



LE CATALOGUE DES FORMATIONS POUR LES ÉLUS DE LA MONTAGNE





EDITO



Depuis sa création en 1984, l'ambition de l'ANEM est de veiller à la défense des intérêts des populations de montagne et de soutenir les actions des collectivités à tous les niveaux : communes, intercommunalités, départements et régions. En s'engageant dans la formation, l'Association complète son dispositif d'accompagnement des élus.

Sur la base d'un projet pédagogique solide, elle a obtenu l'agrément du ministre de l'Intérieur le 14 septembre 2016 avec pour objectif d'enrichir et de consolider le service fourni à ses adhérents, d'augmenter leurs connaissances et leurs compétences, mais aussi celles de tous les élus de la montagne, par le biais de la formation.

Nul doute que la loi de modernisation, de développement et de protection des territoires de montagne du 28 décembre 2016 renforcera les besoins d'information et de formation. Face à des responsabilités accrues, un élu qui se forme est un élu qui s'engage pour développer ses propres compétences et améliorer le fonctionnement de sa collectivité.

Si les élus de la montagne sont d'abord et avant tout des élus de la République, il n'en demeure pas moins que les territoires de montagne ont leurs spécificités. Les formations que nous leur proposons doivent y répondre en étant ciblées sur la réalité du territoire. Celles-ci seront proposées aussi bien aux maires et aux conseillers municipaux, aux présidents d'EPCI et aux conseillers communautaires, aux conseillers départementaux et aux conseillers régionaux, ainsi qu'aux parlementaires...

Au-delà des modules qui seront dispensés au siège à Paris, les formateurs de l'ANEM se rendront aussi dans les territoires pour accompagner les élus. Pour faciliter l'exercice quotidien et concret du mandat, les formations pourront être établies sur-mesure après un diagnostic partagé.

Trop peu d'élus ont recours à la formation pour de multiples raisons, c'est pourquoi nous souhaitons que ceux de la montagne, dont la spécificité des territoires requière une approche particulière, s'emparent de ce dispositif au service de leur action et en faveur de leur territoire.

La Secrétaire générale

Annie GENEVARD
Députée du Doubs

La Présidente

Marie-Noëlle BATTISTEL
Députée de l'Isère



Elus de la montagne, vous êtes confrontés à des enjeux qui exigent une formation adaptée.

Notre approche de la formation :

1/3 transmission de connaissances + 1/3 partage d'expériences + 1/3 mise en pratique.

Notre ambition :

Vous accompagner dans l'exercice de vos responsabilités par des formations adaptées à vos besoins au quotidien par la mise en place d'un dispositif de formation de proximité, adapté au budget de votre collectivité.

Du diagnostic à la formation



Diagnostic de formation : Sur la base d'un échange sur la situation de la collectivité et de ses projets, nous déterminons ensemble les solutions de formation.



Choix des intervenants : L'ANEM identifie l'expert-formateur pour intervenir et propose un calendrier. La formation est dispensée, au choix, au siège de l'ANEM ou sur site.



Formation et évaluation : La pédagogie est fondée sur une double approche : didactique, d'une part, basée sur l'expérience, d'autre part. Les projets de la collectivité sont au cœur du dispositif avec des mises en pratique.

Contacts



Catherine ETCHEBARNE
01.45.22.17.59
c.etchebarne@anem.org



Véronique MAUCLAIRE
07.82.25.35.94
v.mauclaire@anem.org



TARIFS ET MODALITES DE PRISE EN CHARGE



TARIF JOURNALIER, PAR PERSONNE, EN EUROS TTC

Entre 6 et 9 inscrits	A partir de 10 inscrits
420 €	280 €

CONSITUTION DES DROITS ET MODALITES DE PRISE EN CHARGE

Chaque élu(e) acquiert **20 heures** au titre du **droit individuel à la formation (DIF) chaque année**, soit 120 heures sur un mandat municipal de 6 ans. Le DIF s'ajoute aux autres possibilités de **formation des élus directement financées par la collectivité**.

Les formations qui concernent **l'exercice du mandat** et, nouveauté, la **réinsertion professionnelle** à l'issue du mandat, doivent être assurées par un organisme titulaire d'un agrément du ministre de l'Intérieur (depuis le 14 septembre 2016 pour l'ANEM).

La **Caisse des dépôts et consignations (CDC)** assure la gestion administrative, technique et financière d'un fonds de financement et de gestion du droit individuel à la formation des élus locaux. Il est abondé tous les ans par une **cotisation obligatoire fixée à 1% du montant brut annuel des indemnités de fonction** des élu(e).

L'élu(e) **fait sa demande** à la CDC par voie postale ou dématérialisée. La demande doit être accompagnée d'une copie du formulaire d'inscription de l'organisme de formation. La CDC **instruit les demandes** dans un **délai de 2 mois maximum** à date de réception de la demande. Les refus sont motivés et peuvent faire l'objet de recours gracieux.

La CDC tient à jour le nombre d'heures acquises par l'élu(e)

Les **frais de déplacement et de séjour** sont pris en charge et remboursés par la CDC selon les barèmes en vigueur.

L'acquisition des heures au titre du droit individuel à la formation a débuté le 1er janvier 2016.

Sources

Loi n° 2016-341 du 23 mars 2016 visant à permettre l'application aux élus locaux des dispositions relatives au droit individuel à la formation et relative aux conditions d'exercice des mandats des membres des syndicats de communes et des syndicats mixtes

Décret n° 2016-870 et 2016-871 du 29 juin 2016 relatif aux modalités d'application du droit individuel à la formation des titulaires de mandats locaux

Décret n° 2016-871 du 29 juin 2016 relatif à la cotisation des élus locaux bénéficiant d'indemnité de fonctions pour le financement du droit individuel à la formation des titulaires de mandats locaux

Code général des collectivités territoriales - Article L2123-11-1 relatif au bilan de compétences

Décret n° 2006-781 du 3 juillet 2006 fixant les conditions et les modalités de règlement des frais occasionnés par les déplacements temporaires des personnels civils de l'Etat



SOMMAIRE DES FORMATIONS



GOUVERNANCE



POLITIQUES PUBLIQUES



MANAGEMENT



ENJEUX TERRITORIAUX



ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE ET
DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES



COMMUNICATION



EUROPE



RECONVERSION



GOUVERNANCE

- PLACE ET RÔLE DE L'ÉLU DE LA MONTAGNE DANS LA COLLECTIVITÉ TERRITORIALE
- INSTITUTIONS LOCALES
- RÔLE DE LA COMMUNE
- PLANIFICATION DE L'ORGANISATION DES TERRITOIRES
- IDENTIFICATION DES PARTIES PRENANTES POUR LES PROJETS DE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE (1)
- IMPLICATION DES PARTIES PRENANTES DANS LES PROJETS DE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE (2)
- RESPONSABILITÉ DES ÉLUS ET DES COLLECTIVITÉS



GOUVERNANCE

PLACE ET RÔLE DE L'ÉLU DE LA MONTAGNE DANS LA COLLECTIVITÉ TERRITORIALE

Les pressions sont fortes sur les équipes municipales. Ces tensions peuvent entraver l'action publique et nuire à l'image du politique. Cette formation sert à redonner du sens à l'action publique et à la volonté politique, à formuler clairement les attentes de chacun et à donner les moyens d'une communication efficace, à rétablir le dialogue constructif et à innover dans un environnement en pleine mutation.

OBJECTIFS

- Comprendre les fondements du service public et ses principes, la légitimité de l'action publique et la notion d'intérêt général
- Comprendre et analyser les systèmes d'organisation et les processus décisionnels au sein des collectivités

LES POINTS CLÉS

- La place et le rôle de l'élu dans une collectivité : les droits et les devoirs, le positionnement, les attentes
- La communication efficace : créer une relation de confiance au sein de l'équipe municipale, clarifier ses objectifs, identifier les freins et les leviers, solliciter les ressources, définir les indicateurs de réussite

LES +

- Mise en situation
- Echanges d'expériences

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : élus ou candidats

L'INTERVENANTE



Isabelle BAILLEUL-NITHART. Elue depuis 2006 dans une collectivité de presque 10 000 habitants, adjointe à la Culture et au Tourisme, présidente d'un syndicat intercommunal. Coach et formatrice, intervient notamment dans le cadre de la formation d'intégration des cadres de la fonction publique territoriale en tant qu'élu(e) et formatrice sur ces mêmes problématiques (INSET). Intervient également auprès d'entreprises du secteur privé et dans le cadre de formations certifiantes à l'Université d'Angers et au CNAM.



GOUVERNANCE

INSTITUTIONS LOCALES

Exercer son mandat suppose la maîtrise des fondamentaux...

OBJECTIFS

- Acquérir les connaissances de base permettant de se repérer dans l'environnement des collectivités territoriales pour mieux appréhender ses fonctions et construire les projets
- Eviter des erreurs de formulation et de classification préjudiciables

LES POINTS CLÉS

- Un panorama actualisé et contextualisé de l'ensemble des acteurs des politiques publiques locales après la loi NOTRe et la loi Montagne
- Les acteurs publics : communes, établissements publics dont les EPCI, organismes consulaires, Etat; les institutions dédiées à la montagne (Conseil national de la montagne, Comités de massif, GIP), Europe
- Les acteurs privés : organismes privés chargés de missions de service public, associations, fondations, fédérations... et instances de gouvernance locale
- Les outils clés : services publics, commande publique, fonction publique et budget

LES +

- Exposé et approche interactive
- Analyse de situations réelles, illustrations
- Echanges

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : élus

Participants : de 15 à 100

L'INTERVENANTE



Anne HARDY est juriste. Formatrice CNFPT et chargée d'enseignement à l'Université. Collaboratrice au sein du Cabinet d'Avocat F. Hardy, elle est par ailleurs élue municipale et communautaire



GOVERNANCE

ROLE DE LA COMMUNE (à l'usage des élus non municipaux)

L'environnement institutionnel est en pleine évolution et l'organisation de l'action publique entre commune, intercommunalité, département, région, est mouvante. Dans les départements, voire les régions, les élus, notamment nouveaux, n'ont souvent jamais eu de mandats locaux ou communaux. La compréhension du rôle d'une commune et de l'équipe qui l'anime est fondamentale entre élus des différentes collectivités publiques pour une meilleure efficacité de l'action publique.

OBJECTIFS

- Comprendre les fondements du service public et de l'action publique locale
- Présenter le rôle de la commune dans l'environnement des autres collectivités
- Analyser le budget communal, ses dépenses et charges, ressources et recettes
- Lister ce que font les maires, les adjoints, le conseil municipal, au quotidien ; les droits et les devoirs de l' élu...

LES POINTS CLÉS

- Les compétences exercées par la commune et ses élus
- Le contenu d'un budget communal, reflet de l'action menée au service des territoires et de ses habitants
- Le rôle de la commune comparé à celui des autres collectivités et institutions (suite à la loi NOTRe notamment)
- L'avenir des communes

LES +

- Mise en situation
- Echanges d'expériences

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : élus ne connaissant pas ou peu le rôle des communes

Participants : 6 à 12

L'INTERVENANTE



Cécile GALLIEN, est maire depuis 2008 d'une commune de 1500 habitants, conseillère départementale dans un département rural, attachée territoriale travaillant depuis 20 ans dans le développement des territoires, la direction de collectivités intercommunales ou de service ressources humaines (60 000 habitants). Vice-présidente d'un centre de gestion. Formation universitaire en économie et DESS en ingénierie de projets et territoriale.



GOUVERNANCE

PLANIFICATION DE L'ORGANISATION DES TERRITOIRES

Les changements au sein des territoires se structurent autour de deux axes : 1/ mutations socio-économiques telles que l'urbanisation, l'accroissement des mobilités, les modifications des usages du sol ou encore des pratiques touristiques 2/ bouleversements environnementaux à l'échelle planétaire. Localement, ces derniers impactent les ressources ou encore le paysage. C'est en termes de développement territorial que se situent les enjeux issus de ces bouleversements. Or, le mandat électoral est court, les réponses politiques doivent s'inscrire dans une stratégie de long terme.

OBJECTIFS

- Apporter aux élus des territoires de montagne une méthode ainsi qu'une capacité d'analyse et d'expertise qu'appellent les différentes formes de changement auxquelles ils sont confrontés
- Faire émerger une culture de l'anticipation et du débat collectif sur les enjeux de demain
- Planifier l'organisation de leurs territoires pour les 10, 20 ou 30 années à venir

LES POINTS CLÉS

- Participation et initiation à des démarches prospectives
- Utilisation de la méthode des scénarios, pour mieux anticiper l'avenir

LES +

- Méthode d'animation
- Alternance entre apports de connaissance et temps interactifs
- Cas pratiques

Durée : 1 jour
Prérequis : aucun
Publics : élus
Participants : 10 à 20

L'INTERVENANT



Thibaut DESJONQUERES, est directeur et fondateur de Pluricité. Spécialiste de l'accompagnement au changement, il est consultant depuis plus de 15 ans et intervient à ce titre auprès de différents ministères, collectivités et structures associatives locales. Il travaille particulièrement sur les politiques territoriales, économiques, sociales et de la jeunesse. Il a notamment mis en place des systèmes d'indicateurs et de pilotage de la performance pour plus de 50 collectivités. Il intervient également sur l'animation de réunions et de démarches de concertation citoyenne et sur des démarches de prospective.



GOUVERNANCE

IDENTIFICATION DES PARTIES PRENANTES POUR LES PROJETS DE TRANSITION ENERGETIQUE (1)

De nombreux outils et programmes nationaux peuvent être déployés pour mettre en place la transition énergétique sur son territoire : Territoires à Energie POSitive et Croissance Verte, économie circulaire, Plan Climat... en lien avec les engagements de la COP 21. Comment impliquer les Parties Prenantes du territoire pour une transition énergétique réussie?

OBJECTIFS

- Connaître les outils de la transition énergétique et l'organisation de leur financement
- Identifier les Parties Prenantes d'un projet de transition énergétique sur son territoire et les impliquer
- Expérimenter quelques outils de co-construction de projet

LES POINTS CLÉS

- Les enjeux de la transition énergétique dans les communes de montagne
- Les programmes et outils nationaux de la transition énergétique
- L'identification des Parties Prenantes (PP)
- La définition des objectifs et des critères d'évaluation pour l'organisation des projets
- L'analyse d'exemples pour en tirer des facteurs-clés de succès

LES +

- Prise de recul sur la transition environnementale
- Expérimentation d'outils de co-construction et décision collective

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun. Cette journée est nécessaire pour participer au module 2 « Implication des Parties Prenantes dans les projets de transition énergétique »

Publics : Maires ou élus en charge de délégation à « compétence transverse » (urbanisme, financement, prospective, développement économique, social, ...)

Participants : 6 à 20

L'INTERVENANTE



Caroline SOREZ : 10 ans d'expérience en entreprise et 10 ans en conduite de projets Développement Durable. Elle utilise et adapte des outils de décision collective permettant de co-créer des solutions apportant une plus-value tant économique que sociétale. Avec le soutien de Sophie Labrousse : 20 ans d'expérience dans la conduite de projet, ex élue de terrain en charge du plan climat et des mobilités, directrice de l'agence locale de l'énergie de l'Essonne.



GOUVERNANCE

IMPLICATION DES PARTIES PRENANTES DANS LES PROJETS DE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE (2)

La suite de la formation du module 1 « Identification des parties prenantes pour les projets de transition énergétique » permet de travailler directement sur les projets avec, si les élus le souhaitent, la présence d'autres acteurs de leur territoire. Le travail porte sur la formulation de leur projet, les conditions de son succès et la mise en place de ses indicateurs.

OBJECTIFS

- Expérimenter directement des outils d'analyse du territoire et de co-construction de projets de transition énergétique

LES POINTS CLÉS

- Les enjeux de la transition énergétique dans les communes de montagne
- Les programmes et outils nationaux de la transition énergétique
- L'identification des Parties Prenantes (PP)
- La définition des objectifs et des critères d'évaluation pour l'organisation des projets
- L'analyse d'exemples pour en tirer des facteurs-clés de succès

LES +

- Prise de recul et nombreux retours d'expériences
- Expérimentation d'outils de co-construction et décision collective directement sur un projet de votre territoire
- Regards croisés sur plusieurs projets

Durée : 1 jour.

Prérequis : avoir suivi le module 1

Publics : Maires ou élus en charge de délégation à « compétence transverse ». (Parties Prenantes du territoire bienvenues). 2 territoires au maximum.

Participants : 6 à 20

L'INTERVENANTE



Caroline SOREZ : 10 ans d'expérience en entreprise et 10 ans en conduite de projets Développement Durable. Elle utilise et adapte des outils de décision collective permettant de co-créditer des solutions apportant une plus-value tant économique que sociale. Avec le soutien de Sophie Labrousse : 20 ans d'expérience dans la conduite de projet, ex élue de terrain en charge du plan climat et des mobilités, directrice de l'agence locale de l'énergie de l'Essonne.



GOUVERNANCE

RESPONSABILITE DES ELUS ET DES COLLECTIVITES

Régulièrement, la responsabilité des élus et des collectivités territoriales est recherchée. Des décisions de justice concernant d'autres collectivités amènent parfois les décideurs locaux à questionner ou à reconsidérer leurs propres décisions et actions. Appréhender les risques juridiques en amont est une nécessité.

OBJECTIFS

- Comprendre le fonctionnement du système juridique français sur les questions relatives à la responsabilité
- Identifier les responsabilités juridiques
- Etre en mesure d'appréhender les risques en amont de la décision
- Identifier les droits des élus et les obligations de la collectivité pour protéger les élus

LES POINTS CLÉS

- Les fondamentaux du système juridique en développant la responsabilité administrative et financière
- La responsabilité civile ainsi que la responsabilité pénale pour identifier les risques auxquels peuvent être confrontés les élus et les collectivités
- Le point sur l'obligation de protection fonctionnelle des collectivités à l'égard des élus et agents

LES +

- Formation interactive illustrée par des cas concrets et échange de bonnes pratiques entre participants
- Possibilités d'illustration de situations vécues par les collectivités représentées
- Conseils personnalisés

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : élus

Participants : 15 maximum

L'INTERVENANTE



Anne HARDY est juriste. Formatrice CNFPT et chargée d'enseignement à l'Université. Collaboratrice au sein du Cabinet d'Avocat F. Hardy, elle est par ailleurs élue municipale et communautaire



POLITIQUES PUBLIQUES

- CONSTRUCTION D'UN CAHIER DES CHARGES ET CRITÈRES D'UN MARCHÉ PUBLIC
- CONSTRUCTION D'UNE CONSULTATION DE MARCHÉ PUBLIC
- ANALYSE D'UNE OFFRE DE MARCHÉ PUBLIC POUR CHOISIR L'ATTRIBUTAIRE
- EVOLUTION DE LA RÉGLEMENTATION DES MARCHÉS PUBLICS
- MOBILITÉ ET TRANSPORTS EN MONTAGNE : LES ENJEUX DE DEMAIN



POLITIQUES PUBLIQUES

CONSTRUCTION D'UN CAHIER DES CHARGES ET CRITERES D'UN MARCHE PUBLIC

L'ordonnance du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et le décret d'application du 25 mars 2016 modifient le régime de droit commun fixant les règles générales de passation et d'exécution des marchés publics par les acheteurs depuis le 1^{er} avril 2016.

OBJECTIFS

- Définir le besoin et savoir le traduire en CCTP
- Maitriser la réglementation pour construire sa stratégie d'achat

LES POINTS CLÉS

- Les grands principes des marchés publics
- La définition du besoin pour déterminer les critères d'analyse pertinents
- La construction d'une grille d'analyse cohérente
- Les seuils et leur mode calcul
- Le moment et l'objet de la négociation

LES +

- Formation interactive illustrée par des cas pratiques
- Echange de bonnes pratiques entre participants

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : toute personne utilisant les marchés publics

Participants : 12 maximum

L'INTERVENANTE



Véronique MAUCLAIRE, responsable achats avec la double compétence des achats tant publics que privés. Manager de transition dans les achats. Formatrice en achats publics pour la Cegos et intervenante en école de commerce sur les achats.



POLITIQUES PUBLIQUES

CONSTRUCTION D'UNE CONSULTATION DE MARCHÉ PUBLIC

L'ordonnance du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et le décret d'application du 25 mars 2016 modifient le régime de droit commun fixant les règles générales de passation et d'exécution des marchés publics par les acheteurs depuis le 1er avril 2016.

OBJECTIFS

- Savoir organiser sa consultation
- Connaître les procédures et les documents

LES POINTS CLÉS

- L'organisation de sa consultation, la maîtrise du retroplanning
- Les documents de consultation DCE et les documents marché
- Les seuils et les procédures, adaptées, formalisées
- La publication, délais et étendue
- L'allotissement

LES +

- Formation interactive illustrée par des cas pratiques
- Echange de bonnes pratiques entre participants

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : toute personne utilisant les marchés publics

Participants : 12 maximum

L'INTERVENANTE



Véronique MAUCLAIRE, responsable achats avec la double compétence des achats tant publics que privés. Manager de transition dans les achats. Formatrice en achats publics pour la Cegos et intervenante en école de commerce sur les achats.



POLITIQUES PUBLIQUES

ANALYSE D'UNE OFFRE DE MARCHÉ PUBLIC POUR CHOISIR L'ATTRIBUTAIRE

L'ordonnance du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et le décret d'application du 25 mars 2016 modifient le régime de droit commun fixant les règles générales de passation et d'exécution des marchés publics par les acheteurs depuis le 1er avril 2016.

OBJECTIFS

- Construire un cadre de réponse technique en fonction des critères d'analyse
- Exploiter les possibilités des marchés pour obtenir l'offre économiquement la plus avantageuse

LES POINTS CLÉS

- Les critères de l'analyse des offres
- Les motifs de rejet, les interdictions de soumissionner
- Les capacités des candidats
- Le classement et l'attribution
- Le contrôle de légalité

LES +

- Formation interactive illustrée par des cas pratiques
- Echange de bonnes pratiques entre participants

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : toute personne utilisant les marchés publics

Participants : 12 maximum

L'INTERVENANTE



Véronique MAUCLAIRE, responsable achats avec la double compétence des achats tant publics que privés. Manager de transition dans les achats. Formatrice en achats publics pour la Cegos et intervenante en école de commerce sur les achats.



POLITIQUES PUBLIQUES

EVOLUTION DE LA REGLEMENTATION DES MARCHES PUBLICS

L'ordonnance du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et le décret d'application du 25 mars 2016 modifient le régime de droit commun fixant les règles générales de passation et d'exécution des marchés publics par les acheteurs depuis le 1er avril 2016.

OBJECTIFS

- Connaitre les grands principes des marchés publics
- Repérer ce qui a changé et comment faire?

LES POINTS CLÉS

- Le nouveau périmètre des marchés publics
- Les nouvelles procédures
- Les obligations de transparence
- L'accès des PME et TPE au MP et l'allotissement
- Le glossaire 2016

LES +

- Formation interactive illustrée par des cas pratiques
- Echange de bonnes pratiques entre participants

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : toute personne utilisant les marchés publics

Participants : 12 maximum

L'INTERVENANTE



Véronique MAUCLAIRE, responsable achats avec la double compétence des achats tant publics que privés. Manager de transition dans les achats. Formatrice en achats publics pour la Cegos et intervenante en école de commerce sur les achats.



POLITIQUES PUBLIQUES

MOBILITÉ ET TRANSPORTS EN MONTAGNE : LES ENJEUX DE DEMAIN

La mobilité devient de plus en plus une question clé de l'aménagement du territoire alors que les enjeux et impératifs environnementaux prennent une place croissante dans le développement économique. Quelles sont les réponses nouvelles pour des moyens de transport adaptés à la population et à ces défis ?

OBJECTIFS

- Mieux cerner l'offre et la demande locales de déplacements
- Repérer les enjeux d'une politique de mobilité pour le développement de son territoire
- Être en capacité de proposer une politique publique de transports ambitieuse et adaptée

LES POINTS CLÉS

- L'offre de transports locale et les besoins en montagne
- Les enjeux économiques, touristiques, sociaux et environnementaux d'une politique de mobilité
- La lisibilité de l'offre de transports, l'attente des citoyens, l'espace vécu
- Les différents modes de transports

LES +

- Formation interactive à partir du vécu des stagiaires

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : élus à l'aménagement et à la mobilité

Participants : 6 à 12

L'INTERVENANT



Jean-Luc ROTUREAU, de formation comptable, est titulaire d'un Master "Stratégies et Ingénierie de Formation pour adultes". Adjoint au Maire d'une grande ville pendant 19 ans (urbanisme, sports...), Vice-président d'une Communauté d'Agglomération pendant 6 ans et Conseiller départemental depuis 15 ans, il est consultant-formateur spécialisé dans l'accompagnement des élus et cadres des collectivités.



MANAGEMENT

- DIAGNOSTIC DE FORMATION (1)
- PLAN DE FORMATION (2)
- CONDUITE DE RÉUNION
- PROJET POLITIQUE ET ACTION TERRITORIALE (1)
- PILOTAGE D'UN PROJET DE CHANGEMENT (2)
- GESTION DU TEMPS ET DES PRIORITÉS



MANAGEMENT

DIAGNOSTIC DE FORMATION (1)

Face à la réforme territoriale permanente (et à l'extension croissante de la compétence des intercommunalités), à la raréfaction des crédits publics et à l'évolution des attentes de la société, les élus municipaux sont confrontés à une gestion de plus en plus complexe. Le maire, les adjoints et les conseillers municipaux, avec leur équipe administrative, doivent répondre aux attentes quand bien même ils n'ont pas eu une formation initiale ou un parcours professionnel les y préparant. Le diagnostic de formation identifiant les besoins est un préalable.

OBJECTIFS

- Identifier les atouts et compétences des élus et de l'équipe administrative, aussi bien que leurs besoins en terme de formation (connaissances, compréhension...) en réalisant un audit du fonctionnement humain de la mairie et des entretiens individuels du maire, des adjoints, voire des conseillers municipaux
- Proposer un diagnostic global et partagé sur les marges d'amélioration

LES POINTS CLÉS

- La réussite du mandat grâce à des élus compétents, formés et bien organisés face à des compétences de plus en plus complexes
- La prise en compte des élus et du mandat qu'ils portent en fonction des délégations ou des mandats
- La restitution de la synthèse des besoins, en termes de formation

Par la suite un plan de formation sur mesure, basé sur le volontariat et partagé, adapté aux délégations ou missions de chacun, peut être proposé, y compris en termes d'organisation ou de management (voir fiche module 2)

LES +

- Intervention sur mesure en fonction de la collectivité et de ses élus
- Réalisation de diagnostics individuels et anonymes, puis synthèse partagée
- Prise de recul du maire, de son équipe, voire des équipes, nécessaire en milieu de mandat

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : élus d'une même collectivité

Participants : une collectivité

L'INTERVENANTE



Cécile GALLIEN est maire depuis 2008 d'une commune de 1 500 habitants, conseillère départementale dans un département rural, attachée territoriale travaillant depuis 20 ans dans le développement des territoires, la direction de collectivités intercommunales ou de service ressources humaines (60 000 habitants). Vice-présidente d'un centre de gestion. Formation universitaire en économie et DESS en ingénierie de projets et territoriale.



MANAGEMENT

PLAN DE FORMATION (2)

Face à la réforme territoriale permanente (et à l'extension croissante de la compétence des intercommunalités), à la raréfaction des crédits publics et à l'évolution des attentes de la société, les élus municipaux sont confrontés à une gestion de plus en plus complexe. Le maire, les adjoints et les conseillers municipaux, avec leur équipe administrative, doivent répondre aux attentes quand bien même ils n'ont pas eu une formation initiale ou un parcours professionnel les y préparant. Le plan de formation, élaboré après un diagnostic préalable (voir module 1), doit fournir les outils nécessaires.

OBJECTIFS

- Etablir un plan de formation en fonction du diagnostic global et partagé des besoins
- Proposer un plan de formation adapté aux délégations ou missions de chacun
- Améliorer l'organisation et la communication, pour faciliter la bonne réalisation du mandat

LES POINTS CLÉS

- La prise en compte des missions et des délégations face à la complexité des compétences
- Un plan de formation sur mesure et réalisable, basée sur le volontariat et partagé
- Des formations pour l'organisation ou le management

LES +

- Intervention sur mesure en fonction de la collectivité et de ses élus
- Partage des marges d'amélioration
- Proposition des formations les plus adaptées par rapport aux objectifs à atteindre pour chacun et pour l'équipe

Durée : 1 jour

Prérequis : avoir suivi le module 1

Publics : élus d'une même collectivité

Participants : une collectivité

L'INTERVENANTE



Cécile GALLIEN est maire depuis 2008 d'une commune de 1 500 habitants, conseillère départementale dans un département rural, attachée territoriale travaillant depuis 20 ans dans le développement des territoires, la direction de collectivités intercommunales ou de service ressources humaines (60 000 habitants). Vice-présidente d'un centre de gestion. Formation universitaire en économie et DESS en ingénierie de projets et territoriale.



MANAGEMENT

CONDUITE DE RÉUNION

Dans son conseil ou bureau municipal, en réunion d'adjoint ou encore en réunion d'instance en syndicat intercommunal ou en réunion publique, l'élu local est, par nature, impliqué dans de nombreuses réunions, soit en tant qu'animateur, participant ou observateur. Les occasions ne manquent pas. Souvent, il doit veiller à l'atteinte des objectifs, gérer les conflits, faire s'exprimer les participants. Il doit surtout avancer, faire avancer, contourner ou gérer les problèmes et égos.

OBJECTIFS

- S'affirmer comme animateur par l'acquisition d'outils et d'attitudes efficaces

LES POINTS CLÉS

- La notion de groupe et les différents types de réunions
- La préparation et la maîtrise de la conduite de réunion
- Le choix des différents styles et outils d'animation pour délivrer des messages clairs et pertinents
- Le développement d'un comportement adapté et d'une communication active permettant de susciter, canaliser, maîtriser les participants et les tensions au sein d'un groupe

LES +

- Outils concrets d'animation
- Alternance entre apports de connaissance et temps interactifs
- Posture de l'animateur
- Cas pratiques issus d'expériences de prospective territoriale

Durée : 1 jour
Prérequis : aucun
Publics : maires ou élus
Participants : 10 à 20

L'INTERVENANT



Thibaut DESJONQUERES, est directeur et fondateur de Pluricité. Spécialiste de l'accompagnement au changement, il est consultant depuis plus de 15 ans et intervient à ce titre auprès de différents ministères, collectivités et structures associatives locales. Il travaille particulièrement sur les politiques territoriales, économiques, sociales et de la jeunesse. Il a notamment mis en place des systèmes d'indicateurs et de pilotage de la performance pour plus de 50 collectivités. Il intervient également sur l'animation de réunions et de démarches de concertation citoyenne et sur des démarches de prospective.



MANAGEMENT

PROJET POLITIQUE ET ACTION TERRITORIALE (1)

La maîtrise des outils fondamentaux du mode projet doit permettre aux élus des communes et des intercommunalités de relever les nouveaux défis des collectivités locales. L'articulation du projet de mandature avec la modernisation de l'organisation territoriale s'applique au contexte montagnard, en lien avec la réforme de la Loi NOTRe.

OBJECTIFS

- Maîtriser le processus de décision et de collaboration pour passer d'une vision politique à la concrétisation dans l'action territoriale
- Concevoir, formaliser et faire vivre un projet de mandature
- Co-élaborer une stratégie d'action en situation complexe en mobilisant les ressources de la collectivité

LES POINTS CLÉS

- La gouvernance territoriale, la planification stratégique, la conduite des agents, la gestion des changements organisationnels, la prise de décision en situation complexe en adoptant le point de vue de l'élu pour s'adapter au contexte de l'action territoriale
- Les enjeux et le processus méthodologique pour conduire les hommes et asseoir son leadership, définir les meilleures stratégies d'action, mobiliser l'action collective, analyser les contextes et les enjeux pour proposer une démarche prospective

LES +

- Méthodes pédagogiques actives et animation d'ateliers
- Apports théoriques et pratiques avec mise en situation
- Travail sur la situation des participants au stage

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : maires, présidents d'EPCI, conseillers municipaux et communautaires membres de l'exécutif

Participants : 10 maximum

L'INTERVENANT



Loïc METAIS, sociologue, consultant en management stratégique et développement territorial, intervient dans les collectivités territoriales pour accompagner la conduite de projet de développement, la mise en œuvre du projet de mandature et la mise en place d'une charte du management par les valeurs et par les objectifs. Il est, par ailleurs, chargé de formation des cadres de la fonction publique territoriale et des organismes publics et chargé de cours à l'université en sociologie du développement territorial.



MANAGEMENT

PILOTAGE D'UN PROJET DE CHANGEMENT (2)

Comment préparer et se préparer au changement, s'interroger sur sa capacité à y faire face, le comprendre et l'intégrer? Comprendre les tensions et les contraintes de l'organisation pour faire face aux défis. Acquérir des réflexes, des outils et des méthodes de pilotage de la démarche, puis évaluer le changement, réaliser un cadre de référence pour se mettre en mouvement, en lien avec la situation territoriale, tout en prenant en compte l'ensemble des spécificités montagnardes.

OBJECTIFS

- Comprendre et intégrer les fondements ainsi que les enjeux du changement
- Repérer les étapes et la conduite de projet de modernisation de l'administration
- Concevoir les conditions favorables au changement dans une organisation territoriale

LES POINTS CLÉS

- Les conditions structurantes de la conduite du changement.
- L'élaboration d'un mode opératoire à travers la gestion de situations.
- La connaissance des enjeux des acteurs L'anticipation et l'exploitation des attitudes de résistance.
- La conception du processus de changement dans son organisation.
- L'accompagnement du changement au quotidien et la régulation.

LES +

- Méthodes pédagogiques actives et animation d'ateliers
- Apports théoriques et pratiques avec mise en situation
- Travail sur la situation des participants au stage

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : maire, président EPCI, vice-président de commission, élus référents d'une politique publique locale

Participants : 12 maximum

L'INTERVENANT



Loïc METAIS, sociologue, consultant en management stratégique et développement territorial, intervient dans les collectivités territoriales pour accompagner la conduite de projet de développement, la mise en œuvre du projet de mandature et la mise en place d'une charte du management par les valeurs et par les objectifs. Il est, par ailleurs, chargé de formation des cadres de la fonction publique territoriale et des organismes publics et chargé de cours à l'université en sociologie du développement territorial.



MANAGEMENT

GESTION DU TEMPS ET DES PRIORITES

Les élus sont confrontés à de multiples activités leur demandant de développer une meilleure efficacité professionnelle.

Ils doivent également savoir gérer leur trajectoire professionnelle sans sacrifier leur vie personnelle.

OBJECTIFS

- Optimiser son organisation du travail
- Hiérarchiser ses priorités
- Planifier son activité en tenant compte de ses rythmes personnels, de la hiérarchie et de ses collaborateurs

LES POINTS CLÉS

- Optimiser son organisation du travail
- Hiérarchiser ses priorités
- Planifier son activité en tenant compte de ses rythmes personnels, de la hiérarchie et de ses collaborateurs

LES +

- Optimiser son organisation du travail
- Hiérarchiser ses priorités
- Planifier son activité en tenant compte de ses rythmes personnels, de la hiérarchie et de ses collaborateurs

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : élus

Participants : 8 maximum

L'INTERVENANT



Olivier MORANCAIS est consultant et formateur en communication par le biais des techniques du théâtre. Directeur de théâtre, comédien, metteur en scène. Ex-directeur de cabinet



ENJEUX TERRITORIAUX

- ELABORATION ET COMPRÉHENSION DU BUDGET COMMUNAL
- SERVICE PUBLIC LOCAL: QUELS ENJEUX ET QUELLES LIMITES?
- ACTUALITÉ JURIDIQUE DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES
- ENERGIE ET PATRIMOINE COMMUNAL EN CONTEXTE MONTAGNARD
- MISE EN ŒUVRE DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET ENVIRONNEMENTALE SUR UN TERRITOIRE DE MONTAGNE
- GRANDES INTERCOMMUNALITES : COMMENT S'ORGANISER? QUELLE PLACE POUR LES COMMUNES DE MONTAGNE?
- LES COMMUNES NOUVELLES : LA NOUVELLE DONNE



ENJEUX TERRITORIAUX

ELABORATION ET COMPRÉHENSION DU BUDGET COMMUNAL

Le budget communal est le reflet de la volonté et de l'action locale. Les élus ont intérêt à développer leur connaissance des finances locales. Comprendre, élaborer et suivre le budget est nécessaire pour mener à bien les objectifs du mandat tout au long des années. Et ce d'autant plus lorsque la contrainte budgétaire s'accroît.

OBJECTIFS

- Familiariser les élus à la comptabilité publique
- Comprendre les mécanismes des finances et de la fiscalité locales et le contexte national
- Etablir un budget conforme à sa politique et celle du mandat

LES POINTS CLÉS

- La prise en compte des missions et des délégations face à la complexité des compétences
- Un plan de formation sur mesure et réalisable, basée sur le volontariat et partagé
- Des formations pour l'organisation ou le management

LES +

- Transmission d'éléments théoriques sur ce qu'est un budget communal
- Aller-retour entre théorie et pratique
- Conception du budget communal et résolution de cas concrets
- Impact des décisions nationales en matière de finances publiques et conséquences sur les communes (Lois de finances, dotations d'Etat, péréquation intercommunale ...)

Durée : 1 jour
Prérequis : aucun
Publics : élus
Participants : de 6 à 12

L'INTERVENANTE



Cécile GALLIEN est maire depuis 2008 d'une commune de 1 500 habitants, conseillère départementale dans un département rural, attachée territoriale travaillant depuis 20 ans dans le développement des territoires, la direction de collectivités intercommunales ou de service ressources humaines (60 000 habitants). Vice-présidente d'un centre de gestion. Formation universitaire en économie et DESS en ingénierie de projets et territoriale.



ENJEUX TERRITORIAUX

SERVICE PUBLIC LOCAL: QUELS ENJEUX ET QUELLES LIMITES?

L'essentiel des politiques publiques locales est centré sur la réalisation d'activités de services publics locaux. Pour autant, il n'est pas toujours aisé d'identifier les activités qui sont des services publics locaux et celles qui n'en sont pas. Les erreurs de qualification ne sont pas sans conséquence et sans risque et ne permettent pas toujours de bien appréhender le champ des possibles pour les collectivités.

OBJECTIFS

- Familiariser les élus à la comptabilité publique
- Comprendre les mécanismes des finances et de la fiscalité locales et le contexte national
- Etablir un budget conforme à sa politique et celle du mandat

LES POINTS CLÉS

- Les éléments théoriques sur les principes et les modes de gestion inhérents au service public local
- Les questions d'actualité ou problématiques locales : laïcité, tarification, priorité d'accès, différenciation territoriale...

LES +

- Méthodes pédagogiques et animation
- Formation interactive illustrée par des cas pratiques et échange de bonnes pratiques entre participants
- Recherches de solutions ajustées

Durée : 1 jour
Prérequis : aucun
Publics : élus
Participants : de 6 à 20

L'INTERVENANTE



Anne HARDY est juriste. Formatrice CNFPT et chargée d'enseignement à l'Université. Collaboratrice au sein du Cabinet d'Avocat F. Hardy, elle est par ailleurs élue municipale et communautaire



ENJEUX TERRITORIAUX

ACTUALITE JURIDIQUE RELATIVE AUX COLLECTIVITES TERRITORIALES

Saisir les enjeux et les contenus d'une actualité juridique (législative, réglementaire, européenne, jurisprudentielle...) récente à fort retentissement sur l'action publique locale (Loi NOTRe, loi Montagne, Loi Egalité Citoyenneté, les lois relatives à la déontologie....)

OBJECTIFS

- Actualiser ses connaissances
- Etre en mesure d'ajuster ses propos en tant qu'élu(e)
- Envisager une évolution de l'action publique locale

LES POINTS CLÉS

- Les sujets d'actualité concernant les institutions locales, leurs actions et leurs moyens d'action. Décryptage et analyse, projections.

LES +

- Méthodes pédagogiques animation
- Exposé
- Echanges
- Schéma de scénario à construire

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : élus d'une même catégorie de collectivités territoriales

Participants : 30 maximum

L'INTERVENANTE



Anne HARDY est juriste. Formatrice CNFPT et chargée d'enseignement à l'Université. Collaboratrice au sein du Cabinet d'Avocat F. Hardy, elle est par ailleurs élue municipale et communautaire



ENJEUX TERRITORIAUX

ENERGIE ET PATRIMOINE COMMUNAL EN CONTEXTE MONTAGNARD

L'énergie pèse environ 10% des charges à caractère général des collectivités. Sur ce poste, des économies peuvent être réalisées sans perte de qualité de service. Pourtant le sujet est technique et les collectivités, notamment rurales, sont parfois peu outillées pour faire face à des situations variées : achat d'électricité, rénovation lourde, gestion de l'éclairage public... Des solutions techniques et financières existent pour soutenir les élus et leurs services.

OBJECTIFS

- Comprendre les enjeux de l'énergie sur la commune ou l'EPCI
- Identifier les solutions pour économiser l'énergie
- Exploiter les spécificités montagnardes pour produire sa propre énergie

LES POINTS CLÉS

- L'énergie dans le patrimoine communal : état des lieux des consommations/productions, besoins
- Les spécificités montagnardes : stations de ski, approvisionnement en énergies, besoins de chauffage, fragilité des réseaux...
- Les aides disponibles : techniques, administratives et financières
- Les actions individuelles et collectives : Conseil en Energie Partagée, Programmation Pluriannuelle, SPL...

LES +

- Alternance entre apports de connaissance et temps interactifs
- Cas pratiques, témoignages vidéos
- Échanges de bonnes pratiques

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : Maires ou élus en charge du patrimoine, des réseaux, des finances

Participants : 10 à 20

L'INTERVENANT



Etienne GHEWY est consultant en politiques environnement/énergie et accompagne des collectivités sous un angle technique, financier ou en stratégie de territoire. Il a exercé en collectivités une quinzaine d'années (Syndicat Intercommunal d'Énergie de la Loire, Conseil régional). Formateur pour l'IEP de Lyon sur les achats publics durables.



ENJEUX TERRITORIAUX

MISE EN ŒUVRE DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET ENVIRONNEMENTALE SUR UN TERRITOIRE DE MONTAGNE

Inscrite dans la loi, la transition énergétique de notre société et de notre économie implique de profonds changements dans l'organisation territoriale. Elle est également une formidable opportunité de développement d'une économie locale vertueuse. Pourtant, les contraintes et les atouts de la montagne justifient une approche spécifique de ces questions et des outils à la disposition des élus.

OBJECTIFS

- Comprendre les implications de la transition écologique pour une collectivité montagnarde
- Savoir transformer la transition énergétique en politique locale

LES POINTS CLÉS

- La transition énergétique et environnementale : que cachent concrètement ces notions générales ?
- La facture énergétique du territoire, consommation et productions : les atouts et contraintes des collectivités de montagne
- La présentation des outils stratégiques et opérationnels d'appropriation de la TE : Plan Climat, Convention des Maires, TEPOS...
- Les contraintes et opportunités réglementaires
- L'adaptation aux situations des participants, mise en pratique

LES +

- Appui sur les meilleures pratiques des participants
- Mise en situation à visée opérationnelle

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : Maires et autres élus (patrimoine, réseaux, économie, finances.)

Participants : 10 à 20

L'INTERVENANT



Etienne GHEWY est consultant en politiques environnement/énergie et accompagne des collectivités sous un angle technique, financier ou en stratégie de territoire. Il a exercé en collectivités une quinzaine d'années (Syndicat Intercommunal d'Énergie de la Loire, Conseil régional). Formateur pour l'IEP de Lyon sur les achats publics durables.



ENJEUX TERRITORIAUX

GRANDES INTERCOMMUNALITES : COMMENT S'ORGANISER? QUELLE PLACE POUR LES COMMUNES DE MONTAGNE?

La mise en œuvre des fusions issues des schémas de coopération adoptés en 2016 entraîne une réorganisation des relations entre les communes membres et leur communauté. Comment concevoir un projet de territoire à cette échelle sans laisser de côté des parties du territoire les plus excentrés et comment organiser une nouvelle démocratie locale entre les deux niveaux ?

OBJECTIFS

- Aider les élus à maîtriser ce nouveau territoire.
- Repenser l'aménagement du territoire
- Donner des pistes de travail aux élus des petites communes
- Donner droit de cité à la spécificité montagne

LES POINTS CLÉS

- Les outils pour appréhender l'équité dans la répartition des services et des équipements communautaires
- Des exemples d'organisation territoriale pour maintenir une démocratie entre tous les élus
- La représentation de la montagne au sein de l'exécutif et les moyens dédiés (budget, hommes...)

LES +

- Travail en groupe à partir du vécu actuel
- Exemples de fonctionnement analysés dans de grandes communautés
- Recherche de solutions à travers la solidarité financière, les mutualisations, les communes nouvelles

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : Maires et autres élus (patrimoine, réseaux, économie, finances.)

Participants : 10 à 20

L'INTERVENANT



Christine BREMOND juriste spécialiste des collectivités locales chargée d'enseignement en master : Paris 1 Sorbonne, Paris 13 Villetanneuse, Paris 7 Diderot et l'IHEDREA intervenante au CNFPT et membre de groupes de travail sur l'intercommunalité et les communes nouvelles. A piloté le secteur intercommunalité de mairie-conseils CDC et a participé à la création de nombreuses communes nouvelles et dans les groupes de travail des élus parlementaires pour améliorer le texte initial.



ENJEUX TERRITORIAUX

COMMUNES NOUVELLES : LA NOUVELLE DONNE

La montée en puissance des intercommunalités en compétences, en pouvoir et en taille incite des élus communaux à renforcer le poids de leur commune en se regroupant. La contraction des budgets locaux et la volonté des élus de maintenir une qualité de service à la population les incite à élargir la surface financière de leur commune et certains optent pour la commune nouvelle.

OBJECTIFS

- Analyser le mouvement volontaire engagé depuis 2010 qui ne touche pas que les communes rurales et qui n'est pas homogène
- Donner les principales clés des choix des élus pour créer une commune nouvelle
- Montrer la variété des options retenues à ce jour

LES POINTS CLÉS

- La création d'une commune nouvelle : les étapes et les choix à faire à l'unanimité.
- L'articulation entre les communes déléguées et la commune nouvelle
- La place renforcée dans les nouvelles communautés issues des fusions
- La représentation montagne au sein de l'exécutif et les moyens dédiés (budget, hommes...)

LES +

- Les témoignages des communes nouvelles créées : enquête sur les choix, vidéos et exposés d'élus
- La gamme de choix possibles.
- Le travail en atelier en fonction du contexte et de la volonté des participants.

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : Maires et autres élus (patrimoine, réseaux, économie, finances.)

Participants : 10 à 20

L'INTERVENANT



Christine BREMOND juriste spécialiste des collectivités locales chargée d'enseignement en master : Paris 1 Sorbonne, Paris 13 Villetanneuse, Paris 7 Diderot et l'IHEDREA intervenante au CNFPT et membre de groupes de travail sur l'intercommunalité et les communes nouvelles. A piloté le secteur intercommunalité de mairie-conseils CDC et a participé à la création de nombreuses communes nouvelles et dans les groupes de travail des élus parlementaires pour améliorer le texte initial.



ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE ET DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES

- CRÉATION ET GESTION DE LA COMMUNICATION DIGITALE D'UNE PETITE ET MOYENNE COMMUNE
- DÉVELOPPEMENT DE L'ATTRACTIVITÉ DE SA STATION : LA STRATÉGIE MARKETING ET LE PLAN D'ACTION (1)
- DÉVELOPPEMENT DE L'ATTRACTIVITÉ DE SA STATION : LE PLAN DE COMMUNICATION (2)
- CRÉATION ET FINANCEMENT D'UN ESPACE DE VIE SOCIALE : LA PETITE BOUTIQUE



ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE ET DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES

CRÉATION ET GESTION DE LA COMMUNICATION DIGITALE D'UNE PETITE ET MOYENNE COMMUNE

Aujourd'hui pas besoin d'avoir un budget de communication pour être présent sur le web et mettre en avant son territoire. Comment utiliser les réseaux sociaux ou le blog pour présenter une commune, mettre en avant le tourisme et informer ses habitants des événements et des actualités ? Maîtrisez de manière autonome sa présence sur le web pour une rentabilité maximale de temps et d'argent.

OBJECTIFS

- Créer et optimiser ses pages réseaux sociaux et ou blog
- Structurer et optimiser son temps de travail grâce à des outils adaptés
- Promouvoir sa commune via de la publicité
- Analyser des résultats selon ses objectifs

LES POINTS CLÉS

- La présentation de l'écosystème numérique
- Le regard approfondi des réseaux sociaux et des leurs fonctionnalités
- La création d'une page Facebook pour sa commune, paramétrage, événements, etc
- Les outils pour simplifier la gestion des réseaux sociaux
- La publicité pour mettre en avant sa commune ou un événement?
- L'utilisation des statistiques et l'analyse des résultats

LES +

- Gérer la communication digitale de sa commune
- Etre autonome et maîtriser son budget
- Etre réactif sur la mise en place d'actualités et aux demandes des citoyens

Durée : 1 jour
Prérequis : aucun
Publics : élus

L'INTERVENANTE



Ayumi MOORE-AOKI, experte en stratégie et transition digitale. Fondatrice présidente de l'agence Social Brain, elle intervient sur tout le territoire national tout en étant basée dans une commune de l'Hérault de moins de 200 habitants.



ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE ET DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES

DEVELOPPEMENT DE L'ATTRACTIVITE DE SA STATION : LA STRATEGIE MARKETING ET LE PLAN D'ACTION (1)

Quelles soient grandes ou petites, les communes doivent apprendre à fonctionner comme n'importe quelle structure évoluant sur un secteur ultra concurrentiel. Les stations de montagne sont particulièrement concernées dans la mesure où elles doivent rivaliser d'ingéniosité et d'originalité pour innover avec des budgets parfois très réduits. La formation aide à comprendre ses atouts, à s'en servir de levier et à optimiser les budgets de communication par rapport à l'impact recherché. Le tout sur un secteur touristique ultra concurrentiel.

OBJECTIFS

- Savoir élaborer un plan stratégique en s'appuyant sur ses avantages concurrentiels
- Comprendre le processus de mise en œuvre d'un plan marketing en cohérence avec la vision stratégique
- Identifier les actions et les outils nécessaires à sa réalisation

LES POINTS CLÉS

- Le bilan et le diagnostic de son attractivité commerciale
- Les éléments du plan marketing
- L'intégration d'outils performants (office de tourisme communal ou intercommunal...)

LES +

- Les modules traitant de chaque étape du processus marketing
- Le déroulé de la construction du plan stratégique et du plan marketing pour l'élaboration de la stratégie et du plan de communication

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : Les élus de stations de montagne en recherche de développement touristique

Participants : 12 maximum

L'INTERVENANTE



Florence PATTE DAGAN, titulaire d'un Executive MBA, a occupé durant 25 ans des postes de direction générale puis de direction marketing au sein de grands groupes du secteur du loisir. Elle a élaboré de nombreuses opérations de marketing nationales digitales et s'appuie sur son expérience pour aider les participants à déjouer les pièges et s'attacher à l'essentiel. Elle est aujourd'hui consultante en stratégie et marketing et intervient en qualité de professionnel expert auprès de grandes écoles de commerce.



ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE ET DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES

DEVELOPPEMENT DE L'ATTRACTIVITE DE SA STATION : LE PLAN DE COMMUNICATION (2)

Quelles soient grandes ou petites, les communes doivent apprendre à fonctionner comme n'importe quelle structure évoluant sur un secteur ultra concurrentiel. Les stations de montagne sont particulièrement concernées dans la mesure où elles doivent rivaliser d'ingéniosité et d'originalité pour innover avec des budgets parfois très réduits. La formation aide à comprendre l'apport des supports digitaux et leur intégration à l'intérieur du plan de communication.

OBJECTIFS

- Savoir construire un plan de communication en fonction des objectifs et de la stratégie élaborée en MODULE 1
- Apprendre à connaître les supports digitaux, leurs avantages, leurs inconvénients et leur cohérence par rapport à ses propres objectifs de communication

LES POINTS CLÉS

- Le mix de communication par rapport à la stratégie élaborée
- Les spécificités des différents supports par rapport aux objectifs recherchés
- L'utilisation des supports digitaux dans le mix de communication

LES +

- Les modules traitant de chaque étape du processus marketing.
- Le déroulé de la construction du plan stratégique et du plan marketing pour l'élaboration de la stratégie et du plan de communication.

Durée : 1 jour

Prérequis : Avoir suivi le module 1
« Développement de l'attractivité de sa station : la stratégie marketing et le plan d'action »

Public : Les élus de stations de montagne en recherche de développement touristique

Participants : 12 max

L'INTERVENANTE



Florence PATTE DAGAN, titulaire d'un Executive MBA, a occupé durant 25 ans des postes de direction générale puis de direction marketing au sein de grands groupes du secteur du loisir. Elle a élaboré de nombreuses opérations de marketing nationales digitales et s'appuie sur son expérience pour aider les participants à déjouer les pièges et s'attacher à l'essentiel. Elle est aujourd'hui consultante en stratégie et marketing et intervient en qualité de professionnel expert auprès de grandes écoles de commerce.



ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE ET DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES

CRÉATION ET FINANCEMENT D'UN ESPACE DE VIE SOCIALE : LA PETITE BOUTIQUE

Les espaces de vie sociale sont des structures associatives de proximité qui s'adressent à toutes les populations. Leur finalité est de créer une activité et d'enrayer le sentiment d'abandon des habitants en particulier dans les territoires vécus comme « laissés pour compte ». Dans les petites communes, par l'innovation sociale et culturelle, les écarts redeviennent des espaces fertiles et prometteurs pour rendre son territoire attractif.

OBJECTIFS

- Créer un espace de vie sociale en zone rurale et en faire un facteur d'attractivité territoriale
- Transformer un foncier inutilisé en boulangerie, épicerie, café, restaurant, galerie d'art ou pépinière en s'appuyant sur le concept d'Espace de Vie Sociale

LES POINTS CLÉS

- La définition d'un espace de vie sociale
- Le financement et le fonctionnement

LES +

- Formation bâtie sur une expérience concrète

Durée : 1 journée

Prérequis : aucun

Public : élus et agents

Participants : de 6 à 12

LES INTERVENANTS



Cofondateurs de « La Petite Boutique » (épicerie, dépôt de pain, café associatif - espace de Vie Sociale labellisé CAF)

Vincent GAJAS, Maire Délégué, Maire Principal, VP d'une CC, entre 2001 et 2014, Attaché Parlementaire au Sénat de 1989 à 2014, Directeur d'association d'élus, Directeur de Cabinet. Master 2 en Economie.

Isabelle UNVOAS, Attachée Parlementaire au Sénat depuis 2002. Licence d'Histoire – Licence de Conception et Mise en Œuvre de Projets Culturels option patrimoine.



COMMUNICATION

- DE LA LETTRE DU MAIRE AU BLOG : DÉVELOPPER ET GÉRER SA COMMUNICATION DIGITALE
- PRISE DE PAROLE



COMMUNICATION

DE LA LETTRE DU MAIRE AU BLOG DÉVELOPPER ET GÉRER SA COMMUNICATION DIGITALE

Les réseaux sociaux et le blogging sont devenus des vecteurs incontournables de la communication institutionnelle des collectivités et de la communication individuelle des élus. Les élus de la montagne pourront utiliser ce biais pour développer un sentiment d'appartenance, de proximité et constituer une communauté.

OBJECTIFS

- Se familiariser avec les nouveaux outils de communication et savoir les différencier
- Apprendre à maîtriser seul l'animation des réseaux sociaux
- Accroître sa visibilité et constituer un réseau pertinent

LES POINTS CLÉS

- Les enjeux et les réseaux pertinents
- L'adaptation de son écriture à chaque format
- Le développement de son influence par la constitution d'une communauté digitale fidèle et engagée

LES +

- Utilisation de plateformes simples et intuitives pour développer son autonomie
- Approche ludique et participative
- Formatrice spécialisée en communication politique

Durée : 2 jours

Prérequis : Ordinateur-tablette-Internet

Publics : tous publics

Participants : maximum 6

L'INTERVENANTE

Hélène BIDART est collaboratrice d'élus depuis 11 ans, en charge de la communication et du développement d'une Fondation politique pendant 4 ans. Egalement Secrétaire générale d'une association de spectacle vivant, elle en gère notamment la communication print et web et la diffusion. Bloggeuse, elle a élaboré et animé au quotidien plusieurs sites internet.



COMMUNICATION

PRISE DE PAROLE

Destinée aux élus locaux (nouveaux et chevronnés) cette formation passe en revue les techniques au service d'une expression maîtrisée, claire et aisée lors d'un discours, d'un exposé ou d'une conférence.

OBJECTIFS

- Maîtriser "SA" communication orale
- Acquérir des méthodes et des outils
- Repérer les "méta-modèles" et s'en servir
- Maîtriser les mots clés de la communication
- Acquérir une méthodologie
- Comprendre le mécanisme "Emetteur / Récepteur" par l'écoute et la reformulation

LES POINTS CLÉS

- L'analyse du vécu et des objectifs des participants
- La respiration, la pose et maîtrise de sa voix
- La structuration de son discours
- La gestion du trac et des échanges avec l'auditoire
- L'exposé : improviser ou apprendre par « cœur » ?
- L'argumentation inductive

LES +

- Optimiser son organisation du travail
- Hiérarchiser ses priorités
- Planifier son activité en tenant compte de ses rythmes personnels, de la hiérarchie et de ses collaborateurs

Durée : 1 jour
Prérequis : aucun
Publics : élus locaux
Participants : 8 maximum

L'INTERVENANT



Olivier MORANCAIS est consultant et formateur en communication par le biais des techniques du théâtre. Directeur de théâtre, comédien, metteur en scène. Ex-directeur de cabinet



EUROPE

- **COMPRENDRE L'UNION EUROPÉENNE (MODULE 1)**
- **LA POLITIQUE DE COHESION DE L'UE ET SES INSTRUMENTS FINANCIERS (MODULE 2)**
- **L'EMERGENCE DES ESPACES TRANSFRONTALIERS ET LA MOT, UN OUTIL AU SERVICE DES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS**
- **LES ESPACES ET PROJETS TRANSFRONTALIERS DE MONTAGNE**
- **L'INSTITUTIONNALISATION ET LES OUTILS JURIDIQUES DES ESPACES TRANSFRONTALIERS**
- **LES OUTILS FINANCIERS DE LA COOPERATION TRANSFRONTALIERE**



EUROPE

COMPRENDRE L'UNION EUROPÉENNE (MODULE 1)

Maîtriser les fondamentaux institutionnels et matériels de la construction européenne.

Textes de référence : traité sur l'Union européenne et traité sur le fonctionnement de l'Union européenne

OBJECTIFS

- Acquérir les éléments de base permettant de se repérer dans l'environnement des institutions européennes pour mieux appréhender leurs fonctions
- Comprendre les objectifs des politiques européennes afin de pouvoir construire des projets

LES POINTS CLÉS

Un schéma complet de l'ensemble des institutions européennes :

- Les institutions politiques : Commission européenne, Parlement européen, Conseil européen, Conseil de l'Union européenne;
- Les institutions consultatives : Comité des régions, Comité économique et social, banque européenne d'investissement;
- Les institutions économiques : Banque centrale européenne, Cour des comptes européenne;
- L'organe juridictionnel : Cour de justice de l'Union européenne...

Le processus décisionnel européen et la construction des politiques européennes

Compétences UE / Etats / compétences partagées : procédures législatives de l'UE

LES +

- Exposer à la fois théorie et pratique
- Eléments ciblés en fonction du public et ses besoins

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : élus locaux

Participants : 8 maximum

L'INTERVENANTE

Petia TZVETANOVA, responsable de l'expertise juridique à la MOT. Docteur en droit international public, elle a été professeure assistante à l'Université Paris Sorbonne et détient depuis 2017 le CAPA (diplôme d'avocat). Elle a enseigné le droit institutionnel et le droit matériel de l'UE.

Depuis son arrivée à la MOT, elle apporte une assistance juridique à différentes études concernant les projets transfrontaliers et les cadres de gouvernance (international, européen et national) de la coopération transfrontalière. Son expertise porte sur l'étude et le choix des outils les plus à même de répondre aux besoins et obstacles à chaque niveau d'acteurs et pour chaque projet de coopération principalement en France et en Europe.



EUROPE

LA POLITIQUE DE COHESION DE L'UE ET SES INSTRUMENTS FINANCIERS (MODULE 2)

Comprendre les objectifs et les enjeux de la politique de cohésion de l'UE, principale politique d'investissement de l'UE à destination des villes et régions européennes dans le but de soutenir la création d'emploi, la compétitivité des entreprises, la croissance économique, le développement durable et d'améliorer la qualité de vie des citoyens, est primordial pour tout élu local.

Une fois les éléments de base de la politique de cohésion acquis, il s'agira de présenter les outils financiers à disposition des différents territoires européens. Enfin, les mécanismes de financement seront explicités, à travers notamment des exemples concrets et des simulations en direct.

OBJECTIFS

- Se familiariser avec les objectifs et le fonctionnement de la politique de la politique de cohésion de l'Union européenne afin que chaque collectivité puisse identifier sa plus-value eu égard à ses projets et priorités;
- Identifier ses interlocuteurs européens;
- Aider à l'identification des financements disponibles;
- Comprendre le mécanisme des instruments financiers de la politique de cohésion de l'UE;
- Expliquer la démarche de constitution des dossiers de candidature

LES POINTS CLÉS

- Elaboration de la politique de cohésion
- Les principes d'intervention de la politique de cohésion : le principe de programmation, le principe d'additionnalité
- Fonctionnement de la politique de cohésion : objectifs et priorités
- La coopération territoriale européenne et ses bénéficiaires
- Budgets et réalisations
- Les fonds européens structurels d'investissement
- Les stratégies macro-régionales
- L'avenir de la politique de cohésion de l'UE

LES +

- Exposé et approche interactive
- Analyse de situations réelles
- Echanges d'expériences
- Mises en situation

Durée : 1 jour
Prérequis : aucun
Publics : élus locaux
Participants : 8 maximum

L'INTERVENANT

Jean PEYRONY, Directeur général de la Mission Opérationnelle Transfrontalière (MOT). Diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale des Ponts et Chaussées, il compte à son actif de nombreuses interventions et formations dans différents masters et séminaires : Science Po Lille, ENA (CHEE), Universités de Strasbourg et Poitiers, IHEDATE...



EUROPE

L'EMERGENCE DES ESPACES TRANSFRONTALIERS ET LA MOT, UN OUTIL AU SERVICE DES TERRITOIRES TRANSFRONTALIERS

Le rôle de la MOT est d'assister les porteurs de projets, de veiller aux intérêts des territoires transfrontaliers et de mettre en réseau les acteurs et les expériences.

Afin de comprendre son rôle, il est important de comprendre ses origines au travers l'émergence des territoires transfrontaliers et de leurs besoins spécifiques.

OBJECTIFS

- Comprendre l'émergence des territoires transfrontaliers au niveau local, national et européen
- Identifier les enjeux transfrontaliers spécifiques
- L'outil Mission Opérationnelle transfrontalière (MOT), des réponses adaptées à chaque niveau

LES POINTS CLÉS

- Les faits transfrontaliers
- L'approche multiniveaux
- La mise en réseau
- La remontée des besoins et la coordination

LES +

- Exposé basé sur des situations réelles
- Approche interactive
- Echanges d'expériences
- Mises en situation

Durée : 1 jour
Prérequis : aucun
Publics : élus locaux
Participants : 8 maximum

L'INTERVENANT

Jean PEYRONY, Directeur général de la Mission Opérationnelle Transfrontalière (MOT). Diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale des Ponts et Chaussées, il compte à son actif de nombreuses interventions et formations dans différents masters et séminaires : Science Po Lille, ENA (CHEE), Universités de Strasbourg et Poitiers, IHEDATE...



EUROPE

LES ESPACES ET PROJETS TRANSFRONTALIERS DE MONTAGNE

Une bonne part du linéaire frontalier français (42% des frontières métropolitaines) présente des enjeux propres aux zones de montagne.

Parmi les massifs identifiés par la loi montagne, la majorité d'entre eux se trouve en position frontalière : les Alpes, le Massif jurassien, les Pyrénées et le Massif vosgien.

Ce module vise à faire connaître les problématiques et les enjeux de ces massifs.

OBJECTIFS

- Comprendre les enjeux communs aux massifs transfrontaliers afin de pouvoir en tenir compte dans les actions au quotidien des territoires concernés
- Comprendre les enjeux transfrontaliers par massif :
 - Massif des Vosges
 - Massif du Jura
 - Massif des Alpes
 - Massif des Pyrénées
- Présenter une typologie d'espaces au sein de massifs frontaliers
- Expliquer la prise en compte de ces espaces par les pouvoirs publics

LES POINTS CLÉS

- Dimension transfrontalière des massifs
- Prise en compte de la dimension transfrontalière des massifs par les pouvoirs publics au niveau national
- Prise en compte de la dimension transfrontalière des massifs au niveau européen
- Espaces ruraux et naturels dans les massifs transfrontaliers
- Unités urbaines dans les massifs transfrontaliers

LES +

- Etude approfondie sur les espaces transfrontaliers de montagne menée par la MOT
- Exposé interactif
- Thématiques ciblées
- Echanges d'expériences

Durée : 1 jour
Prérequis : aucun
Publics : élus locaux
Participants : 8 maximum

L'INTERVENANT

Olivier DENERT, Secrétaire général de la MOT, spécialiste reconnu au niveau national et européen des questions transfrontalières.

Diplômé de l'Université Paris IV-Sorbonne, de Sciences po Paris en Urbanisme et Aménagement, ainsi que de l'IHEDATE, il a effectué de nombreuses interventions dans différents masters et séminaires de recherche : Sciences Po Paris (master STU), ENA, Lille 1, Paris 12, Université de Luxembourg, INSA de Strasbourg, École des Hautes Etudes en Santé Publique, etc.....

Il dispose d'une expérience de 18 années passées entièrement au service du transfrontalier, sa connaissance globale comme approfondie et précise du « terrain frontalier » (territoires – économie locale, mobilité, paysage, fonctionnement territorial, etc. et acteurs), des projets concrets et de leur évaluation, des porteurs de projet, de l'articulation programmes-projets et des enjeux spécifiques à chaque frontière française. Il possède une véritable expérience relative à la coordination transfrontalière multinationale en contexte politique complexe, ainsi qu'en matière d'animation de réunions de travail et de séminaires qu'ils soient techniques ou de co-construction collective. Les questions relatives aux stratégies territoriales et à l'aménagement du territoire lui sont familières, ainsi que les questions de développement.



EUROPE

L'INSTITUTIONNALISATION ET LES OUTILS JURIDIQUES DES ESPACES TRANSFRONTALIERS

Il est fondamental de sensibiliser les acteurs de la coopération aux montages juridiques et opérationnels des projets transfrontaliers. Or, la MOT compte parmi ses principales missions l'assistance et l'information sur lesdits montages.

Au cours de cette formation, il s'agit de comprendre la démarche du choix et de la mise en place des structures juridiques de coopération.

OBJECTIFS

- Comprendre la démarche partant des objectifs poursuivis par la coopération pour déterminer la formule juridique transfrontalière pertinente ;
- Exposer le lien qui existe entre le cycle de vie d'un projet transfrontalier et la structure juridique choisie ;
- Maîtriser les différentes formules juridiques disponibles, ainsi que leurs principaux avantages et inconvénients

LES POINTS CLÉS

- Les différents outils juridiques de la coopération transfrontalière (outils de droit européen, outils de droit interne)
- La méthodologie de choix de l'outil juridique
- Le processus de constitution des outils dotés de la personnalité juridique
- Le droit applicable

LES +

- Espaces cibles
- Echanges d'expériences
- Méthodologie et conseils pratiques

Durée : 1 jour

Prérequis : aucun

Publics : élus locaux

Participants : 8 maximum

L'INTERVENANTE

Petia TZVETANOVA, responsable de l'expertise juridique à la MOT. Docteur en droit international public, elle a été professeure assistante à l'Université Paris Sorbonne et détient depuis 2017 le CAPA (diplôme d'avocat). Elle a renseigné le droit institutionnel et le droit matériel de l'UE.

Depuis son arrivée à la MOT, elle apporte une assistance juridique à différentes études concernant les projets transfrontaliers et les cadre de gouvernance (international, européen et national) de la coopération transfrontalière. Son expertise porte sur l'étude et le choix des outils les plus à même de répondre aux besoins et obstacles à chaque niveau d'acteurs et pour chaque projet de coopération principalement en France et en Europe.



EUROPE

LES OUTILS FINANCIERS DE LA COOPÉRATION TRANSFRONTALIÈRE

La maîtrise des outils financiers à disposition des territoires européens doit permettre aux élus des communes et des intercommunalités de montagnes en France de relever les défis que soulève la coopération transfrontalière dans ces territoires. Pour ce faire, les mécanismes de financement disponibles seront explicités, à travers notamment des exemples concrets et des simulations en direct.

OBJECTIFS

- Aider à l'identification des financements disponibles ;
- Identifier ses interlocuteurs nationaux et européens ;
- Comprendre le mécanisme des instruments financiers de la politique de cohésion de l'UE ;
- Expliquer la démarche de constitution des dossiers de candidature

LES POINTS CLÉS

Les financements internes

Les fonds européens structurels d'investissement à destination des espaces de montagne

La méthodologie de demande de financements

LES +

- Approche interactive
- Echanges d'expériences
- Mises en situation

Durée : 1 jour
Prérequis : aucun
Publics : élus locaux
Participants : 8 maximum

L'INTERVENANT

Jean PEYRONY, Directeur général de la Mission Opérationnelle Transfrontalière (MOT). Diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale des Ponts et Chaussées, il compte à son actif de nombreuses interventions et formations dans différents masters et séminaires : Science Po Lille, ENA (CHEE), Universités de Strasbourg et Poitiers, IHEDATE...



RECONVERSION

- **BILAN DE CARRIÈRE ET RECONVERSION PROFESSIONNELLE**



RECONVERSION

BILAN DE CARRIERE ET RECONVERSION PROFESSIONNELLE

Dans le cadre de son mandat, l'élu(e) met en œuvre de nombreuses compétences sans en avoir vraiment conscience. Lorsque celui s'arrête, parfois brusquement, l'élu(e) doit pouvoir se repositionner professionnellement. Pour autant, trop accaparé(e) par ses missions, cette reconversion est rarement anticipée. Cette formation propose de l'accompagner dans cette démarche.

OBJECTIFS

- Prendre conscience et valoriser sa culture professionnelle
- Identifier ses intérêts professionnels, définir et valoriser ses compétences
- Construire, s'approprier et présenter son projet professionnel

LES POINTS CLÉS

- L'inventaire des intérêts, des valeurs et des compétences professionnels
- La définition de l'environnement de travail de reconversion
- L'élaboration d'un projet professionnel

LES +

- Transformer son expérience d'élus en projet professionnel
- Explorer sa relation au travail (questionnaire IVST)
- Partager avec des pairs
- Parcours semi-individuel

Durée : 3 jours en groupe et 4 entretiens individuels (répartis sur 3 mois environ)

Prérequis : aucun

Publics : élus et collaborateurs d'élus

Participants : 12 maximum

L'INTERVENANTE



Patricia FERRÉ, après avoir été l'assistante de conseillers ministériels, elle a collaboré avec un sénateur des Alpes. Elle a ensuite été responsable des relations avec les élus d'un établissement public culturel avant de créer sa structure de coaching, conseil et formation pour accompagner les acteurs de la Cité. Coach professionnelle certifiée HEC, elle défend la conviction que le changement est une opportunité pour décroquer et améliorer le fonctionnement des organisations et (re)mettre l'humain au cœur de sa performance, via un management éclairé. Elle a été formée au bilan de compétence par Dominique Clavier.

