutenabilité définis scientifiquement ou arbitrés collectivement. Lorsqu'il n'existe pas de seuil, ou que celui-ci n'est pas pertinent, ces données peuvent alors être rapprochées des objectifs politiques et/ou réglementaires fixés au niveau du territoire. C'est l'éloignement entre la donnée actuelle d'un côté, et le seuil ou l'objectif cible de

l'autre, qui va ensuite permettre d'évaluer l'écart qu'il y a par rapport à une limite planétaire ou un besoin social considéré. Si le seuil est dépassé ou que l'objectif n'est pas encore atteint, alors il faudra représenter visuellement en dehors du Donut l'importance de l'écart entre la situation actuelle et le seuil ou l'objectif visé, identifiés par la bordure intérieure ou extérieure du Donut. Si les seuils ne sont pas dépassés ou que les objectifs sont atteints voire dépassés, alors il est également possible de le représenter visuellement à l'intérieur du Donut.

Une méthodologie de construction de Portrait Donut de territoire[37] est proposée par le Doughnut Economics Action Lab (DEAL[38]), dirigé par Kate Raworth, pour accompagner les collectivités.

LE DONUT À LA GRENOBLOISE : UNE RECETTE LOCALE

Réalisé entre septembre et décembre 2022, la Préfiguration du Portrait Donut de la Ville de Grenoble a bénéficié du recrutement d'une personne à temps plein qui travaillait déjà sur le sujet depuis un an.

Pour élaborer ce Portrait Donut de la Ville de Grenoble[39], plusieurs choix méthodologiques ont été effectués. S'inspirant du projet Brussels Donut[40] porté par le consortium constitué de l'association Confluences, de l'école de gestion ICHEC et du DEAL, et mené entre août 2020 et mai 2021 au niveau de la Région Bruxelles-Capitale, il a été choisi de s'intéresser à vingt-sept dimensions environnementales et sociales différentes. Le plancher social est composé de seize besoins fondamentaux ; le plafond environnemental est composé des neuf limites planétaires territorialisées ainsi que de deux enjeux de métabolisme urbain (flux d'énergie et flux de matières).

En ce qui concerne la recherche et la sélection d'indicateurs permettant d'illustrer les différentes dimensions étudiées, quelques services ont été consultés (Nature en Ville, Transition énergétique, Alimentation, Santé, Éducation) en amont afin d'identifier les données les plus pertinentes à intégrer au Portrait Donut local. Les bases de données de l'INSEE, de la CAF ainsi que des bilans d'activité de services collectivité ont également fourni un certain nombre de données.

Enfin, il a été choisi de représenter sur la Préfiguration du Portrait Donut de la Ville de Grenoble une comparaison avec la moyenne française pour situer la ville sur le territoire national. Lorsque les échelles locales (milieu urbain très densément peuplé) et nationale (maillage urbain et rural) ne pouvaient être comparées directement, une mise à l'échelle théorique de la situation française a été réalisée à l'échelle de la Ville de Grenoble. Cette mise à l'échelle de certains indicateurs permet de considérer un impact proportionnellement à la taille de la population considérée en ramenant une donnée à l'habitant pour permettre la comparaison entre différentes échelles de territoire.

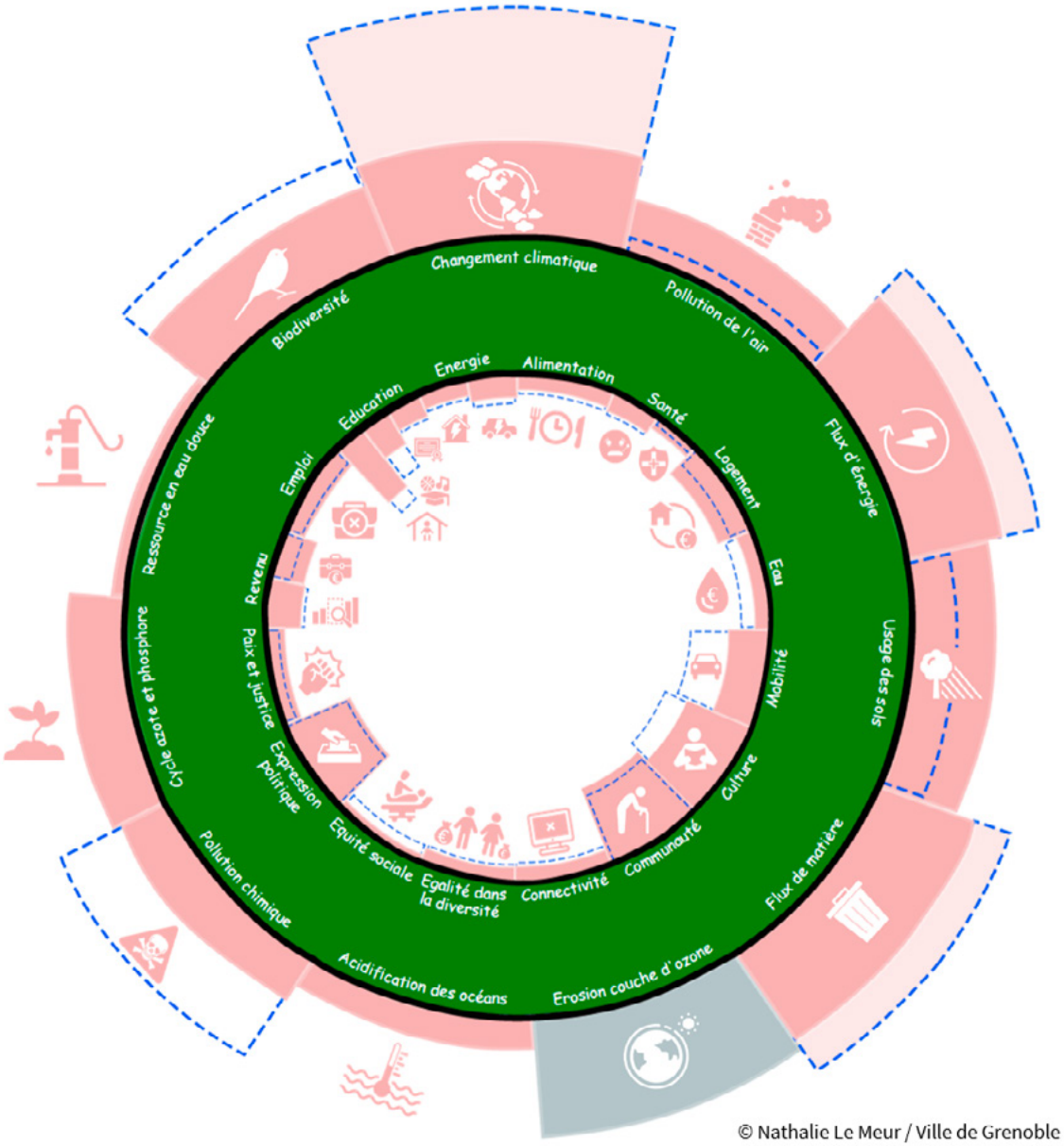
Cette première version du Portrait Donut de Grenoble permet ainsi de montrer là où se situe le territoire en matière de transition au regard d'objectifs cibles et par rapport à la moyenne nationale. Il s'agit d'une version simplifiée du travail d'observation et d'évaluation réalisé sur le territoire depuis des années. Cet état des lieux initial offre un diagnostic socio-démographique et environnemental du territoire voué à être partagé, débattu, modifié et enrichi. Loin d'offrir une représentation complète et absolue de Grenoble, il a davantage vocation à proposer une première grille de lecture du territoire comme support de discussion. Cette préfiguration doit permettre aux différentes parties prenantes locales d'appréhender l'outil Donut, d'en explorer les usages potentiels et de service de base pour la coconstruction de futurs portraits de territoire.

37 https://doughnuteconomics.org/tools/doughnut-unrolled-data-portrait-of-place

38 https://doughnuteconomics.org/about

39 https://www.calameo.com/read/00419037659b855f91f1a

40 https://donut.brussels/fr-publications/



LÉGENDE :

La taille des rectangles rouges montre là où se situe Grenoble, parfois par rapport à une cible 2030 ou 2050

La taille des contours bleus représente
- la moyenne nationale (si disponible)
- une mise à l'échelle théorique de la situation française à Grenoble

Absence de données pertinentes à l'échelle locale

AIDE À LA LECTURE :

Le dépassement ou la privation à Grenoble sont plus importants que dans la moyenne française

Le dépassement ou la privation sont plus importants en moyenne en France qu'à Grenoble

Si l'on ramène les données France à l'échelle de Grenoble proportionnellement au poids démographique de la Ville au sein de la population nationale, le dépassement à Grenoble est moins important que celui de la France

Figure 6 : Préfiguration du Portrait Donut de Grenoble - Décembre 2022

UN PORTRAIT PARMI TANT D'AUTRES : DES LIMITES MÉTHODOLOGIQUES ET DES PRÉCAUTIONS DE LECTURE

En proposant une schématisation sociale et environnementale d'une réalité qui s'avère en vérité bien plus complexe à appréhender dans son caractère systémique, le Donut est avant tout un outil de visualisation transversale. Bien qu'il soit parfois reproché à cette théorie d'adopter une vision anthropocentrée de notre monde, l'un de ses avantages est de mettre en évidence les nombreuses interdépendances entre les dimensions sociales et environnementales. Si les besoins humains fondamentaux sont représentés dans l'intérieur du Donut, et les limites planétaires sur son bord extérieur, c'est ainsi avant tout pour resituer l'humanité au sein du vivant, espèce parmi tant d'autres sur notre planète aux ressources finies et aux équilibres naturels entrecroisés.

La représentation visuelle du Portrait Donut présente différents biais et limites méthodologiques, identifiées et explicitées.

- Fidèle à la méthodologie proposée, ce premier portrait s'attache à montrer pour chaque indicateur choisi l'éloignement actuel de Grenoble par rapport à des objectifs cibles ou des idéaux à atteindre. Il a donc volontairement été choisi de représenter des privations sociales et des pressions environnementales plutôt que de mettre en valeur les points forts de la ville en matière de transition écologique et sociale.

- L'élaboration d'un Portrait Donut de territoire repose principalement sur un ensemble d'indicateurs qu'il convient de choisir de manière arbitraire. Il est donc primordial de le co-construire avec les parties prenantes locales pour s'assurer d'une part de sa robustesse, et afin qu'il soit d'autre part partagé collectivement. Selon l'ambition et l'intention visées, ces dernières peuvent aussi bien être conviées pour leur expertise que pour leur expérience individuelle et collective des thématiques abordées. Dans le cas présent, l'ambition était de proposer une préfiguration de ce à quoi pourrait ressembler un premier portrait coconstruit de la ville. Réalisée à partir d'une dizaine d'entretiens, elle n'a donc pas fait l'objet d'une co-conception.

- La méthodologie du Portrait Donut propose une territorialisation des limites planétaires à l'échelle locale. Avec l'avantage de lier impacts locaux et enjeux globaux, et vice versa, les limites planétaires prennent par définition tout leur sens à l'échelle de la Terre. Bien qu'il ne soit pas toujours réellement possible de les décliner à l'échelle très locale, les indicateurs proposés ici ont systématiquement un lien scientifique avec les dimensions environnementales qu'elles ont vocation à illustrer. L'un des enjeux principaux de cette première version est en effet de faire appréhender l'outil et ses logiques sous-jacentes.

- Comme explicité précédemment, les indicateurs qui composent cette première version ont été choisis en équipe restreinte. Entre un et trois indicateurs ont été retenus par dimension environnementale et sociale pour leur pertinence, leur comparabilité possible avec d'autres villes (référentiel commun), la disponibilité des données à différentes échelles (locale, nationale) ou encore parce qu'ils relèvent des compétences politiques et administratives de la Ville de Grenoble.
  Ces indicateurs ne sont donc pas forcément les plus appropriés ni les plus représentatifs des dimensions qu'ils illustrent : ils sont plutôt une invitation à la réflexion et à la mise en débat pour privilégier l'usage d'autres indicateurs ou même en imaginer de nouveaux par la suite.

- Certaines données sont par ailleurs issues d'une mise à échelle théorique à partir de données nationales, régionales ou départementales.
  Cette mise à l'échelle a été effectuée en rapportant les données territoriales à l'échelle de Grenoble proportionnellement au poids démographique de la ville au sein du territoire considéré. Malgré les limites évidentes, cela permet de pouvoir comparer des données locales théoriques et réelles, et ainsi d'évaluer et d'analyser différemment là où se situe la ville.

Comme tout travail fondé sur l'analyse de données, il convient d'être particulièrement vigilant à la lecture et à l'interprétation qui sont faites de la synthèse proposée.

Afin d'appréhender correctement les indicateurs derrière chacune des dimensions du Donut – nature, valeur, date, échelle choisie et élément de comparaison, il est nécessaire de bien se référer à la légende détaillée des données représentées. Étant donné la diversité des indicateurs choisis, les échelles ne sont pas toujours les mêmes d'un indicateur à l'autre, d'où la nécessité de les lire successivement. La majorité des indicateurs sociaux est rapportée sur une base 100, ce qui n'est pas le cas pour tous les indicateurs environnementaux.

Il est également important de signaler certains biais graphiques. Les dimensions sociales, plus nombreuses que les dimensions environnementales, sont pourtant situées à l'intérieur du Donut. Cela induit inévitablement un biais de représentation qui ne reflète absolument pas une éventuelle hiérarchisation ou priorisation politique des enjeux sociaux et environnementaux. C'est l'une des limites de cette représentation graphique en diagramme circulaire.

Comme dans le Portrait Donut de Bruxelles-Capitale, le parti pris sur les indicateurs sociaux a été de définir des objectifs cibles à 100 % de satisfaction des besoins ou à 0 % de privation. Or le 100 % ou le 0 % n'est pas toujours souhaitable, nécessaire ni réalisable. C'est par exemple le cas sur le nombre de places en crèches : toutes les familles ne souhaitent pas forcément y inscrire leur enfant en bas âge. L'objectif de 100 % n'est donc pas souhaitable ni nécessaire, mais cela permet de simplifier et d'harmoniser la représentation graphique.

En termes d'interprétation du Portrait dans sa globalité, il est primordial de souligner que l'utilisation d'indicateurs exprimés en pourcentage (base 100) implique par essence un lissage de la situation territoriale. Les disparités sociales et économiques ainsi que les populations les plus fragiles sont ainsi diluées dans les données moyennes utilisées. Il s'agit donc d'une représentation très parcellaire de la réalité locale qui est à analyser de manière bien plus fine. La comparaison avec la situation nationale présente également ses limites puisque certains indicateurs ne relèvent pas des mêmes compétences territoriales ou qu'il n'est parfois tout simplement pas pertinent de comparer les données locales et nationales. Il s'agit davantage de donner un ordre de grandeur afin de situer un territoire par rapport à un autre sur différentes dimensions.

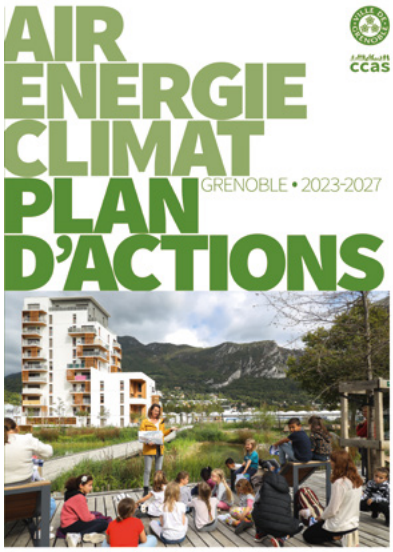
Ce premier Portrait Donut de Grenoble, réalisé en décembre 2022, ne se veut donc ni exhaustif ni définitif. Il n'offre pas non plus la représentation visuelle complète des enjeux environnementaux et sociaux actuels du territoire. Il propose plutôt une grille de lecture de la ville en matière de transition écologique et sociale, une grille incomplète et largement perfectible qui est vouée à être partagée, débattue, modifiée et enrichie.

UN PORTRAIT DONUT MUNICIPAL ADOSSÉ SUR LA CARTOGRAPHIE DES STRATÉGIES ET PLANS POLITIQUES TERRITORIAUX

La Préfiguration du Portrait Donut de la Ville de Grenoble a permis d'établir un diagnostic à 360° du territoire sur différents enjeux environnementaux et sociaux, dont certains relèvent du service public et du périmètre d'action de la collectivité. Afin de renforcer et consolider ce diagnostic en lien avec les délégations politiques et les compétences administratives transversales de la Ville de Grenoble, un travail d'analyse des différents plans et politiques publiques locales a été réalisé pour voir comment la collectivité adresse ces enjeux et/ou pourrait renforcer son action pour y faire face.

Profitant de la publication ou de la mise à jour de différents plans d'actions de la collectivité ces deux dernières années, un travail approfondi d'analyse des grands axes stratégiques de ces documents a été réalisé pour en proposer des « cartographies Donut » synthétiques et transversales.

Plan d'actions Air Énergie Climat 2023-2027, Ville de Grenoble[41]



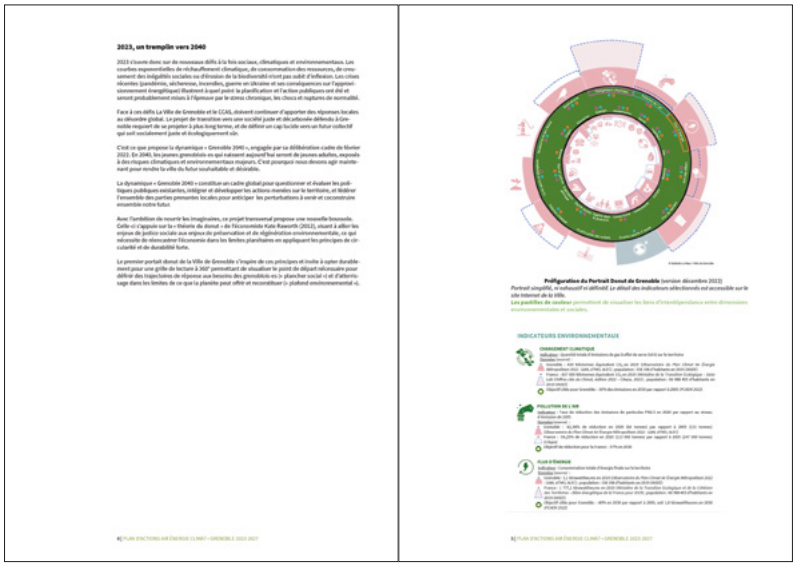
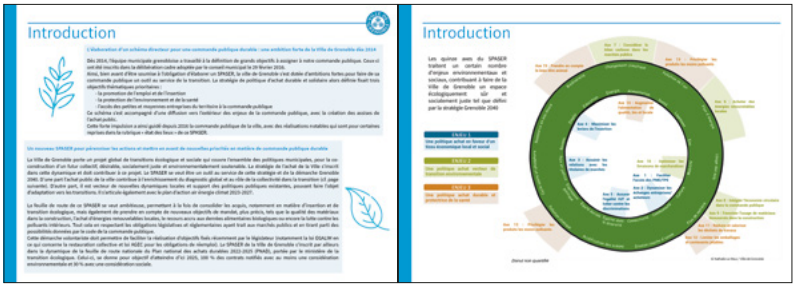
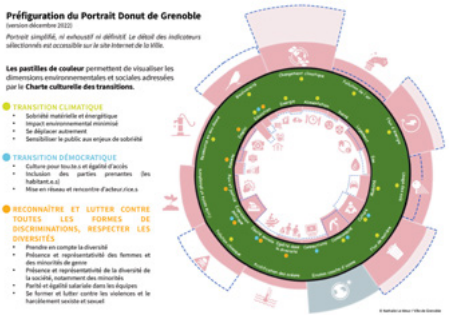
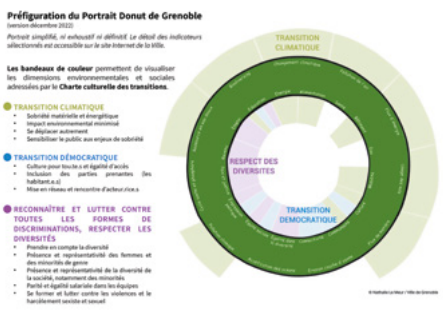


Schéma de Promotion des Achats Socialement et Écologiquement Responsables (SPASER) 2023, Ville de Grenoble[42]



Charte culturelle des Transitions 2023, Ville de Grenoble[43]



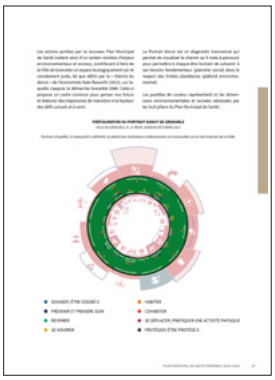


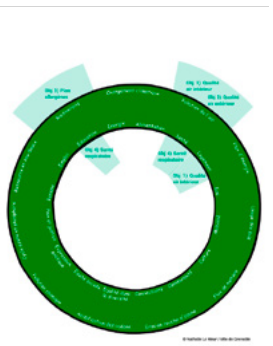
41 https://www.grenoble.fr/1455-plan-d-action-air-energie-climat-2019-2025.htm

42 https://www.grenoble.fr/46-marches-publics.htm

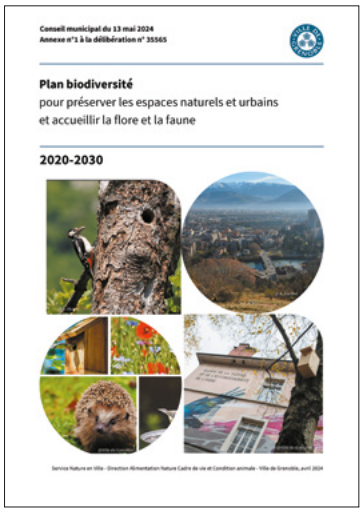
43 https://www.grenoble.fr/2901-culture-et-transitions.htm

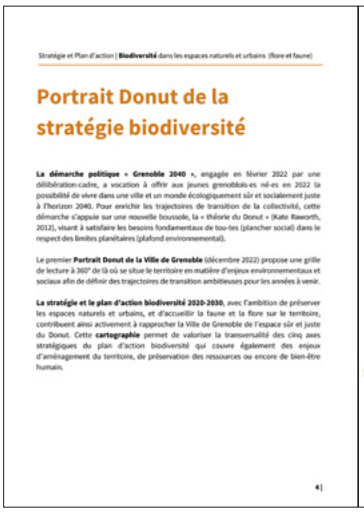
Plan municipal de Santé 2024-2028, Ville de Grenoble[44]





Stratégie et Plan d'action biodiversité 2020-2030, Ville de Grenoble[45]





Stratégie et Plan d'action végétalisation 2020-2030, Ville de Grenoble[46]

44 https://www.grenoble.fr/472-plan-municipal-de-sante.htm

45 https://www.grenoble.fr/2129-une-ville-riche-en-biodiversite.htm

46 https://www.grenoble.fr/2163-un-savoir-faire-au-service-du-vegetal.htm

Complété par les contributions des différents services de la collectivité en matière d'indicateurs d'impacts et de suivi d'activité, ce travail de cartographie Donut des plans stratégiques de la collectivité doit également permettre de consolider le premier diagnostic Donut réalisé par la coconstruction d'un Portrait Donut municipal. La vocation de ce second Portrait est de refléter davantage le périmètre d'action de la Ville de Grenoble au regard des enjeux territoriaux pour permettre un pilotage politique et stratégique transversal au plus proche de la réalité du terrain et des objectifs fixés.

DES PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION POUR LE PORTRAIT DONUT DE GRENOBLE

La méthodologie des Portraits Donut proposée par Kate Raworth et son équipe propose de s'intéresser à quatre « lunettes[47] » : global écologique (les limites planétaires), global social (l'impact de nos modes de vie à l'échelle locale sur les populations à l'autre bout du monde), local écologique (moyens mis en œuvre pour réduire notre empreinte environnementale sur / en s'inspirant des écosystèmes naturels locaux) et local social (satisfaction des besoins fondamentaux dans la population territoriale). Pour appréhender ce modèle complexe, la Ville de Grenoble a fait le choix de commencer par l'élaboration d'un Portrait Donut de territoire simplifié qui couvre les enjeux sociaux locaux et des enjeux environnementaux mixtes (territorialisation de certaines limites planétaires et leviers d'action locaux pour s'adapter aux bouleversements environnementaux).

Il serait donc intéressant dans la suite du projet de s'intéresser davantage aux impacts sociaux globaux pour mieux comprendre nos liens de dépendance et d'interdépendance avec d'autres territoires, d'autres économies et d'autres populations. Il est à la fois question de s'intéresser aux relations commerciales : d'où viennent principalement les produits que nous consommons sur le territoire grenoblois et comment sont-ils produits ; aux communautés avec lesquelles nous entretenons des liens (relations diplomatiques, flux migratoires, minorités) ; mais également aux impacts environnementaux que nous exportons à travers nos modes de vie et modèles économiques (extraction de minerais, pollutions, exportation de déchets, ...), qui impactent directement les populations locales (santé, réduction des ressources, travail des enfants,...). Cette perspective permet d'élargir la réflexion au niveau de la collectivité, un acteur public important qui a des aspirations locales et des responsabilités globales dans le monde interconnecté et interdépendant dans lequel nous vivons aujourd'hui.

LA CRÉATION D'UN OBSERVATOIRE TERRITORIAL PARTAGÉ DE LA DONNÉE POUR UNE VISION À 360° CONSOLIDÉE

Pour renforcer la coconstruction des Portraits Donut de territoire en lien étroit avec les missions Observation et Évaluation des politiques publiques, la Ville et le Centre Communal D'action Sociale (CCAS) de Grenoble travaillent à la création d'un Observatoire partagé de la donnée. Cet outil a pour ambition de regrouper les principales données démographiques, sociales et environnementales du territoire grenoblois et du patrimoine Ville de Grenoble-Centre Communale d'Action Sociale, au regard des activités du service public communal. Au-delà d'une source de données transversales et partagées, cet observatoire enrichit la connaissance, le suivi et l'analyse comparative et temporelle des données territoriales, le pilotage stratégique de l'action publique, la communication interne et externe, doit permettre de mettre en perspective les bilans d'activité, la rédaction de notes, etc. Cet outil est élaboré en coopération étroite avec l'ensemble des Directions de la collectivité de manière à identifier des personnes référentes bénéficiant d'une vision transversale sur les activités portées par les services et familières du suivi d'indicateurs. Ces agent-es sont regroupé-es dans un groupe de travail, le Comité Interdisciplinaire, dont le mandat s'étend à

47 https://doughnuteconomics.org/tools/doughnut-unrolled-introducing-the-four-lenses

l'ensemble du Projet Donut et joue un rôle essentiel dans la diffusion d'une culture commune au sein de la collectivité. En parallèle, une étude sur la question des inégalités sociales et environnementales, en lien avec la santé, est lancée en 2024-2025 pour creuser plus spécifiquement les croisements entre les inégalités d'exposition (événements climatiques extrêmes, polluants...), de cumul (de difficultés sociales, économiques et environnementales), et d'accès (aux aides, dispositifs, aménités). Ce travail permettra d'aller plus loin dans les réflexions autour des Portraits Donut en s'intéressant de près au croisement des inégalités sociales et environnementales.

03

Une grille d'analyse environnementale et sociale

pour prendre en compte les limites planétaires et les besoins fondamentaux dans la priorisation des projets

Suite à la publication du premier diagnostic sous la forme d'un Portrait Donut de territoire (décembre 2022) ainsi que l'analyse des grands plans et stratégies politiques de la Ville de Grenoble, un outil d'aide à la décision a été développé pour accompagner la priorisation et l'arbitrage des projets d'investissement de la collectivité. L'analyse multicritère adossée à cet outil permet d'estimer qualitativement les impacts environnementaux et sociaux, positifs et négatifs, des projets considérés. Cela doit permettre d'une part de renforcer l'action de la collectivité dans les transitions, mais également de développer une approche transversale des projets portés par la Ville.

Cet outil d'aide à la décision prend la forme d'une grille d'analyse environnementale et sociale dont les critères d'impact sont adossés sur les objectifs politiques et réglementaires de la Ville. Elle permet ainsi d'estimer qualitativement la contribution des projets analysés aux différents objectifs. Issue d'une synthèse de différents référentiels, cette grille a l'originalité de proposer une double lecture s'intéressant à la fois aux impacts du projet sur, par et pour le patrimoine de la collectivité et les agent-es, ainsi qu'aux impacts sur, par et pour le territoire et la population dans son ensemble. Fortement inspiré du cadre théorique du Donut, cette grille a vocation à couvrir un large panel d'enjeux environnementaux et sociaux sur lesquels la collectivité dispose de compétences administratives et politiques pour pouvoir agir à son échelle.

Pensé dans une démarche transversale et exploratoire, le déploiement de cet outil est réalisé progressivement, permettant des ajustements réguliers itératifs. Un comité interdisciplinaire, garant de cette grille, est en cours de constitution, par l'enrôlement progressif dans la démarche, de référent-es de chaque direction ou service stratégique. Son mandat consistera notamment à apporter un soutien aux équipes si nécessaire pour le remplissage et la prise en main de l'outil, à effectuer une relecture globale des résultats de la cotation avant les revues de projet et dialogues de gestion, ainsi qu'à centraliser les principales données et indicateurs de suivi et de reporting propres à leur direction.

L'analyse environnementale et sociale des projets doit permettre, au-delà de l'arbitrage budgétaire, d'envisager un travail de redirection, notamment pour les projets dont la cotation ne serait pas satisfaisante afin d'en améliorer les impacts environnementaux et sociaux générés.

Finalement, cet outil d'aide à la décision vise non seulement à renforcer l'alignement des politiques publiques et les grandes orientations budgétaires de la collectivité, mais également à diffuser un nouveau cadre de référence pour élaborer et mettre en œuvre des projets qui prennent systématiquement en compte les impacts environnementaux et sociaux recherchés, attendus et générés.

UN OUTIL ADAPTÉ À L'ORGANISATION DE LA VILLE DE GRENOBLE

La Ville de Grenoble a une organisation qui repose sur deux principes : d'une part, une large délégation auprès des adjoint-es et directeur-rices pour la mise en œuvre des politiques, et d'autre part, des mécanismes d'arbitrage reposant sur l'intelligence collective. Ainsi, les choix budgétaires s'effectuent dans le cadre de séminaires d'exécutif associant tous les élu-es de la majorité avec l'appui des services. Ces séminaires sont préparés en amont par des séances de dialogues de gestion entre les directions opérationnelles et les directions ressources, dans lesquelles les directions opérationnelles sont invitées à échanger sur leurs contributions aux objectifs collectifs et responsabilisées sur l'emploi de leurs ressources via une fongibilité complète par rapport à un cadrage global.

La Ville de Grenoble a souhaité explorer le potentiel opérationnel de la théorie du Donut comme clé d'analyse des projets d'investissement de la collectivité en s'imposant une évaluation systématique de leur effet marginal par rapport aux limites planétaires et aux enjeux de justice sociale.

Traditionnellement, la priorisation financière en budget d'investissement, et plus rarement en coût complet qui intègre à la fois les dépenses d'investissement et les dépenses ou économies de fonctionnement induites, sont les principales méthodes de priorisation des projets avec leur intérêt politique. L'objectif de la présente démarche est de compléter l'analyse de chaque projet par un portrait Donut de son empreinte environnementale et de ses effets sociaux marginaux afin de fournir une information complète aux élu-es dans leur rôle de priorisation politique des projets.

La mise en place de cet outil s'inscrit plus largement dans la continuité de la mission observation et évaluation des politiques publiques. Il a également vocation à enrichir le suivi et le reporting des actions de la Ville et pourra nourrir le rapport de développement durable publié chaque année pour rendre compte des actions menées en matière de transition sur le territoire communal.

LE CADRE D'APPLICATION DE LA GRILLE D'ANALYSE : LES PROJETS DE LA PPI

La grille d'analyse environnementale et sociale a été déployée sur une vingtaine de projets issus de la programmation pluriannuelle d'investissement 2024-2028.

Le périmètre d'analyse a été construit selon une logique technique. La Direction des Finances et du Contrôle de Gestion a procédé à une pré-sélection des projets au regard de leur état d'avancement, de leur impact sur le territoire et de leur nature technique.

Les projets ainsi sélectionnés étaient pour la plupart en phase d'étude, offrant un potentiel de redirection en fonction des résultats produits par la grille d'analyse environnementale et sociale. En outre, la Direction des Finances et du Contrôle de Gestion a souhaité constituer un échantillon de projets variés et représentatifs des différentes politiques publiques menées par la collectivité (culture, sports, éducation, vie citoyenne). Enfin, la nature des projets étudiés (rénovation, construction, réhabilitation), devait permettre de tester l'applicabilité de la grille et la pertinence des questions sur des projets hétérogènes.

Cet échantillon d'analyse a ensuite été soumis aux Directions Générales de la Ville de Grenoble pour validation définitive.

LA CONSTRUCTION DE LA GRILLE D'ANALYSE

La grille d'analyse environnementale et sociale est issue d'une synthèse consolidée de référentiels (cf détail en annexe).

Grille d'analyse transition écologique	MÉTROPOLE GRAND LYON
Taxonomie européenne	
Corporate Sustainability Reporting Directive	Commission européenne
Théorie du Donut K. Raworth, 1917	

Elle a vocation à proposer une vision transversale pour adresser au mieux l'ensemble des grands enjeux environnementaux et sociaux actuels. Elle permet ainsi de considérer à la fois les impacts environnementaux et sociaux, directs et indirects, des projets analysés.

Cet outil a été développé en s'appuyant sur les grands plans et stratégies politiques de la Ville de Grenoble, à travers notamment la prise en compte et l'intégration des objectifs politiques et/ou réglementaires en matière d'enjeux environnementaux et sociaux.

La grille d'analyse est articulée autour de six grands axes déclinés en dix-huit sous axes thématiques, chacun adossé sur deux critères d'impact.
Ces trente-six critères d'impact font référence aux objectifs politiques de la Ville de Grenoble et/ou réglementaires lorsqu'ils existent.

Les six grands axes couvrent les principaux enjeux environnementaux et sociaux de notre société.

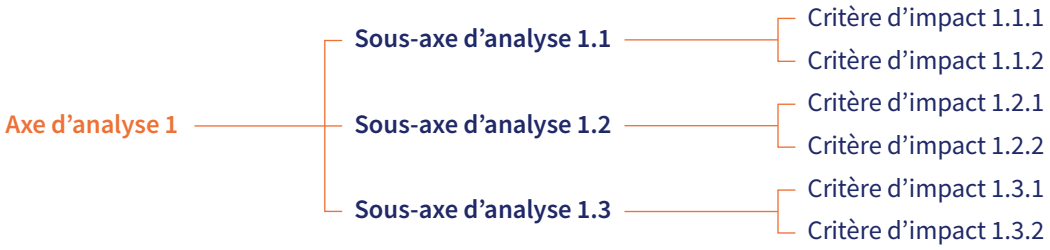


Figure 7 : Structure de la grille d'analyse

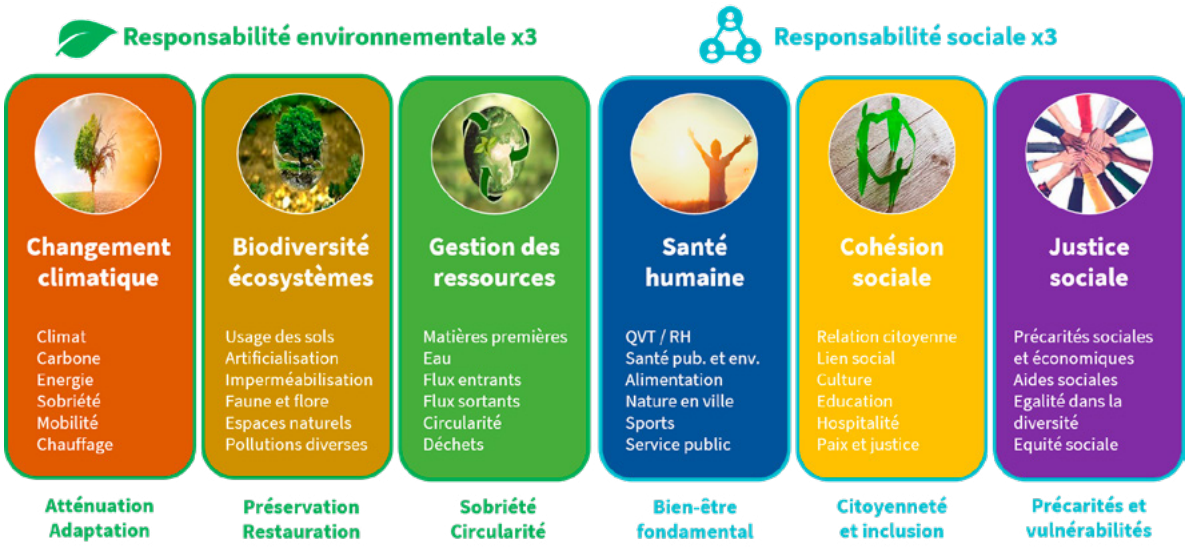


Figure 8 : Les 6 axes d'analyse

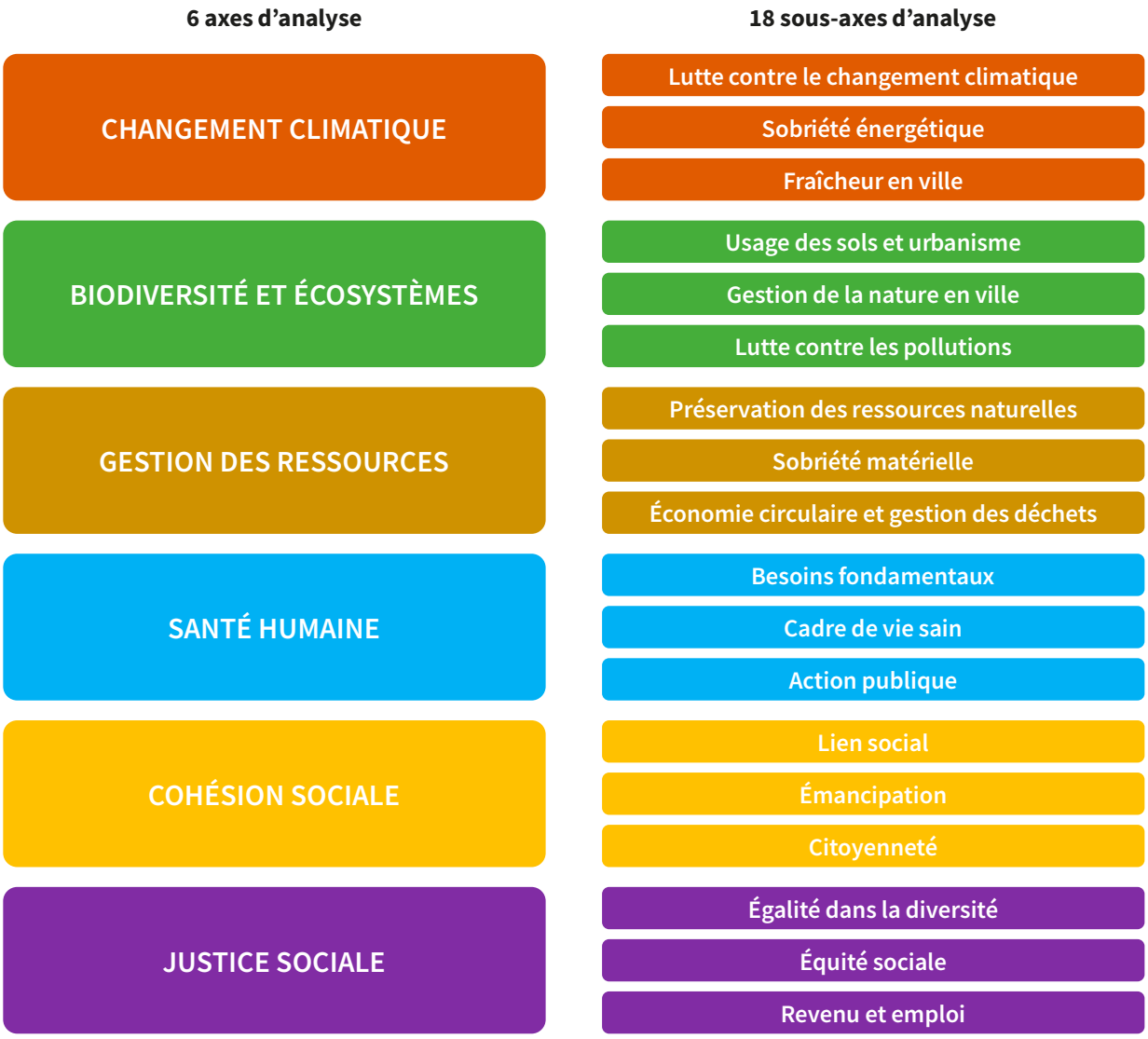


Figure 9 : Grille d'analyse transitions - Axes et sous-axes d'analyse

Ces grands axes sont déclinés en trois sous-axes d'analyse permettant de préciser les grands domaines d'étude considérés pour chacun d'entre eux.

LE PÉRIMÈTRE D'ANALYSE

La grille d'analyse environnementale et sociale couvre les impacts liés à la conception, la mise en œuvre et la réalisation du projet (cahier des charges, chantier et travaux, implémentation) ainsi que les impacts liés à son fonctionnement et ses usages sur le long terme. De la même manière, elle prend en compte l'ensemble des parties prenantes directement ou indirectement impactées par le projet, des agent-es, prestataires et fournisseurs récurrents aux usager-ères, bénéficiaires et citoyennes.

Les axes et sous-axes d'analyse présentés précédemment doivent donc permettre d'embrasser l'ensemble des impacts environnementaux et sociaux du projet analysé sur les deux grands périmètres suivants.

Périmètre projet / interne
Sur, par et pour le patrimoine et les agent-es de la Ville de Grenoble

Il s'agit ici d'estimer les **impacts environnementaux et sociaux directement liés** à la **réalisation** et au **fonctionnement** du projet.

Le périmètre considéré concerne à la fois la zone géographique de réalisation et d'implantation du

projet (trottoir, immeuble, rue, parc, quartier, ville), les activités directement liées à la réalisation du projet (études préalables, chantier et travaux, MOA et MOE), à son fonctionnement (consommation de fluides et de ressources, usages à long terme) ainsi que l'ensemble des parties prenantes directement impliqué-es dans la réalisation du projet (agent-es et équipe projet, prestataires, fournisseurs et partenaires récurrents).

Périmètre territoire / externe

Sur, par et pour le territoire et les habitant-es de la Ville de Grenoble

Il s'agit ici d'estimer les **impacts environnementaux et sociaux** du projet sur le **territoire** et sa **population**.

Le périmètre considéré concerne l'ensemble du territoire directement impacté par le projet (trottoir, immeuble, rue, parc, quartier, ville), les activités générées (flux de marchandises et d'énergie, fréquentation humaine), ainsi que l'ensemble des parties prenantes directement impactées par le projet (usager-ères, bénéficiaires, population cible, population locale).

UNE DOUBLE LECTURE DES IMPACTS GÉNÉRÉS PAR UN PROJET

La grille d'analyse environnementale et sociale est conçue de manière à permettre une double lecture des impacts liés au projet. Cela permet notamment de valoriser les impacts à court, moyen et long terme des projets aussi bien sur les axes environnementaux que sociaux, tout en distinguant les effets générés selon les parties prenantes considérées (internes, externes).

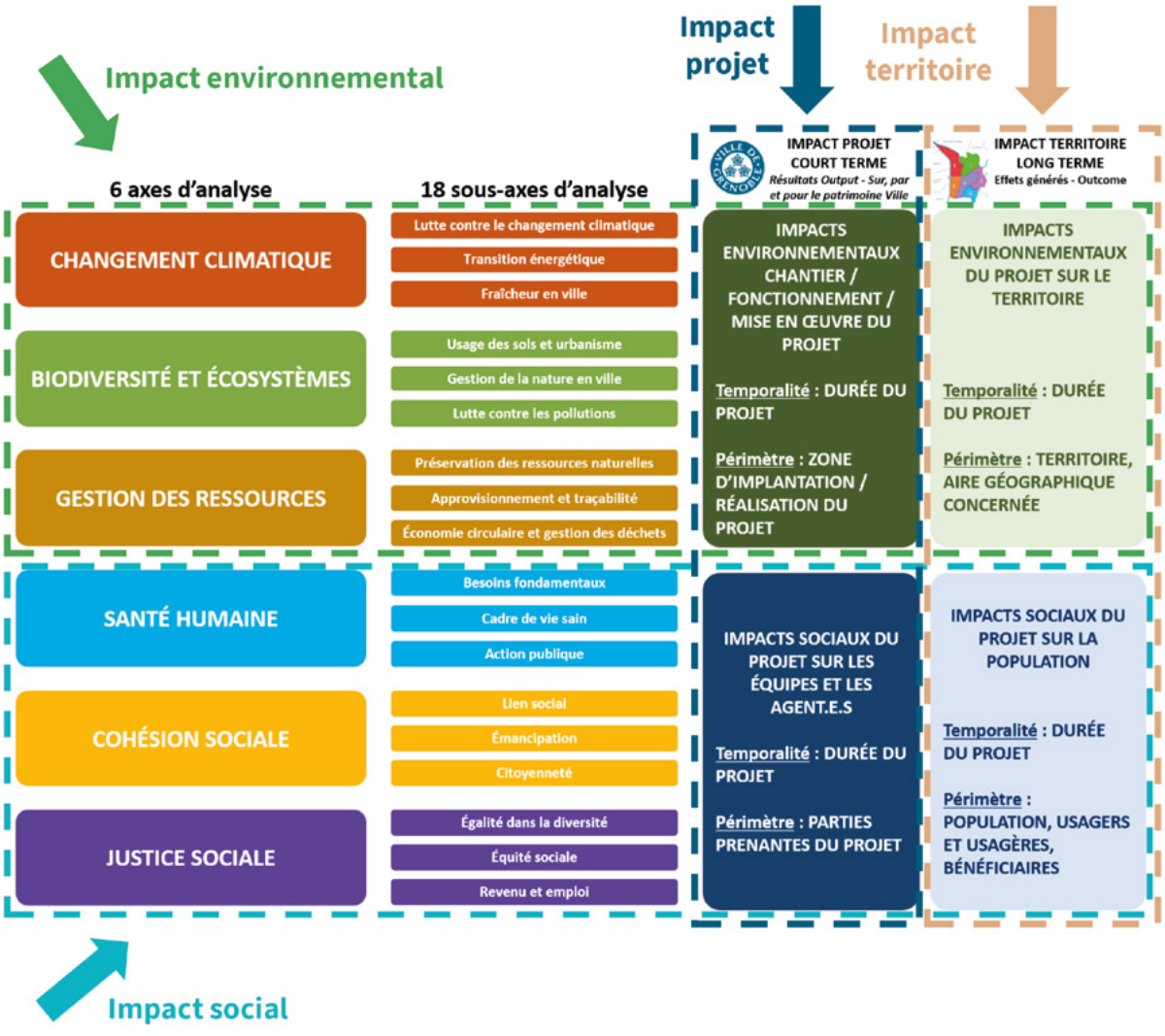


Figure 10 : Grille d'analyse - Double matérialité

Cette analyse de « double matérialité » permet de prendre en compte :

- La **responsabilité environnementale** de la collectivité aussi bien dans son fonctionnement interne que dans les effets générés par ses politiques publiques sur le territoire
- La **responsabilité sociale** de la collectivité aussi bien dans sa gestion interne des ressources humaines que dans sa mission sociale d'acteur public œuvrant pour l'intérêt général.

UNE ANALYSE MULTICRITÈRE TRANSVERSALE

Les dix-huit sous-axes d'analyse sont chacun adossés sur deux critères d'impact appuyés sur les objectifs politiques de la Ville de Grenoble et/ou réglementaires lorsqu'ils existent. Ces critères d'impact renvoient ainsi à des indicateurs quantitatifs (ex. : réduction des émissions de GES de 83 % d'ici 2040 par rapport à 1990 – PAEC 2023-2027) et/ou qualitatifs (ex. : accès de tou-tes aux services et espaces de la Ville – Plan stratégique Ville/CCAS 2022-2027).

Les projets seront analysés au regard de ces trente-six critères d'impact pour évaluer leur contribution aux objectifs politiques de la collectivité en matière d'enjeux environnementaux et sociaux. Ces critères permettent ainsi de couvrir à la fois le périmètre projet et le périmètre territoire, les agent-es de la collectivité, les bénéficiaires directs de l'action publique et la population dans son ensemble.

6 axes d'analyse	18 sous-axes d'analyse	36 critères d'impact
CHANGEMENT CLIMATIQUE	Lutte contre le changement climatique	• Réduction des émissions de GES • Incitation au changement de comportements
	Sobriété énergétique	• Réduction de la consommation énergétique finale • Augmentation de la part des ENR
	Fraîcheur en ville	• Augmentation du couvert végétal pour développer les îlots de fraîcheur / Indice de canopée • Prise en compte du cycle de l'eau
BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES	Usage des sols et urbanisme	• Lutte contre l'artificialisation des sols • Désimperméabilisation des sols
	Gestion de la nature en ville	• Pratiques et classes de gestion sur les espaces verts / Qualité des sols • Suivi faune et flore / Réservoirs urbains de biodiversité / Continuités écologiques TVBN
	Lutte contre les pollutions	• Qualité de l'air • Qualité de l'eau
GESTION DES RESSOURCES	Préservation des ressources naturelles	• Consommation de la ressource en eau • Réduction de la consommation de ressources / Création de communs
	Sobriété matérielle	• Approvisionnement en matières premières et matériaux bio sourcés et/ou labellisés • Origine des ressources, matières premières et matériaux (local, national, international)
	Économie circulaire et gestion des déchets	• Réemploi de matières premières et matériaux / Mutualisation de besoins / Fonctionnalité • Réduction des déchets / Développement du tri / Recours prioritaire au recyclage
SANTÉ HUMAINE	Besoins fondamentaux	• Accès à l'eau, aux services de santé essentiels et à une alimentation saine • Accès à un logement décent et satisfaction des besoins essentiels en énergie / Mobilité
	Cadre de vie sain	• Accès à des espaces de natures, infrastructures de loisirs et de sports de proximité • Exposition aux pollutions et nuisances fortes (bruit, air intérieur, salubrité, ICU)
	Action publique	• Accompagnement santé des publics / Santé scolaire et dépistages • Prévention, sensibilisation et formations transdisciplinaires autour de la santé
COHÉSION SOCIALE	Lien social	• Communauté / Solidarité et entraide / Lutte contre l'isolement / Intergénérationalité • Connectivité / Illectronisme / Accès aux démarches administratives essentielles / Internet / TIC
	Émancipation	• Education / Formation / Sensibilisation / Education populaire / Accès et inclusion / Périscolaire • Culture / Divertissement / Convivialité / Accès et inclusion / Multi et interculturalité
	Citoyenneté	• Expression politique / Relation citoyenne / Démocratie / Monde associatif / MDH / Droits • Paix et justice / Relations Internationales et diplomatie / Hospitalité / Inclusion / Ordre public
JUSTICE SOCIALE	Égalité dans la diversité	• Accès égal à tou.te.s aux services et espaces de la ville / Inclusion / Egalité de traitement • Lutte contre toute forme de discrimination
	Équité sociale	• Accès et recours aux aides sociales / Précarités et vulnérabilités / Gestion des risques • Lutte contre les inégalités sociales / Bouclier social et climatique
	Revenu et emploi	• Lutte contre la pauvreté / Lutte contre les inégalités socio-économiques / Aides financières • Emploi / Accès et inclusion / Conditions de travail / Soutien au tissu économique local

Figure 11 : Grille d'analyse transitions - Axes, sous-axes et critères d'impact

L'ORGANISATION DU PROCESSUS D'ANALYSE AUTOUR DE LA FORMATION-ACTION

LA DÉCLINAISON OPÉRATIONNELLE DE LA GRILLE D'ANALYSE

Pour mener à bien l'analyse environnementale et sociale des projets, la grille a été déclinée sous la forme d'un questionnaire à choix multiples composé de trente-six questions, correspondant aux trente-six critères d'impact. Ces questions sont réparties en deux sous-groupes de dix-huit questions correspondant aux périmètres projet et territoire. Au sein de chacun de ces périmètres, les six axes d'analyse sont ainsi déclinés à travers trois questions.

Chaque question est suivie de sept propositions parmi lesquelles il faut choisir celle qui reflète le mieux l'impact du projet analysé sur la thématique abordée. Ces propositions sont adossées à un barème de cotation qui permet d'établir un bilan global du projet sur les différents axes de lecture proposés (environnemental, social, projet, territoire).

Exemple

Grille d'analyse environnementale et sociale			
Axe	**Sous-axe**	**Critère d'impact**	**Objectif politique**
Changement climatique	Lutte contre le changement climatique	Réduction des émissions de GES	Réduire de 83% les émissions de GES d'ici 2040 par rapport à 1990 (PAEC 2023-2027)

Ce projet contribue-t-il à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) de la collectivité ?

Peu de projets font l'objet d'un bilan carbone personnalisé : cette question ne demande pas une mesure exacte des émissions de gaz à effet de serre générés par le projet, mais propose **différents ordres de grandeur d'augmentation et de réduction des émissions de GES**. L'idée ici est donc d'estimer grossièrement l'impact carbone de la mise en œuvre et du fonctionnement du projet, à commencer par déterminer s'il est plutôt positif ou négatif.

Quelques questions complémentaires qui peuvent vous aider à répondre à cette question :

Est-ce que le projet est conçu de manière à réduire au maximum les émissions de GES par rapport à l'existant et/ou par rapport aux pratiques classiques sur ce type de projet ?

Est-ce que le projet permet à long terme de réduire significativement les émissions de GES (report modal, réduction de la fréquentation et des flux, rénovation énergétique d'une grosse surface, régime végétarien) ?

Est-ce que le projet permet d'éviter des déplacements en véhicules thermiques ? Est-ce que le projet une fois terminé va entraîner de nouveaux flux tels que l'augmentation de la fréquentation humaine, et donc des déplacements ?

Figure 12 : Grille d'analyse - Question analyse et principe de cotation

Les questions sont conçues de manière à pouvoir être appliquées à une grande diversité de projets, d'où parfois certaines formulations larges ou la juxtaposition de plusieurs termes assez proches. Le plus important est donc avant tout de comprendre le fond de la question et les enjeux auxquels elle fait référence pour pouvoir y répondre facilement et rapidement, quitte parfois à extrapoler certaines propositions telles que formulées.

LES QUESTIONS D'ANALYSE

Les trente-six questions d'analyse permettent de traduire les objectifs politiques de la collectivité et/ ou réglementaires en matière d'enjeux environnementaux et sociaux de manière à mesurer la contribution des projets analysés.

LE BARÈME DE COTATION

Chacune des trente-six questions de la grille d'analyse environnementale et sociale est suivie de sept propositions adossées sur un barème de cotation. Celui-ci permet d'établir un bilan global du projet sur les différents axes et sous-axes d'analyse proposés.

Le barème de cotation attribue ainsi une valeur à chacune des sept propositions. Ces valeurs correspondent au niveau de contribution du projet analysé aux objectifs politiques et/ou réglementaires en matière d'enjeux environnementaux et sociaux ou bien à l'ampleur des impacts positifs et négatifs générés par le projet.

Pour chaque proposition, des ordres de grandeur sont proposés de manière à faciliter le choix de la proposition qui correspond le mieux au projet analysé. Cela permet également d'objectiver les propositions et de lisser les résultats en se rapprochant, lorsque cela est possible, de données scientifiques approuvées, en lien avec les activités de la collectivité.

DES FORMATIONS-ACTIONS POUR ADMINISTRER LE QUESTIONNAIRE

Pour conduire l'analyse des projets, une approche par la formation-action a été choisie de manière à accompagner au plus près les porteurs de projet dans le remplissage du questionnaire. Ce format d'intelligence collaborative permet à la fois d'interagir directement avec les porteurs de projet et leurs équipes, mais également de favoriser l'appréhension et l'adoption de l'outil par ces derniers.

Pour répondre à la diversité des axes d'analyse de la grille, les porteurs de projet des directions

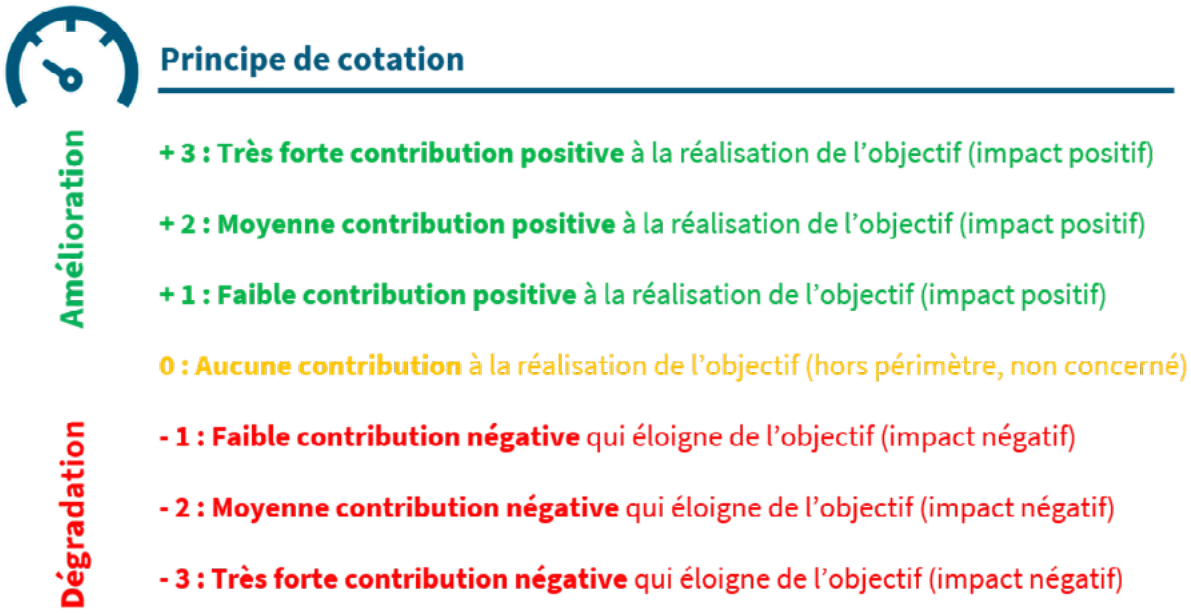


Figure 13 : Principe de cotation

thématiques (Direction des Sports, Direction des Affaires Culturelles, Direction de l'Éducation et de la Jeunesse, etc) ont systématiquement été associés aux porteurs de projet des directions techniques (Direction de l'Immobilier Municipal), notamment en charge du pilotage opérationnel et de la réalisation des travaux. L'hétérogénéité de ces équipes projet s'est avérée décisive pour analyser aussi bien les enjeux environnementaux et réglementaires du projet que la démarche plus globale dans laquelle il s'inscrit et ses effets attendus sur le territoire.

Après une courte introduction et présentation de l'outil, les porteurs de projet étaient invités à remplir collectivement le questionnaire comme une fiche d'observation et d'analyse du projet. Ces sessions de formation-action ont permis de prendre du recul sur un projet en adoptant dans la mesure du possible un regard objectif et factuel sur ses différents aspects environnementaux et sociaux.

La formation-action présente également l'avantage de créer un espace d'échange et d'interaction entre porteurs du projet, mais également avec les personnes qui conduisent ces sessions. Cela permet une bien meilleure appréhension des projets analysés ainsi que la possibilité de justifier qualitativement l'analyse effectuée à travers le questionnaire.

L'ANALYSE DES COTATIONS

Une fois les formations-actions conduites et l'ensemble des questionnaires administrés sur le périmètre de projets considéré, le traitement des cotations est effectué de manière à proposer une analyse à la fois qualitative et quantitative du projet. Pour rendre compte de l'analyse effectuée de manière synthétique et transversale, les résultats sont représentés visuellement sur un Donut. Les impacts positifs sont valorisés à l'intérieur du Donut tandis que les impacts négatifs apparaissent à l'extérieur du Donut.

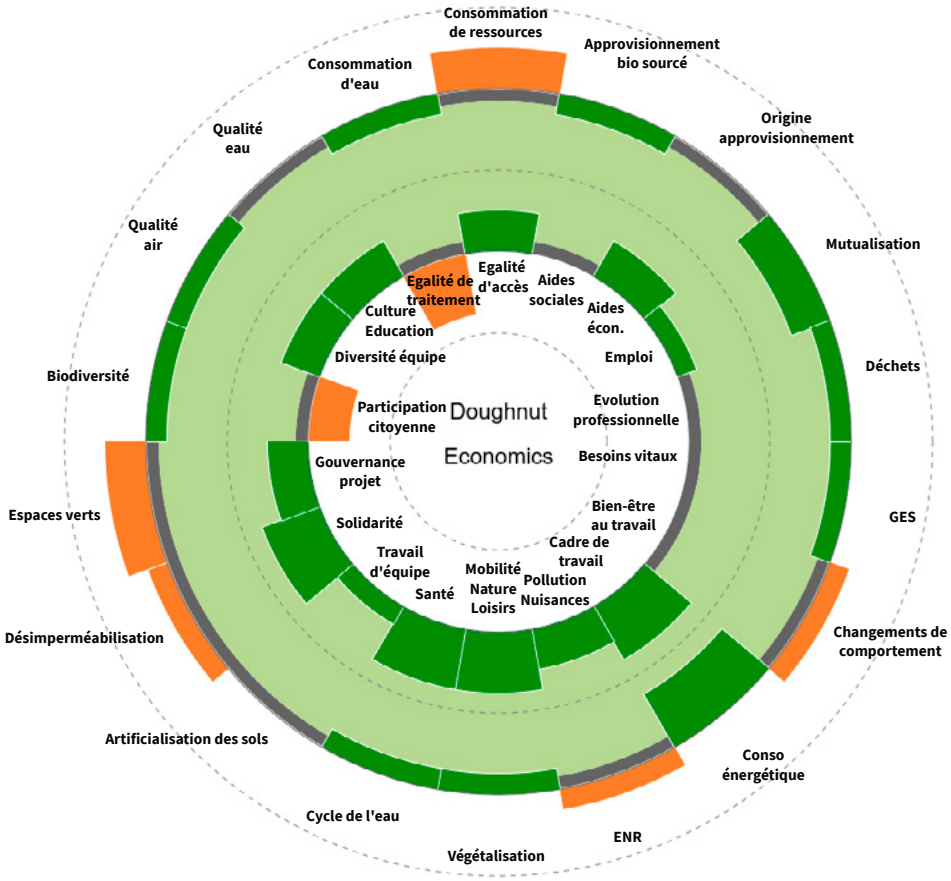


Figure 14 : Micro Donut

LIMITES DE L'OUTIL ET PISTES DE RÉFLEXION

Après une première expérimentation cette année sur une trentaine de projets présentés à la programmation pluriannuelle d'investissement, nous avons déjà identifié quelques limites méthodologiques et précautions d'usage.

LIMITES MÉTHODOLOGIQUES DE L'OUTIL

Malgré sa perspective transversale, cet outil d'aide à la décision propose avant tout une analyse simplifiée des enjeux environnementaux et sociaux, loin de couvrir l'ensemble des effets générés par un projet et d'en proposer une vision systémique bien plus difficile à appréhender dans sa complexité. Cette grille d'analyse ne permet pas de creuser certains enjeux et thématiques qui sont abordées de manière très globale (ex. : la culture ou l'éducation). Aussi, la lecture des résultats analysés ne peut en aucun cas se substituer à l'appréhension préalable du projet et la connaissance de son contexte. Il est également conseillé de se référer aux remarques apportées par les porteurs de projet lors du remplissage du questionnaire pour comprendre le choix de certaines réponses.

Cet outil propose par ailleurs une analyse qualitative et non quantitative malgré la tentative d'adosser les propositions de réponse sur des ordres de grandeur lorsque cela est possible. La rigueur scientifique est donc limitée, l'analyse précise des impacts générés par un projet nécessitant une étude de mesure d'impacts bien plus approfondie (ex. : un bilan carbone pour quantifier les émissions de gaz à effet de serre). Enfin, le choix d'un barème de cotation adossé sur sept propositions impose une catégorisation à grosse maille des réponses (ex. : passer de +2 plus de 50 % de gaz à effet de serre évités à +3 plus de 80 % de gaz à effet de serre évités).

LIMITES LIÉES À LA SUBJECTIVITÉ HUMAINE

En proposant une auto-évaluation qualitative et non quantitative des projets, les résultats de cette analyse sont explicitement subjectifs quand bien même l'outil vise à objectiver au maximum les cotations de projet par des propositions explicites. Quoi qu'il en soit, en tant que partie prenante, la personne remplissant le questionnaire peut avoir tendance à gonfler sa cotation par l'analyse très positive de son projet. Aussi, certaines questions pourraient et/ou devraient faire l'objet d'une enquête anonyme, notamment celles relatives à la qualité de vie au travail et l'impact social du projet sur, par et pour les agent-es.

LIMITES LIÉES À UNE ANALYSE EX-ANTE

Il est également important de souligner que l'analyse effectuée cette année concerne des projets à l'étude, impliquant nécessairement une dimension prospective dans les résultats obtenus. Il s'agit donc d'une estimation des impacts environnementaux et sociaux générés par le projet à partir de sa projection souhaitée. Il sera ainsi intéressant et pertinent de l'analyser à nouveau une fois mis en œuvre et livré afin de constater les écarts entre le projet prévisionnel et le projet finalement réalisé. En cela, la grille d'analyse est une première brique d'un objectif de long terme de diffusion d'une culture d'évaluation. Une première expérimentation de la grille au titre de l'évaluation in-itinere et ex-post est en cours pour le Rapport Développement Durable. Certaines questions restent par ailleurs difficiles à renseigner du fait de se situer en amont de la validation et de la mise en œuvre du projet, tous les choix n'ayant pas encore été arrêtés.

LIMITES DE COMPARAISON DES PROJETS ENTRE EUX

Enfin, les projets analysés sont de nature et de périmètre très variés, ce qui implique que tous les projets ne sont pas forcément évalués sur l'ensemble des trente-six critères d'impact. Le barème de cotation comprend systématiquement une proposition 0 : Non concerné (hors périmètre) à cocher lorsque le critère d'impact considéré ne rentre pas du tout dans le périmètre du projet (ex. : la mise en place de la gratuité des transports en commun n'implique aucun flux de matières et matériaux).

Il n'est donc pas pertinent de mettre en parallèle l'ensemble des analyses projets consolidées puisque ces derniers ne sont pas nécessairement évalués sur le même nombre de critères d'impact, c'est-à-dire sur le même potentiel score total maximum. Une analyse relative des projets paraît donc plus appropriée

de manière à comparer les projets à partir du ratio entre la cotation obtenue et la cotation maximale possible. Cela permet de lisser davantage les résultats et d'obtenir une vision d'ensemble plus fidèle aux périmètres des projets analysés.

Malgré les limites énoncées ci-dessus, cette première expérimentation a globalement rencontré un vif succès, aussi bien auprès des services techniques que des équipes politiques, nous permettant d'établir des constats engageants pour un déploiement à plus large échelle à l'avenir.

AVANTAGES ET BÉNÉFICES DE LA DÉMARCHE

La transversalité des enjeux traités dans la grille d'analyse environnementale et sociale a été très appréciée, permettant une prise de recul à 360° sur les projets étudiés. Cette prise de hauteur, notamment autour d'enjeux rarement abordés par les équipes projet pendant les phases de conception et de réalisation du projet, s'est montrée particulièrement intéressante lors des sessions de formation-action qui réunissait les porteurs de projet thématiques et techniques. Soulever des questionnements inhabituels autour d'un projet invite à faire un pas de côté en laissant place à la créativité et à l'intelligence collective pour l'adapter et l'ajuster de manière à adresser plus positivement davantage d'enjeux.

La traduction de la grille d'analyse sous forme d'un questionnaire facilement administrable permet une mise en œuvre rapide et efficace, rapidement intégrée par les porteurs de projets. Lors des sessions de formation-action, le fait de traiter différents projets en parallèle, portés par les mêmes Directions, permet de simplifier l'analyse en comparant directement les éléments propres à chacun d'entre eux.

Enfin, en intégrant des enjeux environnementaux et sociaux dans une vision à 360° des projets, la grille d'analyse offre différentes possibilités d'évaluation :

- **Ex-ante :** il est intéressant de procéder à l'analyse des projets en amont de leur mise en œuvre afin d'assurer la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux dans l'ensemble des paramètres
- **In-itinere :** appliquée lors des différentes étapes de mises en œuvre du projet, cette analyse peut permettre un pilotage plus flexible et une adaptation du projet en continu
- **Ex-post :** les résultats issus de l'analyse peuvent s'apparenter à un engagement pris (effectivité du cahier des charges) et permettent une évaluation du projet entre différentes temporalité (étude, travaux, usage)

PISTES DE RÉFLEXION POUR FAIRE ÉVOLUER CET OUTIL AFIN DE LE RENDRE PLUS FIABLE ET PLUS PRÉCIS

Pour certains critères d'impacts environnementaux, il serait envisageable de réaliser différentes études afin d'évaluer bien plus précisément les impacts générés par le projet (ex. : bilan carbone, empreinte eau, analyse cycle de vie).

De la même manière pour les critères d'impacts sociaux, et comme déjà mentionné, réaliser une enquête sur la vie au travail auprès des équipes impliquées dans la réalisation et le fonctionnement du projet analysé pourrait permettre d'appréhender une autre réalité que celle du chef-fe de projet.
Des études auprès des parties prenantes (partenaires, fournisseurs, usager-ères, bénéficiaires, citoyen-nes) pourraient également apporter des éléments complémentaires sur certaines dimensions analysées.

Enfin, envisager une pondération des critères d'impacts selon les priorités du mandat politique ou les enjeux territoriaux prioritaires pourrait permettre de s'adapter au contexte temporel ainsi qu'à la réalité terrain. Cela permettrait notamment de mettre la priorité sur certaines urgences telles que le changement climatique, l'érosion de la biodiversité, les inégalités croissantes ou l'extrême pauvreté.
Le choix du présent outil a été, à l'inverse, de mettre au même niveau l'ensemble des critères d'impacts en considérant que l'ensemble des enjeux abordés sont tous aussi importants les uns que

les autres à adresser pour tendre vers un espace écologiquement sûr et socialement juste tel que prôné dans la théorie du Donut.

ENVISAGER DES PROTOCOLES DE REDIRECTION

L'analyse qualitative des projets, sur la base des réponses au questionnaire et des échanges qualitatifs de la formation-action, permet d'ores et déjà de proposer des pistes d'amélioration de manière à renforcer les impacts environnementaux et sociaux positifs du projet, et/ou d'en limiter les impacts négatifs. Ces éléments sont transmis aux porteurs de projet afin qu'ils puissent en tenir compte et ajuster au besoin le projet avant validation et mise en œuvre.

La Ville de Grenoble travaille également sur la notion de redirection écologique[48], un cadre conceptuel et opérationnel qui vise à faire tenir les organisations, leurs infrastructures et instruments de gestion dans les limites planétaires. Elle a été théorisée par trois enseignants- chercheurs du Groupe ESC Clermont et membres du laboratoire de recherches Origens Media Lab[49], Alexandre Monnin, Diego Landivar et Emmanuel Bonnet, qui ont notamment écrit un ouvrage[50] ensemble. Ce concept invite à questionner la viabilité de certaines activités et leur possible disparition sur le moyen terme si celles-ci ne s'avèrent pas respecter le cadre d'une économie aux ressources limitées. La redirection écologique intègre également les notions de « renoncement » et de « réaffectation » des moyens qui permettent une transformation plus ou moins progressive et rapide de certaines activités.

La mise en place de protocoles de redirection pour les projets dont les impacts négatifs sont trop importants pourraient être une nouvelle opportunité de pour la Ville de Grenoble de renforcer ses trajectoires de transition et satisfaire les besoins fondamentaux de tou-tes dans le respect des limites planétaires. Ces protocoles de redirection nécessitent une phase d'enquête préalable importante pour comprendre quels sont les attachements, les usages, les représentations liées au futur projet. La réflexion doit se poursuivre pour mettre en place des protocoles de redirection écologique au sein de la collectivité.

L'ORGANISATION DU PROCESSUS DE DÉCISION POLITIQUE

À la Ville de Grenoble, les élu-es définissent les orientations, prennent les décisions qui engagent la collectivité (les délégations de signature à l'administration sont très limitées) et assument pleinement le portage politique des actions de la municipalité.

Le Maire a accordé des délégations larges aux adjoint-es et conseiller-es délégué-es et a mis en place une gouvernance qui repose sur des collectifs pour garantir la transversalité et la mise en œuvre du programme politique.

L'administration joue pleinement son rôle de conseil et de préparation en amont des décisions politiques et les met en œuvre ensuite. La préparation des décisions s'effectue dans un mode coopératif entre services et élu-es. Ensuite, la décision revient aux élu-es, soit individuellement dans le cadre de leurs délégations, soit collectivement dans les instances de gouvernance politique.

Les binômes adjoint-es / directeur-trices disposent d'une large autonomie ainsi que de la confiance du Maire et de la Direction générale. En contrepartie, ils et elles sont tenu-es de partager en collectif les problématiques ou enjeux qui dépassent les périmètres d'autorité de chacune des délégations (dans les instances dédiées : GT, COPIL, staff).

Le Maire est accompagné dans sa prise de décision par les membres du Cabinet. Par leur expertise, elles et ils contribuent à la mise en œuvre du programme de la majorité municipale et concourent à la définition des orientations stratégiques. Le Cabinet joue un rôle de suivi et de fluidification des projets

48 Alexandre Monnin, *Politiser le renoncement*, Divergences, avril 2023, 160 p.

49 https://origensmedialab.org/

50 Emmanuel Bonet, Diego Landivar et Alexandre Monnin, *Héritage et fermeture. Une écologie du démantèlement*, Paris, Divergences, 2021, 168 p.

à l'interface entre l'administration et le politique. En ce sens, il organise et planifie les réunions de l'Exécutif.

LIMITE STRATÉGIQUE ET POLITIQUE DE L'OUTIL

Cette grille d'analyse vise avant tout à enrichir la prise de décision en intégrant des enjeux environnementaux et sociaux, mais ne constitue en aucun cas l'outil d'arbitrage final des projets, qui reste une décision politique, également soumise à d'autres facteurs. Les contraintes réglementaires, l'incidence du décalage des projets, les enjeux financiers et les priorités politiques demeurent des critères dominants dans la prise de décision et l'arbitrage des projets.

04

Le référentiel du Donut,

un outil de concertation citoyenne au service des transitions

De par son approche pédagogique et transversale, le Donut est un outil de sensibilisation pertinent, accessible à un large public initié ou non sur les enjeux environnementaux et sociaux. Il invite ainsi à questionner nos besoins du quotidien à travers ses dimensions thématiques sociales (alimentation, mobilité, énergie, logement, culture, expression politique, etc) au regard de neuf processus garants du fonctionnement du système Terre et de ses conditions d'habitabilité, représentés par les limites planétaires (changement climatique, érosion de la biodiversité, ressources en eau douce, usage des sols, etc).

Afin de diffuser le concept auprès des citoyen-nes grenoblois-es, différents ateliers sont régulièrement organisés pour questionner individuellement et collectivement nos modes de vie actuels et ceux que nous souhaiterions voir advenir dans un futur plus ou moins proche.

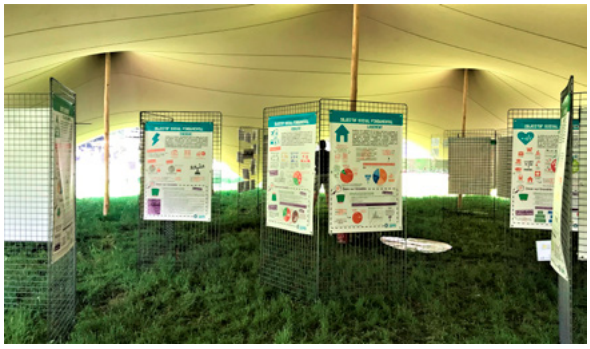
La Ville de Grenoble a profité de la Biennale des Villes en Transition, organisée en juin 2023 autour du thème « Rêvolutionnons demain », pour mettre à l'honneur le Donut en invitant Kate Raworth qui a donné sa première conférence[51] en français pour présenter sa théorie au grand public.

Entre ateliers citoyens, exposition et sessions entreprises, les visiteurs ont pu découvrir, appréhender et manipuler ce concept en se projetant positivement dans le futur. Une exposition Donut grandeur nature a été réalisée pour l'occasion afin de permettre aux visiteurs de s'immerger dans ce concept et d'en découvrir les dimensions de manière sensible en partant de leur vécu quotidien.

Biennale des villes en transition, juin 2023 - Conférence de Kate Raworth © Nathalie Le Meur (haut) et Jean-Sébastien Faure (bas) - Ville de Grenoble

51 https://www.youtube.com/watch?v=VghLMJNoUFs

Biennale des villes en transition, juin 2023 - Atelier Donut Citoyen © Nathalie Le Meur - Ville de Grenoble



Biennale des villes en transition, juin 2023 - Exposition Donut © Nathalie Le Meur - Ville de Grenoble

UNE IMMERSION SENSIBLE DANS LE DONUT

Avec l'intention de faire sentir et ressentir le concept du Donut aux participant-es des ateliers, une approche sensible et immersive a été développée en collaboration avec Rob Shorter, un collègue de Kate Raworth. Spécialiste de méthodes d'intelligence collective et inspiré par le « What if[52] » de Rob Hopkins, il a créé en juin 2020 the Imagination Sundial[53], un outil visuel pour cultiver l'imaginaire collectif et la capacité des gens, des organisations et des pays à se projeter dans l'espace écologiquement sûr et socialement juste du Donut.

À une époque où l'on parle de plus en plus de la « panne des imaginaires », cette roue s'appuie sur quatre piliers pour proposer des ingrédients aptes à renouveler notre capacité à imaginer et se projeter dans l'avenir. De la nécessité d'avoir l'espace mental et émotionnel individuel pour rêver; des espaces physiques et collectifs pour se rencontrer et échanger; des pratiques libératrices pour dépasser les limites du réel et le cadre des possibles; et des collaborations multi acteurs pour catalyser et incarner les imaginaires par l'action; cet outil mise sur le bien-être individuel et la force des liens humains pour réinventer notre capacité à penser de nouveaux imaginaires.

Contrairement à l'approche scientifique chiffrée et technocratique qui ne parle qu'à une minorité, l'approche sensible et immersive permet d'inclure le plus grand nombre dans un atelier. En invitant les participant-es à imaginer et visualiser différents éléments successifs de leur vécu personnel, ces dernier-ères prennent d'abord le temps de se reconnecter avec eux-mêmes intérieurement et de sentir les émotions

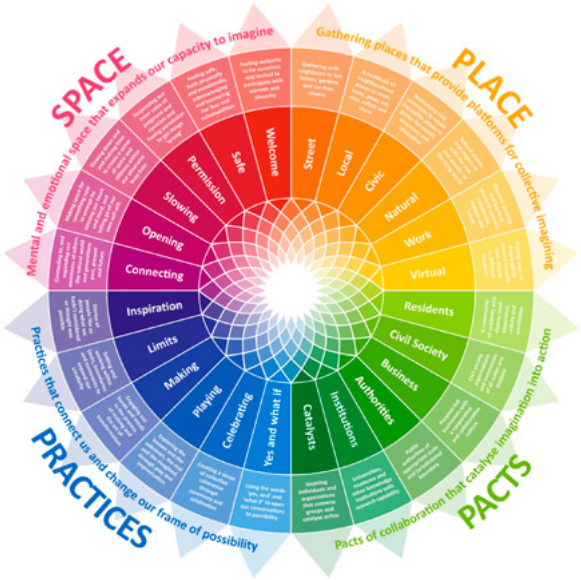


Figure 15 : Imagination Sundial
(source : Rob Shorter 2020)

52 https://www.robhopkins.net/the-book/

53 https://doughnuteconomics.org/tools/the-imagination-sundial ; https://www.robhopkins.net/2020/06/30/introducing-the-imagination-sundial/

qui les traversent. Les participant-es évoluent ensuite physiquement dans différents espaces, également introduits de manière sensible. Dans un second temps, différents temps d'échange en groupes de taille variable sont proposés de manière à permettre le partage et la connexion à l'autre.

UNE PRÉSENCE SUR DES ÉVÉNEMENTS POPULAIRES

Pour rendre accessible le concept du Donut et aiguiser la curiosité des citoyen-nes, différents outils de sensibilisation ludiques, pédagogiques et interactifs ont été développés. Utilisés pour animer des stands ou de courts ateliers lors d'événements populaires organisés par la collectivité, ils permettent de toucher un public plus large sur le territoire.

La « Roue de la Transition », sur le principe du jeu télévisé populaire la Roue de la Fortune, permet de lancer facilement un échange et d'introduire ainsi de manière plus légère les différentes dimensions environnementales et sociales qui composent le Donut.

Été Oh! Parcs 2023 © Nathalie Moyon - Ville de Grenoble

Roue Donut © Nathalie Le Meur - Ville de Grenoble

Marché de Noël - Roue Donut © Tanguy Specq - Ville de Grenoble

Cabaret Frappé 2023 © Nathalie Moyon - Ville de Grenoble

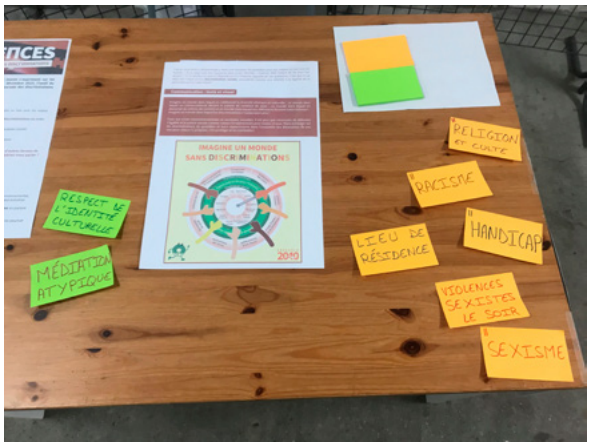
UNE PRÉSENCE SUR DES ÉVÉNEMENTS THÉMATIQUES

Le cadre transversal du Donut permet également de faire des focus thématiques pour creuser des problématiques dans toutes les dimensions de nos vies. La participation à des événements dédiés à des thèmes en particulier est également une opportunité de toucher des publics cibles plus spécifiques.

Émergences, décembre 2023 – Imagine un monde sans discriminations

Une petite animation participative a permis aux jeunes de partager leur vécu des discriminations au quotidien, d'exprimer certaines de leurs revendications et les solutions proposées pour les adresser.

© Nathalie Le Meur - Ville de Grenoble



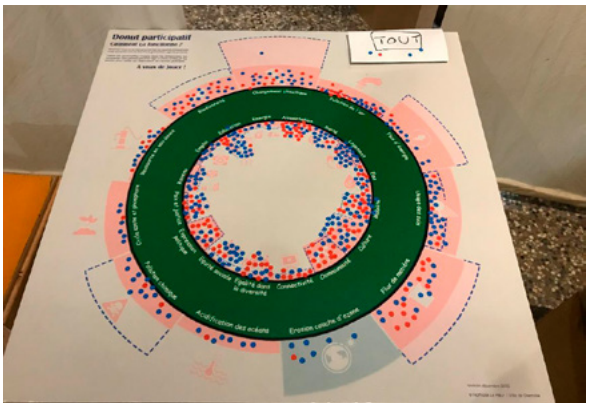
© Nathalie Le Meur - Ville de Grenoble

Mois de l'Europe, mai 2024 –
Grenoble et l'Europe : quel(s) futur(s) ?
Entre un stand informatif sur la manière dont la réglementation et les politiques européennes s'appliquent dans nos quotidiens, et un atelier immersif « Et si demain l'Europe… », les participant-es ont pu échanger et partager sur leurs craintes et leurs espoirs en lien avec les élections européennes 2024 et ses multiples enjeux.

© Auriane Poillet - Ville de Grenoble

© Auriane Poillet - Ville de Grenoble

L'exposition « Réparer le futur » à la Plateforme
Dans le cadre de l'exposition « Réparer le futur » à la Plateforme, espace culturel ouvert au grand public, un espace dédié au Portrait Donut de la Ville de Grenoble a permis de partager ce diagnostic de territoire. Différentes visites commentées de l'exposition ont donné lieu à des échanges intéressants sur ces différents enjeux. Les visiteurs étaient invité-es à s'exprimer sur les dimensions environnementales et sociales selon qu'elles relèvent d'après eux davantage de la sphère individuelle ou collective et institutionnelle.

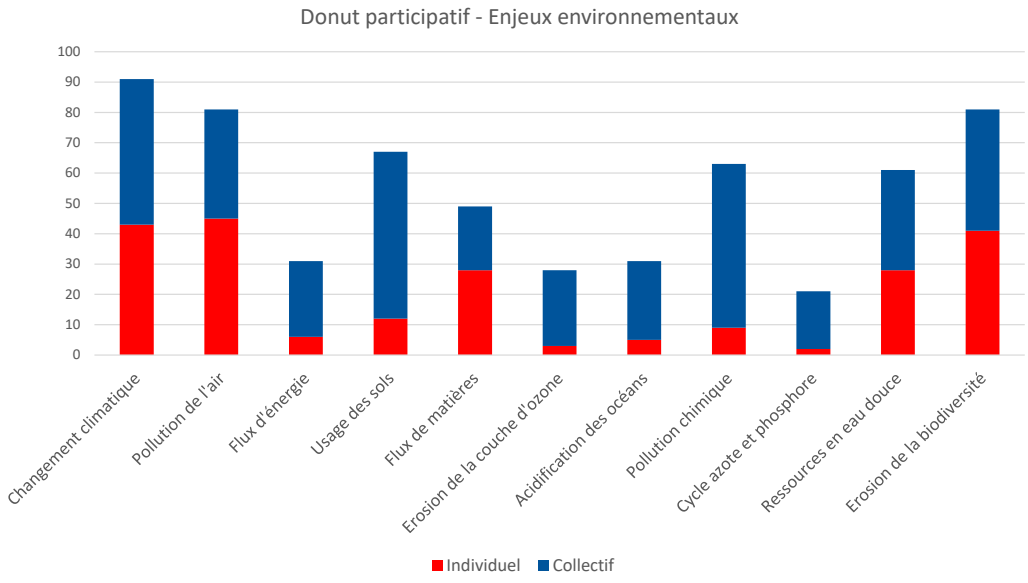


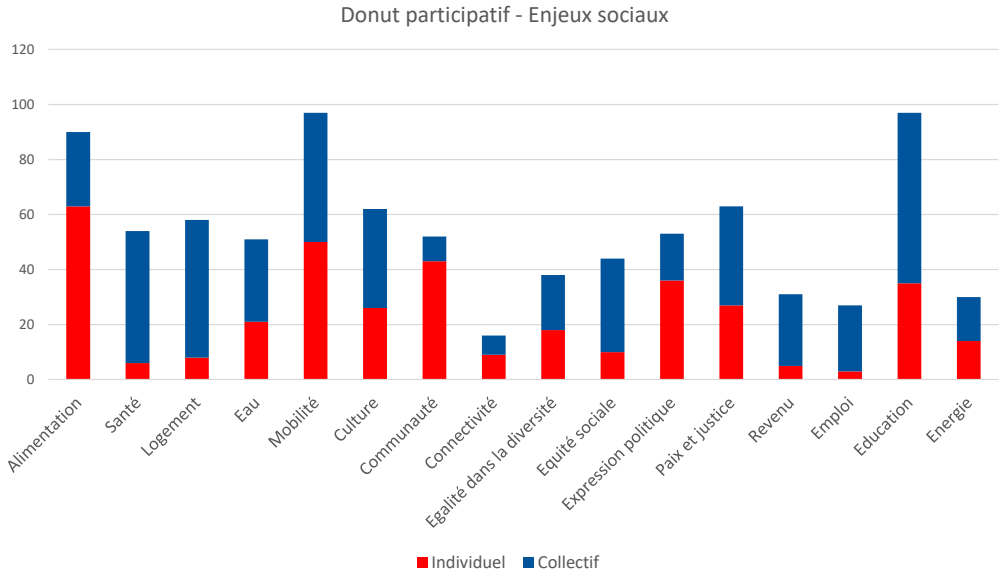
© Nathalie Le Meur - Ville de Grenoble

© Nathalie Le Meur - Ville de Grenoble

LE DONUT, UN OUTIL DE PROSPECTIVE PARTICIPATIVE

Un projet « Donut citoyen » sera lancé prochainement dans le cadre de la démarche Grenoble 2040 avec une volonté forte de mobiliser et d'impliquer les publics les plus éloignés de ces sujets par une approche d'éducation populaire et de démocratie participative. Cette nouvelle étape doit permettre de compléter la vision territoriale municipale en prenant en compte celle des premiers concernés : les citoyens et les citoyennes de la ville de Grenoble qui vivent et habitent le territoire au quotidien.





05 Références et inspirations

LE RÉSEAU DES VILLES ENGAGÉES AVEC DOUGHNUT ECONOMICS

La Ville de Grenoble est membre du réseau de territoires engagés avec Doughnut Economics, notamment regroupés sur la plateforme numérique du Doughnut Economics Action Lab[54] (DEAL), pilotée par l'équipe de Kate Raworth. Amsterdam[55], Barcelona Regional[56], Bad Nauheim[57], Bruxelles-Capitale[58], Grand Genève[59], Glasgow[60], Melbourne[61], Portland[62], ou encore Valence-Romans Agglomération[63] sont autant de territoires qui ont également décliné à leur échelle la théorie du Donut. En échangeant régulièrement sur nos démarches respectives, les enjeux d'application du Donut, les éléments moteurs et bloquants, les difficultés rencontrées et les outils développés, ce réseau est un véritable catalyseur qui permet un partage d'expérience et de bonnes pratiques précieux pour appliquer Doughnut Economics. La plateforme numérique propose également une grosse bibliothèque d'outils et de méthodes open source qui permettent de creuser le concept, d'animer des ateliers ou d'appliquer le Donut de différentes manières. Toutes ces ressources et expériences ont largement inspiré le Projet Donut de la Ville de Grenoble.

L'événement porté par la Ville de Grenoble a été l'occasion de convier différentes villes (Bad Nauheim, Barcelona Regional, Bruxelles, Glasgow, Grenoble-Alpes Métropole, Valence-Romans Agglomération, Worthing Borough Council) qui appliquent la théorie du Donut aux côtés de l'équipe de Kate Raworth pour avancer ensemble sur les méthodologies et les enjeux de territorialisation du concept. La Ville de Grenoble, pionnière sur le sujet en France, est également régulièrement invitée et présente sur des événements nationaux et internationaux organisés autour ces sujets.

54 https://doughnuteconomics.org/discover-the-community
55 https://doughnuteconomics.org/stories/amsterdam-city-doughnut
56 https://doughnuteconomics.org/stories/barcelona-s-data-portrait-re-rolling-the-donut
57 https://doughnuteconomics.org/stories/doughnut-economics-as-a-strategic-compass
58 https://donut.brussels/
59 https://doughnuteconomics.org/stories/greater-geneva-city-portrait
60 https://www.glasgow-doughnut.co.uk/
61 https://www.regen.melbourne/news/melbdoughnut
62 https://www.portland.gov/bps/climate-action/thriving-cities/about-thriving-cities
63 https://incubateur.anct.gouv.fr/investigations/80

Biennale des Villes en Transition, juin 2023 - Séminaire Villes Donut © Aimee Laurel / Doughnut Economics Action Lab (DEAL)

LA DÉMARCHE DE LA MÉTROPOLE DU GRAND LYON

La grille d'analyse construite par la Ville de Grenoble s'est fortement inspirée de la méthode de budgétisation de la transition écologique produite par la métropole du Grand Lyon.

Cette méthode d'évaluation permet d'identifier l'impact budgétaire d'une collectivité, et donc de l'action publique, sur la transition écologique.

Le cadre d'analyse construit par la Métropole du Grand Lyon est constitué des grands documents de cadrage et de planification (PCAET, plan mobilité, PLUH...), traduits ensuite en objectifs stratégiques (grands axes d'analyse écologiques) et objectifs opérationnels (sous-axes d'analyse). Selon une logique analogue, les critères d'impact de la grille d'analyse grenobloise sont adossés à des objectifs politiques et réglementaires portés par la Ville.

La Métropole a également procédé à une déclinaison politique de la taxonomie verte européenne traduite en différents axes dans leur grille d'analyse[64].

L'application opérationnelle de cette grille se traduit par l'évaluation des projets et activités de la collectivité autour de critères évaluatifs. La pertinence de cet exercice repose sur :

- une segmentation du périmètre d'évaluation
- une définition des questions évaluatives
- une définition des indicateurs (quantitatifs et qualitatifs) permettant d'objectiver les réponses
- une cotation des objets étudiés en fonction de leur contribution aux objectifs de transition écologique

Le succès de la démarche grenobloise repose en grande partie sur le partage d'expérience de la métropole du Grand Lyon. En appliquant les principes méthodologiques développés par la Métropole Lyonnaise (voir ci-avant), la Ville de Grenoble a pu procéder à la construction et au déploiement opérationnel de sa propre grille d'analyse.

ESRS (EUROPEAN SUSTAINABILITY REPORTING STANDARDS)

La Ville de Grenoble a également pris en compte les standards ESRS afin d'exposer ses impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

Les ESRS sont un ensemble de normes pleinement intégré à la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)[65] conçue pour renforcer et normaliser le reporting en matière de développement durable dans l'Union Européenne. Ces standards sont essentiels en ce qu'ils améliorent la transparence et la comparabilité des données. Les ESRS contribuent

64 https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020R0852&from=F

65 https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32022L2464

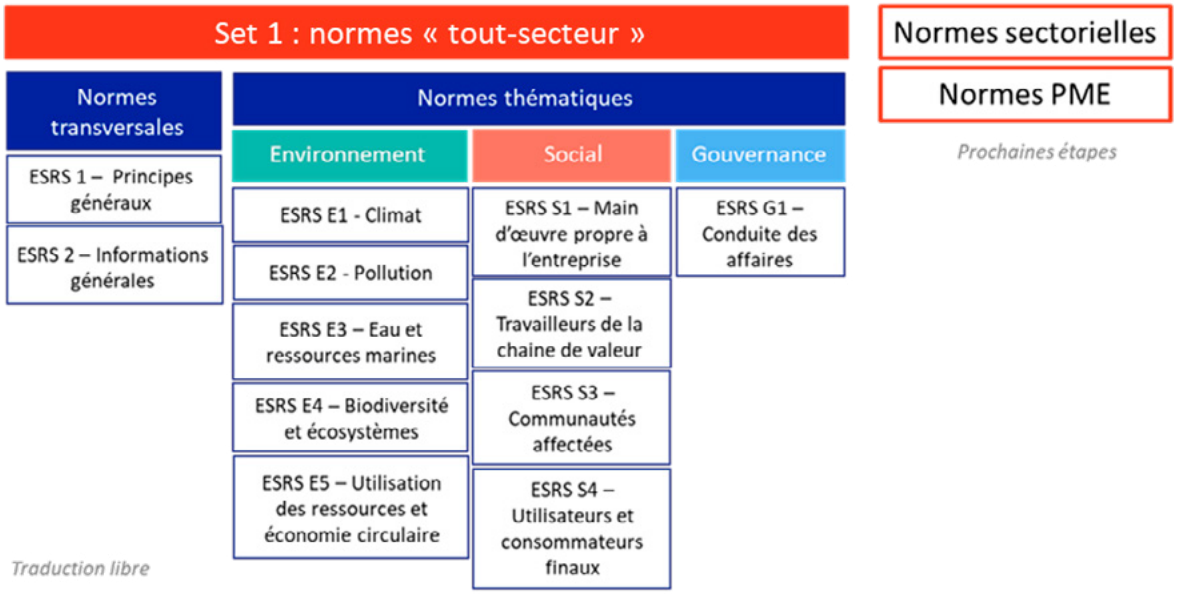


Figure 16 : Les standards de reporting de durabilité (ESRS)

également à la réalisation des objectifs du Green Deal, en favorisant les pratiques commerciales durables et la transition vers une économie durable et à faible émission de carbone.

La Commission européenne a mandaté l'EFRAG – le groupe consultatif européen sur l'information financière – pour la préparation de ces normes. Après une consultation publique au printemps 2022, l'EFRAG a remis en novembre 2022 à la Commission Européenne 12 normes universelles couvrant l'ensemble des thématiques ESG[66] :

Le référentiel ESRS implique un changement majeur dans le reporting sur le développement durable grâce à l'affirmation du principe de double matérialité. La double matérialité permet d'exposer l'impact des enjeux de développement durable sur la performance financière (matérialité financière), mais aussi l'impact des activités sur la société et l'environnement (matérialité d'impact). Cette approche permet ainsi d'apprécier la durabilité globale des organisations.

La Ville de Grenoble fonde également son approche sur le principe de « double matérialité » en étudiant la responsabilité environnementale et sociale de la collectivité dans son fonctionnement interne ainsi que sur son territoire.

LA COMPTABILITÉ CARE

Parallèlement à la grille d'analyse environnementale et sociale la municipalité a décidé d'expérimenter la comptabilité écologique CARE (Compréhensive Accounting in Respect of Ecology) en s'appuyant sur un doctorant CIFRE.

La comptabilité financière est définie comme « un ensemble de systèmes d'information subjectifs, politiquement négociés, ayant pour objet la mesure de la valeur des moyens et des résultats d'entité »[67]. La comptabilité permet donc de : rendre compte, être comptable de, prendre en compte et compter[68]. L'écologie telle qu'entendue dans l'approche CARE porte sur « l'étude des choses vivantes et de leurs

66 https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202302772

67 Richard, Collette, Bensadon, & Jaudet, 2011.

68 Stolowy, 2010.

interrelations avec leur milieu, incluant leurs conditions d'existence »[69].

CARE, c'est donc :

- Un cadre philosophique et conceptuel
- Une théorie socio-économique avec une vision compréhensive de l'écologie (relationnelle, Latourienne, a-Moderne)
- Un projet d'écologie politique visant à s'instituer, de manière très concrète et opérationnelle, à travers les organisations et leur langage qu'est la comptabilité
- Un programme de recherche fédérant de nombreux acteurs académiques, praticiens, législateurs, associatifs, sur le territoire et à l'international
- Une méthode de comptabilité écologique intégrée, c'est-à-dire qui intègre les entités extra-financières dans la compréhension de l'activité de l'organisation

À long terme, la comptabilité écologique doit permettre d'inclure les entités environnementales (eau, sol, biodiversité, climat) et humaines dans un système d'information comptable. Les capitaux humains et environnementaux sont intégrés au passif du bilan, en tant que dette. Cette approche permet donc de les préserver au même titre que le capital financier.

À ce jour, deux études de cas sont conduites par un Doctorant CIFRE (l'une s'intéresse au capital eau utilisé dans un projet d'aménagement, l'autre porte sur l'ensemble des entités impactées par une opération de rénovation d'un pôle enfance) et plusieurs expérimentations ont été réalisées pour implémenter les différentes phases de CARE[70] (révision des dialogues de gestion et analyse des projets de la PPI).

Une fois la méthodologie CARE déployée, la municipalité pourra constater un gain informationnel, quantitatif et qualitatif. La comptabilité CARE constitue ainsi un système de gestion permettant

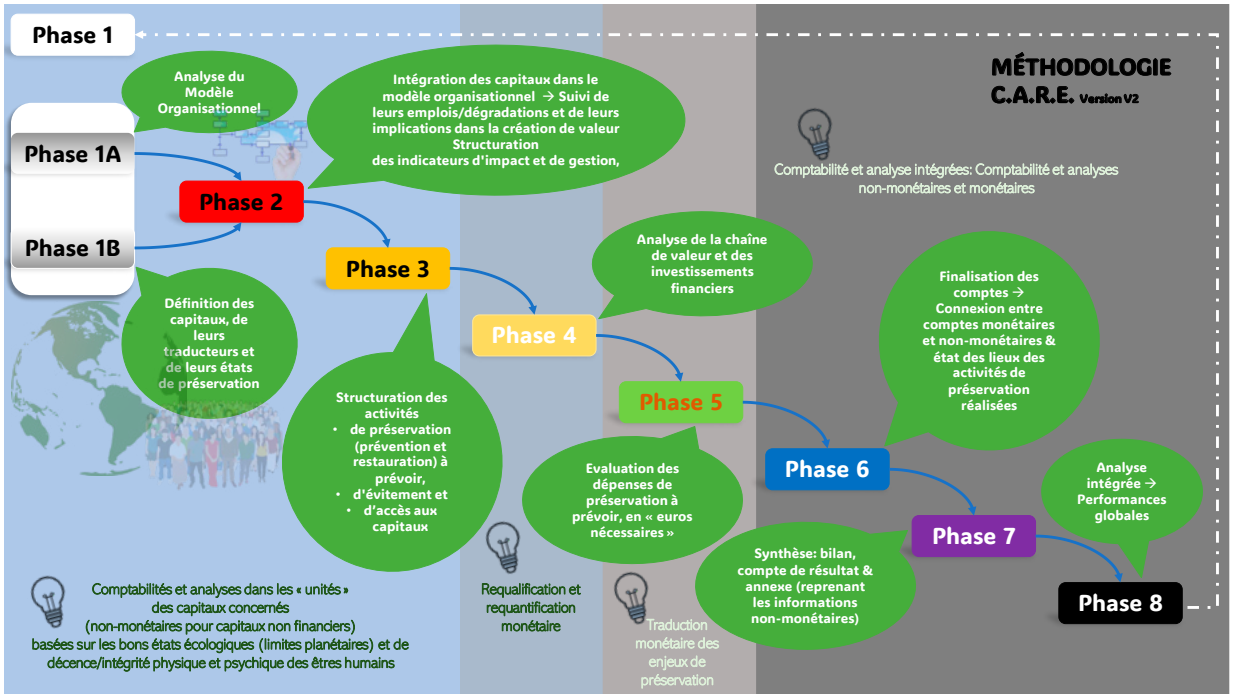


Figure 17 : Méthodologie C.A.R.E. Version V2, Cercle des comptables environnementaux et sociaux
(source : Méthode CARE (Comprehensive Accounting in Respect of Ecology), CERCES)

69 Science des interrelations (Dajoz, 2006).

70 Présentation des grandes phases dans la mise en œuvre de CARE

le recadrage de l'activité pour assurer la solvabilité des capitaux.

Pour faciliter la mise en œuvre de CARE au sein de l'organisation, il est nécessaire de créer des dispositifs de collecte, d'ordonnancement et de mise en relation de l'information. La grille d'analyse environnementale et sociale constitue à ce titre une source de données intéressante.

LA MÉTHODE I4CE

La grille d'analyse environnementale et sociale s'articule avec les méthodes de classification écologiques développées au niveau national, telle que la méthode produite par l'I4CE[71].

Le budget vert permet aux collectivités d'évaluer si leurs dépenses sont favorables ou défavorables au climat. La méthode développée par l'I4CE répond à 2 enjeux :

- **Enjeux d'atténuation :** lutte contre le changement climatique par la réduction des émissions de GES et l'augmentation du stockage de carbone
- **Enjeux d'adaptation :** anticipation des effets négatifs des changements climatiques et mise en place de mesures appropriées pour prévenir ou minimiser les dommages

Pour la méthodologie d'atténuation, il s'agit d'identifier les dépenses ayant un impact sur le climat et celles considérées comme « neutre ». En détail, la classification comporte 6 catégories :

- **Très favorable :** impact très positif
- **Favorable sous condition :** impact positif mais insuffisant au regard des objectifs
- **Neutre :** sans impact
- **Défavorable :** impact négatif
- **À approfondir / indéfini méthodologique :** dépense ayant un impact, mais inclassable par manque d'information ou de connaissance

Pour la méthodologie d'adaptation, il convient de suivre un protocole en 3 étapes afin de classer ses dépenses :

- **1re étape :** identifier les dépenses à analyser au regard des objectifs d'adaptation au changement climatique et mettre de côté les dépenses considérées comme neutres
- **2e étape :** analyser si la dépense est couverte par les mesures de politiques publiques prise par la collectivité en faveur de l'adaptation
- **3e étape :** analyser si l'action d'adaptation rattachée à la dépense a bien été mise en œuvre (exemple : respect ou non d'une recommandation de végétalisation dans une opération d'aménagement).

La grille d'analyse prend en compte les enjeux d'atténuation et d'adaptation au changement climatique tels que développés par cette méthode. Toutefois, l'analyse est enrichie grâce à l'intégration d'autres enjeux écologiques (lutte contre les pollutions, préservation des ressources naturelles, approvisionnement et traçabilité...).

LE BUDGET VERT (IGF – CGEDD)

La municipalité a également été attentive à la méthode de budget vert produite par l'État. Ainsi, la grille d'analyse intègre et complète les axes d'analyse ainsi que la méthode de cotation développée par l'État.

Suite aux engagements pris lors des Accords de Paris en 2015, la France a instauré un « Rapport sur l'impact environnemental du budget de l'État » afin de traduire ses engagements climatiques dans ses choix budgétaires.

En 2019, une mission conjointe de l'Inspection générale des finances (IGF) et du Commissariat général à l'environnement et au développement durable (CGEDD) a été chargée de développer une méthode

71 https://www.i4ce.org/wp-content/uploads/2022/09/I4CE-EEB-Guide-Methodologique.pdf

pour cet outil[72]. Le premier budget vert de l'État a été produit en septembre 2020 en annexe du Projet de Loi Finances (PLF) 2021.

Le budget vert reprend la nomenclature du budget de l'État par destination. L'impact environnemental de chaque action du budget est côté selon six objectifs environnementaux :

- la lutte contre le changement climatique,
- l'adaptation au changement climatique et la prévention des risques naturels
- la gestion de la ressource en eau,
- la transition vers l'économie circulaire, la gestion des déchets et la prévention des risques technologiques,
- la lutte contre les pollutions,
- la préservation de la biodiversité et la protection des espaces naturels, agricoles et sylvicoles

Chaque action reçoit ensuite une notation générale :

- Si l'ensemble des axes est coté favorablement, ou certains favorables et d'autres neutres, l'action est cotée « globalement favorable ».
- Si l'ensemble des axes est coté neutre, l'action est cotée « globalement neutre ».
- Si l'ensemble des axes est coté défavorablement ou certains défavorables et d'autres neutres, l'action est cotée « globalement défavorable ».
- Si certains axes sont cotés favorables et d'autres défavorables, l'action est cotée « globalement mixte ».
- Certaines actions peuvent être non-cotées par manque d'informations sur la destination des dépenses ou lorsque l'impact environnemental ne fait pas l'objet d'un consensus scientifique.

Cette méthode constitue une source d'inspiration intéressante mais se concentre uniquement sur l'impact environnemental généré par l'activité, négligeant d'autres aspects importants des politiques publiques, tels que les impacts sociaux. Il est crucial pour la Ville de maintenir une approche équilibrée

qui tienne compte de tous les aspects écologiques d'où l'ajout de dimensions sociales (santé humaine, cohésion sociale, justice sociale).

LE BALANCED SCORECARD (BSC)

La Ville de Grenoble souhaite éclairer ses choix budgétaires en enrichissant ses indicateurs financiers avec des indicateurs orientés sur les usagers, les processus et les dynamiques de croissance.

Cette approche fait écho au Balanced Scorecard (BSC) aussi appelé tableau de bord prospectif, développé par Robert Kaplan et David Norton au début des années 1990[73]. Le BSC ne se concentre pas uniquement sur les indicateurs financiers, il inclut également des indicateurs de performance non-financiers permettant d'apprécier la performance de l'organisation sous plusieurs angles. À ce titre, le BSC doit être appréhendé comme un outil de gestion permettant de mettre en œuvre une stratégie et de l'ajuster en fonction de facteurs internes ou externes.

Le BSC offre 4 perspectives :

- **Perspective financière :** Les indicateurs peuvent inclure le retour sur investissement (ROI), la croissance du revenu, la valeur économique ajoutée, etc.
- **Perspective usager (client) :** Les mesures typiques incluent la satisfaction et la fidélité des usagers, le recours aux services, etc.

72 https://igedd.documentation.developpement-durable.gouv.fr/documents/Affaires-0011438/012741- 01_rapport-publie.pdf;jsessionid=99084F38D3306E34B5FB8FE3C930E7A9

73 The Balanced Scorecard—Measures that Drive Performance (hbr.org)

- **Perspective des processus internes :** Les indicateurs concernent l'efficacité opérationnelle, la qualité des prestations, etc.
- **Perspective d'apprentissage organisationnel :** Les indicateurs portent sur la formation et le développement des agents, la culture de l'innovation, la gestion des connaissances, etc.

Toutefois, la mise en œuvre du BSC peut conduire à une surcharge d'informations générée par une multitude d'indicateurs quantitatifs. Afin de ne pas occulter les enjeux prioritaires, l'administration grenobloise a construit des outils de pilotage internes offrant une analyse qualitative des dimensions de la performance non-quantifiables (culture organisationnelle, satisfaction usagers...).

CONCLUSION

Après deux années d'expérimentation diverses et variées autour de différentes applications de la théorie du Donut, la Ville de Grenoble poursuit l'approfondissement des projets présentés dans la présente publication. L'ambition générale est d'ancrer encore davantage les exigences de durabilité forte aussi bien en matière d'enjeux environnementaux que de justice sociale pour partager ce cadre de référence commun et transversal au sein de la collectivité et auprès de la population.

Un nouveau Portait Donut de territoire sera réalisé en 2025, bénéficiant des différents outils méthodologiques mis à disposition par le think thank Doughnut Economics Action Lab (DEAL), co- fondé par Kate Raworth en 2019, qui accompagne les territoires mobilisant cette théorie. Cette nouvelle version du diagnostic territorial bénéficiera de la mise en place d'un observatoire partagé de la donnée au sein de la collectivité. Cela permettra notamment d'actualiser et d'enrichir la première version présentée dans ce rapport en intégrant également des éléments liées aux politiques publiques mises en place pour répondre aux enjeux locaux. Une attention particulière sera également portée sur la prise en compte des impacts de nos modes de vie à une échelle plus globale.

L'expérimentation de la grille d'analyse environnementale et sociale s'est avérée très positive, et les enseignements que nous avons pu en tirer, notamment sur les limites de l'outil, nous pousse à poursuivre son déploiement. La bonne réception et appropriation de cette grille d'analyse par les services techniques de la collectivité confirment l'intérêt et la pertinence de cette démarche dans la conduite de projets. Introduite dès la conception d'un projet pour élaborer le cahier des charges, mais également à différentes étapes clés de sa mise en œuvre, elle doit permettre une plus large prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux dans les actions portées par la collectivité. Enfin, elle pourra être mobilisée pour évaluer les projets une fois réalisés, et en fonctionnement, et contribuer ainsi à renforcer une culture du suivi et de l'évaluation au sein de la collectivité. La mise en place récente d'un comité interdisciplinaire, regroupant des agent-es expert-es de l'ensemble des directions, vise à consolider le processus d'harmonisation des cotations de projets afin de réduire les biais subjectifs inhérents à l'analyse conduite cette année. Il est également souhaitable d'intégrer davantage les enjeux de résilience, notamment à travers des critères liés aux risques symboliques.

Cette grille d'analyse environnementale et sociale a initialement été conçue comme un outil d'aide à la décision. Cependant, la temporalité (contexte de fin de mandat), les contraintes financières et budgétaires

révèlent les limites de l'outil : il n'a joué qu'un rôle limité dans la prise de décision et la priorisation politiques. L'enjeu ici sera donc de réussir à mieux intégrer cette grille d'analyse parmi les critères d'arbitrage usuels pour renforcer le processus de décision politique.

L'ambition initiale de mettre en place des protocoles de redirection pour les projets ayant obtenu des cotations trop faibles dans la grille d'analyse n'a pas abouti. Cela demande un travail de réflexion et d'élaboration de scénarios par domaine d'activité ou nature de projets qui n'a pas encore été conduit. Ces protocoles sont par ailleurs à coconstruire avec les élu-es, les habitant-es et les services concernés, de manière à prendre au mieux en compte les enjeux propres à chacun-e. Il est donc envisagé de lancer des travaux parallèles avec l'ensemble des directions de la collectivité.

Enfin, dans la continuité des animations grand public autour de la théorie du Donut, l'année 2025 sera consacrée au renforcement de la démarche de prospective citoyenne. L'un des enjeux est notamment d'accompagner la stratégie de résilience portée par la collectivité pour renforcer la capacité d'agir individuelle et collective dans un contexte de polycrise croissant. Il apparaît en effet indispensable de compléter la vision territoriale municipale par celle des premier-ères concern-ées : les citoyens et les citoyennes de la Ville de Grenoble qui vivent et habitent le territoire au quotidien.

La réalisation de ce rappport a été coordonnée par la Direction Ville Ouverte de la Ville de Grenoble et s'intègre dans la démarche Grenoble 2040. La rédaction du rapport a été réalisée par Nathalie Le Meur, avec les contributions d'Emmanuel Rouede et de Cloé Terrier / Ville de Grenoble.

L'illustration de couverture ainsi que les mascottes Donut disséminées dans le document ont été réalisées par Florence Pillet.

La mise en page du rapport est réalisée par Elsa Mathern sous Adobe InDesign.

Direction Ville Ouverte - Novembre 2024