



Quels leviers pour communiquer et mobiliser les élus dans le cadre des PAT?

Intervention librement inspirée des travaux réalisés pour le programme Tetraa sur le portage politique des transitions agricoles et alimentaires



Thibault Fournier – Directeur de projet AMO – Epicure Ing



Un peu d'étymologie

- Mobiliser: «*Fig. Faire appel à, requérir l'aide, le concours de ; faire œuvrer pour une action collective. »*

Académie française, 9e édition

=> comment créer une relation élu-technicien qui permette cette mobilisation ?





Intervention inspirée des travaux réalisés pour le programme Tetraa sur le portage politique des transitions agricoles et alimentaires



Une grande diversité de territoires:

- types de collectivités et donc de compétences statutaires,
- histoire, sociologie, économie, agronomie, géographie des territoires observés,
- environnements partenariaux des collectivités,
- expérience des élus rencontrés.

Quelques constats issus du programme TETRAA (2021 -2024) :

- Manque de moyens humains et financiers,
- Des élus parfois isolés,
- Des questions et échanges réguliers sur les questions de portage politique,
- Un besoin d'outillage pour les élus.

Objectif de l'étude : apporter des clés de lecture et **outiller les élus** à travers l'analyse des **différentes formes de portage politique à l'œuvre dans les politiques agricoles et alimentaires**, en espérant, à travers les différents témoignages, inspirer d'autres élus.

Méthode : Phase de cadrage: Entretiens avec des chercheurs (6) et avec des personnes ressources / têtes de réseau (3).

Récolte de matière: entretiens semi-directifs sur les territoires TETRAA : élus locaux porteurs de politiques de TAA au sein de collectivités (14), agents de ces collectivités (10), agents des structures d'accompagnement (7).



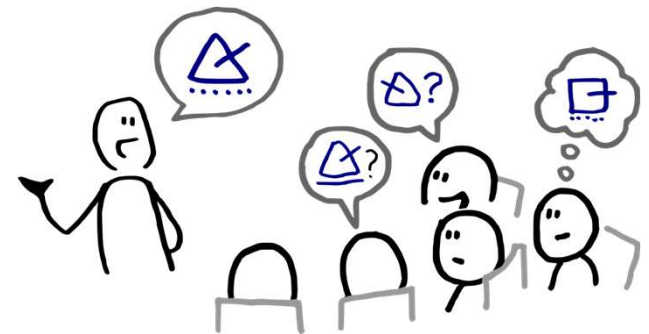


Quelques mots de l'étude

Le travail proposé: éclairer le **portage politique** des dynamiques de TAA des territoires pilotes du programme TETRAA sous l'angle de **l'origine des idées** en matière de TAA, de **construction et de déploiement de la politique publique** (PP) de TAA (et donc du rôle de l'élu dans ces différentes phases, de la manière dont il a appréhendé ces différentes phases).

Nous avons ainsi interrogé les élus sur:

- Comment il.elle voit le monde ?
- Comment il.elle aimerait qu'il soit ?
- Quels outils sont mobilisés pour faire en sorte que le monde soit comme il.elle aimerait qu'il soit ?



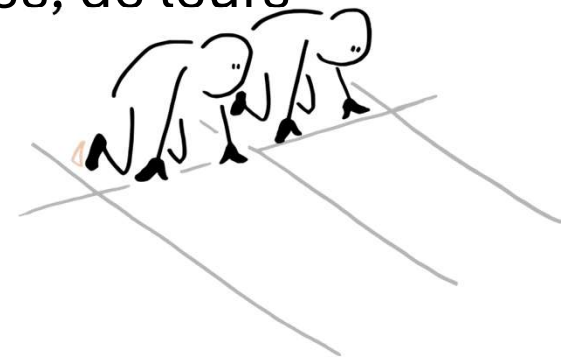


Le parti pris de l'intervention

- Un principe méthodologique issu notamment de l'éducation populaire :

=>partir de là où sont les personnes avec qui on interagit, avec qui on cherche à travailler.

- Partir de là où sont les élus : de leur connaissance du territoire, de leurs représentations, de leurs contraintes politiques, de leurs convictions aussi.





Regards sur les constats

Dysfonctionnements du système alimentaire actuel #convergence

« Fournisseurs d'équipement, bétail, pesticides... Et là, ça flambe. C'est une sorte de non-lieu permanent. [...]. Ça se passe sur des champs économiques, les politiques publiques sont incohérentes et les politiques privées sont déterminantes. [...]. »

« L'interaction international - local est déséquilibrée que ce soit par les éléments physiques comme le climat, par les phénomènes de marchés non régulés... »



Regards sur les constats

Des clefs d'entrée / de lecture des dysfonctionnements très diverses #divergences

- de gouvernance des systèmes alimentaires,

A la rencontre de ces sujets nationaux et internationaux, qui sont très mêlés à l'action locale qu'on mène, la question de qui décide est fondamentale«

- de gouvernance des communs (eau et foncier en particulier),

“[...] les responsables politiques sont attachés à l'eau. Car ils savent comment ça va déraiper. Ça dérape, ça va coûter une fortune”

- de sécurité alimentaire (autonomie alimentaire), d'accessibilité financière et culturelle aux produits dits de qualité et de santé publique, etc.



Regards sur les influences sur les idées

Des influences très diverses #divergences

- La profession (ante engagement politique),

“j’ai également été maître de conférences associé à l’Ecole Nationale supérieure de la Nature et du paysage. [...] Et évidemment, la question du paysage a énormément compté pour moi et c’est une de mes clés d’entrée.”

- L’éducation populaire (ante engagement politique),

Ces moments-là (NDLR: des ateliers d’éducation populaire d’urbanisme organisés par un syndicat ouvrier) ont sans doute été des moments de prise de conscience que la vie des habitants se jouait pas seulement par ce que l’on mangeait, mais aussi se jouait dans la manière d’organiser le lieu de vie entre là où on est logé, puis là où on travaille.”

- Les rencontres (post engagement politique),

“Je connaissais les choses (NDLR: liées à l’écologie) d’une façon intuitive. Aucune formation, aucune connaissance. J’ai toujours eu cette envie de connaître. Donc, quand on a rencontré l’association écologique de X, j’ai appris énormément au contact de son Président”



Regards sur les influences sur les idées

L'importance de l'apport des agents #convergences

«- Quelles sont ces différentes rencontres un peu marquées qui ont pu faire évoluer votre carrière de mangeur mais aussi d'élus ? Des lectures, des événements ?

- Non, des techniciens aussi. Des personnels de l'Agglo, qui m'ont influencé Comme X aujourd'hui qui m'emmène quelques fois dans des aventures auxquelles je n'aurais pas pensé [...]. «

« aujourd'hui, il y a des jeunes de 35, 45 ans, qui, qui arrivent chez nous, car ils sont attirés par la marque X (NDLR: marque territoriale de mise en valeur des productions agricoles), les publications qui se font ou les films qui se font sur ces sujets là. [...] c'est moi qui l'ai créé, la marque X, le jour où j'ai décidé ça n'a pas été le fait du hasard, c'étaient des discussions que j'avais eu depuis très longtemps avec X (NDLR: agent historique de la collectivité) »



Regards sur l'acculturation des élus

Hétérogénéité des situations : l'élu expert

“Les mesures d'aide européennes sont hyper déterminantes. En 92 on coupe les aides publiques, et je vois très bien, ça arrive en mars en mai la nouvelle taxe qu'il faut déclarer, et on fout en l'air des luzernes. On aurait pu nous mettre des luzernes sous couvert d'orge. [...]. C'était une technique sans labour, une partie de la rotation. Ça fournissait des protéines pour les bestiaux, c'était vraiment agro écologique [...] Les paysans faisaient des systèmes performants.

Hétérogénéité des situations: L'élu généraliste

« Déjà un élu, ce n'est pas son rôle de savoir le technique. C'est le technicien. Et si un élu arrive sans connaître rien au sujet, en disant ben moi ce que je veux c'est ça, là, il fait péter un câble à tt le monde, ... » (NDLR: verbatim d'un agent)

Hétérogénéité des situations: l'élu méthodologue facilitateur des relations de confiance

“ X a une grande attention à qui sera présent à quelle réunion, sur quel sujet, à quel moment du projet, il n'hésite pas à vérifier, à ré-écrire lui-même la liste de personnes et de structures invités, voire à appeler certaines personnes pour être sûre qu'elle soit là. Il connaît très bien le jeu d'acteur et les personnes, il organise cet aspect avec beaucoup d'attention “ (verbatim d'un agent d'une collectivité territoriale)



Le point de départ méthodologique

- La participation citoyenne comme point de départ #Convergence

“on est dans une forme d’innovation et moi, socialement c’est ce qui m’intéressait beaucoup, c’est d’être dans le genre de l’innovation, c’est de se dire “comment on intègre les habitants sur un projet [...] nos équipes [...] vont à la rencontre des habitants »



Regards d'élus sur la concertation

- Des pratiques de participation très diverses #Divergences

« Je suis assez ouvert aussi, je sais écouter les autres mais je sais aussi ce que je veux. Donc, à un moment donné on rentre dans le principe de la concertation. J'ai tjrs dit à ceux qu'on concerte, il y a concertation mais au bout du bout c'est l'élu qui décide. Et il ne va pas tjrs décider pour vous faire plaisir, il va décider aussi en fonction de ce qu'il pense pouvoir faire de bien sur le territoire. »

« Ça me permet de sortir d'un rôle qu'on va m'assigner au départ en disant c'est un écolo, [...], je vais construire avec les gens. Les propositions que je vous apporte, ce ne sont pas les miennes. Les propositions que j'apporte sont celles d'un groupe de travail qui a planché sur le sujet à qui on a donné les moyens de travailler avec des bureaux d'études extérieurs en créant de la transversalité.[...] Et comme ça, après finalement, le plan d'action que j'apporte est plus facilement validé parce que c'est pas vraiment mon plan d'action, c'est un plan d'action qui a été construit par les acteurs de terrain »

« il n'y a rien de pire que le collectif. [...] Quand on met des gens ensemble, ça vire vite au bordel en fait, y a une grande gueule qui l'ouvre y'a tous les autres qui suivent. Donc il vaut mieux en stratégie faire du bilatéral et écouter les gens. »





Les points de départ méthodologiques

Le besoin d'actions concrètes #convergence

« On met en place une action de préfiguration. [...] Donc, on mettait en place une action, pendant ce temps l'étude se faisait, les concertations aussi et au bout de 1 an ½-2 ans on sortait un plan d'action pluriannuel. Et là, on mettait en œuvre les actions des plans d'action. »

Des sujets fédérateurs #divergences

« il y avait à l'origine la question que le Président essaie de porter fortement, c'était la question du paysage. Parce que pour lui c'était quelque chose de rassembleur en quelque chose de non clivant [...] »

“pour embarquer le plus grand nombre, effectivement, ça passe beaucoup par la restauration collective des écoles, ça passe beaucoup par des travaux de sensibilisation auprès des enfants ou paradoxalement auprès des publics en plus grande précarité.”



Neutralité ou positionnement des agents?

- Des configurations très hétérogènes #divergences
 - De la neutralité des agents comme invariant...
“Le Chargé de mission doit avoir une certaine neutralité pour former l’ élu. Il doit penser à une objectivité argumentée. Le chargé de mission et le responsable de service amènent des arguments. “ (verbatim d'un agent d'une collectivité territoriale)
 - ... à l'engagement « politique » comme qualité attendue
“mais je le dis à chaque fois : moi j'ai la chance d'avoir des agents qui sont aussi des militants ce qui est plutôt bien dans la fonction publique, moi ça me choque pas »



Une diversité de personnalités documentée

• Une typologie de fonctionnements d'élus

• **Intérêts** : Il s'intéresse à votre activité, il va au-devant des dossiers
• **Risques** : il peut vouloir tout savoir, participer à tout, devenir envahissant

L'élus impliqué



• **Intérêts** : sait ce qu'il veut, il sait arbitrer, décider, effet d'entraînement
• **Risques** : il peut vouloir « aller plus vite que la musique », fixer des objectifs irréalistes

L'élus déterminé



• **Intérêts** : vous pouvez compter sur son exigence
• **Risques** : il peut se perdre dans les détails, avoir du mal à reconnaître la qualité du travail et l'implication des agents

L'élus perfectionniste



• **Intérêts** : il ne décide pas à la légère, il prend le temps d'examiner plusieurs options, de consulter.
• **Risques** : la difficulté à décider, à passer à l'action, notamment dans les situations d'urgence

L'élus prudent



• **Intérêts** : il dispose d'une vision globale, il connaît les enjeux, il sait où il veut aller
• **Risques** : il peut se désintéresser des aspects concrets. Il peut avoir des difficultés à prendre en compte les contraintes qui sont pour lui des détails.

L'élus stratège



• **Intérêts** : son expertise le rend crédible en interne et vis-à-vis de l'extérieur. Son avis est pertinent sur les dossiers de fond
• **Risques** : Il peut avoir tendance à importer des solutions, des méthodes qu'il a utilisées par ailleurs sans prendre en compte les spécificités de la collectivité.

L'élus expert



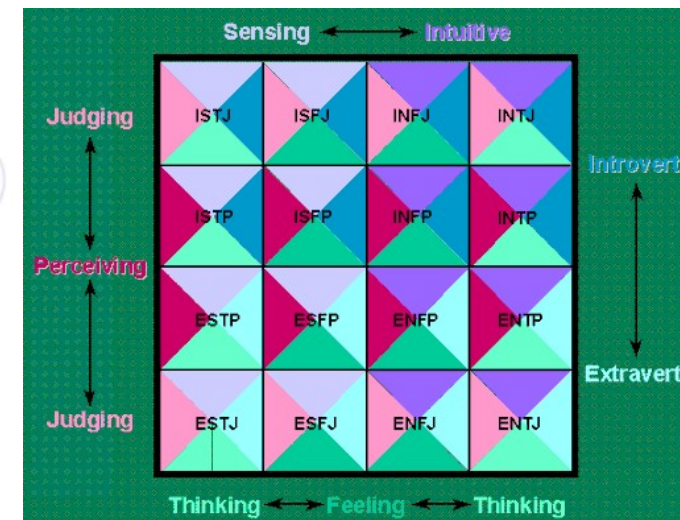
• **Intérêts** : il est en permanence à l'écoute, il marque un réel intérêt aux personnes, il a un comportement respectueux
• **Risques** : il pourra avoir du mal à trancher lorsque cela ne va pas faire plaisir à certains, il pourrait avoir du mal à dire non. Il pourra différer le moment de recadrer

L'élus conciliant



• **Intérêts** : il vous laisse une grande autonomie, il est peu chronophage
• **Risques** : son absence peut « ralentir la machine », il peut pousser le DGS à prendre des décisions qui ne relèvent pas de ses fonctions et à devoir donc en assumer la responsabilité

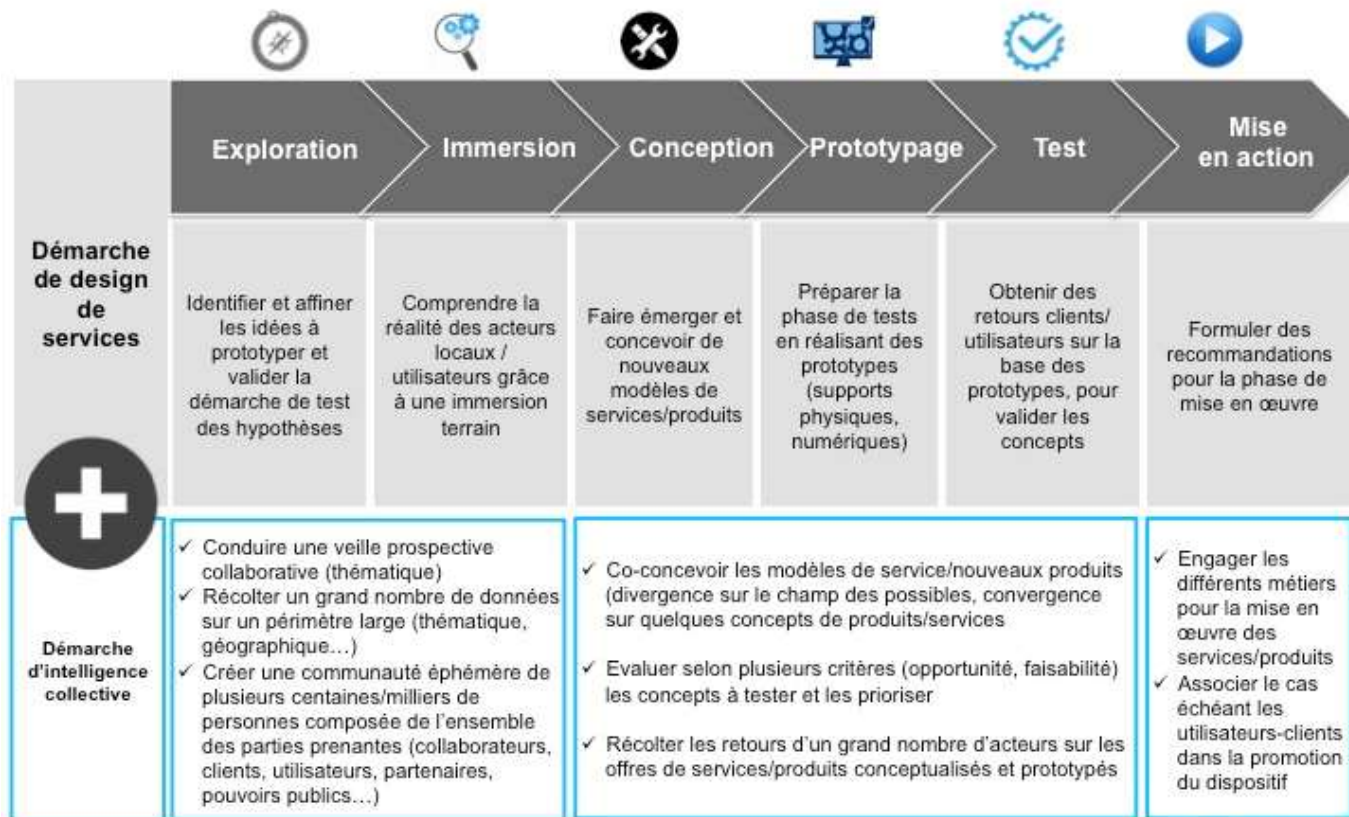
L'élus peu présent



Une combinaison de facteurs quasi infinie

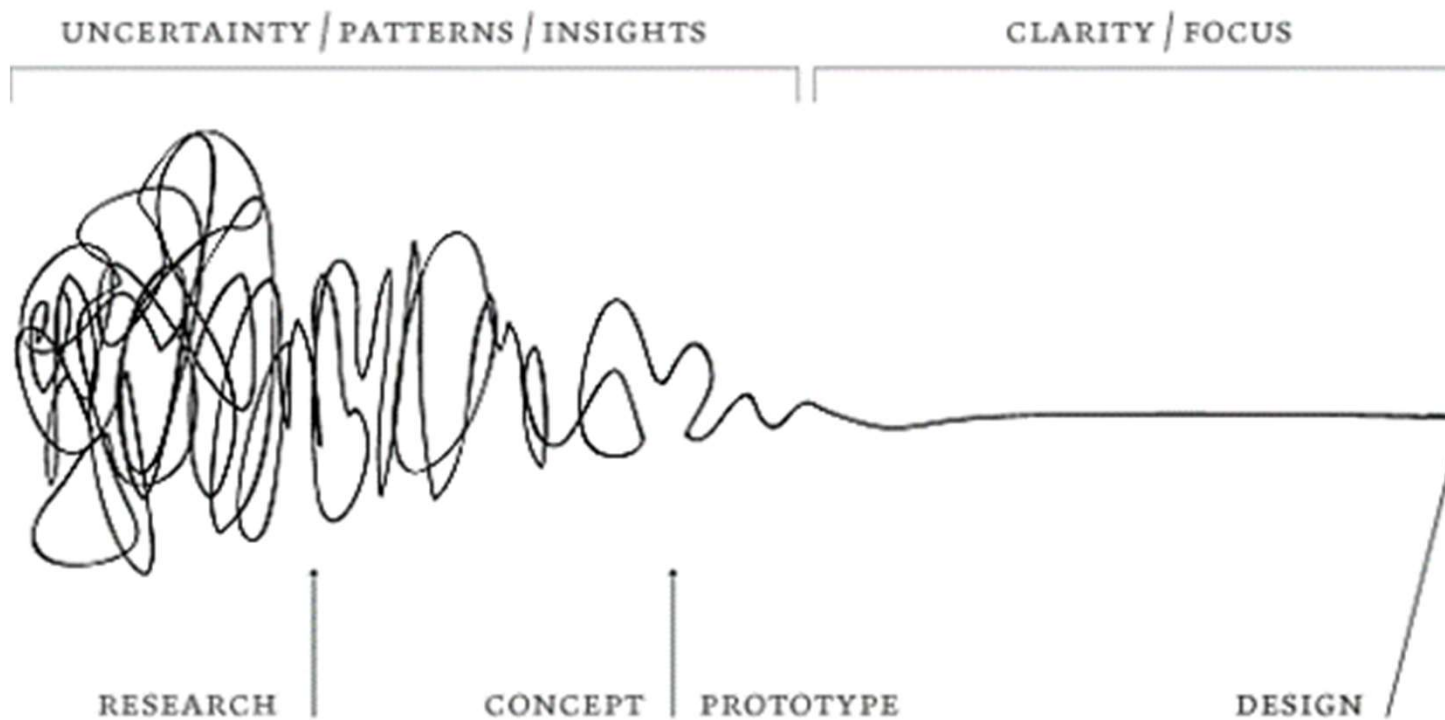
- Personnalité, histoire, vécu de l'élu,
- Personnalité, histoire, vécu de l'agent,
- Obédience politique de l'exécutif, structuration de l'exécutif, poids de l'élu au sein de l'exécutif,
- Configuration géographique, socio-économique du territoire,
- Contexte politico-médiatique,
- ...

De la nécessité d'une méthodologie lisible...

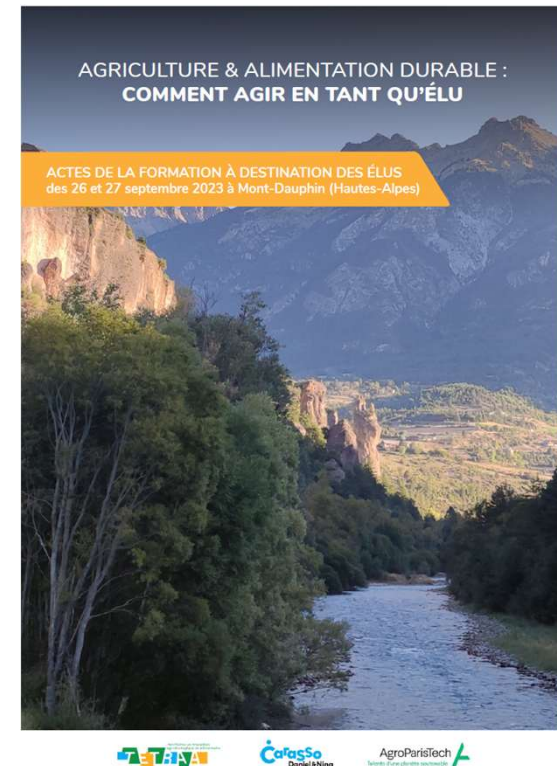


- **Diagnostic partagé**
- **Plan d'action planifié**
- **Evaluation**
- **Communication #transversal**

... à l'impérieuse nécessité de rester agile



Quelques pistes



Un évènement basé sur une méthodologie basée sur un principe: partir des questions que les élus se posent.

Quelques pistes

Un élu peut souhaiter s'appuyer sur un.e agent pour:

- **Comprendre certains points** → apporter connaissances, faits, expertise ;
- **Se forger une position** → mettre en discussion, confronter les points de vue ;
- **Mieux connaître son territoire** → faire remonter acteurs, besoins;
- **Transformer une intuition en projet** → traduire de manière opérationnelle une idée
- **Convaincre** → produire arguments, chiffres
- **Créer du dialogue** → préparer les bonnes configurations de rencontre ;
- **Être sécurisé** → faisabilité, coûts, risques.



Quelques ressources pour aller plus loin

- <https://programme-tetraa.fr/wp-content/uploads/2023/12/tetraa-livre-blanc-gouvernance-4-1.pdf>
- <https://programme-tetraa.fr/ressource/le-portage-politique-des-demarches-de-transitions-agricole-et-alimentaire/>
- <https://programme-tetraa.fr/ressource/agriculture-et-alimentation-comment-agir-en-tant-quelu/>

Thibault Fournier – Directeur de projet AMO – Epicure Ing

Thibault.fournier@epicure-ing.fr

06 66 68 54 68

