



Bretagne rurale et urbaine
pour un développement
durable

Breizh ar maezloù ha maezkérel
evit an diorren padus



► **Restitution du séminaire des administrateurs - 1^{er} septembre 2023**

« Comment garder le cap d'un projet politique dans un contexte de crises successives et de tensions locales ? »

19 administrateur.rices se sont réunis lors du séminaire annuel de BRUDED, le 1^{er} septembre à Augan (56). Ils ont échangé sur les possibilités d'actions et de dialogue qui s'offrent aux élus locaux pour porter leurs politiques et projets, dans un contexte global préoccupant et face à des positions de plus en plus radicales. Ce document propose une synthèse de leurs échanges agrémentée de retours d'expériences de collectivités adhérentes.

Les enjeux

Les élu.es sont confrontés à un contexte de plus en plus préoccupant en matière sociale et environnementale (réchauffement climatique, chute du vivant, inquiétude sur la ressource en eau, mais aussi précarité sociale, hausse des inégalités...), à des injonctions de faire de la part de l'Etat, et à des montées en puissance de positions radicales (les 'pour' et les 'contre' : la méthanisation, l'éolien, l'installation d'une entreprise, la construction d'une route...). Le manque, l'absence ou les difficultés de dialogue entre les acteurs génèrent des incompréhensions et des phénomènes de confrontations parfois violents.

Face à ces situations, *quelles peuvent être les postures et les décisions du maire et de son équipe municipale ? Comment avancer et porter une dynamique d'équipe municipale pour répondre au mieux aux enjeux locaux et globaux ? Comment partager ces questions au sein des équipes municipales ? Quelles pistes pour agir localement au sein des communes, des intercommunalités, avec le tissu associatif local ? Comment répondre aux injonctions nationales ? Comment dialoguer face à des positions radicales ? Quelles décisions prendre et comment assumer des décisions potentiellement impopulaires ?*

Les objectifs visés

Sur la base d'une animation préparée par un 5 d'entre eux, les administrateur.rices de BRUDED ont échangé pendant 2h30. Leurs objectifs étaient les suivants :

- **partager les constats**, vécus, les enjeux identifiés, difficultés rencontrées
- **partager leurs démarches et expériences** visant à renforcer le dialogue et continuer à agir concrètement pour un développement durable des territoires : posture, outils et partenaires mobilisés...
- **identifier des leviers à actionner** à l'avenir : coopérations, outils à développer, etc.

Les constats & pistes d'actions identifiées

Les administrateur·rices ont commencé la journée par des mises en mouvement : échange de situations vécues par chacun, puis sondage mouvant. Ils-elles ont ensuite pris le temps d'une réflexion individuelle afin de rédiger un à trois sujets de préoccupation, présentés ensuite au reste du groupe et triés en quatre grandes thématiques :

- **Résistance sociale, injonctions contradictoires**
- **Logement, mobilité et santé**
- **Gouvernance**
- **RH / finance**

Répartis en petits groupes, les administrateur.rices ont travaillé sur ces thématiques afin de partager, proposer, inventer des solutions ou des outils afin de s'outiller collectivement sur ces questions.

1. Résistance sociale, injonctions contradictoires

➤ Enjeux :

Comment réagir et agir face aux oppositions aux projets, aux contestations, à l'incompréhension des réglementations, des obligations, par les citoyen.nes ?

Comment prendre position en tant que maire, pour répondre ou non à ces injonctions, assumer une orientation ?

➤ Constats

- Difficulté à communiquer sur les projets. Si trop en amont : pas reçu. Si au dernier moment : génère de l'agressivité.
- Agressivité, attaques personnelles, rumeurs, défiance à l'autorité
- Incompréhension face aux décisions d'urbanisme
- Positions très tranchées sur des projets clivants (ex : éolien)
- Montée des extrémismes et de la radicalité
- Rejet des nouveaux·lles arrivant·es sur le territoire
- Conflits privés
- Difficultés des élu.es à atteindre les objectifs ambitieux de développement durable, qu'ils se sont fixés

➤ Pistes de solutions

- **Ne pas rester seul.e, faire intervenir un tiers qualifié :**
 - Faire intervenir des spécialistes, s'appuyer sur des diagnostics et des expertises
 - Se faire accompagner par des institutionnels ou pas l'acteur qui a la compétence concernée : sous-préfet, inspection d'académie s'il s'agit de l'école

→ *Démarche de Kergrist (56), appuyée sur le [dialogue et l'accompagnement par des partenaires qualifiés](#)*

- **Travailler sa posture :**
 - **Rester déterminé.e** et rappeler que le rôle du maire est de faire respecter la loi, que sa légitimité est le fruit du processus démocratique de l'élection.
 - **Discuter** des expérimentations avec les citoyens, organiser des temps d'échanges
 - **Reconnaître** qu'on a pu se tromper en mettant en œuvre un aménagement non opérant
 - **Assumer** de trancher
 - **Ne pas s'encombrer avec les conflits privés** : écouter les citoyen.nes, et renvoyer vers le médiateur
- **Inciter à la participation des citoyen·es :**

- Inciter les nouveaux·lles arrivant·es à intégrer la vie associative.
- Intégrer les citoyen.nes dans la conduite de projets publics

→ *Expérience de Plessé (44) : mise en place d'une [gouvernance participative](#) avec notamment le tirage au sort des citoyen.nes pour leur adresser un courrier d'invitation au Conseil Municipal. Certain.nes vont peut-être ainsi s'intéresser à la vie municipale, à la procédure de validation des projets...*

→ *Expérience de Loirauce (44) : création d'un comité de citoyen.nes qui évalue, sur chaque nouveau projet, s'il faut engager une concertation ou pas.*

- **Faire œuvre de pédagogie :**
 - **Diversifier les supports** pédagogiques : utiliser les programmes culturels pour rappeler des faits historiques et porter le message des valeurs
 - **Expliquer au pétitionnaire** que le refus de Permis de construire lui assure une protection vis-à-vis des recours
- **Déléguer ou solliciter d'autres acteurs institutionnels**
 - Sur la sécurité routière : solliciter le Département quand il s'agit d'une RD. Demander des mesures, des analyses.
 - **Rencontrer les parlementaires** régulièrement, pour expliquer les difficultés et se sentir accompagné.e.
 - **Mettre en place des référent.es de quartier** ou de village, qui seront le premier contact dans les cas de litiges de voisinage et autres.
- **S'appuyer sur la justice :**
 - Demander une assistance juridique,
 - Solliciter des prestations d'avocat pour désamorcer,
 - Eviter le chantage
 - Porter plainte le cas échéant

➤ **Pour répondre aux injonctions contradictoires :**

- **Développer des outils pour analyser l'impact des projets**
 - Si c'est complexe utiliser un outil spécifique : une grille de notation sur les projets pour les sélectionner / les arbitrer

→ *Expérience de Betton (35) qui a [mis en place un Budget Vert](#) pour analyser l'impact environnemental de ses dépenses*

- **Assumer une posture**
 - Ne pas lâcher le socle de la commune !
 - Assumer ses choix, le maire répond ou pas aux injonctions.
 - Faire de la politique : les élu.es sont élu.es avec un programme et non pour leur technicité sur tel ou tel sujet

2. Logement, mobilité et santé

➤ **Constats**

- Manque de logements, dans un contexte de raréfaction des terres disponibles pour construire, et d'augmentation des prix, le tout avec un objectif de zéro artificialisation nette.
- Enjeux spécifiques à certains publics : notamment séniors, exilés, gens du voyage
- Usage de la voiture individuelle : déplacements polluants et place prise par le véhicule
- Déserts médicaux

➤ Pistes de solutions

- **Développer les réserves foncières** communales (en lien notamment avec l'EPF)
- **Repenser l'accès à la propriété** via des outils variés, par exemple le bail emphytéotique (bail de très longue durée), le Bail Réel Solidaire (dissociation du foncier et du bâti), etc

→ Mise en place d'un [bail à réhabilitation à Notre Dame des Landes \(44\) pour produire du logement très social](#),

et d'un [bail emphytéotique à Saint-André-des Eaux \(22\) pour accueillir un hameau d'habitats légers](#)

- **Gens de voyage** : proposer des aménagements décents et un accompagnement par l'association des gens du voyage basée à Rennes ainsi que par des médiateurs
- **Résidences secondaires** : mettre en place des taxes ou outils spécifiques quand c'est possible / créer un cadre juridique « anti-spéculation »

→ [L'île d'Arz \(56\) porte un projet de lotissement en Bail Réel Solidaire pour garantir durablement l'occupation en résidence principale des logements](#)

- **Augmenter l'offre de transports** en commun ou partagés

→ Expérience de [covoiturage spontané de la CC de Brocéliande et de Rennes Métropole](#)

→ Expérience du [Réseau Intercommunal de Voyage de Ploermël Communauté \(56\)](#)

- **Créer des espaces de stationnement déportés**
- **Dialoguer avec les entreprises** : avoir des horaires d'embauche identiques pour favoriser le covoiturage // contribution transport
- **Ne pas se faire concurrence** entre communes sur les questions de santé : instaurer un dialogue en amont, logique de complémentarité

➤ Solutions à plus long terme, d'ordre réglementaire :

- **Réformer la fiscalité** qui est exclusivement liée aux nombres d'habitant.es et au kilomètre de voirie (et implique de 'gagner' plus d'habitant pour avoir plus de ressources financières)
- **Dialoguer / négocier avec l'ordre des médecins** (imposer aux médecins de venir en ruralité quelques années ?)

➤ Questions qui restent en suspens

- **Exilé.es** : l'accès au logement ne suffit pas, il y a des enjeux forts d'intégration, notamment dans les territoires ruraux.

3. Ressources Humaines, finances

➤ Constats

- **Pour les élu.es loca.les.ux** :
 - Inquiétudes budgétaires avec augmentations des dépenses de fonctionnement, complexité d'obtention des financements,
 - Manque de compétences en matière de RH, finances
 - Manque de temps
 - Difficultés de recrutement
 - Sentiment de dévalorisation du statut d'élu.e, sentiment d'être un 'pion'
- **Pour les agents territoriaux** :
 - Surcharge de travail, découragement, perte de sens du métier
 - Manque de formation et d'expertise

➤ Pistes de solutions

- **Se rassembler**

- L'EPCI peut-elle devenir un pool de ressources d'ingénierie ? mutualiser des compétences ?

→ La CC de Lesneven(29) a mis en place un service de gestion des Ressources Humaines commun : 60% des communes y adhèrent dont Plounéour-Brignogan Plage.

- Créer des coopératives de mutualisation des moyens ?
- La création de communes nouvelles serait-elle une réponse, et dans ce cas ne vaut-il pas mieux l'anticiper ? Il s'agit de démarches sur des temps longs, qui peuvent permettre de réaffirmer la représentativité des petites communes notamment au sein des EPCI

4. Gouvernance, implication des élu.es

➤ Constats

- Multiplicité des sujets
- Augmentation des besoins en ingénierie
- Statut de l'élu.e :
 - Problème très dépendant de l'équipe municipale (âge, activité professionnelle des élu.es)
 - Inadaptation du statut de l'élu.e aux multiples représentations qui reposent sur le socle municipal (EPCI, syndicats, SPL, asso etc.) ; pas assez de temps en journée ni en soirée ! Cela implique une désaffection des organes communautaires.
- Réunions en soirée très nombreuses > impact social et familial fort (...divorces)
- Tiraillement entre l'engagement d'élu.e et les contraintes professionnelles. Dans le privé, le statut d'élu.e n'est plus valorisé et légitime, on est souvent contraint de choisir entre travail et mandat.

➤ Pistes de solutions

→ [Découvrir plusieurs expériences sur la gouvernance municipale via ce lien \(fiches expériences et témoignages d'élus sous format visio-flash\)](#)

- **Maintenir ou améliorer la cohésion d'équipe municipale :**
 - Séminaires, rencontres entre élus en associant parfois les agents
 - Conserver des moments « off »
 - Réduire le nombre de commissions
 - Conduire des projets avec résultats concrétisés à court, moyen et long termes pour faciliter la visibilité et la motivation
 - Vigilance sur la disponibilité du maire en appui à son équipe / risque de solitude de l'élu.e

→ A Guipel (35), la [gouvernance municipale](#) a été travaillée afin d'être efficace, participative et conviviale : 2 séminaires entre élu.es sont notamment organisés chaque année sur une journée, avec un temps de travail le matin et un temps convivial l'après-midi, auquel les familles sont associées

- **Communication**

- **Interne : informer & motiver !**
 - Vigilance sur les outils en distanciel : faire simple, efficace, hiérarchiser l'information
 - Passer les informations importantes dans les CR de Bureaux, qui sont lus
 - Favoriser l'interconnaissance des projets : créer un conseil des élu.es ou une commission générale, proposer des tours de table d'information sur les projets en cours

- Bilan de mi-mandat : en interne, il permet de prendre du recul et de se rendre compte de la quantité de projets réalisés (et de déjouer le prisme potentiellement négatif du maire et des adjoint.es « le nez dans le guidon »)
- **Externe : rendre l'action municipale visible et lisible**
 - Démarches participatives : permettent de réduire la « distance institutionnelle »
 - Trouver les alternatives aux réunions publiques : journées bénévoles, réunions de quartier, chantiers collectifs...
- **Relation entre élu.es**
 - Besoin des élu.es : reconnaissance (maire > équipe municipale), sens, sécurité affective et morale
 - Tirer parti des forces et compétences individuelles de chaque élu.e
 - En cas de renoncement ponctuel à des projets en raison du contexte actuel (financier, etc.) : accompagnement du deuil à mettre en place

Administrateurs présents

- Sandrine Abgrall / Plounéour-Brignogan-Plages (29)
- Anne Borry / Arzano (29)
- Annie Bras-Denis / Plouaret (22)
- Emmanuel Cibert / Plouër-sur-Rance (22)
- Hervé Jan / Locqueltas (56)
- Jean-Marc Labbé / La Méaugon (22)
- Sarah Müller / Concoret (56)
- Thierry Nicolas / Lanvallay (22)
- Pierre-Yves Richard / Lannedern
- Marie-Claire Boucher / Saint-Georges-de-Reintembault (35)
- Murielle Douté-Bouton / Plélan-le-Grand (35)
- Yann Huaumé / Saint-Sulpice-la-Forêt (35)
- Aurélie Mézière / Plessé (44)
- Charles-Edouard Fichet / Saint-Brieuc-de-Mauron (56)
- Ronan Le Délézir / Crac'h (56)
- Gwenael Crahès / La Grigonnais (44)
- Isabelle Joucan / Guipel (35)
- Patrick Tanguy / Le Juch (29)

CONTACT EQUIPE :

Ivana Potelon – co-directrice – i.potelon@bruded.fr - 07 49 05 64 81

BRUDED bénéficie du soutien technique et financier de :

