

# Cahier de recommandations

pour des nouveaux usages des méthodes et démarches participatives  
d'accompagnement à l'élaboration de projets de territoire



## Le statut de cette note

Cette note, qui expose le point de vue du Cerema est une contribution pour améliorer les pratiques d'accompagnement des territoires, sur l'usage des méthodes et outils associés au regard des retours d'expériences réalisées et des pratiques du Cerema en tant que structure d'appui et de conseils. Les recommandations formulées dans cette note s'adressent au premier chef aux référents nationaux des méthodes mais peuvent aussi concerner les structures publiques d'appui et de conseils aux territoires dont les services de l'État.

Ces recommandations répondent à un certain nombre de constats observés et enjeux identifiés pour progresser dans l'accompagnement des projets territoriaux tant du point de vue des finalités visées que de la transformation des modes de faire, des postures d'accompagnement dans le contexte du Nouveau Conseil aux Territoires (NCT) et plus largement des transitions territoriales et sociétales.



## Éléments de Contexte

La DGALN et le CGDD développent et mettent à disposition depuis plusieurs années, un certain nombre de démarches et outils d'accompagnement des territoires pour favoriser l'émergence, l'élaboration et la mise en œuvre de projets de territoire, destinés au premier chef aux collectivités locales mais aussi aux services déconcentrés de l'État, pour consolider leur rôle de conseil auprès des porteurs de projet. Ces méthodes visent également à impulser des changements au niveau des jeux d'acteurs locaux afin de favoriser des approches partenariales et participatives de la fabrique des territoires. La dimension participative des démarches mobilisées est à la fois un moyen et un objectif en soi dans une optique de transition démocratique et d'opérationnalité de ces projets.

## Notre approche

Dans la continuité des réflexions déjà engagées avec AgroParisTech depuis 2017 (cf. modélisation et comparaison de 4 méthodes participatives), la DGALN et le Cerema souhaitent enrichir la connaissance des méthodes d'appui à la construction de projets de territoire du point de vue des usages qui en sont faits, et à mieux cerner les apports pour les territoires bénéficiaires, mais aussi pour les services publics d'appui aux territoires.

Notre hypothèse de départ est que la diversité des méthodes est une richesse à valoriser, et conserver. Il nous semble donc que la question-clé est la suivante : « *que faudrait-il mettre en place pour que ces méthodes puissent être mobilisées dans leurs diversité afin de mobiliser la méthode la plus adaptée à un contexte territorial et à une problématique donnée ?* ».

Pour constituer notre corpus d'analyse, nous avons réalisé un premier travail de recherche afin d'établir un panorama des principales méthodes utilisées de manière récurrente par les services déconcentrés de l'Etat ou d'autres structures publiques de conseil (CAUE, PNR, etc.). Nous avons retenu pour ce travail 7 méthodes (cf. panorama des méthodes et démarches participatives d'appui à l'élaboration de projets de territoire) :

- L'Atelier des territoires, y compris ses déclinaisons Atelier Flash et Atelier local (réfèrent : DHUP/DGALN/AD1)
- Le Diagnostic Partagé Territorial (réfèrents : AgroParisTech et la DREAL Nouvelle Aquitaine)
- Le Jeu de Territoire (réfèrents : AgroParisTech et l'INRAE)
- Paysage, Territoires, Transitions (réfèrents : CGDD et Cerema)
- Territoires et dynamiques économique (réfèrent : Banque des territoires)
- Territoires en résidences (réfèrent : 27ème région)
- Vision+21 (réfèrent : CGDD)

Ce travail d'analyse et de prise de recul s'appuie sur un corpus varié : analyse de documents méthodologiques, capitalisation d'expériences, réalisation d'entretiens auprès de référents nationaux, de praticiens et de collectivités bénéficiaires.

Compte tenu des retours d'expériences déjà réalisés par la banque des territoires et la 27<sup>ème</sup> Région, nous avons concentré nos entretiens (environ 16) sur les cinq autres méthodes : Atelier des territoires, Diagnostic territorial partagé, Jeu de territoire, Paysage, Territoires, Transitions et Visions + 21. Les principaux points questionnés ont porté sur les objectifs et motivations des territoires, le regard critique sur les méthodes expérimentées (facilité d'appropriation, acteurs mobilisés, accompagnements proposés, points forts et points de vigilance), les résultats produits et les effets pour les territoires et enfin les enseignements et conditions de réussite. Nous avons également souhaité mettre en débat cette question de l'usage de méthodes participatives d'appui à l'élaboration des projets de territoire au sein d'un groupe de travail national regroupant des référents, des services déconcentrés et des techniciens de collectivités.

Sur la base de ce travail nous proposons des repères pour mobiliser ces méthodes dans leur diversité (Cf. Fiche repère sur les questions-clés à se poser collectivement pour choisir une méthode) et des recommandations ci-après pour améliorer l'accompagnement des collectivités dans l'élaboration de leurs projets de territoire.

## Se mettre au service des besoins des acteurs locaux

Les retours d'expériences témoignent de l'intérêt des territoires pour des approches plus intégrées, transversales et plus participatives, qui mobilisent notamment les élus et offrent de nouveaux espaces de dialogue inter-acteurs.

Néanmoins, ce sont les structures locales de conseil aux collectivités qui sont les interlocutrices privilégiées des référents nationaux ou régionaux des méthodes et des démarches ou programmes associées (animation de réseaux, appels à projets, financements fléchés, etc.). Charge à eux de solliciter les territoires pour leur proposer le déploiement de l'une ou l'autre des méthodes. Les acteurs territoriaux ne sont donc pas forcément demandeurs. Initialement, ils sont le plus souvent sollicités et/ou conseillés par les services de l'État locaux (DREAL/DDT) ou d'autres organismes publics (CAUE, organismes de recherche, etc.). Cela peut avoir plusieurs conséquences négatives :

- La démarche n'aboutit pas, car la méthode ne correspond pas aux logiques de travail des acteurs mobilisés
- Les résultats obtenus ne permettent pas d'atteindre les finalités visées
- Les résultats obtenus auraient pu être atteints avec moins de moyens humains et financiers
- Les résultats obtenus ne sont pas mobilisés par le territoire car le contexte n'était pas favorable (démarche concurrente, documents stratégiques déjà existants, évolution de la cartographie des acteurs, etc.).

La phase d'écoute et de connaissance des besoins, des problématiques des territoires est fondamentale et mériterait d'être davantage développée, pour éviter de faire des choix de méthode inadaptés aux besoins et aux finalités visées. Cela suppose donc de créer une relation de confiance en amont et donc d'inscrire la mission d'appui dans une démarche d'accompagnement sur le temps long. A ce titre, il faut noter que les appels à projet ont la vertu de provoquer l'opportunité de la rencontre quand ce contexte n'existe pas encore.

**Ce que l'on constate :** dans le cadre des accompagnements analysés, les collectivités, élus et techniciens, sont le plus souvent sollicités, plus que demandeurs, pour expérimenter les démarches et méthodes d'appui à l'élaboration des projets de territoire. Cette situation les met plus en position de « bénéficiaires » ou de « consommateurs » que d'« acteurs ».

**Ce vers quoi on propose de tendre :** se donner un temps préalable pour rencontrer/écouter les acteurs du territoire, les problèmes, identifier les besoins, les finalités visées, afin d'établir une relation de confiance, d'apprendre à se connaître et à travailler ensemble.

**Ce que cela suppose, selon nous :**

Pour les référents des méthodes :

- S'adresser et proposer des méthodes directement aux collectivités pour qu'elles sollicitent un accompagnement au lieu d'être sollicitées.

Pour les structures d'appui :

- Susciter des occasions de rencontres avec les acteurs du territoire (créer des événements, partager/diffuser de la connaissance, etc.) ;
- Définir une doctrine qui articule et distingue clairement les postures (régaliennne, facilitatrice, technique, politique, etc..) et privilégier la posture de facilitateur pour accompagner ;
- Expliciter le principe d'accompagnement et l'inscrire dans la durée.

Pour les collectivités :

- Consacrer du temps aux échanges avec les structures d'appui en dehors des rencontres formelles ;
- S'investir au côté des structures d'appui dans la réponse aux appels à projets.

## Aider à l'appropriation et à la mise en œuvre des méthodes dans leur diversité

Comme évoqué, les acteurs locaux ne sont pas le plus souvent demandeurs d'appliquer telle ou telle méthode (dont ils n'ont du reste pas forcément connaissance). Ils répondent plutôt à une sollicitation d'une structure de conseil, qui leur propose de déployer une méthode particulière en lien avec un appel à projets (ex : Atelier des territoires, Territoires en résidences, PTT etc.), un programme de déploiement (ex : formation au Diagnostic territorial partagé). Les territoires ne participent donc pas vraiment au choix de la méthode. Ils se déclarent intéressés pour découvrir une nouvelle approche et bénéficier d'une offre d'accompagnement. Les collectivités témoignent par contre d'une certaine appétence pour des méthodes plus participatives, qui mobilisent notamment les élus, et des démarches plus intégrées, plus innovantes ou créatives.

Bien qu'étant à l'initiative des expérimentations, les structures de conseil n'opèrent pas non plus un choix entre plusieurs méthodes. Le déploiement d'une méthode résulte d'une opportunité (appel à projets, financement, etc.), d'une appétence pour une méthode en particulier, ou tout simplement d'une connaissance limitée à une, voire deux méthodes. Les personnes rencontrées n'ont ainsi pas spontanément de discours sur la pertinence ou les spécificités des méthodes. Certaines mettent en avant la volonté de travailler avec une approche cartographique, d'autres avec des outils d'intelligence collective. L'accessibilité des méthodes apparaît donc comme un critère prépondérant. Elle dépend essentiellement de trois paramètres : les réseaux de diffusion des méthodes, leurs financements et les besoins de formation préalable. Ainsi la méthode de Diagnostic Territorial Partagé apparaît accessible car, après une première formation, celle-ci peut être déployée en régie sans réelle surcharge de travail pour les services. Inversement, l'Atelier des Territoires ou les Territoires en Résidences nécessitent un investissement en temps important et un financement pour mobiliser une équipe pluridisciplinaire.

**Ce que l'on constate :** Les méthodes participatives d'appui aux projets de territoire (les 7 analysées) restent encore très peu connues dans leur ensemble ou de façon très partielle. Elles sont diffusées par des canaux distincts et cloisonnés. De plus, on observe une forte hétérogénéité des processus de diffusion, via les référents, la documentation, ou les formations à ces méthodes. Cette segmentation ne favorise pas l'usage des méthodes, leur appropriation ni leur articulation.

De ce fait, les objectifs des territoires, le contexte et l'agenda local n'orientent pas nécessairement le choix des méthodes.

**Ce vers quoi on propose de tendre :** cultiver la complémentarité des méthodes en favorisant leur utilisation en parallèle ou à des temporalités différentes selon les besoins spécifiques des territoires. Cela nécessite de contribuer à l'appropriation de ces méthodes dans leur diversité et des outils associés afin que le contexte et l'agenda local guident le choix de la méthode la plus adaptée.

**Ce que cela suppose, selon nous :**

Pour les référents des méthodes :

- Améliorer la connaissance, la diffusion et l'usage des méthodes dans leur diversité ce qui peut passer par plusieurs voies, si possible combinées :
  - o Favoriser les échanges entre les différents référents (ex : appels à projet mutualisés) ;
  - o Renforcer la formation (pour accompagner ou conseiller au mieux, pour mettre en œuvre)<sup>1</sup> ;
  - o Généraliser la capitalisation et diffusion de documents-repères sur les méthodes, sur les expériences (pour donner un cadre, inspirer, mettre en confiance)<sup>2</sup> ;
  - o Animer des événements et réseaux sur les projets de territoire (de services de l'État, de praticiens des méthodes, d'élus et/ou techniciens des collectivités ; inter-acteurs)<sup>3</sup>.

Pour les structures d'appui et les collectivités :

- Se former et fonder le partenariat sur la nature de l'accompagnement plutôt que sur une méthode ;
- Prendre le temps d'identifier et de définir les besoins.

1 Les Centres de Valorisation des Ressources Humaines proposent, à destination des services déconcentrés, une formation de découverte des différentes méthodes et des formations ciblées sur les méthodes Atelier des Territoires et Diagnostic Territorial Partagé

2 Plusieurs référents de méthode ont publié des plaquettes de présentation, des guides méthodologiques. Pour une vision globale, vous pouvez consulter notre fiche repère et le panorama en bref.

3 AgroParisTech anime un [réseau des praticiens territoriaux](#) et la DGALN anime un réseau Nouveau conseil aux territoires

## **S'appuyer sur les compétences locales en complément des prestataires pour rendre les territoires plus autonomes**

Plusieurs méthodes reposent sur la mobilisation d'équipes pluridisciplinaires ou d'animateurs externes au territoire (bureaux d'études, structures nationales...). L'opportunité des appels à projet et moyens d'accompagnement associés (bureaux d'études, expertises techniques, appui des services de l'État pour l'animation) sont souvent appréciés des collectivités qui saisissent l'occasion de moyens supplémentaires pour agir, accélérer des projets, tester des méthodes, bénéficier de compétences spécifiques ou qui font défaut.

L'apport d'un regard nouveau et extérieur au territoire ou d'une certaine neutralité par rapport à la gouvernance locale est également apprécié. Cependant, cette mobilisation de compétences plurielles a nécessairement un coût, ce qui pose la question de la faisabilité, de la gouvernance associée, de la démultiplication des démarches. Dès lors, il semble utile de s'interroger sur le rôle et les missions de l'ingénierie locale ou même des services techniques des collectivités. Sont-ils toujours suffisamment mobilisés, consultés et associés ?

Par ailleurs, une des ambitions des programmes nationaux qui vise le déploiement de certaines méthodes dans les territoires est de modifier le fonctionnement des institutions et les postures des acteurs locaux. Or, les entretiens réalisés montrent que les transformations induites par ces méthodes dans les modes de faire restent encore attachées aux individus, ceux qui ont activement participé, et non pas aux services et structures concernés. L'effet levier visé n'est donc pas toujours atteint<sup>4</sup>.

Que cela soit pour gagner en autonomie ou pour des questions économiques, il apparaît intéressant de s'appuyer davantage, lorsque c'est possible, sur les ressources et initiatives locales, les savoir-faire et compétences disponibles, les espaces de dialogue et de participation au sein des services techniques des collectivités, des services de l'État, des structures d'appui dans leur diversité, de la société civile (ou entre ces différents acteurs). Dans le cas des méthodes reposant sur la mobilisation d'équipe pluridisciplinaire, une partie des compétences, notamment des expertises, pourrait ainsi être apportée par des acteurs locaux. Pour les autres, plusieurs personnes rencontrées pointent le besoin de formation aux outils d'intelligence collective et aux démarches apprenantes pour limiter l'externalisation de l'animation.

**Ce que l'on constate :** Pour mettre en œuvre les méthodes d'appui à l'élaboration des projets de territoire, une priorité est donnée à la mobilisation de compétences externes, tant pour l'animation que pour les expertises techniques. Cela peut être coûteux et cela ne permet pas non plus aux acteurs de développer de nouveaux savoir-faire et de pouvoir redéployer en autonomie les méthodes testées sur d'autres projets.

**Ce vers quoi on propose de tendre :** privilégier des modalités de gouvernance et/ou de modes projet qui valorisent l'existant, favorisent de nouvelles coopérations susceptibles de s'inscrire dans le temps et proposent à la fois une répartition des rôles et un système apprenant plus horizontal pour une montée en capacité de tous les acteurs parties prenantes.

**Ce que cela suppose, selon nous :**

Pour les référents des méthodes :

- Élaborer et proposer des cadres contractuels pour des partenariats hybrides associant différentes structures publiques ou privées (prestation intellectuelle, mise à disposition de personnel, convention de partenariat, charte, etc.) ;
- Accompagner financièrement et techniquement des expérimentations de ces montages hybrides, qui sont aujourd'hui rares.

Pour les structures d'appui et les collectivités :

- Faire une cartographie des acteurs, des personnes-ressources mobilisables, pour proposer un accompagnement coordonné ;
- Mettre à disposition du personnel le temps du projet.

---

<sup>4</sup> Ces individus peuvent avoir un effet d'entraînement sur leur structure s'ils ont une capacité d'influence sur celle-ci (Maire, directeur des services, etc.) et s'ils y restent suffisamment longtemps pour essaimer.

## Généraliser la participation citoyenne pour enrichir les projets de territoire et dynamiser la démocratie locale

Outre la mobilisation de la société civile organisée (entreprises, associations), la place réservée aux citoyens diffère selon les méthodes et territoires. Elle n'est pas toujours pensée à l'amont et s'avère parfois difficile à mettre en œuvre et/ou peu concluante. Elle est aussi source de confusions au regard des finalités visées et du manque de définition d'un dispositif adapté et de moyens dédiés pour mobiliser et animer le processus de participation.

De plus, cela se traduit le plus souvent par des temps ou des vecteurs de mobilisation différents qui s'ajoutent à la méthodologie initiale et ne sont pas toujours intégrés à la gouvernance et au processus de construction des projets.

Parmi ces méthodes, la démarche Territoires en Résidences propose une forme d'association du citoyen en tant qu'utilisateur d'un lieu ou d'un service, ce qui ne répond qu'en partie à l'enjeu de la participation du public dans les projets de territoire et plus largement aux politiques publiques. La démarche Atelier des Territoires associe de plus en plus les habitants avec notamment la publication d'un [vade-mecum](#) consacré à ce sujet.

Si l'on observe des progrès, force est de constater que les pratiques relèvent encore de l'expérimentation. Renforcer la participation citoyenne est un choix politique et nécessite des changements de postures de l'ensemble des participants et en particulier des commanditaires et animateurs, plus d'horizontalité dans les échanges et une ouverture à la coresponsabilité.

**Ce que l'on constate :** La place des citoyens dans les méthodes n'est pas toujours présente et fait parfois l'objet de controverses au regard des difficultés de mobilisation, des résultats obtenus. L'association de la société civile relève encore de l'expérimentation locale ou de recommandations qui s'ajoutent et complètent les méthodes initiales. Pour autant, on observe une volonté d'association qui gagnerait à se développer.

**Ce vers quoi on propose de tendre :** encourager les territoires à associer davantage les citoyens à l'élaboration des stratégies territoriales, à reconnaître leurs expertises, expérience et capacité d'intervention et de transformation des usages, voire des modes de vie. Accompagner les initiatives issues de la société civile, soutenir des expérimentations.

**Ce que cela suppose :**

Pour les référents des méthodes :

- Intégrer pleinement la société civile dans les dispositifs méthodologiques et les outils proposés.

Pour les structures d'appui et les collectivités :

- Disposer d'un mandat politique pour engager une démarche de participation citoyenne, voire de transition démocratique. Définir en toute transparence les règles de la participation, la place des citoyens dans la gouvernance et la construction du projet et dans le processus de décision ;
- Apporter un soin particulier à la définition des intentions et modalités d'intervention, notamment à l'accessibilité des supports d'information et d'échanges mais aussi à la prise en compte des résultats.

## Clarifier la nature des résultats visés et faire des liens avec les projets existants

Si toutes ces méthodes visent à être mobilisées pour favoriser l'élaboration d'un projet de territoire, dans les faits, il faut reconnaître que les résultats atteints varient très largement. Effectivement, cela va de la mise en mouvement des acteurs, à la construction d'une stratégie et de sa déclinaison en un plan d'actions ou la concrétisation opérationnelle d'actions-pilotes, en passant par le partage d'un diagnostic ou des enjeux d'un territoire.

A la diversité des livrables produits, s'ajoute la question de l'obligation de résultats ou non. Ces méthodes proposent des outils pour conduire des démarches plus ouvertes et plus collaboratives, les résultats sont donc naturellement moins prévisibles et le risque d'échec plus fort, que dans des approches et modes de production plus classiques. Si c'est une donnée inhérente à ces méthodes, cela reste malgré tout parfois difficile à accepter pour une partie des bénéficiaires, voire des animateurs/structures d'appui plus largement. Cela suppose certainement d'être plus clair sur les finalités visées et d'appuyer sur l'importance des processus de construction, voire de renoncer à l'application de certaines de ces méthodes si les conditions ne sont pas réunies.

**Ce que l'on constate :** La promesse initiale est souvent de faire émerger un projet de territoire avec une certaine ambiguïté quant à la nature des contributions apportées aux projets de territoire au travers des méthodes mobilisées (ponctuelles, thématiques ou plus globales). Cette ambiguïté peut être un facteur de frustration et n'encourage pas à penser l'articulation avec les autres démarches et projets en cours ou à venir ce qui peut générer des problèmes de cohérence de l'action publique et d'efficacité (les démarches peuvent se juxtaposer, s'ignorer, s'opposer parfois).

**Ce vers quoi on propose de tendre :** mettre en débat les finalités visées et raisonnablement atteignables par l'accompagnement avant de retenir une méthode, voire même d'engager l'accompagnement plus globalement. Intégrer le projet accompagné dans un cadre plus large de l'action publique pour assurer une cohérence d'ensemble et identifier la contribution attendue.

**Ce que cela suppose, selon nous :**

Pour les référents des méthodes :

- Expliciter, illustrer et évaluer les résultats obtenus par les démarches.

Pour les structures d'appui et les collectivités :

- identifier/cartographier les projets en cours sur le territoire ou au sein d'une collectivité pour positionner la démarche accompagnée engagée sur une échelle de temps.
- Clarifier les ambitions/intentions de la démarche accompagnée, s'entendre sur les résultats attendus de manière réaliste (les marches à franchir qu'il s'agisse de stratégies/projets/actions ou/et de nouveaux modes de faire) et les conditions de réussite (sur les rôles de chacun, sur les moyens déployés, sur les étapes intermédiaires...).



## Mobiliser ces méthodes pour enrichir l'élaboration des documents réglementaires

Quelles que soient les méthodes, les participants mettent tous en avant l'atout que représentent ces démarches qui se situent en dehors des procédures réglementaires. Leur caractère interactif, parfois ludique tout en étant sérieux est très apprécié.

Ces méthodes sont vécues comme un espace de respiration, en comparaison des procédures habituelles, qui n'enferment pas dans un périmètre administratif, dans un calendrier trop contraint, dans des rôles ou postures ou encore dans des modalités d'association des parties prenantes très codifiées. Ses méthodes sont ainsi la plupart du temps mobilisées dans le cadre de démarches volontaires.

Cette perception interroge l'usage des méthodes adoptées pour les démarches réglementaires, notamment en matière de planification. Ces procédures empêchent-elles, par les contraintes qui sont les leurs, la mise en œuvre de démarches participatives ou est-ce que les acteurs s'autocensurent ? Plus largement, l'articulation entre ce qu'elles produisent et les procédures habituelles, en particulier les processus de décision, est un réel enjeu, parfois source de tensions ou de blocages.

Cependant, les services déconcentrés de l'Etat sollicitent les collectivités et mobilisent ces méthodes dans la perspective de l'élaboration d'un document d'urbanisme (SCOT, PLU, PLUi). La démarche intervient le plus souvent en amont afin de préfigurer le document ou inciter à son élaboration. D'ailleurs, la mise en révision d'un SCOT ou/et la prescription d'un PLUi sont perçus comme des impacts positifs.

Il y a là certainement une voie de progrès si l'on veut que ces méthodes apportent les changements espérés dans les structures et les territoires.

**Ce que l'on constate :** Ces méthodes sont généralement utilisées dans le cadre de démarches volontaires et informelles, en dehors des procédures réglementaires d'élaboration de documents de planification stratégique.

**Ce vers quoi on propose de tendre :** mobiliser ces méthodes pour enrichir les procédures d'élaboration des documents de planification, les diagnostics, les enjeux et orientations stratégiques.

**Ce que cela suppose, selon nous :**

Pour les référents des méthodes :

- Proposer un vade-mecum pratique et juridique sur l'adéquation entre ces méthodes et le cadre réglementaire des procédures d'élaboration des documents de planification

Pour les structures d'appui et les collectivités :

- mobiliser de façon préférentielle ces méthodes en phase amont ou en miroir d'une procédure de planification (qui suppose de respecter un certain nombre de contraintes) même si réglementairement, rien n'exclut de les utiliser pour mener à bien une procédure de planification. Ces méthodes peuvent en particulier permettre d'enrichir le diagnostic partagé. Pour ne pas renchérir le coût d'élaboration des documents de planification, cela suppose cependant de mobiliser les ressources locales le plus possible.

## En guise de conclusion

Face à l'impératif de la transition écologique et sociétale, il nous semble légitime de questionner les finalités portées par ces méthodes ou auxquelles elles peuvent contribuer.

Les enjeux actuels de transition nécessitent la mobilisation de nouvelles méthodes plus participatives génératrices de changements de pratiques individuelles et collectives. Outre la participation citoyenne encore insuffisamment développée, ces méthodes interrogent les modes de fonctionnement des institutions et leurs interactions, les coopérations entre les acteurs des territoires, la place de la société civile et des citoyens en particulier.

La référence à la transition écologique n'apparaît pas intrinsèquement dans la plupart des méthodes elles-mêmes. Seuls le programme PTT et Vision+21 ont été conçus dans ce but. Les outils proposés par Visions + 21 visent effectivement à amener les acteurs du territoire à prendre conscience des défis de la transition écologique et à proposer un chemin, une stratégie d'intervention, des actions pour engager un changement. De même, le programme Paysage, Territoires et Transitions s'appuie sur les ressources humaines des territoires (l'existence de collectifs d'acteurs engagés) comme vecteur d'échanges autour du paysage pour questionner la relation de l'homme à la nature et libérer les initiatives, offrir un cadre d'expérimentation pour construire des trajectoires de transition.

Cependant, toutes ces méthodes offrent un cadre propice pour initier et mener un débat sur la transition écologique, sans pour autant proposer un cadre pré-formaté en ce sens. Cela relève donc de la responsabilité conjointe des territoires, des animateurs et des participants de faire en sorte que la transition écologique et sociétale soit au cœur des projets de territoire qu'ils sont en train de co-construire.



Ce cahier de recommandations,  
est issu d'un travail partenarial avec  
la Direction Générale de l'Aménagement du Logement et de la Nature.

De nombreuses personnes d'administrations centrales,  
de services déconcentrés de l'Etat,  
de collectivités locales, de CAUE,  
ainsi que d'AgroParisTech et de la 27<sup>ème</sup> Région  
ont été associées à cette production,  
au travers d'entretiens, de groupes de travail ou de relectures.