



ÉLUS/ÉLUES EN TRANSITION

*Quelques enseignements du programme
(Dé)formations à l'usage des acteurs
de l'offre de formation*



*Ce livret vous est proposé par L'Institut Paris Region ,
La 27^e Région , l'agence de design Pratico-Pratiques
et l'agence de conseil en coopérations territoriales
Partie Prenante.*



À propos du projet

Se déroulant sur deux années (2020 - 2022), (Dé)formations est porté par L'Institut Paris Region, adossé à son expertise en matière de transition et à sa connaissance du territoire francilien et par La 27^e Région, laboratoire de transformation publique. Il est mené avec l'appui de Partie Prenante, agence de conseils en coopérations territoriales et Pratico-Pratiques, agence de design.

Il est soutenu par la Banque des Territoires et s'inscrit dans le programme « Construire au Futur, Habiter le Futur » porté par la Région Île-de-France.

SOMMAIRE



À propos du projet

•
Page 3
Page 30



Recommandations d'usages

•
Page 6



*Aider les élus/élues
à identifier leurs besoins
de formation*

•
Page 8



*Recruter des élus/élues,
une mission difficile
mais pas impossible*

•
Page 10



*Révéler et questionner
les différentes postures
d'élus/élues*

•
Page 12



*Pour être au plus proche
des besoins, dessiner
une alternative aux cycles
de formations :
la formation rebond*

•
Page 20



*Enquêter pour
mieux passer
à l'action*

•
Page 22



*Partir des controverses,
c'est toujours
une bonne idée*

•
Page 24

4

*S'appuyer sur toutes
les ressources des élus/élues
et de leurs territoires*

•
Page 14

5

*Mobiliser l'expertise
et toutes les connaissances
à bon escient*

•
Page 16

6

*Renforcer les synergies
entre élus/élues
et agents*

•
Page 18

10

*Arrêter avec
les bonnes pratiques,
il faut savoir partager
les difficultés*

•
Page 26

11

*Apprendre à
ne pas trop animer*

•
Page 28

*

*Merci, merci, merci!
Ils et elles ont contribué*

•
Page 30



ACTEURS DE L'OFFRE DE FORMATION POUR ÉLUS/ÉLUES, CE CAHIER EST LE VÔTRE !

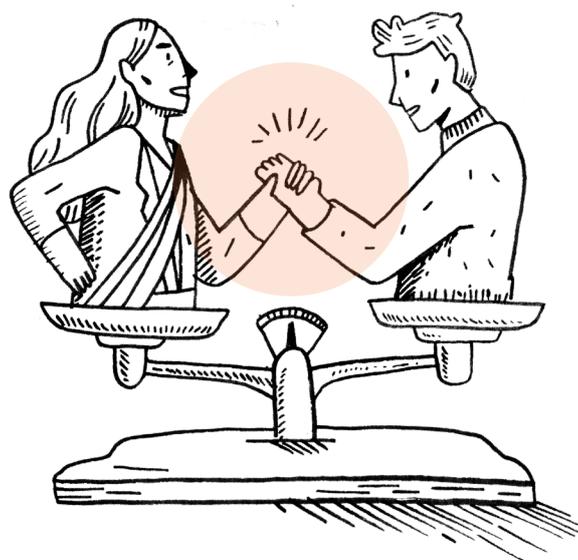


Accompagner les élus/élues en transition

Comment dépasser le décalage entre besoins et attentes des élus/élues en matière de transition et offre de formation ? Quelles modalités, dispositifs, contenus imaginer pour les aider à relever leurs défis ?

En effet, si l'impératif de transition écologique et sociale est un enjeu pour tous, il accentue encore la responsabilité qui incombe au local et les attentes qui pèsent sur les épaules des élus/élues. Ils et elles doivent être capables de proposer, de mettre en discussion, de faire adopter par leurs concitoyens des choix clairs et engagés en matière de transition puis de les mettre en oeuvre. Pas facile lorsque ceux-ci se traduisent, localement, en arbitrages entre des priorités qui se révèlent parfois contradictoires, en projets porteurs de dissensus, en orientations dont les effets ne seront visibles qu'au-delà de la durée du mandat. En outre, l'accélération récente des symptômes et des crises impose un changement de rythme, difficilement compatible avec l'exigence d'une forme de consensus. D'aucun ne parle plus de transition mais de ruptures, de délitements, voire d'effondrement.

Face à ces enjeux, confrontés tout à la fois au déni, au fatalisme, à l'éco-anxiété mais aussi à une formidable envie de faire qui se traduit par différentes formes d'engagements, les élus se sentent souvent démunis et isolés. Beaucoup se sentent submergés d'informations et d'expertise. Ils se révèlent également en mal de boussole pour construire leur rôle, et d'outillage pour traduire localement et en actions concrètes des notions complexes et qui les dépassent. Face à cette situation qui exige de repenser non seulement le vocabulaire mais aussi la direction vers laquelle on tend, nous sommes convaincus que la formation et l'accompagnement sont des leviers puissants et qu'ils peuvent aider les élus.



Le fruit d'une douzaine d'expérimentations

Dans le cadre du programme (Dé)formations, nous avons, pendant deux ans, investigué les besoins et attentes des élus/élues locaux en matière de formation. Nous avons également testé des modes alternatifs de formation pour aider les élus en charge de sujets de transition à mieux embarquer, faire coalition et animer localement en étant à la hauteur des enjeux de transition. Ce cahier est issu de ce travail d'enquête et d'une douzaine d'expérimentations menées dans des communes franciliennes péri-urbaines et rurales, et dans d'autres territoires français (Hauts-de-France, Clunysois, etc). Elles ont aussi été partagées et enrichies lors de plusieurs séances de travail du groupe miroir qui a été mis en place dès 2020 avec les complices et partenaires du projet (Dé)formations. (Dé)formations est conduit par la 27^e Région et L'Institut Paris Region, dans le cadre du programme "Construire au Futur, Habiter le Futur" porté par la Région Île-de-France.

Le mode d'emploi

Ce cahier s'adresse à vous, acteurs de l'offre de formation élus : organismes de formations et acteurs en charge de l'accompagnement des élus, tels que les agences d'urbanisme, CAUE, bureaux d'études et de conseil, agences locales, bras armés de l'État, associations d'élus, ingénierie territoriale... Il propose quelques recommandations, conseils, trucs et astuces pour "fluidifier" des formations existantes ou penser de nouveaux programmes à partir de principes simples et éprouvés. Il ne s'agit pas de bouleverser en profondeur les manières de faire mais de les faire évoluer, de les améliorer en intégrant les résultats des retours d'expériences.

Pour en faciliter l'usage, ce cahier se compose de onze fiches qui sont autant de recommandations pour accompagner la mise en place de formations aux transitions plus adaptées pour les élus/élues locaux.

Ne lisez donc pas ce cahier d'une traite, mais piochez en fonction de vos besoins des idées, inspirations et pistes à tester. N'hésitez pas aussi bien sûr à partager en retour votre expérience et vos idées !

Bonne lecture !

1

AIDER LES ÉLUS/ÉLUES À IDENTIFIER LEURS BESOINS DE FORMATION

Le champ des transitions environnementales, citoyennes, économiques ou sociales est vaste. Les collectivités et les parcours d'élus divers, leurs attentes hétérogènes, leur temps contraint et l'offre de formation foisonnante. Les soutenir pour qu'ils fassent eux-mêmes le diagnostic de leurs besoins en formation est une étape indispensable pour qu'ils s'orientent et construisent eux-même leur parcours. Partir des besoins des élus, dans leur diversité, plutôt que de l'offre de formation existante, facilite l'adhésion des élus aux formations et accroît la probabilité d'un "passage à l'action". Ce bilan peut être individuel ou collectif : former collectivement un exécutif municipal est une des manières de mieux "faire équipe".

Pourquoi est-ce important ?

- ★ Parce qu'il s'agit tout d'abord de savoir quel est le défi à relever.
- ★ Pour amener les élus à questionner leur posture : de quoi ont-ils besoin pour remplir quel rôle ?
- ★ Pour cerner leurs besoins "réels", aller au plus utile, gagner du temps en faisant un rapide diagnostic.

Comment faire ?

- ★ Partir de leurs compétences, de leur expérience et de leur sensibilité.
- ★ Parler de leurs envies, de ce qu'ils souhaitent mettre en place à l'avenir et des difficultés qu'ils ont à surmonter.
- ★ Les aider à identifier leur juste rôle et leurs attentes en précisant le découpage et l'articulation des fonctions élus/agents et en ciblant les champs de compétences à investir en tant qu'élus.
- ★ Hiérarchiser les besoins en fonction de la capacité à agir : quels sont les outils sur lesquels les élus ont la main et ceux qui nécessitent une mobilisation des autres échelles de gouvernance (intercommunalité, département, État) ? Commencer par ce que les élus peuvent mettre en place eux-mêmes tout en insistant sur l'importance de faire remonter leurs besoins aux autres échelles de gouvernance.
- ★ S'appuyer sur des outils ludiques, par exemple : quizz, débat mouvant, speed dating...

“

Actuellement, on ne réfléchit pas bien à la formation des élus. Ces derniers ne sont pas comme les ingénieurs qui réactualisent sans cesse leurs connaissances. Il faudrait partir davantage de leur psychologie, ajuster les formations à leurs besoins.

”



“

Le budget formation est voté mais très peu consommé. Très peu d'élus demandent des formations... On a élaboré une charte de l' élu local dans laquelle ils/elles s'engagent à avoir un certain comportement. On n'a pas pensé à y inclure la nécessité de se former, il faudrait l'ajouter.

”



Nous l'avons testé pour vous

Un quizz pour découvrir les besoins des élus :

au travers d'un quizz ludique et simple, les élus découvrent, individuellement et collectivement, leur "profil d' élu en transition". Ce quizz contribue à mieux cerner leur parcours, leurs valeurs, à prioriser leurs besoins en formation et à identifier des manières de progresser par rapport aux enjeux de transition.

Le diagnostic à rebond :

pour aider les élus à cerner ce dont ils ont besoin pour accompagner des projets de méthanisation, nous leur avons proposé de réaliser une enquête pour défricher le sujet. À la fin de cette première journée, ils sont en capacité de définir leurs besoins spécifiques et de faire le cahier des charges de sessions à venir sur des sujets plus précis ou d'appuis "en rebonds". Dans un deuxième temps, un kit de ressources personnalisées et une proposition d'accompagnement individualisé leur est envoyé. Puis, en accord avec les besoins exprimés, un circuit de visites est proposé. Ouvertes à d'autres élus et acteurs de la filière, ces visites de sites de traitement et valorisation de biodéchets ont permis la découverte de projets opérationnels et donné lieu à des échanges fructueux entre participants et exploitants sur les solutions choisies.

Un petit café inspirant, et plus si affinités :

sur le sujet de l'urbanisme transitoire, un premier temps ouvert et convivial permet aux élus et aux techniciens de révéler les manques en matière d'expertise, d'identifier leurs besoins collectifs par le dialogue et de valoriser leurs connaissances. Cette première étape leur donne la possibilité de faire eux-mêmes et collectivement le diagnostic de leurs besoins par rapport à leurs projets. Et un deuxième temps d'apport de contenus permet d'aller vers des aspects plus pointus. Les conditions de réussite de cette deuxième étape sont liées à la première et supposent un dispositif d'accompagnement sur une durée minimale et de manière collective.

Points de vigilance

- ★ L'auto-diagnostic peut être source d'erreur par manque de recul.
- ★ Le diagnostic établi n'est pas exhaustif, il faut en avoir conscience.
- ★ Les besoins des élus étant divers et leur emploi du temps contraint, ils ne seront pas tous intéressés et/ou disponibles pour participer au "rebond". Une option est de fidéliser un petit groupe dans lequel chacun se sentira concerné, voire engagé. Une autre est d'ouvrir le recrutement à d'autres élus. Tout dépend du contexte et des objectifs assignés au rebond.

RECRUTER DES ÉLUS/ÉLUES, UNE MISSION DIFFICILE MAIS PAS IMPOSSIBLE

Il est généralement difficile de recruter des élus locaux dans des formations. Leur fonction s'apparentant à une course permanente contre la montre, cette question de la mobilisation est un préalable et un enjeu central à toute formation. Quels élus mobiliser ? Comment dans ce contexte les mobiliser ?

Pourquoi est-ce important ?

- ★ Pour mobiliser un groupe d'élus d'une taille et d'une diversité suffisantes et qui dispose de ressources (sensibilité, savoir faire, connaissances, expériences) diverses et "actionnables".
- ★ Pour trouver les bons "pairs" entre lesquels organiser les échanges et les partages de savoirs.

Comment faire ?

- ★ Cibler le public d'élus. Proposer des invitations personnalisées et potentiellement faire des relances téléphoniques au cas par cas pour expliquer le module de formation. Il s'agit d'éviter que les messages ne soient "spamés" ou ne partent directement à la poubelle.
- ★ Miser sur les associations d'élus (notamment régionales et départementales), les réseaux thématiques professionnels (par exemple le réseau régional des ALEC, le réseau TEDIFF pour la transition écologique des territoires franciliens, la communauté des territoires circulaires...), sans oublier son propre réseau professionnel.
- ★ Choisir des formats courts, compatibles avec les contraintes d'emploi du temps des élus.
- ★ Leur confier un rôle, même modeste, pour les inciter à participer (en mode "on a besoin de vous").
- ★ Annoncer les élus présents pour les témoignages et échanges entre pairs.
- ★ Soigner la logistique (horaire, accessibilité...), organiser des moments "conviviaux".

“ Le temps, c’est ce qui manque le plus aux élus. On court après le moindre petit bout de temps disponible. Il faut être à fond en permanence et pour celles et ceux qui ont une vie professionnelle en parallèle d’un mandat, c’est vraiment intense.

”



Nous l'avons testé pour vous

Un groupe d'entraide pour élus en transition :

pour recruter les élus en charge de la transition écologique dans des communes franciliennes de taille similaire, nous nous sommes appuyés sur des réseaux : l'association des Maires ruraux de l'Essonne qui a diffusé la proposition dans sa newsletter, l'Agence Locale Énergie Climat (ALEC) Ouest-Essonne et les intercommunalités de son territoire.

Une non conférence pour embarquer les élus :

pour recruter les élus pour une “non conférence” sur le thème transversal de la gestion de la forêt, nous nous sommes appuyés sur la collectivité avec qui cette formation atypique a été organisée. Le retour d'expériences a montré l'importance de bien choisir les élus participants en fonction du thème, ce qui suppose d'être très clair sur les objectifs dans la phase de recrutement, et de prendre le temps de mieux présenter les participants en début de journée pour bien jouer sur leurs complémentarités.

Vers une sobriété territoriale :

pour faire atterrir localement une recherche sur la sobriété territoriale et enrôler des élus dans notre expérimentation, l'idée est, dans un premier temps, de s'adapter à l'agenda de quelques élus relais pour lancer une dynamique plus collective dans un second temps. Il s'agit de s'adapter pour recruter des élus moteurs et proposer ensuite des temps plus cadrés.

Points de vigilance

- ★ Bien coordonner les informations adressées à ses relais, associations et réseaux d'élus ou réseaux professionnels, et les informer des suites éventuelles.
- ★ Ne pas hésiter à multiplier les relances en direction des élus inscrits en amont du jour de formation.

RÉVÉLER ET QUESTIONNER LES DIFFÉRENTES POSTURES D'ÉLUS/ÉLUES

Les élus locaux peuvent avoir le sentiment d'être démunis, de manquer de moyens ou de légitimité pour agir sur les enjeux des transitions. En effet ces problématiques dépassent le seul périmètre communal ou intercommunal et nécessitent la mobilisation d'une multitude d'acteurs privés et publics avec des intérêts divers, dont les habitants et les citoyens. L'élu doit par conséquent trouver les bons leviers pour se saisir des différents sujets, imaginer comment il peut s'appuyer sur son rôle politique pour le faire, et être en capacité de défendre et/ou d'adapter son discours en fonction des situations et acteurs auxquels il s'adresse. Pour faire un pas de côté, imaginer et s'appropriier d'autres rôles que celui de décideur ou d'arbitre, ils ont besoin d'inspiration et de retours d'expériences, par exemple sur les postures de porte-parole, de technicien ou de facilitateur. Sur les sujets complexes ou ceux sur lesquels la collectivité n'a pas de compétence, identifier les bonnes personnes à mettre autour de la table et construire les bonnes coopérations facilite le passage à l'action.

Pourquoi est-ce important ?

- ★ Pour renforcer leur légitimité d'action en les aidant à atterrir sur des actions concrètes à leur portée.
- ★ Pour réfléchir à leurs besoins et aux moyens ou connaissances déjà disponibles pour "exercer" le rôle choisi.
- ★ Pour élargir le champ des possibles : confronter cette position aux autres postures possibles, afin de prendre du recul et de se rendre compte que le sujet peut être envisagé de différentes manières.

Comment faire ?

- ★ Proposer des postures types face auxquelles les élus peuvent questionner leur pratique et leur rôle en utilisant, par exemple, le photolangage.
- ★ Approfondir et détailler le sens donné à ces postures et le pourquoi des choix .
- ★ Travailler ensuite sur les outils et ressources nécessaires pour tenir ces postures.
- ★ En parallèle, identifier les ressources et savoir-faire déjà connus ou disponibles, en lien avec ces postures.
- ★ S'appuyer sur les autres élus et sur le débat mouvant, qui donne une opportunité pour formuler sa position sur un sujet spécifique et la confronter aux autres postures possibles.
- ★ Mettre les élus en situation pour défendre leur position et prendre du recul.



“ Questionner les postures d’élus a contribué à créer de l’interconnaissance et de la proximité, à dépasser les étiquettes attribuées aux uns et aux autres et à favoriser un bon alignement des planètes pour traiter des questions complexes de transition. ”

Nous l’avons testé pour vous

Un jeu de cartes pour révéler les postures d’élus :

lors d’une formation d’une demi-journée sur l’accompagnement des projets de rénovation énergétique, nous avons proposé aux élus de s’appuyer sur un jeu de cartes présentant une diversité de postures (porte-parole, technicien, facilitateur...) pour réaliser un autodiagnostic de leurs besoins. Ce support ludique a aidé les élus, avec l’appui des animatrices, à “faire un pas de côté”, à travailler à partir de leur perception des enjeux et de leurs expériences personnelles (plutôt que de leur apporter d’emblée des contenus). L’outil a aussi permis aux élus d’identifier l’éventail des actions qui sont à leur portée et de questionner, en fonction du contexte, quelle posture ou combinaison de postures serait particulièrement pertinente. Simple d’utilisation, il a été bien approprié. Autre enseignement : sur ce type de sujet complexe et technique, il est pertinent d’adresser une offre de formation à des binômes élus/techniciens d’un même territoire.



Points de vigilance

- ★ Veiller à bien expliquer que, dans l’action, un élu doit composer avec plusieurs postures différentes.
- ★ Proposer des exemples en phase avec la réalité des élus.
- ★ Ne pas imposer un angle thématique trop fermé qui risquerait d’exclure des sujets connexes.
- ★ Ce travail de définition des postures peut être transversal à de nombreux modules de formation mais peut aussi devenir un module en soi.

S'APPUYER SUR LES RESSOURCES DES ÉLUS/ÉLUES ET LES RESSOURCES DES TERRITOIRES

Les élus ont des valeurs, une expérience, des connaissances, une fonction politique mais aussi un métier, des réseaux, une approche sensible et une pratique de leur territoire dont ils sont usagers et habitants. Leurs ressources (connaissances, savoir-faire, expériences, intuitions, sensibilité) sont importantes et peu utilisées dans les formations ou les projets.

Les ressources du territoire sont tout aussi essentielles. Il s'agit d'identifier, de reconnaître, de partager ce qui a de la valeur pour ceux qui habitent et fréquentent les lieux, ce qui fait la singularité d'un territoire, en croisant les regards et en renforçant les liens.

Pourquoi est-ce important ?

- ★ Pour bâtir un socle commun.
- ★ Pour mettre en réseau les élus du territoire, faciliter l'inter-relation et les synergies.
- ★ Pour mettre en réseau les élus du territoire et les acteurs de l'écosystème local, par exemple les associations locales comme tout autre collectifs citoyens.

Comment faire ?

- ★ Jouer sur tous les tableaux : mobiliser les ressources des élus comme usager, comme habitant, comme professionnel, sur des thèmes parfois proches de leur mandat ou plus éloignés.
- ★ S'appuyer sur différentes démarches : l'enquête auprès d'autres élus, les échanges au sein d'un groupe de pairs, la déambulation ou la marche sensible...
- ★ Identifier les initiatives citoyennes et mobiliser les associations locales, par exemple en les faisant intervenir en réaction aux propositions de projet faites par les élus dans le cadre d'une formation.

“ Pourquoi ne pas prendre contact avec d'autres collectivités qui ont déjà des expertises sur des sujets donnés ? Il faut éveiller la curiosité sur l'existant et mettre les élus en réseau. ”

“ Pour faire avancer les transitions dans nos territoires, nous avons besoin de formations au sein desquelles les savoirs rencontrent le terrain et ses réalités. ”

“ Sur les sujets de biodiversité, on a besoin de formations qui permettent de faire levier et facilitent l'inter-connaissance et les collaborations pérennes entre élus et associations locales. Cela permet d'enrichir les projets et de développer des approches plus concertées. ”

“ Le territoire local c'est la réalité de notre échelle, là où nous avons de l'impact. ”



Nous l'avons testé pour vous

Un "speed dating" entre élus et associations locales :

l'expérimentation vise à faire connaître aux élus d'une communauté de communes l'offre de services, gratuite et de qualité, des associations locales et à les convaincre de son utilité pour faire émerger dans leurs territoires des projets adaptés et favorables à la biodiversité. Notre hypothèse est que le format *speed dating* entre élus et associations est un bon cadre pour apprendre à se connaître, amorcer un dialogue et donner des envies de projet commun. Le sujet choisi est l'aménagement d'une place de centre bourg via des solutions fondées sur la nature. Le format alterne temps de réflexion collective entre une dizaine d'élus et temps d'échanges avec trois associations.

Le retour d'expériences montre que les interactions créent une dynamique parmi les élus et renforcent leur capacité à imaginer des solutions adaptées au contexte. Leur connaissance des ressources et compétences mobilisables dans le territoire en est renforcée : chacun repart avec une liste de contacts. Parmi les conditions de réussite : une bonne complémentarité entre les associations et une posture critique mais sans jugement, des associations.

En brise-glace, une expérience personnelle à partager :

en début de formation, les élus sont invités à s'exprimer sur leur expérience personnelle d'habitant/citoyen sur le sujet de la rénovation énergétique (qui ne relevait pas forcément de leur expérience en qualité d' élu). Ce pas de côté permet à chacun de partager une expérience, de mieux comprendre son ressenti par rapport à la thématique et de lever des freins sur un sujet sur lequel les élus ne se sentent pas forcément légitimes.

Points de vigilance

- ★ Maintenir une qualité des échanges et des apports.
- ★ S'appuyer sur des élus diversifiés et/ou des associations dont les apports sont complémentaires.
- ★ Scénariser les temps d'expression et d'échanges.

MOBILISER L'EXPERTISE ET TOUTES LES CONNAISSANCES À BON ESCIENT

L'enquête menée dans le cadre du programme (Dé)formations montre que les formats traditionnels de formations restent "descendants" et fondés d'abord sur de l'apport d'expertise, alors même que les élus sont submergés d'informations, de recommandations, de rapports d'experts et de connaissances scientifiques sur les enjeux de transition. Elle montre aussi que, face à la complexité de l'impératif de transition, l'appropriation de connaissances, scientifiques mais aussi pratiques, par les élus est indispensable.

Alors comment sélectionner les informations proprement utiles aux élus ? Comment "opérationnaliser" expertises et connaissances pour qu'elles soient utiles à des élus qui ne sont pas des techniciens mais qui ont à construire leur rôle politique ? Comment, sur un sujet aussi systémique et pluridisciplinaire que la crise écologique et l'adaptation au changement climatique, faire dialoguer les échelles, notamment régionale et locale, et les points de vue pour identifier des pistes concrètes ?

Pourquoi est-ce important ?

- ★ Pour convaincre, argumenter, échanger avec ses concitoyens, les autres élus, son administration. Comprendre, quantifier, qualifier a minima est indispensable.
- ★ Pour travailler explicitement sur la façon dont l'expertise et les connaissances scientifiques sont utiles pour construire sa position politique d'élu.

Comment faire ?

- ★ S'appuyer sur les techniciens présents dans la formation pour apporter en situation, de manière concrète et en réponse aux questions des élus, les éléments de connaissance nécessaires.
- ★ S'appuyer sur un "jeu sérieux" (fresque du climat, fresque des territoires par exemple), pour contribuer à une prise de conscience et à des apports de contenus, de manière participative et ludique
- ★ Faire travailler les élus sur les éléments d'expertise qui leur manque pour mettre en oeuvre leur feuille de route, les lister, puis leur envoyer les informations nécessaires, de façon personnalisée.
- ★ S'appuyer aussi sur l'expertise détenue par certains élus sur le sujet.
- ★ Demander aux élus de faire des recherches documentaires préalables sur le thème de la formation, puis de les présenter au groupe, en expliquant comment cela pourrait nourrir l'action.

“ Je suis toujours en auto-formation, je lis, je m’informe, je cherche les connaissances dont j’ai besoin. J’ai besoin d’un apport plutôt systémique, pas forcément technique. ”

“ En tant qu’ élu, pour être à la hauteur des défis de la transition écologique, nous avons besoin de formation. Être mieux formé ne signifie pas être plus expert techniquement. Si une montée en compétence technique sur les sujets dont nous avons la charge est évidemment nécessaire, nous ne devons pas devenir des super-techniciens des transitions. Nous avons surtout besoin de redonner du sens à notre action, savoir fixer des orientations stratégiques et construire l’avenir avec les citoyens. ”



Nous l’avons testé pour vous

Une non conférence pour identifier les connaissances manquant ou sur-représentées :

notre hypothèse initiale est qu’un format comme la non conférence fournit un cadre adapté à un partage d’expériences entre pairs élus. L’enjeu choisi par la Communauté de communes du Clunisois est celui de la gestion de la forêt. Le retour d’expérience montre que la présence de techniciens (environ un pour quatre élus) a été décisive pour l’apport d’expertise, pour croiser les points de vue et pour nourrir les échanges et les pistes d’action. Le format a permis d’identifier les connaissances qui font défaut (par exemple sur la gestion des ressources forestières) et celles qui sont sur-représentées. Plus largement, il a montré le besoin de renforcer l’approche réflexive et critique sur le sujet. Une des pistes identifiées est d’ouvrir beaucoup plus largement la réflexion aux autres parties prenantes (propriétaires privés, ONF, usagers...).

Un arpentage pour opérationnaliser les résultats d’une recherche :

l’objectif de cette expérimentation est de mettre en pratique/ d’opérationnaliser sur le terrain les résultats d’une recherche sur la sobriété territoriale. Un petit groupe d’élus est invité à arpenter un territoire à la recherche de leviers “sobriété” à activer, l’expérimentation alternant points de vue micro et macro pour “incarner” et rendre opérationnel cet objectif de transition souvent galvaudé. Il leur est proposé de “prendre de la hauteur” à partir de leurs enjeux locaux et de déconstruire le “pilier sobriété” pour élaborer des feuilles de route concrètes à l’échelle des différents territoires des élus accompagnés.

Points de vigilance

★ Veiller à ne pas retomber dans des formats top /down et à ne pas mettre la question de la transmission de la connaissance ou de l’expertise comme enjeu central de la formation.

6

RENFORCER LES SYNERGIES ENTRE ÉLUS/ÉLUES ET AGENTS

Pour mieux articuler les rôles d'élu et d'agent, proposer des formations ouvertes aux deux parties est souvent une bonne idée. À condition toutefois que le partage des rôles soit pensé et que les uns ne fassent pas à la place des autres. Participer ensemble à une formation, contribue à apprendre à mieux se connaître, à renforcer la confiance, à enrichir les échanges et à mieux comprendre les contraintes et postures de l'autre partie.

C'est aussi une opportunité d'expérimenter et d'innover ensemble dans le cadre protégé d'une formation. Le passage à l'action s'en trouve facilité.

Pourquoi est-ce important ?

- ★ Pour préciser et/ou construire, de façon complémentaire, les rôles de l'élu et celui d'agent dans un champ d'intervention spécifique.
- ★ Pour mieux cerner le bon niveau de connaissances dont chacun doit disposer .
- ★ Pour valoriser l'expertise et l'appui administratif, technique, logistique, opérationnel, que l'agent peut apporter à l'élu.
- ★ Pour que les élus puissent être "prescripteurs" d'approches plus transversales, expérimentales, orientées usagers...

Comment faire ?

- ★ Les agents peuvent occuper des rôles très différents dans une formation mixte avec les élus, tels qu'apporter des informations techniques, un appui logistique et organisationnel, des références ; être les pilotes du projet, si l'élu détermine la destination ; proposer des améliorations au projet, le "challenger" ; mais aussi potentiellement proposer aux élus de construire de nouveaux projets, être une force de propositions.
- ★ Une formation mixte peut être l'occasion d'en discuter à bâton rompu et de définir une feuille de route entre élus et techniciens d'un même territoire.
- ★ Penser le ratio élus/agents en fonction des objectifs recherchés.
- ★ Veiller à construire un cadre de confiance protégé et sans langue de bois.
- ★ S'appuyer sur des démarches d'expérimentations, d'intelligence collective, d'enquête et sur des formats innovants.

“ Le technicien est le mécanicien qui connaît en détail le fonctionnement du véhicule. On n’attend pas de l’ élu qu’il devienne mécanicien, mais pour conduire la voiture, il doit avoir des connaissances sur son fonctionnement. ”



“ C’est bien d’impliquer les services dans la formation surtout si on est dans la réalisation, ou du moins dans le début d’une réalisation ; il faut qu’on parle le même langage et qu’on ait les mêmes références. ”

“ La présence des agents a été très utile durant la formation pour leurs apports administratifs et techniques. ”

Nous l’avons testé pour vous

Des binômes élus/ agents pour préparer et analyser une enquête :

dans le cadre d’une enquête menée par les élus auprès de porteurs de projets de participation citoyenne, l’implication des agents et la mise en place de binômes élu/agent s’est avérée très utile : plusieurs agents soulignent que cette expérimentation leur a permis d’entrevoir un autre mode de collaboration possible avec les élus - et inversement. L’enquête représente une forme de micro-projet concret, où l’on apprend à travailler ensemble différemment, à s’organiser sans rapport hiérarchique, à s’entraider, à produire ensemble un “commun” qui pourra être partagée plus largement.

Une présence discrète mais utile du technicien :

dans une formation dédiée aux élus sur l’accompagnement des projets de méthanisation, le technicien présent joue un rôle discret mais utile pour identifier les débats “légitimes” et éviter de perdre du temps avec de fausses “bonnes solutions”.

Un groupe mixte élus/ agents d’une même intercommunalité pour renforcer la cohérence :

une formation courte sur l’accompagnement des copropriétés pour des projets de rénovation énergétique a mobilisé un groupe mixte composé d’élus et d’agents techniques d’un même territoire. L’objectif est de les faire travailler en binôme par commune sur les actions à mettre en oeuvre à l’échelle communale et d’organiser une cohérence à l’échelle intercommunale. C’est aussi de partager un discours et des objectifs communs. Les techniciens participent aux échanges au même titre que les élus.

Points de vigilance

- ★ Bien cerner en amont le niveau de technicité attendu par les participants afin de répondre aux attentes des deux cibles.
- ★ Bien définir quel rôle doit jouer la présence des élus et, de façon complémentaire, celle des agents en amont de l’atelier (par rapport aux objectifs de la formation).
- ★ Veiller à ce que la présence des agents ne provoque pas une technicisation des échanges qui risquerait d’exclure les élus.
- ★ Ne pas systématiser ce type de format mixte : les élus ont aussi besoin de temps uniquement entre pairs.

POUR ÊTRE AU PLUS PROCHE DES BESOINS, DESSINER UNE ALTERNATIVE AUX CYCLES DE FORMATIONS : LA FORMATION REBOND

Les élus n'ont pas de temps à perdre sur un mandat et peu de temps pour se former. Beaucoup ne peuvent se mobiliser que sur des temps courts, dans des créneaux décalés par rapport aux horaires classiques. Alors que faire? Comment, malgré tout, se former pour agir collectivement ? Proposer une démarche en deux temps, un premier temps court qui peut être un temps de bilan, d'identification plus précis des besoins, d'échanges, de "déménagement" des conflits, puis un deuxième temps d'apport de contenus pour aller vers des aspects plus pointus, est une piste intéressante. Proposer des formats courts, qui se glissent facilement dans l'emploi du temps, permet souvent d'enclencher un processus de travail, de poser des éléments de diagnostic et de donner envie de poursuivre la démarche.

Pourquoi est-ce important ?

- ★ Pour comprendre qu'on a des choses à partager.
- ★ Pour échelonner la mobilisation des élus et l'inscrire dans la durée.
- ★ Pour les mettre en confiance et les fidéliser. Les élus manquent d'interactions collectives, spontanées et "sincères", cette "mise à plat" collective est l'enjeu de la première étape.
- ★ Pour organiser un deuxième temps "sur mesure" et mieux adapté à leurs besoins.

Comment faire ?

- ★ Mettre les élus dans une posture active.
- ★ Garantir la confidentialité des échanges.
- ★ Privilégier les horaires décalés (café du matin, temps du déjeuner, fin d'après-midi...).
- ★ Assumer un temps de "séduction" à l'écoute des besoins avant d'embarquer les élus pour un temps plus ambitieux. 1h30 est une porte d'entrée efficace pour "capter" des élus motivés et faire passer des messages clés.
- ★ Créer un cadre protégé (pas de hiérarchie), laisser une place à l'improvisation et à la spontanéité pour pouvoir exprimer les inquiétudes et questionner l'implicite.

“

Il faut penser la périodicité et le rythme des sessions sur la durée... Il faut construire cet agenda collectivement, avec les élus, en prenant soin de les mobiliser au bon moment, de la bonne façon et pour les bonnes raisons.

”

“

La formation doit rester frugale, c'est de l'argent public, et les communes sont en tension budgétaire. Le coût doit être en rapport avec les résultats pour les habitants, le territoire.

”

“

Ce temps de formation nous a permis de prendre de la distance et de dénouer certains sujets liés à la gouvernance et au pilotage du projet.

”



“

J'ai l'impression qu'il n'y a pas de solution pour trouver plus de temps; il faut envisager des horaires décalés car il nous faut aussi du temps pour voir nos familles.

”

Nous l'avons testé pour vous

Un groupe d'entraide pour élus à la transition qui donne des envies de rebonds :

pour lutter contre le sentiment d'isolement, l'hypothèse est que les élus en charge des transitions doivent se rencontrer et piloter leurs formations, sur le principe des Groupes d'entraide Mutuelles fondés sur l'autoformation et la pair-aidance. Un échange court (1h30), avec une animation légère, permet à une dizaine d'élus aux transitions de partager leurs difficultés et de se mettre d'accord sur un rebond éventuel. D'autres temps courts ont été programmés avec eux (horaires, formats, objectifs) à l'issue de ce premier temps d'échange.

Un bref échange bilatéral

élu/animateur pour embarquer :

pour penser la sobriété comme un levier concret vers un projet de société durable et désirable, l'hypothèse est de co-construire un projet au travers d'interactions avec des participants élus. Le dispositif est expérimenté sur un territoire test. En amont, un bref temps de présentation et échanges en bilatéral avec chaque élu sera expérimenté par les coordonnateurs de la formation.

Un petit café pour lever les non dits et ouvrir des pistes de formation :

pour lever les non-dits sur un projet d'urbanisme transitoire, nous avons proposé en rupture avec un cadre classique des réunions, un tiers temps à cheval sur le projet. Ce "café inspirant" de format court (1h30) réunit des élus et des techniciens d'une collectivité pour un moment privilégié de conversation fluide, respectueuse, transparente et confidentielle. L'objectif est de créer un cadre protégé (pas de hiérarchie) dans lequel il devient possible d'exprimer les inquiétudes et de questionner l'implicite. A l'issue de ce premier temps, un besoin d'apports et d'accompagnement plus techniques a émergé. Une deuxième formation d'une demi-journée est alors proposée.

Points de vigilance

- ★ Difficulté pour mobiliser et faire participer le même groupe d'élus à deux temps d'échange distincts.
- ★ Important d'avoir un engagement dès le départ de la part des élus sur leur volonté de participer aux deux temps.
- ★ Prévoir un dispositif d'accompagnement sur une durée minimale et de manière collective.
- ★ Prévoir le temps suffisamment en avance, même 1h30 peut être difficile à caser dans les agendas.

ENQUÊTER POUR MIEUX PASSER À L'ACTION

Beaucoup d'élus locaux fourmillent d'idées et de projets et souhaitent agir rapidement face à l'impératif des transitions écologiques, démocratiques, économiques ou sociales. Mais beaucoup s'interrogent sur la meilleure façon d'agir : par où commencer ? Avec qui ? Avec quels leviers ?

Enquêter pour faire avancer un projet concret ou en amont, vérifier une intuition, aide à passer à l'action. Enquêter, même de façon modeste auprès d'une ou deux personnes - élus, professionnels, entreprises, associations ou usagers selon les cibles de l'enquête, c'est déjà agir et reprendre la main. Et l'outil enquête peut être mis en oeuvre de manière très différente, y compris pour obtenir rapidement des résultats, car il est souple et adaptable.

Pourquoi est-ce important ?

- ★ Pour transformer la posture des élus (apprendre à écouter).
- ★ Pour produire, via les échanges et interactions, une connaissance plus fine, plus ancrée dans les territoires et les contextes locaux .
- ★ Pour apprendre de l'expérience des autres et bénéficier des conseils des enquêtés.
- ★ Pour bénéficier du cadre de l'enquête qui protège et permet d'expérimenter, voire de se tromper sans risque majeur car ce n'est qu'une enquête !

Comment faire ?

Veiller à ce que l'élu :

- ★ Enquête sur une question concrète, opérationnelle, limitée .
- ★ Prépare le cadre de l'enquête : les objectifs, le déroulé, la durée, les conditions (présentiel ou distanciel), la manière dont les résultats seront restitués, et l'explique aux enquêtés.
- ★ Choisisse avec soin les personnes interviewées : selon leur expérience, leur ouverture, leur envie de partager.
- ★ N'hésite pas à s'appuyer sur ses services pour préparer et organiser l'enquête.
- ★ Soit actif dans la recherche d'informations, de données, de retours d'expériences.
- ★ Dépasse la langue de bois. Pour des raisons pédagogiques il est préférable d'accéder à une information non digérée, d'approfondir les points qui semblent importants durant les entretiens et/ou de rechercher de façon complémentaire, des informations ciblées.

“ Un point crucial dans la réussite de la formation à l'enquête, c'est l'équilibre entre la discussion politique (objectifs du projet, lien avec les citoyens, argumentaires...) et les aspects techniques (échanges informels, témoignages inspirants...).

“ L'enquête permet de découvrir que l'on a les mêmes problèmes mais pas forcément les mêmes solutions. ”

“ Personnellement, ce qui m'a marqué c'est l'engagement et la conviction des élus qui nous ont présenté leurs projets. Ils y croient. J'ai trouvé des gens qui raisonnent de manière systémique et ça m'a marqué. ”



“ J'ai apprécié que les situations [des retours d'expérience] soient très différentes, c'est super pour ouvrir la réflexion et penser autrement. ”

Nous l'avons testé pour vous

Un dispositif d'enquête d'élus auprès de leurs pairs :

lors d'une formation d'une journée sur les projets de méthanisation, un groupe d'une dizaine d'élus enquête auprès de trois de leurs pairs qui ont déjà accompagné ce type de projets complexes. Le rôle des élus dans ces projets, qui suscitent souvent des inquiétudes chez les riverains, est mal défini : ils n'ont pas de compétence identifiée et pourtant leur implication est un élément clé dans l'acceptation des projets. L'idée est que l'enquête entre pairs est la manière la plus directe et efficace pour répondre aux questions des élus, les aider à anticiper, à construire localement dialogue et concertation et à accompagner le projet.

Un dispositif d'élus enquêteurs sur la participation citoyenne :

dans le cadre d'un cycle de formation organisé par le Centre de Ressources du Développement Durable (CERDD), nous avons expérimenté avec eux un dispositif d'élus enquêteurs sur la participation citoyenne. Des binômes élu/agent ont enquêté sur des projets inspirants de participation citoyenne dans le champ des transitions. Le rythme de la formation (trois journées sur une période de trois mois) a permis aux élus de mieux s'approprier l'outil enquête et d'en expérimenter les différentes phases (préparation, entretien, analyse). Le retour d'expériences confirme nos hypothèses : les élus ont une meilleure compréhension des enjeux concrets et le passage à l'action en est facilité.

Points de vigilance

- ★ Veiller à une réelle implication des élus.
- ★ Veiller à bien préparer le terrain d'enquête (mobilisation d'élus témoins, briefing, ...).
- ★ Attention à choisir un objet d'enquête concret et opérationnel.

PARTIR DES CONTROVERSES, C'EST TOUJOURS UNE BONNE IDÉE

Face à la nécessité de mobiliser l'ensemble des parties prenantes - services techniques, habitants, société civile- sur le sujet complexe et transversal des transitions, nombre d'élus ont le sentiment de se heurter à des résistances, y compris au sein de leur propre majorité. Alors que la transition socio-écologique qui s'impose va conduire à des évolutions importantes dans les territoires, ces mutations vont sans doute engendrer des débats et des oppositions, voire des tensions qui peuvent se transformer en conflits.

Partir des controverses et des conflits est une manière de les dépasser en acceptant qu'un projet soit transformable, en acceptant l'expérimentation et la contestation.

Pourquoi est-ce important ?

- ★ Pour assumer les divergences de points de vue et conflits potentiels, afin de pouvoir les dépasser. Le conflit aide à affirmer des principes et à dézoomer. Une fois dépassé, il est une source d'amélioration et d'innovation pour les projets.
- ★ Pour clarifier le débat au sein d'un groupe d'élus pour concrétiser les raisons de l'engagement de chacun.

Comment faire ?

- ★ Partir des positions réelles de chacun.
- ★ Analyser les tensions et controverses pour montrer qu'elles font partie inhérente du projet.
- ★ Illustrer les controverses en s'appuyant sur des projets similaires pour les banaliser.
- ★ Proposer des outils (jeux de rôle, outils de simulation...) pour dépasser les tensions.
- ★ Prévoir du temps pour que les élus débattent et prennent du recul par rapport à leurs idées reçues.

“

Ceux qui viennent à nous veulent comprendre ce qui structure un conflit, pourquoi ça existe, ce qui se joue, pourquoi ça leur arrive à eux, comment ils peuvent intervenir. ”

“

J'ai le sentiment de passer pour une empêcheuse de tourner en rond quand j'aborde les sujets de transition écologique et de biodiversité dans ma commune. ”



Nous l'avons testé pour vous

Un débat mouvant pour révéler des controverses :

un débat mouvant organisé lors d'un atelier a contribué à interroger les idées reçues des élus et à discuter/remettre en question des affirmations formulées lors du premier atelier. Le retour d'expérience montre que cela a aussi permis aux élus de prendre du recul sur des sujets controversés et de mettre à plat et débattre des différentes manières d'aborder le sujet de la rénovation énergétique des logements.

Un petit café pour lever les non-dits dans un cadre protégé :

en réunissant sur un temps court et dans un cadre protégé, élus et techniciens d'une même commune et intercommunalité engagées dans un projet d'urbanisme transitoire, l'objectif est de révéler les non dits, les incompréhensions, de mettre à plat les controverses pour redonner du souffle au projet.

Points de vigilance

★ Veiller à garantir un cadre de confiance : échanges transparents, respectueux, confidentiels.

ARRÊTER AVEC LES BONNES PRATIQUES, IL FAUT SAVOIR PARTAGER LES DIFFICULTÉS

Les élus/élues sont sans doute les mieux placés pour partager leurs difficultés et y trouver des solutions. Mais si de multiples espaces existent pour provoquer des rencontres entre élus (conférences, réseaux, ...), rares sont les lieux abrités pour pouvoir partager sereinement ses difficultés.

Pourquoi est-ce important ?

- ★ Pour réduire le sentiment de solitude souvent ressenti par les élus au sein de leurs exécutifs.
- ★ Pour montrer que les mêmes difficultés ont été vécues ailleurs : les identifier correctement et les décrypter avant même de chercher des solutions.
- ★ Pour aller au-delà de la suvalorisation des expériences réussies, des benchmarks parfois hors sol et autres échanges de bonnes pratiques qui peuvent accentuer le sentiment d'impuissance de certains élus ("d'autres y arrivent et moi pas").

Comment faire ?

- ★ D'abord trouver un élu moteur, qui accepte de jouer le jeu de la sincérité et de partager ses doutes et ses difficultés.
- ★ Puis bien penser en amont la façon dont on crée un espace bienveillant de discussion entre pairs qui permette de libérer la parole sur les difficultés.
- ★ Poser quelques règles du jeu dès le départ :
 - On parle à la première personne : on ne vient ni comme porte-paroles des communes, ni comme représentants de partis. Ce qu'on se dit s'appuie sur du vécu, des témoignages concrets.
 - On assume de tâtonner : ce n'est pas un groupe de bonnes pratiques, dans lequel on distribue des bons et des mauvais points. On n'est pas là pour s'évaluer, ni se juger.
 - On se promet la confidentialité : on vient s'alimenter les uns les autres mais ça ne sort pas du groupe.
 - La parole compte autant que l'écoute : si on veut que ça marche, on privilégie les interventions courtes et on se dit que l'écoute est aussi importante que la prise de parole.

“ On multiplie les réunions où on nous donne des solutions clés en main à des problèmes qu'on n'a même pas pu formuler nous même ! ”

“ Je me suis reconnu tout de suite dans les problèmes posés par l'élue pilote. C'est ce qui m'a donné envie ”

J'ai déjà de nombreux échanges dans ma CommComm et avec les élus du PNR. Mais cette formule c'était mieux pour parler de nos difficultés structurelles. Avec les autres, on parle des projets quotidiens, sans prise de hauteur.

“ J'ai trouvé ce que je suis venue chercher, l'expérience de mes pairs, qui connaissent les mêmes difficultés que moi. Même en une heure, on a progressé. ”

“ Qu'est-ce que ça fait du bien de partager les bonnes et les mauvaises pratiques, les sources d'espoirs autant que les galères. On a besoin de se serrer les coudes car on est tous très contraints dans notre mandat. ”



Nous l'avons testé pour vous

Un groupe d'entraide pour élus en transition :

pour lutter contre le sentiment d'isolement, l'hypothèse est que les élus en charge des transitions écologiques doivent se rencontrer et piloter leurs formations, sur le principe des Groupes d'entraide Mutuelles fondés sur l'autoformation et la pair-aidance. Un échange court (1h30), avec une animation légère, permet à une dizaine d'élus aux transitions de partager leurs difficultés pour aboutir à la désignation du programme de formation dont ils/elles ont besoin. A l'issue de la première réunion, trois difficultés majeures ont été décortiquées : l'une sur le rapport au temps (processus permanent avec un horizon 2040 ou des petits pas à court terme ?), l'autre sur le rapport à l'administration (mission transversale versus délégation spécifique ?) et la dernière sur les coalitions à construire (au dehors versus d'abord au dedans). Ces difficultés ont servi de colonne vertébrale pour les ateliers suivants.

Points de vigilance

★ Attention à rappeler régulièrement le cadre des échanges et l'accent mis sur les difficultés. Les élus ont envie de valoriser leurs succès et peuvent donc être hésitants à partager des retours d'expériences sur des projets ayant rencontré des difficultés de mise en oeuvre. L'animateur doit donc souvent reposer le cadre et veiller à ce que personne ne joue "l'élève modèle".

★ Veiller à rentrer dans le détail des problématiques. Le fait de bien décortiquer les problèmes permet d'être certain de l'investigation à mener par la suite.

Un petit café pour partager ses difficultés sur un projet d'urbanisme transitoire :

"Qui pilote ? Et à quoi veut-on aboutir ?" sont deux questions souvent taboues dans l'urbanisme transitoire et qui sont parfois à l'origine d'incompréhensions. L'idée est que pour lever les non-dits, il faut sortir du cadre classique des réunions en proposant un tiers temps, à cheval sur le projet. Ce petit café réunit des élus et des techniciens engagé dans un projet d'urbanisme transitoire pour un moment court et privilégié de conversation fluide, respectueuse, transparente, et confidentielle. Il s'agit de créer un cadre protégé pour exprimer les inquiétudes et clarifier les objectifs, en s'appuyant sur un témoignage extérieur (vécu) et un jeu de cartes comprenant des photos et des verbatims, illustrant les controverses de l'urbanisme transitoire. Et ça marche!

La variété des expériences permet de banaliser les interrogations ou difficultés ("d'autres les ont vécues également").

APPRENDRE À NE PAS TROP ANIMER

Bien animer, c'est parfois ne pas animer !

C'est un enseignement utile pour les formateurs, les consultants, les animateurs. Cela implique de sortir de la posture de formateur-sachant pour aller vers un autre rôle : savoir lancer la dynamique en se faisant discret pour laisser les participants prendre toute leur place. Structurer la réflexion en amont, sans chercher à trop outiller les discussions, en faisant confiance au groupe pour s'auto-alimenter.

Pourquoi est-ce important ?

- ★ Sur le plan pédagogique cela correspond à l'écoute active ou à la pédagogie inversée, qui veut qu'on apprend mieux quand on est acteur / actrice de l'apprentissage.
- ★ Pour que les élus reprennent en main leur formation, il faut aussi pouvoir concevoir des formats dans lesquels ils ne sont pas uniquement les destinataires d'un message, mais peuvent occuper le centre de l'action de formation.

Comment faire ?

Adopter une posture « non experte », d'organisation du dialogue. On se positionne non pas en tant que sachant ou apporteur de savoirs, mais en tant que maïeuticien :

- ★ "Faire faire" plutôt que "faire" : toujours essayer de faire en sorte de susciter l'engagement des élus participants plutôt que d'être au centre du dispositif.
- ★ Reformuler : on précise les questions plutôt que d'amener des réponses.
- ★ Synthétiser : on stabilise les points cruciaux pour la suite et on montre les éléments de progression de la réflexion.
- ★ Rester neutre : l'animateur veille à ce que le cadre soit respecté.
- ★ Rester flexible : le programme peut vous échapper en fonction de ce que font remonter les élus, mais c'est le jeu !

“ L'exercice de non conférence est intéressant pour révéler les connaissances de chacun. Le fait que cela parte “dans tous les sens” sans animation structurée est aussi intéressant parce que les fils se tirent et que l'on ne sait pas où cela va mener. ”

“ Pour une fois, on ne va pas dans une réunion pour recevoir de l'information, c'est nous qui parlons ! ”

“ On a besoin de trouver des oreilles pour s'écouter et c'est mieux quand ces oreilles vivent la même chose ! ”

“ Malgré l'aide de la Communauté d'Agglo, il y a tellement d'informations qu'on est perdu. On se rencontre entre élus dans les mêmes réunions, mais pour plus recevoir de l'info que pour échanger. Ca fait du bien d'être entre nous. ”



Nous l'avons testé pour vous

Un dispositif d'élus enquêteurs et enquêtés :

deux postures d'animation ont été articulées. Une posture neutre d'animation, d'écoute et de reformulation accompagnée d'une posture technique qui apporte des savoirs et des outils spécifiques, au regard des besoins formulés durant la formation.

Un groupe d'entraide pour élus en transition :

la participation de l'animatrice a consisté à poser le cadre de départ, assurer la faisabilité des rencontres, faire circuler la parole, rappeler le cadre, demander des précisions ou éclairer des implicites mais pas à apporter du contenu.

Points de vigilance

★ Ne pas sous-estimer qu'il ya tout de même une demande forte de la part des élus, en termes d'apport de savoirs ou d'outils sur lesquels ils peuvent s'appuyer. Les deux peuvent être complémentaires : des temps dédiés à l'expression des élus, des temps plus centrés sur un apport d'information.

★ Moins animer ne veut pas dire moins préparer. Il s'agit de prendre moins de place dans le dispositif d'animation, mais cela ne signifie pas qu'on fait l'impasse sur la conception et le cadrage.

★ Pour les animateurs : ce n'est pas si facile ! En tant que consultants, experts ou formateurs nous sommes habitués à faire en sorte que ces temps de rencontres soient préparés et outillés pour qu'ils soient le plus utiles possible. Finalement, ce qui ressort, c'est que les élus ont apprécié ce format « peu cadré ». La présence d'un tiers est jugée nécessaire pour poser le cadre de départ (les quelques règles du jeu – confidentialité, écoute,...) et scander les différents temps mais sa discrétion est aussi appréciée.



À PROPOS DU PROJET

EN BREF *(Dé)formations est un programme expérimental de 24 mois conduit par L'Institut Paris Region et La 27^e Région, avec l'appui de Partie Prenante et du designer Norent Saray-Delabar de l'agence de design Pratico-Pratiques.*

Il propose de réinterroger les objectifs, les formats et les contenus de formation aux transitions pour les élus/élues du rural et du périurbain francilien afin de les aider à renouveler leurs pratiques.

Aventure collective et pluridisciplinaire, il a pour ambition le développement de capacités et l'apprentissage de pair à pair : entre les élues/élus et leurs partenaires et collaborateurs, entre les différents partenaires du projet.

NOS OBJECTIFS

Réinventer la formation des élués/élus : la première finalité de cette action est de réinterroger les objectifs, les formats et les contenus de formations qui leurs sont destinées, afin de les aider à renouveler leurs pratiques dans un contexte contraint, dans le sens des transitions écologique, sociale, démocratique, en visant prioritairement les élués/élus et décideurs publics de collectivités franciliennes éloignés des grands centres urbains ou qui participent peu aux formations classiques.

Soutenir les politiques territoriales en faveur de la transition : la finalité est de contribuer à accompagner, via la formation, les élués/élus de ces territoires ruraux et périurbains qui peuvent se sentir démunis, dans la mise en œuvre et dans l'atterrissage des politiques publiques en faveur des transitions.

S'appuyer sur un transfert de pratiques innovantes vers les experts de L'Institut Paris Region, de la part de La 27^e Région et de ses partenaires, en matière de conception orientée utilisateurs et d'expérimentations de terrain pour adapter encore davantage l'offre de formation de L'Institut. C'est dans ce but qu'un groupe d'agents de L'Institut Paris Region prend part au programme, en adoptant des principes communs basés sur l'engagement, l'expérimentation, la coopération, la documentation et le partage.

NOS PRODUCTIONS

L'ensemble de ce programme et notamment les phases d'enquête et d'expérimentations est documenté sur un blog: <https://deformations.la27eregion.fr/> Vous pourrez également y retrouver les différents livrables. Tout ceci peut être diffusé et mobilisé librement, sous licence "créative commons".

Vous trouverez aussi des retours d'expériences et documents complémentaires sur une page dédiée du site de L'Institut : <https://www.institutparisregion.fr/deformations-pour-elus-en-transition/>

N'hésitez pas à nous faire des retours : deformations@la27region.fr !

UNE ACTION ORGANISÉE AUTOUR DE TROIS MODULES

- ★ Un module d'enquête collaborative (méthodologie, réalisation, préfiguration des tests) : avril 2020 à mars 2021.
- ★ Un module de conception et de conduite de 12 tests de formats innovants de formation : avril 2021 à septembre 2022.
- ★ Un module de documentation et de production du livrable (recommandations stratégiques, outils méthodologiques, diffusion et adaptation de l'offre) : juin 2022 à septembre 2022.

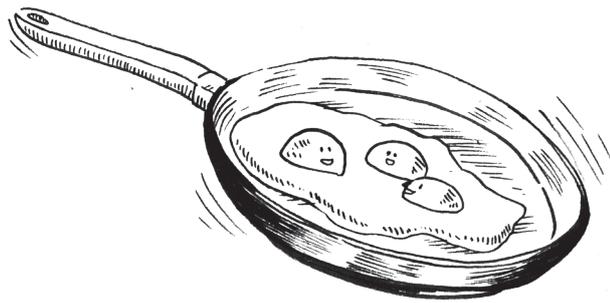
LES PARTENAIRES DU PROGRAMME

L'Institut Paris Region a pour mission essentielle de réaliser des études et travaux nécessaires à la prise de décision de la Région Île-de-France et de ses partenaires. De l'échelon local à l'échelon des grandes métropoles, il intervient notamment dans de nombreux domaines tels que l'urbanisme, les transports et la mobilité, l'environnement, l'économie et les questions de société. Il apporte son soutien aux politiques d'aménagement et de développement des communes, des intercommunalités et des départements. Il réalise également pour les organismes qui lui en font la demande des études, tant en Île-de-France qu'à l'étranger.

<https://www.institutparisregion.fr>

La 27^e Région a été créée en 2008 à l'initiative d'un groupe de collectivités locales. Son objectif est d'inspirer et inventer les services, les administrations et les modes d'action publics de demain. C'est un laboratoire de transformation publique, constitué en association indépendante, qui propose un espace pluridisciplinaire, réflexif et expérimental pour construire les futurs souhaitables de l'action publique. Elle conçoit et conduit des programmes d'innovation et de recherche-action, en partenariat avec des collectivités locales.

www.la27eregion.fr



L'agence Partie Prenante est spécialisée dans le conseil en stratégies territoriales, pour des clients publics ou privés. Son activité de conseil en freelance s'appuie sur un large réseau de partenaires et d'experts. Les métiers de l'agence comprennent l'accompagnement de projets de territoires et de projets urbains, la prospective ou encore la préfiguration de services urbains.

<https://partieprenante.com>

Norent Saray-Delabar est designer de services et cofondateur de l'agence Pratico-Pratiques. Il accompagne les projets d'innovation de service et de transformation de l'action publique en développant des outils et méthodes d'enquête, d'animation, de coconception et d'expérimentation créatifs et «sur mesure».

<https://www.praticopratiques.fr>

Le programme régional "Construire au Futur, Habiter le Futur"

Cette action est menée dans le cadre du programme régional « Construire au Futur, Habiter le Futur », retenu en 2020 parmi les 24 lauréats du programme Territoires d'Innovation inscrit dans le Programme d'Investissements d'Avenir. D'une durée de 10 ans, le programme est porté par la Région Île-de-France et 120 partenaires, et mobilisera 310 millions d'euros pour accompagner la transition numérique et écologique de la filière habitat-construction en Île-de-France. L'association "Construire au Futur, Habiter le Futur" a été créée pour porter ce programme.

<https://construire-au-futur-habiter-le-futur.assoconnect.com/page/1383849-accueil>

Plus d'informations : <https://deformations.la27eregion.fr/>

Pour nous contacter : de-formations@la27eregion.fr

formations@institutparisregion.fr

ILS ET ELLES ONT CONTRIBUÉ À CE CAHIER



Franziska Barnhusen, AREC Île-de-France,
département Énergie et climat de L'Institut Paris Region

Sylvine Bois-Choussy, La 27^e Région

Anne-Claire Davy, L'Institut Paris Region

Mathilde François, Agence Partie Prenante

Brigitte Guigou, L'Institut Paris Region

Alienor Heil-Selimanovski, L'Institut Paris Region

Thomas Hemmerdinger, AREC Île-de-France,
département Énergie et climat de L'Institut Paris Region

Klaire Houeix, ARB Île-de-France, département biodiversité
de L'Institut Paris Region

Gabrielle Huart, ARB Île-de-France, département biodiversité
de L'Institut Paris Region

Théo Klein, AREC Île-de-France,
département Énergie et climat de L'Institut Paris Region

Nicolas Laruelle, L'Institut Paris Region

Manon Loisel, Agence Partie Prenante

Lucille Mettetal, L'Institut Paris Region

Nicolas Rio, Agence Partie Prenante

Jeanne Rouillard, L'Institut Paris Region

Norent Saray Delabar, Agence Pratico-Pratiques

Jeanne Schelle, Agence Pratico-Pratiques

Stéphane Vincent, La 27^e Région

MERCI, MERCI, MERCI !



Merci à toutes celles et ceux qui se sont mobilisés et ont apporté leurs réflexions et contributions dans le cadre du projet, des expérimentations et du groupe miroir. Un remerciement particulier aux partenaires locaux de (Dé)formations :

l'Agence Locale de l'Énergie et du Climat Ouest Essonne (ALEC), Prometha (le cercle francilien de la méthanisation), le programme Récif + (rénovation des immeubles de copropriétés), le CAUE 91, le CAUE 77, le Centre de Ressources du Développement Durable (CERDD), l'Association des Maires ruraux de l'Essonne, La Route en Communes (Ulysse Blau) et la formatrice Elisabeth Le Brun, la coopérative fréquence commune, la Fabrique des Transitions, les chercheurs Julie Mayer (École Polytechnique) et Mathias Guérineau (Université de Nantes), Seine-et-Marne Environnement, Office pour la préservation des insectes et de leur environnement (OPIE).

Merci à tous les élus/élues de toutes les collectivités qui ont participé à nos expérimentations : communauté de communes de la Brie des 2 Morins, du Clusois, communauté d'agglomération Plaine Vallée Forêt de Montmorency, Paray Vieille Poste de Palaiseau, Maubeuge Val-de-Sambre, établissement public territorial Grand-Orly Seine Bièvre, les communes de la Boissière-Ecole, Thieux, Fontenay les Briis, Orsay, Aurainville, Villers-le-Bâcle, Villebon-sur-Yvette, Longjumeau.



Avec le soutien du Grand Plan d'Investissement

