

Outils pratiques pour les CRTE et toutes les démarches de transition - résilience

N°4 METTRE EN RÉCITS SA STRATÉGIE

AVEC LA PROSPECTIVE

Face aux incertitudes voire aux inquiétudes sur le futur, mettre en récits sa stratégie avec la prospective permet de raconter collectivement l'avenir en s'inspirant du chemin parcouru. L'être humain ayant besoin d'histoires pour déployer son action, **ces récits donnent envie** et mettent en mouvement les acteurs vers un changement de modèle. Accompagner l'élaboration de la stratégie avec une mise en récits est ainsi un **levier de transformation territoriale**, en percevant, en faisant émerger et en développant de **nouvelles manières de voir et de faire** sur le territoire. Pour cela, il s'agit d'examiner vers où peuvent mener les tendances, d'explorer les signaux faibles de futurs changements, tout en **ancrant les récits de transition dans la réalité locale**.



REPLAY DU
WEBINAIRE N°4



QUELS BÉNÉFICES POUR MON TERRITOIRE ?



ANTICIPER les évolutions globales de LONG TERME locales et nationales, qu'elles soient des opportunités ou des menaces, en **EXPRIMANT** les enjeux locaux des acteurs de son territoire au regard de ces évolutions possibles



ENGAGER les acteurs locaux dans l'élaboration d'une vision d'avenir porteuse de SENS commun, qui suscite l'**IMPLICATION** dans la durée, fait évoluer les représentations du présent et du futur



Construire une **TRAJECTOIRE** de transition commune, en prenant du **RECU** sur la gestion du quotidien et la couverture médiatique de l'actualité, pour **RACONTER** le projet local de transition et donner envie



Se (re)donner des **MARGES DE MANŒUVRE** en ouvrant le champ des possibles et en identifiant les **LEVIERS** à mobiliser en conséquence à court, moyen et long terme pour mener une transition sereine et ambitieuse

1

EXPÉRIENCE PHARE : LE PETR PAYS DES NESTES SE PROJETTE DANS SA TRANSITION AVEC DES COUPURES DE PRESSES DU FUTUR FICTIVES

p.2

2

OUTIL PHARE : LA BOÎTE À OUTILS PROSPECTIVE VISION+21

p.4

3

POUR ALLER PLUS LOIN : AUTRES OUTILS DE MISE EN RÉCITS (ODD & CERDD)

p.5

4

PAROLES D'ACTEURS : RETOURS SUR LE WEBINAIRE N°4

p.8

1 - LE PETR PAYS DES NESTES SE PROJETTE AVEC DES COUPURES DE PRESSE FICTIVES DU FUTUR POUR CONSTRUIRE UNE TRAJECTOIRE DE TRANSITION



Le Pôle d'Équilibre Territorial et Rural du Pays des Nestes, situé dans les Hautes-Pyrénées, regroupe 3 communautés de communes, 146 communes et plus de 30 000 habitants.



Le point de départ : faire le point collectivement sur la situation du territoire pour préciser sa stratégie et l'inscrire dans une trajectoire de transition

En 2018, le PETR dispose d'un Contrat Territorial Occitanie signé avec la Région en commun avec le PETR du Pays des Coteaux, pour la période 2018-2021. L'élaboration du Contrat de Relance de Transition Écologique (CRTE) précise la stratégie du territoire et prépare la prochaine contractualisation régionale à venir en 2022. Pour élaborer son CRTE, le PETR bénéficie d'un accompagnement du Cerema avec l'ANCT, consistant à préparer, animer et synthétiser **trois ateliers participatifs mobilisant une trentaine d'acteurs** (élus, techniciens, citoyens...).

Atelier n°1 (préparatoire) : Enrichir le diagnostic territorial à partir de 8 fonctions essentielles pour faire émerger les enjeux prioritaires



Pour préparer le travail prospectif, ce premier atelier repose sur des fiches réalisées par le Cerema, qui synthétisent et structurent le diagnostic territorial selon les 8 fonctions essentielles ci-contre.

L'objectif de cet atelier consiste à **enrichir ce diagnostic** grâce aux discussions entre les participants pour identifier les **Atouts, Faiblesses, Opportunités et Menaces (AFOM)** du territoire en ce qui concerne la relance par la transition écologique. Les participants ont ainsi identifié **3 enjeux par fonction**, soit 24 enjeux au total.



Pour aller plus loin sur le diagnostic, [voir fiche 5 Renforcer la résilience de son projet de territoire](#)

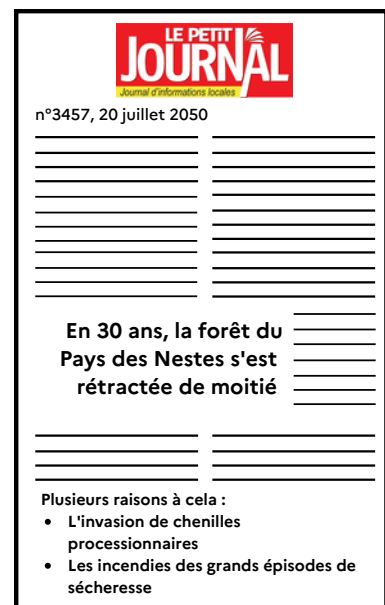
Atelier n°2 (prospectif) : Explorer l'avenir à l'aide d'articles de presse du futur fictifs pour en tirer des orientations stratégiques

A partir de ces 24 enjeux, l'atelier n°2 vise à imaginer ensemble des orientations stratégiques pour le territoire. Pour cela, les chefs de projet du Cerema ont mobilisé une des méthodes de la **boîte à outils prospective et participative Vision+21**, mise à disposition par le Ministère de la Transition Écologique (voir page 4).

Pour que les participants de l'atelier se projettent dans le futur, cette méthode propose de s'appuyer sur une série d'**articles de presse fictifs du futur** (ici 2050), qui illustre un futur souhaitable ou indésirable (exemple ci-contre). Ces articles sont issus :

- d'articles génériques nationaux (28 articles présents dans la boîte à outils initiale)
- de 33 nouveaux articles imaginés par les chefs de projet Cerema et la directrice du PETR, sur la base des 24 enjeux identifiés dans l'atelier précédent.

L'approche adoptée se veut ludique et équilibrée entre réalisme et optimisme en proposant aux participants de faire un pas de côté vis-à-vis de la vision du présent.



En six groupes, les participants ont sélectionné parmi les articles de presse proposés ceux qui leur paraissaient le mieux répondre aux questions suivantes :

- Quel est le contexte social, économique, environnemental, dans lequel le territoire évoluera dans le futur ?
- Quelles sont les causes de ces évolutions ?
- Que peut-on faire ? En particulier, que faire à court terme (dans les cinq ans qui viennent) ?

Table n°1 Coupure de presse sur la rétractation de la forêt	
<p>RAISONS DE LA SÉLECTION DE CETTE COUPURE :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nécessité de tendre vers un maintien de la superficie forestière • Protéger la valeur de la ressource "Bois" de la spéculation 	
<p>CE QU'ON VEUT / PEUT FAIRE :</p> <p>Développer le service public et privé forestier</p> <p><i>long/moyen terme</i></p>	<p>CE QU'ON VA FAIRE :</p> <p>Approfondir la charte forestière</p> <p>Interdire les coupes rases</p> <p><i>court terme</i></p>

Chaque groupe dispose alors d'un panneau et de post-it colorés pour organiser ses réponses. Lors de la restitution globale chacun peut ainsi prendre connaissance de tous les panneaux puis voter pour la ou les propositions les plus pertinentes (5 gommettes par participant). A la fin de l'atelier, les votes ont fait ressortir **quatre orientations** :

- Consolider la protection des **forêts**
- Améliorer la sobriété et la résilience en **eau**,
- Développer l'attractivité **intergénérationnelle**
- Consolider le lien social via l'**inclusion** et la participation citoyenne

Atelier n°3 (action) : Partir de la situation future souhaitée pour dessiner le chemin à parcourir et l'action à engager

Pour prolonger l'atelier précédent, ce dernier atelier consiste à élaborer des **fresques chronologiques** en remontant dans le temps à partir de la situation souhaitée (méthode dite de "backcasting") avec comme objectif de **faire ressortir les actions prioritaires** pour les cinq prochaines années. Lors de cet atelier, les participants ont produit **31 fiches actions**, certaines esquissées et d'autres très complètes, appelant à être inscrites dans le CRTE. Chaque fiche action pose les jalons suivants :

- Quelles sont les prochaines étapes pour avancer ?
- Est-ce une action déjà engagée ? Si oui, faut-il l'accélérer, la transformer ?
- Quelles sont les ressources à mobiliser ? (acteurs à impliquer, rencontres à prévoir...)
- Quel calendrier, quelles échéances faut-il poser ?



Quels bénéfices de l'outil pour le Pays des Nests ?

- **Des orientations stratégiques structurantes** : Le croisement des potentielles évolutions globales avec les enjeux actuels et à venir pour le territoire permet aux participants d'identifier des pistes de trajectoire territoriale à court, moyen et long terme. La vision du futur souhaitable a pris corps dans des orientations stratégiques structurantes, et dans des pistes d'actions opérationnelles, mobilisatrices pour les participants à l'atelier.

2 - LA BOÎTE À OUTILS VISION + 21



TÉLÉCHARGEZ L'OUTIL ICI

La boîte à outils prospective et participative Vision+21 a été conçue en 2015 par le Ministère de l'Écologie, à destination des territoires. Ses 6 outils-exercices facilitent la co-construction de visions souhaitables et durables pour un territoire. Ils s'appuient principalement sur des expériences de terrain issues des Agenda 21 et peuvent se décliner pour toute stratégie territoriale.

1 LES DEUX OUTILS MOBILISÉS SUR L'EXPÉRIENCE PHARE DU PAYS DES NESTES

Contextualisation du territoire dans son environnement stratégique



Explorer collectivement les enjeux prioritaires du territoire pour prendre du recul par rapport à la gestion du quotidien et élargir le champ des possibles

- Coupures de presse du futur à envergure nationale
 - Page de restitution
- 1 heure
Tous acteurs (citoyens)

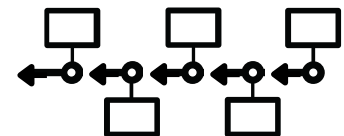


Pistes d'évolution de [la stratégie locale] (backcasting)



Identifier les étapes et co-construire le chemin à suivre pour concrétiser les ambitions du scénario souhaité

- Éléments pour personnaliser une frise
 - Cartes résultats attendus à positionner en rétroplanning (fiches actions)
- 1 heure
Elus, techniciens, porteurs de projet



2 QUATRE AUTRES OUTILS POUR SE PROJETER ET STRUCTURER DES VISIONS DU TERRITOIRE

- **Test de robustesse** : S'approprier ensemble les défis et les enjeux propres au territoire pour se projeter dans une dynamique constructive et faire émerger des stratégies et actions
- **Création d'un scénario de transition écologique** : Construire une vision partagée d'un futur désirable et atteignable pour faire évoluer la stratégie et sa gouvernance dans cette direction
- **Autoportrait des politiques locales** : Rassembler les perceptions individuelles/collectives sur la stratégie grâce à un portrait chinois pour prendre du recul sur son stade d'avancement et son évolution
- **Distillation collective (Bilan)** : Débriefer les tendances qui ont émergé de l'utilisation des outils Vision + 21 pour poser les bases de la trajectoire du territoire



3 - AUTRES OUTILS DE MISE EN RÉCITS

1 LE DÉPARTEMENT DE LA GIRONDE ANTICIPE SA RÉSILIENCE TERRITORIALE EN SE QUESTIONNANT SUR LES ODD



TÉLÉCHARGEZ L'OUTIL ICI



Le Département de la Gironde, situé en Nouvelle-Aquitaine, regroupe 535 communes, 28 intercommunalités et près d'1,7 million d'habitants.

Dans la continuité de leur engagement dans les démarches de l'Agenda 21 puis de l'Agenda 2030, le Département de la Gironde a développé l'outil prospective des "33 Et si..." pour anticiper sa résilience territoriale, selon les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD). Chaque ODD fait l'objet d'une à deux questions concernant les risques/opportunités à long terme. Les questions sont élaborées à partir d'un portrait du territoire représentatif de l'évolution des tendances actuelles.



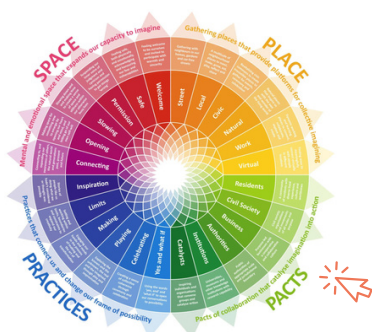
Voir [Fiche N°5 Renforcer la résilience de son projet de territoire](#)

Par exemple, la question "Et si la nourriture à un prix abordable nous rendait malade ?" s'inscrit dans l'ODD 2 "Éliminer la faim et assurer la sécurité alimentaire".



L'utilisation de l'outil peut s'organiser en trois temps principaux :

- Un temps d'identification des priorités individuelles où les participants sélectionnent les questions qui les touchent le plus
 - Un temps d'identification des marges de manœuvre de chacun
 - Un dernier temps pour organiser la coopération autour des actions à mener à court terme.
- Retrouvez le descriptif précis des différentes étapes d'animation d'ateliers avec [la Boîte à outils "33 Et si..."](#) du Département de la Gironde.



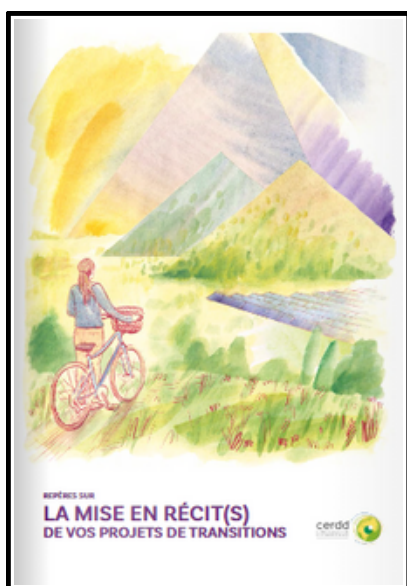
Pour développer les capacités imaginatives avec la logique "Et si...", retrouvez [ici](#) une rosace de l'imagination créée par Rob Hopkins, fondateur du mouvement des Villes en transition et auteur de "Et si... on libérait notre imagination pour créer le futur que nous voulons?".

2 LE KIT DE MISE EN RÉCITS (CERDD ET FABRIQUE DES TRANSITIONS)

La mise en récits n'a pas pour ambition d'établir une façon unique et consensuelle de voir les choses : elle permet au contraire de faire **cohabiter plusieurs récits d'une même réalité**. Elle repose sur une **coopération** entre les diverses parties prenantes pour construire un **récit collectif d'un projet** ou d'une stratégie.

La prospective et son questionnement sur le futur n'est qu'un pan de la mise en récits. Cette dernière conduit également à la **constitution d'un héritage partagé**. La mise en récits s'inscrit ainsi dans l'optique de revisiter l'action menée pour améliorer la démarche (voir la vidéo pour plus de précisions). C'est en s'interrogeant sur les racines et les étapes du projet que les parties prenantes vont **ancrer la trajectoire dans la réalité locale**. La mise en récits constitue donc également une **méthode d'évaluation**, car selon les termes de Julian Perdrigeat, délégué général de l'association de promotion de la Fabrique des Transitions, "tout ce qui compte ne se compte pas toujours mais se raconte".

Afin de fournir un cadre à l'exercice de cette mise en récits, le CERDD propose un **kit** pour poser les bases d'un récit partagé et focalisé sur un projet, grâce à deux demi-journées de travail en équipe projet (5 à 7 personnes). Le kit propose des exercices ludiques supports, comme par exemple la conception d'un journal de bord ou une frise chronologique du projet.



Retrouvez également des retours d'expérience et des repères de méthode sur la mise en récits dans ce document Repères.

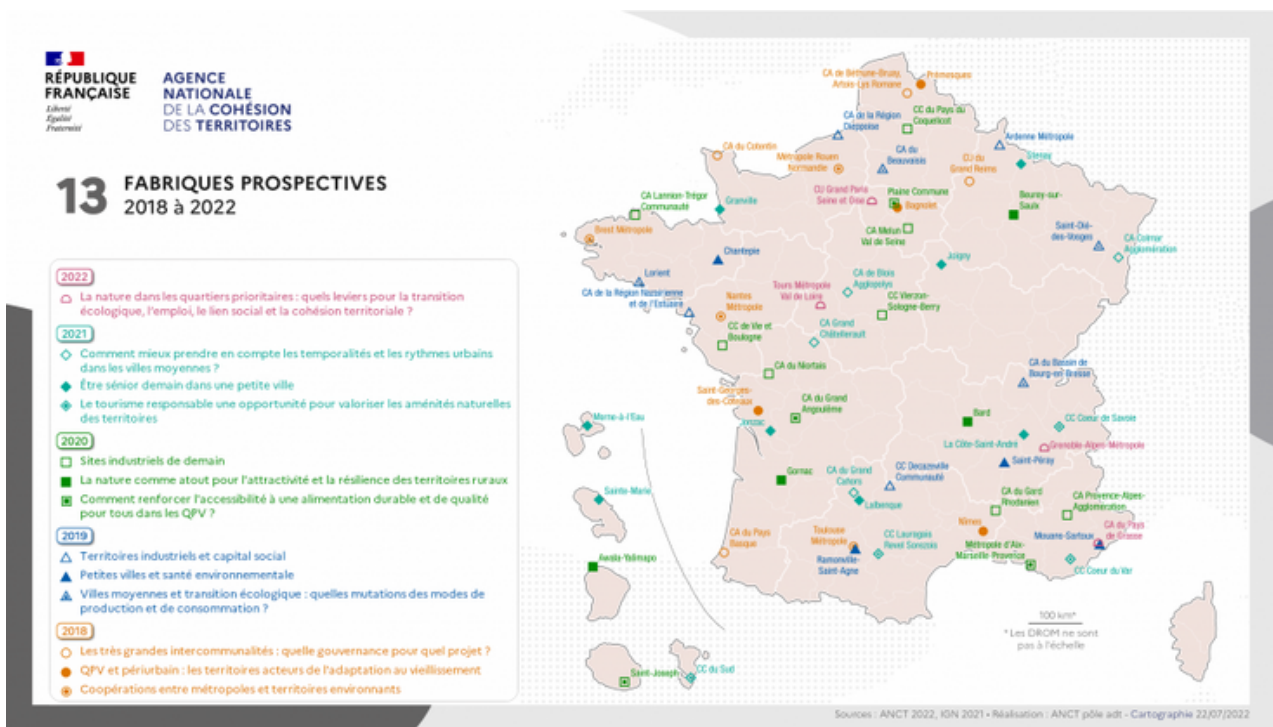
Pour les acteurs engagés dans cet exercice de la mise en récits, le CERDD anime également une communauté au sein de la Fabrique des Transitions.

3 LES FABRIQUES PROSPECTIVES PROPOSÉES PAR L'ANCT

La mise en récits repose sur un processus ascendant qui se construit avec les acteurs du territoire. La présence d'un acteur médiateur peut faciliter la réflexion prospective, en garantissant des conditions d'échanges propices à l'émergence de pistes d'actions concrètes et pertinentes, mais aussi en valorisant les résultats des réflexions menées.

Dans cette perspective, l'Agence nationale de la cohésion des territoires propose trois fois par an une offre d'ingénierie appelée les Fabriques Prospectives. Cette offre se déroule sur un an et rassemble quatre à huit territoires volontaires pour accompagner la conception de projets constructifs en termes de transitions grâce à des méthodes prospectives. La méthode d'accompagnement s'adapte aux besoins des territoires concernés. Au terme des Fabriques Prospectives, les territoires impliqués disposent d'une feuille de route qui inclut un programme d'actions, synthèse de la démarche prospective. L'ANCT prend également en charge la valorisation nationale et locale des résultats et organise une première réunion de suivi.

Plus d'information sur les Fabriques Prospectives [ici](#).



4 - PAROLES D'ACTEURS : RETOURS SUR LE WEBINAIRE N°4

1 UNE APPROCHE LUDIQUE POUR FAIRE UN PAS DE CÔTÉ ET SE PROJETER DANS UNE VISION DE LONG TERME



Maryse Beyrié, Présidente du PETR du Pays des Nestes

"L'objectif était également de se décentrer, pour *inscrire sur le moyen et long terme une vision stratégique pour le territoire* et pour guider sa mise en action. Les territoires qui composent notre Pays sont différents, l'un n'est pas plus fort que l'autre [...]. L'enjeu était de mieux se connaître pour que *chaque territoire soit pris en compte dans la valeur qu'il représente*. [...] L'approche a été ressentie à la fois comme très *ludique*, équilibrée, *réaliste et pourtant optimiste* en proposant aux participants de faire un *pas de côté* pour avoir une vision du présent la plus objective, qui permette de mieux de se projeter vers le futur. La volonté était de susciter une mobilisation collective. "



Julie Dubarry, Chargée de mission politiques contractuelles du PETR Pays des Nestes

"D'un point de vue technique, ces ateliers ont été très intéressants dans cette vision prospective parce que ça permettait vraiment de se projeter, de *sortir des contraintes et des difficultés qu'on pouvait avoir sur le territoire à l'instant T*, pour vraiment faire un pas dans le temps à 30-40 ans, donc de faire un pas de côté mais aussi un *bond en avant*. L'idée de forcer le trait avec des articles de presse du futur a permis de susciter des réactions, parce que ce n'était pas possible de rester neutre, c'était un des points intéressants de la méthode. D'autre part, on a pu bénéficier de l'accompagnement du Cerema avec qui nous avons pu travailler en amont des ateliers pour les préparer et les co-animer. Cela a permis un *apport méthodologique* et ça a également permis une prise de recul."

2 RENOUVELER L'ANIMATION DES ÉCHANGES ENTRE ÉLUS POUR CONFORTER LEUR IMPLICATION



Maryse Beyrié, Présidente du PETR du Pays des Nestes

"Renouveler les méthodes d'animation des échanges avec les élus a été aussi très important parce que ces échanges ont permis à ceux qui n'ont pas l'habitude de s'exprimer de le faire. *Ça a été un moment fort, très participatif*, que les élus ont apprécié pour nourrir le dialogue et surtout construire la stratégie et la mettre en perspective. [...]"

Ce sont essentiellement les élus du PETR qui se sont investis dans les ateliers afin d'en parler à leur conseils communautaire et municipaux. Nous avons un travail très complémentaire à faire pour que tous les élus des 146 communes s'en emparent, en travaillant pour ce faire avec nos trois communautés de communes. A partir des maires, la déclinaison peut se faire. *Chaque habitant est concerné, mais le ruissellement doit se faire à partir des élus.*"



Anne Talha, Chef de projet au Cerema Occitanie

"La méthode Vision+21 amène *tous les participants à s'exprimer*, c'est pour ça qu'elle a été sélectionnée pour cet accompagnement. L'idée n'est pas de passer trop de temps sur un article mais de *susciter la discussion*. La méthode a été appréciée par les participants."

4 - PAROLES D'ACTEURS : RETOURS SUR LE WEBINAIRE N°4

3

UNE DÉMARCHE À DÉPLOYER DANS LE CADRE D'UNE RÉFLEXION GLOBALE POUR EMBARQUER TOUS LES ACTEURS DU TERRITOIRE



Marc Gronnier, Directeur Général des Services du PETR du Pays des Nestes

"Il serait intéressant de pouvoir *essaimer cette démarche* et reproduire ce travail dans d'autres secteurs, avec d'autres publics. [...] Des outils comme les unes de journaux du futur notamment sont très riches pour travailler à la projection des acteurs dans une vision commune du territoire vers laquelle on souhaite aller. *Comment embarquer les différents acteurs, chacun à sa place* dans la construction d'un projet de développement ? C'est vraiment important de savoir comment chacun participe à faire ce trajet. *Les entreprises et citoyens ont aussi leur part à jouer*, d'autant plus aujourd'hui dans le cadre de ces enjeux forts qu'on porte tous, la transition écologique, énergétique, l'adaptation au changement climatique... Comment voit-on notre avenir tous ensemble?"



Isabelle Couprie
Adjointe au chef du
Département Action
Territoriale et Participation
des Acteurs au CGDD

"La boîte à outils Vision+21 est un outil libre de droit, en ligne, accessible à tous. Il est possible de s'appuyer sur les différents outils pour les articuler en *alternant les temps un peu plus resserrés de collaboration entre élus, agents et techniciens de la collectivité et des temps ludiques plus ouverts qui mobilisent les citoyens pour les engager à s'intéresser au projet de territoire et à se mobiliser sur des actions*. L'usage de ces outils s'insère dans une réflexion globale de la collectivité sur *qui associer, à quel moment...* "

 [Voir Fiche N°6 Développer la participation des acteurs et habitants à son projet de territoire](#)

UNE QUESTION, UN RETOUR D'EXPÉRIENCE ?



Inscrivez-vous sur [Expertises Territoires](#) et rejoignez-nous sur la communauté [Territoires & Transition - Résilience - Climat : Outils Pratiques](#)



Florence Bordère (Cerema) : florence.bordere@cerema.fr
Romain Briot (Intercommunalités de France) : r.briot@adcf.asso.fr
Agence Nationale de la Cohésion des Territoires : contrats@anct.gouv.fr
Communauté COMETE : territoires-transition@developpement-durable.gouv.fr

Cette fiche s'inscrit dans le cadre d'une série de webinaires « Outils pratiques pour les CRTE et toutes les démarches de transition et résilience » organisé en partenariat avec :



Cerema

CLIMAT & TERRITOIRES DE DEMAIN