# TERRITOIRES DE PROJET

Numéro 36
AUTOMNE 2026

LA LETTRE DES PÔLES TERRITORIAUX ET DES PAYS

**Interview exclusive**
Patrick MARTIN, Président du MEDEF

**Territoires en action**
Pays Dunois et Pays de Morlaix

**Place aux partenaires**
Groupe VYV et le réseau CLER

© M. Vautier - Le village de Sancerre, au coeur des vignes.

ANPP
TERRITOIRES DE PROJET

# SOMMAIRE


3 Éditorial

5 Actualités

## EN EXCLUSIVITÉ

7 Interview - Patrick MARTIN, Président du MEDEF

## TERRITOIRES EN ACTION

10 Pays Dunois

12 Interview - Aëla LECOINTRE, Pays de Morlaix

## NOS PARTENAIRES

14 Groupe VYV

15 Interview acteur - Anne AUCLAIR, Réseau CLER

## ANPP VOUS ACCOMPAGNE

17 Questions juridiques

18 Enquête : Le commerce et l'artisanat

19 Fresque de l'Engagement local



WEBMAGAZINE ÉDITÉ PAR ANPP - TERRITOIRES DE PROJET

Directeur de la publication : *Mélanie THOMIN, Présidente*

Directeur de la rédaction : *Michael RESTIER, Directeur*

Rédacteur en chef et mise en page : *Armand LE NINIVIN, Chargé de mission*



**Pour nous contacter :**
06 12 02 01 78 / 22, rue Joubert 75009 PARIS
contact@anpp.fr / anpp.fr


SCAN ME

# EDITORIAL

## Les territoires ne veulent plus d'un État qui décide à leur place !

Je souhaitais, en premier lieu, adresser au nom de toute l'équipe de ANPP - Territoires de projet un **message de solidarité** à l'ensemble des habitants du Sud-Ouest. L'été que nous venons de traverser aura été marqué par des épisodes caniculaires exceptionnels, des sécheresses et des incendies d'une intensité dramatique, avec à la clé une surmortalité qui ne peut laisser indifférent.

Je veux également **saluer l'engagement remarquable des sapeurs-pompiers**, mobilisés sans toujours disposer des moyens à la hauteur des risques auxquels ils sont confrontés. Face à l'accélération des bouleversements climatiques, nous devons regarder la réalité en face : **adaptation naturellement, mais atténuation indiscutablement !**

Et c'est précisément là que la rentrée politique offre un singulier paradoxe.

Alors que **les collectivités sont plus que jamais en première ligne** pour répondre aux transitions écologiques, économiques et sociales, plusieurs décisions récentes viennent rappeler combien leur capacité d'action demeure fragile.

**La promulgation de la loi d'urgence pour la protection et la souveraineté agricoles en constitue un exemple.** Sous couvert d'urgence et de simplification, ce texte ne nous semble en rien répondre à la hauteur des défis auxquels sont confrontés notre agriculture et notre système alimentaire. Gouvernance de la ressource en eau, réintroduction de pesticides au détriment de la santé publique, facilitation de la construction de retenues d'eau en lieu et place des zones humides… Est-ce des réponses appropriées aux crises que traverse aujourd'hui le monde agricole ? Chacun appréciera la pertinence de ces orientations.

Autre signal préoccupant : la disparition de France Tiers-Lieux (organisme d'animation des 4.000 tiers-lieux) et la dissolution du GIP EPAU (établissement de valorisation des innovations en matière architecturale). Deux structures, deux histoires, mais une même question : **que sommes-nous prêts à sacrifier au nom des économies de court terme ?**

Car derrière ces décisions, comme derrière la baisse significative des moyens consacrés au CNFPT, c'est bien l'ingénierie qui se trouve fragilisée. Or l'ingénierie territoriale n'est ni un luxe ni une variable d'ajustement budgétaire. **L'ingénierie locale constitue la capacité même des territoires à comprendre, construire et mettre en œuvre leurs projets.**

Il faut pourtant aussi savoir saluer les renoncements lorsqu'ils vont dans le bon sens.

Nous nous félicitons ainsi de l'abandon du projet de loi "Simplifier l'État local".

Derrière l'ambition affichée de simplification et de renforcement de l'État local, le risque était grand de voir se multiplier les pouvoirs de dérogation, de substitution et, plus largement, les possibilités d'intervention de l'État dans les affaires locales.
**La véritable simplification consiste à donner davantage de pouvoirs aux territoires, à faire confiance à ceux qui les font vivre et qui agissent au plus près du terrain.**

Même satisfaction concernant l'abandon du projet de généralisation de la consigne pour les bouteilles plastiques. Là encore, une mesure qui aurait fait peser de nouvelles contraintes sur les collectivités et sur notre service public de traitement des déchets.

**Nous continuerons à défendre une conviction simple : nous devons d'abord conforter le service public et la capacité des collectivités à organiser les réponses adaptées à leurs territoires.**

C'est dans ce contexte que les prochaines élections sénatoriales prennent une importance particulière. Le renouvellement de la Haute Assemblée doit être l'occasion de rappeler que **les collectivités ne sont pas un échelon d'exécution des politiques publiques nationales.**

Avec l'échéance présidentielle de 2027 qui se profile, une question simple doit être tranchée, dépassant les clivages partisans : **sommes-nous prêts à faire le pari de la responsabilité et de la confiance territoriales ?**

C'est tout le sens de notre réflexion que nous mènerons dans la cadre de notre **Congrès Annuel des Pôles territoriaux et des Pays** (CAPP26) sur le thème du récit territorial, **auquel je vous invite à participer.**

**ANPP - Territoires de projet sera au rendez-vous de ces débats qui s'annoncent. Pour les territoires, avec les territoires et surtout grâce aux territoires.**

**Mélanie THOMIN**
Présidente ANPP - Territoires de projet
Députée du Finistère

# ACTUALITÉS

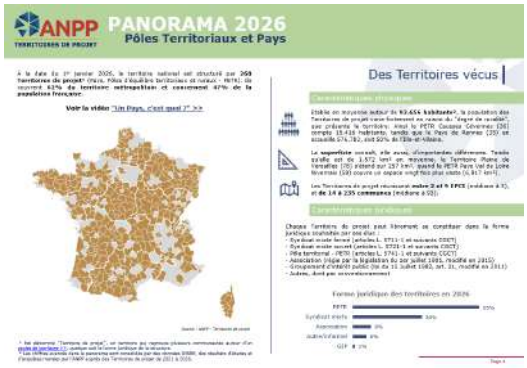
## Semaine du CAPP 2026

Le Congrès Annuel des Pôles territoriaux et des Pays (CAPP 26), co-organisé par ANPP - Territoires de projet et le Pays Castelroussin Val de l'Indre les 24 et 25 septembre 2026 à Châteauroux, réunira les acteurs des Territoires autour du thème du "Faire récit, faire territoire : du local vécu au projet politique".
Ces deux journées proposeront des temps d'échange, de réflexion et de partage d'expériences pour mieux comprendre comment construire et porter un récit collectif, au service de l'identité, de l'attractivité et du projet de territoire.

**Inscrivez-vous ici >>**

## Panorama des Pôles 2026

ANPP - Territoires de projet publie le Panorama 2026 des Territoires de projet. Au 1er janvier 2026, 268 Territoires de projet couvrent 62 % du territoire métropolitain et concernent 47 % de la population française. Composés en moyenne de 3 EPCI et de 93.656 habitants, ils sont principalement constitués en PETR (55 %). Le panorama met cette année en lumière le fonctionnement de l'écosystème Pays.




**Retrouver le Panorama >>**

## Fresque de l'Engagement local

Inspirée de celle du climat, la Fresque de l'Engagement local accompagne les collectifs publics ou privés impliqués dans la vie de la Cité, en proposant de s'approprier les enjeux du développement local et une meilleure compréhension de l'écosystème institutionnel. Cet outil d'animation s'adresse à tout acteur : institutionnels, publics et privés ou encore des collectif d'habitants.

**Pour en savoir plus >>**

# ACTUALITÉS

## Enquête Le commerce et l'artisanat dans les Territoires de projet

ANPP - Territoires de projet a mené une enquête sur le commerce et l'artisanat dans les territoires, dans un contexte de fragilisation des commerces de proximité et d'évolution des modes de consommation. Cette enquête a pour objet de mieux comprendre les principaux enjeux auxquels sont confrontés ces secteurs, les leviers mobilisés pour y répondre, ainsi que le rôle des Territoires de projet dans l'accompagnement des acteurs et la mise en œuvre de stratégies locales adaptées.

**Consulter les résultats >>**

## Recueil des Bases de données

ANPP - Territoires de projet a identifié les bases référentielles numériques pour alimenter les travaux de ses adhérents, dans la diversité des politiques publiques qu'ils portent. Car disposer de données, les mobiliser et les traduire est devenue une compétence à part entière. Rendues accessibles à travers de nombreux outils, ANPP - Territoires de projet en a recensé plus d'une centaine pour vous faciliter l'exercice de vos missions.

**Un recueil à découvrir ici >>**

## Agenda

24-25 septembre : Congrès Annuel des Pôles territoriaux et des Pays 2026 à Châteauroux

30 octobre : Webinaire Vendredis territoriaux "Tourisme durable"

27 novembre : Webinaire Vendredis territoriaux "Gestion du temps dans l'action territoriale"

18 décembre : Webinaire Vendredis territoriaux "Santé environnement"

# INTERVIEW DU MAG

# Patrick MARTIN

## Président du MEDEF

**Tout d'abord, comment allez-vous Monsieur le Président ?**

Au sortir de la REF – notre université d'été – qui a battu tous les records avec ses plus de 21.000 visiteurs venus de toute la France, et un programme salué par tous les commentateurs, je suis totalement d'attaque pour cette rentrée décisive pour l'avenir du pays et de ses entreprises ! Les défis ne manquent pas à la veille du prochain budget, de la présidentielle et des élections législatives qui pourraient suivre, mais les déplacements que je réalise à la rencontre de nos adhérents en territoires, nos échanges, me motivent plus que jamais à porter haut et fort les attentes des chefs d'entreprise pour que leur énergie de faire puisse pleinement être mise au service du pays.

**Quel a été votre parcours ?**

Je suis avant tout un chef d'entreprise. J'ai rejoint en 1987 Martin Belaysoud, l'entreprise familiale implantée dans l'Ain, à Bourg-en-Bresse, et spécialisée dans la distribution industrielle et le bâtiment. Je suis très heureux d'avoir amplifié la dynamique en transformant cette PME en ETI, qui compte aujourd'hui près de 3000 collaborateurs. C'est en menant cette mission avec passion que j'ai appris ce que signifie investir, recruter, prendre des risques, traverser des crises, faire vivre un collectif et s'inscrire durablement ans un territoire. "Durablement" est ici un euphémisme car l'entreprise fêtera bientôt son bicentenaire !

C'est sur le socle de cette expérience entrepreneuriale que s'est développé mon engagement patronal. J'ai toujours considéré que l'entreprise ne pouvait pas être racontée uniquement par ceux qui la regardent de l'extérieur. Ceux qui la vivent doivent faire entendre leur voix. C'est avec cette volonté que j'ai été élu président du MEDEF de l'Ain, puis président du MEDEF Auvergne-Rhône-Alpes, avant de poursuivre ce militantisme au niveau national et de devenir président du MEDEF en juillet 2023.

Ce n'est pas un titre de gloire mais je suis – et je le revendique – le premier "provincial" à être élu à la présidence du MEDEF, c'est dire ma proximité avec vous et l'ensemble de nos formidables MEDEF territoriaux et régionaux !

**Quels sont, selon vous, les principaux défis auxquels les entreprises françaises sont confrontées aujourd'hui ? Quels sont les principaux atouts dont elles disposent ?**

Le défi central reste celui de la compétitivité alors que nos entreprises font face à une concurrence internationale à l'intensité record.

Le tout en supportant un niveau élevé de prélèvements, de normes et de complexité parmi les plus élevés au monde ! À cela s'ajoute un besoin urgent de visibilité : derrière chaque investissement reporté, il y a potentiellement une implantation ou des emplois qui ne voient pas le jour.

Mais nos atouts sont considérables : des entrepreneurs motivés, des salariés passionnés, des savoir-faire industriels, des PME et ETI très enracinées. Il faut permettre à ces forces de donner toute leur mesure ! Autant de raisons d'être pour le MEDEF d'affirmation !

**Les territoires ruraux sont robustes et volontaires, mais font également face à des défis majeurs en matière d'emploi, de compétences, de réindustrialisation… Quel regard portez-vous sur leur potentiel de développement ?**

Je me méfie d'une lecture qui définirait les territoires ruraux d'abord par ce qui leur manque. Beaucoup disposent d'atouts formidables, d'entreprises implantées de longue date – je connais bien le sujet ! –, d'une terre de PME, de savoir-faire, de foncier, de filières agricoles ou industrielles structurées et d'une vraie culture entrepreneuriale.

Leur potentiel est donc réel, à condition de lever les freins qui contraignent leurs contributions : mobilité, logement, accès aux soins, formation...

**Dans le contexte que nous connaissons, quel rôle les collectivités peuvent-elles jouer pour renforcer l'attractivité et le développement économique local ?**

Un rôle majeur ! Parce qu'une grande partie des conditions de levée de ces freins se joue localement ! Foncier, urbanisme, mobilité, logement, formation, fiscalité locale, infrastructures : autant de leviers qui influencent directement la décision d'investir et la capacité à recruter. Autant de leviers que nos 119 MEDEF territoriaux et régionaux peuvent vous aider à actionner en vous partageant les besoins de terrain des forces vives de l'économie et de l'emploi !

**À l'inverse, comment les entreprises sont-elles un levier déterminant de cohésion territoriale ?**

Elles le sont d'abord par l'activité et l'emploi qu'elles créent et les investissements qu'elles réalisent. Une entreprise qui se développe permet à des familles de rester ou de s'installer, forme des jeunes, fait travailler des fournisseurs, soutient les commerces...

Dans certains bassins de vie, une PME ou une ETI – le cœur de nos adhérents – joue un rôle qui dépasse de loin son activité économique, c'est un acteur du développement territorial à part entière !

**Quelles convergences identifiez-vous entre nos structures en faveur du développement local ?**

Nous partageons une même méthode : partir du terrain. Un territoire est un bassin de vie, d'emploi et de compétences, avec son histoire économique, ses acteurs et ses projets.

C'est précisément la logique de notre réseau territorial. Nos MEDEF régionaux et territoriaux nous connectent aux besoins des entreprises, aux freins comme aux opportunités propres à chaque bassin. L'approche portée par ANPP - Territoires de projet et la nôtre peuvent donc se rejoindre : partir du projet du territoire, y associer les acteurs économiques et construire les réponses au plus près des réalités.

**Le mot de la fin ?**

Je reviendrais à une idée simple : il faut partir du réel. Les élus connaissent leur territoire ; les entrepreneurs leurs marchés et leurs besoins tout comme ceux en termes de formation, les compétences de demain. Aucun ne détient seul la solution. Les projets d'avenir sont ceux qui naissent de ce dialogue et de cette connaissance partagée du terrain. Le MEDEF est à votre disposition !

Mouvement des Entreprises de France

# TERRITOIRE EN ACTION

## PAYS DUNOIS

## *INTÉGRER LES NOUVEAUX ÉLUS AUTREMENT : LES "SUPER DÉLÉGUÉS" DU PAYS DUNOIS*

Comment donner envie aux nouveaux élus de s'investir dans la vie du Pays et leur permettre de comprendre rapidement son fonctionnement, ses missions et ses ressources ? De cette question est née une démarche originale portée par le Pays Dunois : **transformer l'intégration des nouveaux délégués en une expérience collective, ludique et mémorable** autour de l'univers des super-héros Avengers.

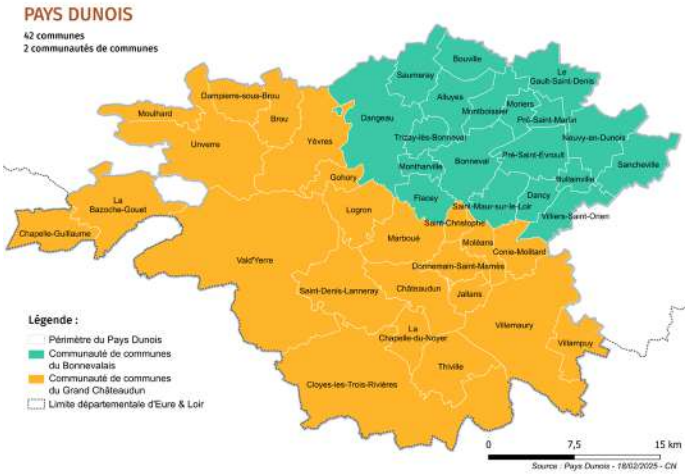
Au moment des élections municipales, une campagne de "recrutement" visuelle a été lancée : "Devenez le Super Délégué du Pays Dunois !". L'objectif : susciter la curiosité, donner envie de participer et dédramatiser l'univers institutionnel des collectivités. La démarche s'est poursuivie lors du comité syndical d'installation avec la pochette du Super délégués contenant toute la documentation et un crayon personnalisé, "Pour des ID au Pays Dunois ".

Pour le deuxième comité syndical, l'enjeu était de "former les Super Délégués" afin qu'ils sachent à qui s'adresser, où trouver l'information et comment mobiliser les ressources du territoire. La présentation institutionnelle a été réduite à l'essentiel, notamment grâce à la vidéo de l'ANPP "Qu'est-ce qu'un Pays ?".

Le Président, devenu Iron Man, a ensuite invité les participants à poursuivre l'aventure par un "voyage intergalactique". En passant par le Campus des Avengers, les nouveaux délégués deviennent les "Super Délégués du Pays Dunois", appelés à accomplir une nouvelle mission dans l'univers complexe et parfois impitoyable des collectivités territoriales et des administrations.

Les membres de l'équipe, renommés "les Avengers du Pays Dunois" et venus de cinq galaxies, ont présenté leurs missions sous forme d'ateliers tournants, par groupes de 6 élus. Avec l'aide de l'IA, chacune a imaginé son personnage, son logo et disposait de 6 minutes pour se présenter et expliquer simplement son rôle : un format volontairement court, dynamique et joyeux permettant de retenir l'essentiel.

Le contenu pédagogique a aussi été pensé pour sortir des formats habituels : costumes, plateau de jeu, maquette Playmobil/Lego, scénettes et supports visuels. La consigne était de privilégier le visuel et limiter les textes. Des livrets ou fiches permettaient ensuite d'approfondir chaque sujet. Ambiance sonore avec la musique du film, jingle de fin d'atelier déclenché par Groot renforçaient l'immersion.




La démarche a nécessité 3 réunions de préparation sur 3 mois et un engagement fort de chaque agent. Le Président a donné carte blanche à l'équipe. **Ce pari, porté par la directrice, a été rendu possible grâce à la confiance et à la cohésion collective.**

Les retours ont été très positifs de la part des élus. La démarche a marqué les esprits et a également été remarquée et saluée par la Région. Les élus se sont montrés demandeurs de ce type de réunions qui se différencient des formats institutionnels classiques, parfois longs et très descendants. **Le format répond ainsi à un véritable enjeu : donner envie de participer, favoriser l'implication et maintenir l'attention.**

L'expérience a aussi produit des outils réutilisables : capsule vidéo, personnages et supports pédagogiques pourront servir lors d'autres présentations.

Le Pays Dunois souhaite désormais conserver cette dynamique pour ses futures rencontres. Le challenge sera de garder la trame qui a fait son succès et garder cette envie de participation.

Cette expérimentation montre qu'il est possible de faire autrement pour transmettre, créer du lien et donner envie de s'impliquer. L'innovation passe parfois simplement par l'audace de changer de regard et de raconter autrement.

Le pari du Pays Dunois est désormais de diffuser cette méthode sur le territoire et, pourquoi pas, de l'adapter à d'autres structures en s'appuyant sur de nouveaux univers populaires. Une façon originale de rappeler que, dans les collectivités aussi, il est possible d'oser, de surprendre et de fédérer.

**2 Communautés de communes**

**42 communes**

**51.707 habitants**

**Présidence :**
**Hugues d'AMECOURT**

Pays Dunois
Terre de savoir-faire

# INTERVIEW TERRITOIRE

# Aëla LECOINTRE

## Directrice, Pays de Morlaix

**Tout d'abord, comment allez-vous ?**

Très bien ! Le début de ce nouveau mandat est intense. Nous sortons de plusieurs années de travail autour du SCoT, approuvé en février 2026, et entrons maintenant dans une nouvelle étape : faire vivre ce projet et construire, avec les élus, les priorités du mandat 2026-2032.

**Quel a été votre parcours jusqu'à aujourd'hui ?**

Mon parcours est directement lié à l'aménagement et au développement des territoires. Après une maîtrise en aménagement du territoire et urbanisme à Rennes 2, puis un DESS en aménagement et développement local à Strasbourg, j'ai commencé en collectivités et en agence d'urbanisme, notamment à Audé-Lor.
J'ai ensuite rejoint le Pays Nord haut-marnais comme agent de développement local, puis la communauté d'agglomération Saint-Dizier, Der et Blaise, où j'ai piloté la planification, l'habitat et le renouvellement urbain. En 2019, je suis revenue en Bretagne pour rejoindre le Pays de Morlaix comme directrice.

**Qu'est-ce qui vous a motivée à vous engager dans une structure de type "Pays" ?**

C'est justement cette échelle qui m'intéresse. Un Pays permet de prendre de la hauteur sans perdre le contact avec le terrain, de dépasser les frontières administratives et de faire travailler ensemble des acteurs qui n'ont pas toujours les mêmes priorités. J'aime cette fonction d'interface : écouter, mettre en relation, faire émerger des projets et créer les conditions pour avancer ensemble.

**À quoi ressemble une journée "type" pour vous... s'il en existe une ?**

Il n'y en a pas vraiment ! Une journée peut commencer par une question budgétaire ou RH, se poursuivre par une réunion sur le SCoT, puis un échange sur l'emploi, l'eau ou la santé. Ce qui ne change pas, c'est l'importance du lien avec les élus, les équipes et les partenaires. Il faut mettre les bonnes personnes autour de la table, au bon moment, et faire avancer les projets.

## Quelles sont, selon vous, les compétences pour animer un territoire de projet ?

Pour animer un territoire de projet, il faut savoir écouter, créer du collectif, donner une direction sans se substituer aux élus et transformer une ambition en projet. Il faut aussi de la souplesse pour s'adapter aux opportunités, aux contraintes et aux imprévus.

Le SCoT est évidemment un chantier majeur. C'est le premier SCoT élaboré à l'échelle du Pays de Morlaix. Mais au-delà du document, l'essentiel est ce qu'il a permis : pendant près de quatre ans, les élus ont discuté ensemble de nombreux sujets d'avenir : logement, économie, mobilités, agriculture, foncier, environnement, eau. L'enjeu est maintenant de passer de l'élaboration à la mise en œuvre. Mais le SCoT ne doit pas faire oublier les autres missions du Pays : coordination des acteurs de l'emploi et de la formation, santé, eau et SAGE Léon-Trégor, patrimoine et architecture, innovation et fonds européens. Chacune de ces missions illustrent particulièrement bien cette fonction de mise en réseau : le Pays coordonne les acteurs autour de projets communs et de réponses aux besoins du territoire.

## Comment s'organisent les coopérations entre le Pays et les EPCI du territoire ?

La valeur ajoutée du Pays est de travailler lorsque plusieurs EPCI ont intérêt à agir ensemble. La coopération repose sur un dialogue permanent avec Morlaix Communauté, le Pays de Landivisiau et Haut-Léon Communauté, leurs élus et leurs services, pour articuler les stratégies et faire émerger des projets communs.

## Quel moment fort a particulièrement marqué votre actuelle mission ?

Sans hésiter, l'approbation du SCoT. C'est l'aboutissement d'un travail commencé en 2022, mais surtout d'une démarche politique collective. Faire discuter 59 communes sur leur vision du territoire à 20 ans illustre parfaitement ce que peut apporter un Pays.
La crise Covid a aussi été un moment très différent. Dans l'urgence, le Pays a participé à la coordination administrative du centre de vaccination du territoire. Cela a montré une autre facette de notre structure : sa capacité à s'adapter rapidement, à mobiliser les partenaires et à répondre aux élus face à une situation exceptionnelle.

## Et à l'inverse, un épisode plus difficile ou frustrant à évoquer ?

Ce qui peut être frustrant, c'est le temps nécessaire pour faire converger les acteurs. Avec 59 communes et trois EPCI, tout le monde ne part pas du même endroit. Cette diversité n'est pas un obstacle : le rôle d'un Pays est justement de créer les conditions de la confiance et du compromis.

## Le mot de la fin ?

Je dirais : faire territoire.

C'est ce qui résume le mieux mon métier : malgré des histoires, des compétences et des intérêts différents, construire une vision commune et la traduire en actions utiles. C'est ce qui me plaît : être là où les acteurs se rencontrent et permettre au collectif d'aller plus loin.

**3 EPCI**

**59 communes**

**131.640 habitants**

**Présidence :**
**Jean-Paul VERMOT**

# PRESENTATION PARTENAIRE

*La transformation du système de santé est un enjeu stratégique pour notre avenir. Elle suppose des preuves concrètes, des actions visibles et une mobilisation collective dans les territoires comme dans les entreprises .*

Sandra TCHADJIANE, Directrice des Influences Professionnelles

En agissant plus tôt, plus vite et autrement, vous préservez votre santé et celles des autres ! C'est pour cela qu'Harmonie Mutuelle a lancé le mouvement de l'Eco-Santé, en soutenant et en encourageant toutes les actions qui favorisent la santé et le bien-être des Français au quotidien.

Harmonie Mutuelle
GROUPE VYV

## Un changement de paradigme

Les défis de santé publique sont aujourd'hui plus urgents que jamais. Vieillissement de la population, maladies chroniques et déficit croissant de l'Assurance maladie interrogent la pérennité du système de santé français.

Paradoxalement, la France figure parmi les pays européens aux plus fortes dépenses de santé rapportées au PIB, sans pour autant se classer parmi les leaders en termes d'espérance de vie en bonne santé. Face à ce constat, l'Éco-santé propose un changement de paradigme visant à mobiliser les ressources.

Ce projet repose sur trois piliers : **agir plus tôt, agir plus vite, et agir autrement**, avec la prévention comme clé de voûte.

## Prévention : rendre le soin simple et désirable

Si la prévention semble évidente en théorie, elle reste souvent négligée en pratique. Selon une récente enquête menée par Harmonie Mutuelle, 7 Français sur 10 se disent prêts à adopter un mode de vie plus sain, mais seulement la moitié d'entre eux effectue régulièrement des dépistages. Pour lutter contre ce paradoxe, Harmonie Mutuelle multiplie les initiatives concrètes comme l'organisation de dépistages sur le lieu de travail ou encore en soutenant près de 500 événements sportifs dans toute la France, encourageant ainsi la pratique de l'activité physique et l'engagement des Français pour un mode de vie plus sain.

## Accès aux soins : lutter contre le renoncement

L'Éco-santé ne se limite pas à des principes ; elle se traduit par des actions concrètes et mesurables. Avec le réseau de 1.800 établissements de VYV3 et un partenariat avec Kalixia, Harmonie Mutuelle favorise l'accès aux soins en orientant vers des solutions de prise en charge plus proches et plus rapides.

## Santé et environnement : une interdépendance à valoriser

Agir autrement, c'est aussi intégrer la dimension environnementale. La démarche s'appuie sur des actions concrètes, comme le réemploi de dispositifs médicaux ou l'encadrement scientifique des médecines douces.
L'objectif ? Proposer des solutions innovantes, durables et scientifiquement validées, en sensibilisant à la fois les patients et les professionnels de santé.

De même, la création d'un référentiel pour les Interventions non médicamenteuses (INM) devrait offrir une alternative complémentaire aux approches traditionnelles. La sophrologie ou l'hypnose, bénéficient d'une reconnaissance scientifique croissante et pourraient être intégrées aux parcours de soins.

## Une vision collective pour un impact global

L'ambition de la mutuelle est de créer un cercle vertueux où la prévention, le juste recours aux soins et la préservation de l'environnement profitent à la fois à la communauté et au système de santé.
En maîtrisant les dépenses, l'Éco-santé entend limiter la hausse des cotisations et garantir une santé accessible et durable pour tous.

Pour plus d'informations, contactez-nous :
relation.partenaire@harmonie-mutuelle.fr

# INTERVIEW ACTEUR

# Anne AUCLAIR

## Directrice, Réseau CLER

**Tout d'abord, comment allez-vous ?**

Il serait hypocrite de dire que tout va bien. Entre la situation politique, les changements climatiques qui sont plus visibles que jamais, et l'ambiance sociale en France, il faut s'accrocher pour continuer à se battre !

**Pouvez-vous nous parler de votre parcours et de vos fonctions au sein du réseau Cler ?**

J'ai eu la chance de rejoindre le réseau Cler en 2021, en tant que responsable de projets Energie et Territoires, particulièrement sur l'animation du très dynamique et inspirant réseau TEPOS. De fil en aiguille mes fonctions ont évolué, et j'ai aujourd'hui la chance d'assurer la direction de l'association.

**Pourriez-vous nous présenter les principales missions du réseau Cler et son rôle dans l'accompagnement des collectivités et des territoires ?**

Le réseau Cler, créé en 1984, est une association nationale agréée pour la protection de l'environnement qui fédère plus de 300 structures professionnelles (collectivités, associations, entreprises). Son objectif central est d'accélérer une transition énergétique juste, solidaire et ancrée dans les territoires.
Les activités et missions de l'association s'articulent autour de quatre axes majeurs :

- Animer les réseaux et dynamiques d'échanges : le réseau Cler coordonne des groupes d'acteurs de terrain pour mutualiser les savoirs et créer des synergies sectorielles.
- Diffuser les bonnes pratiques : Il met en valeur et propage les initiatives locales exemplaires en matière de transition.
- Mener des actions de plaidoyer : Il formule des propositions concrètes et influence les politiques publiques auprès de l'État, des médias et de la société civile pour promouvoir le triptyque sobriété, efficacité énergétique et énergies renouvelables.
- Déployer des solutions de terrain : Il conçoit des programmes d'action et projets au regard de sa connaissance fine des réalités territoriales.

**Comment le réseau Cler accompagne-t-il les collectivités dans la mise en œuvre de leurs stratégies de transition et de résilience territoriale ?**

Le réseau Cler place les collectivités territoriales au cœur du changement de modèle énergétique à travers plusieurs leviers opérationnels :

- L'animation de réseaux spécialisés, comme le réseau TEPOS (Territoires à Énergie Positive), le réseau RAPPEL (réseau des acteurs contre la pauvreté et la précarité énergétique dans le logement), le Réseau Sobriété (qui s'adresse à l'ensemble des acteurs travaillant sur le sujet de la sobriété), etc.

- La montée en compétences des élus et techniciens (à travers notamment notre parcours d'initiation aux EnR).

- La mise à disposition d'outils et d'expertises : vaste base documentaire (guides, fiches techniques, études de cas) pour concevoir et déployer plus facilement les projets de transition énergétique territoriale.

**Quel regard portez-vous sur les politiques publiques actuelles en matière de transition énergétique et sur les moyens accordés aux collectivités pour atteindre leurs objectifs ?**

Au réseau Cler, nous pensons que la planification écologique doit impérativement s'appuyer sur l'échelon local, mais que l'État français ne donne pas encore aux collectivités les moyens financiers et humains de leurs ambitions. Les politiques publiques, trop centralisées et instables, créent un décalage permanent entre les objectifs fixés par l'État et la réalité du terrain.

De plus, les finances locales ne suivent pas ces ambitions : baisse du budget d'État, sous-dimensionnement des dotations, pénurie de moyens humains…

Afin de redresser la barre, les propositions ne manquent pas : sanctuariser les financements pour permettre une planification sur le long terme, redistribuer l'agent public pour lutter contre la précarité énergétique en liant chaque euro investi dans la transition à un euro de justice sociale, tripler la part des projets d'énergie renouvelable aux mains des collectivités et des citoyens, en finir avec les mono-gestes dans la rénovation énergétique…

**Les coopérations territoriales apparaissent de plus en plus comme un levier essentiel pour réussir les transitions. Comment percevez-vous le rôle des partenariats entre les différents acteurs locaux dans cette dynamique ?**

Les partenariats entre les différents acteurs ne sont pas de simples outils de gestion, mais la condition sine qua non pour réussir une transition énergétique juste, durable et ancrée dans les territoires. Le réseau Cler défend une vision systémique où la coopération locale permet de lever les freins du terrain.

La transition ne peut s'opérer en silo, la dialogue permanent entre les différents professionnels de la transition (énergie, urbanisme, biodiversité, paysage, etc.) est indispensable. En ce sens, nous défendons activement tous les modèles de gouvernance partagée qui contribuent à désamorcer les résistances locales.

**Quelles complémentarités voyez-vous entre les actions du réseau CLER et celles d'ANPP - Territoires de projet ?**

Les actions des deux structures se complètent fortement sur leur vision de la transition écologique à l'échelle des territoires. Les positions sur la planification stratégique et la mise en œuvre opérationnelle, sur les besoins d'animation territoriale et sur la transition juste et l'acceptabilité locale sont à la fois complémentaires et cohérentes. Il est tout naturel que le réseau Cler et l'ANPP échangent régulièrement sur le fonds des sujets mais également collaborent sur des projets spécifiques.

**Le mot de la fin.**

On ne lâche pas, ensemble on peut changer les choses !

réseau Cler
PORTER L'ÉNERGIE DE LA TRANSITION

# JURIDIQUE

## Le label "Employeur partenaire de la démocratie locale"

Le nouvel article L.1621-6 du CGCT >>, issu de l'article 17 de la loi du 22 décembre 2025 portant création d'un statut de l'élu local a instauré un **dispositif conventionnel visant à valoriser l'engagement des employeurs.**

L'employeur privé ou public d'un élu local (ainsi que les travailleurs indépendants et les membres des professions libérales et non salariées titulaires d'un mandat) peuvent conclure avec la collectivité territoriale ou l'EPCI à fiscalité propre concerné une **convention précisant les mesures destinées à faciliter, au-delà des obligations légales, l'exercice du mandat local.** L'employeur signataire peut ensuite se voir attribuer le label "employeur partenaire de la démocratie locale".

Un décret doit définir les conditions dans lesquelles l'employeur peut se voir attribuer ce label et doit notamment fixer les critères d'attribution, qui devront tenir compte du taux de présence des élus locaux dans l'organisme employeur, du nombre d'heures d'autorisation d'absence maintenues avec rémunération, et des conditions de disponibilité pour la formation. **Le décret en question est toutefois, à ce jour, encore en attente de publication.**

Des conventions-cadres peuvent également être conclues entre employeurs et des associations représentatives des élus locaux. La convention individuelle ne peut être moins favorable que la convention-cadre applicable.

## Statut de l'élu local : deux décrets précisent le régime des autorisations d'absence

La loi portant création d'un statut de l'élu local >> a **réformé le régime des autorisations d'absence dont bénéficient les élus locaux salariés** au titre de l'article L.2123-1 du CGCT >>. Deux décrets d'août 2026 viennent préciser les conditions d'application de cette réforme.

Les décrets n°2026-800 du 17 août 2026 >> et n°2026-801 du 18 août 2026 >> tirent les conséquences pratiques de l'élargissement, par la loi, des motifs d'autorisation d'absence prévus à l'article L.2123-1 du CGCT - désormais étendus aux commémorations, fêtes et journées nationales, ainsi qu'aux mesures de sûreté prescrites par le Maire en application de l'article L.2212-4 du CGCT >> -.

En synthèse, deux cas de figure peuvent se présenter :
- L'élu s'absentant pour participer à une commémoration doit informer son employeur par écrit, dès qu'il en a connaissance, de la date et de la durée de la ou des absences envisagées. Le décret n°2026-801 >> dresse la **liste exhaustive des commémorations, fêtes et journées nationales ouvrant droit à autorisation d'absence**
- L'élu intervient dans le cadre de **mesures de sûreté prescrites par le Maire** : l'élu doit informer sans délai son employeur, par tout moyen, de la nature, de l'objet et de la durée de l'absence envisagée, puis confirme cette information par écrit dans un délai maximal de quarante-huit heures.

Les textes relatifs à la **compensation financières** liées à ces absences sont également mis à jour. Le régime de remboursement des frais de garde d'enfants ou d'assistance et d'aide au financement du chèque service s'appliquent également à ces nouvelles catégories d'absences.

Ces dispositions sont **applicables aux communes et aux EPCI** (art. R.5211-5-1 du CGCT >>). Elles sont **également applicables aux syndicats mixtes et aux PETR**, même si une clarification serait souhaitable.

# ENQUÊTE

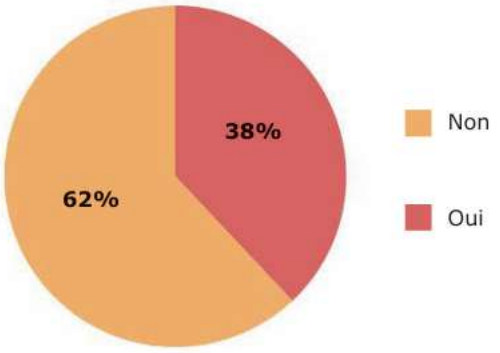
## Le commerce et l'artisanat dans les Territoires de projet

Au travers de l'Enquête, ANPP - Territoires de projet propose une synthèse des principaux enjeux auxquels sont confrontés le commerce et l'artisanat, ainsi que des réponses et leviers mobilisés par les Territoires pour maintenir et développer ces activités de proximité.

Le **commerce et l'artisanat constituent des piliers essentiels de l'économie et de la vie locale, mais sont aujourd'hui fragilisés par l'évolution des modes de consommation**, l'essor du e-commerce et le développement des zones commerciales périphériques.

En effet, **62 % des communes françaises ne disposent d'aucun commerce, contre 25 % en 1980,** tandis que le taux de vacance commerciale a doublé en dix ans pour atteindre 14 % en 2024. Dans le même temps, près de 72 % des dépenses réalisées dans le commerce physique le sont désormais dans les zones commerciales périphériques, alors que le e-commerce représente plus de 10 % des ventes en France.

La commune dispose-t-elle d'un commerce ?




Face à ces mutations, **plusieurs leviers se dégagent pour transformer l'offre de proximité** : revitaliser les centres-bourgs, moderniser les commerces et entreprises artisanales, accompagner les transitions numériques et écologiques mais aussi valoriser les savoir-faire locaux. L'identité territoriale apparaît alors comme un facteur de différenciation, en associant activité économique, attractivité, tourisme et valorisation des ressources locales.

Les **Territoires de projet jouent enfin un rôle d'ensemblier**, en coordonnant les collectivités, les acteurs économiques et les partenaires institutionnels, tout en mobilisant une ingénierie de proximité et différents dispositifs d'accompagnement.

Les **dispositifs de revitalisation peuvent ainsi être articulés autour de stratégies territoriales partagées.** Une approche globale qui tend à faire du commerce et de l'artisanat un véritable levier de développement territorial, en croisant revitalisation des centralités, transition écologique et numérique, soutien aux entreprises et coopération entre acteurs.

[Retrouvez les résultats >>]

# LA FRESQUE DE L'ENGAGEMENT LOCAL

La Fresque de l'Engagement local est un outil ludique, pédagogique et de référence, permettant de s'approprier les enjeux du développement local, pour son territoire, acteur de la transition.

La Fresque de l'Engagement local permet ainsi à chacune et chacun de découvrir et d'appréhender les valeurs, les acteurs et les méthodes du développement local.

Inspirée de la Fresque du Climat ©, elle se construit en équipe, au cours d'un atelier collectif de trois heures, associant l'animateur (le fresqueur) au collectif (les engagés) venant de tout horizon, réunis autour d'une volonté commune : agir en faveur de leur territoire, en appréhendant son écosystème, pour en être un acteur engagé.

Cet outil est utilisable et utilisé comme support d'apprentissage, d'animation ou de co-construction d'un projet de territoire ou d'une stratégie locale de développement. Il s'adresse à tout public engagé dans la vie publique locale : élus et collectivités, acteurs institutionnels et privés, collectifs de citoyens ou acteurs associatifs, assemblées de sociétaires, conseils de développement ou de quartier…

**La Fresque de l'Engagement local est un outil :**

- **De sensibilisation aux enjeux de l'engagement et du développement local**
- **D'appropration de concepts perçus comme complexes**
- **De vulgarisation de notions essentielles à l'action publique locale**
- **D'observation, volontairement évolutifs, des bonnes pratiques locales**

**Pour plus de renseignements >>**

# PARTENAIRES

## Partenaires institutionnels

## Fédérations d'élus

## Partenaires privés

## Partenaires médias

## Partenaires locaux

# ANPP
# TERRITOIRES DE PROJET

268 Territoires de projet et
la moitié des Régions métropolitaines

## *Représenter*

> les Territoires auprès des pouvoirs publics, des Ministères, des Agences de l'État, des parlementaires (Assemblée nationale, Sénat, CESE et Parlement européen), mais également de grands opérateurs privés
> les Territoires auprès de tout acteur du développement local public ou privé
> les Territoires de projet à l'occasion d'auditions parlementaires et institutionnelles

## *Animer*

> le Réseau des Territoires de projet et partenaires : Clubs, Commissions, Webinaires "Les Vendredis territoriaux"
> les Rencontres nationales (CAPP) favorisent les échanges d'information et bonnes pratiques entre acteurs du développement local

## *Accompagner*

> les Territoires de projet dans la définition de leur projet de territoire, en produisant des notes d'informations, des décryptages législatifs et réglementaires, et en proposant des outils méthodologiques
> les Territoires de projet par des réponses personnalisées aux questions juridiques, d'études et d'enquêtes menées auprès des territoires ou encore d'un Webmagazine, et par l'animation de réseaux sociaux, et d'un site Internet

**Pour adhérer >>**

## Une équipe dédiée

Une gouvernance composée de 39 membres, présidée par Mélanie THOMIN, une équipe de 4 agents, dirigée par Michael RESTIER, sont à votre écoute et pleinement mobilisée pour les Territoires de projet

Dans ce numéro, focus sur David TAUPIAC, Conseiller régional d'Occitanie et Député de la 2e circonscription du Gers. Il est aussi membre de la Commission des affaires économiques et Co-président du Groupe d'études Ruralités.