



STRATEGIE SYSTEMIQUE

Cycle 8 « Systémique : **problème,**
approche, stratégie »

Webinaire – 29 juin 2026

Intervention de Cyrille Tassart

Chercheur-praticien au sein de l'association l'Exploration systémique



Bienvenue dans ce webinaire !



Laure Catherin

- ❖ Cheffe de projet innovation pour les transitions au sein de la Fabrique d'Innovation pour les Transitions

Qui sommes-nous ?


MINISTÈRES
TRANSITION ÉCOLOGIQUE
AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE
TRANSPORTS
VILLE ET LOGEMENT
*Liberté
Égalité
Fraternité*

Secrétariat
général

Service de la
transformation
ministérielle et de
l'animation du
réseau (STMAR)

Sous-direction de
l'innovation pour les
transformations (SDIT)



Qui sommes-nous ?



La Fabrique d'innovation pour les transitions est axée sur l'accompagnement des transformations au service de la transition écologique, de la conduite de projet, de l'impact sur les territoires, de sujets émergents (sciences comportementales...).

**Acculturer &
monter en compétences
sur les transitions**

**Expérimenter &
faire émerger des
projets dans les
territoires**

**Transmettre des
outils & partager
des ressources**



Des formats proposés à tous les agents des ministères Transition écologique, Aménagement du territoire, Transports, Ville et Logement et des actions ciblées vers des acteurs des transitions !

Une offre et des méthodes pour accompagner les transformations et partager sur les enjeux de transitions

**Acculturer &
monter en compétences
sur les transitions**



Les Matinales des transitions

Des cycles de webinaires inspirants

Le mois de l'innovation publique : programmation spéciale

Des parcours sur-mesure

Des webinaires d'actus' pour les Préfets

Les Dialogues écolonomiques

Cycle Supérieur de la transition écologique / Cycle des
Hautes études de la transition écologique

**Expérimenter &
faire émerger des
projets dans les
territoires**

Le programme Expé

Le programme Sciences comportementales au
service des transitions

**Transmettre des
outils & partager
des ressources**

La boîte à outils d'intelligence collective

Les podcasts des transitions

Le centre de ressources FiT

Quelques mots sur notre rendez-vous



Cycle 8
« **Systémique : problème,**
approche, stratégie »

Retrouvez, de 13h30 à 14h30 à distance, un décryptage proposé par un(e) expert(e) d'un mot ou concept relatif aux transitions socio-écologiques !

Face aux grands défis de la transition écologique, les solutions s'accumulent... et pourtant les problèmes persistent. Et si notre manière même de lire les situations était en cause ?

Nous accueillons pour ce huitième cycle de **3** webinaires **Cyrille Tassart** qui fera la lumière sur ces notions pour mieux les comprendre.

Cycle 8 « Systémique : problème, approche, stratégie »

1

« Problème systémique » | 4 mai | Visionnez le replay : <https://mtect.fr/660>

2

« Approche systémique » | 15 juin | Visionnez le replay : <https://mtect.fr/660>

3

« Stratégie systémique » | 29 juin



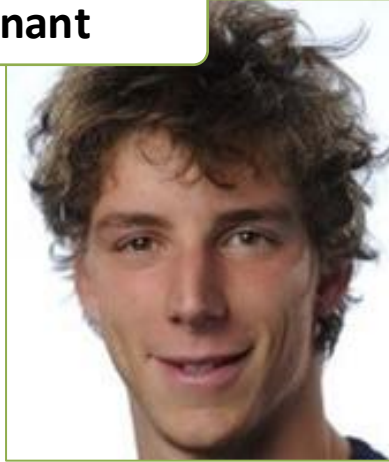
Sur quels principes d'action peut-on s'appuyer pour avancer sans être paralysé par la complexité qui nous fait face ?



Pour visionner les replays des précédents cycles Les Mots des transitions :
<https://mtect.fr/660>

Avec vous aujourd'hui !

L'intervenant



Cyrille TASSART

- ❖ Chercheur-praticien au sein de l'association L'Exploration systémique
- ❖ Auteur de L'anti-guide de l'Approche Systémique

L'animatrice



Sarah LAURENS

- ❖ Cofondatrice du Studio Reset, studio de formation dédié à la transformation écologique des organisations

A vous de répondre !

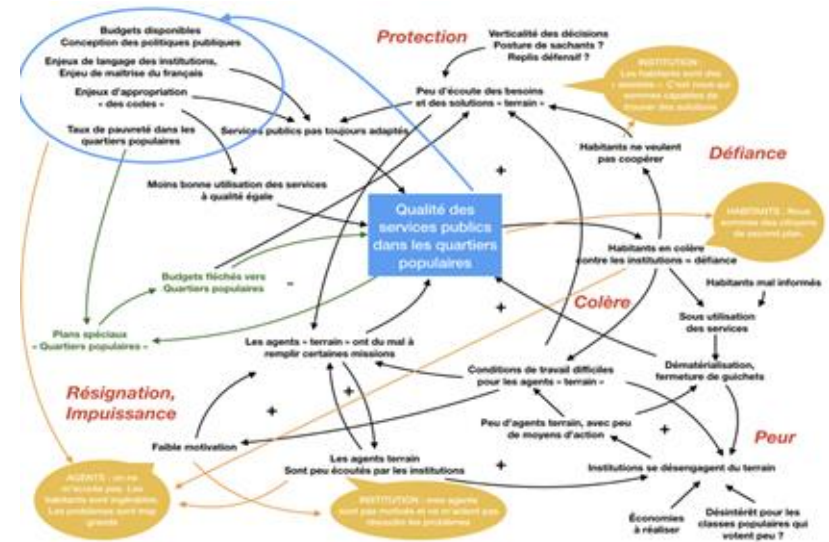
Répondez à la question qui s'affiche sur votre écran !



Rappel du webinaire 1 : des “problème systémique”

- Les problèmes sociétaux et environnementaux ne sont pas simples et linéaires. Ils sont complexes, interreliés, multi-niveau et multi-dimensionnels. Ils s'autoperpétuent, les acteurs sont contraints et se bloquent...
- Il y a de nombreux pièges à l'action si l'on vise un objectif précis sans prendre en compte les interactions, le contexte, la multiplicité d'influences paradoxales, sur différentes dimensions (croyances, comportements, infrastructure, émotions etc.).

Analogie du « plat de spaghettis » pour décrire les multiples interactions intervenant dans une situation donnée (ici, la qualité des services publics dans les quartiers populaires)



Rappel du webinaire n°2 : le réductionnisme reste notre “fond culturel”

- La systémique s’est développée **en réaction à des logiques réductionnistes, linéaires, disjonctives, de prévision-contrôle** : Descartes, Newton mais aussi Leibniz, Comte etc.
- Ces logiques sont toujours le fondement de nos logiciels d’action (New Public Management, mais aussi gestion d’entreprise ou associative)
- **La systémique est un retournement quasi complet.**
Exemple de Palo Alto qui repense la *professionnalité* du thérapeute : approche interactionnelle, écologique, stratégique, non-pathologisante, non-normative etc.



Définition professionnalité

Désigne l'ensemble des **compétences, savoir-faire et comportements attendus d'un individu exerçant une activité professionnelle.**

Je m’intéresse notamment :

- aux pratiques
- aux postures
- aux compétences
- à la vision de son propre rôle
- à sa “vision du monde”
- aux questionnements éthiques

Rappel du webinar n°2 : pour adopter une approche systémique, les pistes de la rosace systémique

- **Piste 1 : se confronter à ses effets de bord pour essayer d'identifier les influences paradoxales de nos actions**
*Ex : Dans quelle mesure est-ce que j'apporte une solution efficace à court terme, qui maintient ou renforce le problème à long terme ?
Est-ce que mes actions, mes discours, ma posture nourrissent des comportements ou des croyances délétères ?
Est-ce que ma solution gêne le travail d'acteurs essentiels à la résolution du problème ?*
- **Piste 2 : rendre stratégique le soutien aux Parties Prenantes et le soin aux relations**
*Ex : identifier mes adversaires accidentels et alliés insoupçonnés
Soutenir la qualité des relations dans mon écosystème
Personne ne peut réussir "seul" : rendre stratégique le soutien aux Parties Prenantes. Articuler les solutions.*

La Rosace systémique



Rappel du webinar n°2 : les grands principes de l'approche systémique

Fond culturel (et angle mort)	Proposition plus "systémique"
On regarde les choses de manière linéaire : A provoque B	Comprendre ce qu'en retour B provoque sur A : feedback, régulation. → Ce qui peut créer une dynamique (peut-être autonome et durable) entre A et B
On s'intéresse aux éléments individuels, pour comprendre les ensembles. On agit sur les éléments pour transformer les ensembles	Regarder les relations entre les éléments, les effets d'ensemble, les émergences. → Ne pas regarder QUE ces effets d'ensemble (le holisme), mais les rétroactions parties <> ensemble
On silote, sépare, disjoint (pour mieux comprendre et maîtriser)	Regarder les situations, les phénomènes de manière multidimensionnelle et multiniveau
On veut prédire et contrôler	Accepter l'imprévisibilité, l'incertitude, que l'action soit un « pari »
On sépare l'observateur de l'observé	Comprendre que l'on fait partie du système que l'on regarde, ou sur lequel on agit.

Sommaire

- 1. Rappel : adopter une approche systémique face à des problèmes systémiques**
- 2. Une compétence clé : discerner et naviguer dans les polarités**
- 3. Quel changement viser ?**
- 4. Où agir ?**
- 5. Comment organiser l'action ?**
- 6. Mieux travailler avec son écosystème**
- 7. Quand la stratégie devient apprentissage**

Sommaire

1. Rappel : adopter une approche systémique face à des problèmes systémiques
- 2. Une compétence clé : discerner et naviguer dans les polarités**
3. Quel changement viser avec la stratégie systémique ?
4. Où agir ?
5. Comment organiser l'action ?
6. Mieux travailler avec son écosystème
7. Quand la stratégie devient apprentissage

Qu'est ce qu'une polarité ?



Polarité Voici 6 angles de compréhension de cette notion.

1

- Propriété d'un système dans lequel s'opposent deux pôles distincts.
- Au fig. Opposition (spatiale, conceptuelle) de deux choses; antinomie.

2

- Deux poles opposés, consubstantiellement liés mais diamétralement opposés :
- Haut et Bas, chaud et froid.

3

- « Dialogie » chez Edgar Morin
- Complémentaire, concurrence, antagoniste
- Ex : Individuel <> Collectif | Liberté <> Égalité | Ordre <> Désordre | Vie <> Mort

**Centre National de Ressources
Textuelles et Lexicales**



« Disons ici que dialogique signifie unité symbiotique de deux logiques, qui à la fois se nourrissent l'une l'autre, se concurrencent, se parasitent mutuellement, s'opposent et se combattent à mort.

Je dis dialogique, non pour écarter l'idée de dialectique, mais pour l'en faire dériver. En effet, pour concevoir la dialogique de l'ordre et du désordre, il nous faut mettre en suspension le paradigme logique où l'ordre exclut le désordre et inversement où le désordre exclut l'ordre ». Edgar Morin, La méthode, Tome 1

Qu'est ce qu'une polarité ?



Polarité Voici 6 angles de compréhension de cette notion.

4

- Deux pôles électromagnétiques créent une tension
- La tension n'est pas bonne ou mauvaise en soi. Elle peut être destructrice (coup de jus) ou créatrice (bobine et électricité) → tout "réponse" est "située"

5

- **Carl Jung :**
Les polarités sont en nous. Même un pôle nié ou refoulé existe.
Nie un pôle, il agira dans votre "ombre".

6

- **Anne et Patrick Beauvillard (Interscoop) :** les 12 principes d'action de la coopération
- **Barry Johnson, *Polarity Management* :** Identifier les bénéfices et limites des 2 pôles. Repérer les signaux faibles pour "naviguer".

Une compétence clé : discerner et naviguer dans les polarités

Polarité, les points clés à retenir

- Des pôles opposés, complémentaires, et consubstantiellement liés

→ Pas de “morale”, seulement des spécificités. Ils ont donc chacun des avantages et une légitimité, tout comme des inconvénients et des limites.

- Ils sont aussi concurrents voire antagonistes.

→ Donc leur relation est ambiguë : créatrice et destructrice

- On ne vise pas le juste milieu. On ne vise pas une position figée. Les choses sont “situées”

→ Enjeu : développer cette compétence personnellement et collectivement pour une action “juste”, en reconnaissant les signaux faibles des excès ou des manques

Sommaire

1. Rappel : adopter une approche systémique face à des problèmes systémiques
2. Stratégie systémique, une compétence clé : discerner et naviguer dans les polarités
- 3. Quel changement viser ?**
4. Où agir ?
5. Comment organiser l'action ?
6. Mieux travailler avec son écosystème
7. Quand la stratégie devient apprentissage

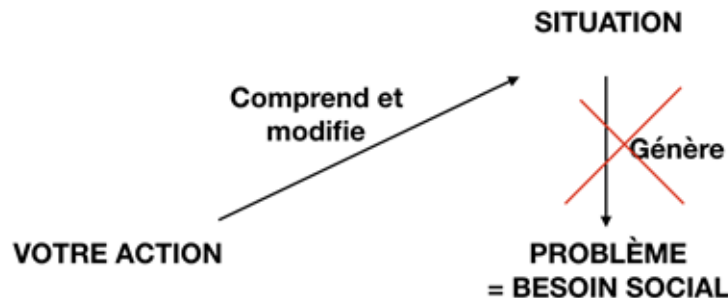
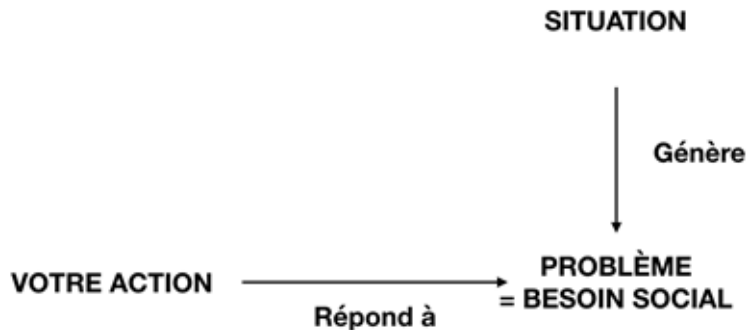
Quel(s) changement(s) viser ?

Une typologie qui n'est ni scientifique ni exhaustive !

Soulager le problème, la souffrance
On vise le « palliatif », l' « impact direct »



Changer la situation pour faire disparaître le problème ou limiter les effets négatifs
On vise le changement systémique



On peut avoir besoin d'innovation, de « bricolage », de réarrangement, de « résurgence », de « recadrage » etc.

Décrypter la polarité entre action palliative et changement systémique

Ces intentions sont complémentaires car :

- Il faut à la fois « faire avec » les problèmes existants, répondre aux besoins criants, diminuer la souffrance...
 - Ex : distribuer de la nourriture, se confronter à un conflit qui éclate, gérer les déchets produits, faire face aux canicules et aux évènements climatiques extrêmes dans l'urgence etc. En un sens, toute la (mal)adaptation, etc
- Et tenter d'éviter que cela continue à (trop) se produire
 - Ex : enrayer les cycles de pauvreté, apaiser durablement les relations, diminuer les volumes de déchets produits, limiter les émissions de GES etc.
- Le changement sans palliatif est certainement inacceptable.
Le palliatif sans changement est inconséquent.
- Hypothèse : agir sur le palliatif peut mettre sur la piste du changement.

Décrypter la polarité entre action palliative et changement systémique

Mais ces intentions sont aussi concurrentes du fait de :

→ L'attention, l'énergie, les budgets qu'elles demandent.

Elles sont confrontées à des priorisations et des arbitrages

Ces intentions sont aussi antagonistes : l'une peut « saboter » l'autre :

→ Le palliatif rend une situation plus acceptable, fait croire que le problème est « géré », masque les besoins de transformation

Il constitue souvent un frein au changement

→ Le changement rend souvent les besoins court terme plus criants.

Il peut pousser à démanteler les dispositifs palliatifs qui « entretiennent le problème ».



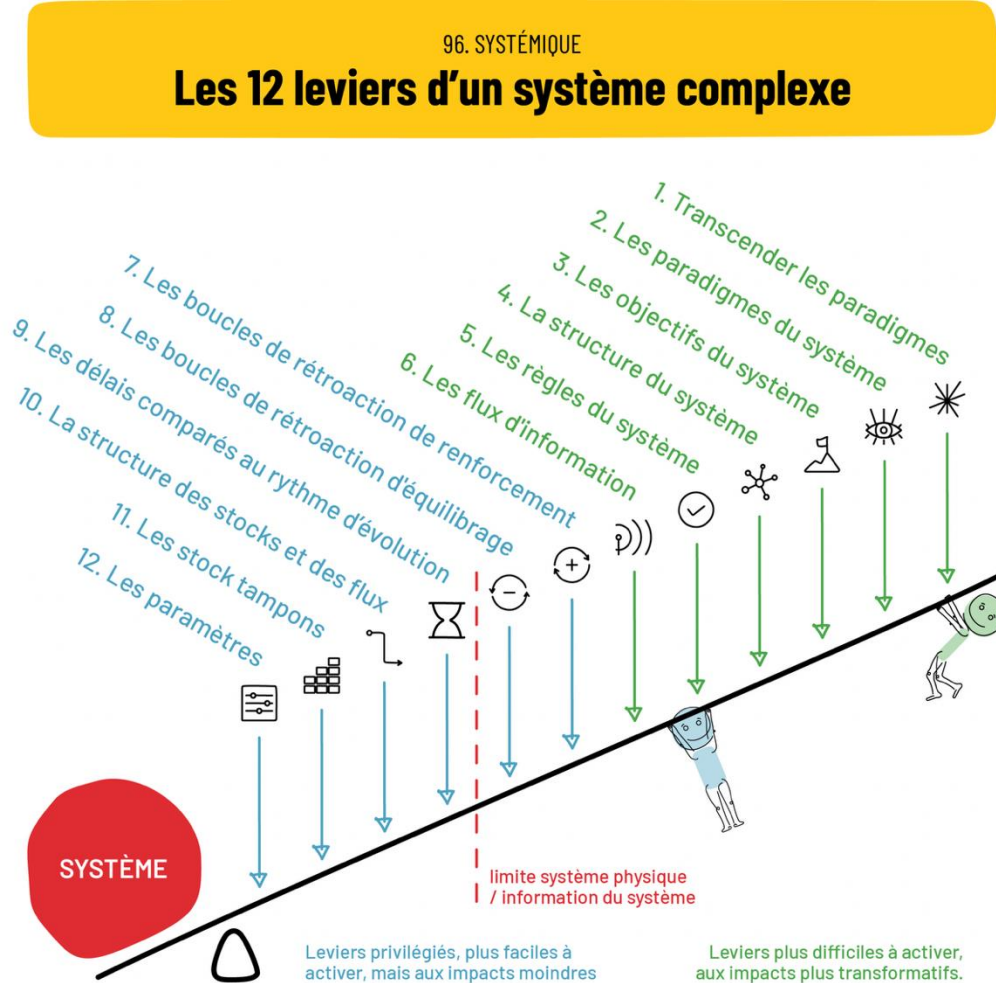
Dans quelle dynamique est mon action ? Est-elle « ajustée » ? Est-ce qu'elle soutient ou freine l'autre dynamique ? Comment est-ce que je m'articule ?

Sommaire

1. Rappel : adopter une approche systémique face à des problèmes systémiques
2. Une compétence clé : discerner et naviguer dans les polarités
3. Quel changement viser ?
- 4. Où agir ?**
5. Comment organiser l'action ?
6. Mieux travailler avec son écosystème
7. Quand la stratégie devient apprentissage

Où agir ?

- **Les « leviers de Meadows »** : Une typologie qui permet d'identifier des natures de types d'interventions sur un système (agir sur un paramètre, un flux d'information, les modèles mentaux etc.)
- Ces points de leviers seraient plus ou moins transformateurs, mais également plus ou moins facile à « activer ».
- Utile pour mieux discerner ses actions. Attention de ne pas en faire un dogme : cette classification n'est pas « scientifique » et peut être largement requestionnée

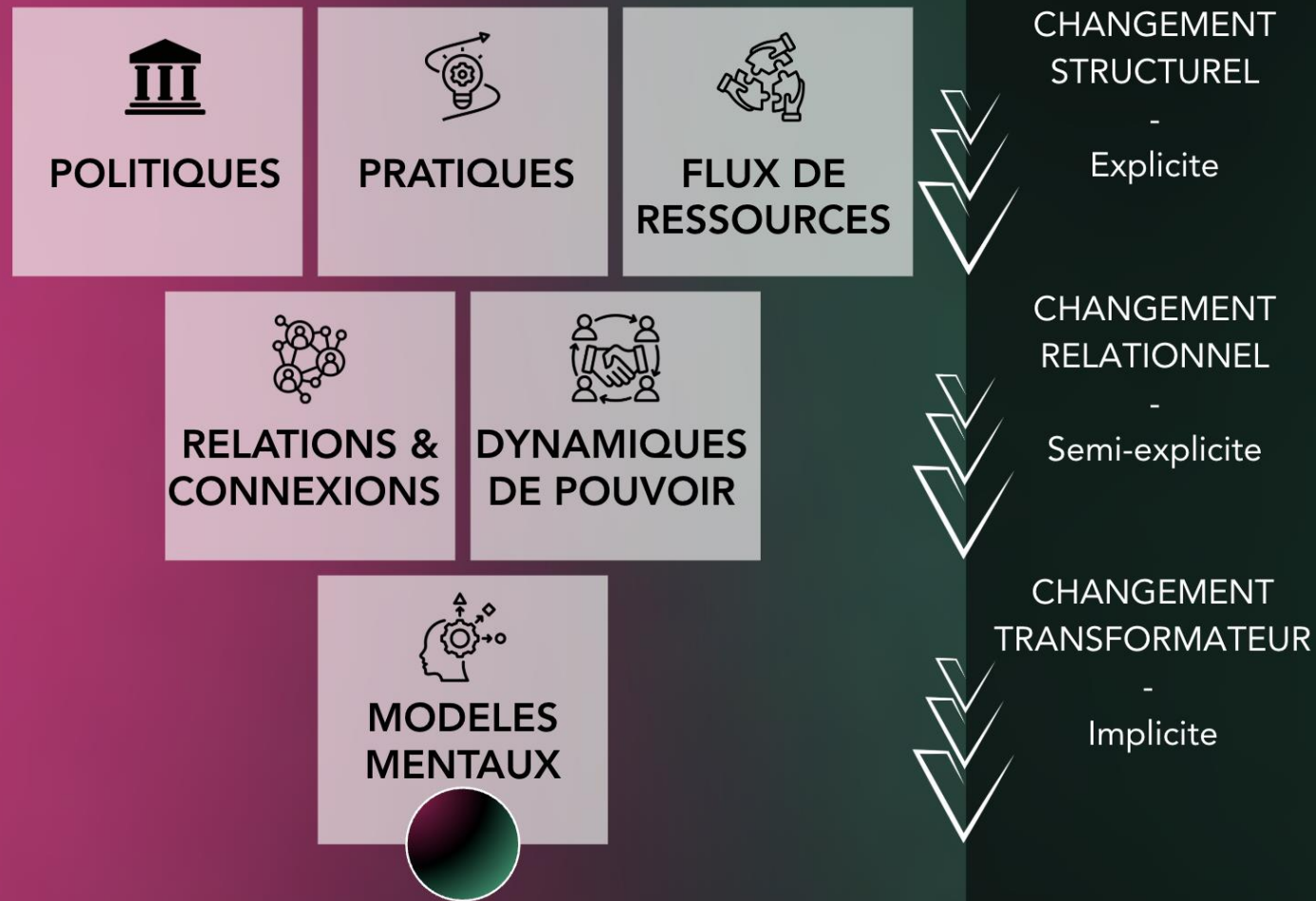


Où agir ?

Proposition de conceptualisation des **conditions du changement systémique**.

- Issue de “praticiens”
- Idem : intéressant pour discerner.
- Mais ne pas en faire un dogme. Sinon, ça devient un piège !

Six conditions du changement systémique



Alors, où agir ?

- Je ne peux (probablement) **pas agir partout en même temps**
- Existe-t-il des **leviers plus puissants que d'autres** ? Oui mais... peut être pas dans l'absolu (piège des leviers de Meadows)
- Il n'y a pas de martingale. **Ne pas simplement « dérouler le plan », ni s'acharner de manière « idéologique ».**
- Le problème est non linéaire : on ne peut pas prévoir les « bifurcations » ! 3 interventions similaires peuvent être sans effet et la 4ème provoquer un basculement. **On croit que la situation est la même, mais elle a changé** (par les précédentes interventions, qui semblent avoir “échoué”, ou par d'autres facteurs)

Il faut prendre en compte deux grandes polarités :

Focus <> dispersion

Répéter <> déplacer

Sommaire

1. Rappel : adopter une approche systémique face à des problèmes systémiques
2. Une compétence clé : discerner et naviguer dans les polarités
3. Quel changement viser ?
4. Où agir ?
- 5. Comment organiser l'action ?**
6. Mieux travailler avec son écosystème
7. Quand la stratégie devient apprentissage

L'action est un pari



Ecologie de l'action - Edgar Morin

« **Toute action échappe à la volonté de son auteur** en entrant dans le jeu des inter-rétroactions du milieu où elle intervient. Tel est le principe propre à l'écologie de l'action [...]. L'écologie de l'action c'est en somme **tenir compte de la complexité qu'elle suppose**, c'est-à-dire aléa, **hasard, initiative, décision, inattendu, imprévu, conscience des dérives** et des **transformations... »**



L'action est donc un PARI



Puisqu'on ne peut pas prédire ni prouver linéairement, adopter une posture honnête :

- Sur quels paris de changement est-ce que je mise ?
- Quelles hypothèses fondamentales tiennent mon action ?
- Suis-je prêt à les voir fausses, et me donné-je les moyens d'aller vérifier ? (Sur ce dernier point : agir-penser)

La complexité appelle la stratégie



Stratégie – Académie française

1. Partie de l'art militaire qui consiste à **planifier** une opération en accord avec les objectifs fixés par le pouvoir politique (...)
2. Art de **concevoir, mener et coordonner** des actions pour atteindre une fin précise.

Edgar Morin :



*« Le problème de la complexité n'est pas de formuler des **programmes** que les esprits peuvent mettre dans leur ordinateur mental ; **la complexité appelle la stratégie**. Il n'y a que la stratégie pour s'avancer dans l'incertain et l'aléatoire. La stratégie est **l'art d'utiliser les informations qui surviennent dans l'action, de les intégrer, de formuler soudain des schémas d'action et d'être apte de rassembler le maximum de certitudes pour affronter l'incertain** »*



Edgar Morin oppose le **programme** (séquence rigide que l'on déroule) à la **stratégie** (qui se modifie en chemin selon les aléas et les informations reçues).

L'action est un pari dans l'incertitude, initiée à partir de l'information glanée.

Stratégie systémique : Gérer la tension entre cap et dérive

Si l'action est un pari, elle relève du hasard ? On trouve ici une **polarité, une tension à tenir entre cap <> dérive**



- **Cap** : agir résolument, en tenant une direction. Se donner les moyens de réussir. Agir là où l'on pense que c'est le plus pertinent
- **Dérive** : mais se laisser déporter en fonction de ce qui advient, des émergences, de ce qui se produit chemin faisant.



→ **Ni obstination aveuglante, ni cynisme.**

Expliciter le pari peut être libérateur, et constitue la posture saine

Cap <> Dérive

Sommaire

1. Rappel : adopter une approche systémique face à des problèmes systémiques
2. Une compétence clé : discerner et naviguer dans les polarités
3. Quel changement viser ?
4. Où agir ?
5. Comment organiser l'action ?
- 6. Mieux travailler avec son écosystème**
7. Quand la stratégie devient apprentissage

Les bonnes intentions ne sont pas forcément synergiques

Les **effets de bord** nous enseignent que nos actions peuvent :

- Gêner ou contrarier d'autres acteurs
- Déresponsabiliser, exclure ou invisibiliser

La notion **d'Adversaire Accidentel** nous éclaire :

- Deux organisations (personnes, communautés, etc.) peuvent **poursuivre un but commun mais se gêner mutuellement.**

Un problème systémique est souvent un problème où les contraintes des acteurs les poussent à adopter des « solutions »... dont la combinaison est catastrophique.

Alors :

$1 + 1 = 3 ?$ ou $1 + 1 = 0,5 ?$



L'approche systémique nous suggère de **ne pas prendre pour acquis que les solutions individuellement souhaitables, dites utiles, ou pleines de bonnes intentions vont forcément être synergiques, de manière magique.**

C'est peut être plus souvent le contraire.

A minima, **cela se travaille, avec rigueur et conscience.**

Stratégie écosystémique : Mieux travailler avec son écosystème

- **De nombreuses situations de concertation et travail multi parties prenantes dans les politiques de planification Etat-territoires** : SAGE (gestion des eaux), SCOT
- **Stratégie écosystémique** : penser consciemment et collectivement l'articulation des actions et des « solutions »
 - > Vers des modèles de gouvernance participative ?
 - > Vers des pratiques de co-production du bien commun ?
- **Conscience du système par lui-même** : être capable de “voir” le plat de spaghettis, c'est-à-dire ce que collectivement, nous produisons par nos interactions, nos contraintes croisées, nos objectifs individuels. Discerner les effets d'ensemble et percevoir nos parts de responsabilité, les boucles dans lesquels nous sommes pris.



*Voir les travaux de la 27eme
Région*

*Voir les expériences d'innovation
par mission*

*Voir Peter Stroh, System thinking
for social change*

Stratégie écosystémique : naviguer les polarités entre acteurs de l'écosystème

1

Désalignement entre ma stratégie, mes actions, au service de mes objectifs, et ceux d'autres acteurs. Cela est valable à toutes échelles :

- entre 2 collègues au sein d'une équipe
- entre 2 départements au sein d'une institution
- entre 2 ministères, entre 2 services de l'Etat
- entre une collectivité / une institution et des associations

2

Cela peut se combiner avec un désalignement entre intérêt personnel, organisationnel et intérêt « collectif »

Ma stratégie <> Les stratégies des autres

**Intérêt personnel / organisationnel
<> Intérêt collectif**

Sommaire

1. Rappel : adopter une approche systémique face à des problèmes systémiques
2. Une compétence clé : discerner et naviguer dans les polarités
3. Quel changement viser ?
4. Où agir ?
5. Comment organiser l'action ?
6. Mieux travailler avec son écosystème
- 7. Quand la stratégie devient apprentissage**

La stratégie devient un apprentissage

L'agir-penser - Edgar Morin et Jean-Louis Le Moigne

Au cœur de la stratégie systémique, l'agir-penser comporte en lui-même deux mouvements :



- Évidemment complémentaires
- Évidemment concurrents par l'attention qu'ils prennent, par l'opposition qu'on y met.
- Antagonistes quand on devient monolithique et que l'un tue la possibilité de l'autre



La stratégie cesse d'être un programme, ou un livrable, pour devenir une **capacité d'apprentissage**. Il faut soigner la boucle action-feedback-compréhension et distinguer :

- **L'apprentissage sur mon action** : pour mieux faire, mieux atteindre mon objectif
- **L'apprentissage sur mon système** : pour mieux comprendre ce qu'il se passe, et les interactions entre mon action (ma posture, mon discours, ma présence) et ce qui m'entoure.



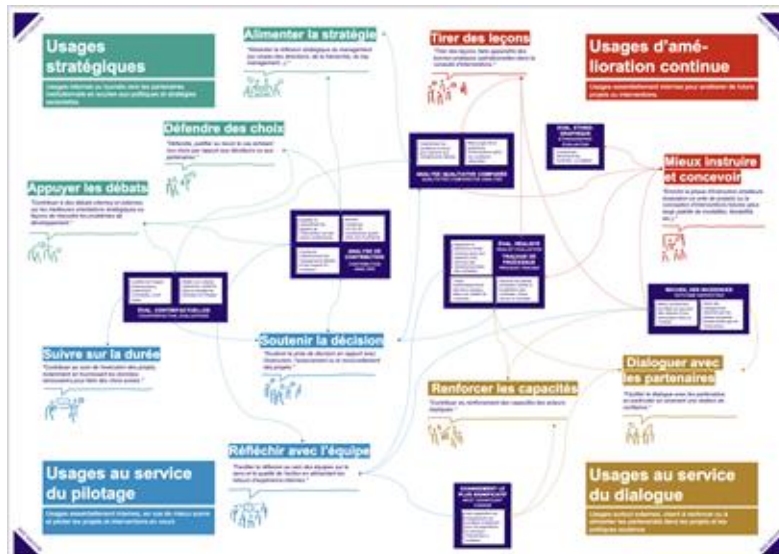
- Ne pas opposer mais distinguer les 2 pour mieux les articuler.
- Agir par itération ("lean" - cycles courts), mais apprentissage sur le système.
- Lien entre moi et l'environnement

La stratégie devient un apprentissage



Quelques ressources et inspirations pour être dans l'apprentissage permanent et itératif

- La méthode de l'évaluation (lorsque c'est au service d'un vrai apprentissage, et non simplement confirmatoire !)
- La théorie de l'enquête (John Dewey) : voir les travaux de la 27ème Région sur comment les agents repartent en enquête
- Les méthodes sociologiques, anthropologiques, entretien, observation participante etc.
- La recherche-action
- Le croisement des savoirs : ATD Quart Monde (savoir universitaire, professionnel, expérientiel)



Le stratégie chemine sur les lignes de crête de l'action

- La stratégie en complexité n'est pas un plan mais une manière d'agir, notamment en naviguant entre des polarités de l'action.
- **Discerner et naviguer les polarités** est donc une compétence clé à muscler. C'est elle qui vous permettra de trouver les lignes de crête pour agir.
- La posture humble n'est pas l'inaction : c'est **l'apprentissage** ! L'apprentissage pour :
 - *Penser sans être paralysé*
 - *Agir sans foncer tête baissée*
 - *Croire à ses paris, s'en donner les moyens... et pro-activement en chercher la mise en échec*
 - *Etre généreux pour l'écosystème... tout en se préservant*
 - *Articuler ma stratégie et celles de mes parties prenantes, en étant conscient des frictions existantes*
 - *Savoir quand prendre la place et quand la laisser*
- Et... sans tomber dans le « tout est polarité »

A vous de répondre !

Répondez à la question qui s'affiche sur votre écran !



Pour aller plus loin (1/2)

Ressources de l'intervenant :

- Cyrille Tassart : [Anti-guide de l'Approche Systémique](#) (accès gratuit en ligne)
- [Accès à tous les webinaires de l'Exploration Systémique](#)

Quelques sources et lectures recommandées :

- Blog et ressources de la 27^e Région : <https://www.la27eregion.fr/fr/>
- Usages de l'évaluation d'impact : AFD, Quadrant Conseil : <https://www.quadrant-conseil.fr/pico/?blog%2F20221103>
- Institut des territoires coopératifs (Anne et Patrick Beauvillard) : <https://instercoop.fr/>
- Edgar Morin : La Méthode (6 tomes). Penser Global.
- Gregory Bateson : Vers une écologie de l'esprit (2 tomes)
- Donella Meadows : Pour une pensée systémique. Les limites à la croissance
- Peter Senge : La cinquième discipline
- Peter Stroh : System thinking for social change
- Paul Watzlawick : Faites vous même votre malheur
- Dominique Picard, Edmond Marc : Que sais-je : l'école de Palo Alto
- Paul Durand : Que sais-je : la systémique

Pour aller plus loin (2/2)

Quelques sources et lectures recommandées :

- Baptiste Morizot : Manières d'être vivant
- Michel Crozier, Erhard Friedberg : L'acteur et le système.
- Gerog Simmel : Le conflit
- Jean-Louis Le Moigne : Que sais-je : les épistémologies constructivistes
- Paul Watzlawik, Don D Jackson, Janet Beavin : Une logique de la communication
- Snowden, Boone : A leader's framework for decision making
- Horst W. J. Rittel and Melvin M. Webber : Dilemmas in a general theory of planning, 1973
- Frank Geels : Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: A multi-level perspective and a case--study, 2002
- Abson et al : Leverage points for sustainability transformation , 2017
- Capra, Luisi : the systems view of life.



Merci à tous pour votre participation

Nous vous donnons rendez-vous en **septembre** pour
découvrir le prochain cycle de webinaires des

Mots des transitions





Retrouvez prochainement le replay sur notre site internet

innovation-transformations.ecologie.gouv.fr

Pour ne rater aucune de nos nouveautés et vous inscrire à nos évènements, abonnez-vous dès maintenant à notre lettre d'info !

[https:// mtect.fr/519](https://mtect.fr/519)



Nous contacter : fabrique.transitions@developpement-durable.gouv.fr