

SÉANCE 2

LA REPRÉSENTATION SYSTÉMIQUE POUR FAVORISER LA PRISE DE CONSCIENCE ET L'APPROPRIATION DU CHANTIER DE LA TRANSITION À CASTANET-TOLOSAN

DATE : 15 mai 2024

PARTICIPANTS : Pauline Gélin, Bernard Allagnat, Pierre Cancé, Frédéric Weill, Gaëlle Verjus, Maurice Sanciaume

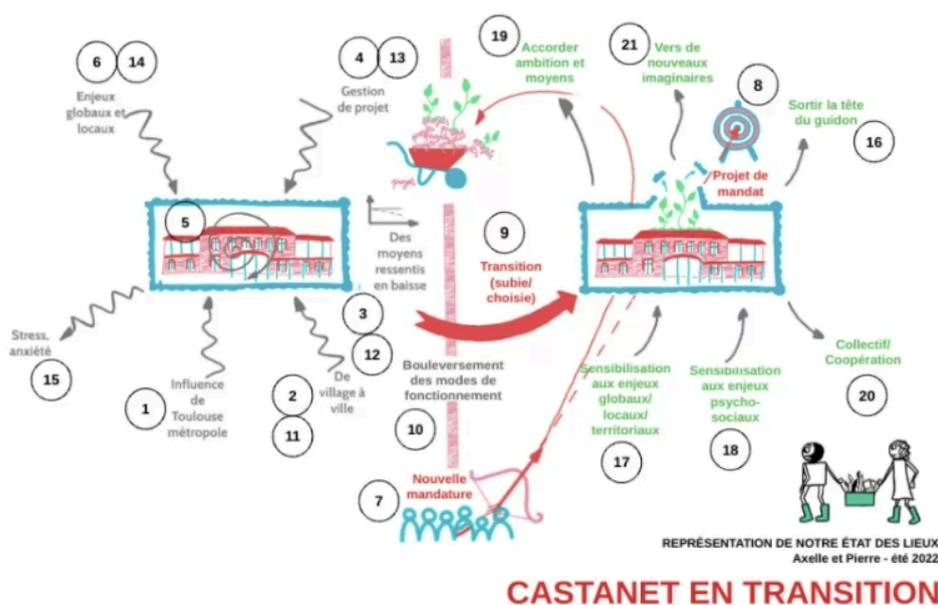
La démarche d'accompagnement a été sollicitée en 2022 par le DGS de la commune de Castanet, qui souhaitait relancer la démarche de transition écologique initiée par la nouvelle équipe municipale à partir de 2020.

Le constat était en effet celui d'un objectif de transition ambitieux, mais un processus perçu par les agents comme subi, avec un foisonnement de projets à conduire.

L'accompagnement s'est appuyé sur la réalisation de 25 entretiens semi-directifs (agents et élus), et d'un questionnaire pour l'ensemble de la collectivité (45% de retour).

Il s'est notamment organisé autour de deux temps forts :

- La réalisation, à partir d'une carte mentale des thèmes de transition et des projets associés, pour donner à voir l'avancement des travaux de la mairie, et les perspectives.
- La formalisation de la trajectoire de transition de la commune : évolutions passées, volonté de transition et plan de mandat (point de bascule), problèmes identifiés et pistes pour dépasser ces limites (illustration ci-dessous).



[ENSEIGNEMENTS] Si vous souhaitiez transmettre votre expérience à un pair / à un décideur politique, quels enseignements / éléments stratégiques lui partageriez-vous ? Quels résultats ? Quels processus pour y parvenir ? (Cf. la grille d'analyse des 4 Fondamentaux)

Créer les conditions d'engagement, ici et maintenant : a permis de relancer l'engagement collectif autour de la démarche. Suite à l'accompagnement, plusieurs personnes ont quitté la collectivité (ne se sentant pas en phase avec ces nouvelles méthodes plus transversales), tandis que d'autres l'ont rejointe.

Agir en coopération, tenir le cap et la durée collectivement : le développement d'approches coopératives a été stimulé au sein de la collectivité, grâce notamment au portage fort assuré par le DGS. La coopération avec les citoyens est souhaitée, mais les agents souhaiteraient être davantage formés.

Agir de façon systémique, impliquer les acteurs et élargir le périmètre progressivement : le processus a permis de mieux faire prendre conscience du défi d'une transition systémique, qui suppose de passer d'une organisation pyramidale à une organisation plus transversale. Prise de conscience du besoin d'organisation en mode projet, de davantage de collaboration avec les élus...

Évaluer la valeur créée, s'intéresser aux effets de l'action sur le temps long : cette démarche n'a été menée que ponctuellement, elle mériterait d'être renouvelée régulièrement pour évaluer et aider à piloter la démarche de transition.

[SYNTHÈSE] Résumé de la séance et des échanges, ainsi que des enseignements dans le but de le partager aux participants, voire sur le site web de l'alliance.

Les échanges ont permis de préciser les apports et les limites de l'expérience présentée :

- Représentation systémique ciblée sur la notion de changement systémique, et des méthodes nécessaires pour le conduire. Une priorisation a été nécessaire pour éviter une trop grande complexité : les questions de priorités d'actions n'ont pas été abordées.
- Les deux représentations ont le mérite d'être simples et accessibles, avec un travail de facilitation graphique qui a été très puissant pour l'appropriation par les agents
- Il aurait pu être intéressant d'articuler les deux représentations systémiques, et de faire explicitement le lien entre l'état actuel des actions et projets de la commune, et la manière d'engager un changement systémique
- L'expérience présentée illustre la difficulté qu'il y a à représenter la transition écologique comme une dimension transversale et systémique, et non pas une couche « en plus » des différentes politiques existantes.



CASTANET
TOLOSAN



REPRÉSENTATION DE NOTRE ÉTAT DES LIEUX
Axelle et Pierre - été 2022

CASTANET EN TRANSITION

“Réaliser un diagnostic des actions en faveur de l’environnement et de la transition écologique déjà menées et à mener au sein de la collectivité, établir des préconisations puis élaborer un plan d’actions,

Valoriser l’action municipale en matière de transition et mettre en œuvre une stratégie de communication en lien avec le service communication”

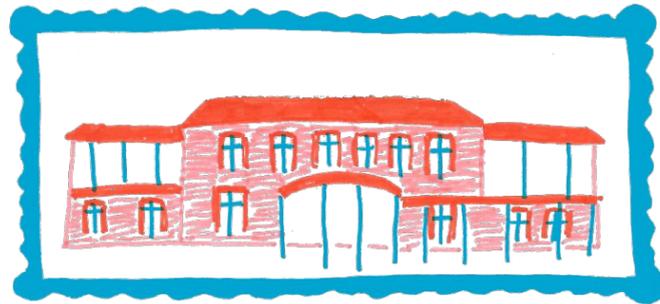
Contexte de la mission :

- **commanditée par la DGS, Florence Costa**
- **autour de l’été 2022, soit 2 ans après l’arrivée d’une nouvelle mandature**

Notre intention → aller au delà du diagnostic factuel des actions, en réalisant un état des lieux de l’organisation et des individus qui la compose, afin de saisir la compréhension et l’appropriation du projet des élus, faire émerger les leviers et freins à son déploiement, pour in fine co-construire un plan d’action contextualisé.

Pour cela :

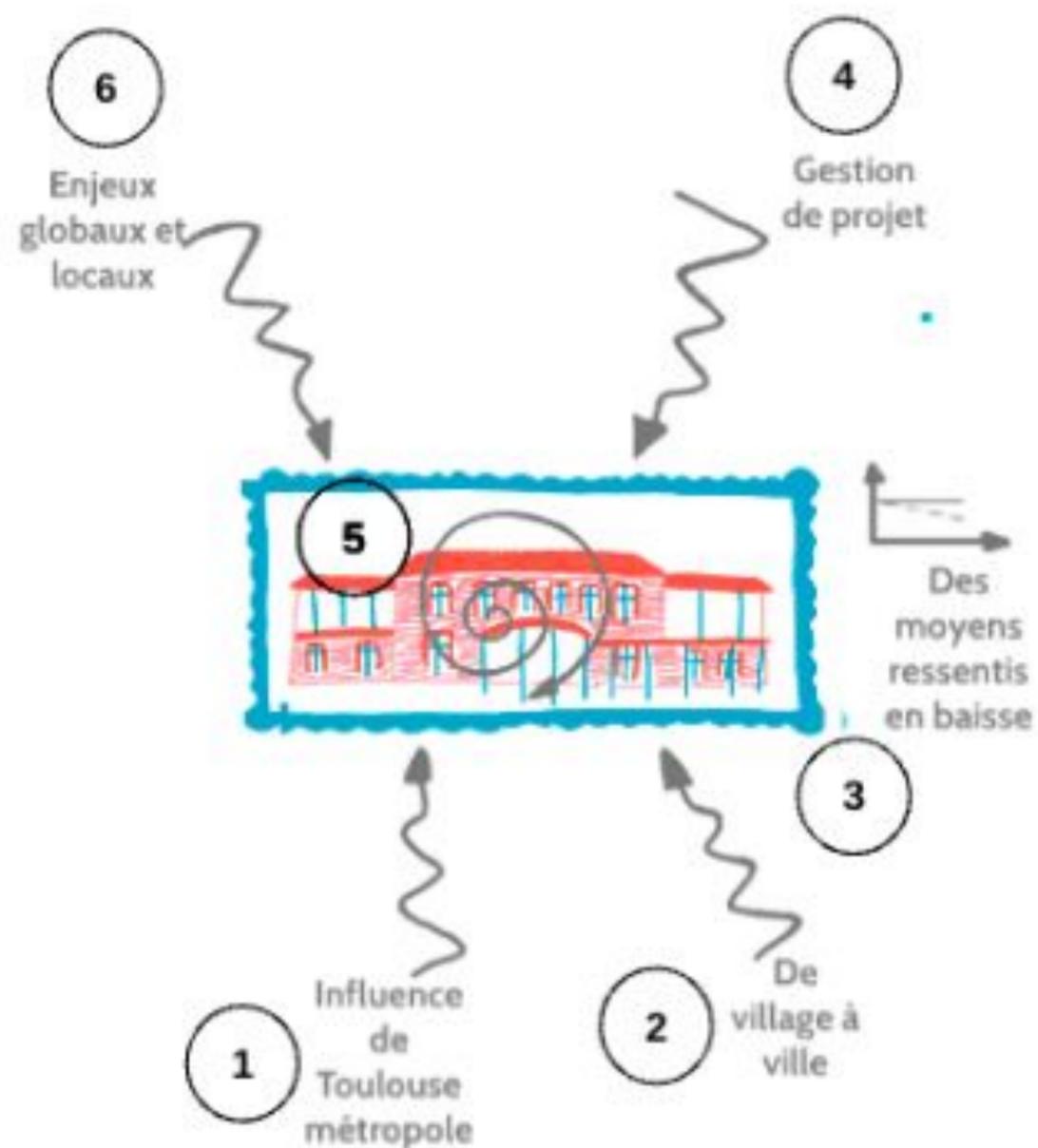
- **aller vers (25 entretiens semi-directif, questionnaire avec un taux de réponse de 45%)**
- **donner à voir, avec une mise en récit**
- **créer des espaces d’échanges**



REPRÉSENTATION DE NOTRE ÉTAT DES LIEUX
Axelle et Pierre - été 2022

CASTANET EN TRANSITION

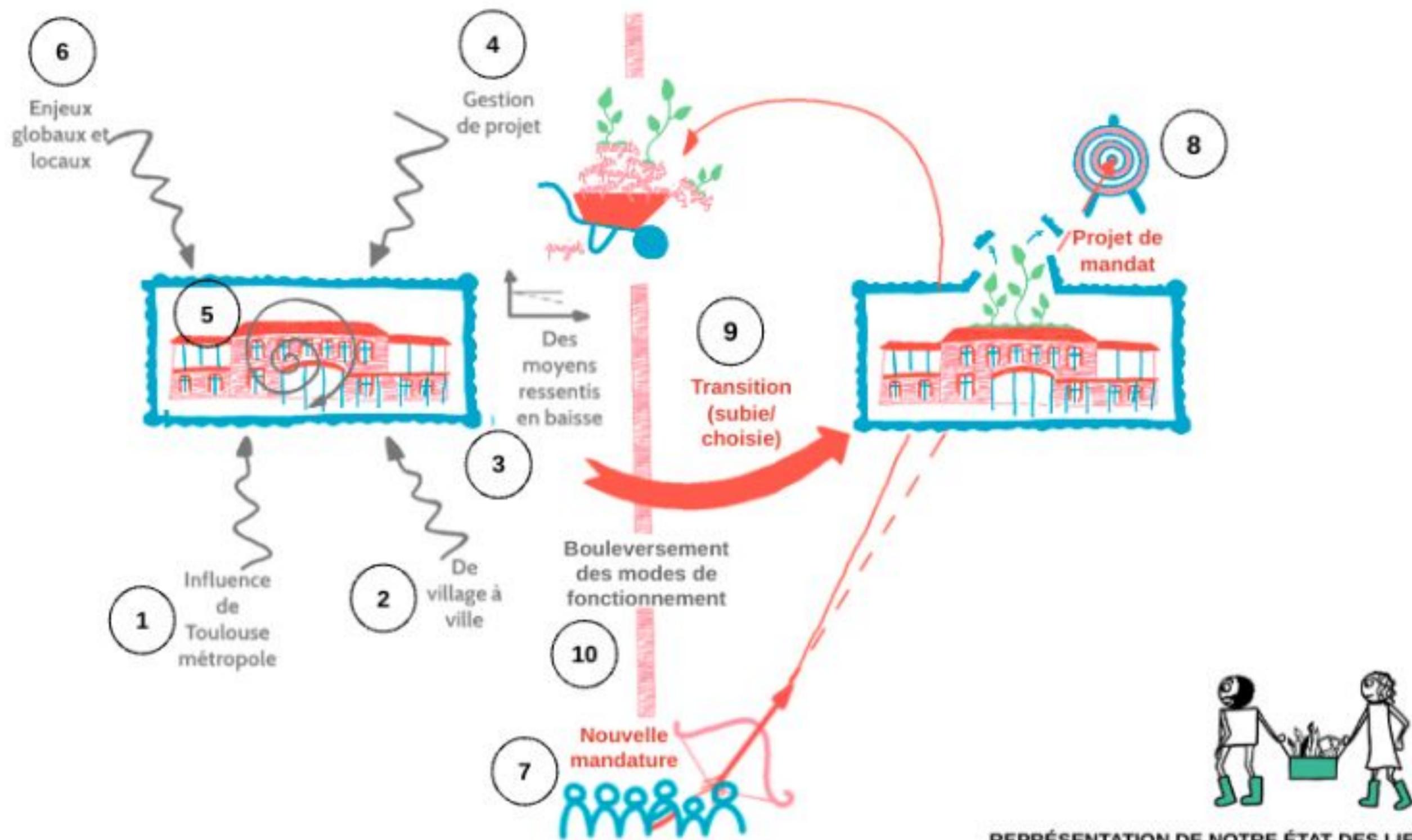
Le contexte de Castanet-Tolosan



REPRÉSENTATION DE NOTRE ÉTAT DES LIEUX
Axelle et Pierre - été 2022

CASTANET EN TRANSITION

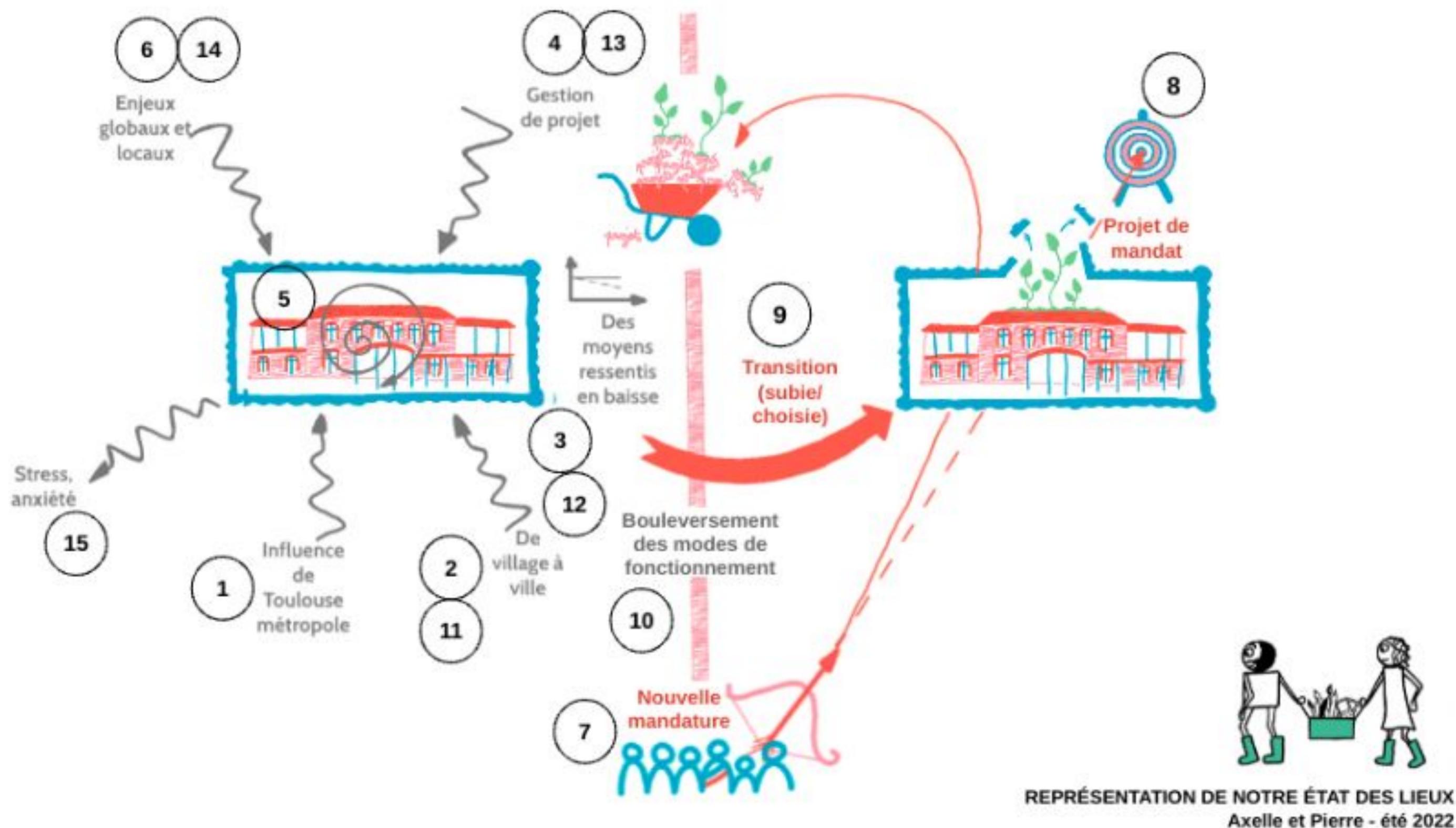
Election du groupe d'élus actuel



REPRÉSENTATION DE NOTRE ÉTAT DES LIEUX
Axelle et Pierre - été 2022

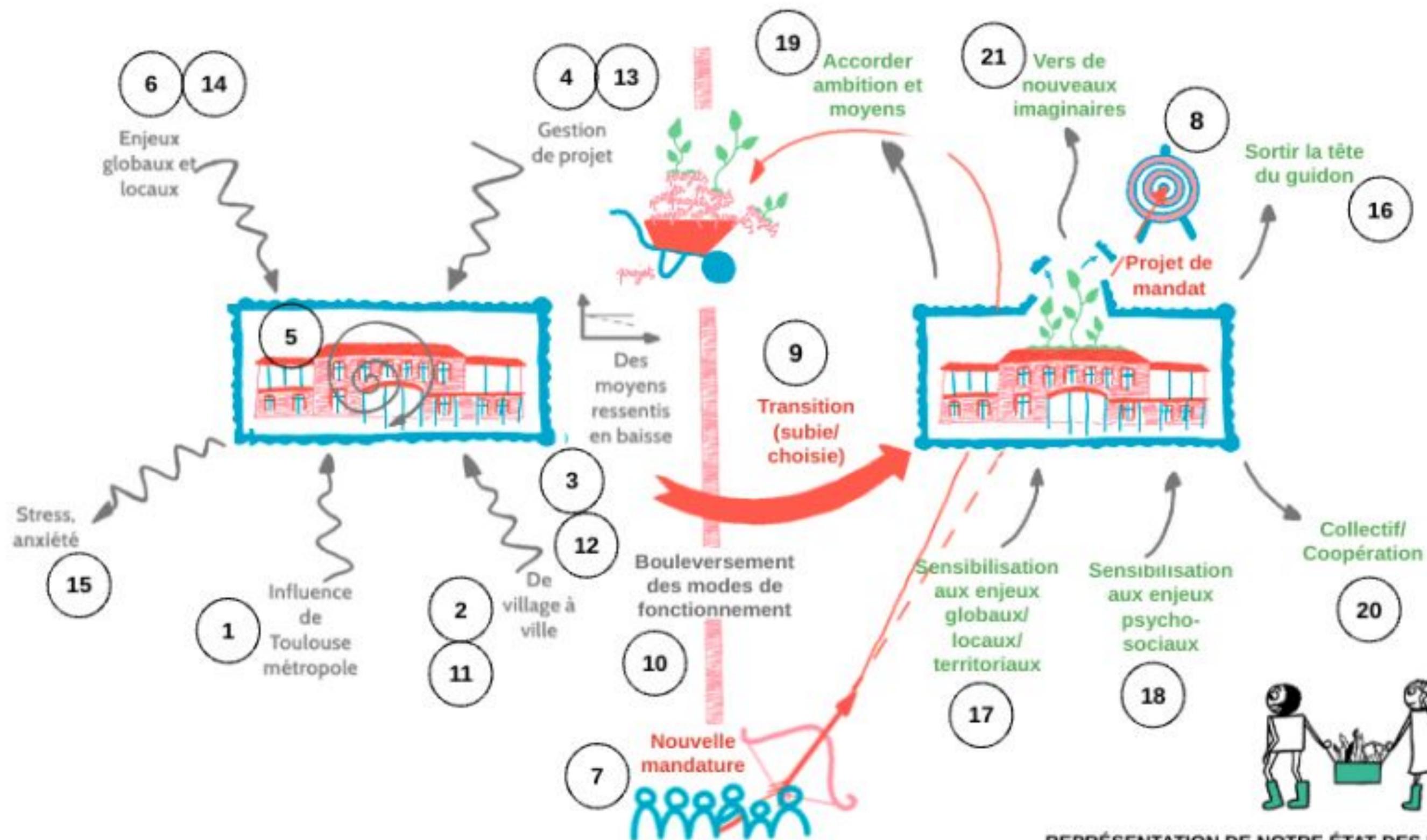
CASTANET EN TRANSITION

Qui a un impact sur le contexte Castanéen



CASTANET EN TRANSITION

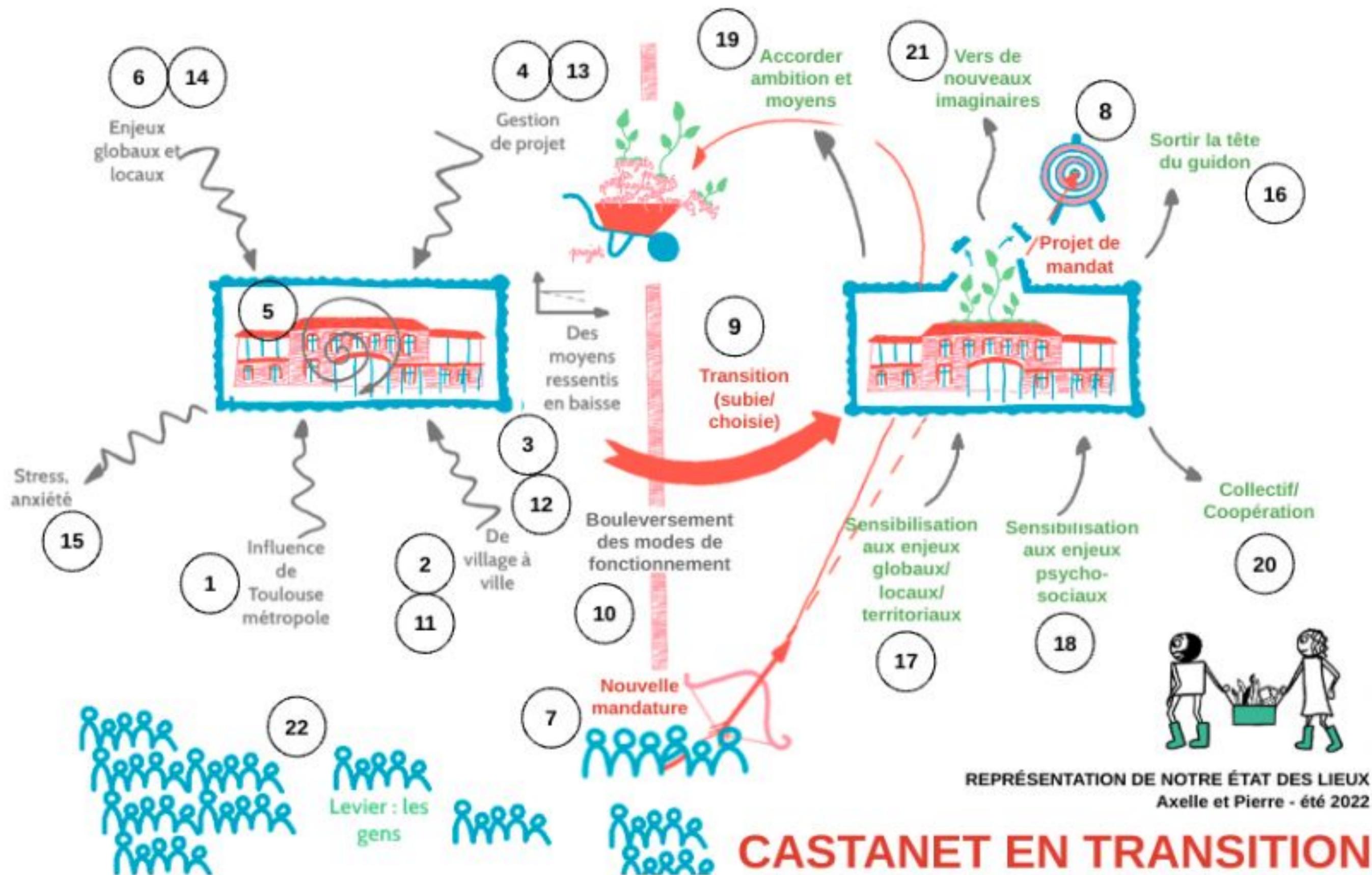
Des éléments pour sortir du cadre contraignant

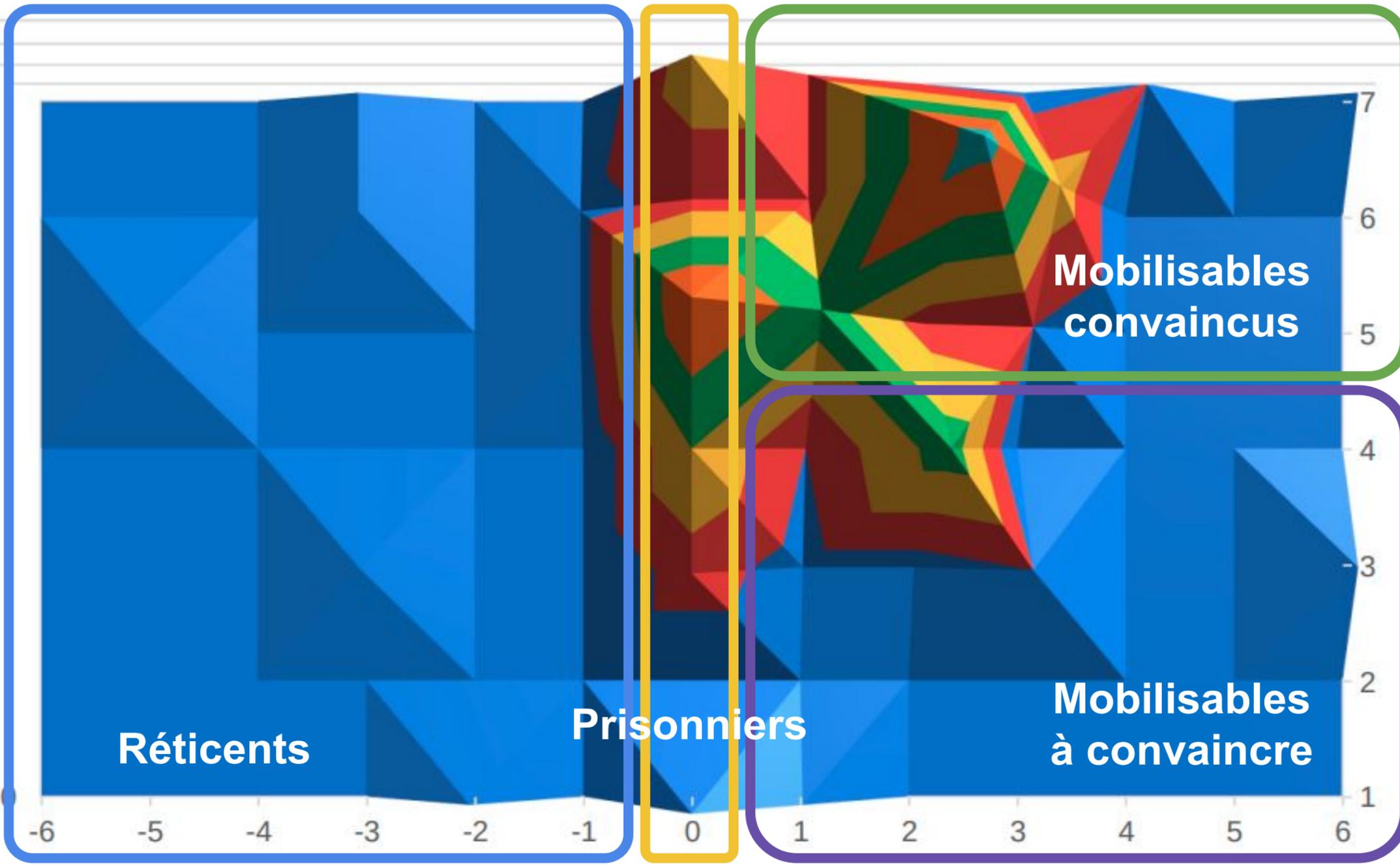


REPRÉSENTATION DE NOTRE ÉTAT DES LIEUX
Axelle et Pierre - été 2022

CASTANET EN TRANSITION

3ème partie : et les gens dans tout ça ?





Importance accordée à la transition socio-écologique dans sa vie personnelle

Souhait d'implication personnelle en faveur de la transition socio-écologique

Nombre de personnes

-
-
-
-
-
-

12
10
8
6
4
2

-6 -5 -4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4 5 6

7
6
5
4
3
2
1

Réticents

Prisonniers

Mobilisables à convaincre

Mobilisables convaincus

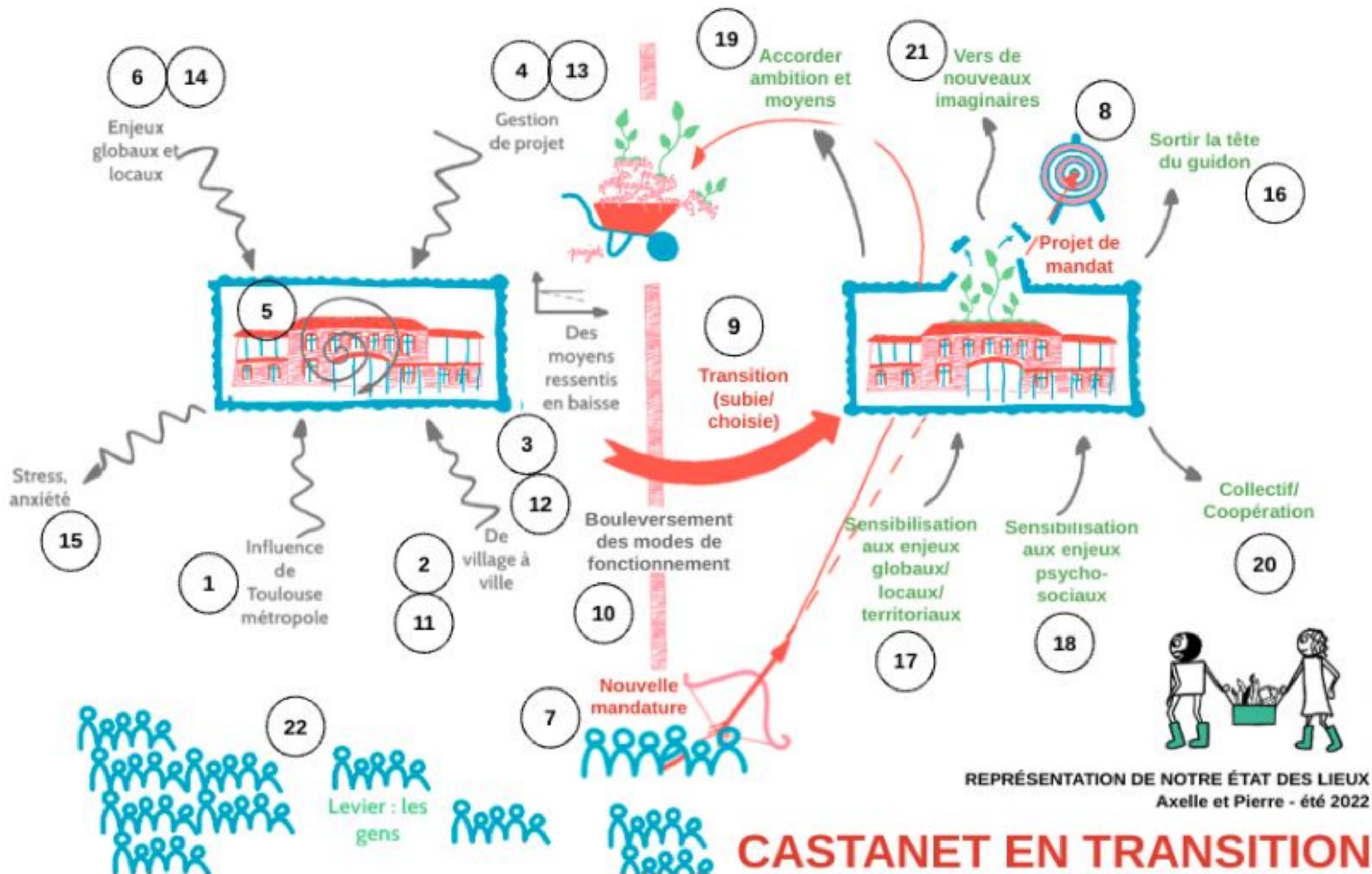




SCHÉMA D'ENSEMBLE

- ★ PERMET DE SORTIR LA TÊTE DU GIBON.
- ★ DÉVELOPPER ACCULTURATION.
 - + ACCOMPAGNEMENT DES AGENTS... POUR SUSCITER UN INTÉRÊT.
- ★ APPRENDRE À TRAVAILLER EN COMPLEXITÉ
 - ★ DES EFFETS SECONDAIRES DU MANQUE DE PREZ DU PROJET GLOBAL
 - DIFFICULTÉ DES CADRES INTERMÉDIAIRES
 - ESPRIT DE CORPS MANQUE
 - COME INT AVANT EXT.
- ★ CHACUN SA PIERRE À METTRE À L'ÉDIFICE
- ★ PÉRIODE INTERMÉDIAIRE, PAS ENCORE TROUVÉ ÉQUILIBRE (F° COME INTER-PERSONNELLES)



ET LES GENS DANS TOUT ÇA?

- ★ RASSURANT, SE SENTIR REPRÉSENTÉ.
- ★ ENVIE D'AVANCER PROJET DE MANDAT MAIS DE FAÇON + SÈREINE
- ⚠ DATES D'ATELIER COMPROMETTENT PRÉSENCE DES BONNES PERSONNES.

SCHEMA d'ENSEMBLE

- LA RENCONTRE ENTRE SERVICES PRÉSENTS DEPUIS LONGTEMPS & ÉLUS SANS EXPÉRIENCE, CULTURES PAS ENCORE ASSEZ MÉLANGÉES (SAUF QD ON A RECRUTÉ)
- SPÉCIFICITÉS DES ÉQUIPES AGENTS, ÉLUS EN RELATION AVEC D.P. des
- PRÉSENTATION D.P. AUX CdS APRÈS 6 MOIS (COVID)
- "ALLER VERS" — TOUS RESPONSABLES, SE REMETTRE EN QUESTION
- MIEUX CONNAÎTRE CE QUI CHARGE LE QUOTIDIEN.
- MALGRÉ NOTRE ÉTHIQUE, ON S'EST FAIT PRENDRE AUSSI DANS LA SPIRALE DU PARADIGME "FAIRE FAIRE FAIRE"

ET LES GENS ?

- "VÉRIFIER" LA VISION COMMUNE AUTOUR DES 2 PILIERS : TRANSITION ECO + JUSTICE SOCIALE
- L'ÉTAT DES LIEUX NOUS "ASSEAIT"
- TIRAILLEMENT ENTRE URGENCE D'AGIR ET RISQUE DE CASSER LE FIL AVEC SERVICES
- CAPILARITÉ EST QUESTIONNÉE
ÉLUS → CADRES → AGENTS
- SENTIMENT DE NE TOUTOURS PAS VRAIMENT AVANCER ENSEMBLE
 - ↳ COMMENT ORCHESTRER DÉLÉGAT ENTRE ELLES
 - ↳ PERMETTRE D'EXPRIMER CHACUN
 - ↳ SPÉCIFICITÉS DES URGENCES / DÉLÉGATION

Réflexion collective sur l'évaluation de l'impact de l'expérience au regard du référentiel de la conduite du changement systémique :

- Créer les conditions d'engagement, ici et maintenant.**
- Agir en coopération, tenir le cap et la durée collectivement.**
- Agir de façon systémique, impliquer les acteurs et élargir le périmètre progressivement.**
- Évaluer la valeur créée, s'intéresser aux effets de l'action sur le temps long.**