



Bretagne rurale et urbaine
pour un développement
durable

Breizh ar maezloù ha maezkérel
evit an diorren padus



► **Assemblée générale 2025 – retour atelier adhérent “gouvernance”**

Quels conseils donneriez-vous à une nouvelle équipe pour mieux impliquer les élus, les agents et les habitants dans les projets ?

SOMMAIRE

Apprendre à travailler ensemble	2
Impliquer les élus.....	2
Impliquer les agents	3
Impliquer les habitants	4
10 Clés (pour l’implication des élus, des agents, des habitants) :	6



1/ comment mieux impliquer les élus, les agents, les habitants ?

➤ Apprendre à travailler ensemble

Se former à la gouvernance participative, à la gouvernance interne

- Faire appel à des acteurs extérieurs pour se former : Fréquence Commune, ARIC, BRUDED, UBO, etc... (à Commana 29 : formation sur le projet de mandat en 2021)
 - Possibilité de Mobiliser le DIF (droit individuel à la formation)

Proposer des actions partagées élu/agent/habitant

- Exemple d'actions partagées élus /agents /habitants à Plérin (22)
- Exemple de Quessoy (22) et du projet bocage : constituer un groupe élu.es / agriculteurs / particuliers

➤ Impliquer les élus

S'organiser dès le départ

- Prévoir les délégations dès le montage de l'équipe
- S'entendre sur un **pacte de gouvernance clair** avec une répartition des rôles / organisation / instances / prises de décisions
- **S'entendre collectivement sur la posture de l'élu** : règles d'écoute, de bienveillance, de la place de chacun, dès le départ
- **Demander aux élus de s'inscrire sur un projet**, une démarche précise dès le début du mandat et même dès la création de la liste
- Inviter les élus à s'exprimer sur leurs **motivations profondes**

Partager des temps collectifs

- **Participer à des visites inspirantes** au début du mandat et en amont des projets avec plusieurs élus pour fédérer et partager une **culture commune**
 - Au Juc'h (29), organisation d'une visite inspirante avec le CAUE pour découvrir sa commune en début de mandat sous trois thématiques
- Organiser un **séminaire par an** avec les élus de la majorité et/ou tous les élus
- Prévoir des **formations communes**, des chantiers participatifs
- Organiser un **évènement annuel** pour la commune **porté collectivement** par tous les élus
 - [Exemple de la fête de la ville à Saffré \(44\)](#)
- **Encourager la venue de tous les élus** aux ateliers participatifs des **projet transversaux** comme les projets de centre-bourg

Ecouter / faire une place au débat

- **Au sein de sa majorité**
- **Donner une place à l'opposition**
 - Exemples : créer des groupes de travail sur un sujet en intégrant la minorité, ménager des temps de parole en début ou fin de conseil municipal

Rechercher l'efficacité des temps de travail

- Trouver un équilibre pour les réunions en soirée, proposer une journée fixe dans la semaine
- **Faire attention à la fréquence des réunions**
- Prévoir les bons outils et la bonne démarche d'**animation des réunions**
- Prévoir **un comité de pilotage par projet**

Faire circuler l'information

- **Prévoir des temps de réunion hebdomadaires** avec les élus de la majorité avec un ordre du jour collectif, en dehors des commissions du quotidien, **pour faire le point sur les projets en cours**
- Imposer des **CR au bureau**, transmis à tous les élus du conseil
- **Inviter les conseillers municipaux aux événements communautaires**
- Proposer des groupes Whatsapp : recueil d'avis, fil d'actualité, permet de faire des résumés, etc...

Impliquer les élus par des projets concrets

- Exemple du Transport solidaire à Conquereuil (44) où les élus peuvent s'impliquer en tant que bénévole du service

Piloter à plusieurs, partager la charge

- **Prévoir un binôme d'élus** par commission ou comité de pilotage (accès à l'information et allègement de la charge)

➤ Impliquer les agents

Partager des temps collectifs conviviaux

- Organiser un repas entre tous les agents et les élus en début de mandat pour apprendre à se connaître : faire attention à ce que tout le monde soit là (bon départ fondamental)
- Organiser un repas avec les agents, le maire et les adjoints une fois par an
- **Prévoir des temps d'échanges informels** (petit dej, café) avec les équipes pour qu'ils se sentent considérés

Partager des temps « terrain »

- Aller sur le terrain pour comprendre la problématique à la source (lien agent),
 - ex : « vis ma vie d'agent » à Plessé (44)

Prévoir des temps de formation partagés

- Organiser un **séminaire annuel** élus / agents de direction
- Prévoir des **temps de formation partagés** élu / agent sur le temps du mandat
- Faire des **visites de projet associant élu / agent**

Être à l'écoute

- **Susciter la parole** au-delà des rapports hiérarchiques
- **Faire attention à la manière de mener les ateliers avec les agents**, leur laisser de la place

Être attentif aux conditions de travail

- Proposer de **bonnes conditions de travail**

Outiller pour mieux suivre les projets

- **Former les agents** : exemple des Atlas de la Biodiversité Communale
- **Savoir parfois remettre en cause l'existant** : travailler avec des experts, exemple de Laillé (35) avec Agrobio 35 pour l'approvisionnement de sa cantine
- **Prévoir une feuille de route** pour les agents
- **Prévoir une formation** au « mode projet »
- **Embarquer la direction des services dans une logique de transversalité**
- Prévoir des temps banalisés une fois par trimestre pour le suivi régulier de l'avancement des projets avec présentation d'un budget précis, détaillé, (mairie et accueil fermé), suivi d'un déjeuner partagé
- **Réduire le nombre de réunions le soir**

Déléguer

- **Faire confiance**
- **Responsabiliser** les agents concernés

Prendre le temps d'expliquer les projets, les objectifs politiques

- **Donner du sens** à leur action. Mettre en avant les avantages d'une telle réalisation (cours végétalisées, amélioration de la qualité des approvisionnements, etc.)

➔ Impliquer les habitants

« Aller vers »

- **« Aller vers » physiquement**, et pas qu'à travers les réseaux, faire du porte-à-porte !
 - Exemples des démarches de Runan (22), Kermaria-Sulard (22), Plessé (44), Kergrist-Moelou (22)
- **Inciter** les habitants à participer au devenir du bourg, à travers des **formats « innovants »** de participation citoyenne, comme les résidences territoriales, ouvertes aux habitants.
 - Exemple de Commana (29) avec l'association « Courte-Echelle »
- **Réaliser et animer des questionnaires** dédiés aux habitants sur les projets ([Kermaria-Sulard, 22](#))
- **Rencontrer les établissements scolaires** (écoles, collèges, lycée, publics et privés), écouter les problématiques, exposer les objectifs de la commune, co-porter des projets (ex : végétalisation des cours d'écoles)
- **Nommer une personne référente par quartier**, par exemple à l'occasion d'une étude de réflexion de centre-bourg et maintenir la démarche dans le temps

Investir dans la démocratie participative

- **Prendre le temps**
- **Se former à la participation citoyenne** (Fréquence Commune, ARIC, BRUDED, etc...)
- **Passer par une prestation de participation citoyenne** (plus-value d'animation par une personne neutre et compétente)
 - Exemple de la prestation confiée à l'association Anime et tisse à Saint-Sulpice la forêt (35) pour sa démarche participative liée [au projet centre-bourg](#)
- **Créer un poste pour animer les projets citoyens**, faciliter l'implication des habitants.
 - Ex : recrutement d'une VTA (volontaire territoriale administrative) à Plouër-sur-Rance (22) pour le projet de tiers lieu, contractualisé ensuite pour le projet, référent tiers lieu à Bouvron (44), Lauzach (56), recrutement d'un chargé de mission dédié à la démocratie participative (Plérin, 22)

Proposer des instances dédiées pour faire émerger des projets

- **Varié les modalités d'implication et les espaces**, dépasser le format *réunion publique* : chantier participatif, projection, programmation culturelle, atelier de co-construction, permanence urbaine, caravane de la concertation pendant le marché, lieu d'incubation, etc.
- **Créer des instances ouvertes aux habitants**, exemples :
 - Création d'une commission extra-municipale « transition écologique » (Commana, 29)
 - Mise en place d'un comité consultatif de transition écologique avec des habitants volontaires pour faire émerger des projets (Plérin, 22)
 - Réunion de commission générale autant que de besoin (Plélan-le-Grand / Brocéliande Communauté, 35)
 - Conseils consultatifs élus/ habitants sur une thématique ciblée : exemple, café associatif et aménagement urbain

Définir clairement pour chacun

- **Les rôles**
- **Les responsabilités**
- **La place de chacun dans la prise de décision**

Co-construire

- **Prendre en compte les usages des habitants** et leur expertise /vécu
- **Impliquer différentes catégories d'habitants**, varier les points de vue
- **Co-construire des politiques publiques à l'échelle de l'EPCI avec les habitants et les acteurs du territoire** : mobilité, biodiversité, plan climat, etc. : préserver le résultat du travail collaboratif. Organiser des ateliers thématiques (Plélan-le-Grand / [Brocéliande Communauté](#), 35)
- **Construire une vision partagée de la commune**, partir de la démarche participative pour construire les projets (ex : St Sulpice la Forêt avec l'AUDIAR (agence d'urbanisme de Rennes)
- **Conciercer impérativement pour les projets et les dossiers compliqués**
- Intégrer « la parole aux habitants » dans le bulletin municipal, voire associer les habitants au groupe de travail dédié au bulletin municipal (Commana)

Savoir informer notamment pour les projets longs

- **Suivre et rendre des comptes régulièrement** aux habitants. Passer par la presse, le bulletin municipal, Facebook. Distribuer des flyers avec les habitants volontaires
- **Veiller à « déjargonner »**
- **Réfléchir au bon moment pour communiquer ou impliquer** dans le temps d'un projet. Profiter de temps où les habitants sont déjà présents pour communiquer et solliciter sur d'autres actions (vœux, journées citoyennes, fêtes locales, en fonction de la commune), exemple de la CCKB (22)

Conciercer honnêtement

- **Conciercer sur une base de projet et être ouvert aux modifications**
- **Préserver le résultat du travail collaboratif**, partir de la démarche participative pour construire les projets

Faire attention à l'essoufflement des participants

- **Savoir prendre des décisions rapidement** à la suite du projet (exemple de la charte de l'environnement suivie d'actions à Plounéour Menez, 29)
- **Trouver un juste milieu** entre les nécessaires réunions de commission et le rythme que cela impose sur le long terme

Impliquer les habitants par des d'actions concrètes

- Exemples :
 - Mettre en place [un budget participatif](#)
 - Proposer une rubrique des habitants dans la newsletter municipale
 - Organiser des journées citoyennes
 - Organiser des chantiers participatifs
 - Proposer une votation citoyenne sur certains projets
 - Intégrer un espace d'expression dans la commune
 - Proposer du bénévolat aux personnes du RSA
 - Créer des événements inter-associatifs
 - Mettre en place une résidence d'architectes sur sa commune

➔ 10 Clés (pour l'implication des élus, des agents, des habitants) :

- Poser les bases méthodologiques de l'organisation du travail d'équipe et des prises de décisions dès le début du mandat (pacte de gouvernance clair)
- Se former et outiller l'équipe et les agents à la gouvernance participative
- Communiquer, faire circuler l'information
- « Aller vers »
- Soigner la relation personnelle et collective, faire preuve de bienveillance
- Faire confiance
- Impliquer par des projets concrets
- Faire attention à l'essoufflement, savoir prendre des décisions rapidement à la suite d'une démarche participative
- Préserver le résultat du travail collaboratif, partir de la démarche participative pour construire les projets
- Savoir faire preuve de beaucoup de patience et d'écoute pour tenir sur la durée de la réalisation des projets

CONTACT ATELIER ADHERENTS :

Anne-Laure Marchal | al.marchal@bruded.fr | 06 33 04 83 06