

S'organiser entre élus, avec les agents et les habitants



Leviers d'action et retours d'expériences communales



Les élus partagent,
les collectivités s'engagent



Se donner les moyens de bien travailler ensemble

Être élu dans une commune, c'est d'abord une aventure humaine. Que ce soit au sein de l'équipe municipale, avec les agents, avec les habitants, tout se joue dans la qualité de ces relations, dans la confiance qu'on y met, dans la clarté des rôles de chacun. C'est ce qu'on appelle la gouvernance — un mot un peu technique pour désigner quelque chose de très concret : comment on travaille ensemble, comment on décide, comment on avance.

Cette question de l'organisation est un préalable à tout projet. Le précédent mandat l'a rappelé avec force : entre crise sanitaire, tensions budgétaires, dérèglement climatique et défiance citoyenne, les équipes municipales ont dû faire face à des chocs rapprochés et parfois violents. Une organisation claire, des relations de confiance construites en amont, un esprit de coopération solide — voilà ce qui permet de tenir le cap et de rester résilient quand les circonstances l'exigent, mais aussi de porter des projets partagés, durables, solidaires.

À travers ce document, nous vous invitons à découvrir des conseils pratiques, appuyés sur des retours d'expériences concrets d'élus du réseau Bruded représentant des communes de 200 à 15 000 habitants, qui ont innové dans leur manière de s'organiser et partagent leurs enseignements.

Il n'y a pas une seule façon de faire, et ces démarches se construisent sur le temps long : inspirez-vous de ces expériences, piochez des idées et adaptez-les à votre réalité pour avancer pas à pas !

Nous vous souhaitons une belle aventure humaine : collective, solidaire, pour des projets résilients au service d'un développement durable des territoires.



Sandrine Abgrall
Isabelle Joucan
Coprésidentes de Bruded

Ce document s'appuie sur des retours d'expériences communales majoritairement issus du mandat 2020-2026.

Pour faciliter la lecture, nous avons choisi d'employer le présent ; lorsque les personnes citées ne sont plus en fonction, cela est précisé dans les citations.

Par souci de lisibilité, le masculin générique est utilisé, mais Bruded tient à affirmer son attachement à représenter l'ensemble des femmes et des hommes qui œuvrent pour le dynamisme des territoires.

Nous espérons que cette publication inspirera de nombreuses élues et de nombreux élus.

Ce document constitue le premier volet de trois publications à paraître en 2026, s'appuyant sur des leviers d'action et des retours d'expériences locales. Retrouvez également :



- Communes :
conduire des projets durables et partagés,
de l'idée à la réalisation

- Intercommunalités :
s'organiser entre élus, avec les agents et les communes
pour des projets durables et partagés

Rédaction et réalisation : Bruded

Création graphique : Anaëlle Berthelot - anaelle-berthelot.fr

Crédit photographie couverture : Combrit-Sainte-Marine (29) (photos 1 et 2), Saint-Sulpice-la-Forêt (35) (photo 4)

Impression : avril 2026 sur papier recyclé par

Imprimerie des Hauts de Vilaine, certifiée Imprim'vert® et PEFC™

Au sommaire



6 S'organiser entre élus

- 6 Faire équipe et créer une culture commune
- 8 Déléguer, répartir les responsabilités et les indemnités
- 9 Définir les instances et leur rôle
- 11 Communiquer efficacement et décider ensemble
- 13 Travailler de façon constructive avec la minorité
- 14 Impliquer par la convivialité

16 Travailler avec les agents

- 16 Faciliter l'appropriation des objectifs politiques
- 17 Préciser le rôle de chacun et les modalités de travail
- 18 Créer une culture et une vision communes
- 19 Valoriser et soutenir l'expertise des services
- 20 Être attentif aux conditions de travail
- 21 Partager des temps conviviaux, célébrer les réussites

22 Impliquer les habitants

- 22 Comprendre les enjeux de la participation et définir ses objectifs
- 24 S'organiser pour animer les échanges
- 25 Ouvrir les instances municipales aux habitants
- 27 Rencontrer les habitants et échanger par voie numérique
- 28 Associer les habitants dans leur diversité
- 29 Inventer de nouveaux formats participatifs
- 30 Agir ensemble, concrètement
- 31 Communiquer et informer régulièrement la population

32 Les retours d'expériences des communes

34 Les acteurs pour vous accompagner

1

S'organiser entre élus

S'organiser collectivement dès le début du mandat est essentiel pour bâtir un fonctionnement municipal solide. Se connaître, partager des méthodes d'animation, clarifier les responsabilités de chacun et veiller à la bonne diffusion de l'information permet de mettre en place des instances plus efficaces, favorisant la participation de tous.

Faire équipe et créer une culture commune

Inviter les élus à s'exprimer sur leurs motivations.

Cette démarche permet de favoriser l'interconnaissance et d'identifier les sujets pour lesquels chacun a de l'appétence.

📍 À Plélan-le-Grand (35), au début du mandat, l'équipe a commencé par définir un socle de valeurs partagées pour établir le plus petit dénominateur commun.

Créer un événement fédérateur réunissant les élus.

Différents moments peuvent être organisés pour fédérer l'équipe : réunion de démarrage de mandat, visite extérieure, formation collective, séminaire.

« *J'imagine débiter le mandat en proposant de répondre collectivement à la question « comment voit-on la commune en 2032 ?* » » Une candidate aux élections municipales.

Visiter ensemble la commune.

Une balade commentée à pied ou à vélo entre élus (et éventuellement avec les agents) favorise une vision partagée du territoire communal.

📍 Au Juch (29), l'équipe nouvellement élue en 2020 a organisé une visite inspirante animée par le Conseil en Architecture, Urbanisme et Environnement (CAUE) pour découvrir la commune et aborder des enjeux variés.

Informer les élus sur leurs droits à la formation.

Deux dispositifs de formation sont ouverts aux élus : la formation liée au mandat financée par la collectivité et le DIFE (Droit Individuel à la Formation des Élus). Il est important d'en connaître l'offre, le coût et les modalités de prise en charge.

” La formation des élus est incontournable, qu'il s'agisse de passer par des organismes accrédités ou de partager avec d'autres communes et poser des questions lors des événements Bruded.

Anne Borry, maire d'Arzano (29) jusqu'en mars 2026

”

Proposer des formations à tous les élus.

📍 À Couffé (44), en début de mandat, les élus du conseil municipal ont suivi une formation sur la démocratie participative avec le réseau Cohérence ainsi que deux formations en gestion de projet et animation de réunion avec l'AMF 44.

« *Cela nous a permis de reposer les bases et d'ajuster notre méthode d'animation.* » Leïla Thominiaux, maire.



© Couffé

Penser l'intégration et la montée en compétence des nouveaux élus.

Il peut s'agir de créer des binômes nouvel élu / élu expérimenté ou adjoint / conseiller.

Structurer le travail d'équipe.

L'objectif est d'organiser collectivement le « qui fait quoi » et « quand-comment ».

“ C'est important de bien prendre le temps de l'échange sur le fonctionnement municipal avant de se lancer, et de penser ces temps de manière à favoriser l'intégration des nouveaux élus.

Stéphanie Burnel, conseillère municipale à Trignac (44) ”

📍 À Trignac (44), les élus ont suivi une formation sur le fonctionnement d'une mairie.



Une « élection sans candidats » pour choisir la tête de liste

Le maire peut être choisi selon le processus d'élection sans candidat : à partir de la liste des savoir-faire et savoir-être liés à la fonction, chacun cible l'élu qui lui semble à même de remplir ces missions. La décision émerge ainsi par itération, sous réserve de l'accord de la personne identifiée collectivement. L'élection sans candidat permet de créer une vraie cohésion de groupe et de légitimer la personne par la reconnaissance de ses pairs.



Déléguer, répartir les responsabilités et les indemnités

Anticiper le temps que chacun pense pouvoir consacrer à sa fonction d' élu.

Cette démarche aidera à définir les grandes délégations, répartir les postes d'adjoints, conseillers délégués, conseillers.

📍 À Kermaria-Sulard (22), le maire a demandé à chaque conseiller délégué et chaque adjoint, combien de temps il était prêt à consacrer à la commune par semaine.

Définir clairement et collectivement ce que signifie la prise d'une délégation.

Le périmètre de compétence, les responsabilités et le niveau de décision devront notamment être précisés.

📍 À Loireauxence (44), la commune a rédigé des fiches de postes pour les fonctions de maire, d'adjoints, et de conseillers délégués. L'objectif est d'améliorer le fonctionnement entre élus dans une commune nouvelle en clarifiant le rôle de chacun et celui des instances dans la prise de décision.

Proposer à chaque élu de s'impliquer sur un projet et répartir les pilotages.

Certaines équipes attribuent une délégation à quelques élus en plus de celles affectées aux adjoints en nommant des conseillers délégués. D'autres communes choisissent d'en attribuer au moins une à chaque élu, à l'instar de Trévérien (35), Plouguerneau (29) et Saint-Senoux (35).

« L'objectif est de répartir les responsabilités et le temps passé pour la collectivité, mais aussi de mobiliser tous les élus de l'équipe. Cela implique un peu plus les conseillers, même si au final le maire doit porter beaucoup de sujets. » Julie Barbeillon, adjointe à Trévérien jusqu'en mars 2026.

📍 À Guipel (35), une attention particulière est portée à la répartition des responsabilités. Ainsi, certains conseillers municipaux se voient confier des dossiers, même de moindre ampleur, afin de favoriser leur implication tout en allégeant la charge des adjoints.

« Même pour un élu qui a peu de temps à consacrer à la mairie, il faut lui donner la possibilité de porter un projet de A à Z, même de petite ampleur, pour lui prouver sa plus-value au sein du conseil. » Isabelle Joucan, maire jusqu'en mars 2026.

“
Aucun élu ne travaille seul ; on partage tous les projets, on affiche très fort nos valeurs de solidarité.
”

Marie Boussais, adjointe à Plouguerneau jusqu'en mars 2026

Prévoir un binôme d'élus par projet ou par commission.

Travailler en binôme permet de partager l'accès à l'information et d'alléger la charge de travail.

📍 À Saint-Senoux (35), chaque adjoint travaille en binôme avec un conseiller qui reçoit une part d'indemnité.

📍 À Teillé (44) ont été instaurés les « co-maires » : un binôme maire et premier adjoint pour répartir la charge, s'épauler.

Réfléchir à la répartition des indemnités en amont et de manière transparente.

📍 À Trévérien (35), hormis le maire et le 1^{er} adjoint, tous les élus ont une ou plusieurs délégations et perçoivent la même indemnité.

📍 À Plessé (44), chaque élu bénéficie d'indemnités : de 100 € brut pour un conseiller à 1 600 € brut pour la maire.

📍 À Kermaria-Sulard (22), les indemnités sont calculées au prorata du temps passé. Chaque jour ou chaque semaine, les élus remplissent un tableau Excel partagé où ils indiquent le nombre d'heures passées pour la commune.

« Le maire ne touche que 57 % de ce qu'il pourrait toucher ; les adjoints, 60 %. On a fortement réduit pour pouvoir indemniser les conseillers délégués. » Pierre Houssais, maire jusqu'en mars 2026.

Adapter les délégations (et indemnités correspondantes) en cours de mandat.

Organiser des points annuels avec chaque élu permet d'ajuster au besoin la charge de travail. Une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle favorise le maintien de l'engagement municipal sur le long terme.

À Guipel (35), la municipalité a mis en place un groupe de travail d'élus sur les Ressources Humaines. Ils ont mené des entretiens individuels auprès de leurs collègues pour dresser un bilan annuel individuel et adapter l'organisation aux besoins de chacun.

Il faut prendre conscience que les motivations et la disponibilité de chaque élu peuvent évoluer au cours du mandat : changement professionnel ou personnel, problème de santé... C'est important de le prendre en compte et de l'aborder car ce n'est pas sans conséquence pour ceux qui restent et continuent.

Valérie Videlo-Ruffaut, adjointe à Loudéac jusqu'en mars 2026

Définir les instances et leur rôle

Définir les instances qui correspondent à l'organisation souhaitée par l'équipe.

Plusieurs équipes municipales ont suivi des formations ou sollicité un accompagnement sur leur gouvernance, auprès d'acteurs variés.

À La Chapelle-des-Fougeretz (35), un travail a été mené entre trois élus et la DGS pour repenser l'organisation interne. Les commissions thématiques ont presque toutes été supprimées et deux nouvelles instances ont été définies : les groupes projets et la commission municipale unique, qui réunit tous les élus et n'est pas décisionnaire.

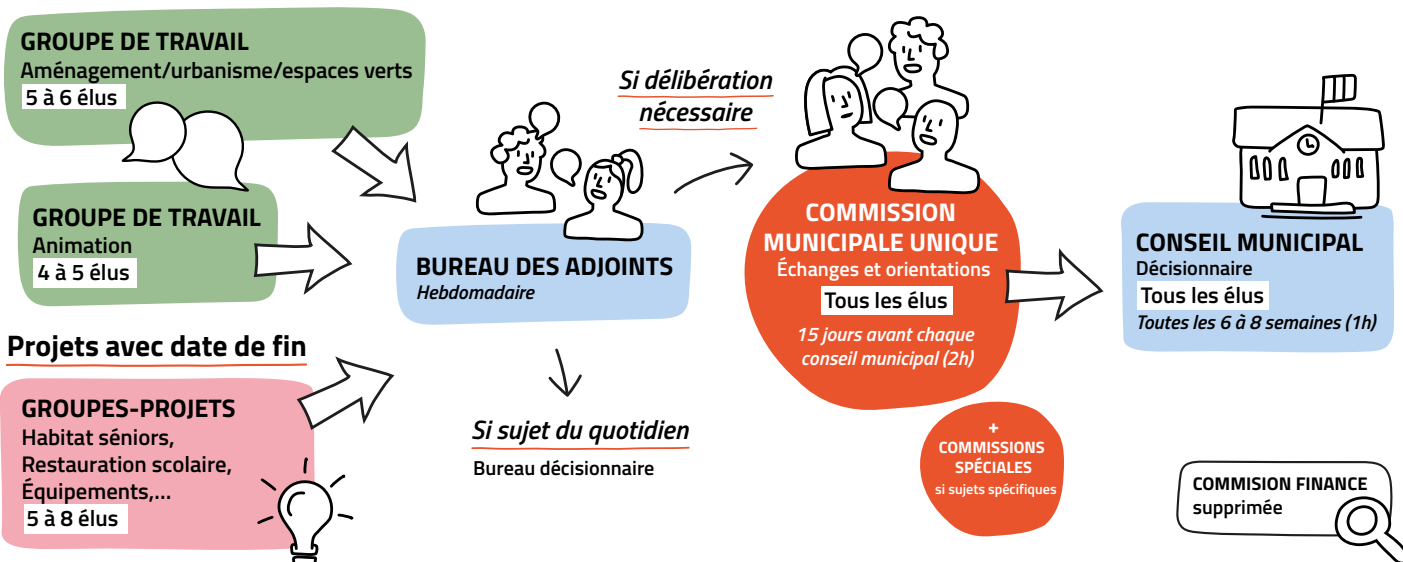
C'est un espace d'échanges planifié 15 jours avant chaque conseil municipal, animé par la maire.

« L'idée est de prévenir l'usure des élus. Nous avons identifié deux enjeux liés à notre organisation interne : d'une part, de nombreux élus sont actifs et ont donc moins de temps ; d'autre part, il fallait rendre les réunions plus productives et moins redondantes. Avec la nouvelle organisation, les groupes projets continuent de travailler tant que le sujet n'est pas mûr pour être présenté en commission unique où on balaie tous les sujets. On arrive ensuite en conseil municipal en ayant toutes les infos. » Natacha Blanc, adjointe.

Schéma de l'organisation interne de la Chapelle-des-Fougeretz en 2026

Affaires courantes

2 groupes de travail réguliers



À Saint-Armel (35), les élus ont créé un nouvel organe politique de prise de décision, au travers de la réunion de coordination. Elle réunit les pilotes de projets toutes les trois semaines.

« Nous avons testé un fonctionnement classique jusqu'en 2022 et constaté qu'il ne permettait pas d'inclure tous les élus. Les réunions étaient longues et inefficaces. Nous nous sommes fait accompagner par Fréquence Commune¹ pour faire évoluer notre organisation : cela a révolutionné notre manière de faire et a remobilisé toute l'équipe. »

Morgane Madiot, maire jusqu'en mars 2026

À Plessé (44), les commissions municipales sont devenues des comités consultatifs ouverts à la population. Les habitants « VIP », pour Volontaires Investis à Plessé, signent une charte d'engagement et de confidentialité.

À Locqueltas (56), l'équipe municipale organise deux fois par an une réunion avec un « groupe majoritaire élargi » réunissant des anciens élus, les personnes non élues de la liste et des soutiens. L'objectif est de faire un point sur les projets et d'arbitrer sur les grandes décisions et priorités.

À Guipel (35), l'équipe a mis en place une instance appelée « les municipalités » pilotée par la maire et réunissant les élus - y compris les conseillers - tous les 15 jours. L'objectif est de faire circuler les informations et d'échanger en dehors du conseil municipal.

Limiter le nombre de commissions.

Favoriser l'organisation de groupes de travail qui peuvent être ouverts à la population.

À Plélan-le-Grand (35), la municipalité a réduit de 14 à 5 le nombre de commissions. Les adjoints ont été désignés responsables de commission et préparent les grandes orientations avec la maire pour que cette dernière ne soit pas mobilisée partout.

Mettre en place un calendrier global des réunions.

Conseils municipaux, bureaux, commissions : l'objectif est de faciliter l'organisation et la participation de tous les élus, notamment des actifs et de ceux qui ont des enfants.

À Concoret (56), les élus ont adapté les horaires des réunions à la vie de famille en programmant les réunions à 20h30 au lieu de 18h30.

À Plélan-le-Grand (35), la commune a sanctuarisé les vacances scolaires : il n'y a pas de réunion pendant ces périodes.

« On s'investit dans un conseil municipal avant tout lorsqu'on se sent bien et en équilibre chez soi. »

Sarah Muller, adjointe à Concoret (56)

Intégrer le développement durable dans les instances municipales.

Certaines communes ont des commissions dédiées, d'autres des outils d'évaluation transversale permettant d'analyser les projets au regard de critères écologiques.

À Locqueltas (56), les élus ont mis en place une commission développement durable en 2014. Cette commission est extra-municipale et un de ses membres doit être associé à chaque projet d'urbanisme ou de travaux.

À La Grignonais (44), la municipalité a à la fois mis en place une commission développement durable, et voté une motion pour intégrer le développement durable dans tous les projets de façon transversale.

À Saffré (44), la commune a construit une « politique communale des engagements durables » autour de neuf axes comprenant 96 actions avec chacune leur commission - bâtiment, solidarité, cadre de vie- et les objectifs à atteindre. Ce document a été voté à l'unanimité en 2023 et constitue aujourd'hui un fil rouge qui guide l'ensemble des actions municipales.

¹ Voir partie « Les acteurs pour vous accompagner » page 34

Communiquer efficacement et décider ensemble

Animer des réunions efficaces et participatives.

Plusieurs équipes se sont fait accompagner sur l'organisation et l'animation de réunions.

À Bouvron (44), tous les pilotes de comités consultatifs ont suivi une formation sur trois samedis pour la conduite de projet collaborative et le pilotage de réunion.

À Lavau-sur-Loire (44), sur certains sujets, la maire impose des tours de parole.

”

Je me suis aperçue que les mêmes personnes prenaient souvent la parole. Maintenant, sur certains sujets, j'oblige à un tour de table. Il est important que chacun se sente légitime à exprimer sa propre opinion, ce qui n'est pas toujours facile devant un groupe de 10 ou 15 personnes.

Claire Tramier, maire jusqu'en mars 2026

”

À Saint-Armel (35), les rôles sont répartis entre les élus : animation de la réunion, gestion du temps, prise de notes pour le relevé de décisions...

À Saint-Sulpice-la-Forêt (35), diverses techniques d'animation de réunions sont utilisées : tours de tables pour avoir l'avis de chacun, ateliers en sous-groupes, analyse des forces et faiblesses d'un projet, utilisation de visuels, etc.

« Il y a plein de manières de mener une réunion. L'idée est de varier les techniques d'animation pour être le plus efficace possible. » Yann Huaumé, maire.

Construire collectivement le parcours de prise de décision.

À Plessé (44), rien ne se décide en comité consultatif, mais tout s'y prépare activement. L'organe de décision est le conseil municipal.

LES COMITÉS CONSULTATIFS RASSEMBLENT ÉLUS ET HABITANTS



© Plessé

À Lavau-sur-Loire (44), une décision n'est jamais soumise à délibération si elle n'a pas fait l'objet d'un échange lors d'un précédent conseil.

« Cela permet de présenter les choses de manière collective, d'en discuter et de permettre à chacun de s'approprier le sujet. On laisse les choses « reposer » avant de prendre une décision. » Claire Tramier, maire jusqu'en mars 2026.

La décision par consentement

Selon ce mode de décision, après un tour de questions et de clarification, une proposition est adoptée si personne n'y voit d'objection réellement bloquante.

Si des objections importantes sont émises, l'équipe modifie alors sa proposition afin de les lever. Il s'agit de distinguer ce qui est du domaine du « bloquant » de ce qui ne l'est pas pour pouvoir avancer de façon constructive. C'est une manière d'intégrer la parole de chacun dans la prise de décision, sans passer par un vote.

Définir collectivement les ordres du jour et les sujets à aborder.

À La Chevallerai (44), les élus utilisent un tableau partagé pour intégrer les sujets à aborder lors du bureau hebdomadaire. Ce même document sert aussi de support pour le compte-rendu qui est transmis à l'ensemble du conseil municipal.

À Plouguerneau (29), il n'y a pas d'ordre du jour défini à l'avance pour la réunion de la majorité : il est défini de façon participative en début de réunion.

« Nous faisons un premier tour où chacun indique s'il a un sujet à mettre sur la table en précisant s'il s'agit d'une information ou s'il a besoin d'un avis ou d'une décision. Si cela ne passe pas dans le minutage, on identifie les sujets qui peuvent attendre. C'est tout bête, cela prend cinq minutes en début de réunion, mais les ordres du jour sont plus exhaustifs et cela donne la parole à chacun. »
Marie Bousseau, adjointe jusqu'en mars 2026.

À Kermaria-Sulard (22), la municipalité a mis en place un formulaire en ligne pour intégrer les sujets que les élus souhaitent aborder en réunion. Le maire priorise les points et prépare l'ordre du jour.

« C'est important, sinon certains ont l'impression de ne pas être écoutés. Là, il faut qu'ils fassent la démarche de remplir le formulaire, et le sujet sera traité. » Pierre Houssais, maire jusqu'en mars 2026.

Utiliser des outils de communication appropriés.

À Rostrenen (22) et Questembert (56), à l'instar de nombreuses communes, les élus communiquent via des groupes de discussions sur des applications comme WhatsApp ou Signal. Les groupes sont créés à différents niveaux : ensemble de l'équipe, par commission ou groupe de travail.

Dès le départ, nous avons mis en place des groupes de discussion. Cela facilite grandement la communication, mais la noie aussi un peu. Parfois on ne sait plus tout à fait où sont rangés certains outils, mais on les retrouve toujours !

Stellane Breton-Anjot, adjointe à Rostrenen (22) jusqu'en mars 2026

Veiller à la bonne circulation de l'information.

Diffuser les informations au sein de l'équipe municipale permet de favoriser une prise de décision partagée et d'impliquer tous les élus.

À Plouër-sur-Rance (22), un compte-rendu du bureau hebdomadaire est fait par un des adjoints, puis envoyé à tous les élus, y compris ceux de l'opposition.

À Saint-Sulpice-la-Forêt (35), la municipalité a mis en place un « conseil des élus », une instance parallèle au conseil municipal où l'équipe fait un tour d'information sur les actualités en cours. Tour à tour, chaque élu prend la parole pour expliquer l'état d'avancement des projets qu'il suit.



© Saint-Sulpice-la-Forêt

Centraliser, partager et rendre les informations accessibles.

Ce partage concerne également les informations relatives à l'intercommunalité.

À Hédé-Bazouges (35), les élus et agents utilisent un espace partagé en ligne pour stocker, centraliser, consulter les documents.

À Guipel (35), la maire envoie une « brève » par mail tous les 15 jours aux adjoints et aux élus qui le souhaitent, afin de transmettre des informations de façon descendante sur les actualités de la commune et de l'intercommunalité.

Travailler de façon constructive avec la minorité

Voir la minorité comme une richesse.

À Landéda (29) comme dans de nombreuses communes, les élus font le constat que l'équipe municipale est beaucoup plus dynamique en présence d'une opposition, qui permet également de consolider les décisions.

Inviter les élus de la minorité à travailler avec la majorité.

Proposer des instances d'échange où l'opposition peut participer.

À Saint-Armel (35), la commune a mis en place différents groupes de travail ayant chacun un élu pilote qui peut être issu de la minorité. Les pilotes sont invités à participer à la « réunion de coordination » qui est l'instance de décision.

« Auparavant, la minorité gardait ses remarques pour les conseils municipaux. Avec la nouvelle organisation, elle peut participer et porter des sujets. Cela a permis d'asseoir nos valeurs, la manière dont on fonctionne et la place de la minorité. » Morgane Madiot, maire jusqu'en mars 2026.

À Landéda (29), les élus ont créé une commission où tous les élus sont invités, opposition comprise, sans la presse, pour évoquer les projets.

« C'est un espace apprécié de tous car on peut débattre sans que la presse fasse du buzz. On engage un vote des étapes du projet, cela évite aussi les oppositions internes. » David Kerlan, maire.



Bien choisir ses méthodes d'animation favorise l'implication de tous les élus et un travail constructif, notamment avec la minorité.



© Fréquence Commune

Impliquer par la convivialité

Donner envie de travailler ensemble.

Intégrer des temps conviviaux dans la vie municipale.

À Plélan-le-Grand (35), l'équipe a pour coutume de fêter les anniversaires, d'organiser des apéritifs dînatoires sans sujet de travail, ou encore de proposer un repas convivial avant les congés estivaux.

À La Chapelle-Bouëxic (35), une pause est proposée lors du conseil municipal pour partager un repas simple offert par la mairie, et échanger sur des sujets plus personnels.

« Cela simplifie la logistique du repas pour chacun, favorise l'implication des élus sur des temps en soirée, et amène de la convivialité. » Roger Morazin, maire.

Organiser des séminaires intégrant des moments conviviaux.

À Guipel (35), les élus participent chaque année à un séminaire avec une matinée de travail au cours de laquelle chacun échange sur ses engagements, ses réussites, ses frustrations éventuelles, ses nouvelles envies... et l'après-midi se clôture par un temps de détente avec les familles.

« Les familles partagent ces vies d'élus. C'est important qu'elles puissent échanger avec les autres élus, être valorisées, impliquées. Et cela a du sens aussi de voir nos collègues dans leur vie « autre » que celle d'élus, de mettre du liant. Ce temps de convivialité y contribue et cela marche bien, les élus répondent à l'appel. » Isabelle Joucan, maire jusqu'en mars 2026.

À Saint-Sulpice-la-Forêt (35), l'équipe municipale se retrouve une à deux fois par an dans un gîte loué par la commune pour passer un week-end ensemble, afin de mêler travail et convivialité.



© Saint-Sulpice-la-Forêt

Organiser un temps fort communal annuel, porté collectivement par les élus.

À Saffré (44), la « fête de la ville » est un événement impulsé et organisé par l'équipe municipale pour créer du lien avec tous les acteurs du territoire, habitants, associations, commerçants...

« En 2023, nous étions une vingtaine à nous mobiliser sur les 27 élus municipaux. C'est aussi un temps fort de partage, un moment de coopération un peu différent qui nous sort de nos dossiers et problématiques des affaires courantes. » Marie-Alexy Lefeuvre, maire.

À Hédé-Bazouges (35), les élus participent au carnaval annuel en personnalisant leur propre char pour défiler dans les rues en distribuant des friandises.



© Hédé-Bazouges



© Saffré

Lors de la « fête de la ville » à Saffré (44), les services techniques livrent les ganivelles, tables et bancs, puis les élus se chargent du montage et du démontage.

2 Travailler avec les agents

Collaborer efficacement avec les agents est déterminant dans la réussite des projets municipaux. Une relation de confiance, un cadre clair, des rôles bien définis, et une attention portée au bien-être des agents sont des leviers au bon fonctionnement des équipes et à la qualité du service rendu aux habitants.

Partager les constats et faciliter l'appropriation des objectifs politiques

Partager un diagnostic des besoins sur le terrain.

- À Saint-Martin-des-Champs (29), un diagnostic urbain a été réalisé en début de mandat, qui a associé élus, agents et habitants.
- À Rostrenen (22) comme dans beaucoup de collectivités, les élus se sont appuyés à leur arrivée sur le directeur général des services, qui avait une connaissance fine du territoire du fait de ses nombreuses années au service de la collectivité.

Prendre le temps d'exposer les objectifs politiques et les projets.

- À Lanvallay (22), après les élections de 2020, les élus ont pris un temps avec chaque service pour expliquer le projet politique et partager un moment convivial.
- À La Méaugon (22), les élus ont convié les agents communaux en mairie pour une réunion d'inter-connaissance. Les nouveaux élus ont été présentés, les méthodes de travail ont été abordées et chacun a pu exprimer ce qu'il attend de l'autre.

À Saint-Samson-sur-Rance (22), à l'occasion d'une visite sur la gestion des espaces verts, les élus ont présenté les objectifs visés et la démarche mise en place pour faire évoluer les pratiques. Une manière de valoriser le travail des agents présents, qui ont présenté leurs méthodes de travail.



© Bruded

Préciser le rôle de chacun et les modalités de travail

Clarifier la posture des élus par rapport au travail des agents.

« Où s'arrête le rôle des élus et où commence celui des agents ? Nous rencontrons toujours des difficultés à répondre à cette question. D'autant que dans notre strate de commune (2200 habitants), nous manquons de temps-agent pour suivre tous nos projets, ce qui a pu créer de la frustration chez certains élus au démarrage. Si nous voulons faire avancer les projets, c'est à nous, élus, de nous en saisir. » Morgane Madiot, maire de Saint-Armel (35) jusqu'en mars 2026.

Présenter l'organisation de l'équipe d'élus.

Partager avec les agents le mode d'organisation des élus, le fonctionnement des instances et le circuit de décision : quelles décisions relèvent du maire, du bureau, du conseil municipal...

📍 À Plessé (44), une note interne précise l'organisation des instances municipales, la répartition des compétences, le fonctionnement et le suivi des projets. Elle est envoyée à tous les élus et au DGS. L'objectif est de faciliter le suivi et d'améliorer la diffusion de l'information ainsi que le circuit de décision.

Expliciter la façon dont les services sont associés aux instances.

Indiquer lorsqu'il est attendu que certains agents (DGS, secrétaire général ou autre agent) soient présents et préciser leur rôle dans chaque instance.

📍 À Loireauxence (44), la commune nouvelle s'est fait accompagner par le centre de gestion de la fonction publique territoriale (CDG)¹ pour travailler sur la structuration et le fonctionnement des services.



© Bruded

Rédiger ou actualiser les fiches de postes.

Créer ou mettre à jour les fiches de postes et les relire avec les agents en début de mandat.

“ L'élu ne va pas donner d'ordre aux agents s'ils ont un supérieur hiérarchique, tout comme l'agent n'a pas à prendre des décisions politiques. C'est très important que chacun ait conscience de son rôle ; même si l'on sait qu'il y a une zone grise et une négociation constante. ”

Sophie Guériteau, adjointe à Loireauxence jusqu'en mars 2026 (maintenant élue de la minorité)

Planifier des réunions régulières.

Élus et agents peuvent ainsi faire le point sur la mise en œuvre des projets et réévaluer la charge de travail.

📍 À Plessé (44), une réunion est organisée chaque jeudi matin entre les agents de direction et la maire pour préparer le bureau municipal qui a lieu le jeudi soir, et faire le point sur les sujets du quotidien.

Organiser la communication avec et entre les services.

Utiliser différents outils de communication permet de fluidifier la circulation de l'information et la transversalité.

📍 À la Grigonnais (44), la municipalité a mis en place un formulaire en ligne qui permet à l'agent d'accueil de noter des messages provenant d'habitants. Ces messages sont automatiquement mis dans un fichier Excel qui devient un doc de travail et de suivi pour les élus.

« Nous éditons également un bulletin d'information interne à destination du personnel communal : le 'GrigoPotin'. » Gwénaél Crahès, maire.

¹ Voir partie « Les acteurs pour vous accompagner » page 34

Créer une culture et une vision communes

Prévoir des temps de formation partagés entre élus et agents.

Que ce soit d'ordre général ou sur un projet spécifique.

- À Plouër-sur-Rance (22), différents temps de formation entre élus et agents, accompagnés par une consultante, ont été organisés au cours du mandat : fresque du climat, « vie bas carbone », animations autour de la gestion des déchets (autopsie de la poubelle et fabrication de produits ménagers).

© Plouër-Sur-Rance



- À Locqueltas (56), les élus et les agents se sont formés ensemble aux enjeux climatiques avec l'association Clim'actions Bretagne.

« Dans le conseil, les élus sont sensibles à cette question mais parler des impacts du changement climatique sur la vie quotidienne à Locqueltas rend les choses très concrètes. De plus, le travail avec les agents permet de leur montrer qu'ils peuvent être force de proposition sur le sujet car ils connaissent bien la commune et leur environnement de travail. » Hervé Jan, adjoint.

Visiter d'autres réalisations en binôme élu - agent.

S'inspirer de ce qui se fait dans d'autres collectivités permet d'avoir une vision partagée des actions à mener.

- À Evran (22), préalablement à la végétalisation du cimetière, les élus accompagnés des agents ont visité d'autres cimetières enherbés et rencontré les services qui les entretiennent.

« Lors de la visite, nos agents ont pu discuter avec leurs homologues. C'est la meilleure manière de partager les expériences, ils sont revenus très enthousiastes. » Caroline Gaignot, adjointe jusqu'en mars 2026.



© Evran

À Evran (22), le cimetière a progressivement été végétalisé par « hydroseeding ». Les agents techniques ont été formés au fonctionnement de la machine par l'entreprise, et ont ainsi pu être autonomes pour réaliser les travaux lors des derniers chantiers.

Valoriser et soutenir l'expertise des services

Valoriser les compétences par des projets motivants.

À Conquereuil (44), les agents techniques ont rénové la boulangerie et un logement d'urgence et ont transformé l'ancienne école en salles associatives.

Les missions de nos agents ont évolué depuis le début du mandat pour minimiser les tâches répétitives et leur proposer des projets nouveaux qui valorisent leur savoir-faire ! S'appuyer sur nos services nous permet aussi de mieux maîtriser les coûts et de répondre rapidement à un besoin.

Jacques Poulain, maire

À Lanvallay (22), à la demande des agents des services techniques, les élus ont validé qu'une parcelle de près de 6000 m² leur soit dédiée comme espace de production de légumes, mais aussi d'expression et de création.

Accompagner le changement vers des pratiques plus durables.

À Saint-Samson-sur-Rance (22), tout au long du mandat, les élus ont fait évoluer la gestion des espaces verts pour des pratiques plus durables, en proposant des formations et en initiant de nouvelles actions.

« *Nous voulions des jachères fleuries, mais les agents n'étaient pas convaincus. La première année, ce sont donc les élus qui en ont semé une. La deuxième année, les agents en ont fait, les élus aussi. Aujourd'hui, les agents demandent à ce qu'ils puissent mettre un maximum d'espaces en jachères fleuries.* » Olivier Javaudin, maire.

Valoriser les services municipaux auprès de la population.

À Plouguerneau (29), la commune présente un portrait d'un ou plusieurs agent(s) dans chaque bulletin municipal semestriel.

À Saint-Sulpice-la-Forêt (35), plusieurs agents ont reçu la médaille d'honneur en reconnaissance de leur parcours au sein de la municipalité.

De nombreuses communes valorisent le travail des services à l'occasion des vœux ou lors d'inaugurations.



© Saint-Sulpice-La-Forêt

Être force de proposition et accompagner les évolutions de poste.

Il est important d'exposer les contraintes et objectifs politiques, tout en tenant compte des compétences et souhaits des agents.

À Trévérien (35), trois agents du périscolaire ont également pour mission d'animer le centre de loisirs pendant les vacances.

« *L'une des agentes est désormais directrice du centre de loisirs, nous lui avons proposé une formation pour obtenir le Brevet d'aptitude aux fonctions de directeur (BAFD). C'est un autre métier, les personnels sont volontaires pour proposer de nouvelles activités, cela les stimule et les valorise.* » Julie Barbeillon, conseillère jusqu'en mars 2026.

Être attentif aux conditions de travail

Comprendre la réalité des métiers.

L'objectif est de mieux percevoir les compétences mobilisées et les contraintes en jeu, et plus largement mieux connaître les agents.

- À Plessé (44) la maire a passé trente demi-journées en immersion avec les agents sur la durée du mandat. Elle a ainsi rencontré l'ensemble des services : restauration, entretien, voirie, espaces verts, petite enfance, services administratifs... L'objectif était de « vraiment » rencontrer les agents, pour comprendre leur travail, mais aussi faire et échanger avec eux.



© Plessé

Proposer de bonnes conditions matérielles de travail.

- À Landéda (29), pour la rénovation de la cantine, l'un des quatre objectifs des élus était l'adaptation des locaux pour un meilleur confort des agents. Le personnel a été très impliqué de la conception à la réalisation et est aujourd'hui très satisfait des locaux et du mobilier choisis.
- À Lanvallay (22), les élus ont porté la construction d'un nouveau centre technique municipal pour que les agents aient de meilleures conditions de travail.

« Nous y avons intégré un bureau, une salle de pause, un vestiaire pour les femmes, mais aussi un local de séchage des vêtements et des chaussures. Il ne faut pas oublier que les agents passent parfois la journée entière sous la pluie. Cette considération peut leur donner envie de rester en poste sur la commune. » Thierry Nicolas, adjoint jusqu'en mars 2026.

Favoriser la santé et le bien être des agents.

- À Plélan-le-Grand (35), une vigilance particulière a été apportée sur les « garanties minimales » : rattrapage d'heures en cas de réunions tardives, autorisations spéciales d'absences pour troubles gynécologiques, télétravail et ergonomie, etc.
- À Plessé (44), la commune a réalisé un état des lieux avec un cabinet spécialisé en ressources humaines en début de mandat. Elle a ensuite mis en place une véritable politique de santé et bien-être au travail : création d'un comité social territorial, d'un règlement des services, révision de la politique de formation, travail sur les primes...

« Je n'oublie jamais que les élus passent et les agents restent. Sans eux le quotidien et nos projets n'avanceraient pas alors il est important de les mettre à l'honneur. » Aurélie Mézière, maire.

Être à l'écoute constante des contraintes et besoins des services.

- À Plessé (44), une réunion trimestrielle est organisée le samedi matin entre les agents et les élus de la majorité, sans qu'un ordre du jour soit forcément établi : cela laisse la place à des discussions spontanées, renforce la vitalité du collectif, et permet aux élus de se ressourcer et de prendre soin les uns des autres.
- À Locmalo (56) comme dans de nombreuses communes, le maire se rend facilement accessible afin de construire une relation de proximité avec les agents. Les échanges se passent souvent entre deux portes alors une fois par an, le maire reçoit les agents en tête-à-tête à la suite de l'entretien annuel avec la DGS.

« Ça commence tout simplement par passer dire bonjour à tout le monde. C'est une première étape du 'aller vers' » Jean-Charles Lohé, maire.

Partager des temps conviviaux, célébrer les réussites

Aménager des temps et des espaces d'échanges informels.

- À Locqueltas (56), les élus prennent un café tous les matins avec les agents administratifs.
- À Lanvallay (22), un temps de petit déjeuner avec des élus est proposé aux agents techniques tous les deux mois dans les locaux des services techniques.



© Lanvallay

- À Dirinon (29), la nouvelle mairie comprend une salle de pause où agents et élus se croisent et peuvent prendre le temps de discuter.

” Avant, il n’y avait pas de lieu de convivialité. Depuis le nouvel aménagement, la cohésion est bien meilleure.

Guillaume Bodénez, maire

”

Prévoir des temps conviviaux.

Lors de ce temps, élus et agent se rencontrent et prennent le temps de se connaître.

- À La Grignonais (44), la municipalité organise deux temps forts dans l’année à destination des élus et des agents : la « raclette des rois » en janvier et le « barbecue de l’été », avec une animation dédiée. L’objectif est de privilégier l’interconnaissance et de casser les frontières entre élus et agents.

- À Dirinon (29), la municipalité organise une journée de cohésion avec tous les agents et quatre ou cinq élus pour visiter une entreprise locale, avant de partager un repas au restaurant. Le pot de début d’année est également très apprécié.

« *Ce sont les élus qui ont préparé le pot, l’idée est de montrer qu’on s’implique aussi.* » Guillaume Bodénez, maire.

Planifier des temps forts réunissant élus et agents pour faire le bilan.

Ces temps sont l’occasion de revenir sur l’année passée, célébrer les réussites, identifier des points à améliorer...

- À Plessé (44), la municipalité organise un séminaire annuel pour les élus et les agents encadrants afin de travailler ensemble, de comprendre le quotidien des services et d’adapter les moyens aux contraintes rencontrées. La convivialité est au cœur de cette journée.

- À Lanvallay (22), des vœux sont organisés chaque année spécialement auprès des services : autour d’un pot avec petits fours, les élus saluent les projets aboutis puis font le point sur ceux en cours et à venir.

« *La présentation est suivie d’un temps informel où beaucoup de choses se disent.* » Thierry Nicolas, adjoint jusqu’en mars 2026.

3

Impliquer les habitants

Les démarches participatives permettent aux citoyens de partager leurs usages et de contribuer aux décisions, renforçant la confiance et ouvrant la voie à des initiatives porteuses de développement durable et de bien-vivre ensemble. Mais elles ne s'improvisent pas : pour être efficaces, il faut clarifier les types de projets concernés, les niveaux d'implication attendus et les méthodes à mobiliser.

Comprendre les enjeux de la participation et définir ses objectifs

Se former à la conduite de projets participatifs.

À Binic Étables-Sur-Mer (22), l'équipe nouvellement élue en 2020 a suivi une formation sur la participation citoyenne avec l'association Collporterre¹.

Identifier les différents niveaux d'implication.

S'agit-il d'informer, de consulter, de concerter ou de co-construire avec les habitants ? Quels sont les objectifs de cette implication, et quels sujets sont concernés ?

Plusieurs communes formalisent les niveaux d'implication dans une charte ou un document cadre à l'instar de Combrit-Sainte-Marine (29), Loireauxence (44) ou Plessé (44).



© Loireauxence

Poser et partager un cadre clair.

Préciser le contexte, les obligations réglementaires, le calendrier et les modalités d'association des citoyens.

À Loireauxence (44), le conseil municipal a validé une charte de la démocratie participative qui définit les « règles du jeu », mais aussi les droits et devoirs de chacun.

À La Haye-Fouassière (44), dans le cadre du réaménagement du bourg, pour que les idées proposées soient réalistes et puissent être prises en compte, les élus ont annoncé aux habitants les objectifs visés et posé des garde-fous concernant les ressources financières municipales ainsi que le cadre réglementaire.

« Ce cadre n'obère pas l'intégration des idées des habitants, il donne les règles du jeu en dehors desquelles ces idées deviennent caduques. »

Jean-Marie Morel, adjoint jusqu'en mars 2026

¹ Voir partie « Les acteurs pour vous accompagner » page 34

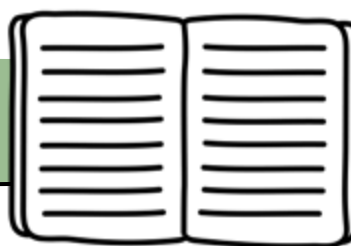
Définir les rôles et responsabilités de chacun.

L'enjeu est de garantir la transparence, éviter les malentendus et instaurer une confiance durable. De façon générale, les rôles de chacun pourraient se résumer ainsi :

Acteurs	Rôles & Responsabilités	Place dans la décision
Élus	Cadre légal, opportunité, objectifs politiques, moyens alloués	Pilotage de la démarche et décision finale
Habitants	Expertise d'usage, identification de besoins, propositions	Consultation, co-construction, parfois codécision
Agents	Expertise technique, faisabilité, mise en œuvre	Préparation, suivi, application des décisions, évaluation
Partenaires externes, prestataires	Animation neutre, expertise technique, méthodologie, facilitation	Garantie de la qualité sans décider



Bruded



Publication : 24 retours d'expériences pour animer des démarches participatives et soutenir des projets citoyens

Les démarches participatives sont de véritables leviers pour la réussite des projets. Découvrez des expériences variées, menées par les communes et intercommunalités adhérentes à Bruded, ainsi que les leviers à mobiliser et écueils à éviter.

S'organiser pour animer les échanges

Désigner un élu en charge de la concertation et de la démocratie participative.

📍 Plusieurs communes ont délégué cette mission à un poste d'adjoint présent dans plusieurs commissions, à l'instar de Rostrenen (22), Plouguerneau (29), Saint-Armel (35) ou Saint-Jouan-des-Guérets (35).

Embarquer les agents dans la démarche et les outiller.

📍 À Loireauxence (44), pour favoriser une acculturation préalable de l'équipe et des agents à la participation citoyenne, les élus ont fait appel en 2021 à l'association Collporterre¹ et à Bruded, afin d'outiller élus, agents et habitants volontaires pour l'animation de démarches participatives.



© Bruded

« La participation des habitants au projet communal implique des changements d'habitude et de posture des élus mais également des agents. Désormais, ces derniers sont préparés pour décliner le projet politique de façon participative.

Christine Chevrollier, maire puis conseillère jusqu'en mars 2026

📍 À La Grigonnais (44), le maire et les adjoints ont sensibilisé les agents après s'être formés à la participation citoyenne auprès d'une consultante.

Faire appel à un tiers.

Qu'il s'agisse d'un projet précis ou de l'animation de la démarche globale de participation citoyenne, une personne ou structure externe peut apporter de la méthode et un regard neutre.

📍 À Saint-Sulpice-la-Forêt (35), les élus ont sollicité l'agence d'urbanisme (AUDIAR) de la métropole rennaise pour établir un diagnostic partagé avec les habitants. Ils ont ensuite confié l'animation de la démarche participative liée au projet de centre-bourg à l'association « Anime et tisse ».



© Saint-Sulpice-La-Forêt

📍 À Quessoy (22), les élus ont fait appel à l'agence « Les petits Ruisseaux » pour l'animation de la démarche collective d'élaboration du projet de tiers-lieu.

📍 À Plourhan (22), la municipalité a testé la théorie des parties prenantes pour animer le volet participatif du projet de réaménagement de son centre-bourg.

« La théorie des parties prenantes part du principe que « si tous les avis créent de la richesse, tous n'ont pas la même valeur dans la concertation ». Il convient alors de ne pas mobiliser tous les acteurs à la même hauteur. Les personnes ont été réparties selon deux catégories : celles qui relèvent de la concertation et dont il faut obtenir l'accord au projet et celles qui sont à consulter pour avis. » Loïc Raoult, maire jusqu'en mars 2026.

¹ Voir partie « Les acteurs pour vous accompagner » page 34

Créer -ou mutualiser- un poste dédié.

Lorsque c'est possible, une personne peut être chargée d'animer les projets citoyens et de faciliter l'implication des habitants, que ce soit dans le cadre de la démarche générale de concertation ou sur un projet spécifique.

À Binic-Étables-sur-Mer (22), la commune s'est saisie du dispositif de Volontariat Territorial en Administration (VTA) porté par l'État pour créer un poste de chargée de participation citoyenne, devenue désormais coordinatrice transition écologique.

Ouvrir les instances municipales aux habitants

Penser l'organisation municipale en y intégrant les habitants.

Réaliser un schéma de fonctionnement, définir les instances de discussion et de décision...

À Auray (56), Binic-Étables-sur-Mer (22), Plessé (44), Plouguerneau (29), Moncontour (22), Saint-Senoux (35), Saint-Armel (35) et dans d'autres communes, les élus ont remis à plat leur processus décisionnel et leur organisation d'équipe pour y intégrer la participation, en se faisant accompagner par la coopérative Fréquence commune¹.

Inciter les habitants à assister aux conseils municipaux.

À Arzano (29), Guipel (35), Plouër-sur-Rance (22), Plessé (44) et Augan (56), des habitants sont tirés au sort et invités par courrier nominatif à participer au conseil municipal afin de découvrir la vie démocratique locale. Les élus veillent à ce que le contenu de la séance soit compréhensible par tous avec un effort d'explication et de reformulation.

Nous envoyons une douzaine de courriers, 3 à 4 citoyens se déplacent généralement et sont toujours très contents d'avoir découvert ce moment de la vie démocratique de la commune.

Anne Borry, maire d'Arzano (29) jusqu'en mars 2026

À Plouguerneau (29), en début de conseil municipal, 15 minutes sont réservées aux questions des habitants et associations. C'est le « quart d'heure citoyen » instauré depuis 2014 et prévu dans le règlement intérieur du conseil municipal. Les habitants ou associations peuvent intervenir avant l'ouverture officielle de la séance du conseil.

¹ Voir partie « Les acteurs pour vous accompagner » page 34

Créer des instances municipales ouvertes aux habitants.

À Plessé (44), toutes les commissions sont devenues des comités consultatifs car elles sont désormais composées d'élus et de non-élus. Ces derniers sont appelés les « VIP » pour « Volontaires Investis à Plessé ». Tout habitant peut devenir VIP dès l'âge de 14 ans en signant une charte d'engagement et de confidentialité.

« Rien ne se décide en comité, mais tout s'y prépare activement ! » Thierry Lohr, adjoint.

À Commana (29), les élus ont créé une commission municipale composée d'élus et d'habitants qui s'engagent par la signature d'une charte, afin de répondre à l'enjeu de la transition écologique.

De nombreuses communes organisent des groupes de travail qui rassemblent, de façon plus souple, habitants, agents, partenaires et élus autour d'un projet ou d'un enjeu précis.

Repenser le format des permanences d'élus.

En allant davantage vers les habitants et en se rendant accessibles au plus grand nombre, les permanences contribuent à créer du lien.



© Trignac

À Trignac (44), les élus organisent des « permanences en marchant », avec un parcours qui se termine dans un lieu associatif, un commerce ou une entreprise de proximité.

Associer les habitants aux décisions municipales qui s'y prêtent.

À Grand-Champ (56), la commune propose une votation citoyenne sur certains projets identifiés par le Bureau municipal.

Mettre en place un budget participatif.

C'est une façon de faire émerger des projets et idées citoyens.

À l'instar des communes de Loudéac (22), Binic-Étables-sur-Mer (22), Rostrenen (22), Saint-Martin-des-Champs (29), Pluhélin (56), Pont-Péan (35), Plélan-le-Grand (35), Plouguerneau (29), La Grignonais (44).

« Cette innovation démocratique a permis de donner du pouvoir d'agir aux citoyens, de répondre à leur aspiration d'être associés à la décision et de se réapproprier leur ville et leur espace public. » François Hamon, maire de Saint-Martin-des-Champs (29) jusqu'en mars 2026.



© Saint-Martin-Des-Champs

Rencontrer les habitants et échanger par voie numérique

Aller à la rencontre directe des habitants.

- À Combrit-Sainte-Marine (29), les élus ont mené une concertation citoyenne en matière de mobilité en allant à la rencontre des habitants avec une caravane aménagée en bureau mobile.



© Combrit-Sainte-Marine

« Associer les habitants aux projets de la commune prend plus de temps mais c'est la condition pour que cela fonctionne. Même si le projet n'est pas terminé à la fin du mandat, il ne pourra pas être remis en cause car il aura été collectivement réfléchi. » Hervé Le Troadec, adjoint.

- À Caro (56), la municipalité propose d'organiser des « apéro village » : tour à tour, des habitants volontaires accueillent la rencontre chez eux en invitant les habitants des lieux-dit alentours. La mairie apporte les tables et les chaises, ainsi que l'apéritif.

« Le principe est d'aller vers les habitants et de se rencontrer en dehors du bourg, là où vivent les Caroyennes et les Caroyens. Nous présentons les projets de la commune et répondons aux questions ! » Erwan Gicquel, maire.

- À Plouézec (22), la municipalité a mis en place en 2024 des « référents de quartiers » avec l'aide de 24 bénévoles, soit un par quartier. Une procédure précise a été définie : le référent recueille l'information, complète une fiche de liaison et la transmet par mail à la commune. Les élus traitent la requête et apportent une réponse dans un délai de 15 jours.

« C'était quelque chose sur lequel on s'était engagés, ces référents vont être des intermédiaires entre la mairie et les citoyens, un regard extérieur à l'équipe municipale. » Gilles Pagny, maire.

Développer des outils de participation en ligne.

- À Binic-Étables-sur-mer (22), la chargée de participation citoyenne anime une commission extra-municipale et une plateforme qui permet aux citoyens de suivre l'évolution des dossiers, de s'impliquer dans des actions participatives (enquête, vote, débat) et de collaborer entre membres d'un même groupe. Elle a été développée grâce au logiciel libre Decidim.
- À Grand-Champ (56), une boîte à idées numérique est gérée par la chargée de communication. Les propositions reçues sont enrichies puis soumises au vote des citoyens, avant d'être transmises à un adjoint par le Bureau municipal. Chaque élu porte ensuite l'idée devant sa commission, qui en débat et décide de son devenir. L'auteur est tenu informé à chaque étape et, s'il le souhaite, associé à la réalisation.

« L'important dans l'exercice de la concertation n'est pas seulement de l'instituer. Il faut aussi l'organiser pour créer un débouché aux idées exprimées. Pour que le plus grand nombre puisse participer, il faut démultiplier les formes et formats d'implication. »
Sophie Bégot, conseillère

Informé et recueillir les avis par voie dématérialisée et/ou papier.

Varié les formats et ne pas miser uniquement sur l'un ou l'autre permet de réduire la fracture numérique et toucher le plus grand nombre.

- Au Minihic-sur-Rance (22), les élus ont sollicité les habitants en cours de mandat avec un questionnaire sur les grands sujets, diffusé par voie numérique et en boîtes aux lettres.
- À Trévérien (35), le conseil municipal est diffusé en direct sur Facebook et retransmis en ligne.

Associer les habitants dans leur diversité

S'adresser spécifiquement aux jeunes, et aux séniors.

À Rostrenen (22), la mairie a mis en place un conseil des jeunes sans candidats ni élection, sur la base du volontariat.

”

Ce conseil a permis de faire engager des jeunes qui n'auraient pas osé se présenter ou qui n'auraient pas recueilli un nombre suffisant de voix auprès de leurs pairs malgré des compétences pour incarner ce rôle. Il connaît donc une mixité sociale intéressante.

Stellane Breton-Anjot, adjointe jusqu'en mars 2026

”

Plusieurs communes proposent aux séniors de rejoindre un Conseil des sages, à l'image de Plaintel (22) ou encore de Betton (35), commune labellisée « Ville amie des aînés ».

Dialoguer avec les acteurs de la commune (associations, commerçants, agriculteurs...).

À Kermaria-Sulard (22), Saint-Quay-Perros (22) et La Chapelle-Bouëxic (35), chaque année, les élus réunissent l'ensemble des associations et acteurs de la commune pour un moment convivial, qui facilite l'interconnaissance et le dialogue.

À Plouaret (22), la commune organise chaque année un temps convivial réunissant tous les commerçants.

À Locquetas (56), une rando ferme est organisée chaque année pour amener les habitants à la découverte des exploitations agricoles de la commune.

À Locquetas (56), la rando ferme permet de découvrir les chemins de la commune et offre le support d'explications pour comprendre les enjeux et contraintes liés aux cultures ou à l'élevage.



© Locquetas

Inventer de nouveaux formats participatifs

Créer un cadre pour un engagement bénévole souple, concret et sur la durée.

À Combrit-Sainte-Marine (29), la commune a mis en place une « réserve citoyenne », pour proposer un cadre à l'engagement bénévole et occasionnel de citoyens sur des projets d'intérêt général. Il y a à ce jour une centaine d'habitants inscrits.

« La réserve citoyenne a largement contribué à la rénovation d'une maison individuelle dans le bourg devenu espace citoyen 'Ti ar Soñjoù'. » Hervé Le Troadec, adjoint.



© Sylvie Bléas-L'Homme

Ouvrir un espace éphémère pour échanger sur un projet communal.

À Plourhan (22), un local a été dédié au projet d'« agri-bourg » avec une exposition, une maquette et des documents liés au projet. Les élus tenaient des permanences pour expliquer le projet et recueillir les questions des habitants.

À Saint-Aignan (56), le bureau d'étude missionné pour l'aménagement du bourg a consulté les habitants lors d'une résidence de trois jours en 2020 comprenant des ateliers avec les enfants, une projection-débat, des balades-ateliers, une exposition sur les enjeux identifiés et un travail autour d'une maquette comme support d'échange.

Varier les formats pour toucher différents publics.

À Saint-Sulpice-la-Forêt (35), la commune a acheté une caravane qui sert d'espace d'échanges sur le projet d'aménagement du bourg, avec une animation par un binôme prestataire-élu.

« Plusieurs types de concertation ont été imaginés : des réunions publiques, des ateliers collectifs, des méthodes d'animation actives afin de mettre en récit le projet communal. Depuis le lancement de ces ateliers, en moyenne 35 personnes y participent, à chaque fois des petits groupes de toutes générations. » Yann Huaumé, maire.

Proposer des temps forts d'échanges, et célébrer les aboutissements.

À Grand-Champ (56), la municipalité a organisé en 2019 un temps fort d'une journée sur les projets structurants pour imaginer la commune en 2030. Plus de 1 300 personnes y ont participé, toutes générations confondues.

« Nous avons décidé d'organiser ce salon plutôt que de multiplier les réunions publiques. » Yves Bleunven, maire jusqu'en 2023.



© Grand-Champ

📍 À Guichen Pont-Réan (35), afin de partager les grandes orientations de la démarche « Guichen Pont-Réan 2050 » la municipalité soutenue par l'agence d'urbanisme culturel Cuesta, a organisé un « grand bazar du futur » mêlant exposition, podcasts radiophoniques imaginés avec les habitants, et vote sur les actions à mener.

« Notre objectif était de définir une feuille de route partagée pour le devenir de la commune, tout en se donnant les moyens d'une mise en œuvre concrète. » Laurence Bienne, adjointe jusqu'en mars 2026.

📍 À Bon Repos sur Blavet (22), les habitants célèbrent la création de la commune nouvelle avec des ateliers artistiques. Chaque année les anniversaires de l'union sont fêtés et déclinés avec les matériaux symboles en lien avec les associations artistiques locales : noces de coton, de cuir, etc.

« Ce n'est pas seulement un divertissement, c'est un moyen de se retrouver, de limiter l'isolement, de créer et de tisser des liens. C'est la démocratie culturelle, chacun peut y participer. » Sylviane Aymé, adjointe.



© Bon Repos sur Blavet

Agir ensemble, concrètement

Donner la parole aux citoyens.

📍 À Lanmodez (22), Kermaria-Sulard (22) et Commana (29), une rubrique de la lettre municipale est dédiée à la parole des habitants.

Organiser des journées citoyennes et des chantiers participatifs.

📍 À Saint-Senoux (35), la municipalité a mobilisé les habitants pour rénover une petite chapelle, du sol au plafond... le chantier concourt à rompre l'isolement, et même à identifier de futurs élus !

📍 À Concoret (56), dans le cadre de son Atlas de la Biodiversité Communale, la municipalité a créé un comité biodiversité composé de 3 élus et 18 habitants. Plusieurs actions ont déjà été menées comme la création d'une mini-forêt en cœur de bourg.

📍 À Rosnoën (29), à la suite d'ateliers participatifs animés par les élus et l'atelier de paysage Bivouac autour de l'aménagement d'un espace vert en un lieu convivial, sont nés plusieurs projets pour faire vivre d'autres lieux du bourg (construction de mobilier, café associatif, fresque...).

« Quand nous avons lancé la première rencontre pour réfléchir collectivement à l'aménagement de l'espace vert, nous n'avions pas imaginé que ça provoquerait un tel engouement pour un ensemble de lieux publics et de manifestations associées. Les habitants se sont beaucoup investis, c'est vraiment très encourageant ! » Martine Le Guirriec-Morvan, adjointe à Rosnoën.



© Rosnoën

Communiquer et informer régulièrement la population

Informer tout au long du mandat.

À Kermaria-Sulard (22), une lettre électronique mensuelle municipale est reçue par 90% des habitants. Un seul bulletin papier est édité chaque année et remis en main propre par les correspondants de quartiers.

« Si on prend soin de s'adresser aux gens avec considération, ils répondent volontiers et généralement avec intelligence. » Pierre Houssais, maire jusqu'en mars 2026.

À Plélan-le-Grand (35), les élus ont communiqué un bilan à mi-parcours du mandat aux habitants via différents supports : exposition, ateliers participatifs et visite de la ville.

Plusieurs communes utilisent des applications numériques pour communiquer et partager des projets (par exemple : Panneau pocket, Mon village, Intramuros, CityAll, etc).

Communiquer dans des lieux stratégiques.

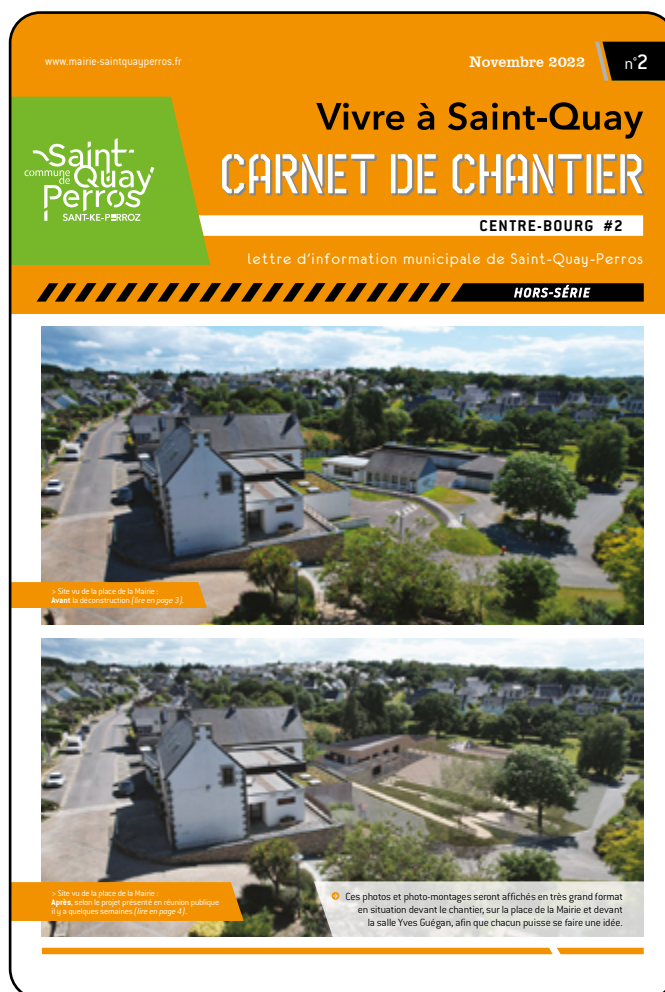
À Saint-Sulpice-la-Forêt (35), les élus ont mis en place une communication récurrente dans les différents lieux stratégiques du village. À chaque nouvel événement, qu'il soit organisé par la collectivité ou par les associations locales, les élus installent eux-mêmes 16 panneaux d'information, appelés « manchettes », véritable réseau d'affichage communal.

À La Chapelle-des-Fougeretz (35), les élus ont fait le choix d'ouvrir la mairie les samedis matin pendant le marché et d'y installer des panneaux d'exposition qui présentent les projets de la commune. Un élu tient une permanence et le café est offert aux habitants.

« Les gens viennent poser des questions : pourquoi certains choix sont faits, quel est le contexte, etc. » Natacha Blanc, adjointe.

Communiquer au fil des projets.

À Saint-Quay-Perros (22), une communication très régulière au sujet du tiers-lieu « la Maison Kénanaise » a été proposée via des « carnets de chantier », hors-séries du bulletin municipal dédiés au projet.



Les retours d'expériences des communes

Bruded recense sur son site internet de nombreux retours d'expériences de communes en matière de gouvernance : rendez-vous sur bruded.fr pour les découvrir en détail !



Gouvernance entre élus

Guipel (35)

- Partage des responsabilités et convivialité, gages d'une équipe municipale motivée

La Chapelle-des-Fougeretz (35)

- Halte à la réunionnite aiguë !

La Haye-Fouassière (44)

- Une charte et un comité pour encourager l'éthique au sein de l'équipe municipale

Plessé (44)

- Des comités consultatifs ouverts aux habitants VIP, « Volontaires Investis à Plessé »

Plouguerneau (29)

- Les élus se forment pour améliorer la gouvernance interne

Saffré (44)

- Une politique communale des engagements durables

Saint-Armel (35)

- Une nouvelle organisation avec un processus de décision partagé par les élus et les habitants

Travailler avec les agents

Conquereuil (44)

- Plusieurs bâtiments communaux transformés en régie

La Grigonnais (44)

- Convivialité et amélioration du cadre de travail au cœur du lien élu/agent

Locqueltas (56)

- Les élus et les agents se forment aux enjeux climatiques avec l'association Clim'actions Bretagne

Plessé (44)

- « Vis ma vie d'agent », une immersion des élus dans le quotidien des agents

Saint-Samson-sur-Rance (22)

- Une forêt nourricière et un jardin pédagogique dans le bourg

Impliquer les habitants

Combrit-Sainte-Marine (29)

- Une réserve civique pour fédérer et impliquer les habitants dans la vie de la commune

Concoret (56)

- Le plan d'action de l'Atlas de la Biodiversité Communale est mis en œuvre avec les habitants

Couffé (44)

- Impliquer les habitants dans les projets de la commune

Grand-Champ (56)

- Impliquer les citoyens pour construire collectivement l'avenir de la commune

Kermaria-Sulard (22)

- Une démarche participative connectée

Loireauxence (44)

- Outils et philosophie de la démocratie participative

Rosnoën (29)

- Des ateliers participatifs pour aménager le bourg et faire vivre les espaces publics

Saint-Sulpice-la-Forêt (35)

- La participation citoyenne au cœur du projet urbain

Merci aux collectivités

qui ont partagé leur expérience dans ce document

(le nombre d'habitants – INSEE 2026- est indiqué entre parenthèses)

FINISTÈRE

Arzano (1471) - Coat-Méal (1150)
Combrit-Sainte-Marine (4391)
Commana (1006)
Dirinon (2244)
Landéda (3798) - Le Juch (787),
Plouguerneau (6895)
Rosnoën (1036)
Saint-Martin-des-Champs (4886)

CÔTES D'ARMOR

Binic Etables-sur-Mer (7254) - Bon Repos sur Blavet (1290)
Evrans (1811) - Kermaria-Sulard (1143) - La Méaugon (1342)
Lanvallay (4399) - Loudéac (10344) - Minihic-sur-Rance (1564)
Plouër-sur-Rance (3523) - Plouaret (2276) - Plouézec (3219)
Plourhan (2189) - Quessoy (4179) - Rostrenen (3554)
Saint-Samson-sur-Rance (1653)
Saint-Quay-Perros (1352)



ILLE-ET-VILAINE

Guichen Pont-Réan (9594)
Guipel (1764)
Hédé-Bazouges (2311)
La Chapelle-Bouëxic (1569)
La Chapelle-des-Fougeretz (4831)
Laillé (5371)
Plélan-le-Grand (4151)
Saint-Armel (925)
Saint-Georges-de-Reintembault (1565)
Saint-Senoux (1907)
Saint-Sulpice-la-Forêt (1620)
Trévérien (930)

MORBIHAN

Allaire (4040) - Arzal (1873)
Caro (1158) - Concoret (777)
Grand-Champ (6064)
Locmalo (910)
Locqueltas (2080)
Questembert (8442)
Saint-Aignan (653)

LOIRE-ATLANTIQUE

Bouvron (3203) - Conquereuil (1085)
La Chevallerais (1593) - La Grigonnais (1871)
La Haye-Fouassière (4870) - Lavau-sur-Loire (787)
Loireauxence (7748) - Plessé (5478) - Saffré (4173)
Teillé (1850) - Trignac (8517)

Les acteurs pour vous accompagner

Différents acteurs institutionnels, associatifs ou coopératifs ont vocation à accompagner les élus dans l'organisation de leur équipe, à les aider à s'informer et à se former. Bruded présente ici une liste d'acteurs qui sont intervenus auprès de collectivités du réseau.

L'association des maires de France et présidents d'intercommunalités (AMF)

L'AMF accompagne les maires et présidents d'intercommunalités dans l'exercice de leurs responsabilités et favorise la solidarité entre élus. Elle propose des outils concrets pour répondre aux enjeux locaux autour de quatre missions :

- Conseiller et aider à la décision,
- Informer ses adhérents sur l'actualité législative et réglementaire,
- Former les élus individuellement ou collectivement,
- Représenter les préoccupations des élus communaux auprès des membres du Parlement.



amf.asso.fr
Rapprochez-vous
de votre association
départementale



Association des maires ruraux de France (AMRF)

Les communes de moins de 3 500 habitants peuvent également se rapprocher de leur AMRF départementale. Celle-ci œuvre pour défendre la ruralité, la liberté municipale, et représente les petites communes auprès des pouvoirs publics.



amrf.fr
Rapprochez-vous
de votre association départementale

Les centres de gestion de la fonction publique territoriale (CDG)

Ces établissements publics locaux sont présents dans chaque département : outre l'organisation des concours, ils accompagnent les collectivités dans la gestion statutaire des ressources humaines et la santé au travail. Ils peuvent mettre à disposition des agents pour des missions temporaires de remplacement, et proposent des missions d'accompagnement variées liés à l'organisation des services, à l'accompagnement individuel ou collectif des agents.

fncdg.com
Rapprochez-vous
de votre association départementale



Collporterre

Cette association bretonne créée en 2012 a pour mission d'explorer, de former et d'accompagner les démarches collaboratives sur les territoires. Agréée organisme de formation, elle peut intervenir auprès des équipes d'élus et/ou agents pour aider à développer des méthodes collaboratives à travers différents formats pédagogiques : ateliers participatifs, formation à l'animation de réunions créatives, séminaires pour développer la participation citoyenne...



collporterre.org
07 82 32 21 25
contact@collporterre.org

L'association régionale d'information des collectivités territoriales (ARIC)

L'Aric accompagne les élus bretons et, en fonction des demandes, ceux des régions limitrophes en proposant des formations ainsi que des accompagnements personnalisés sur l'ensemble des champs de compétences communales et intercommunales : gérer son budget, s'initier à l'urbanisme, prendre la parole en public... L'offre comprend des formations éligibles au droit individuel à la formation des élus, et des formations collectives à la demande. L'Aric propose également du coaching individuel et des bilans de compétences.



aric.asso.fr
02 99 41 50 07
info@aric.asso.fr

Fréquence commune

Fréquence commune est une coopérative d'envergure nationale qui accompagne les communes et les listes participatives. Son cœur de métier est d'accompagner les élus et les agents dans la transformation démocratique de leurs communes : gouvernance interne, travailler le budget en collégialité, formation à la démocratie locale pour les agents, assemblée citoyenne décisionnaire...

Elle s'est structurée autour de 3 missions :

- Accompagner les listes nouvellement élues,
- Mettre en récit et partager les pratiques des communes participatives,
- Mettre en réseau.



frequencecommune.fr
contact@frequencecommune.fr



Bruded partage les expériences de collectivités, notamment en matière d'organisation et de participation citoyenne, pour vous aider à avancer dans vos projets de développement durable grâce à :

- Un centre de ressources constitué de plus de 1000 expériences concrètes de collectivités : fiches, vidéos, publications thématiques,
- Des visites, rencontres, groupes d'échanges thématiques, pour partager avec d'autres élus vos interrogations et solutions, de vos objectifs initiaux à la réalisation de vos projets,
- Du partage de documents techniques entre collectivités : cahiers des charges, baux, conventions, chartes...
- Un soutien sur la définition de vos objectifs, de votre organisation et de vos démarches,
- Une orientation vers les partenaires adaptés à vos projets.



bruded.fr
contact@bruded.fr

D'autres acteurs pour impliquer les habitants

De nombreuses structures - associations, bureaux d'études privés - spécialisées dans l'implication citoyenne, sont intervenues auprès des collectivités adhérentes à Bruded pour former les élus aux enjeux et principes de la participation citoyenne ou animer des ateliers avec les citoyens : « Cohérence » à Couffé (44), « Anime-et-Tisse » à Saint-Sulpice-la-Forêt (35), « La Fabrique des Transitions » à Loireauxence (44), « Les Petits Ruisseaux » à Quessoy (22), « Le Facteur Urbain » à Lavau-sur-Loire (44), « Atelier Bivouac » à Rosnoën (29)...



Bien s'organiser, ensemble, c'est le début d'un projet réussi. Comment bien se répartir les responsabilités au sein des équipes municipales, qu'on soit 5 ou 30 élus ? Quelle articulation avec les agents communaux ? Comment et quand associer les habitants ?

En s'appuyant sur les retours d'expériences de collectivités, ce document propose des repères concrets pour construire une organisation efficace, où chacun reste motivé et impliqué, au service d'un mandat engagé et durable.

Bruded[®]



Le réseau des collectivités engagées pour un développement durable et solidaire

Bruded est un réseau de plus de 270 communes et communautés de communes en région Bretagne et Loire-Atlantique. Les élus « qui ont fait » témoignent de leur expérience à ceux « qui veulent faire » pour leur permettre d'avancer plus vite et plus loin dans leurs réalisations. Pour faciliter ces échanges d'expériences, des chargés d'animation territoriale sont répartis sur le territoire et organisent des visites de réalisation, des rencontres, et soutiennent les collectivités dans la mise en œuvre de leurs projets.



Contactez-nous :

bruded.fr - tél. 02 99 69 95 47 - contact@bruded.fr
Bruded – 19 rue des chênes – 35 630 Langouët

Bruded bénéficie du soutien technique et financier de :

