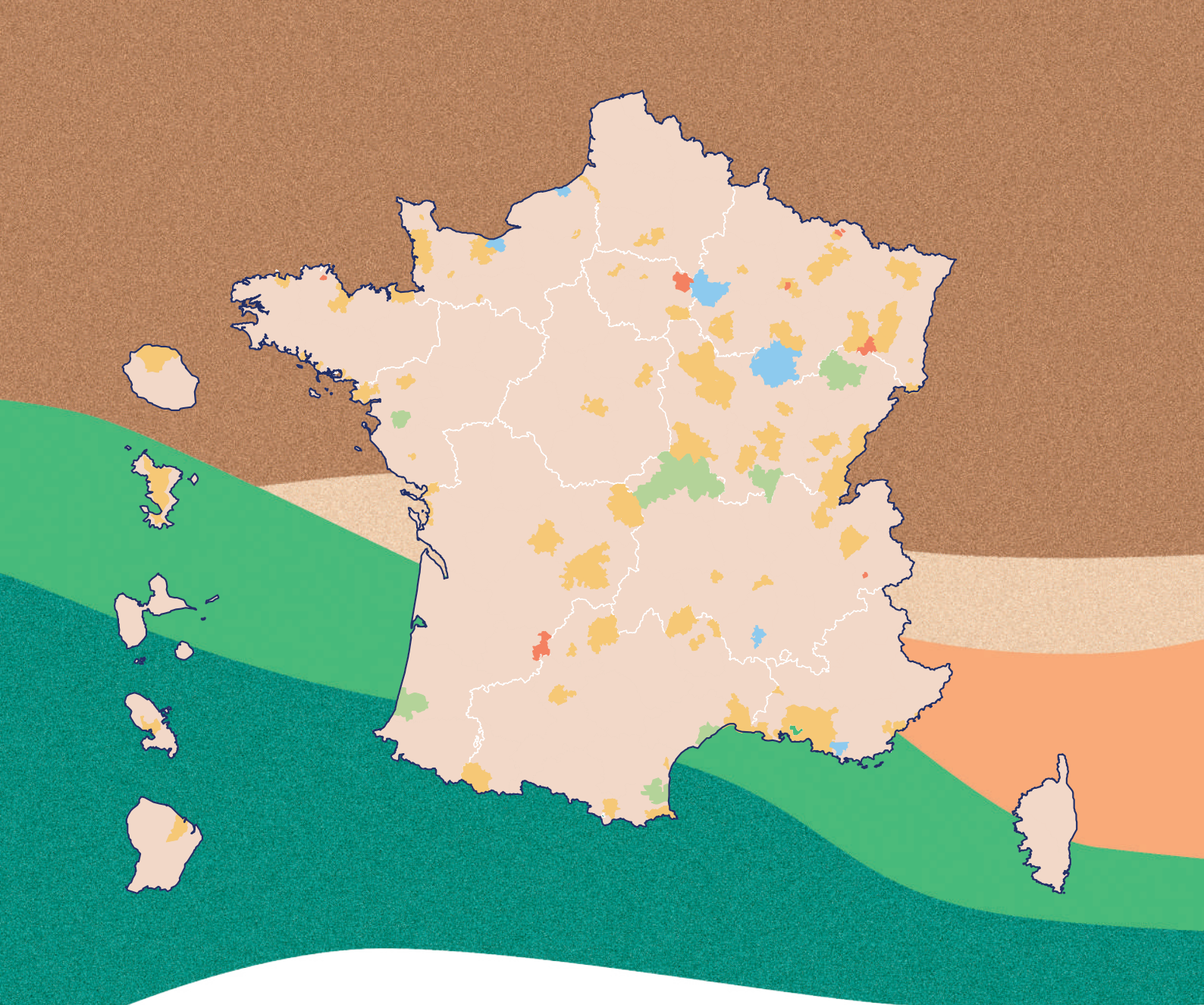


# L'Atelier des territoires

Accompagner les acteurs  
pour construire une vision d'avenir

*L'Atelier des territoires* propose aux acteurs locaux d'élaborer collectivement une vision d'avenir à partir des atouts et des ressources locales, des dynamiques et des coopérations inter-territoriales. Des séances d'ateliers participatifs invitent chacun à partager son expertise : élus, techniciens de l'État et des collectivités, porteurs de projets et habitants ; une équipe pluridisciplinaire d'appui accompagne le processus qui permet de passer des constats et parfois des blocages de départ à des intentions de projet et des pistes d'action.





Ateliers de la session 2019-2020 (2019)

 **Atelier "Flash"**

 **Atelier "Local"**

 **Atelier de la session nationale  
"Transition écologique"**

 **Atelier avant 2017**

*Atelier Villes patrimoniales (2017)*  
*Atelier Faire de l'eau une ressource pour l'aménagement (2017)*  
*Atelier Vivre travailler en montagne à l'heure du changement climatique (2016)*

*Atelier Mieux vivre ensemble dans le périurbain (2016)*

*Atelier des territoires Paysage (2015)*

*Atelier des territoires session 2 (2014)*

*Atelier des territoires session 1 (2013)*

*Atelier national Territoires en mutation exposés aux risques (2012)*

*Atelier national Territoires économiques (2011)*

*Atelier flash Xynthia (2010)*

*Atelier national Littoral 2 (2009)*

*Atelier national Montagne (2007)*

*Atelier national Littoral 1 (2006)*



## — Le pari de la démarche —

### L'ADN de l'Atelier

L'objectif est de faciliter sur les territoires sélectionnés, l'émergence de stratégies partagées et innovantes pour un développement et un aménagement durables à partir :

- d'un travail de concertation et de construction avec les acteurs locaux ;
- des projets en cours et des ressources propres - humaines (compétences, savoir-faire...), naturelles (paysages), agricoles (agropastoralisme, sylviculture, AOC,...), économiques (entreprises, investissements,...), matérielles (équipements, sites touristiques, patrimoine...) et immatérielles (l'esprit des lieux, la culture, les valeurs, les réseaux,...).

### Avec qui ?

Les ateliers mettent autour de la table, au sens propre comme au figuré, une grande diversité d'acteurs :

- les élus (intercommunaux, municipaux et syndicaux) et techniciens territoriaux ;
- l'État (la DGALN, qui assure le pilotage d'ensemble et les services déconcentrés - DREAL, DDT(M) - qui assurent la maîtrise d'ouvrage), dans une posture non pas de prescripteur mais de partenaire et de facilitateur ;
- des acteurs socio-économiques et issus de la société civile (associations, entreprises,...). La participation de « citoyens » (habitants et usagers) n'est pas systématique, mais encouragée ;
- une équipe pluridisciplinaire composée d'architectes, urbanistes, paysagistes et, selon la thématique de la session et le territoire, des experts (en sociologie, géographie, économie, tourisme, développement local, mobilité, hydrologie...).

### Pour quels résultats ?

**L'Atelier des territoires** part de projets existants, mais en fait aussi émerger de nouveaux qui s'appuient sur les potentialités du territoire. Bien plus, ces projets déterminent l'échelle d'intervention pertinente, quitte à rebattre les cartes des découpages administratifs.

Il fournit aux acteurs une vision intégrée non pas pour une politique spécifique à telle ou telle catégorie de territoire, mais des principes d'aménagement conciliant développement et préservation.

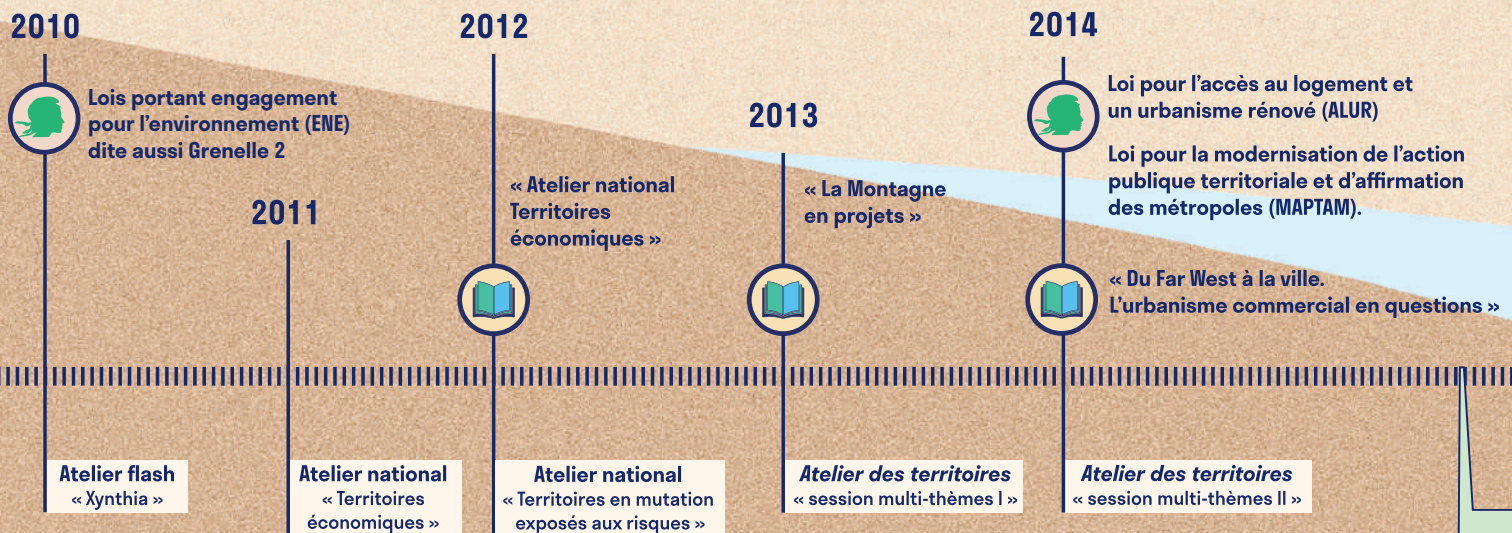
Adaptées aux moyens financiers et humains du territoire, les initiatives et les solutions mises en évidence ou impulsées à l'occasion de l'Atelier, concourent à un développement local réinventé davantage fondé sur :

- des activités socio-économiques en adéquation avec les ressources du milieu naturel ;
- une valorisation transversale des richesses du territoire au travers de filières nouvelles ou dans une logique d'économie circulaire, d'économie industrielle territoriale ;
- de nouveaux modèles économiques plus solidaires et responsables.

L'Atelier aide également à :

- consolider des intercommunalités et gouvernances récentes ;
- nourrir la réflexion engagée dans le cadre de schémas stratégiques comme le PLUi ou le SCoT ;
- poser un autre regard sur le territoire en déprise ou sous l'influence de dynamiques métropolitaines ;
- révéler ses potentialités et capacités pour enclencher un développement local maîtrisé ;
- sortir de situations de blocage et de contraintes.

Ce faisant, l'Atelier concourt à créer les conditions pour que les élus et administrés se projettent ensemble sur un autre modèle de développement local.



## — Une dynamique de terrain —

### Comment ?

La stratégie s'élabore au fil d'un parcours exploratoire du territoire et de plusieurs séances de travail, dans une logique de concertation plus *bottom up* que *top down*. Il ne s'agit pas de transposer des modèles préexistants ni des règlements mais de partir des potentialités du territoire, du vécu des gens et de conduire un processus itératif de concertation et de validation.

Une démarche qui s'enrichit au fil du temps en mobilisant toutes sortes d'outils, des plus classiques aux plus innovants :

- des tables autour desquelles se réunissent et échangent les participants ;
- des crayons et des gommes pour révéler des situations de projet par le dessin ;
- des supports pour consigner en temps réel et de manière synthétique les idées, faciliter les interactions, rendre visible le processus d'intelligence collective ;
- des outils cartographiques, des maquettes, des blocs-diagrammes, des tests utilisateurs et du prototypage, de façon à formaliser les solutions, les tester, recueillir des retours d'expérience ;
- des carnets de suivi réalisés par les services déconcentrés de l'Etat ;
- des visites exploratoires de terrain pour une approche sensible et concrète du territoire ;
- des outils d'information et de communication : magazines locaux, blogs, ..., des rencontres citoyennes.

### Dans quelle temporalité ?

Une session d'Atelier repose sur un calendrier, qui se déploie sur une année, en comptant les phases amont et aval.

**En amont**, la tenue des ateliers est précédée de plusieurs étapes :

- la diffusion de l'appel à candidatures national ;
- la sélection des sites de projet par la DGALN, identifiés par les DREAL/DDT(M) et les collectivités ;
- l'élaboration d'un cahier des charges, le lancement d'une procédure de mise en concurrence et l'attribution de marchés pour sélectionner l'équipe d'assistance à maîtrise d'ouvrage qui va intervenir sur le territoire ;
- le séminaire local de lancement de l'atelier.

### **Trois ateliers de terrain**

Après un temps d'installation par les services déconcentrés et de sensibilisation auprès des parties prenantes, trois ateliers sont programmés (à raison d'un tous les trimestres) :

- un atelier de prise de connaissance entre les acteurs locaux et l'équipe pluridisciplinaire au travers d'échanges informels, d'un rapport d'étonnement et de premières intuitions ;
- un atelier de consolidation des premières hypothèses et d'une vision territoriale partagée, avec l'identification d'un ou plusieurs sites démonstrateurs ;
- un atelier d'élaboration de la stratégie, de préparation de la feuille de route qui traduit un engagement politique fort et un co-portage élus-Etat pour la mise en œuvre d'un plan d'actions ;

La session est ponctuée d'inter-ateliers de façon à approfondir les échanges dans des groupes thématiques ou à élargir le cercle initial des participants.

**En aval**, une fois la feuille de route élaborée, deux autres échéances concluent la session :

- le séminaire local de restitution, la présentation publique des résultats de l'atelier et l'officialisation de la feuille de route ;
- le séminaire national, pour valoriser les expériences locales et tirer des enseignements transversaux à partir d'une approche comparative des résultats des ateliers locaux.

2015



Nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe)

COP21 pour le climat, l'Accord de Paris, Plan national d'adaptation au changement climatique

L'Agenda 2030, 17 Objectifs de développement durable

**Atelier des territoires**  
« Comment requalifier par le paysage des territoires à vivre ? »

2016



Loi de modification, de développement et de protection des territoires de montagne  
Loi relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP)

« Atout risques. Des territoires exposés se réinventent »

« Les Cahiers de l'Atelier des territoires. Solidarités, ressources, expérimentations »

**Atelier des territoires**  
« Mieux vivre ensemble dans le périurbain »

**Atelier des territoires**  
« Vivre et travailler en montagne à l'heure du changement climatique »

2017



**Atelier des territoires**  
« Faire... »

## Les déclinaisons de la démarche

Les effets de ***l'Atelier des territoires*** se prolongent bien au-delà de la durée de l'intervention de l'équipe pluridisciplinaire. Plusieurs mois après leur conclusion, des collectivités et services de l'État font fructifier les résultats en mobilisant des moyens supplémentaires, en réalisant des études, et en passant à la mise en oeuvre opérationnelle de la feuille de route.

Inspirées de ***l'Atelier des territoires***, d'autres démarches font perdurer la dynamique et la gouvernance de projet à travers l'instauration d'ateliers permanents, d'ateliers miroir (sur d'autres sujets au sein des services), d'ateliers flash de deux jours. Ces initiatives locales associent les CAUE, le CEREMA, les architectes et paysagistes conseils, les écoles d'architecture ou encore les agences d'urbanisme, les universités, les lauréats du Palmarès des jeunes urbanistes.

### Atelier des territoires « à la carte »

La démarche ***d'Atelier des territoires « à la carte »*** est une déclinaison de la démarche nationale en ce sens qu'elle émane d'une demande de terrain sur un sujet proposé par les acteurs locaux.

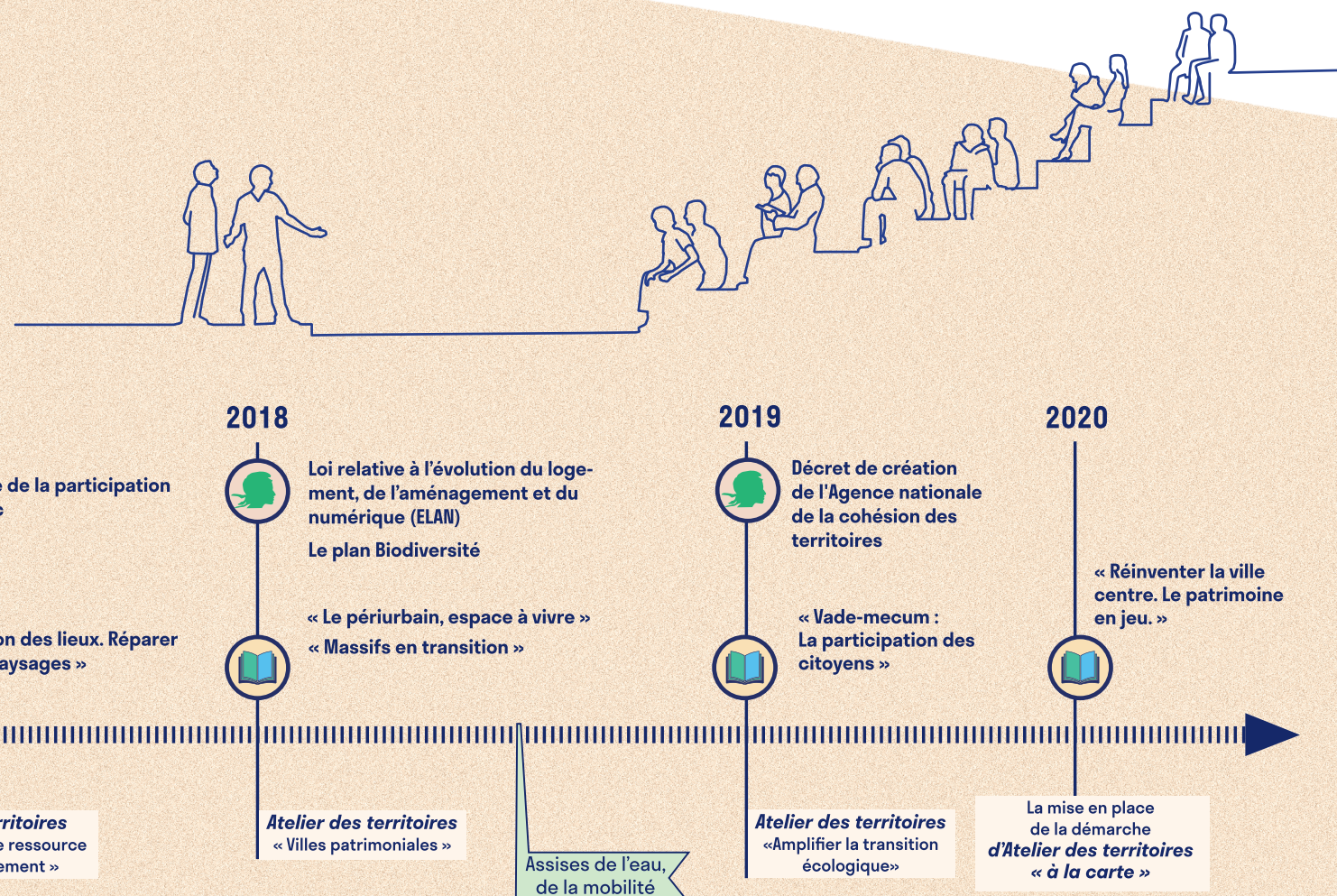
Pour répondre au mieux aux projets qui sont ceux des territoires et des élus, cette offre de service organise

la mise à disposition de prestataires à l'expertise reconnue, désignés dans le cadre d'un accord cadre pluriannuel, et mobilisables selon deux modalités : ***l'Atelier des territoires flash*** et ***l'Atelier des territoires local***.

Les ateliers à la carte apportent un soutien adapté, différencié, dans une logique partenariale et souple, aux demandes formulées par les collectivités. Cette offre s'inscrit en complémentarité d'autres outils et programmes d'accompagnement des collectivités territoriales initiés par le MCTRCT ou le MTES tels qu'Action Coeur de ville (ACV), Petites villes de demain, ou encore les contrats de transition écologique (CTE).

### Exemples d'Ateliers flash et locaux :

- à Fumel dans le Lot-et-Garonne, il s'agit d'imaginer des pistes de reconversion d'un ancien site industriel;
- à Bar-le-Duc dans la Meuse, l'intervention concerne la requalification d'un quartier du centre-ville;
- au sein de l'agglomération de Dieppe en Seine-Maritime, il s'agit d'élaborer une stratégie visant à requalifier et à relocaliser certains projets face au recul du trait de côte;
- à l'occasion de la création du Parc National des Forêts (Haute-Marne et Côte d'Or), les collectivités sont invitées à réfléchir à leur projet de territoire.



## — Paroles d'acteurs —

### Du sur-mesure

« Il ne s'agit jamais d'appliquer des modèles ou des formules toutes prêtes, mais d'adapter les propositions au contexte. Il faut pour cela reconnaître ce contexte, en explorer très vite les potentiels. », Frédéric Bonnet, architecte urbaniste.

### De l'écoute

« La méthodologie de l'atelier qui consiste à écouter les gens qui sont sur le terrain et les faire accompagner par des professionnels est une approche qui devrait se déployer et devenir un réflexe au quotidien de la part des élus. Elle permet d'éviter de créer des projets dans une tour d'ivoire avec la conséquence ou l'inconséquence d'en proposer qui ne répondent pas aux attentes du territoire, aux attentes des habitants, aux attentes des différents acteurs. », Mireille Airault, Maire de Quintin (Côte d'Armor).

### Faire projet

« L'approche par le projet donne la bonne échelle de raisonnement, qui peut être celle d'une vallée, d'un territoire aggloméré ou d'une centralité. Elle définit aussi les parties prenantes, en fonction des actions à mettre en œuvre et enfin les financements. C'est une inversion totale des logiques aujourd'hui à l'œuvre dans la planification. », Franck Hულიard, architecte urbaniste.

### Co-construire par le dessin

« Le "projet" est spatialisé et ceci dès les premières hypothèses. Il se dessine, en temps réel parfois, avec les élus et les autres acteurs. », Frédéric Bonnet, architecte urbaniste.

### Démarche intégrée

« Ce type de démarche est fondamental pour le développement des territoires, c'est l'exact contre-pied des appels à projets qui tombent tout le temps, tout de suite, et qui ne servent que les territoires qui sont organisés pour y répondre. Il faut passer à quelque chose de plus intégrée, stratégique et systémique, où l'on peut prendre le temps de réfléchir, emprunter les chemins de traverse. C'est au cours de ce type de démarche quand il y a du système D, du jeu dans les organisations, que l'on retrouve de la créativité et c'est ce dont on a besoin aujourd'hui sur les territoires. », Frédéric Terrien, directeur du Pays de Saverne Plaine et Plateau.

### Proximité de l'État

« C'est l'occasion de rappeler aux territoires que l'État est là en dehors de ses missions de contrôle. L'État a encore cette capacité d'évocation, de réunir l'ensemble des acteurs du territoire, à un moment donné, dans une même pièce. », un socio-professionnel.



**MINISTÈRE DE LA COHESION DES TERRITOIRES ET DES RELATIONS AVEC LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES**  
Direction de l'Habitat, de l'Urbanisme et des Paysages (DHUP) - Sous-direction de l'aménagement durable -  
Bureau des stratégies territoriales - 1 place Carpeaux- Tour Séquoia - 92055 La Défense Cedex

Pour aller plus loin, nous vous invitons à consulter le site internet et à découvrir le film présentant la démarche : [www.atelier-territoires.logement.gouv.fr](http://www.atelier-territoires.logement.gouv.fr)  
Novembre 2019