

teddif

territoires, environnement
et développement durable
en Île-de-France

Les cahiers du développement durable en Île-de-France

CYCLE DE FORMATION-ACTION
SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2011

Cahier n°8
**L'élaboration d'un diagnostic
de développement durable**

Septembre 2011



PRÉAMBULE

Convaincus qu'un développement durable en Ile-de-France (et ailleurs), n'est possible que si l'ensemble des acteurs, à commencer par les pouvoirs publics, prennent leurs responsabilités en modifiant progressivement leurs politiques, la direction régionale et interdépartementale de l'environnement et de l'énergie, la direction régionale de l'agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie, l'agence régionale de l'environnement et des nouvelles énergies, le conseil régional Ile-de-France et l'association Etd ont décidé en février 2002, de formaliser un réseau d'acteurs franciliens dénommé « Territoires, environnement et développement durable en Ile-de-France ».

Le réseau TEDDIF est une réponse commune des partenaires pour soutenir les territoires dans leur dynamique de projets, favorisant un processus de changement pour prendre en compte le développement durable dans les politiques territoriales.

L'objectif est de partager les connaissances et les expériences, de les capitaliser, de faire connaître un certain nombre d'outils ou de démarches et ainsi de participer à la formation des élus et techniciens en donnant un sens concret au développement durable pour aider les acteurs d'Île-de-France à s'engager dans des démarches territoriales de développement durable.

Le but est aussi de leur permettre de repérer et de mieux connaître les acteurs régionaux susceptibles de les guider dans leur démarche. Des organismes régionaux tels que l'IAU Île-de-France, Natureparif, l'Agence de l'eau Seine Normandie, interviennent occasionnellement en apportant leur expertise.

INTRODUCTION

Dans la continuité du cycle de formation-action 2010, deux journées de formation-action ont été organisées par les partenaires du réseau teddif en mai et juin 2011. L'objectif était de proposer aux élus et services des collectivités franciliennes un parcours pédagogique sur la démarche à entreprendre pour élaborer puis mettre en œuvre un projet de développement durable à l'échelle de leur territoire.

Aussi, les sessions de formation-action ont poursuivi les objectifs suivants :

- contribuer à la mise en compétence des participants et répondre à leurs interrogations ;
- apporter les éléments d'informations les plus récents sur les agendas 21 locaux ou toutes les démarches permettant d'intégrer le développement durable dans les projets et les politiques territoriales ;
- favoriser l'échange d'expériences et d'outils entre collectivités et l'apport d'expertise ;
- permettre de réfléchir ensemble aux modalités concrètes de mise en œuvre du développement durable à l'échelle territoriale, aux méthodes de travail et aux outils à mettre en place, aux contenus des politiques.

Suite à l'organisation du cycle de formation-action 2010 du réseau teddif ayant permis de traiter des sujets tels que l'évaluation, la mobilisation interne autour de l'agenda 21 (cf. les cahiers du développement durable en Île-de-France correspondant), les deux thèmes retenus pour ce nouveau cycle ont été les suivants :

- L'élaboration d'un diagnostic développement durable (objet du présent cahier) ;
- De la mobilisation à l'implication active des acteurs locaux dans la démarche d'agenda 21.

Ces sessions ont été préparées à partir d'apports théoriques et méthodologiques conçus par les partenaires et se sont nourries d'exposés d'initiatives locales et d'un travail collectif.

Elles ont favorisé l'échange et la confrontation des pratiques entre des collectivités franciliennes. Chaque session, riche d'expériences et d'enseignements, a permis de réaliser les cahiers du développement durable en Ile-de-France.

Ces cahiers s'adressent à tous les acteurs qui recherchent des éclairages sur la conduite d'un projet de développement durable : clarification sur des termes techniques, des outils méthodologiques à utiliser dans le cadre de formations internes, des questions à se poser, des précisions sur le processus de changement qu'un tel projet implique, etc.

L'élaboration d'un diagnostic développement durable, titre de ce cahier, a fait l'objet d'une journée de travail le mercredi 18 mai 2011.

Un autre cahier est disponible en téléchargement sur www.teddif.org

L'ÉLABORATION D'UN DIAGNOSTIC DÉVELOPPEMENT DURABLE

Préalable nécessaire à l'élaboration d'un projet territorial de développement durable adapté aux enjeux locaux, la réalisation d'un diagnostic nécessite de mobiliser de nombreuses informations ainsi que des outils, à la fois simples et fiables, permettant de repérer et de spatialiser les atouts et les faiblesses du territoire au regard du développement durable en termes de cohésion sociale, de paysages, de ressources environnementales, de nuisances, de ressources humaines, de potentiels économiques, démographiques, etc.

Le diagnostic doit permettre de comprendre les relations qui s'établissent entre ces différentes composantes et de mettre en évidence les transversalités nécessaires pour définir les enjeux du territoire et y répondre. Il s'agit bien de comprendre le système territorial et ses dynamiques grâce à une approche spatialisée et partagée. En effet, un tel projet doit permettre à la fois d'interroger chacun des habitants et des usagers (élu, décideur, simple citoyen, acteur social ou économique) sur la façon dont il vit le territoire et dont il le conçoit à l'avenir. Il est le lieu où se construit une vision commune et engageante de l'avenir du territoire.

Dès lors, de nombreuses questions se posent aux collectivités désireuses de réaliser un diagnostic au regard du développement durable.

- **Quels sont les objectifs d'un diagnostic de DD ?**
- **Quels sont les différents types de diagnostic de DD ?**
- **Quelle démarche à suivre ?**
- **Quels outils utiliser ?**

QUELS SONT LES OBJECTIFS D'UN DIAGNOSTIC DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ?

L'élaboration d'un diagnostic de développement durable ne constitue pas une fin en soi, mais une étape dans la démarche d'un agenda 21, de surcroît une « étape essentielle ». En effet, si la réalisation d'un diagnostic induit de mobiliser du temps en amont de l'élaboration proprement dite du projet, elle permet d'en gagner par la suite. D'une part, les actions sont ainsi adaptées aux besoins, compétences et attentes des acteurs locaux. D'autre part, les risques de blocage sont réduits grâce à la mobilisation d'un maximum d'acteurs autour de projets discutés collectivement.

Le diagnostic de développement durable se distingue du diagnostic « classique » par sa transversalité, sa portée stratégique et son mode d'élaboration. Il est un outil de connaissance d'une collectivité (dans le cas d'un diagnostic des politiques au regard du développement durable) ou d'un territoire.

Il est un processus par lequel les possibilités d'expression des individus sont renforcées. Il permet de mettre en lumière les points de consensus, mais aussi de dissensus. Enfin, le diagnostic de développement durable est une occasion d'apprentissage et de qualification des acteurs sur les notions de développement durable.

En d'autres termes, un diagnostic à l'aune du développement durable peut être définie par trois grands critères : partagé, global et stratégique.

Un diagnostic partagé

Dans la mesure où ce sont les acteurs qui font exister une collectivité ou un territoire, l'élaboration d'un diagnostic doit susciter une réflexion collective et un enrichissement réciproque. L'analyse partagée du territoire vise donc à associer le maximum d'acteurs locaux à la réflexion et à la production du document final, afin de mettre en lumière les besoins réels.

Le processus participatif permet la construction progressive d'un langage commun fondé sur une connaissance approfondie du territoire, des enjeux locaux ou encore des politiques publiques menées par la collectivité. Il permet aussi de fédérer les acteurs locaux autour d'un projet de développement durable qui se veut réalisé pour et par les parties prenantes du territoire.

teddif | territoires, environnement
et développement durable
en Île-de-France

**Cycle de formation action – L'élaboration d'un diagnostic de
développement durable**

- Participation des acteurs et communication -

Il n'existe pas de méthode générique pour associer les acteurs, un processus de participation peut combiner une multitude d'initiatives en fonction des objectifs poursuivis.

-> quels objectifs en phase de diagnostic ?

- Enrichir un état des lieux? Collecter l'expertise d'usage?
- Créer ou renforcer la démocratie locale ?
- Mobiliser les parties prenantes du territoire autour du projet?
- Favoriser le changement de culture?

Les bénéfices attendus : mobiliser, impliquer, contribuer

18 mai 2011  / 22

teddif | territoires, environnement
et développement durable
en Île-de-France

**Cycle de formation action – L'élaboration d'un diagnostic de
développement durable**

- Participation des acteurs et communication -

Chaque initiative s'organise au regard (plan de participation):

- 1- type de public ciblé (*acteurs socio-économiques, associatifs, citoyens, public volontaire...*),
- 2- degré d'implication pertinente (*information, consultation, concertation, co-construction*) selon l'objectif visé (*transmettre des messages, obtenir un avis, construire ensemble*)
- 3- l'objet, le sujet de la participation
- 4- mode opératoire à mettre en place et les outils à utiliser
- 5- moment opportun
- 6- résultats attendus

18 mai 2011  / 23

teddif | territoires, environnement
et développement durable
en Ile-de-France

Cycle de formation action – L'élaboration d'un diagnostic de développement durable

- Participation des acteurs et communication -

Focus sur le mode opératoire à mettre en place et les outils à utiliser -> les activités participatives de type atelier peuvent être mises en œuvre à partir de diverses méthodes :

- Méta-plan
- Posters d'idées
- Focus groupe
- World café
- Jeu de rôles
- Ateliers promenades
- Café débat
- Carte mentale
- Jeu quizz
- Films débats....

18 mai 2011



/24

Un diagnostic global

Tout territoire est un ensemble complexe. Il est caractérisé par une multitude d'acteurs en interaction et une diversité de paramètres notamment économiques, sociaux, culturels et environnementaux eux-mêmes interdépendants.

Un diagnostic global considère le territoire ou les politiques publiques dans leur ensemble et cherche à appréhender les relations d'interaction et d'interdépendance de ses différentes composantes. Une telle analyse résulte du jeu de regards croisés sur les grandes problématiques locales, en particulier dans les champs économique, social et environnemental qui recouvrent les trois grandes dimensions du développement durable.

L'analyse globale d'un territoire nécessite également une vision élargie du champ spatial. Aussi doit-elle prendre en compte les interactions du territoire avec les territoires voisins. Cela implique un partenariat avec des acteurs d'autres territoires. De même, une réflexion sur l'articulation des échelles d'action publique doit être intégrée à l'étude.

Par ailleurs, un diagnostic de développement durable doit se pencher sur les dimensions temporelles, sans occulter les moyen et long termes. Des liens entre le passé, le présent et le futur doivent être établis et les conséquences à plus ou moins longue échéance doivent être prises en considération. A ce sujet, il est primordial qu'au cours de la réflexion collective, les acteurs se projettent sur le temps long.

Un diagnostic stratégique

De portée stratégique, le diagnostic vise à mettre en perspective les atouts du territoire et les risques inhérents au projet. Le diagnostic permet ainsi de passer à l'action, voire d'anticiper l'action en s'inscrivant dans une approche prospective. C'est à partir de la connaissance approfondie du territoire, de ses grandes caractéristiques, de l'analyse de ses enjeux et de ses opportunités que plusieurs scénarios de développement peuvent être envisagés.

Le diagnostic permet ainsi aux décideurs de faire un choix éclairé parmi le champ des possibles. Le scénario qui paraît le plus soutenable, le plus désirable et le plus faisable doit être privilégié.

QUELS SONT LES DIFFÉRENTS TYPES DE DIAGNOSTIC DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ?

On distingue 3 types de diagnostic de développement durable reprenant chacun une échelle d'intervention spécifique :

Le diagnostic des pratiques

Avec raison les acteurs du développement durable rappellent systématiquement que l'on ne peut exhorter la population et les acteurs du territoire à produire des efforts si l'on n'est pas soi-même exemplaire ou « démonstrateur » de sa propre vertu.

Le diagnostic des pratiques a pour vocation de caractériser le niveau d'exemplarité de la collectivité. Il s'agit ainsi d'analyser le fonctionnement de l'institution sur les champs suivants :

teddif | territoires, environnement
et développement durable
en Île-de-France

Cycle de formation action – L'élaboration d'un diagnostic de développement durable

- Le diagnostic des pratiques (ou du fonctionnement interne) -

- Le diagnostic des pratiques porte sur le fonctionnement de l'institution :
- o Gestion et consommations : énergie et eau
- o Politique d'achats / éco-responsabilité
- o Accessibilité aux personnes handicapées
- o Recours aux travailleurs handicapés
- o Déplacements des agents
- o Gestion des déchets
- o Aménagements extérieurs / biodiversité

18 mai 2011

Logo de l'État, logo de la Région Île-de-France, logo de la Région Île-de-France

/ 20

Le diagnostic des politiques

La mise en place d'un agenda 21 doit s'opérer dans une perspective d'évolution des politiques publiques sectorielles. Plus qu'un programme d'actions supplémentaire, l'agenda 21 doit être

l'occasion de vérifier et d'améliorer la cohérence entre les différentes politiques mises en œuvres par la collectivité au regard des objectifs de développement durable qu'elle porte.

Le diagnostic des politiques constitue donc un outil support permettant de définir les grands enjeux et les marges de progrès des politiques de la collectivité au regard du développement durable. Il représente un regard distancié et dresse un panorama des points forts et marges de progrès de chaque politique par rapport à une grille de lecture définie préalablement. A titre d'exemple, cette grille pourra reprendre les finalités du développement durable ainsi que les éléments déterminants de la démarche définies dans le cadre de référence des projets territoriaux de développement durable (cf. <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Cadre-de-referance-pour-les.html>)

Ce travail permet de réinterroger l'ensemble des projets et facilite à terme l'intégration du développement durable dans toutes les politiques publiques.

Le diagnostic territorial

Le troisième périmètre, le plus global, prend corps avec l'ensemble des acteurs du territoire et doit aboutir à la construction d'un diagnostic territorial partagé mettant en évidence les interdépendances au sein du territoire, mais aussi avec les territoires voisins.

Formellement, le diagnostic constitue un document écrit, argumenté, concis et illustré. Il peut se structurer au travers d'une approche thématique et/ou géographique.

Trois éléments principaux doivent apparaître dans le diagnostic territorial de développement durable :

- un état des lieux partagé du territoire, comprenant une synthèse de la situation générale du territoire sous forme de recueil de données objectives sur l'état du territoire et des pressions qui s'y exercent. Véritable base de données et de connaissances sur le territoire, l'état des lieux rassemble des informations, tant quantitatives que qualitatives, relatives notamment à l'espace, aux acteurs, au fonctionnement et à l'organisation du territoire,
- une analyse croisée (points de vue des acteurs) de l'existant et des potentialités du territoire en vue de dégager ses forces et ses faiblesses, ses opportunités, ses menaces. L'exercice requiert de mettre en relation les problèmes identifiés en particulier dans chaque champ d'investigation du développement durable,
- l'identification partagée des enjeux du territoire en termes de développement durable. Mis en lumière par l'analyse croisée de l'existant et des potentialités du territoire, les enjeux territoriaux sont l'écho des caractéristiques et des spécificités du territoire.

teddif | territoires, environnement
et développement durable
en Île-de-France

Cycle de formation action – L'élaboration d'un diagnostic de développement durable

- Le diagnostic territorial -

- Le diagnostic consiste en une **analyse des interactions, complémentarités et tensions** entre les dimensions économique, environnementale, sociale et culturelle du territoire.
- Il s'appuie sur une **connaissance fine de la structuration et du fonctionnement du territoire**, ce qui permet de dépasser une analyse trop générale et globale.
- Il est qualifié par une **série d'indicateurs** posant les bases d'un travail d'évaluation à venir.
- Il pose les bases d'une **réflexion prospective** sur le territoire en identifiant les tendances à l'œuvre.
- Enfin, il intègre des **éléments cartographiques** permettant de spatialiser les éléments développés.

18 mai 2011  / 8

Le diagnostic est un temps de réflexion sur le sens du projet et ses finalités. Le diagnostic ne peut et ne doit pas être exhaustif. Des choix en particulier dans les champs d'investigation doivent être opérés. Ces choix sont orientés en amont par les décideurs locaux en fonction des finalités poursuivies en termes de développement durable.

Cet exercice peut être facilité par l'usage d'une grille d'analyse pouvant s'inspirer des grilles suivantes :

APPROCHE 1 - CADRE DE RÉFÉRENCE DES PROJETS TERRITORIAUX DE DÉVELOPPEMENT DURABLE OU AGENDAS 21 LOCAUX (FINALITÉS ET DÉCLINAISONS TERRITORIALES)

Le Ministère en charge du développement durable, au travers d'un cadre de référence, propose que les projets territoriaux de développement durable poursuivent cinq grandes finalités.

- **Finalité 1 : Lutte contre le changement climatique et protection de l'atmosphère**
- Plan climat territorial.
 - Maîtrise des consommations et de la demande en énergie.
 - Promotion des énergies renouvelables.
 - Prise en compte des impacts atmosphériques dans les choix d'aménagement et d'infrastructures.
 - Limitation de l'étalement urbain, générateur de transport automobile.
 - Priorité à des modes de transports moins émetteurs de gaz à effet de serre.

- Prise en compte de l'objectif de réduction d'émissions de gaz à effet de serre dans l'urbanisme et la construction.
- Encouragement de modes de production moins émetteurs de gaz à effet de serre.
- Limitation des émissions agricoles de gaz à effet de serre.
- Stratégies d'adaptation aux changements climatiques.

→ **Finalité 2 : Préservation de la biodiversité, gestion des milieux et des ressources**

- Protection de la diversité génétique.
- Préservation de la diversité des habitats écologiques et des paysages.
- Lutte contre les pollutions des milieux (eau, air, sols).
- Gestion écologiquement rationnelle des déchets et des eaux usées.
- Gestion rationnelle des ressources naturelles.
- Approche multifonctionnelle des territoires ruraux.
- Méthodes agronomiques et systèmes de production durables.
- Accès pour tous à un environnement de qualité.

→ **Finalité 3 : Epanouissement de tous les êtres humains par l'accès à une bonne qualité de vie**

- Satisfaction des besoins essentiels pour tous : logement, eau potable, santé, environnement sain.
- Éducation et formation tout au long de la vie.
- Lutte contre la pauvreté.
- Lutte contre toute forme d'exclusion.
- Vigilance au regard de la santé des populations (contre les expositions aux risques, pollutions, épidémies...).
- Accès de chacun à une éducation de qualité.
- Parité et égalité professionnelle.
- Accès et participation de chacun à une production culturelle de qualité.
- Accès à des pratiques sportives et de loisirs adaptées à tous les publics.
- Gouvernance et démocratie participative.
- Accueil individualisé sur le territoire et administration de proximité.
- Participation des habitants et des usagers.

→ **Finalité 4 : Cohésion sociale et solidarité entre territoires et entre générations**

- Inclusion sociale et accès à l'emploi pour tous.
- Réduction des inégalités d'accès aux soins de santé.
- Logement et politique foncière.
- Accès égal à la justice.
- Urbanisme et cadre de vie.
- Accès égal au territoire et aux services urbains.
- Rénovation urbaine et revitalisation rurale.
- Sécurité et prévention des risques (naturels, technologiques).
- Prévention de l'incivilité et de l'insécurité sociale.
- Participation de tous aux décisions collectives.
- Solidarité intercommunale.
- Coopération décentralisée.

→ **Finalité 5 : Dynamiques de développement suivant des modes de production et de consommation responsables**

- Coopération interterritoriale en matière de développement économique.
- Organisation territoriale rationnelle des espaces de production et de distribution et des flux induits.
- Actions favorisant le recours à l'emploi local.
- Promotion des systèmes productifs locaux et de l'écologie industrielle.
- Promotion de l'économie solidaire.
- Diversification des producteurs et des activités.
- Adoption de systèmes de management environnemental.
- Réduction des déchets à la source.
- Recours aux écolabels et à la certification environnementale.
- Développement de la responsabilité environnementale et sociale des organisations.
- Écoresponsabilité des services publics.
- Développement d'une politique d'achats responsables.
- Adéquation entre ressources humaines locales et activités.
- Fiscalité.
- Actions visant la modification des comportements de consommation (pédagogie, information...).
- Organisation des transports d'usagers, de personnels et de marchandises.
- Protection des ressources naturelles.
- Lutte contre les nuisances et les atteintes au paysage.

APPROCHE 2 – GRILLE D'ANALYSE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE LA DGALN (MEDDLT)

→ **Favoriser la diversité d'occupation des territoires : exemple de déclinaison**

- Diversification du logement et du peuplement
- Mixité des fonctions
- Mutations des territoires
- Maintien de la biodiversité

→ **Faciliter l'intégration des populations : exemple de déclinaison**

- Fonctionnement des services
- Continuités et ruptures physiques
- Qualification des populations
- Sociabilisation des habitants
- Qualité des espaces publics

→ **Valoriser le patrimoine : exemple de déclinaison**

- Paysage et identité
- Développement du tourisme durable
- Animation de la vie locale

→ **Économiser et valoriser les ressources : exemple de déclinaison**

- Organisation de la gestion de la ressource
- Économie d'énergie

- Développement des transports collectifs
- Gestion de l'eau
- Valorisation des déchets
- Maîtrise de la consommation d'espace
- Protection des milieux naturels

→ **Assurer la santé publique : exemple de déclinaison**

- Préservation et valorisation de la ressource en eau
- Préservation et amélioration de la qualité de l'air
- Dépollution des sols
- Réduction des nuisances sonores
- Gestion des risques naturels et technologiques
- Recyclage des déchets
- Accès aux soins

→ **Organiser la gestion des territoires : exemple de déclinaison**

- Développement de l'intercommunalité
- Planification intégrée et gestion
- Rationalisation de l'investissement

→ **Promouvoir la démocratie locale : exemple de déclinaison**

- Organisation de la prise de décision
- Développement de la formation

Pour être pleinement opérationnelle, cette grille de lecture doit cependant prendre en compte les spécificités territoriales, et, en définitive, être adaptée au terrain d'étude. La définition par la collectivité de son propre « référentiel » développement durable lui permet d'exprimer explicitement ses valeurs, ses critères, ses principes d'action et sa méthode relevant du développement durable. La définition des règles locales de durabilité doit donc relever d'un travail collaboratif.

Concrètement, sur la base des critères locaux de développement durable, une première ébauche de grille de lecture est établie. Cette grille doit traduire de façon opérationnelle les grands objectifs et les grands principes qui guident le projet développement durable de la collectivité. Les champs prioritaires d'investigations du développement durable doivent être clairement mentionnés.

Elle joue un rôle important dans le cadre de la réalisation du diagnostic, car elle constitue à la fois :

- l'outil technique permettant une analyse et une caractérisation du territoire à la lumière du développement durable ;
- l'outil d'animation permettant l'échange et le débat entre les individus réunis autour d'une même table.

QUELLE DÉMARCHE À SUIVRE ?

Sans être un modèle, nous proposons une démarche de diagnostic territorial développement durable structurée en quatre grands temps :

- une phase de lancement de la démarche,
- une phase d'investigation préalable,
- une phase de co-production du diagnostic,
- une phase de validation et de communication.

Phase de lancement de la démarche

Avant de se lancer dans les travaux de recherche et d'analyse, une formalisation de la commande est nécessaire afin d'organiser rigoureusement le déroulement de la démarche et de préparer la mobilisation des acteurs locaux.

Il faut donc, en premier lieu, constituer une « équipe projet » qui réunit l'élu et le responsable technique en charge du projet d'agenda 21. « L'équipe projet » doit formaliser précisément la commande dans un cahier des charges.

Ce dernier doit préciser :

- Le contexte de la démarche, un exposé des motifs et des finalités de l'étude (Pourquoi se lancer dans une démarche de diagnostic ? Que veut-on faire sur le territoire ? Quel est l'objectif ?) ;
- La nature et l'ampleur des prestations pour chaque phase de l'étude ;
- La méthode à adopter ainsi que la stratégie de co-production ;
- Les modalités générales de management du projet : « équipe projet », « groupe de travail inter-services », « comité de pilotage politique » ;
- La répartition des tâches et des responsabilités avec les missions de chacun ;
- L'échéancier (quelle date se fixe-t-on pour la validation du diagnostic et la mise en œuvre du projet ?) ;
- Le budget prévisionnel.

La commande ainsi formalisée dans le cahier des charges n'est pas figée : elle pourra s'affiner tout le long de la démarche.

Soulignons enfin qu'une délibération est indispensable à cette étape pour formaliser l'engagement de la collectivité dans la démarche de diagnostic. En effet, il est nécessaire que les élus valident les finalités de la démarche, de la méthode (association de la population par exemple), des moyens nécessaires et d'un échéancier global.

Une fois validé, l'engagement dans une démarche de diagnostic implique l'investissement de moyens divers à considérer et à discuter dès la phase préliminaire :

- **Des moyens humains** : l'organisation et l'animation de la dynamique collective nécessitent qu'une ou plusieurs personnes soient compétentes et volontaires pour prendre en charge une mission qui nécessite du temps et de la préparation. Il est envisageable à ce niveau de faire appel à des consultants, qui apportent un regard extérieur, objectif et critique.
- **Du temps** : La durée moyenne pour produire un diagnostic varie, selon la taille et les ressources du territoire, entre 4 à 9 mois. Un diagnostic d'agenda 21 ne s'organise pas dans l'urgence. Tous ceux qui en interne seront directement impliqués dans la démarche devront tôt ou tard justifier auprès de leur hiérarchie le temps passé à l'élaboration du diagnostic. Une lettre de mission signée de la Direction Générale peut légitimer leur action.
- **Des moyens financiers** : l'élaboration d'un diagnostic agenda 21 a des implications financières très variables en fonction du recours éventuel à des experts ou à un cabinet de consultants. Tout cela, ainsi que les divers coûts liés à l'élaboration de supports de communication et d'information, doit figurer dans un budget prévisionnel.

L'association des acteurs du territoire (internes ou externes à la collectivité) dans l'élaboration du diagnostic et au-delà nécessite de mettre en place un système d'information et de sensibilisation à la notion de développement durable, aux nouveaux modes de penser et de faire.

Les élus, comme l'ensemble des agents et techniciens des services administratifs et techniques de la collectivité, constituent les premières cibles de cette sensibilisation et acculturation au développement durable. L'objectif est de faire de ces premiers vecteurs de communication de la collectivité les « ambassadeurs » du développement durable auprès des acteurs locaux et de la population.

En externe, il s'agit à l'issue d'une phase d'information et de communication d'aider les citoyens et les acteurs à percevoir l'intérêt de la démarche. Ayant pris conscience des enjeux de développement durable, ils seront plus à même de se mobiliser dans la production du diagnostic et dans les étapes qui suivront.

Phase d'investigation préalable

L'objectif est ici de collecter la matière en vue de préparer l'analyse d'un état des lieux du territoire. La réalisation de ce travail est une des conditions de réussite du processus de co-production qui s'amorce, dans la mesure, où, ces fruits fourniront la « matière première » de la dynamique d'échanges et de débats avec les acteurs locaux et la population.

Dès lors, il s'agit de rechercher le maximum d'informations concernant le territoire pour aboutir à un premier aperçu de ses points forts et points faibles.

Deux types de données, tant quantitatives que qualitatives, sont utiles et complémentaires. Il s'agit, tout d'abord, de données bibliographiques. À titre indicatif, citons les informations contenues dans les statistiques présentées sous formes de données chiffrées, de cartes ou de graphiques... Les sources peuvent être diverses : données internes SIG, études, travaux universitaires ; citons en particulier l'INSEE qui publie des « portraits de territoires », enfin les observatoires régionaux ou locaux. Certaines données inexistantes resteront à produire.

En outre, des données liées à la perception des acteurs locaux sur l'état des lieux du territoire seront recherchées. Le recueil d'informations peut se faire par le biais de questionnaires et d'entretiens individuels et/ou collectifs.

L'identification précise des acteurs pertinents à rencontrer pour recueillir des analyses de l'existant et des potentialités du territoire est indispensable. Pour les identifier, il est souhaitable de s'interroger notamment sur les besoins en termes de compétences et d'expertise dans des domaines ciblés pour élaborer le diagnostic, mais aussi de contributions attendues ou possibles d'acteurs au devenir du territoire.

En parallèle, la collectivité doit construire sa propre grille de lecture développement durable (*cf. partie précédente*).

Phase de co-production du diagnostic

Sur la base des informations rassemblées, des premiers travaux réalisés en interne, il s'agit maintenant de réfléchir et travailler ensemble à la production d'une analyse globale du territoire.

L'objectif ici est de croiser les regards, de confronter les perceptions de l'ensemble des acteurs et de la population sur les forces et faiblesses du territoire, ses enjeux et ses opportunités au regard du développement durable.

La démarche de réflexion et de travail collectifs proposée se structure autour de deux étapes-clé.

1) Mise en débat de l'état des lieux et établissement d'un constat partagé de la situation du territoire

Par la confrontation des points de vue, des visions et des perceptions qu'ont les forces vives locales et la population, il s'agit de recueillir le plus largement possible les éléments qui permettent de décrire la situation du territoire en vue d'établir un constat partagé des forces et des faiblesses du territoire.

Il s'agit également au travers de l'exercice de valider collectivement les champs d'investigation du développement durable.

2) Formulation des problématiques locales en termes de développement durable

Sur la base de l'état des lieux partagé, les problématiques du territoire sont définies, des pistes pour expliquer les phénomènes observés sont proposées. Par le biais de la grille de lecture du développement durable élaborée dans la phase préparatoire, il s'agit d'établir une analyse globale des dysfonctionnements et des opportunités du territoire au regard des trois grands objectifs de durabilité.

Ce travail permettra d'aboutir à l'identification d'une série d'enjeux locaux de développement durable. Enjeux auxquels la stratégie et le programme d'actions de l'agenda 21 devra tenter de répondre.

Phase de validation et de communication

Il importe que le diagnostic formalisé à l'issue de cette démarche de co-production soit présenté à l'assemblée délibérante de la collectivité locale.

A l'issu de ce temps de validation, le diagnostic devra être diffusé au plus grand nombre. Aussi, la lisibilité du document final peut être améliorée par l'élaboration de tableaux synthétiques précisant les spécificités du territoires (chiffres clefs, etc.), ses forces et ses faiblesses, ses menaces et ses opportunités, ainsi que ses grands enjeux en termes de développement durable.

Il est indispensable de rendre l'information compréhensible par le plus grand nombre. Aussi tous ces éléments de synthèse pourront faire l'objet de supports de communication à différencier selon les publics ciblés (articles de journaux, bulletins d'information de la collectivité, expositions, etc.).

QUELS OUTILS UTILISER ?

L'élaboration d'un diagnostic de développement durable nécessite de répondre à de nombreuses questions. Parmi lesquelles :

- Quelles données recueillir ?
- Comment représenter les dynamiques de mon territoire ?
- Comment réaliser un diagnostic partagé ?
- Comment inscrire la démarche dans une perspective de long terme ?
- Comment poser les bases d'un dispositif de suivi/évaluation ?

Pour répondre à ces questions, divers outils peuvent être utilisés. Il ne s'agit pas d'appliquer obligatoirement les outils ici présentés, mais d'évaluer l'opportunité d'y recourir, en les adaptant aux temps et moyens dont disposent localement les acteurs pour les mettre en œuvre.

Quelles données recueillir ? : l'analyse documentaire et la grille d'entretien

teddif | territoires, environnement
et développement durable
en Île-de-France

**Cycle de formation action – L'élaboration d'un diagnostic de
développement durable**

- Analyse documentaire -

Pour la réalisation de l'état des lieux, il est nécessaire d'analyser l'ensemble des **documents pertinents**, déjà produits sur le territoire. Les sources valorisées seront principalement :

- *Études, diagnostics et documents de planification propres au territoire à la Ville : PLU, PADD, Pré-diagnostic de l'Agenda 21, bilan des formations au développement durable, données INSEE, diagnostics thématiques, etc.)*
- *Tous les documents de communication à la population Schémas de référence et d'orientation au niveau national, régional et départemental (Grenelle de l'environnement, SNDD 2009-2012, Agenda 21 régional, stratégies régionales et départementales, etc.)*
- *Descriptifs des grands projets en cours*
- *Recueils et analyses des données non encore collectées (INSEE RGP 2006, données GARP, etc.) (Schéma de services à la population, etc.)*

18 mai 2011



/ 36

teddif | territoires, environnement
et développement durable
en Île-de-France

Cycle de formation action – L'élaboration d'un diagnostic de développement durable

- Grille d'entretien -

1 - Historique, motivation et enjeux :
« Pour quelles raisons la collectivité s'est-elle saisie de la question du développement durable ?
Quelles sont ses spécificités par rapport à d'autres territoires que vous connaissez ? »

2 – Pratiques actuelles :
« Comment percevez-vous les pratiques actuelles au regard des principes du développement durable ? »

3 – Intentions et projets :
« Quels sont vos projets ou vos intentions à venir ? Quelle stratégie de développement durable pour le territoire ? »

18 mai 2011

/ 37

Comment représenter les dynamiques de mon territoire ? : les outils statistiques et cartographiques

La représentation des dynamiques ou des évolutions d'un territoire sous forme de graphiques, cartes ou autres schémas apparaît indispensable et particulièrement utile. Ils constituent bien souvent des outils de partage et de communication très efficaces, tant en interne qu'en externe.

L'outil statistique permet :

- de positionner les différentes variables de l'état actuel du territoire dans son environnement temporel, autrement dit, dans ses évolutions passées et à venir (dans le cadre de projections).
- de comparer l'état actuel du territoire ou ses évolutions par rapport à d'autres territoires similaires.

L'outil cartographique permet :

- de spatialiser les phénomènes et ainsi les approcher de façon beaucoup plus précise.
- de reconnaître les spécificités locales au sein d'un territoire.

Comment réaliser un diagnostic partagé ? : la représentation du jeu d'acteurs et les méthodes de concertation

LA REPRÉSENTATION DU JEU D'ACTEURS

Dans les démarches de diagnostic territorial, il est essentiel de bien connaître le fonctionnement des acteurs afin :

- de préparer les stratégies de développement avec les partenaires
- d'anticiper les difficultés et opportunités de mobilisation des partenaires sur l'objectif global du projet de territoire, ou les actions à entreprendre.

Afin de bien comprendre comment fonctionne le jeu d'acteurs, diverses méthodes existent, ainsi que divers outils de représentation.

On peut s'intéresser aussi bien au positionnement des acteurs par rapport à un projet concret que par rapport à la démarche de projet de territoire elle-même.

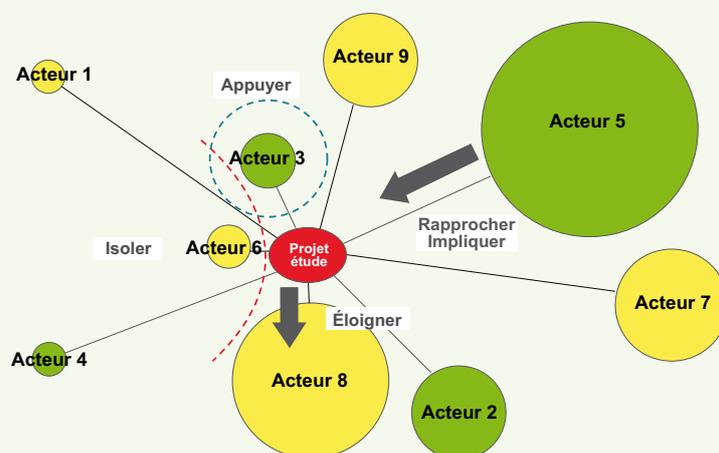
La représentation graphique est utile au partage de l'information, bien entendu en cercle limité et « sûr », afin de croiser les regards sur le ressenti que l'on peut avoir d'un acteur. Elle est aussi utile pour observer les évolutions possibles des acteurs sur le long terme.

EXEMPLE LE DIAGRAMME À BULLES - REPRÉSENTATION DU POSITIONNEMENT DES ACTEURS SUR UN PROJET

Intérêt : Réfléchir à l'influence des acteurs sur un projet, à leur distance au projet, c'est-à-dire l'impact que le projet a sur leur fonctionnement, sur leur avenir :

- Permet de définir une stratégie pour rapprocher / éloigner les acteurs du projet et augmenter / diminuer leur influence.

Résultat : Un schéma unique avec l'influence (taille de la bulle), la distance (distance au centre) et le type d'acteurs (couleur de la bulle)



LES MÉTHODES DE CONCERTATION

Parmi les nombreuses méthodes de concertation, on peut citer :

1) Démarche de type « métaplan »

Intérêt : Construire collectivement un état des lieux du territoire, à partir de premiers constats et de questions en liens avec les finalités du développement durable.

Méthodologie

- Élaboration au préalable par le prestataire de questions DD structurant le débat
- Expression des arguments de chaque participant suite à une question posée et rédaction des idées sur un carton
- Recueil des réponses et mise en commun des cartons sur un panneau
- Regroupement des cartons ayant un contenu similaire de manière à constituer des familles de réponse
- Identification des consensus et des points de débat

2) Outil Color Vote

Intérêt : Repérer les consensus et les divergences plus ou moins marquées sur des questions prêtes à controverse. La méthode du vote coloré est utilisée lorsque l'on souhaite engager un débat autour de propositions issues du diagnostic.

Méthodologie

- Recueil des opinions : Chaque participant est préalablement muni de trois cartons dont les couleurs différenciées correspondent aux catégories de réponses suivantes



- Colore Vote : Chaque participant se prononce vis-à-vis de l'affirmation en utilisant l'échelle colorée. L'animateur concentre alors son attention sur les résultats présentant de grandes divergences
- Présentation et discussion des résultats : L'animateur peut engager un débat autour des consensus et des divergences

3) Représentation des perceptions territorialisées

Intérêt : Afin de territorialiser au mieux les enjeux locaux et d'associer au plus près de la démarche les différentes parties prenantes, il peut être proposé lors d'ateliers de travailler la perception qu'ont les participants du fonctionnement et de l'organisation du territoire. À travers un système de hiérarchisation thématique simple (éducation, culture, patrimoine / emploi et social / environnement / aménagement et transport), les cartes mentales réalisées permettront d'identifier les « points noirs », ou au contraire les espaces privilégiés du développement durable aux yeux des acteurs associés.

Comment inscrire la démarche dans une perspective de long terme ? : la prospective

La prospective telle que nous proposons de la pratiquer permet, à partir de l'identification des variables clés d'un territoire, de bâtir des scénarios de développement qui posent les bases de l'élaboration d'une stratégie de développement durable.

Il s'agit de pousser les acteurs locaux (et élus), à se poser des questions d'avenir : comment est-ce que je veux que mon territoire évolue dans les 20 prochaines années ? Quelles sont les évolutions souhaitables ou non souhaitables ? etc.

La prospective permet d'aider à la définition des objectifs de développement, et à l'identification des leviers d'actions.

La stratégie de développement durable est l'expression du scénario de développement que vont mettre en place les acteurs du territoire pour atteindre l'objectif défini dans la phase de prospective. La stratégie doit décrire l'évolution souhaitée du territoire sur 15 ou 20 ans. Pour décrire cette stratégie, il est utile de définir les grandes actions politiques qui vont être menées et qui ont de l'influence sur les variables clés du territoire.

Il faut dédramatiser la démarche de prospective pour en faire une démarche souple, « simple », partagée et communicante, qui permette a minima de définir un objectif fort et partagé de développement durable du territoire.

Comment poser les bases d'un dispositif de suivi/évaluation ? : les indicateurs

L'élaboration du diagnostic doit également aboutir à une réflexion sur la consolidation de l'organisation interne dans la perspective de pérenniser les efforts en matière de développement durable et de s'assurer de la mise en œuvre effective du projet territorial de développement durable.

Dans la mesure du possible, le diagnostic doit préparer la définition des indicateurs de suivi et d'évaluation ex post de l'agenda 21. Il s'agit de définir collectivement les critères que l'on souhaite retenir pour mesurer la pertinence des objectifs au regard des enjeux territoriaux

Cette évaluation gagnera à se formaliser par l'élaboration d'un tableau de bord ou système d'indicateurs de développement durable. Un tableau de bord est un système organisé d'indicateurs mis à jour régulièrement dans une perspective de suivi, de gestion, d'évaluation et d'aide à la décision.

Le diagnostic, par recueil d'informations quantitatives qu'il sous-tend, permet de préparer ce travail de définition du tableau de bord.

Animation et coordination
du réseau teddif
Vincent WISNER

v.wisner@etd.asso.fr
Tél. 01 43 92 68 13

Créé en 2002, teddif (territoires, environnement et développement durable en Île-de-France) est une réponse commune de la Diren, de la direction régionale de l'Ademe, de l'Arene, du conseil régional Île-de-France et de l'association Etd pour faciliter l'appropriation des principes du développement durable par les collectivités. Le but est aussi de leur permettre de repérer et de mieux connaître les acteurs régionaux susceptibles de les guider dans leur démarche. Des organismes régionaux tels que l'IAU Île-de-France, Natureparif, l'Agence de l'eau Seine Normandie, interviennent occasionnellement en apportant leur expertise.

teddif propose des lieux d'échanges, de sensibilisation, favorise le partage de connaissances et d'expériences, fait connaître des outils et démarches. teddif s'adresse principalement aux collectivités mais aussi aux acteurs susceptibles de contribuer à leurs projets de développement durable (services de l'État, associations, chambres consulaires, cabinets conseils, etc.). teddif est ouvert à tous les acteurs de la région Île-de-France intéressés.

teddif

territoires, environnement
et développement durable
en Île-de-France