

Kit pour accompagner les transformations des emplois, formations et compétences

La planification écologique
en Auvergne-Rhône-Alpes



Préambule de Mme La Préfète de Région Fabienne Buccio



La planification écologique engagée depuis fin 2023 en Auvergne-Rhône-Alpes à travers la COP régionale repose sur une conviction forte : la transition écologique ne pourra réussir sans une transformation profonde et anticipée de nos emplois, de nos formations et de nos compétences. Elle constitue à la fois un impératif climatique, un enjeu de souveraineté économique et une opportunité majeure pour l'emploi dans l'ensemble des territoires régionaux.

Les travaux menés depuis début 2024, avec plus de 2 000 parties prenantes mobilisées, ont permis d'identifier plusieurs axes de travail pour accompagner ces transformations. Ils ont également montré que des solutions existent déjà sur le terrain, portées par des acteurs engagés, mais qu'elles doivent désormais être mieux coordonnées, outillées et déployées à plus grande échelle, dans une logique partenariale et opérationnelle.

C'est tout l'objectif du kit méthodologique dédié au volet emploi, formation et compétences de la feuille de route régionale de la COP Auvergne-Rhône-Alpes. Co-rédigé avec une trentaine de partenaires et sous le pilotage des deux laboratoires d'innovation publique de la préfecture de région (Lab Archipel) et de France Travail, ce kit propose une méthode structurée, pragmatique et adaptable à toutes les filières, pour passer du diagnostic à l'action, en s'appuyant sur l'intelligence collective et l'expérimentation.

Organisé autour de grandes briques méthodologiques – état des lieux, enquêtes de terrain, co-construction des solutions, test et passage à l'échelle – il vise à accompagner concrètement les acteurs territoriaux dans la mise en œuvre des fiches-actions élaborées collectivement. Celles-ci constituent des leviers prioritaires pour anticiper les besoins en compétences, adapter les offres de formation et sécuriser les parcours professionnels.

Ce kit s'adresse à l'ensemble des partenaires concernés : entreprises, collectivités, branches professionnelles, organismes de formation, opérateurs de l'emploi et réseaux associatifs. L'État, en région, prendra toute sa part dans l'animation et le pilotage de cette démarche, aux côtés des acteurs concernés, notamment dans le cadre du Comité régional pour l'emploi (CRPE).

Je forme le vœu que ce kit devienne un appui opérationnel utile pour accélérer, dès à présent, la mise en œuvre du volet emploi-formation-compétences de la feuille de route régionale, au service d'une transition écologique juste, efficace et créatrice d'emplois durables en Auvergne-Rhône-Alpes..



L'objectif du kit

Le kit méthodologique s'inscrit dans la dynamique de la planification écologique engagée en Auvergne-Rhône-Alpes et vise à accompagner concrètement les transformations des emplois, des formations et des compétences qu'elle implique. Conçu de manière partenariale avec les acteurs du territoire, il propose un cadre opérationnel, structuré et adaptable à toutes les filières, pour passer du diagnostic à l'action.

Organisé en plusieurs briques complémentaires – de l'état des lieux à l'expérimentation en passant par l'enquête de terrain et la co-construction de solutions – il repose sur des principes d'intelligence collective, d'agilité et d'ancrage territorial. Son objectif est double : outiller les acteurs pour mieux anticiper les évolutions des métiers et des besoins en compétences, et favoriser l'émergence de solutions concrètes, testées et déployables à grande échelle, au service d'une transition écologique créatrice d'emplois et adaptée aux réalités des territoires.



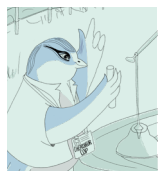
Brique 1 : état des lieux :
l'importance
de la connaissance



**Brique 2 : Acculturation
et enquête :**
l'importance du terrain



**Brique 3 : Imaginer les
solutions : l'importance
du collectif**



Brique 4 : Les tests :
l'importance
d'expérimenter avant
de passer à l'échelle

Les 7 principes clés de la méthode

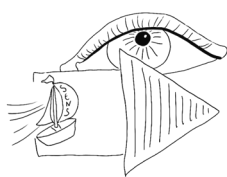
Ce guide méthodologique a été conçu pour offrir une approche collaborative et innovante, permettant aux acteurs de tous horizons de travailler ensemble de manière efficace et inclusive sur les enjeux des emplois et des compétences de la COP en Auvergne-Rhône-Alpes.

Recourir à l'intelligence collective permet de mobiliser une diversité de points de vue et d'expertises, favorisant ainsi des solutions plus innovantes et adaptées aux enjeux complexes. **Les solutions co-construites sont plus efficaces et répondent à des sujets concrets.**



Construire une vision partagée avec les parties prenantes

La transition écologique ne peut être menée de manière isolée. Elle nécessite l'implication de tous les acteurs concernés – institutions, entreprises, associations, citoyens – pour élaborer une vision commune et cohérente.



Donner du sens et du souffle à l'action collective

Pour mobiliser durablement les énergies, il est essentiel que chaque acteur comprenne l'importance de son engagement et perçoive le sens de l'action collective.



Mobiliser l'intelligence collective

La complexité des enjeux liés à la transition écologique exige de faire appel à l'intelligence collective. En combinant les savoirs, les expériences et les idées de chacun, nous pouvons trouver des solutions plus innovantes et plus adaptées.



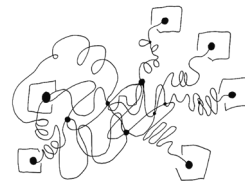
Accueillir la diversité des points de vue

La richesse d'une démarche collective réside dans la diversité des perspectives. Ce guide encourage l'écoute et le respect des différences, afin de tirer parti de cette pluralité pour enrichir les réflexions et les actions.



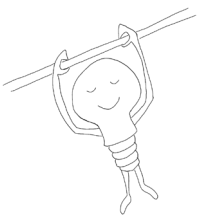
Impliquer et responsabiliser les acteurs

Chaque acteur doit se sentir concerné et co-responsable des actions engagées. Ce guide propose des méthodes pour favoriser l'implication active de chacun dans le processus.



Adopter une approche systémique

La transition écologique ne peut être abordée de manière fragmentée. Une approche globale est nécessaire pour prendre en compte les interactions entre les différents éléments du système.



Être agile : déconstruire l'idée du projet parfait, prototyper et tester

Dans un environnement en constante évolution, l'agilité est une clé du succès. Plutôt que de chercher la perfection dès le départ, ce guide prône une approche itérative permettant d'ajuster et d'améliorer en continu.

Sommaire

Brique 1 : État des lieux : l'importance de la connaissance

- 1 - Cartographiez les initiatives existantes **p.10**
- 2 - Cartographiez les ressources humaines sur le territoire **p.10**
- 3 - Cartographiez les ressources financières mobilisables sur le territoire **p. 12**
- 4 - Recueillez les données fiables pour guider votre démarche **p. 12**
- 5 - Analysez les données recueillies **p. 12**
- 6 - Mettez en place une gouvernance pour explorer les chantiers prioritaires **p. 13**

Brique 2 : Acculturation et enquête : l'importance du terrain

- 1 - Faire des enquêtes de terrain un impératif **p. 18**
- 2 - Organiser des entretiens et des observations **p. 18**
- 3 - Affiner sa posture **p. 19**
- 4 - Collecter des données et information lors des entretiens **p. 20**

Brique 3 : Imaginer les solutions : l'importance du collectif

- 1 - Assurez-vous de réunir les personnes concernées **p. 24**
- 2 - Validez à nouveau les problèmes soulevés et priorisés avec les parties prenantes **p. 24**
- 3 - Partagez les enjeux de la COP et les données consolidées pour trouver un langage commun **p. 25**
- 4 - Construisez des récits et visions communes en collectif **p. 25**
- 5 - Concevez et priorisez les solutions avec les parties prenantes **p. 26**
- 6 - Mettre en place une gouvernance **p. 26**

Brique 4 : Les tests : l'importance d'expérimenter avant de passer à l'échelle

- 1 - Préparez les tests **p. 30**
- 2 - Définissez un protocole de test et d'évaluation de l'impact **p. 30**
- 3 - Adoptez une posture agile et réflexive **p. 31**
- 4 - Documentez et gardez les traces dans la phase de test **p. 31**

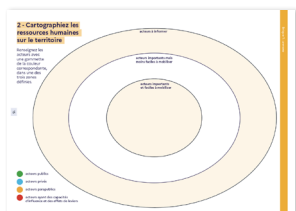
Légende des pictogrammes



***Les conseils et astuces
de méthode***



***Les ressources et exemples
à consulter***



***Les images présentées de cette
façon montrent les exemples
des outils que vous retrouvez
en annexe de chaque brique.***



***Outil téléchargeable
en cliquant sur le lien***



***Outil à retrouver en annexe
du kit***

État des lieux : L'importance de la connaissance

L'État des lieux, permet de mieux comprendre le contexte et les enjeux, afin d'assurer une démarche complémentaire à ce qui existe, au plus près des problématiques territoriales, en se basant sur des données objectives.



1 - Cartographiez les initiatives existantes **p. 10**

2 - Cartographiez les ressources humaines sur le territoires **p. 10**

3 - Cartographiez les ressources financières mobilisables sur le territoires **p. 12**

4 - Recueillez les données fiables pour guider votre démarche **p. 12**

5 - Analysez les données recueillies **p. 12**

6 - Mettez en place une gouvernance **p. 13**

Comment faire un état des lieux ?

1 - Cartographiez les initiatives existantes

Afin de s'inspirer, s'assurer d'avoir une démarche complémentaire à ce qui existe déjà et ne pas partir de zéro, vous pouvez rechercher les initiatives existantes à toutes les échelles : du local à l'international.

Pour y revenir tout au long du projet, vous pouvez les consigner à travers un outil qui vous est habituel

Modèle de tableau à télécharger :

[LIEN](#) ↓

BRIQUE 1-1 : RECUEIL D'INITIATIVES INSPIRANTES – KIT COP AURA EMPLOI ET COMPÉTENCE						
Initiative (nom)	Echelle (type)	Territoire (nom)	Présentation brève de l'initiative	Qu'en retour d'intéressant ?	Contact / ressources pour aller plus loin	Suivi de l'entretien

Pour identifier les entreprises éco-responsables et les initiatives innovantes de nombreuses entreprises sont déjà engagées dans des démarches écologiques avancées. En les étudiant, vous pourrez :

- Repérer des pratiques innovantes : identifier des méthodes et solutions avant-gardistes qui pourraient être reproduites ou adaptées.
- Amplifier les bonnes pratiques : mettre en lumière ces initiatives pour inspirer d'autres acteurs et favoriser leur diffusion.

Tableau récapitulatif pour identifier les entreprises éco-engagées en [page 14](#) →



Pour vous aider dans votre veille :

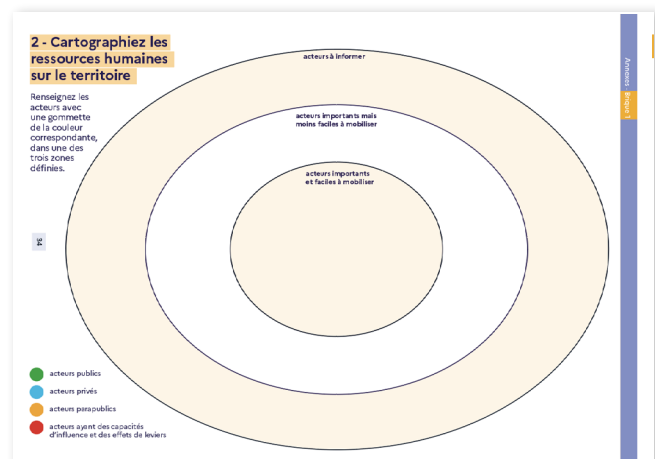
↳ <https://lesbases.anct.gouv.fr/ressources/automatisez-votre-veille-avec-l-ia>

2 - Cartographiez les ressources humaines sur le territoire

Pour embarquer les personnes clés dans le projet, il est nécessaire de les identifier. La cartographie des acteurs sert à repérer l'ensemble des personnes agissant sur le sujet qui vous concerne. Elle permet de consigner les acteurs moteurs ainsi que les compétences existantes sur le territoire en lien avec la transition écologique. Ici on se pose la question de « qui fait quoi » sur le territoire.

Une fois les acteurs repérés vous pouvez les grouper de façon à mieux comprendre leur périmètre et leur mobilisation dans la démarche.

Voir modèle de cartographie à modifier pour se l'approprier en [page 34](#) →

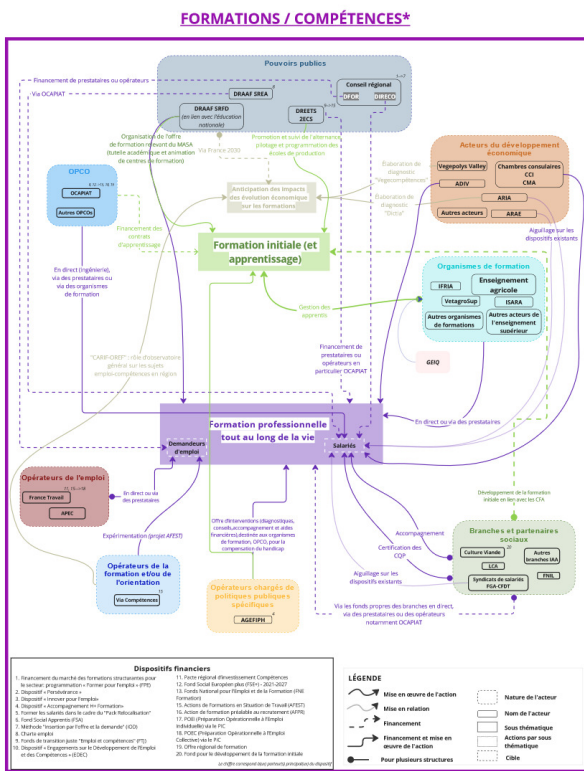




Exemple à consulter

➤ **DRAAF AURA, cartographie des acteurs de l'emploi (IAA) :**
<https://draaf.auvergne-rhone-alpes.agriculture.gouv.fr/cartographie-des-acteurs-de-l-emploi-iaa-a5566.html>
<https://draaf.auvergne-rhone-alpes.agriculture.gouv.fr/htmlcteurs-de-l-emploi-iaa-a5566.html>

Dans un contexte marqué par les difficultés croissantes de recrutement des industries agroalimentaires (en quantité et qualité), cet outil vise à clarifier les rôles et les leviers de chacun, pour optimiser et renforcer les actions menées en région en matière d'attractivité. La DRAAF AURA a mené entre novembre 2023 et février 2024 un travail de cartographie des acteurs régionaux actifs dans le secteur des industries agroalimentaire dans le domaine de l'emploi.

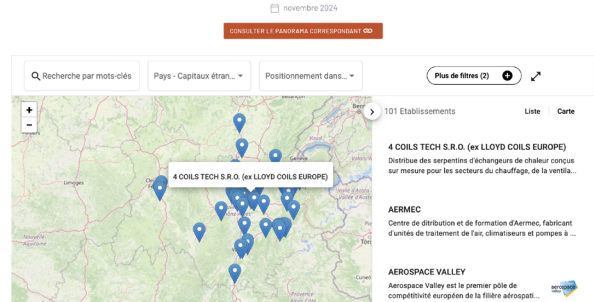


➤ **Carte dynamique des acteurs de la filière des pompes à chaleur pour le bâtiment en Auvergne-Rhône-Alpes**
<https://plateforme-iet.auvergnerrhonealpes-entreprises.fr/informations-sectorielles/cartes-et-annuaires/carte-dynamique-des-acteurs-de-la-filiere-des-pompes-a-chaaleur-pour-le-batiment-en-auvergne-rhone-alpes>

Ce document a été élaboré par le pôle Intelligence Économique et Territoriale (IET) d'Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises, avec la collaboration précieuse du CETIAT et du syndicat professionnel Uniclisma. Il a pour objectif d'évaluer les capacités de production, d'innovation et de formation dans le domaine des pompes à chaleur (PAC) sur le territoire régional.

Soutenues par diverses politiques publiques au niveau national et européen, les pompes à chaleur ont connu un fort développement ces dernières années. Avec un objectif de produire 1 million de pompes à chaleur sur le territoire d'ici 2027, le gouvernement a fait de la réindustrialisation de ces équipements un enjeu majeur pour la filière. 1ère région industrielle de France et 1re région en nombre d'emplois dans l'industrie thermique, aéronautique et frigorifique, Auvergne-Rhône-Alpes compte déjà 9 sites d'assemblage de pompes à chaleur pour le bâtiment et, pour chaque composant critique, au moins 2 sites industriels capables de fournir les assembleurs.

Carte dynamique des acteurs de la filière des pompes à chaleur pour le bâtiment en Auvergne-Rhône-Alpes



3 - Cartographiez les ressources financières mobilisables sur le territoire

La question financière arrive rapidement dans tout type de projet. Afin de devancer cette problématique et avoir une meilleure visibilité des possibilités de financement de la transition écologique, vous pouvez consigner les aides qui vous semblent intéressantes dans le cadre de cette démarche.



Quelques sites pour vous aider :

↘ **Aides de l'État** : <https://mission-transition-ecologique.beta.gouv.fr/>

↘ **Centre d'animation, information et ressource sur la formation et observatoire Régional Emploi Formation en Auvergne-Rhône-Alpes** : <https://www.via-competences.fr/>

↘ **Fonds de transition juste** : <https://www.fse.gouv.fr/>

↘ **Aides régionales** : <https://www.auvergne-rhonealpes-ee.fr/agir/boite-a-outils/annuaire-des-financements>



Conseil méthode :

↘ **Vous vous perdez dans toutes les informations financières ? Faites vous accompagner par l'ADEME** : <https://www.ademe.fr/nos-missions/accompagner-et-mobiliser/>

4 - Recueillez les données fiables pour guider votre démarche

Afin d'apporter de l'objectivité dans votre démarche, appuyez-vous sur des données vérifiées (quantitatives et qualitatives), qui concernent à la fois l'emploi, la formation, l'orientation.



Quelques sites pour vous aider :

↘ **Observatoire 4.0** : https://observatoire40.digdash.com/digdash_dashboard/index.html?domain=d-entrepriseapi&user=observatoire&pass=Observatoire4.0

↘ **DREAL, statistiques de développement durable** : <https://dreal.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/cop/aura/>

↘ **SDES** : <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/lemploi-dans-les-metiers-verts-en-2022-0>

5 - Analysez les données recueillies

Faites parler les données pour construire votre analyse. Quels sont les types d'emplois particulièrement concernés ? Quelles sont les compétences concernées ? Quelles nouvelles compétences doivent être développées ? Quels sont les chantiers à ouvrir en priorité ? Etc. Consignez les quelques données clés pour ne pas perdre de vue ces données consolidées, tout au long de la démarche.

Modèle de tableau à télécharger :

[LIEN ↓](#)

**BRIQUE 1-5 : OUTIL KIT COP EMPLOI ET COMPETENCES –
RECUEIL DE DONNÉES ORIENTATION – EMPLOI - FORMATION**

RAPPEL DONNÉES CLE ENJEUX COP AURA 2030 ET SECTEUR ETUDIÉ

ORIENTATION		
DONNÉES DE DEPART	DONNÉES CIBLES	QU'EN RETENIR ?

FORMATIONS		
DONNÉES DE DEPART	DONNÉES CIBLES	QU'EN RETENIR ?



Quelques sites pour vous aider :

➤ **Site COP AURA** : <https://www.prefectures-regions.gouv.fr/auvergne-rhone-alpes/Region-et-institutions/L-action-de-l-Etat/Environnement-developpement-durable-et-prevention-des-risques/Conferences-des-parties-COP-en-Auvergne-Rhone-Alpes/Les-ressources-a-votre-disposition/Les-ressources-a-votre-disposition>

➤ **Stratégie emplois et compétences nationale** : <https://www.strategie-plan.gouv.fr/planification-ecologique-la-strategie-emplois-et-competences>

➤ **Shift project : Think tank avec dossiers thématiques** : <https://theshiftproject.org/>

➤ **France Nation Verte** : <https://www.info.gouv.fr/grand-dossier/france-nation-verte/publications>

➤ **Réseau action climat** : <https://reseauactionclimat.org>



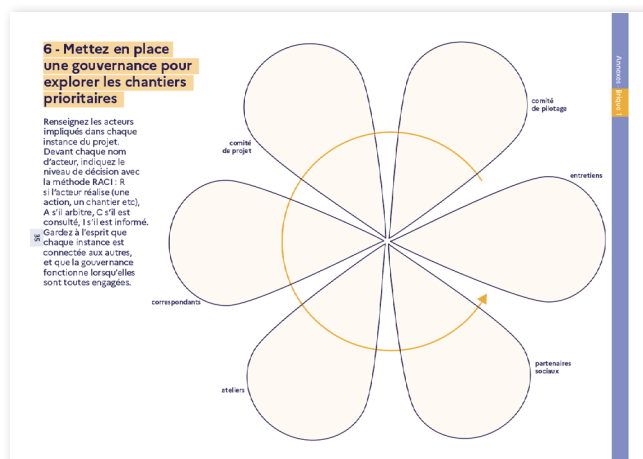
Conseil méthode :

➤ Pour plus de robustesse, construisez cette analyse et priorisez les chantiers avec les personnes repérées dans la cartographie des acteurs. Assurez-vous que vous avez les bons interlocuteurs pour ouvrir les chantiers.

6 - Mettez en place une gouvernance pour explorer les chantiers prioritaires

Afin que la démarche soit la plus ancrée possible avec les réalités du terrain et soit portée en complémentarité des initiatives existantes, au plus proches des besoins réels, il est essentiel de la co-construire, selon l'adage « seul on va vite, ensemble on va plus loin ». Appuyez-vous sur la cartographie des acteurs pour construire votre gouvernance. Dans toute démarche de concertation il est essentiel de clarifier et rendre lisible le degré de participation attendue (information, consultation, co-construction).

Voir modèle pour vous aider à formaliser les différentes instances et leur degré de contribution à la démarche, en [page 35 →](#)



Conseil méthode :

➤ Afin d'éviter la démultiplication des instances, appuyez-vous tant que possible sur des instances existantes.

Tableau récapitulatif pour identifier les entreprises éco-engagées

Typologie de LABEL, démarches etc...	Intention des démarches/ Labels	La listes des entreprises adhérentes (annuaire ou cartographie)
1. Entreprises en route vers une économie régénérative	La démarche CEC , qu'est ce que c'est ?	
2. Entreprises à impact social et environnemental (économie sociale et solidaire)	Les labels : - Impact France - Les entreprises s'engagent - Le programme entreprises engagées pour la nature	- Cercle SCESS-ESUS Impact France - Annuaire entreprises s'engagent - Carto des entreprises engagées pour la nature
3. Entreprises à mission	Le label entreprises à mission	Annuaire des sociétés à mission
4. Entreprises avec un label international	La label B corp	Annuaire B corp en AURA
5. Les entreprises identifiées au niveau local par des guides produits par les comcom, mairies ou autres acteurs engagés au niveau local	Le label engagés à Lyon	Carto label engagés à Lyon
Sans oublier les entreprises qui vous sont recommandées par l'écosystème de l'engagement environnemental		

Acculturation et enquête : L'importance du terrain

Pour mener à bien une enquête de terrain, il est essentiel de se déplacer et d'aller à la rencontre des acteurs locaux. Cette démarche permet non seulement d'élaborer et valider vos hypothèses, mais aussi d'affiner votre diagnostic en le confrontant au terrain.



1 - Faites des enquêtes de terrain un impératif **p. 18**
2 - Organisez des entretiens et des observations **p. 18**

3 - Affinez votre posture **p. 19**
4 - Collectez des données et informations lors des entretiens **p. 20**

Comment recueillir les points de vue du terrain ?

1 - Faire des enquêtes de terrain un impératif

Les enquêtes de terrain offrent plusieurs avantages majeurs :

- **Confrontation des ressentis** : elles permettent de valider ou d'invalider vos impressions initiales en les confrontant à la réalité.
- **Identification des contrastes territoriaux** : en analysant les spécificités locales, vous pouvez mieux cibler les besoins de chaque territoire.
- **Analyse des freins et leviers** : comprendre les obstacles au changement tout en identifiant les opportunités pour faciliter les transitions.
- **Compréhension des besoins professionnels** : recueillir les attentes des acteurs locaux en matière d'accompagnement au changement.
- **Observation des usages** : étudier les comportements des citoyens, des donneurs d'ordre et des entreprises engagées dans des démarches innovantes.
- **Découverte d'initiatives innovantes** : repérer des actions pionnières qui pourraient être amplifiées ou reproduites.



Conseil méthode :

➤ Pour convaincre de réaliser les enquêtes terrain, montrer les gains de temps que permettent des enquêtes/observations en Jours hommes sur le projet (éviter des fausses pistes, objectiver les besoins et attentes).



Exemple à consulter

➤ **Enquête annuelle France Chimie Auvergne-Rhône-Alpes** :
<https://www.chimie-aura.org/emploi>

Une enquête régionale sur le recrutement est menée depuis plusieurs années pour suivre l'évolution des besoins et difficultés des entreprises de la Chimie, à partir de données quantitatives sur les métiers et niveaux attendus, les typologies de contrats (CDI, alternance, ...) et d'en déduire des prévisions à court et moyen termes. Les informations recueillies permettent de mieux cerner les attentes en formation et les spécificités des différents bassins concernés : contenus, diplômes, ... Ces éléments viennent en complément des travaux menés au national par l'Observatoire Paritaire des Industries de la Chimie (OPIC).

2 - Organiser des entretiens et des observations

Pour mener des entretiens efficaces, plusieurs étapes sont à respecter :

- **Définition des objectifs** : clarifiez dès le départ l'intention et les buts de votre enquête pour orienter vos échanges.
- **Sélection d'un panel représentatif** : choisissez des participants diversifiés pour obtenir une vision globale et équilibrée.
- **Préparation d'un guide d'entretien** : utilisez un support commun pour tous les enquêteurs afin d'assurer une cohérence dans les questions posées.

Appuyez-vous sur le kit d'entretiens, à imprimer dans le format qui vous convient le mieux, en [page 36](#) →



orienter les réponses.

- **Nombre limité de questions** : restez concis en ne posant pas plus de 10 questions pour éviter de surcharger l'interlocuteur.

- **Questions ouvertes** : privilégiez ce type de questions pour recueillir des informations qualitatives et détaillées.

- **Neutralité et objectivité** : évitez les biais en restant impartial, même si vous maîtrisez le sujet abordé.

- **Travail en binôme** : Si possible, travaillez à deux : une personne mène l'entretien tandis que l'autre prend des notes. Sinon, envisagez d'enregistrer l'échange, après avoir obtenu l'accord de l'interlocuteur et en garantissant l'anonymisation des données recueillies.



Site pour vous aider :

↳ **Les 10 principes de l'écoute** : <https://www.moder-nisation.gouv.fr/campus-de-la-transformation-pu-blique/catalogue-de-ressources/outil/dix-principes-les-pour-associer>



Conseil méthode :

↳ Rendez-vous à des événements locaux : profitez des rassemblements et instances où les acteurs sont présents pour faciliter la collecte



Conseil méthode :

↳ Vous manquez de temps ou d'expertise ? N'hésitez pas à vous faire accompagner par un designer sur cette phase clef.

3 - Affiner sa posture

Une posture d'écoute active est indispensable pour garantir la qualité des entretiens :

- **Durée de l'entretien** : prévoyez idéalement une heure par échange, avec un minimum de 30 minutes pour permettre une discussion approfondie.

- **Clarté de l'objectif** : expliquez clairement ce que vous attendez de l'entretien pour

4 - Collecter des données et informations lors des entretiens

Voici des exemples de questions que vous pouvez poser aux initiatives innovantes repérées à la **brique 1** et rencontrées à cette étape.

1. En quoi consiste l'engagement écologique de votre entreprise ?
2. Quelles initiatives avez-vous mis en place pour répondre à votre engagement écologique ?
3. Comment cela a-t-il impacté les emplois et les compétences dans votre entreprise ?
4. Et qu'avez-vous mis en place pour y répondre ?
5. Quelles sont les difficultés que vous avez rencontrées dans vos actions ?
6. À l'inverse, quels sont les points sur lesquels vous vous êtes appuyés ?



Conseils méthodes :

- Partagez les résultats de vos enquêtes et observations avec les acteurs impliqués dans votre démarche :
- Adéquation des solutions : Les solutions co-construites répondront ainsi précisément aux besoins identifiés lors des enquêtes.
- Diffusion des innovations : La promotion des pratiques innovantes en sera facilitée.

Imaginer les solutions : L'importance du collectif

Afin de garantir que les solutions soient adaptées aux réalités de terrain et appropriées par le plus grand nombre, il est essentiel de les construire avec une diversité d'acteurs.



1 - Assurez-vous de réunir les personnes concernées **p. 24**
2 - Validez à nouveau les problèmes soulevés et priorisés avec les parties prenantes **p. 24**

3 - Partagez les enjeux de la COP et les données consolidées pour trouver un langage commun **p. 25**
4 - Construisez des récits et visions communes en collectif **p. 25**

5 - Concevez et priorisez les solutions avec les parties prenantes **p. 25**
6 - Planifiez l'action et son test **p. 26**

Comment concevoir collectivement les actions à mener ?

Afin de bénéficier d'une pluralité de points de vue et d'expertises, dans un temps minimum, conviez les acteurs à une session de travail en collectif, parfois aussi nommée « focus groupe » ou « session d'intelligence collective ». Pour vous assurer un temps propice à la réflexion, il est important d'avoir à l'esprit quelques postures de base, ainsi qu'un peu de méthodologie.



Conseil méthode :

➤ Vous manquez de temps ou d'expertise ? N'hésitez pas à vous faire accompagner par un facilitateur sur cette phase clef.



Quelques sites pour vous aider :

- **Les 12 commandements de la facilitation par flexjob** : <https://flexjob.fr/les-12-commandements-de-la-facilitation/>
- **Les clefs de la facilitation par l'Université du Nous** : <https://www.youtube.com/watch?v=IoVBda0m5DU&t=52s>

Vous trouverez un modèle de déroulé qui peut vous aider à organiser votre session et vous assurer de n'avoir rien oublié !
En [page 41](#) →

1 - Assurez-vous de réunir les personnes concernées

Les phases précédentes vous ont permis d'identifier et rencontrer un certain nombre d'acteurs, créant un terrain favorable à la co-construction. Travaillez votre argumentaire pour vous assurer d'avoir les personnes clés lors des sessions collectives.

2 - Validez à nouveau les problèmes soulevés et priorités avec les parties prenantes

Les phases précédentes vous ont permis d'aboutir à des hypothèses solides. Néanmoins, la rencontre avec une diversité d'acteurs peut encore venir affiner la problématique à résoudre. Prenez donc un temps en collectif pour affiner la formulation de votre problématique. Pour vous aider, celle-ci peut prendre la forme de « comment faire pour...alors que... ? »

MODÈLE 1 : COP AUVERGNE-RHÔNE-ALPES - EMPLOIS ET COMPÉTENCES
MODÈLE POUR FABRIQUER SON DÉROULÉ D'ANIMATION POUR
UNE SESSION EN INTELLIGENCE COLLECTIVE

HORAIRE	OBJECTIF - INTENTION	SEQUENCE	CONSIGNES	MATRIEL / CONFIG SALLE
09h30-09h45	Accueillir, créer un climat chaleureux Se projeter dans la séance, se donner un cadre d'échanges	Accueil café Introduction	Présentation de contexte : Quelques chiffres sur la COP régionale et sur ce chantier spécifique (pourquoi ce chantier, que s'est-il déjà passé depuis le début?) Objectif : partager, enrichir l'état des lieux, s'entendre sur les chantiers prioritaires et s'aider de la projection pour identifier les appuis clés. Degré de participation : co-construction, c'est dans cette instance que sont imaginées et décidées les grandes orientations Présentation du cadre de facilitation : chaque parole vaut la même chose, attention portée à l'écouter et à la répartition du temps de parole. Importance aussi de contribuer, ne pas trop garder pour soi pour favoriser l'intelligence collective. Les personnes connaissent leurs propres besoins, se l'autorisent dans le respect du groupe. Tout le monde corresponsable de la réussite de l'atelier, vigilance commune à ce que la dynamique de groupe soit productive. Se dire les choses avec bienveillance, s'exprimer en son nom propre. Respecter la confidentialité quand elle est souhaitée. Vérifier la compréhension des règles par tous, s'informer qu'il n'y a pas besoin d'apporter d'autres règles. Se référer à ce cadre tout au long de l'atelier au besoin	Préparer café, thé, gobelets. Imprimer liste d'engagement Imprimer / afficher / destrier fiche du jour et le cadre des échanges
09h45-10h	Créer un climat de confiance, se sentir plus à l'aise pour contribuer activement	Brise Glace	Présentation croisée. Nous sommes en 2030 et vous exercez un métier différents de celui exercé actuellement. Ce métier contribue à la Transition Ecologique et à la régénération du vivant ! Lequel exercez-vous ? Qu'est-ce qui vous attire dans ce métier.	

Vous pouvez aussi télécharger un modèle vierge :
[LIEN](#) ↓



Quelques sites pour vous aider :

- ↳ **UTILO**, site public recensant des outils et bonnes pratiques d'intelligence collective : <https://www.utilo.org/outils/>
- ↳ **Guide pour animer des réunions collaboratives à distance** : <https://www.modernisation.gouv.fr/campus-de-la-transformation-publique/catalogue-de-ressources/outil/concevoir-et-animer-des-ateliers>
- ↳ **Logiciel pour créer des déroulés** : <https://app.modulo.io/>

3 - Partagez les enjeux de la COP et les données consolidées pour trouver un langage commun

Afin que l'ensemble des personnes présentes puissent réfléchir avec un socle d'informations communes, partagez les quelques chiffres à retenir de la COP (constats de départ, objectifs en 2030), ainsi que les quelques données particulièrement importantes à transmettre, que vous avez récoltées dans la **brique 1**.



Site pour vous aider :

- ↳ **Site COP AURA** : <https://www.prefectures-regions.gouv.fr/auvergne-rhone-alpes/Region-et-institutions/L-action-de-l-Etat/Environnement-developpement-durable-et-prevention-des-risques/Conferences-des-parties-COP-en-Auvergne-Rhone-Alpes/Les-ressources-a-votre-disposition/Les-ressources-a-votre-disposition>

4 - Construisez des récits et visions communes en collectif

Construire le futur demande des capacités à se projeter. Vous pouvez amener cette projection collective à travers des exercices de prospective. Imaginer le futur permet alors d'identifier les leviers à activer pour l'atteindre. Se rattacher à une vision commune est une bonne façon de fédérer les énergies en mettant le sens au cœur de la démarche.



Site pour vous aider :

- ↳ **L'invention des politiques publiques** : <https://infolettre.vraimentvraiment.com/p/linvention-des-politiques-publiques>

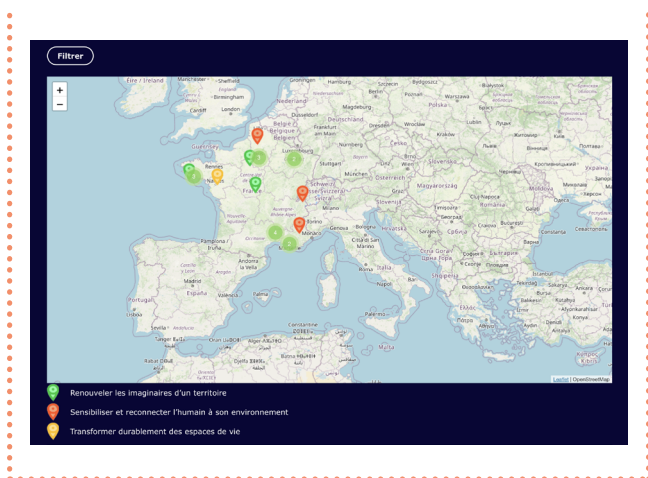


Exemple à consulter

- ↳ **Plateforme - la Fabrique des récits** : <https://carto.fabriquedesrecits.com/>

La Fabrique des récits, collectif animé par Sparknews, s'adresse aux artistes et créatifs de tous horizons artistiques, indépendants et salariés. Lancé en mars 2020 avec l'ADEME, partenaire et co-fondateur, ce collectif a pour objectif d'acculturer les créateurs aux enjeux de la transition écologique et sociale afin qu'ils puissent transmettre des messages au grand public au travers de leurs œuvres, et ainsi contribuer à réveiller les consciences par l'art et la création.

La Fabrique propose des événements et des rencontres avec des experts et des artistes engagés, et met à disposition des contenus et outils pour nourrir la créativité autour d'un futur désirable.



5 - Concevez et priorisez les solutions avec les parties prenantes

Une fois les constats dressés, la problématique fixée et la vision claire, les solutions apparaissent plus facilement et ont plus de chance d'être appropriées au contexte et au territoire. Pour faire émerger des solutions, il est conseillé d'agir en 3 étapes :

- Laissez toutes les idées jaillir, sans censure ni autocensure. Des outils peuvent aider à contourner l'autocensure avec des contraintes créatives (et si j'étais.. et si j'avais..)
- Dans un deuxième temps seulement, proposez des critères de tri et laissez les personnes présentes amender ces critères (réalisable d'ici 2030 / finançable / pertinence de le porter à telle échelle ou dans telle instance / capacité des acteurs présents à se mobiliser pour la mise en oeuvre de la solution etc.). Avec ces critères, proposez aux personnes de voter pour les 2 ou 3 actions qu'elles veulent prioriser (vote au crayon ou avec des gommettes pour faciliter le décompte).

Avant cette phase il peut parfois être utile de regrouper des idées. Attention dans ce cas à garder de la finesse dans les propositions afin qu'elles ne deviennent pas des lieux communs.

- Sélectionner les actions qui ont recueilli le plus de votes, et qui seront donc prioritaires. Profitez-en également pour vérifier que ces actions conviennent au plus grand nombre.

6 - Planifiez l'action et son test

Une fois les solutions prioritaires, bâtissez un plan d'action pour ne pas qu'elles restent une proposition floue.

Indiquez :

- les étapes identifiées
- les acteurs à mobiliser
- le calendrier à tenir
- les indicateurs à suivre
- comment vous pourriez tester cette action pour l'améliorer avant qu'elle soit déployée à grande échelle.

Afin que ces actions puissent bénéficier de la coordination régionale de la COP et ses multiples acteurs, **formalisez-la dans le modèle des fiches existantes et transmettez là au secrétariat général de la COP AURA (cop@auvergne-rhonealpes.gouv.fr).**

Une fois validée, la fiche action sera ajoutée à la feuille de route régionale et donnera lieu à un pilotage au niveau régional, notamment dans le cadre du Comité Régional pour l'Emploi (CRPE).

Modèle à télécharger :

[LIEN](#) ↓

The image shows a digital form for creating an action card under the heading 'BIODIVERSITÉ'. The form is organized into several sections:

- Top Header:** 'BIODIVERSITÉ' on the left and 'ACTION' with a double arrow icon on the right.
- Défi:** A section with a 'Défi' label, a 'Titre du défis' field, and a 'Cible' icon.
- ACTION:** A large blue rectangular area for the action title.
- Pilotes:** A list of pilot names.
- Contributeurs:** A list of contributors.
- Mise en œuvre:** A section with a calendar icon, 'Impact' (3 stars), and 'Faisabilité' (3 stars and 1 star with a checkmark).
- Description:** A section with two paragraphs of placeholder text (Lorem Ipsum) and a green arrow icon.
- Indicateurs de suivi:** A section with a gauge icon and a list of indicators.
- Conditions de succès:** A list of success conditions.
- Besoins pour accélérer:** A list of needs to accelerate.

At the bottom center, there is a small green circle containing the number '13'.

Les tests : L'importance d'expérimenter avant de passer à l'échelle

Tester les actions imaginées constitue une étape cruciale pour garantir leur efficacité et leur pertinence sur le terrain. Cela permet de confronter et réajuster l'action avant qu'elle ne soit mobilisée à grande échelle, avec une multiplicité d'acteurs et des fonds parfois importants. L'impact et l'efficacité sont ainsi maximisés.



1 - Préparez les tests **p. 30**

2 - Définissez un protocole de test et d'évaluation **p. 30**

3 - Adoptez une posture agile et réflexive **p. 31**

4 - Documentez et gardez les traces dans la phase de test **p. 31**

Comment concevoir les tests des fiches-actions COP ?

1 - Préparez les tests

Pour préparer efficacement les tests, plusieurs étapes sont nécessaires :

- Définir le périmètre de test : choisir des terrains d'expérimentation représentatifs et variés. L'objectif est de couvrir un panel de cas d'usages suffisamment diversifiés pour rendre les résultats des tests robustes et généralisables.
- Identifier les parties prenantes : réaliser une cartographie des acteurs nécessaires à la mise en oeuvre du test et s'assurer de leur engagement volontaire.
- Mettre en place une gouvernance projet : organiser une gouvernance agile et pertinente en associant uniquement les acteurs clés pour une mise en oeuvre efficace du test.



Conseil méthode :

- ↳ Constituez un groupe projet qui a l'habitude d'expérimenter.
- ↳ Identifiez des personnes ressources qui sont en capacité d'aider sur des sujets

2 - Définissez un protocole de test et d'évaluation de l'impact

Pour garantir la rigueur des tests, il est essentiel de :

- Clarifier les objectifs de la solution : à quel problème répond-elle ? Quel est l'objectif de votre solution ? Quelle est sa valeur ajoutée ? Quels sont les acteurs nécessaires à sa mise en oeuvre ? Quels sont les indicateurs d'impact de votre solution (vous aurez réussi si...)?

- Définir les critères d'impact : identifier les critères d'impact que vous souhaitez mesurer lors de votre test. Il est recommandé de réaliser cette étape en amont des tests pour garantir une évaluation cohérente et pertinente.



Sites pour vous aider :

↳ **Guide piloter un projet par l'impact** : <https://www.modernisation.gouv.fr/campus-de-la-transformation-publique/catalogue-de-ressources/outil/la-mallette-du-pilotage-de>

Outil | Améliorer le service au public - Conduire un projet de transformation - Piloter par l'impact

La mallette du pilotage de projets d'innovation par l'impact

Publiée le 10 novembre 2025 - Mise à jour le 20 janvier 2026

Conduite de projet | Impact et évaluation | Qualité de service

La DITP vous propose des ressources et des outils pour préparer, réaliser et restituer efficacement vos projets d'innovation publique, et les piloter de bout en bout par la recherche de l'impact.

Contexte

Mesurer l'impact d'un projet d'innovation n'est pas toujours simple : manque de temps, difficultés à définir des indicateurs adaptés, accès limité aux données...

Pour faciliter le pilotage de vos projets innovants et de transformation, la DITP a développé une formation en ligne accompagnée d'outils pratiques pour faciliter le pilotage des projets par l'impact, sans nécessiter de temps supplémentaire, avec des méthodes simples, accessibles à tous, et illustrées par des exemples pris dans la vie réelle.

Ces outils constituent la mallette du pilotage de projets par l'impact, au service de tous les agents engagés dans des projets de transformation publique.

A propos de l'outil

- Public cible
- Tous agents
- Télécharger l'ensemble des ressources de la mallette
- ZIP - 4 946,6 KB

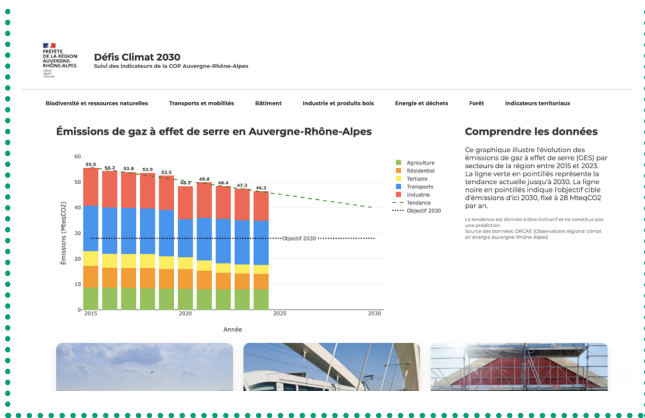


Exemple à consulter

↳ **L'outil de suivi des indicateurs de la COP Auvergne-Rhône-Alpes** : <https://dreal.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/cop/aura/>

Suivez en temps réel les avancées de la transition écologique en Auvergne-Rhône-Alpes !

Une plateforme est accessible en ligne avec de nouveaux indicateurs actualisés pour les volets atténuation et préservation des ressources. Ces données seront prochainement disponibles à des mailles départementales et intercommunales pour aider les territoires à construire leur trajectoire de transition écologique ! Grâce à cet outil visuel et ludique, vous pouvez adapter vos actions, les amender et les ajuster aux réalités des objectifs à atteindre, notamment s'agissant des emplois, des compétences et des formations au service de la transition écologique.



3 - Adoptez une posture agile et réflexive

Pour une démarche agile et réflexive, il est important de :

- Organiser des temps collectifs d'amélioration : réunir de manière régulière et courte les acteurs terrain de l'expérimentation pour optimiser l'adaptation de la solution et tirer les enseignements nécessaires (approche «test and learn»).
- Partager les pratiques et les apprentissages : organiser des échanges entre les équipes réalisant les tests pour mutualiser les bonnes pratiques et les apprentissages.
- Identifier les freins et les problèmes : mettre en place une coordination agile permettant une adaptation rapide pour faire évoluer la solution testée.
- Promouvoir une culture de l'itération : partager avec les équipes du test une culture du droit à l'erreur et d'apprentissage continu pour favoriser l'innovation et l'amélioration continue.

Vous pouvez vous appuyer sur la méthode KISS avec le modèle de déroulé prêt à l'emploi.
En [page 44](#) →

MODÈLE KISS : COP AUVERGNE-RHÔNE-ALPES - EMPLOIS ET COMPÉTENCES MODÈLE POUR FABRIQUER SON DÉROULÉ D'ANIMATION POUR UNE SESSION EN INTELLIGENCE COLLECTIVE

HORAIRE	OBJECTIF - INTENTION	SÉQUENCE	CONSIGNES	MATÉRIEL / COMPOSANTS
09h-09h30	Accueillir, créer un climat chaleureux	Accueil café		Préparer café, thé, gobelets. Imprimer liste d'engagement
09h30-9h45	Se projeter dans la séance, se donner un cadre d'échanges	Introduction	Présenter le contexte et les objectifs de l'atelier. Les objectifs : 1. Faire une rétrospective du projet test de XX/XX/XX à XX/XX/XX 2. En tirer des conclusions pour adapter le projet/test	Imprimer / afficher / disposer l'ordre du jour et le cadre des échanges
09h45-10h	Créer un climat de confiance, se sentir plus à l'aise pour contribuer activement	Brise Glace	Trouver un exercice qui favorise l'expression de chacun en mettant en œuvre une écoute active (on n'interrompt, pas on ne réagit pas, on cherche juste à écouter et à se comprendre)	Par exemple utiliser un jeu de cartes sur les besoins, les émotions ou du photo langage
10h-10h15				
10h15-11h15	Faire collectivement le bilan du projet test, du fonctionnement en équipe depuis une date donnée à aujourd'hui	Rétrospective	A l'aide d'un template de type chemin on identifie : ce qui a marché-ce qui n'a pas marché-ce qui a déjà été ré-essayé-ce que j'ai détecté-ce que j'ai appris. Deux angles sont explorés :	

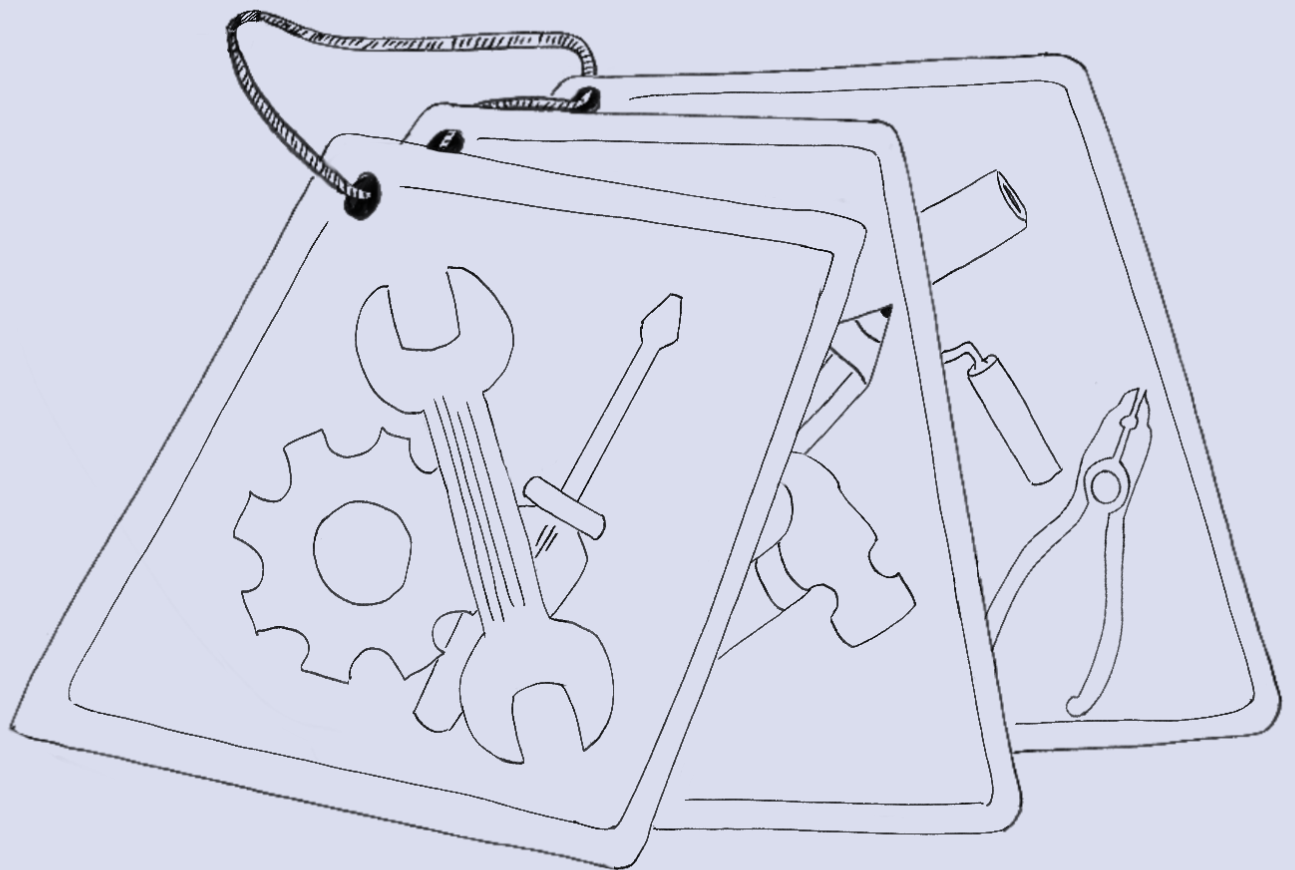
4 - Documentez et gardez les traces dans la phase de test

Pour assurer la traçabilité et la capitalisation des tests, il est crucial de :

- Documenter les données collectées : recueillir et organiser les données nécessaires à l'évaluation du test.
- Mettre à disposition un espace commun : créer un espace partagé où les acteurs peuvent consulter et partager les différents documents et les actions réalisées, facilitant ainsi la collaboration et la transparence.

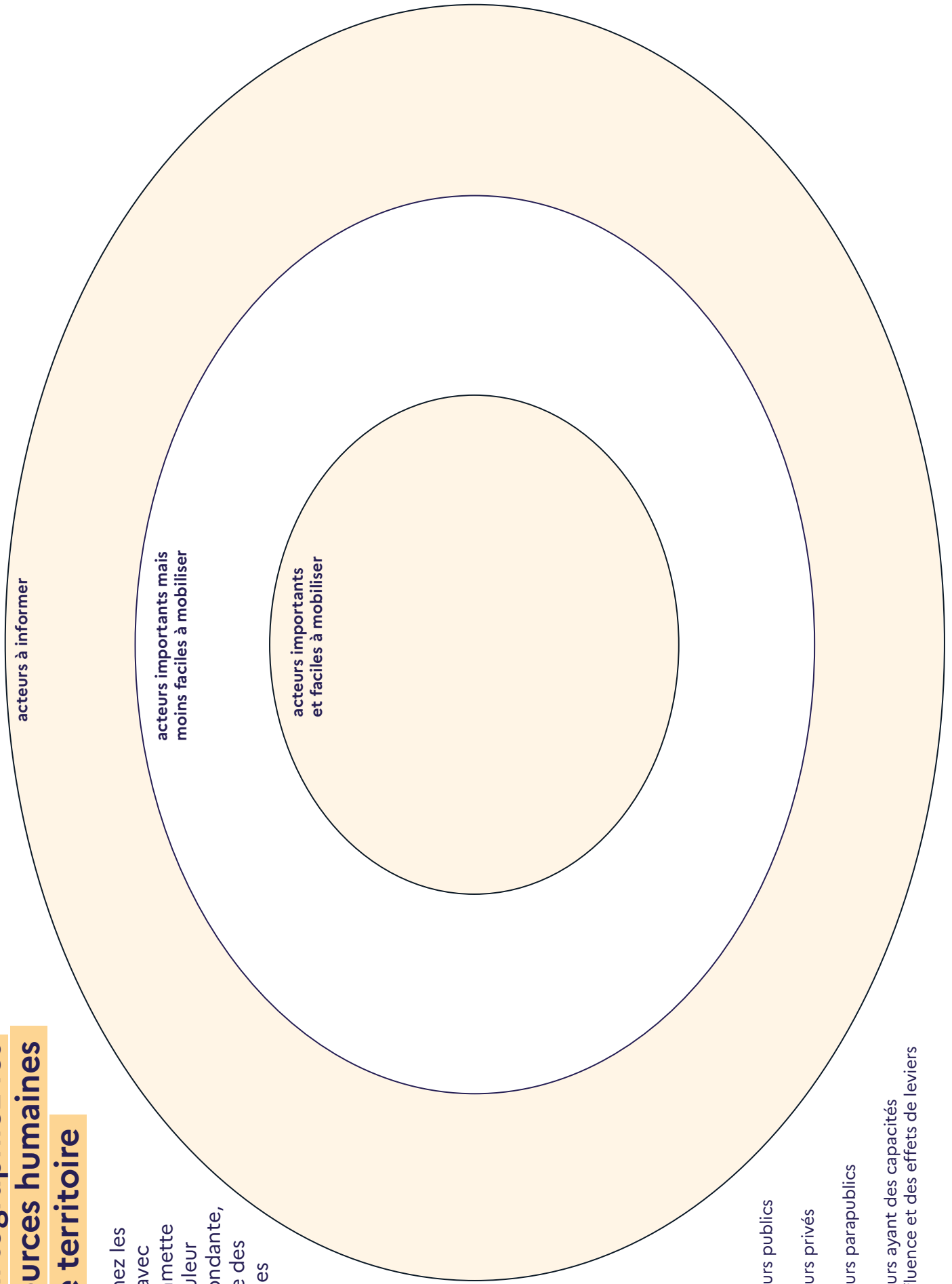
En suivant ces étapes, vous maximiserez les chances de succès de vos tests et assurerez une amélioration continue des fiches action COP.

Des canvas et des kits en plus pour vous aider



2 - Cartographiez les ressources humaines sur le territoire

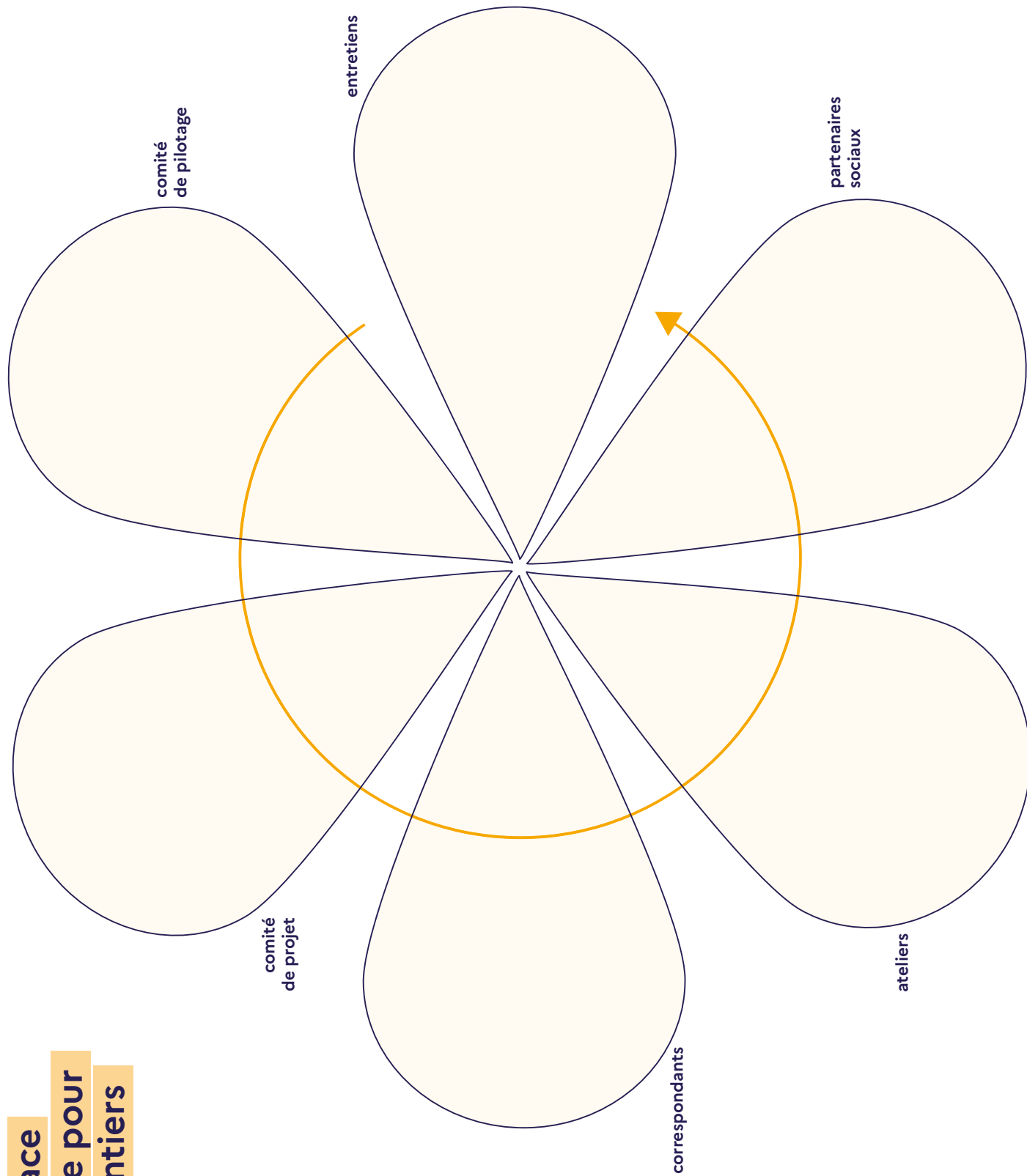
Renseignez les acteurs avec une gomme de la couleur correspondante, dans une des trois zones définies.



-  acteurs publics
-  acteurs privés
-  acteurs parapublics
-  acteurs ayant des capacités d'influence et des effets de leviers

6 - Mettez en place une gouvernance pour explorer les chantiers prioritaires

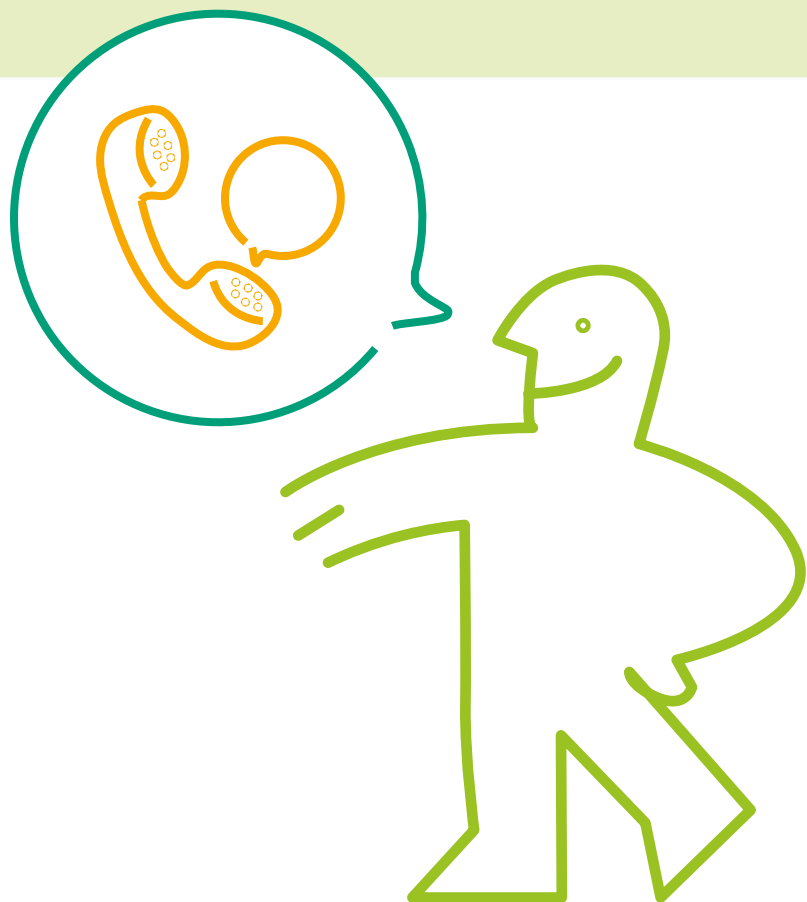
Renseignez les acteurs impliqués dans chaque instance du projet. Devant chaque nom d'acteur, indiquez le niveau de décision avec la méthode RACI : R si l'acteur réalise (une action, un chantier etc), A s'il arbitre, C s'il est consulté, I s'il est informé. Gardez à l'esprit que chaque instance est connectée aux autres, et que la gouvernance fonctionne lorsqu'elles sont toutes engagées.





Cop AURA, emplois et compétences
Acculturation et enquête

Kit d'entretiens



Ce kit est proposé par l'équipe projet du projet Cop AURA - emplois et compétences, dans le cadre de la co-création d'un kit méthodologique d'accompagnement à la planification écologique.

Objectifs du kit :

- Identifier les besoins et les problématiques des métiers liées aux objectifs de la COP.
- Confronter les expériences dans leur diversité.

Composition du kit :



- Aides pour mener un entretien



- Proposition de questions à poser



- Modèle de restitution.

Ce modèle est une suggestion qui vous est proposée pour récolter et traiter plus facilement les données. En effet, cela permettra à l'équipe projet de traiter les données de façons égales, et de pouvoir les mettre en comparaison facilement. Si une page ne suffit pas, vous pouvez tout à fait en imprimer plusieurs.



Aides pour mener un entretien

- Veiller à recueillir des témoignages qui se trouvent dans **des situations différentes**, de façon à avoir une variété de profils, à défaut d'une représentativité parfaite. Lister les profils. Plus le nombre d'entretiens est important, plus les réponses sont représentatives. Entre 12 et 30 entretiens, c'est un nombre satisfaisant.
- Bien poser l'objectif du protocole - **qu'est-ce que l'on recherche dans cet entretien ?**
- **Préparer en avance une trame qui inclut :**
 - > une courte introduction
 - > qui précise ce qui est fait de leur parole (anonymat, synthèse etc...)
 - > une ouverture pour des questions de la part de la personne interviewée
 - > la liste des questions
 - > un temps de parole libre à la fin de l'entretien
 - > un temps de clôture pour (ré)expliquer les prochaines étapes
- Calibrer la durée d'entretiens que vous souhaitez, (essayez de ne pas dépasser 1h30)
- Poser le plus possible des **questions ouvertes**. Dans ce cadre, on cherche à récolter de l'information qualitative plutôt que quantitative. Le but étant que la personne puisse développer sa réponse pour vous donner un maximum d'informations. **Faites lire la trame d'entretiens à des collègues pour vérifier que les questions soient claires.**
- Formuler les questions avec des **phrases courtes et un langage simple.**
- Regrouper les questions qui se recoupent et les organiser **dans un ordre logique.**
- Veillez au maximum à **ne pas induire de biais dans les questions posées**. Il est important de rester **le plus objectif possible**, même si vous connaissez le sujet.
- L'idéal est de **mener les entretiens à deux**, pour qu'une personne puisse librement noter l'intégralité des réponses, et que l'autre puisse interagir avec la personne. Seul, l'option intéressante peut-être d'enregistrer l'entretien, en demandant bien en amont si cela est accepté et en précisant que les données recueillies seront anonymisées.



Propositions de questions à poser

A enrichir ou modifier selon vos attentes/votre objectif

- En quoi consiste votre métier ?
- Quelles sont les caractéristiques de recrutement dans votre secteur d'activité / de métiers ?
- Comment pourriez-vous définir l'attractivité de votre secteur d'activité / métier, plutôt positive ou négative ?
- Comment votre métier est-il impacté par le sujet de la transition écologique ?
- Quelle est l'offre de formation qui vous est proposée à ce sujet ? (vous semble-t-elle suffisante et adaptée aux besoins liées à la transition écologique / intéressante ? / utile ? / portée et valorisée par votre entreprise ?)
- Comment êtes-vous informés des propositions de formations ?
- Quelles sont les compétences nécessaires pour accompagner la transition écologique ? Sont-elles suffisamment transmises dans les formations ?
- Si non, que manque-t-il dans les formations aujourd'hui ?
- Qu'est-ce qui impacte votre choix de formations ?
- Connaissez-vous le projet FARE ?
- Vous sentez-vous personnellement concerné par le sujet de la transition écologique ?



Modèle de restitution

Nom et prénom :

Profession :

Caractéristique de l'engagement écologique de l'entreprise	Les actions des entreprises sur le volet emploi/compétences de la TE	Les difficultés sur l'aspect emploi/compétences
		Les leviers et points positifs sur le volet emploi/compétences

MODÈLE 1 : COP AUVERGNE-RHÔNE-ALPES - EMPLOIS ET COMPÉTENCES MODÈLE POUR FABRIQUER SON DÉROULÉ D'ANIMATION POUR UNE SESSION EN INTELLIGENCE COLLECTIVE

HORAIRES	OBJECTIF – INTENTION	SEQUENCE	CONSIGNES	MATERIEL / CONFIG SALLE
09h30- 9h45	Accueillir, créer un climat chaleureux Se projeter dans la séance, se donner un cadre d'échanges	Accueil café Introduction	<p>Présentation du contexte : Quelques chiffres sur la COP régionale et sur ce chantier spécifique (pourquoi ce chantier, que s'est-il déjà passé depuis le début?)</p> <p>Objectif : partager, enrichir l'état des lieux, s'entendre sur les chantiers prioritaires et s'aider de la projection pour identifier les appuis clés.</p> <p>Degré de participation : co-construction, c'est dans cette instance que sont imaginées et décidées les grandes orientations</p> <p>Présentation du cadre de facilitation : chaque parole vaut la même chose, attention portée à l'écoute et à la répartition du temps de parole. Importance aussi de contribuer, ne pas trop garder pour soi pour favoriser l'intelligence collective. Les personnes connaissent leurs propres besoins, se l'autorisent dans le respect du groupe. Tout le monde coresponsable de la réussite de l'atelier, vigilance commune à ce que la dynamique de groupe soit productive. Se dire les choses avec bienveillance, s'exprimer en son nom propre. Respecter la confidentialité quand elle est souhaitée. Vérifier la compréhension des règles par tous, vérifier qu'il n'y a pas besoin d'ajouter d'autres règles. Se référer à ce cadre tout au long de l'atelier au besoin</p>	Préparer café, thé, gobelets. Imprimer liste d'émergence Imprimer / afficher / dessiner l'ordre du jour et le cadre des échanges
09h45- 10h	Créer un climat de confiance, se sentir plus à l'aise pour contribuer activement	Brise Glace	Présentation croisée. Nous sommes en 2030 et vous exercez un métier différent de celui exercé actuellement. Ce métier contribue à la Transition Écologique et à la régénération du vivant ! Lequel exercez-vous ? Qu'est-ce qui vous attire dans ce métier.	

MODÈLE 1

HORAIRE	OBJECTIF – INTENTION	SEQUENCE	CONSIGNES	MATERIEL / CONFIG SALLE
11h – 11h35	Se projeter pour identifier des chantiers à mener	Projection 2030	<p>« Nous sommes en 2030 et nous avons atteint les objectifs de la COP dans le secteur (rappeler concrètement les objectifs) . A quoi cela ressemble concrètement ? Qu'avons-nous mis en place pour y parvenir ? Quelles ont été les clés de succès ? Quels obstacles avons nous réussi à dépasser ?</p> <p>Outil : le bocal à poisson : Les personnes sont disposées en cercle. Au centre, 4 chaises sont prévues. Il faut toujours qu'une chaise soit vide. Seules les personnes au centre parlent. Les autres écoutent. Si une personne veut prendre la parole, elle se lève, se met sur la chaise vide, obligeant une autre personne du centre à partir pour laisser une chaise vide. 1 personne prend note au tableau des leviers importants à relever. Ce tableau n'est pas visible par les personnes présentes.</p>	<p>Prévoir les chaises en cercle avec 4 chaises au centre. Prévoir un tableau blanc ou paperboard. (actions concrètes, leviers de réussite freins dépassés)</p>
11h35 - 11h45	Trouver un accord sur les éléments essentiels à travailler	Partage des enjeux	<p>La personne qui a pris des notes, livre les éléments importants qu'elle a relevé. Les personnes peuvent alors réagir pour indiquer ce qui leur semble essentiel et ajouter encore quelques éléments. Ces éléments serviront de base pour la suite pour véritablement approfondir des idées à partir des enjeux identifiés</p>	
11h45- 12h00	Clôturer, susciter l'engagement pour imaginer la suite	Décluseion	<p>1 mot sur son ressenti de fin session. (pas de rebond, simple écoute) + envie de continuer d'être impliqué sur le chantier ? Puis indique les suites du chantier. Si plus de 20 personnes, peut se faire sur un petit papier qu'on vient coller en partant.</p>	<p>Eventuellement petit papier : nom – ressenti – envie de s'engager dans la suite ?</p>

MODÈLE 1

HORAIRES	OBJECTIF – INTENTION	SEQUENCE	CONSIGNES	MATERIEL / CONFIG SALLE
10h - 10h50	Enrichir l'état des lieux	Diagnostic	<p>Vous vous mettez en binôme de préférence avec une personne que vous ne connaissez pas. Après vous être présentés, vous répondez tour à tour à ces 2 questions (2 min d'échanges).</p> <p>Si moins de 15 personnes : A l'issue, vous présentez votre binôme (nom, prénom, structure, métier 2025 et métier 2030). Si trop nombreux, ne fait pas de restitution.</p> <p>Option 1) Une première enquête a été réalisée. Présentation des résultats de l'enquête avec une diapo. Les personnes présentes remplissent une fiche « étonnement » (5') « ce avec quoi je suis d'accord » / « ce qui me surprend-m'interroge » / « ce qui manque » / autres remarques). Remplissent seules, puis échantillent à 3 (15') puis en plénière (30')</p> <p>Option 2) c'est la première étape du diagnostic. Les personnes en sous-groupes de 6 notent sur post-it les freins et les leviers identifiés pour atteindre les objectifs de la COP dans le secteur étudié. Puis tentent de les rapprocher en sous-thématiques. Les post-it peuvent être posés sur une grande affiche représentant un bateau, permettant de faire une métaphore avec les ancres (freins) et les vents (leviers) (40') puis restitution en collectif (10')</p>	<p>Option 1) création et impression de fiches étonnement à remplir + création d'un powerpoint pour présenter le diagnostic si vous avez plusieurs axes/thématiques dans votre diagnostic vous pouvez réaliser aussi des sous groupe par axe de travail</p> <p>Option 2) grand paperboard représentant un speedboat (modèle facile à trouver sur internet) + post-it de deux couleurs différentes pour les freins (ancres) et les leviers (voiles)</p>
10h50-11h	S'aérer, reprendre des forces cognitives	Pause		



Conseil méthode :

- Pour susciter l'intérêt et partager des informations fiables, une séquence témoignage de 30' peut être ajoutée pour partager les grands enjeux sur la thématique étudiée. Les personnes peuvent ainsi plus facilement avoir l'impression d'être mobilisées, pas seulement pour partager, mais aussi pour apprendre.

MODÈLE KISS : COP AUVERGNE-RHÔNE-ALPES - EMPLOIS ET COMPÉTENCES MODÈLE POUR FABRIQUER SON DÉROULÉ D'ANIMATION POUR UNE SESSION EN INTELLIGENCE COLLECTIVE

HORAIRES	OBJECTIF – INTENTION	SEQUENCE	CONSIGNES	MATERIEL / CONFIG SALLE
09h-09h30	Accueillir, créer un climat chaleureux	Accueil café		Préparer café, thé, gobelets. Imprimer liste d'émargement
09h30-9h45	Se projeter dans la séance, se donner un cadre d'échanges	Introduction	Présenter le contexte et les objectifs de l'atelier. - Les objectifs : 1. Faire une rétrospective du projet test de XX/XX/XX à XX/XX/XX 2. En tirer des conclusions pour adapter le projet/test	Imprimer / afficher / dessiner l'ordre du jour et le cadre des échanges
09h45-10h	Créer un climat de confiance, se sentir plus à l'aise pour contribuer activement	Brise Glace	Trouver un exercice qui favorise l'expression de chacun en mettant en œuvre une écoute active (on n'interrompt, pas on ne réagit pas, on cherche juste à s'écouter et à se comprendre)	Par exemple utiliser un jeu de carte sur les besoins, les émotions ou du photo langage
10h-10h15				
10h15-11h15	Faire collectivement le bilan du projet test, du fonctionnement en équipe ... depuis une date donnée à aujourd'hui	Rétrospective	A l'aide d'un Template de type chemin on identifie : ce qui a marché -ce qui n'a pas marché-ce que j'aimé/adoré-ce que j'ai détesté -ce que j'ai appris. Deux angles sont explorés :	

MODÈLE KISS

HORAIRES	OBJECTIF – INTENTION	SEQUENCE	CONSIGNES	MATERIEL / CONFIG SALLE
11h15-11h45	Décider ensemble	La méthode KISS (keep, im-prove, start, stop)	<p>un angle concret/actions et un autre émotions/ressentis</p> <p>Après un temps individuel de réflexion, chacun va poser ses post-it sur le chemin de la rétrospective une prise de parole chacun à son tour dans l'écoute. Le groupe a ainsi un espace pour avoir un temps de réflexivité et de retour d'expériences sur son fonctionnement et chacun est écouté dans sa parole.</p> <p>Une fois la rétrospective réalisée, on se penche sur la suite et les enseignements de ce chemin ; collectivement on identifie les actions à garder, à améliorer et les éléments à ne pas garder. On a aussi un espace pour créer des nouvelles actions</p>	<p>Un template avec 4 parties :</p> <p>1. on gare 2.on jette 3.on améliore 4.on commence</p>
11h45-12h	Clôture et suite à donner aux décisions prises	Décluseion	<p>1. retour sur les décisions actées lors de l'atelier</p> <p>2. 1 mot sur son ressenti de fin session. (pas de rebond, simple écoute) + envie de continuer d'être impliqué sur le chantier ? Puis indique les suites du chantier. Si plus de 20 personnes, peut se faire sur un petit papier qu'on vient coller en partant</p>	

Ce kit a vocation à évoluer dans le temps, pour s'adapter aux besoins et aux évolutions du secteur emploi, formation, compétences.

S'il vous vient des idées d'amélioration, d'éléments qui vous semblent nécessaires de modifier, de liens à modifier ou à ajouter, n'hésitez pas à contacter les labs ou l'adresse générique de la COP. Les équipes feront leur possible pour faire un maximum de modifications.

Cet objet est un outil avant tout appropriable par chacun d'entre vous, il va donc de soit que celui reste accessible et à jour durant sa longue vie.



Kit créé par l'équipe projet du projet Cop AURA - emplois et compétences.

Lab Archipel :

contact-archipel@auvergne-rhone-alpes.gouv.fr

Lab France Travail :

lelab.69188@francetravail.fr

Adresse COP :

cop@auvergne-rhone-alpes.gouv.fr

→ Édition du kit en février 2026.

→ Réalisé par les équipes du Lab Archipel et du Lab France Travail.

→ Illustrations réalisées par Emmanuelle Faure.

