

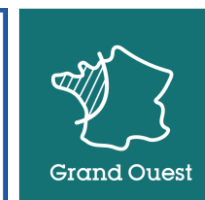


# Ouverture de la semaine de Développement durable en Bretagne

## Animation participative Comment mobiliser autour des démarches et projets de développement durable dans les territoires ?

29 mai 2018

Champs libres - Rennes



Le réseau des acteurs en transition  
dans le Grand Ouest



# Déroulé de l'intervention



- **Commençons par briser la glace !**
- **Avant d'expérimenter, posons les bases**
- **Les conditions de réussite d'une réunion de concertation**
- **Découverte de méthodes**
- **Conclusion**



Commençons par briser la glace!

Comité 21



Grand Ouest

1<sup>er</sup> réseau d'acteurs  
du développement durable dans l'Ouest

[www.comite21grandouest.org](http://www.comite21grandouest.org)



## Commençons par briser la glace



Chaque personne indique à tour de rôle :

- Son nom
- Son prénom
- Sa structure
- Son attente vis-à-vis de l'atelier
- Et... une spécialité culinaire !

# Commençons par briser la glace



## → Brise glace : une attitude avant tout

- Le brise glace permet :
  - inviter les membres à se découvrir réciproquement
  - détendre l'atmosphère
  - voire, servir à l'animateur pour mieux cerner son public
- En démarrant une réunion, l'animateur ne connaît pas les personnes (état émotionnel, rapport par au sujet, positionnement, attentes, appréhensions, craintes...)
- Le premier brise glace, c'est l'animateur de la réunion ! Son attitude et sa posture vont jouer un rôle déterminant sur les émotions en démarrage



# Commençons par briser la glace



## → Autres techniques

- **Présentation croisée pour favoriser l'interconnaissance des participants**

*En binôme, chaque personne se décrit pendant une minute tour à tour (nom, prénom, structures, attentes...). Chacun présente ensuite son voisin au groupe.*

- **Portrait chinois** (même objectif)

*Dans un tour de table, finir la présentation d'une personne en répondant à une question : « si j'étais un animal », « si j'étais un lieu... », « si j'étais une chanson »*

- **Une vérité, un mensonge** (même objectif)

*Chaque participant narre quelque chose d'étonnant et de vrai sur lui ainsi qu'un mensonge. Les autres participants doivent deviner ce qui est vrai ou faux !*



# Commençons par briser la glace



## → Autres techniques

- **La patate chaude pour varier du tour de table**

*Les participants se renvoient un objet (une balle en mousse). Ils ne peuvent se présenter que s'ils ont reçu l'objet.*

- **La météo... dessinée ! pour déceler l'état d'esprit des participants**

*Les participants dessinent sur une feuille blanche en une minute leur météo (ex. « orageux », « grand soleil... ») puis l'expliquent devant le groupe.*

- **Le photolangage illustré (même objectif) – voir photo**



*Atelier-débat du Comité 21 Grand Ouest  
15 mars 2017*



# Commençons par briser la glace



## → Autres techniques

- **La météo... dessinée ! pour déceler l'état d'esprit des participants**

*Les participants dessinent sur une feuille blanche en une minute leur météo (ex. « orageux », « grand soleil... ») puis l'expliquent devant le groupe.*





# Le Comité 21 Grand Ouest



## 3 missions

**Anticiper et accompagner les transitions**

**Diffuser les initiatives**

**Encourager l'innovation**

## La feuille de route 2018-2020

**Responsabilité  
sociétale des  
organisations  
publiques et  
privées**

**Transitions et  
innovations  
territoriales**

**Economie  
circulaire**

**Performance  
énergétique,  
adaptation aux  
changements  
climatiques**



# Le Comité 21 Grand Ouest



## 1<sup>ère</sup> antenne régionale du Comité français pour le Développement Durable

- Créée en 2010 en Pays de la Loire
- Extension à la Bretagne à partir de 2016

**180** adhérents répartis en **4** collèges

Le Comité 21 se distingue par la diversité de ses membres, regroupés au sein de quatre collèges :



**Un comité d'experts**

Association régionale subvention par :



[www.comite21grandouest.org](http://www.comite21grandouest.org)



# Le Comité 21 Grand Ouest



## Les activités du réseau (adhésion)

### Ateliers-débat

Visites, retours d'expériences, ateliers de co-construction de méthodologies partagées, appropriation des ODD...

Energies renouvelables participatives (22 février 2018)



Innovation territoriale (5 avril 2018)







# Le Comité 21 Grand Ouest



## Les activités du réseau (adhésion)

Université d'été

2018 → la **coopération**

« La Bulle »

Espace de recherche et d'expérimentation sur les nouvelles formes de participation et de concertation. 2018-2020 → l'« **acceptabilité** » **sociétale**

Des publications

Notes, guides, enquêtes, veille, benchmark...

Suivi personnalisé des adhérents

Ecoute, conseils individualisés



# Le Comité 21 Grand Ouest



## De plus

- Formations courtes
- Offre d'accompagnement sur-mesure : approches novatrices sur le développement durable



**Catalogue des formations**

**Comité 21**  
Au service des transitions professionnelles

Le Comité 21 facilite l'appropriation et le déploiement du développement durable au sein des organisations et sur les territoires. Soucieux d'anticiper et d'accompagner les mutations écologiques, économiques, sociales et territoriales, le Comité 21 porte une attention particulière à l'évolution des métiers. Ses formations courtes offrent aux professionnels une opportunité de s'ouvrir et/ou d'enrichir leur pratique sur des thématiques devenues incontournables.



1<sup>er</sup> réseau d'acteurs du développement durable

[www.comite21.org](http://www.comite21.org)

*Exemples d'accompagnement :*

*Plateforme RSE régionale (Pays de la Loire), LNA Santé, Maison du Monde...*



# Avant d'expérimenter, posons les bases

- Pourquoi mobiliser autour d'un projet de développement durable ?
- Comment et qui mobiliser ? Concerter ?
- La Charte de la participation du public



1<sup>er</sup> réseau d'acteurs  
du développement durable dans l'Ouest

[www.comite21grandouest.org](http://www.comite21grandouest.org)



## Avant d'expérimenter, posons les bases



### Pourquoi mobiliser autour d'un projet territorial de développement durable ?

- Une **démarche de développement durable impacte la stratégie du territoire et la conduite des politiques publiques** : répercussion sur le fonctionnement interne, modifications de l'organisation, des pratiques... → ***préparation, concertation et accompagnement***
- **Opérationnelle** si les parties prenantes (interne / externe) en comprennent **le sens, leur rôle / responsabilité (notion de co-responsabilité)** et **modifient leurs comportements professionnels**
- **Levier d'innovation et de créations de valeur**, de mobilisation des équipes
- **Fédérer les acteurs et les actions** dans un contexte où le temps manque, les ressources humaines, les contraintes financières se pérennisent...



# Avant d'expérimenter, posons les bases



## Mobiliser et concerter pour un projet plus abouti

**Mobilisation et concertation des parties prenantes** → un projet territorial autour d'une **vision commune et partagée** en adéquation avec les enjeux / ressources / acteurs locaux

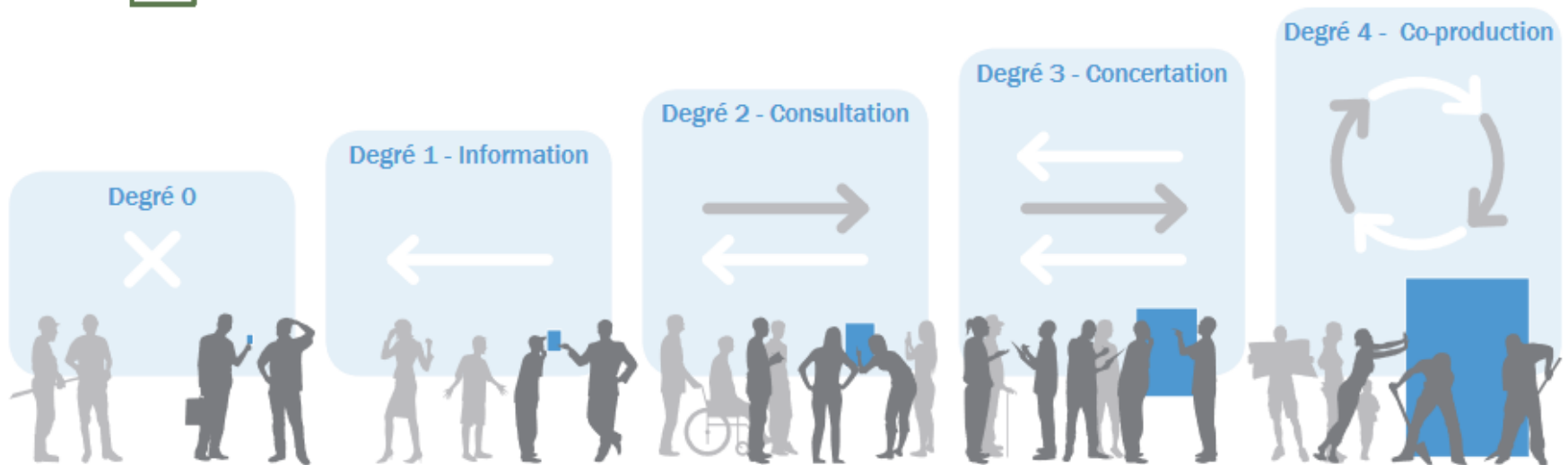
### Les objectifs phares de la mobilisation :

- établir une **connaissance commune** des enjeux du développement durable et des moyens pour agir à l'échelle du territoire (base pour le dialogue)
- améliorer **la qualité et la forme du projet**, en le nourrissant de la connaissance du territoire et des idées des partenaires et des habitants de la commune
- **optimiser la mise en œuvre du projet**, en nouant / confortant les partenariats nécessaires à la réalisation d'actions, d'expérimentation...

# Avant d'expérimenter, posons les bases



## → L'échelle de la participation



\* Illustration : Exposition «Habiter sans s'étaler» - CAUE 34

- Pièce de théâtre, exposition...
- Rubrique dédiée journal de la collectivité, intranet...
- ...

- Enquête publique
- Questionnaire dans le journal / sondage en ligne
- Boîte à idées en ligne ou dans la collectivité
- ...

- Ateliers de travail, réunions participatives
- Constitution de panels : citoyens, associatifs, acteurs économiques, etc.
- Instance permanente de dialogue : conseil de développement / durable, des jeunes, des aînés
- Budgets participatifs, appel à projet citoyens (co-production)...



## 6 étapes indispensables pour définir une stratégie de concertation

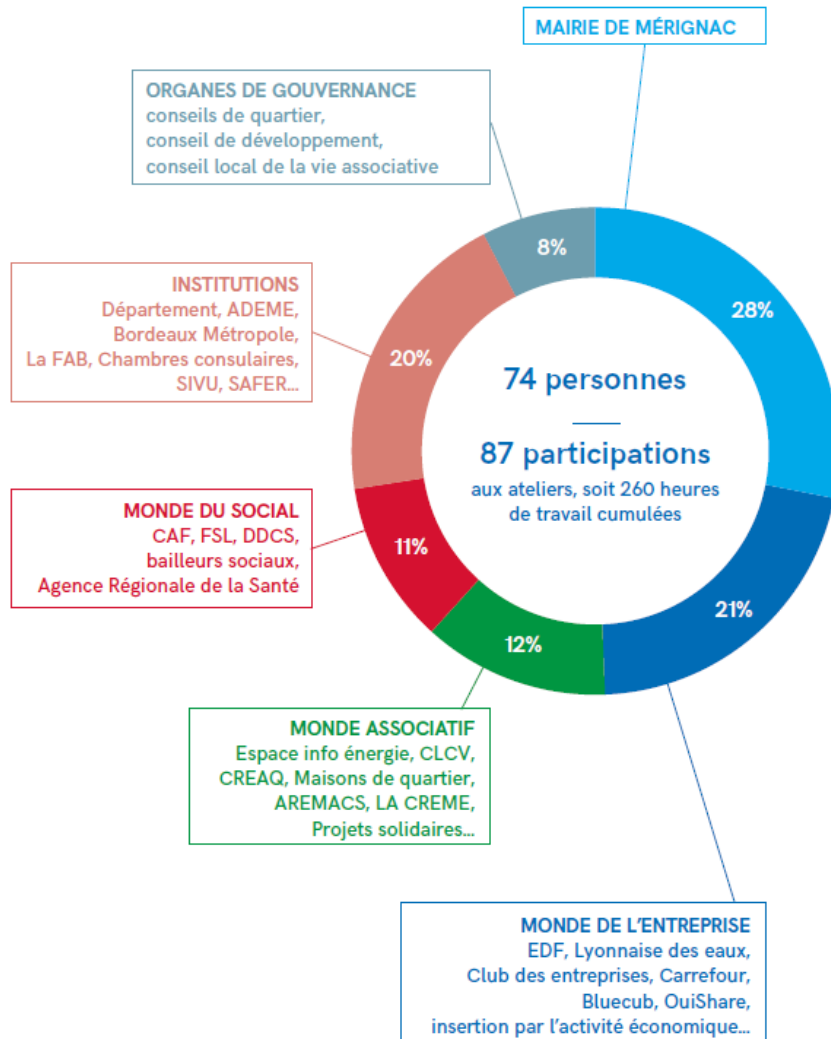
1. Préciser les attentes et les objectifs de la mobilisation
2. Déterminer les différents cercles de parties prenantes de la collectivité / de votre démarche :
  - Agents, élus, acteurs économiques, associatifs, habitants, usagers, etc. Ces parties prenantes peuvent être intégrées à différents cercles
  - Rechercher des **personnes relais et/ou représentatives** (mieux comprendre la cible / vecteur de communication supplémentaire)

### Questions à se poser

*Qui souhaite-t-on mobiliser au regard des enjeux à traiter ? Quel est l'existant (instances, projets, ...) ? Quels sont (ou seront) les partenaires clés ? Quel est le jeu d'acteurs local ou institutionnel (rapport de force...)? Quels intérêts auraient-ils à participer ?*



# Avant d'expérimenter, posons les bases



## Extrait du 3<sup>ème</sup> plan d'actions de l'Agenda 21 de Mérignac

Résultats d'un travail d'enquête de 3 mois pour...

...mieux connaître les acteurs moteurs, déjà impliqués et prêts à engager ou poursuivre des partenariat (services de la Ville, partenaires publics, associations, entreprises)

Mise en place de « groupes bulles » pour vérifier les thèmes pressenties pour l'A21, identifier les enjeux avec les acteurs et repérer les actions à engager de façon immédiate et/ou proposer des actions de court terme

## Avant d'expérimenter, posons les bases



### 3. S'interroger sur la manière la plus pertinente d'associer chaque acteur

#### Questions à se poser

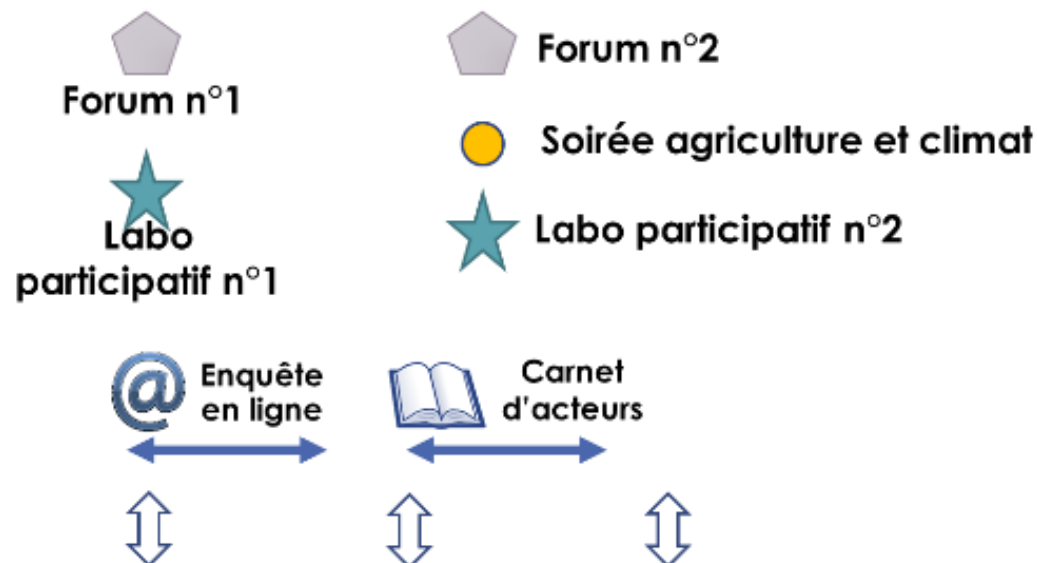
*Quel est l'objectif recherché (cf. diapositives précédentes) ? A quelles étapes de la démarche d'élaboration (diagnostic, enjeux, stratégie, plans d'action) ? Faut-il associer au préalable un acteur relai ? Quels messages transmettre ? Quelles contraintes prendre en compte pour maximiser la participation selon les publics ?*

4. **Déterminer les méthodes de mobilisation au regard des moyens (RH, logistiques, etc) déployables par la collectivité et des contraintes des parties prenantes**
5. **Construire un calendrier de mobilisation des différents cercles, en fonction des objectifs définis**
6. **Rédiger le plan de la concertation (document de cadrage de chaque temps de rencontre)**

# Avant d'expérimenter, posons les bases



*Le calendrier d'élaboration du PCAET de Saint-Brieuc Armor Agglomération*



*Interactions avec le Plan Local d'Urbanisme, Plan Local de l'Habitat, Plan de Déplacement Urbain...*

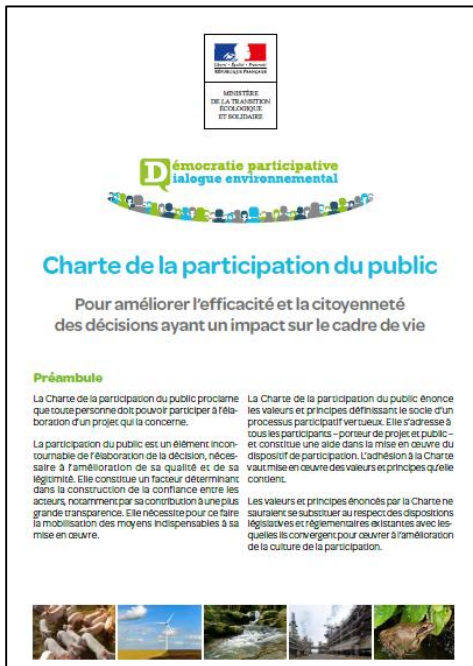




# Avant d'expérimenter, posons les bases



## La Charte de participation du public



- **Valeurs et des principes** définissant le socle d'un processus participatif et vertueux...
- ... valables aussi pour le **porteur de projet** et les **participants**

### 4 articles :

- Art. 1 – La participation du public nécessite un cadre clair et partagé
- Art. 2 – La participation du public nécessite un état d'esprit constructif
- Art. 3 – La participation du public recherche et facilite la mobilisation de tous
- Art. 4 – La participation du public encourage le pouvoir d'initiative du citoyen

# Les conditions de réussite d'une réunion de concertation

- Quelques règles simples mais incontournables
- Quelle posture pour l'animateur ?
- Ressources existantes

Comité 21



Grand Ouest

1<sup>er</sup> réseau d'acteurs  
du développement durable dans l'Ouest

[www.comite21grandouest.org](http://www.comite21grandouest.org)

# Avant d'expérimenter, posons les bases



## Quelques règles simples mais incontournables

- **Date et information en avance** : ne pas hésiter à communiquer bien en amont
- **Préparer des documents supports** : synthétisant les éléments à discuter, revenant sur l'état d'avancement de la démarche, etc;
- **Donner à chacun les moyens de participer** (méthodes et outils d'animation, information et formation des citoyens / des acteurs concertés...)
- **Préciser les attentes de la réunion**, les questions qui seront soumises et la méthodologie de concertation retenue, le support des réponses collectées, avec quoi repartiront les participants



# Avant d'expérimenter, posons les bases



## → Quelques règles simples mais incontournables

- **Désigner un animateur** : il aura la charge du bon déroulé de la réunion, c'est-à-dire modération, orientation des conversations, distribution de la parole...
- **Assurer les conditions d'une rencontre conviviale** : que les participants aient accès à des boissons chaudes ou fraîches, quelques encas.... **casser les codes de la réunion classique**
- **Retour aux participants** : remerciements, compte-rendu à transmettre et transparence sur les conditions de traitement des contributions





# Avant d'expérimenter, posons les bases



## Quelle posture pour l'animateur ?



- **Voix** : portée, audible, variée, claire (respiration), débit modéré avec pauses. Attention aux tics de langage
- **Regard** : balayage, dans les yeux, régulier
- **Gestuelle** : maîtrisée, pas de gestes parasites
- **Se préparer** : respirer, boire, dormir tôt la veille...
- Adapter sa tenue vestimentaire



# Ressources existantes



- *Guide de concertation territoriale et de facilitation*, Lisode, 2017
- *La concertation en urbanisme et aménagement – CAUE, atelier Urba*, 2016
- *Principes directeurs pour un dialogue constructif avec ses parties prenantes*, Comité 21, 2015
- *Démocratie participative : des outils pour agir*, Fondation Nicolas Hulot, 2013
- *Guide méthodologique : La concertation dans la conduite de projet du Grand Lyon*, Carole Desmarais, 2012
- *La concertation en environnement : éclairage des sciences humaines et repères pratiques*, ADEME, 2011
- *Guide mobilisation des équipes pour le développement durable*, Comité 21 et Des Enjeux et des Hommes, 2009

# Découverte de méthodes

---

Comité 21



Grand Ouest

1<sup>er</sup> réseau d'acteurs  
du développement durable dans l'Ouest

[www.comite21grandouest.org](http://www.comite21grandouest.org)





# Découverte de méthodes



**Le choix d'une méthode dépend** : objectifs, temps disponible, public, profil de l'animateur...

Comprendre les principes d'une méthode = savoir utiliser ses principes pour l'adapter à ses besoins et son contexte

S'approprier une méthode = rien de mieux qu'une **mise en situation !**





## 3 méthodes

le **world café** → méthode incontournable, souple et adaptable à de nombreux contextes

le « **back-casting** » → traduire opérationnellement une stratégie / une vision, préfigurer/construire un plan d'actions

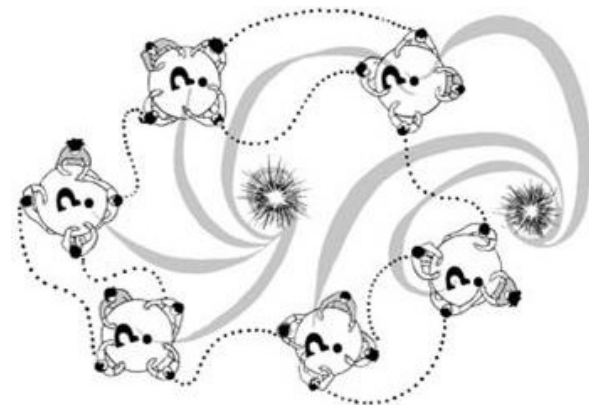
une **méthode d'idéation** (divergence / convergence ) → insuffler plus de créativité à une réunion

## Méthode 1 : le world café

**Un processus créatif qui facilite le dialogue constructif et le partage de connaissance et d'idées**

### Méthode

- Nombre de participants : de 10-15 à plus de 1000
- Reproduction d'une ambiance détendue d'un café
- Petits groupes réunis autour d'une table
- Un sujet / un objet de débat
- Changements de table à intervalles réguliers...
- ... tous sauf 1 (hôte de table : garant du cheminement des réflexions)
- Fécondation avec les nouvelles idées issues de conversations précédentes
- Restitution en plénière des productions des sous-groupes par les hôtes de table





## Sujet pour le test du world café

**Quelles sont les difficultés et les facteurs de réussite de mobilisation et de participation d'après votre expérience ?**

Table 1 → à l'échelle d'un territoire

Table 2 → au sein de son organisation

Table 3 → à définir / (par type d'acteurs ? thématique ? type de démarche ?)

## Le World Café : une méthode incontournable



### → Testez la méthode !

**Pour commencer, il faut un sujet différent par table testant le world café**

**Sujet principal : Quelles sont les difficultés et les facteurs de réussite de mobilisation et de participation d'après votre expérience ?**

Table 1 → à l'échelle d'un territoire

Table 2 → au sein de son organisation

Table 3 → sur un sujet / ou auprès d'un acteur

### **Le déroulé (identique pour chaque table)**

Temps en sous-groupe : Chaque table débute ses réflexions en répondant aux questions ci-dessous – 20 minutes

1. Quels sont les freins ou difficultés que vous rencontrez dans votre démarche de mobilisation ?
2. Quelles solutions et bonnes pratiques pour réussir ?

Rotation – changement de sous-groupes

En plénière : partage des productions (étape non réalisée à ce jour)





## → Les adaptations possibles de la méthode

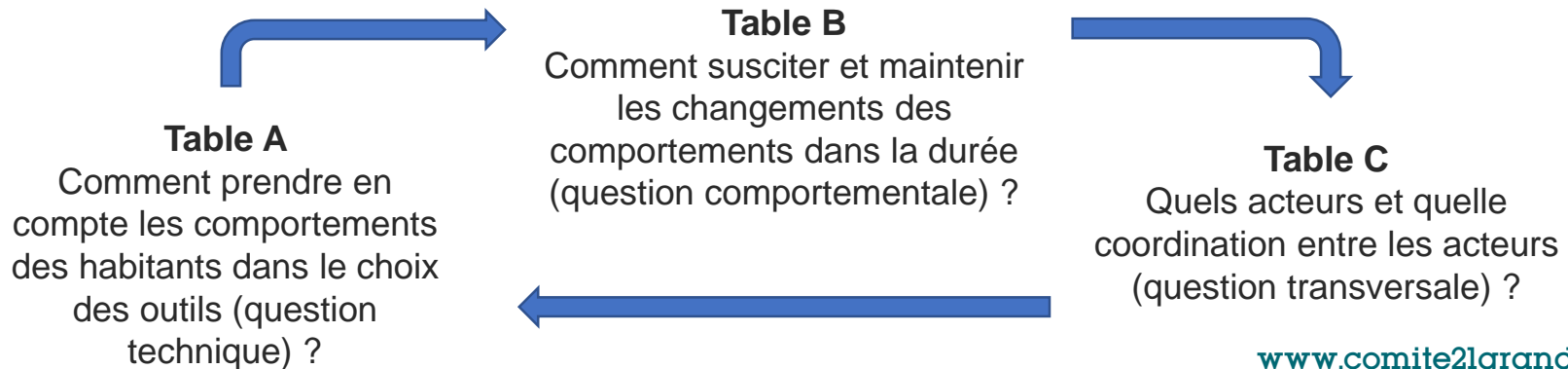
### Le questionnement / le déroulé

- Une table = une question d'une problématique globale
- Tous les sujets sont abordés en même temps
- La durée des séquences diminue (ex. 25min, 20min et 15 min)

### Support de travaux

- Grilles A3

*Exemple d'organisation d'un world café (Comment accélérer la transition énergétique le changement des comportements dans les logements ?)*



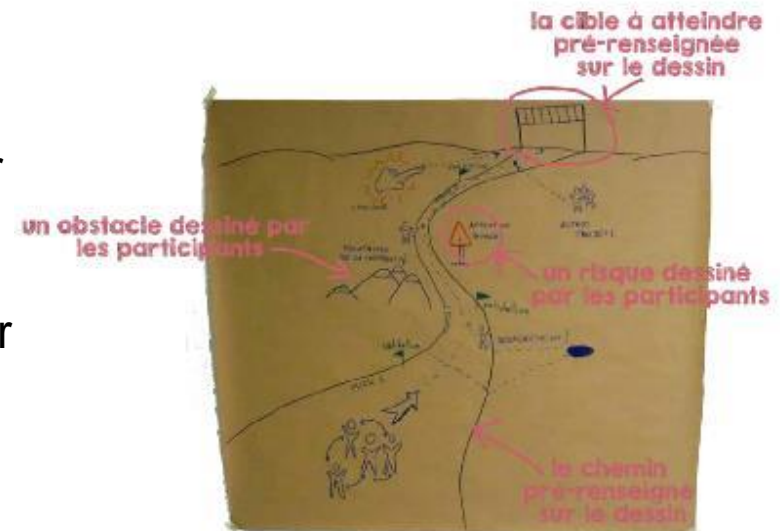


## Méthode 2 : le « back-casting »

Une méthode souple pour traduire opérationnellement une stratégie / une vision

### Méthode

- Nombre de personnes : minimum 5 à 6 personnes
- Permet de construire et baliser le parcours pour concrétiser une vision, un objectif
- Exploration de chemins distincts
- Expression des différentes tâches à réaliser
- Classement selon une frise chronologique
- Priorisation des actions et échéances à fixer





# Découverte de méthodes



## Sujet pour le test du « back-casting »

Choix d'un des deux scénarios suivants :

- Scénario n1 : En 2030, tout le monde est engagé sur votre territoire
- Scénario n2 : En 2030, votre territoire est 100% bio et 100% énergies renouvelables

# La méthode de back casting



## → Testez la méthode

### Choisir un des deux scénarios suivants

#### **Scénario n1 : En 2030, tout le monde est engagé sur votre territoire**

La citoyenneté est active et généralisée : l'ensemble des politiques publiques prennent en compte les initiatives des citoyens, entreprises, associations...

Une plateforme numérique complète de concertation a été mise en place.

Le territoire durable s'appuie sur une gouvernance multi-niveaux (les collaborations se font entre acteurs locaux, régionaux et nationaux).

#### **Scénario n2 : En 2030, votre territoire est 100% bio et 100% énergies renouvelables**

L'ensemble des terres cultivées sur votre territoire répond au label bio.

Votre territoire exploite tous ses gisements d'énergies renouvelables (soleil, vent, etc.).

L'économie locale est renforcée et les circuits de proximité sont devenus la règle.



# La méthode de back casting



## → Testez la méthode

### Le déroulé

- Temps de réflexion individuel : chaque participant précise une étape, une action qui permet de concrétiser la vision / **1 idée par post-it**, 5 minutes
- Temps de partage et d'ordonnancement chronologique, débat sur les différents chemins à parcourir, compléments sur les étapes manquantes : 20 – 25 minutes

En plénière : partage des productions

### La suite

Validation / approfondissement des premières pistes



# Le World Café : une méthode incontournable



## → Les adaptations possibles de la méthode

**Retour d'expérience : atelier de productions d'actions co-portées / co-responsables (démarche Néolab<sup>2</sup>)**

Au préalable : axes stratégiques définis

Etape n1 : Propositions individuelles

Pas de limites du nombre de pistes d'action



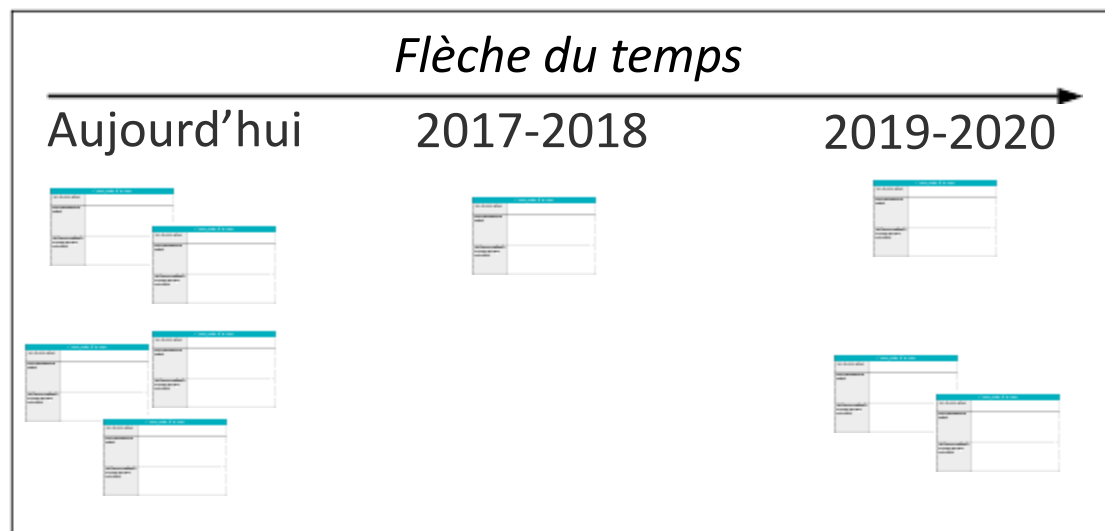
**1 seule piste d'action par carte**

Etape n2 : Partage des pistes d'action

*Tour de table*

*Regroupement*

*Ordonnancement*





## Méthode 3 : une méthode d'idéation

**L'idéation est un processus créatif qui vise à faire émerger une idée innovante, en s'appuyant sur une phase de divergence puis de convergence.**

**La divergence consiste** à produire des nombreuses idées, une par post-it, le plus souvent de manière individuelle, en s'autorisant d'être un maximum en décalage – voire dans le farfelu – avec le cœur de la problématique.

**La convergence** doit permettre au groupe de mettre au pot commun toutes les idées produites, avec l'objectif de les discuter, les affiner, les mettre en relation, et de parvenir à des solutions concrètes.

L'intérêt réside dans la capacité d'un tel processus à faire sortir les participants de leur zone de confort « intellectuel » pour parvenir à des solutions auxquelles ils n'auraient pas pensé.





## Découverte de méthodes



### **Une règle est indispensable au processus d'idéation : CQFD**

- Abolir la **C**ritique, le jugement et le mot **non**
- **Q**uantité, fourmillement d'idées
- **F**antaisie, original
- **D**émultiplier, rebondir sur les idées des autres

### **Sujet pour le test de la méthode d'idéation**

**Comment constituer une communauté d'acteurs engagés ?**

## Une méthode d'idéation



### Testez la méthode !

#### Problématique : Comment constituer une communauté d'acteurs engagés ?

- 1. Pour commencer, il faut définir un mot au hasard** : pendule, crayon, raquette de tennis...
- Oubliez le thème de notre rencontre pour vous concentrer sur le mot retenu au hasard. Vous aller d'abord :
  - Définir ses caractéristiques (ex. la raquette de tennis a un manche, un cadre, bois / plastique...)
  - puis ses fonctions (ex. la raquette de tennis sert à jouer, au sein d'équipe, pour le loisir ou la compétition...)
- 3. Divergence (temps n1)** : les participants font des associations d'idées avec les caractéristiques et les fonctions
- 4. Divergence (temps n2)** : les participants font des associations entre les résultats du 1<sup>er</sup> temps de divergence et la problématique
- 5. Convergence** : les participants imaginent des solutions concrètes en intégrant les résultats du 2<sup>ème</sup> temps de divergence



# Une méthode d'idéation



**Problématique :**

Convergence  
(Solutions concrètes)

A partir de la colonne Divergence 2

- 
- 
- 
-

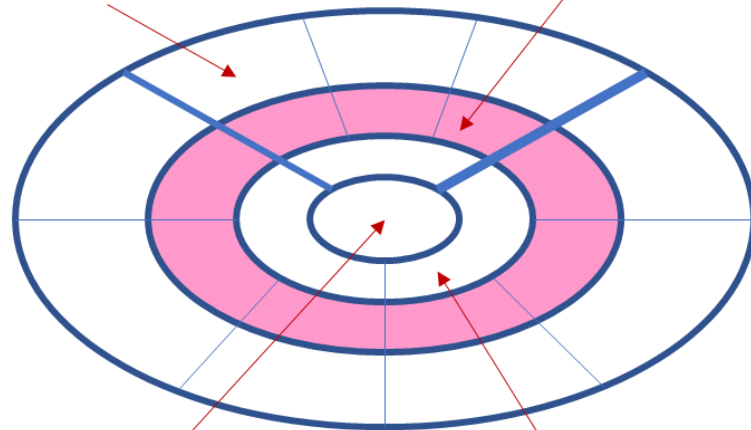


## → Les adaptations possibles de la méthode

### Avec un support (spider) :

Solutions et idées  
concrètes en lien avec  
la représentation

Représentation  
créative



Problématique

Idée rationnelle

### Sans support, en partant uniquement de la problématique :

- Fournir des **post-its** en quantité
- Rappeler les règles de l'idéation **CQFD**
- **Chronométrer** les temps de divergence et de convergence
- Régulièrement s'arrêter dans les groupes pour aider ceux qui ne parviennent pas à entrer en phase de divergence
  - **Poser des questions** peut parfois aider
- En convergence, les post-its doivent être soumis à **discussion du groupe** afin de créer de l'émulation et d'aboutir à des solutions concrètes
- Un support A3 peut aider les groupes à disposer les idées produites en divergences, pour mieux les visualiser au moment de la convergence.





## Découverte de méthodes



Choisissez-en une !

3 méthodes

le **world café** → méthode incontournable, souple et adaptable à de nombreux contextes

*Sujet : Quelles sont les difficultés et les facteurs de réussite de mobilisation et de participation d'après votre expérience ?*

le « **back-casting** » → traduire opérationnellement une stratégie / une vision, construire un plan d'actions

*Deux scénarios possibles : En 2030, tout le monde est engagé sur votre territoire; en 2030, votre territoire est 100% bio et 100% énergies renouvelables*

une **méthode d'idéation** (divergence / convergence ) → insuffler plus de créativité à une réunion

*Sujet : Comment constituer une communauté d'acteurs engagés ?*

Comité 21



Grand Ouest

# Découverte de méthodes



**Découvrez les consignes, le matériel et... c'est parti !**

# Partage en plénière

---

Comité 21



Grand Ouest

1<sup>er</sup> réseau d'acteurs  
du développement durable dans l'Ouest

[www.comite21grandouest.org](http://www.comite21grandouest.org)

**Merci**  
de votre  
attention

---

**Alexandre PLEURDEAU**  
*Chargé de mission Territoires durables*

---

pleurdeau@comite21.org



**Réseau Grand Ouest**  
3, Bd de la Loire  
44200 Nantes  
Tél. : 02 28 20 60 80  
comite21@comite21.org

[www.comite21grandouest.org](http://www.comite21grandouest.org)

---

