

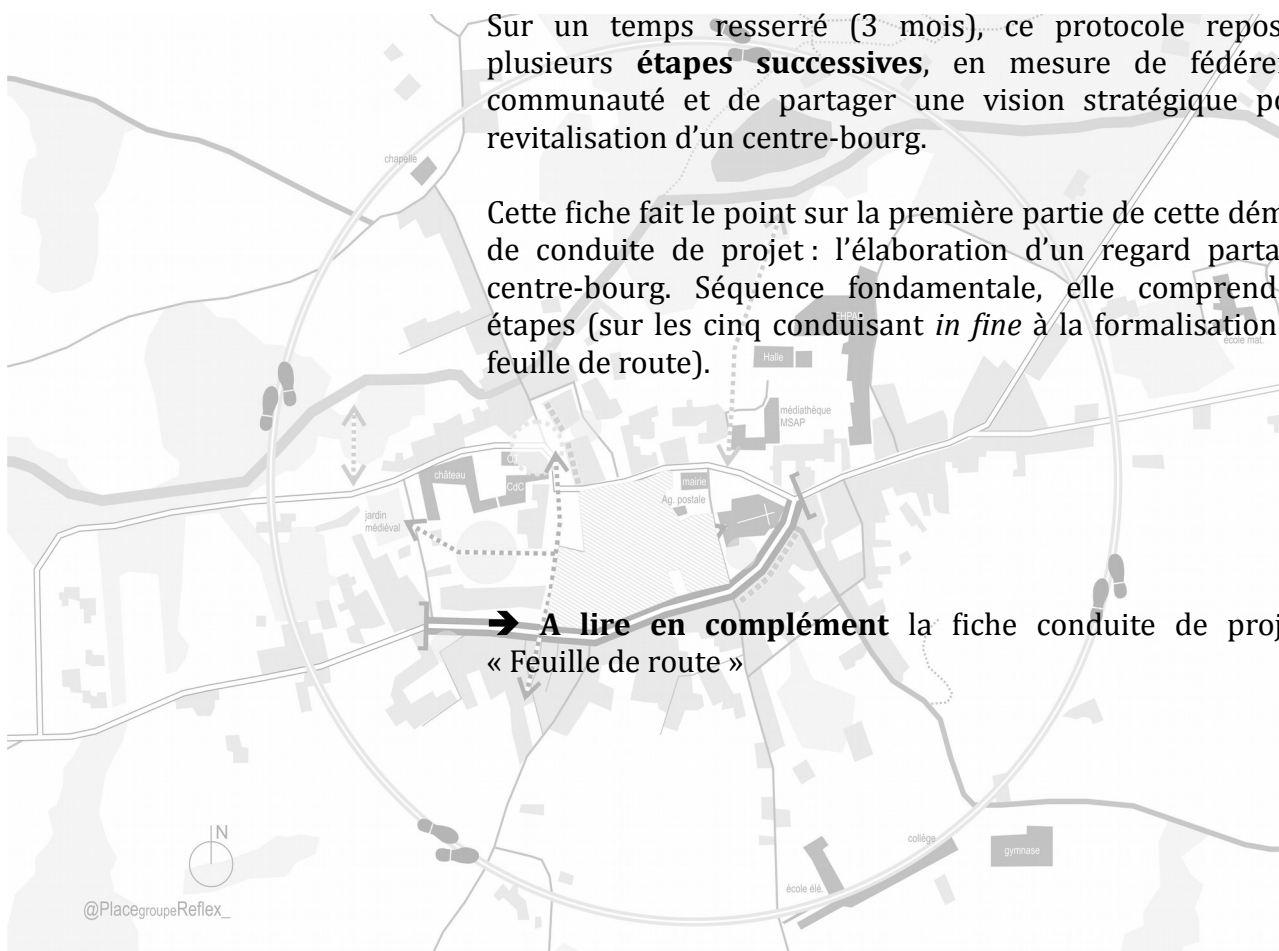
Accompagner l'émergence d'une vision partagée

La méthode présentée ici repose sur une approche sensible du territoire. **Il s'agit d'être à l'écoute**, de faire preuve d'empathie et d'agilité, pour mettre en place un protocole de travail aboutissant à la rédaction d'une « feuille de route ».

Sur un temps resserré (3 mois), ce protocole repose sur plusieurs **étapes successives**, en mesure de fédérer une communauté et de partager une vision stratégique pour la revitalisation d'un centre-bourg.

Cette fiche fait le point sur la première partie de cette démarche de conduite de projet : l'élaboration d'un regard partagé du centre-bourg. Séquence fondamentale, elle comprend trois étapes (sur les cinq conduisant *in fine* à la formalisation d'une feuille de route).

➔ **A lire en complément** la fiche conduite de projet 03
« Feuille de route »



@PlacegroupeReflex_



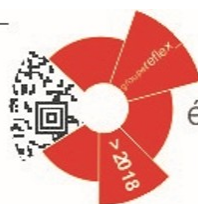
PRÉFET
DE LA RÉGION
OCCITANIE

Agence PlacegroupeReflex_
coopérative conseil

A Bordeaux
Bat. 19 rue des Terres Neuves 33130 Bègles
tél. 05 56 31 29 28

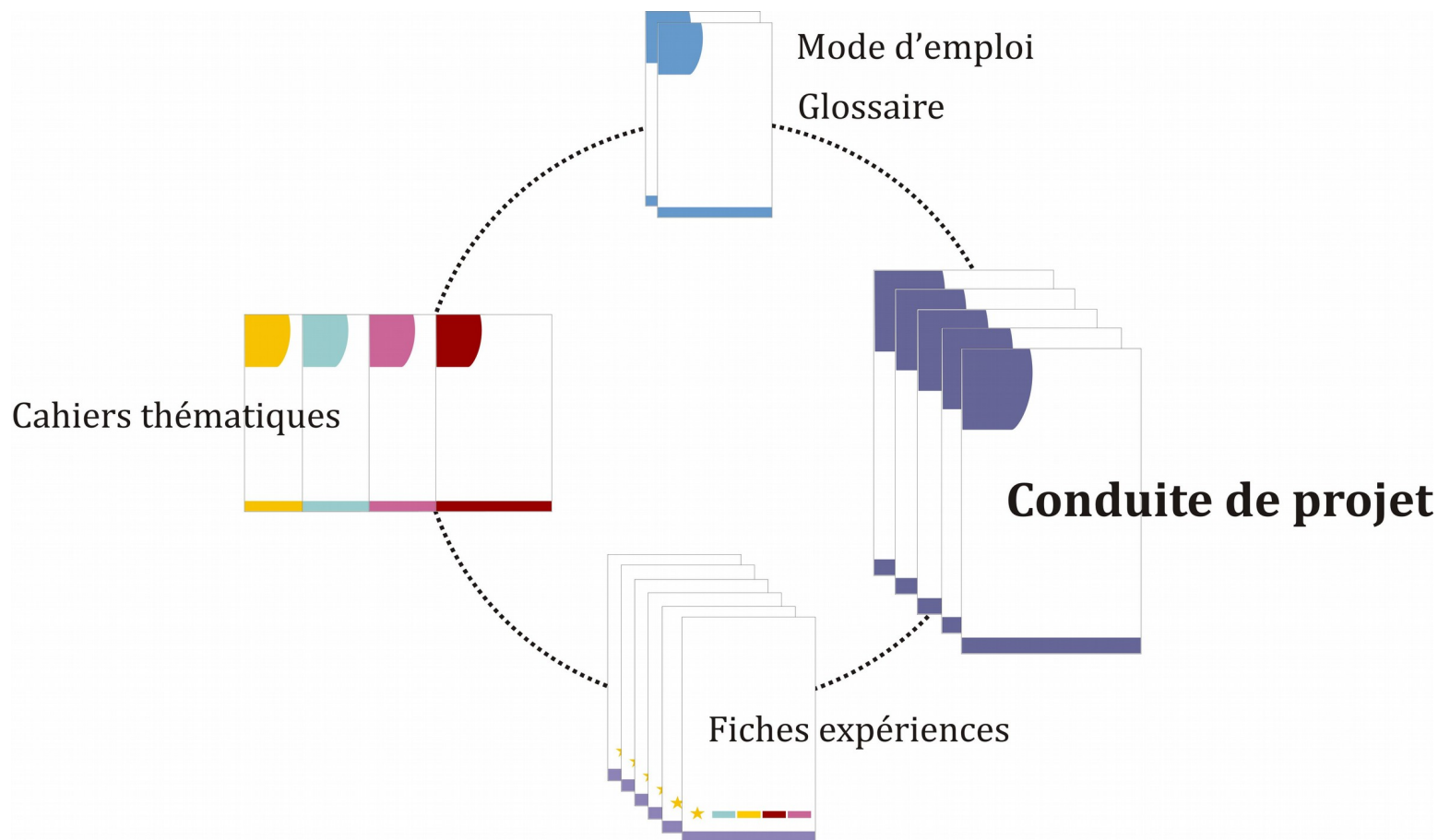
A Toulouse
Bat C. 23 bd des Minimes 31200 Toulouse
tél. 06 18 84 72 99

www.place-reflex.org



écrire les territoires
dessiner la chose publique





Pourquoi mettre en œuvre un diagnostic en marchant ?

Ce mode d'intervention est particulièrement pertinent et efficace pour **faire émerger la gouvernance de projet** et poser le cadre de la démarche.

Le diagnostic en marchant :

- **est en mesure de jouer une fonction à la fois fédératrice et mobilisatrice** s'agissant des partenaires et des personnes ressources. Il permet d'aller à la rencontre des usagers du territoire sur les lieux de leurs pratiques. Le diagnostic en marchant est en capacité de construire les adhésions et/ou d'accélérer la participation des acteurs sur laquelle toute démarche de renouveau du bourg doit prendre appui ;
- **repose sur l'examen de situations concrètes** (logement, commerce, circulations...) qui sont l'occasion de croiser les regards et, au-delà des constats, d'interroger les causes des dysfonctionnements. Le diagnostic permet aussi de repérer les potentiels et les ressources. Cette base partagée invite à se projeter dans une vision d'ensemble décroissant les champs ;
- a comme autre atout **d'ouvrir sur la construction d'une démarche de projet** se traduisant par un programme et un échéancier de travail lisibles et partagés et pouvant ouvrir sur un travail d'études plus approfondi (études pré-opérationnelles, diagnostics immobiliers/commerces/déplacements/usages...) ;
- permet d'asseoir la **légitimité du travail d'accompagnement** ;
- enfin, est une **approche adaptée** s'agissant de territoires dotés d'une taille et d'une ingénierie modestes.

A noter que cette démarche, avec tous les avantages qu'elle comporte, **n'est pas exclusive, ni systématique**. Il existe en effet d'autres moyens pour produire de la connaissance : diagnostic de territoire, études pré-opérationnelles, diagnostic de PLU... D'ailleurs, les communes ont bien souvent mené ce type d'études en amont et le diagnostic en marchant a vocation à se nourrir de ces éléments. **Cette démarche ne part pas de zéro, elle s'attache bien, en premier lieu, à valoriser l'existant.**

Étape 1/5 : prise de contact

Autour du maire, de ses adjoints et de son DGS (ou secrétaire de mairie), une première journée « prise de contact » est à organiser, pour créer un climat de confiance entre les acteurs. Sur la base des présentations respectives, il s'agit de créer un premier dialogue, dynamique et stimulant, pour définir conjointement :

- les **attentes** de l'équipe municipale ;
- une **méthode** de travail ;
- un **calendrier** opérationnel.

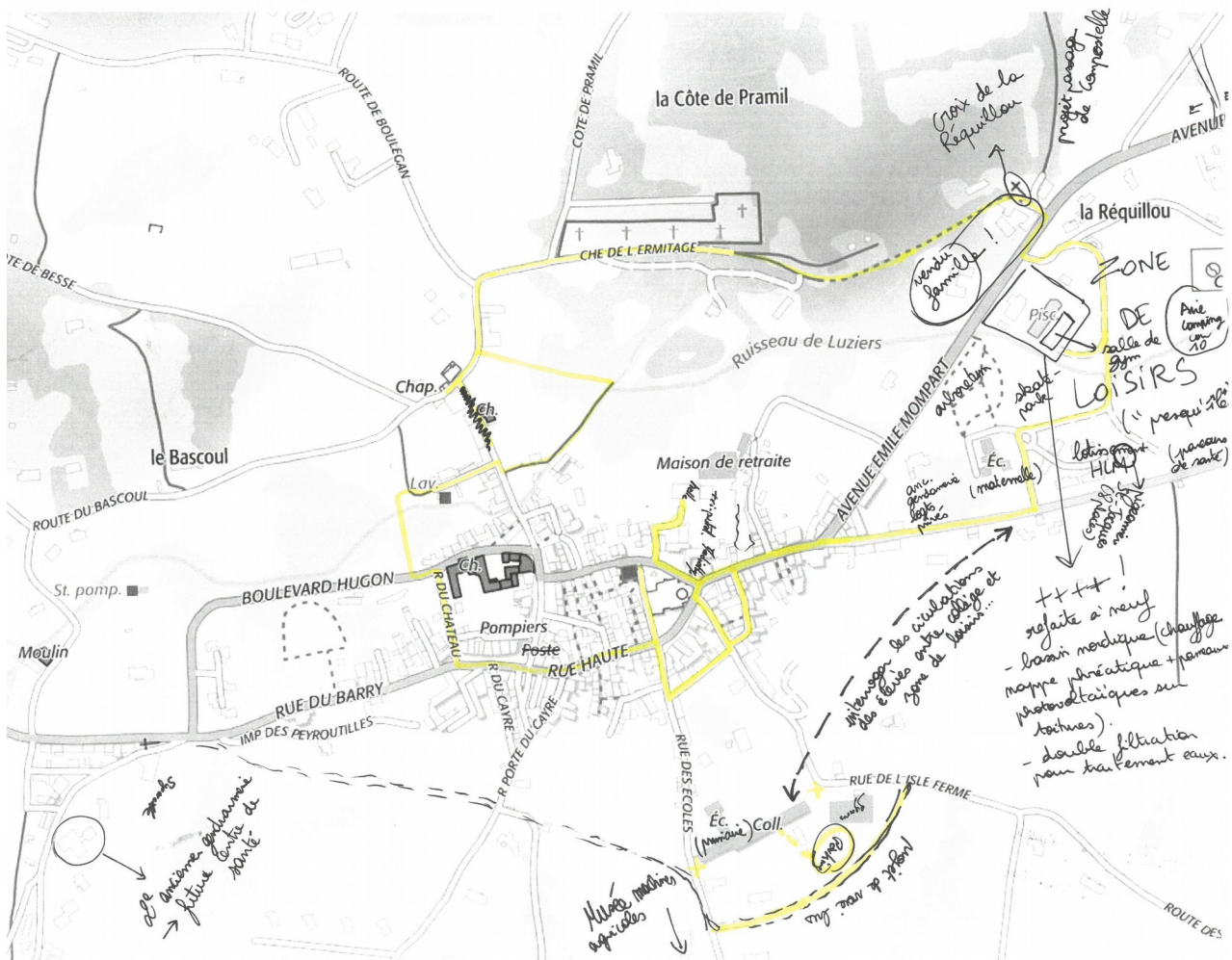
La journée peut s'organiser ainsi :

- 10h00 : café et échanges sur l'historique, l'actualité et les attentes du territoire, afin de comprendre la vision du devenir du centre-bourg par le maire et son équipe ;
- 11h30 : visite à pied du village avec le maire comme guide (important d'entendre parler le maire *in situ*, de sentir sa relation avec les administrés, la façon dont il est interpellé pendant la visite...) ;
- 12h30 : déjeuner (important de débriefer la matinée autour d'un bon repas, de regarder autour de nous) ;
- 14h00 : temps de travail pour définir la méthode (en 3 temps : diagnostic en marchant, ateliers, élaboration d'une feuille de route), les personnes partenaires à inviter, l'objet final (le livrable de l'accompagnement) et le calendrier de travail (ne pas trop l'étaler) ;
- 16h00 : fin de la journée.

Pense pas bête :

- ✓ *Amener des cartes pour localiser les enjeux et spatialiser la discussion ;*
- ✓ *Prévoir un paper-board (ou doc en ligne vidéo-projeté) pour favoriser une prise de note collective et faciliter les échanges ;*
- ✓ *Identifier un contact (réfèrent) à la Mairie pour l'organisation des temps de travail et relayer localement l'information (DGS, 1^{er} adjoint) ;*
- ✓ *Envoyer dès le lendemain de cette prise de contact, une rapide synthèse de la journée, avec le calendrier ;*
- ✓ *Rappeler que c'est le maire qui doit inviter ses collègues et ses partenaires aux différentes étapes, selon des modalités qui lui appartiennent ;*
- ✓ *Utiliser un framadate ou un doodle pour la prise de rendez-vous.*

Visite commentée par M. le maire et premières prises de note
avec l'équipe de la DDT et le bureau d'études



13.03/2018

Saint-Hippolyte-du-Fort, Gard (3 400 hab, 134 hab/km²)

Visite commentée par M. le maire et premières prises de note
avec l'équipe de la DDTM et le bureau d'études



Étape 2/5 : Entretiens exploratoires

Prévoir une journée à la mairie, pour réaliser des **entretiens exploratoires** qui vont compléter la parole du maire et de son équipe, recueillie lors de l'étape 1. Il s'agit ici d'organiser avec la mairie, une journée pour accueillir successivement des petits groupes thématiques (de 4 à 6 acteurs, choisis et invités par la mairie). Autant de **personnes qui ont une expertise d'usage** et des choses à raconter sur la « vie du village » : commerçants, enseignants, associations, office de tourisme,...

A partir de leur position et de leur activité, **il s'agit de comprendre** :

- **ce qui fonctionne ;**
- **ce qui fonctionne moins ;**
- **les conditions pour que ça fonctionne mieux.**

Ainsi sur une journée, 4 à 5 entretiens peuvent être menés au travers d'échanges collectifs ou inter-acteurs, organisés par grands domaines d'intervention : acteurs économiques, sociaux, de l'habitat ; secteurs de la culture, du tourisme, de la santé, de l'éducation ; services des collectivités, de l'État...

Ces entretiens sont menés selon **une grille de questionnements** qui prend soin d'aborder les points suivants :

- **le regard sur les éléments de crise du centre-bourg** : les facteurs de la dépréciation et de la perte d'attractivité, les processus de spécialisation ou de décrochage (concurrences, obsolescence, évitement...), l'image et les ambiances, l'esprit des lieux, les contraintes auxquelles est soumis le centre-bourg (route nationale, risques...) ;
- **les raisons d'y croire** : le déjà-là, les gisements, les potentiels, les dynamiques porteuses de changements, les facteurs susceptibles de changer la donne, les cartes à jouer...

Sur cette base, à la fin de cette journée, il est possible :

- **d'identifier les enjeux et les problématiques à considérer** (ex : signalétique, horaires d'ouverture des commerces, habitat insalubre...) ; les lieux illustreurs ou les « **sites témoins** » ;
- qui vont permettre de dessiner **le parcours du diagnostic en marchant** (étape suivante du protocole) ;
- d'identifier le périmètre des participants et des acteurs à associer ;
- de définir les moyens logistiques nécessaires (lettre d'invitation, lieu de rendez-vous...).

→ **ZOOM sur une expérience de terrain**

19.03/2018

Salviac, Lot (1 200 hab, 41 hab/km²)

Journée d'entretiens animée par le bureau d'études

10h – 12h : Thème : culture, tourisme et vie sociale

Rencontre avec M. le maire, ses adjoints, l'Office de Tourisme et les associations culturelles

12h – 13h : Thème : éducation et jeunesse

Rencontre avec M. le maire, ses adjoints, l'école primaire et le collège

15h – 16h Thème : santé

Rencontre avec M. le maire, ses adjoints, la directrice de l'EPHAD

16h – 17h : Thème : commerces et stationnement

Échanges avec M. le maire et ses adjoints

l'association des commerçants, artisans et professions libérales

→ **ZOOM sur une expérience de terrain**

04.05/2018

Saint-Hippolyte-du-Fort, Gard (3 400 hab, 134 hab/km²)

Journée d'entretiens animée par le bureau d'études

10h – 12h Thème : culture et vie sociale

Rencontre avec les adjoints, le directeur général des services et les associations culturelles

12h – 13h Thème : éducation et jeunesse

Dialogue avec le directeur général des services et l'école maternelle

14h – 15h Thème : déplacements

Rencontre avec les adjoints, le directeur général des services et la Communauté de communes du Piémont Cévenol (pôle mobilité, aménagement du territoire et transition énergétique)

15h – 16h Thème : culture et vie sociale

Visite d'une radio locale

16h – 17h Thème : commerces et tourisme

Échanges avec M. le maire et ses adjoints, l'association tourisme, le musée de la soie, le camping et le club des entrepreneurs

Étape 3/5 : animation de la déambulation

C'est le **moment clé** pour réunir les acteurs rencontrés lors des étapes 1 et 2, tout en invitant de nouvelles personnes représentant de nouveaux partenaires, identifiées entre temps, afin de :

- croiser **les regards** ;
- prendre appui sur **l'expertise d'usage** ;
- mettre en perspective **les liens** entre les dimensions de l'aménagement urbain, les usages, l'esprit des lieux ;
- mobiliser une **communauté d'acteurs** ;
- créer un **élan commun** ;
- ... en ressentant les mêmes **émotions** au même moment, sur **le vécu** du centre-bourg.

Cette unité de personnes, de temps et de lieu est déterminante dans la réussite de l'action. La plus-value de ce diagnostic en marchant repose sur son aspect émotionnel, en « ressentant » personnellement et collectivement, les situations et les problématiques précédemment évoquées (ex : fonctionnalité et accessibilité de tel équipement, sécurité de tel cheminement, qualité et embellissement de tel espace public, image de la vacance immobilière dans telle rue...).

De façon pratique, ce diagnostic en marchant s'organise autour :

- d'un temps de présentation des attendus et des modalités d'organisation de la visite (15 min) : itinéraires, haltes, rôles des participants, explication des thématiques, répartition en petits groupes (une quinzaine de personnes maximum de manière à susciter une bonne participation) ;
- d'un **parcours** (1h30/2h00) ,
- ➔ mobilisant un ou deux « **guides animateurs** » (qui ont animé les étapes précédentes) ,
 - ➔ qui organisent à chaque « **pause** » (4 à 6)
 - ➔ un **temps d'échange** ,
 - ➔ afin de **commencer à envisager des réponses possibles** ,
 - ➔ aux **problèmes identifiés**.

Des supports sont nécessaires pour capitaliser les éléments ressentis :

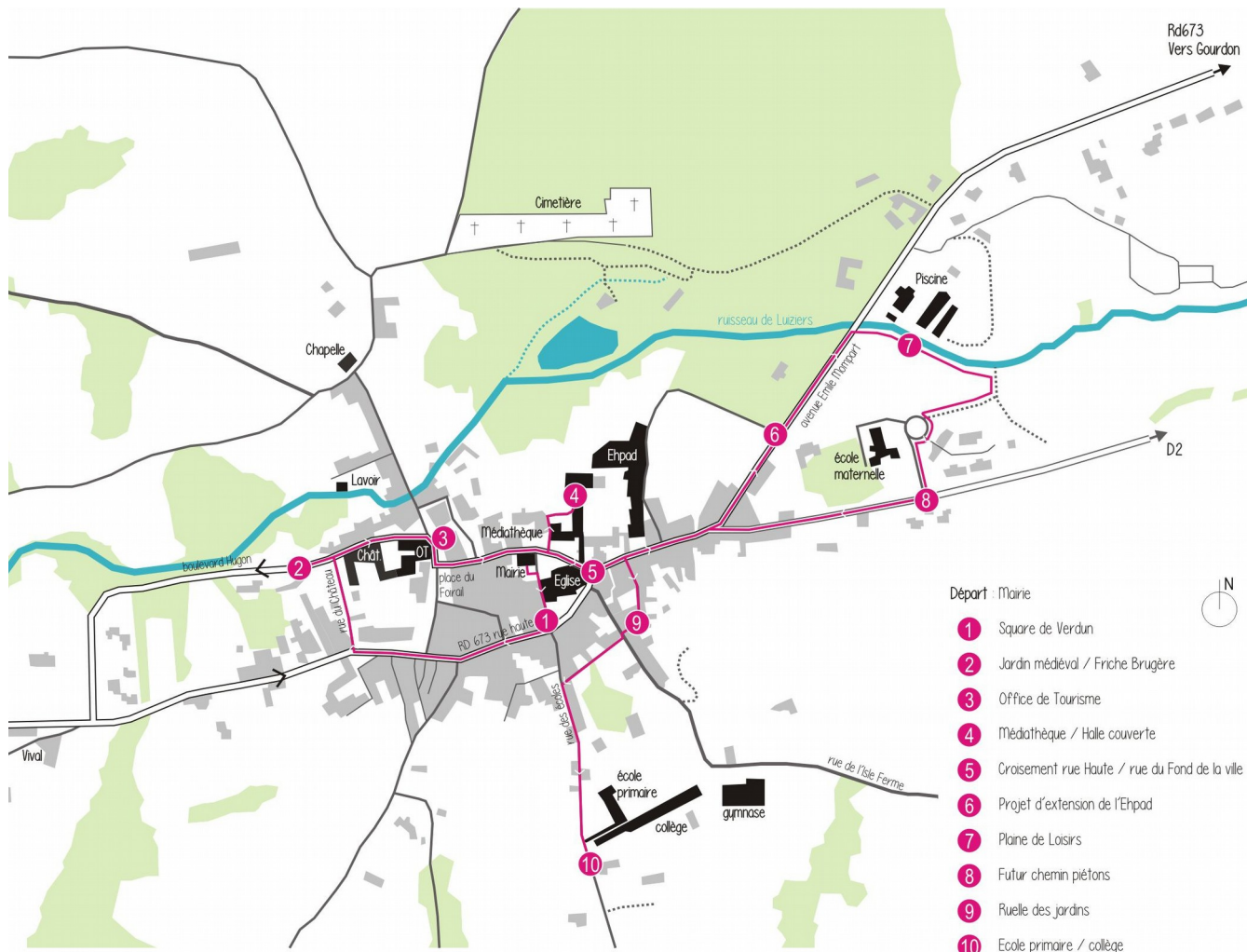
- une carte avec le parcours,
- un tableau de bord pour noter à chaque pause,
- les plus, les moins, les propositions de réponses,
- des crayons gris et des parapluies s'il pleut !

A la fin du parcours, les acteurs se retrouvent dans une salle pour un débrief à chaud et définir conjointement les enjeux majeurs identifiés et les sujets qui mériteraient plus d'approfondissement, dans un besoin de mieux comprendre. Il convient également d'établir une date pour les prochains ateliers de co-construction (*cf. fiche conduite de projet #03*) qui vont permettre **de travailler et de hiérarchiser les débuts de réponses apportés**.

15.02/2018

Salviac, Lot (1 200 hab, 41 hab/km²)

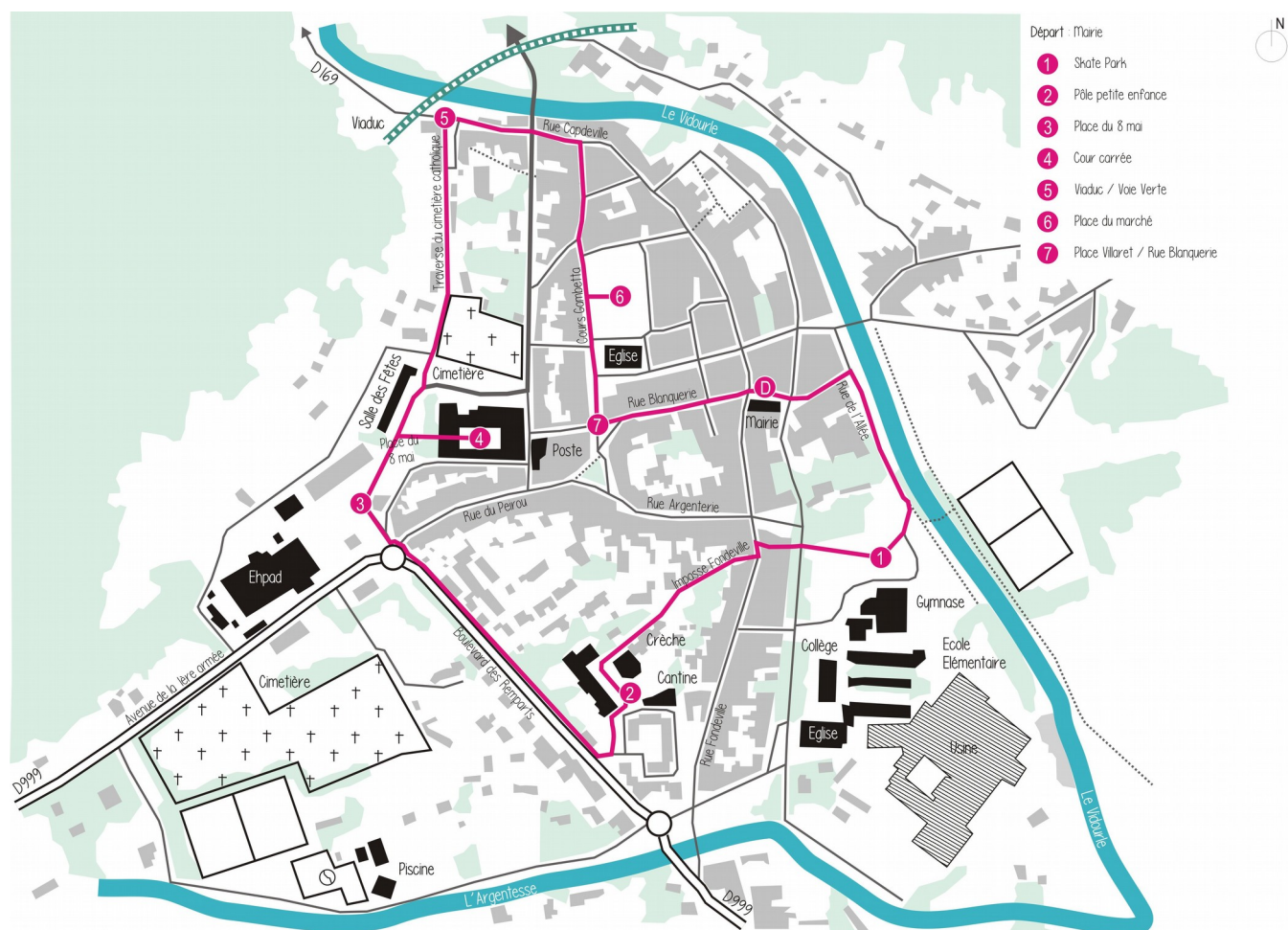
Diagnostic en marchant animé par le bureau d'études et les services de la DDT avec une vingtaine de partenaires

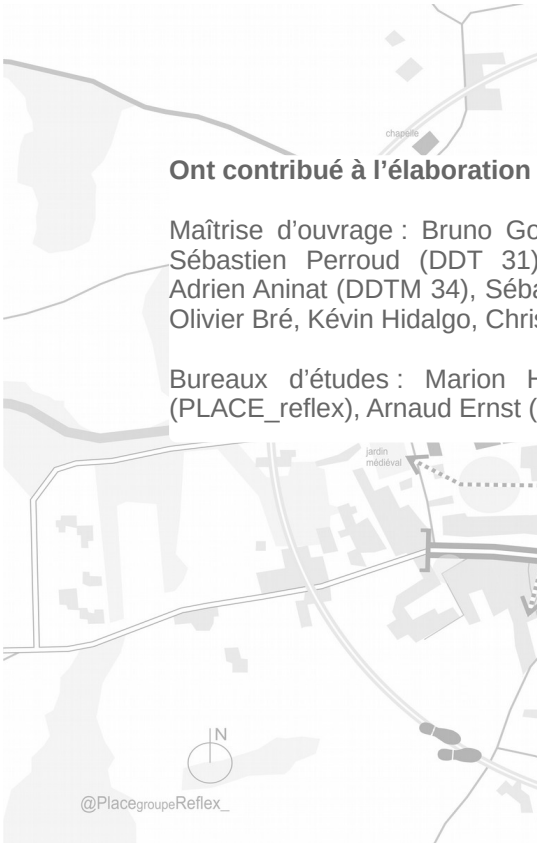


13.03/2018

Saint-Hippolyte-du-Fort, Gard (3 400 hab, 134 hab/km²)

Diagnostic en marchant animé par le bureau d'études et les services de la DDTM avec une vingtaine de partenaires





Ont contribué à l'élaboration de la valise pédagogique :

Maîtrise d'ouvrage : Bruno Gourmaud, Jean-Michel Rieutord (DDTM30), Sébastien Perroud (DDT 31), Patrick Duteyrat, Patrick Combernoux, Adrien Aninat (DDTM 34), Sébastien Truquet, Laurent Bouscary (DDT 46), Olivier Bré, Kévin Hidalgo, Christophe Cassan (DREAL /DA).

Bureaux d'études : Marion Hoefler, Hervé Castelli, Francis Pougnet (PLACE_reflex), Arnaud Ernst (AID), Philippe Paris (EREA conseil).

valise pédagogique centres-bourgs

décembre 2018 (V1)

Contact :

DREAL Occitanie / Direction de l'aménagement :

Olivier.Bre@developpement-durable.gouv.fr

Christophe.Cassan@developpement-durable.gouv.fr