



GOUVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Atelier des solutions

RETOUR
SUR
QUATRE ANS
D'EXPÉRIMENTATIONS



ATELIER DES SOLUTIONS

RETOUR SUR QUATRE ANS
D'EXPÉRIMENTATIONS

**Ce document a été construit et rédigé par la mission
Mobilisation des Territoires de la Sous-direction Territoires
et Usagers de la Direction générale de l'aménagement,
du logement et de la nature (DGALN/TU)**

Coordination et rédaction d'ensemble

Nathan Arsac (alternant)

Contributeurs

Thibaud Griessinger (chercheur),
David Laborey, Sonia Le Puloc'h (DGALN/TU)

Réalisation graphique

Christophe Perrocheau, Bénédicte Bercovici
(DGALN/TU-PUCA)

Crédit photographique de couverture

© Adobe Stock

Octobre 2026

Remerciements aux personnes ayant contribué
à la création de ce document, au sein des équipes
suivantes : les sous-directions de la DGALN,
ainsi que les services déconcentrés et les prestataires
mobilisés dans le cadre des Ateliers des solutions.

**Direction générale de l'aménagement,
du logement et de la nature**

Sous-direction Territoires et Usagers
Tour Séquoia – 92055 La Défense cedex

SOMMAIRE

5 ÉDITO

Philippe Mazenc, Directeur général de l'aménagement, du logement et de la nature

7 L'ATELIER DES SOLUTIONS : UNE MÉTHODE AU SERVICE DE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

David Laborey, Chef de la mission TU/MMT

13 CE QUE L'ATELIER DES SOLUTIONS NOUS APPREND

Thibaud Griessinger, chercheur, docteur en sciences cognitives

26 Pour aller plus loin

29 RETOURS D'EXPÉRIENCE

33 Atelier des solutions Logement

33 Édito par **Damien Botteghi**, DHUP

34 Fiches ateliers

48 Pour aller plus loin

51 Atelier des solutions Biodiversité

51 Édito par **Damien Lamotte**, Adjoint à la DEB

52 Fiches ateliers

60 Pour aller plus loin

63 Atelier des solutions Partage de l'eau

63 Édito par **Damien Lamotte**, Adjoint à la DEB

64 Fiches ateliers

70 Pour aller plus loin

73 Atelier des solutions Développement territorial

73 Édito par **Damien Botteghi**, DHUP

74 Fiches ateliers

90 Pour aller plus loin

92 LEXIQUE DES ABRÉVIATIONS



Bâtiment moderne dans la ville, France © iStock



ÉDITO

Philippe Mazenc,

Directeur général de l'aménagement,
du logement et de la nature

L'Atelier des solutions est un outil au service de la mise en œuvre des politiques publiques dans les territoires. Il encourage le dialogue territorial pour ouvrir des espaces d'échanges entre des acteurs territoriaux dont les actions peuvent entrer en contradiction ou dont les initiatives gagneraient à se renforcer mutuellement.

Mobilisé à la demande des préfets, l'Atelier des solutions invite ces acteurs locaux et l'ensemble des parties prenantes à identifier ensemble les défis à relever, puis à co-construire les solutions, accompagnés par une équipe d'experts rompue aux méthodes d'intelligence collective, telles que le design des organisations, les sciences comportementales ou encore la médiation territoriale. Ces experts veillent à la mise en place d'un cadre sécurisé, ouvert et bienveillant pour faire connaître les politiques publiques, les différentes règles et interventions associées, leurs enjeux dans le contexte du territoire et (re)créer du lien entre acteurs pour qu'ils fassent projet ensemble.

Avec des dispositifs comme l'Atelier des solutions, l'État agit en tant que tiers facilitateur pour l'accompagnement des parties prenantes. Cette démarche prend tout son sens pour relever les défis de la transition écologique et de l'adaptation au changement climatique dans les territoires.

Vous trouverez dans le carnet un recueil d'expériences menées depuis 4 ans sur l'ensemble du territoire national, ainsi qu'un tour d'horizon des méthodes utilisées.



L'ATELIER DES SOLUTIONS : UNE MÉTHODE AU SERVICE DE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

David Laborey, Chef de la mission TU/MMT,
Direction générale de l'aménagement, du logement
et de la nature

L'Atelier des solutions est un dispositif conçu par la DGALN pour faciliter la mise en œuvre de nos politiques publiques sur un territoire donné. Il vise ainsi à dépasser les obstacles pour dénouer des problèmes localisés d'application de nos règles, remontés par un service déconcentré. L'Atelier des solutions permet de se placer du point de vue de l'utilisateur pour identifier les besoins et les irritants. Il associe dès l'amont l'ensemble des parties prenantes et s'appuie sur l'intelligence collective pour trouver de solutions sur mesure en s'inspirant du codesign, des sciences comportementales, et de la médiation territoriale.

Quatre temps forts caractérisent le déroulé d'un Atelier :

1. Cadrage du besoin ;
2. Co-construction de la méthode de résolution adoptée ;
3. Résolution du problème ;
4. Capitalisation et valorisation, puis passage à l'échelle si pertinent.

Cadrage du besoin

Le re-questionnement du problème posé, avec le service demandeur et avec les sous-directions concernées de la DGALN, est une étape importante. La problématique doit concerner l'une ou plusieurs de nos politiques publiques en matière d'aménagement, de logement et de nature. Le dispositif des Atelier des solutions n'est pas destiné à spatialiser une stratégie d'aménagement (c'est le rôle de l'Atelier des territoires, autre dispositif proposé par la DGALN).

Co-construction de la méthode de résolution adaptée avec les acteurs impliqués

Le service déconcentré (DDT(M) ou DREAL) est le pilote de l'Atelier et s'engage à le concevoir avec l'appui de la sous-direction Territoires et usagers (TU), en lien avec le ou les services métiers concernés de la DGALN. L'Atelier des solutions vise à fédérer un collectif d'acteurs locaux, qui sera mobilisé tout au long de l'Atelier. Le pilote identifie les quelques acteurs-clés (collectivités, acteurs publics et privés, associations) devant être associés à la conduite de la démarche au sein du comité de pilotage, s'assure de leur accord pour y participer activement (sans cela l'Atelier n'a pas vocation à être lancé), conçoit avec eux le déroulé et les associe au choix du prestataire retenu pour animer les travaux (qu'ils soient co-financeurs ou non). Le préfet assure le portage politique de l'Atelier, invite les acteurs au lancement de la démarche et engage ses services dans la mise en œuvre des solutions.

Résolution du problème

Les sessions d'ateliers collectifs sont toujours précédées de rencontres individuelles opérées par le prestataire avec un certain nombre d'acteurs locaux. Ces rencontres visent à identifier le rôle de chacun dans la chaîne d'action, ses besoins, ses pratiques, ses leviers d'action et stratégies propres, ainsi que ses interactions avec les autres acteurs de la chaîne. La synthèse de ces interviews permet d'enclencher lors du premier atelier la réflexion pour aboutir à la construction d'une problématisation commune, qui constituera le socle des travaux de l'Atelier.

Le processus d'identification des besoins et de partage de la réalité vécue par les différentes parties prenantes est un

point central de la méthode : la problématisation collective fonde la confiance du groupe, éclaire sur ce que chacun peut en attendre, permet de retenir ensuite les solutions les plus pertinentes.

Les ateliers alternent travaux en sous-groupes et séquences en plénière. Les valeurs d'ouverture se reflètent à chaque étape : « admettre avec humilité que finalement on ne sait pas » permet à chaque acteur de trouver son espace, de dépasser ses « angles morts », et trouver la solution à plusieurs, sans s'interdire de formuler des interrogations, voire des désaccords, afin d'identifier les nœuds à débloquer.

On pense bien mieux avec les mains, en manipulant des objets, et en bougeant : les brise-glaces, la fabrication de la pensée à l'aide du dessin, de schémas, d'assemblage d'idées sur post-it, les déambulations libres en mode expo, etc. sont autant d'outils d'animation visant à libérer le cerveau et les postures pour favoriser la créativité et l'imagination. Ces « marqueurs méthodologiques » visent un seul et même objectif : fédérer un groupe autour de défis communs, permettre à des acteurs de se rencontrer dans un cadre ouvert, parfois pour la première fois, partager un même socle de connaissances, construire des collaborations futures.

Valorisation, capitalisation et passage à l'échelle

L'équipe de l'Atelier des solutions associe tout au long de la démarche les sous-directions métiers concernées de la DGALN, afin de favoriser la diffusion large de ses résultats au plan national, et en tirer tous les enseignements, pouvant conduire à faire évoluer la doctrine, voire la réglementation.

Et concrètement...

L'Atelier des solutions se conçoit dans son format et sa durée avec la DDT ou la DREAL : son format est adaptable selon le sujet, selon les attendus, le contexte et les acteurs.

Il se déploie souvent en 3 ateliers collectifs d'une journée (ou ½ journée) : un premier atelier pour s'accorder sur la problématique et les défis à relever ; un second pour explorer ensemble des idées de solutions et aboutir au choix de solutions viables et réalistes ; un troisième pour consolider cette solution à l'aide d'une feuille de route engageant les acteurs, dont l'Etat.

L'Atelier est généralement animé par un intervenant ou une équipe de prestataires extérieurs, cofinancée par la DGALN et pilotée par la DDT-M ou la DREAL. L'équipe en charge de l'Atelier des solutions au sein de la DGALN apporte un soutien dans la rédaction du cahier des charges et le choix de l'intervenant expert en facilitation, qui peut être accompagné d'un ou de plusieurs experts métiers selon la thématique de l'atelier (eau, planification, logement, agriculture...).

La DGALN peut également conduire certains Ateliers en régie.

Le nombre et la nature des acteurs locaux participant aux ateliers est variable (de 20 à une centaine de personnes) et associe généralement acteurs publics et privés, collectivités, services de l'Etat et associations. Sont associés aux ateliers des experts nationaux parmi les sous-directions de la DGALN et du CGDD, d'autres directions générales ou d'autres ministères, et parmi les opérateurs de l'Etat (OFB, CEREMA...) et instituts de recherches (AgroParisTech, etc).

Enfin, le choix des méthodes de facilitation ou leur mix (telles que le *design thinking* pour concevoir de nouveaux cadres de gouvernance, les sciences comportementales pour faire évoluer les postures via les neurosciences, la médiation territoriale en cas de conflits avérés entre acteurs) est fonction du problème posé et de son contexte.

CE QUE L'ATELIER DES SOLUTIONS NOUS APPREND

Thibaud Griessinger,
chercheur, docteur en sciences cognitives

Lorsqu'on m'a parlé de l'Atelier des solutions, je pensais qu'il s'agissait d'une méthode. En m'y plongeant, j'ai compris qu'il fallait prendre le mot « atelier » au pied de la lettre : c'est un espace de travail collectif, où sont mis à disposition des outils et des méthodes, où se rencontrent des personnes de mondes et de métiers différents, pour développer des réponses à des problèmes eux-mêmes de nature différente. En parcourant les productions auxquelles on m'a donné accès, n'ayant pas assisté moi-même aux ateliers, j'ai été surpris par leur richesse, en termes de situations, d'approches et de résultats, mais aussi d'apprentissages, tant pour les politiques territoriales que nationales. L'Atelier apparaît ainsi comme un véritable espace d'expérimentation, une forme de laboratoire des coopérations pour les transitions. N'ayant eu accès qu'a posteriori aux productions et aux témoignages, cela donne évidemment envie de développer un véritable travail d'évaluation. Pour l'heure, voici les quelques leçons que j'en retire.

Des problèmes de nature différente

À travers les onze ateliers menés en quatre ans partout en France, les demandes sont à première vue très diverses, qu'il s'agisse de trouver de nouvelles manières d'atteindre des objectifs de transition construire un équilibre entre préservation et développement, donner accès à des ressources et des outils existants, ou renouer le dialogue entre des acteurs qui ne se

parlent plus. Et pourtant, ces défis ont comme point commun de ne pas être des problèmes d'ingénierie. En Essonne, l'offre à destination des territoires ruraux « ne manque pas, elle est au contraire foisonnante et diversifiée ». Le Morbihan est l'un des départements les plus productifs de France en logements neufs. La Bourgogne-Franche-Comté engage des mesures et mobilise l'ensemble des acteurs depuis plus de vingt ans. Pour autant, l'offre ne rencontre pas la demande, la crise du logement s'accroît et la qualité de l'eau peine à s'améliorer. Ce qui manque à chaque fois, c'est l'orchestration de l'existant.

L'objectif annoncé de l'Atelier des solutions est de « dénouer des problèmes localisés d'application de règles » pour « faciliter l'exécution des politiques sur le dernier kilomètre ». Pour autant, les problèmes abordés sont finalement des problèmes de gouvernance et d'organisation du dialogue, davantage que des problèmes techniques. Ce qui explique d'ailleurs pourquoi un dispositif comme celui-ci, qui repose sur l'articulation entre les forces en présence, peut produire des résultats. Il vient agir précisément à l'endroit où elle manque effectivement.

D'où vient alors ce défaut d'articulation ? La préfète du Gard l'explique très clairement, au lancement de l'atelier sur la séquence ERC¹ : « nous devons évoluer dans un cadre législatif complexe, observant pour chaque politique publique sa propre logique avec une cohérence incontestable ; cependant les problèmes apparaissent très vite dès qu'il s'agit, pour développer un projet, de tout prendre en compte, tout intégrer, tout concilier ». On est donc moins face à un problème d'application des règles que face à une contradiction apparente de normes souvent correctement appliquées et de logiques d'acteurs parfois antagonistes mais toutes légitimes individuellement. Et cette collision n'est visible qu'au point d'atterrissage. En repartant des usages et des situations, l'Atelier fait de ce dernier kilomètre le premier, puisqu'il révèle la complexité du système, qu'il faut ensuite comprendre pour identifier où se trouvent les prémices du blocage.

Une autre explication tient à la nature même des enjeux de transition. Une politique qui cherche à équilibrer développement et préservation des ressources, de l'eau comme du sol, souligne une rareté qui n'était pas visible dans un monde qui semblait

¹ Éviter, Réduire, Compenser.



Morbihan, atelier 2 © DGALN, David Laborey

sans limites écologiques. Le ZAN², par exemple, ne crée pas le problème foncier, il visibilise et délimite une ressource. Cette rareté nouvelle produit des conflits d'usage qu'aucun acteur ne peut arbitrer seul. Or, la transition doit être en permanence discutée, négociée.

Dans ces conditions, il est frappant de constater que ces situations ne sont presque jamais présentées comme des conflits. Dans le cadrage des demandes reviennent les mots de blocage et de panne, la machine « s'est progressivement bloquée », « ça grippe et frustre tout le monde », il y a « embolisation », « paquet de nœuds ». Ce n'est cependant pas un évitement, ou pas seulement. Le lexique de la panne permet d'horizontaliser le problème et d'engager une responsabilité collective sans attribuer le blocage à une décision, un intérêt ou un acteur. En d'autres termes, il ne stigmatise pas. Et c'est exactement la posture adoptée par l'Atelier des solutions : prendre les pratiques des parti-

² Zéro Artificialisation Nette.



Morbihan, atelier 2 © DGALN, David Laborey

cipant•es comme une matière sur laquelle travailler ensemble, et permettre à chacun•e de regarder celles des autres dans leur logique propre, non pour les juger, mais pour ce qu'elles produisent comme blocage.

Enfin, si on prête attention à ce que les services déconcentrés viennent chercher, il apparaît que c'est d'abord un espace. Soit un espace de rencontre qui n'existait pas, comme dans le Gard, qui rassemblait pour la première fois les acteurs du logement social (« on a toujours l'impression que les gens se connaissent bien, et qu'il n'y a pas besoin d'huile dans les rouages, alors que si »). Soit un espace tiers pour reposer des sujets discutés nulle part ailleurs, comme dans les gorges du Verdon. Ce que l'Atelier apporte ensuite, c'est une légitimité, avec l'appui quasi systématique du ou de la préfète qui (r)assure que l'État sera présent pour s'engager dans les solutions issues de l'atelier. Et un décalage, enfin, car le recours à la prestation permet de sortir des jeux d'acteurs dans lesquels l'État déconcentré est parfois lui-même pris.

Des résultats multiples

Les Ateliers des solutions semblent être un pari réussi, tant dans leur capacité à produire des solutions communes qu'à emporter l'adhésion des parties prenantes, malgré un scepticisme parfois initial. Ils font au moins la preuve que réunir des acteurs aussi divers dans leurs intérêts que dans leurs postures, autour d'enjeux de transition a priori complexes, est possible.

Reste à savoir ce que réussir veut dire, et c'est là que la lecture des productions réserve une surprise. Lorsqu'on parle d'Atelier des solutions, on imagine que des solutions ont été trouvées aux problèmes posés. Or si l'on s'en réfère à ce que produisent les groupes en sortie d'atelier, il s'agit davantage de modalités d'organisation du travail futur : des modes de gouvernance, des espaces de rencontre, des instruments de partage de connaissance, des engagements formalisés comme des chartes ou des feuilles de route. Ce qui est logique. Si on considère que ce sont des problèmes de coordination, alors la réponse rationnelle est un dispositif de coordination. Certains ateliers ont néanmoins aussi abouti à des solutions en tant que telles, avec un achat groupé de matériel, la création de postes d'animateur·ices ou le financement d'études environnementales.

Il serait pour autant trompeur de ne juger les effets de l'Atelier qu'à l'aune de ses livrables. Ces ateliers produisent tout un ensemble d'effets que l'on pourrait croire secondaires et qui se révèlent principaux. Pouvoir dire ce qui ne se disait pas (dans le Gard, le besoin de réunir tous les acteurs du logement social n'avait été formulé par personne). Se doter d'un socle commun sur des règles, des chiffres ou un diagnostic, pour que la discussion porte sur les mêmes faits, objectivés. Comprendre ce que vit l'autre, ce qui n'est pas la même chose que de s'accorder sur une réalité extérieure. Passer d'une posture conflictuelle à une posture d'écoute. Reformuler un blocage en plusieurs problématiques plus proches de ce que les acteurs expriment. Faire apparaître un collectif, un « nous » qui n'existait pas. Dénouer des points de friction, et jusqu'à refaire dialoguer des acteurs qui attaquaient au tribunal. Ces effets ne se produisent pas tous partout, et ils ne conduisent pas mécaniquement les uns aux autres. Pour autant, ce sont de vrais résultats, et ce sont les moyens par lesquels une feuille de route pourra ensuite être activée ou une charte signée et une dynamique créée.

Le dispositif produit aussi des effets sur l'administration elle-même, d'abord sur la perception de l'État qui peut apparaître « plus accessible, moins derrière des barrières », mais aussi sous forme d'enseignements qui dépassent largement le dispositif. Sur l'acceptabilité par exemple, il ressort clairement qu'une règle n'est souvent pas appliquée parce qu'elle n'a pas été construite avec ceux qui doivent l'appliquer. En faisant le pari de l'engagement de tous les acteurs d'un bassin de vie en présence de l'État, les propositions sont non seulement plus ambitieuses, mais porteuses d'une dynamique d'engagement, d'autant plus lorsque celles et ceux qui devront instruire, financer et porter sont présents. En contrepoint, l'intelligence collective n'est pas gratuite car chaque démarche participative engage un crédit sur la disponibilité et la confiance des acteurs de terrain, et chaque démarche sans suite crée une dette sur la suivante.

Un mot, quand même, sur les limites de ces interprétations. Ce à quoi j'ai eu accès, ce sont les productions du dispositif, et on a naturellement tendance à y présenter joliment les choses. Les témoignages sont plus équilibrés que je l'aurais pensé, mais il n'y a pas eu d'évaluation, et l'attribution d'une cause à un effet reste incertaine.

Autant de méthodes que d'ateliers

Au-delà des résultats, ce qui saute aux yeux en ouvrant les onze dossiers, c'est qu'il y a autant de méthodes que d'ateliers. En croisant les pratiques de l'intelligence collective, du design et des sciences comportementales, l'Atelier des solutions s'inscrit dans la lignée des laboratoires d'innovation publique qui voient le jour un peu partout depuis plus d'une dizaine d'années. Pour autant, c'est dans la diversité des approches que réside un véritable potentiel d'innovation : en faisant appel à des prestataires qui répondent avec leurs propres outils, le but est de se reposer sur des expertises extérieures pour résoudre des problèmes eux-mêmes différents.

Il y a cependant des constantes. L'enquête préalable, reposant sur des entretiens complétés par de l'analyse documentaire ou un diagnostic territorial, est systématique. Le matériau d'enquête est restitué au collectif comme geste d'ouverture, chaque équipe d'animation inventant sa forme. La reformulation du problème est un objectif en soi. L'alternance entre divergence



Verdon, atelier 4 © DGALN, David Laborey

(ouverture des possibles) et convergence (sélection des pistes à creuser) traverse tous les ateliers. La posture de l'animateur·ice est de n'apporter aucune solution pré-écrite. Et l'atelier est systématiquement doublé d'un comité de pilotage qui prépare, valide et ajuste entre les séances. Ce qui est stable d'un atelier à l'autre, c'est donc la chaîne enquêter, restituer, reformuler. Ce qui vient ensuite varie autour d'un même mouvement.

Pour autant, de cette diversité de méthodes peuvent être tirés un certain nombre de facteurs de réussite. Certains sont d'une banalité apparente et se révèlent pourtant décisifs : choisir le lieu dans la commune de l'un·e des participant·es et aller le visiter avant, prendre le café et le repas ensemble pour que les gens se parlent, négocier le format avec celles et ceux qu'on veut faire venir, ne pas écourter les étapes quitte à poursuivre au suivant, tenir un groupe stable, prendre le temps d'aller chercher les gens et de les relancer. D'autres sont moins souvent nommés et relèvent du cadrage : poser le problème à la bonne échelle,

construire un socle commun de connaissance pour que la discussion porte sur les mêmes faits, et surtout associer des parties prenantes à la définition des attendus et du périmètre. D'autres enfin sont davantage contre-intuitifs comme le fait d'annoncer d'emblée que l'atelier ne résoudra pas tout, ou circonscrire ce qui n'est pas négociable. Ou encore prendre le temps de questionner d'apparentes évidences plutôt que de chercher trop rapidement une solution. Il faut y ajouter ce contrat moral passé dans le Gard, où l'engagement de ne pas réécrire les propositions ni les juger dans la remontée au national (jusqu'à faire lire et amender par tous les participants le courrier adressé au ministre) a garanti que leur parole voyagerait intacte.

Il y a enfin une leçon assez forte sur la transférabilité, puisque l'équipe projet côté DGALN a elle-même internalisé ces approches, co-animé puis animé seule des ateliers. Cela montre que ces approches pourraient devenir l'objet d'une formation ou d'une montée en compétences des agents des services déconcentrés eux-mêmes, tout comme les facteurs de réussite pourraient constituer un guide. Cette expérience prouve d'ailleurs que prestation extérieure n'est pas nécessairement à mettre en opposition avec internalisation, si la montée en compétence est un objectif partagé.

« Intelligence collective » ?

Il serait tentant de penser que ces approches se limitent à mobiliser les savoirs déjà présents dans le groupe. Pourtant toute l'expertise n'est pas forcément présente dans le groupe, et il a fallu, presque partout, aller chercher des savoirs à l'extérieur. Une question se pose alors : comment amener cette expertise sans éteindre la capacité d'expression des participants et la délibération elle-même ? Car dès qu'une parole autorisée dit ce qui est possible, certain•es peuvent se mettre en retrait, ou attendre une forme de validation. C'est d'ailleurs en conscience qu'à plusieurs reprises certain•es agents porteur•euses de savoirs techniques n'ont pas osé participer (parler du fond, quand on détient une forme d'autorité, c'est déjà arbitrer).

Dans l'Atelier des solutions, plusieurs stratégies ont ainsi été mobilisées, consistant toutes à déplacer l'expertise hors du moment de délibération. On peut les citer : en amont par un diagnostic présenté comme un cadre commun plutôt que comme un ver-

dict, à côté dans des webinaires de mise à niveau, après sous forme d'un parangonnage, ou en en faisant un objet de négociation lorsque les chiffres de la fréquentation d'un site varient de un à quatre selon les sources.

L'intelligence collective est par ailleurs un mot qui recouvre des pratiques différentes, héritées de champs de connaissance distincts. On peut tenter de les distinguer ainsi. Les pratiques de facilitation regroupent des techniques d'animation qui organisent la répartition de la parole et la séquence du travail, l'enjeu étant que la production finale dépasse ce que chacun·e aurait produit isolément et ne se réduise pas à la position dominante. La personne en charge de la facilitation y est neutre sur le fond et exigeante sur la forme : elle ne donne pas son avis sur ce que le groupe produit. Les méthodes de *design thinking* sont autant une posture que des outils, centrées sur la reformulation du problème autant que sur la conception de solutions. La médiation intervient sur un différend et sur la relation, avant de porter sur un objet de travail, et elle suppose un tiers extérieur aux parties. Les sciences comportementales, elles, ne sont pas une pratique d'animation mais un corpus de connaissances sur les déterminants des comportements, mobilisable par n'importe laquelle des autres approches, ou par aucune. Quant à la coopération, ce n'est pas une méthode, c'est un résultat espéré, et c'est le mot que l'on emploie plus généralement à la place de tous les autres.

Si ces approches peinent à être délimitées, c'est sans doute qu'on retrouve au centre de la démarche une posture commune, qui met au cœur l'expérience des personnes et considère qu'une partie déterminante de la réponse est à la main du groupe. Pour autant, ce qui prévaut, c'est l'acte de nommer correctement la situation. Si l'on ne dispose pas d'un vocabulaire qui distingue les registres, on ne peut pas choisir celui qui convient, et on finit par le subir. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle il me semble tout aussi utile de réhabiliter la notion de conflit, qui ne conduit pas forcément à l'expression de formes de violence. Un conflit se caractérise par un désaccord, un désalignement d'intérêts, qui peut dégénérer, mais qui peut tout aussi bien rester latent, invisible ou non dit. De fait, les onze Ateliers des solutions menés jusqu'ici le traitent de trois manières différentes sans le dire : certains contournent la conflictualité, d'autres la traversent en l'accueillant comme matière première, seule, la médiation, le prend pour objet de travail.

L'après, qui est aussi l'avant

C'est la limite la plus évidente lorsqu'on analyse ce qu'il se passe ensuite. Dans presque tous les témoignages revient la même idée : c'était très bien, cela nous a mis le pied à l'étrier, mais après ? Car si six mois passent sans qu'aucune action ne se concrétise, le souffle retombe, et il est alors très difficile de réengager la dynamique.

Un double apprentissage se révèle ici. Ce qu'il faut pour qu'un atelier se passe bien est bien documenté, conçu, prescrit, outillé. En revanche, ce qu'il faut pour qu'il produise durablement des transformations ne se lit qu'après coup, dans les retours d'expérience, et le plus souvent sous forme d'inquiétudes. Dit autrement, les conditions de bon déroulement sont documentées *ex ante*, les conditions d'effet durable le sont *ex post*. D'où la double importance d'y associer un dispositif de recherche ou d'évaluation embarquée.

On l'a dit, les ateliers produisant davantage des modalités d'organisation du travail futur que des solutions immédiates. La conséquence est une charge d'animation transférée en dehors des ateliers : mettre en place des groupes de travail ou des comités opérationnels nécessite un travail de convocation, de préparation, d'animation. L'atelier fabrique un besoin de coordination. En regardant ce qui distingue les cas où quelque chose subsiste, un critère se dégage : les actions engagées par la suite sont celles adossées à des institutions disposant de moyens propres, ou ayant la capacité de les mobiliser. Ce qui tient le moins, c'est ce qui repose sur une gouvernance nouvelle qu'il faudrait animer sans que personne n'en ait le mandat ni les moyens. Il y a aussi, et c'est plus discret, la question du véhicule : plusieurs ateliers se sont greffés sur un objet qui avait sa propre obligation d'aboutir, une révision de document de planification, une convention pluriannuelle, une candidature patrimoniale. S'accrocher à un tel véhicule transfère l'obligation de suite à quelque chose qui en a déjà une, avec son revers, car lorsque le véhicule arrive à destination, la dynamique risque de s'arrêter avec lui.

Il y a une raison plus mécanique encore, et elle tient à l'objet même de la délibération. Dans la dernière séquence des Ateliers des solutions on trouve partout la même question : qui fait quoi, pour quand, avec quels partenaires. Finalement il semble qu'on délibère davantage sur ce qu'il faut faire et sur qui doit le faire,

mais rarement sur la manière dont on va continuer à travailler ensemble, et les moyens qu'on va mettre en place pour y arriver. Si on tire le trait, le fonctionnement futur du collectif n'est pas lui-même un objet de travail, ce qui explique qu'on en sorte avec une feuille de route plutôt qu'avec une capacité d'action.

C'est peut-être là, dans cet « après », que les sciences cognitives et sociales ont d'ailleurs le plus à apporter. Non plus sur l'orchestration de l'intelligence collective en tant que telle, mais sur la pérennisation du changement, et les conditions à mettre en place pour y parvenir.

Une place de tiers à occuper

De tout ce que j'ai lu, l'ingrédient, ou plutôt le prérequis qui revient le plus souvent est l'écoute. Le résultat le plus fréquemment rapporté tient d'ailleurs en une phrase, prononcée par un·e des participant·es : « je ne suis pas nécessairement d'accord, mais je comprends mieux leur position ». Ce que cela dessine, c'est une posture de l'État un peu différente de celle qu'on attend de lui. Une agent le formule d'ailleurs très clairement : « Notre base c'est de porter des politiques publiques régaliennes, d'appliquer la réglementation, de faire de l'instruction. Et quand on interdit, on accroît le clivage entre les autres acteurs et l'État, alors que si l'on peut intervenir en amont par du débat apaisé, les relations deviennent beaucoup plus acceptables. C'est une question de doctrine autant qu'une question de méthode ».

Cette posture porte un nom qui revient souvent dans les entretiens, celui de tiers neutre. Mais le mot est plus exigeant qu'il n'y paraît. Dans le champ du dialogue territorial, ce qui distingue la médiation de la concertation, c'est précisément la présence d'un tiers extérieur et indépendant, qui ne prend pas position sur le fond. Or l'État est ici à la fois celui qui convoque, celui qui finance, celui qui instruit et celui qui porte des enjeux. Au sens strict, ce qu'il anime relève donc de la concertation, et le seul cas de médiation véritable est celui où le tiers est le prestataire.

Et pourtant l'État occupe bien cette place, parce qu'elle est vacante, en témoigne la difficulté de coopérer entre intercommunalités, ou pour des élus de prendre en compte des intérêts particuliers et des enjeux divergents. C'est pourquoi on demande à l'État de jouer ce rôle, non pas de leader mais d'animateur. Et là où l'on pourrait imaginer un relais local, l'argument se retourne

aussitôt : dans un territoire donné, un sous-préfet observe que si un acteur majeur devait reprendre la médiation, il serait vu comme juge et partie. La place du tiers est donc à la fois indispensable et structurellement instable, et l'État l'occupe par défaut.

Il me semble enfin qu'il faut dézoomer, car ce dont il est question dépasse largement ce dispositif, aussi effectif soit-il. Quoi qu'il advienne des politiques de transition dans les années qui viennent, si l'on considère que la transition consiste à organiser la rareté, alors des formes de conflictualité vont émerger. Il faudra bien organiser le partage d'une ressource en eau qui continuera de s'épuiser, et trouver un équilibre entre le développement, l'artificialisation des sols et la régénération d'une biodiversité en déclin. Les situations à venir ressembleront donc de moins en moins à des malentendus que l'on pourrait dissiper, et de plus en plus à des intérêts qu'il faudra arbitrer. Autrement dit, elles relèveront de moins en moins de la facilitation et de plus en plus de la médiation. Or c'est une approche, et une pratique, qui est encore très peu présente dans les Ateliers des solutions.

Il y a une raison plus fondamentale encore pour laquelle ces espaces comptent : organiser la rareté, cela veut dire renoncer à des choses. Or on ne renonce pas seul, on renonce parce qu'on trouve du sens à ce renoncement, et parce que d'autres acceptent aussi de renoncer. Cela suppose d'ouvrir un espace d'acceptabilité mutuelle. C'est très exactement ce que ces Ateliers produisent.

POUR ALLER PLUS LOIN

Publications

- 1 « L'Intelligence Collective, levier de la transformation des territoires », Claude Janin, Pierre-Antoine Landel, Pour 2022/3 N° 244, p. 211 à 221, Éditions GREP
- 2 « L'importance de la coopération - l'intelligence collective au service des transitions, Expériences de la DREAL Auvergne, Rhône-Alpes », Cerema
- 3 « Les 4 fondamentaux de la conduite de changement systémique », La Fabrique des Transitions, 2022
- 4 « Désirs d'habiter. A l'écoute des nouveaux désirs d'habiter du périurbain », Pôle métropolitain, Nantes-Saint-Nazaire, 2025
- 5 « Favoriser le dialogue territorial sur l'eau », Ifrée
- 6 « Guide de concertation territoriale et de facilitation », Lisode, 2024

Page Internet

- 7 Comment mener à bien un projet de coopération, Civam normands et Civam Allouville



1



2



3



4



5



6



7

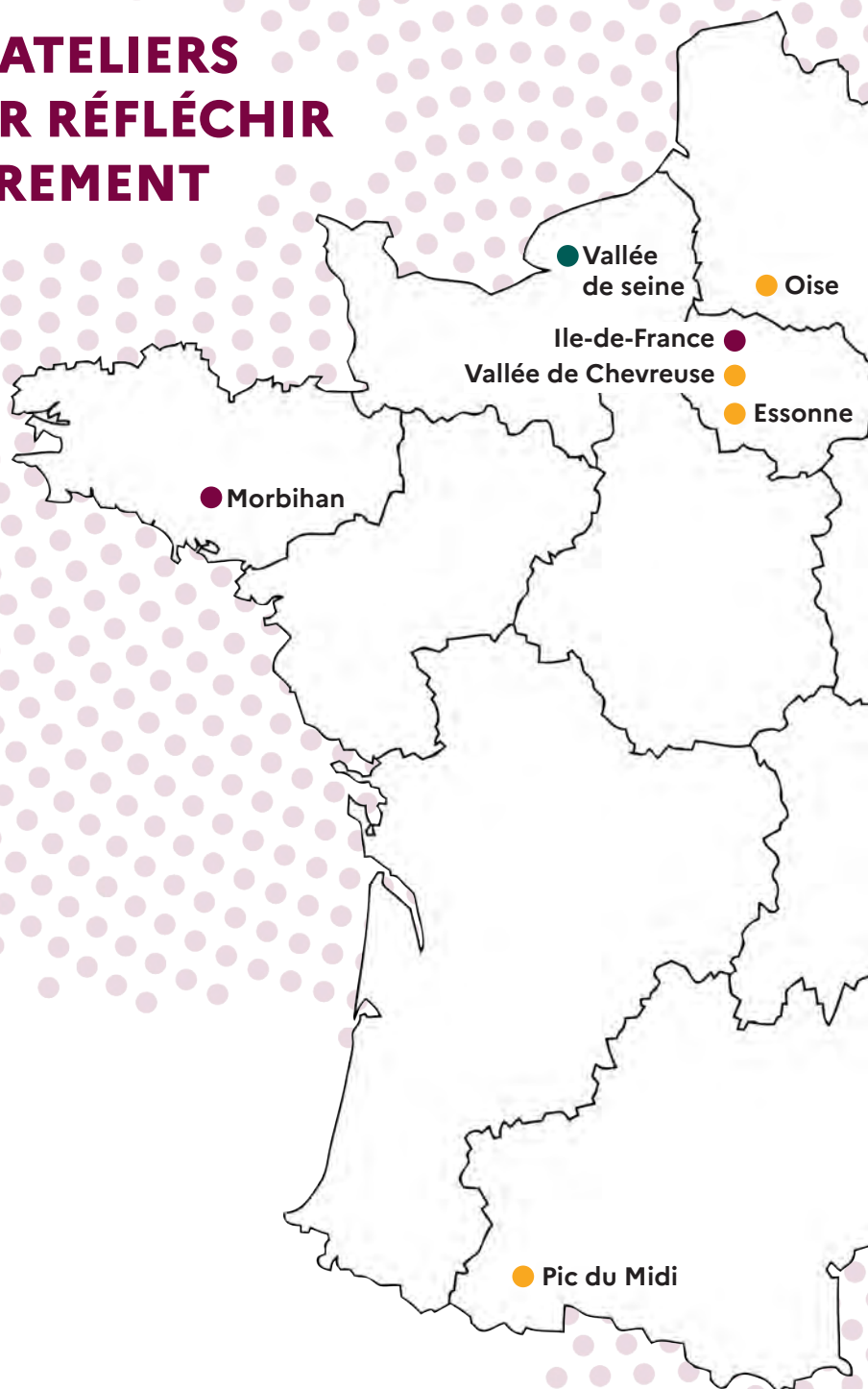


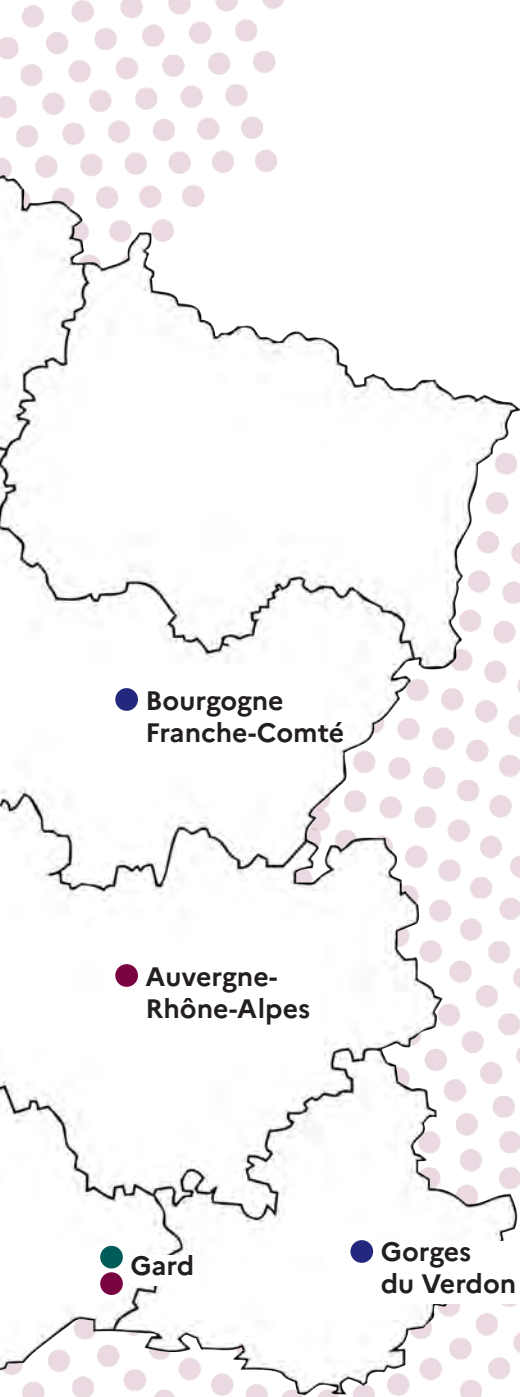
Sud Gard, atelier 2 © DGALN, Mercedes Gorostiaga



RETOURS
D'EXPÉRIENCE

DES ATELIERS POUR RÉFLÉCHIR AUTREMENT





LÉGENDE

- Logement
- Biodiversité
- Partage de l'eau
- Développement territorial

12

ateliers

8 | 33

régions | départements
accompagnés

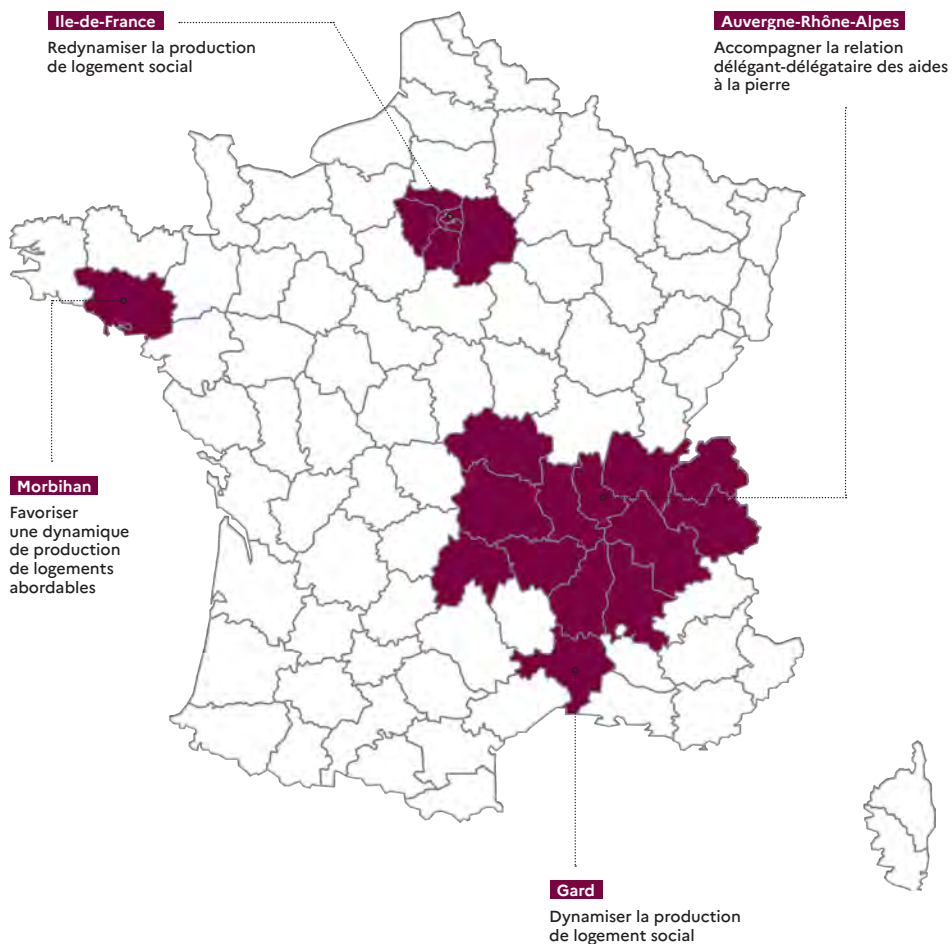
800

participants au total

44

séances

ATELIER DES SOLUTIONS LOGEMENT





ÉDITO

Damien BOTTEGHI,

Directeur de l'habitat, de l'urbanisme
et des paysages

La DGALN mobilise différents leviers pour répondre à la forte demande de logement constatée au niveau national. Elle cherche à garantir à chacun l'accès à un logement adapté à sa situation, avec plusieurs lignes directrices : assurer la régulation et la transparence du marché du logement, faciliter l'accès au logement, privé ou social, en location ou en accession, produire des logements de qualité et accessibles, lutter contre la vacance. En témoigne l'ambition du plan Relance logement, qui prévoit la construction ou la réhabilitation de 2 millions de logements d'ici 2030. La DGALN mène également des démarches d'expérimentation comme le parcours projet habitat rural, destiné à aider les élus à concrétiser leurs projets en facilitant l'accès aux ressources et outils d'ingénierie existants.

Plusieurs ateliers des solutions ont porté sur ce sujet. D'abord dans le sud du Gard, à travers une démarche qui a fait évoluer l'image du logement social et a conduit les communes à mieux identifier comment lever certains freins à la production de logements sociaux. Ensuite en Auvergne-Rhône-Alpes, où l'Atelier des solutions s'est saisi de la question de la relation partenariale entre délégant (État) et délégataire (collectivités locales) des aides à la pierre. Deux autres ateliers sont en cours : l'un visant à relancer la production de logements sociaux en Ile-de-France dans un contexte de forte tension sur la demande ; l'autre pour trouver des solutions opérationnelles et reproductibles au déficit de logement abordable dans le Morbihan, sur le littoral et en rétro-littoral.



Pilotage de la démarche : DDTM 30

Dynamiser la production de logement social dans le Gard

CONTEXTE

- Un nombre important de communes carencées en logement social dans un département connaissant une forte proportion de ménages modestes.
- Une production historiquement faible du fait de nombreux freins alors que les temps d'attente explosent.
- Un ensemble de territoires aux situations très contrastées.

COMMANDE INITIALE

Comment relancer la production de logement social dans un département aux ressources modestes ?

Le préfet du Gard et la DDTM30 ont sollicité la mise en place de la dé-

marche Atelier des solutions auprès de la DGALN. Elle a obtenu un financement de 40 000€ complété par un apport de 15 000€ de la DREAL Occitanie.

LES SOLUTIONS RETENUES

1. Une feuille de route locale articulée en cinq axes :

- Travailler en mode projet, pour anticiper les freins en amont avec les bons acteurs.
- Simplifier l'accès à l'information en matière d'aides pour boucler plus facilement son plan de financement.
- Mobiliser les outils de la planification en matière de foncier pour bien anticiper les opérations à venir.



LE DEVENIR DE DEUX SOLUTIONS RETENUES

METTRE EN PLACE DES RÉUNIONS DE PROJET OPÉRATIONNELLES À L'ÉCHELLE DE L'EPCI

⊕ 3 ou 4 revues de projets ont eu lieu

Les projets rencontrant des difficultés sont remontés puis présentés afin de trouver des déblocages ou de nouvelles procédures à mobiliser. Animation par la DDTM, participation des communes et des bailleurs.

RENFORCER LA MISE EN ŒUVRE DES OUTILS FONCIERS EXISTANTS

⊕ Étude commandée en 2024

L'étude a été confiée à l'agence d'urbanisme de Nîmes en 2024, autour des résultats produits par les servitudes de mixité sociale. Les résultats ne sont pas encore connus.

- Former et informer les élus pour les sensibiliser aux enjeux du logement social.
- Attribution : mieux utiliser les outils existants.

2. Une liste de propositions d'évolution de la réglementation nationale.

LES + DE LA SÉQUENCE

- Légitimation du dispositif par une lettre du préfet aux participants.
- Les élus ont été embarqués et ont établi le respect de la loi SRU comme priorité : le dialogue entre acteurs est rétabli.
- Certains élus locaux ont rencontré la DHUP à Paris pour partager leurs difficultés d'application de la loi SRU.

- Venue de la cheffe de mission SRU et de la DGALN à la réunion de restitution très appréciée.

LES - DE LA SÉQUENCE

- L'expertise en facilitation s'est montrée plus limitée sur le fond.
- Le portage des solutions post-atelier a surtout été assuré par l'État local.
- Le PJJ Logement relatif au développement de l'offre de logements abordables (2024) n'a finalement pas abouti : les pistes de solutions nationales n'ont pas été retenues pour l'instant mais restent d'actualité.



FORMER LES ÉLUS EN DÉBUT DE MANDAT

⊕ Formation en cours de création

À l'appel du préfet, une heure de formation sur le logement social a été dispensée à tous les élus par la DDTM. Une formation complète DDTM - AMF 30 en cours de création pour les élus des communes carencées.

FAIRE ÉMERGER LES BESOINS DES ÉLUS EN TERMES D'ATTRIBUTIONS

⊖ Pas de progrès

La volonté de permettre aux élus de mieux se saisir des dispositifs d'attribution de logement sociaux (CIL, CALEOL) n'a pas été traduite du fait des récentes élections municipales et du manque d'un acteur porteur.

DÉROULÉ DE LA DÉMARCHE

ORGANISATION : ADÉQUATION ET OPEN CO (CÉCILE TOURNEBOEUF)



NOVEMBRE 2023

Accord financement

Bascule 1

Traduction réussie
de la demande du préfet
vers un atterrissage
complet

AVRIL 2024

Séminaire d'installation

Recueil des besoins
et attentes des
acteurs locaux

MAI 2024

Atelier 1

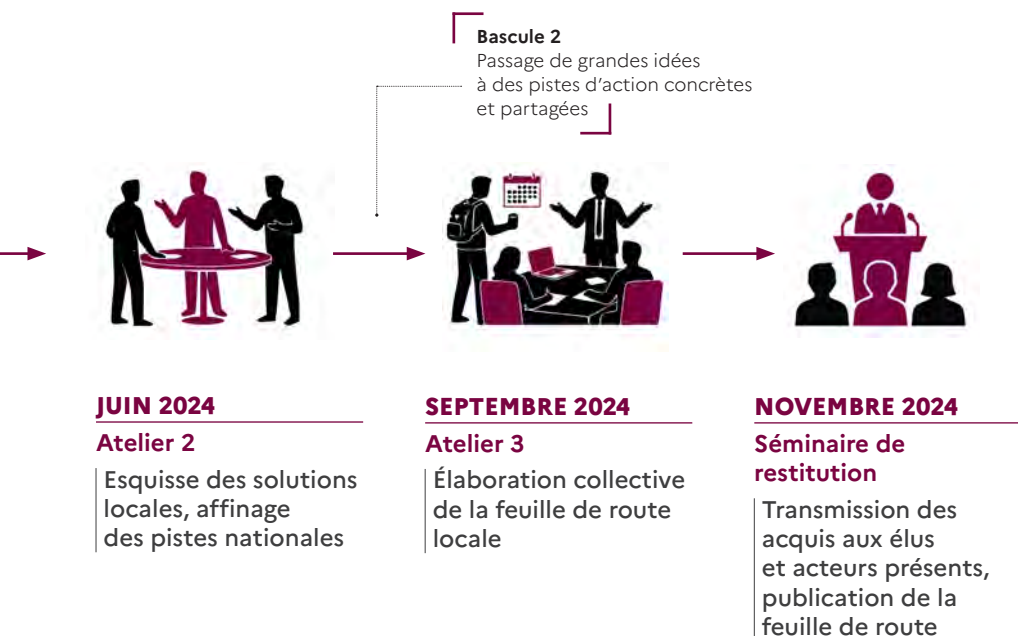
Échange
des connaissances
et pratiques,
Reformulation
des problématiques



« Après l'Atelier, malgré un contexte compliqué, on a dépassé des records de production de logement social dans le Gard : tous les acteurs ont suivi la dynamique. »

Laurine Barthès, DDT du Gard

Participants aux séminaires et ateliers : élus locaux ; promoteurs immobiliers ; bailleurs sociaux ; acteurs fonciers ; acteurs économiques ; associations ; État (pilote DDTM30)





Pilotage de la démarche : DREAL AURA



Accompagner la relation délégrant - délégataire des aides à la pierre

CONTEXTE

- L'Etat peut déléguer aux collectivités locales (EPCI et départements) la gestion des aides à la pierre, visant à soutenir d'une part la production et la rénovation dans le parc locatif social et d'autre part les interventions dans le parc privé relevant de l'ANAH.
- La généralisation de la délégation de type 3 (DLC3) implique des délégations plus complètes où l'instruction des dossiers qui pouvait auparavant être assurée par l'Etat est entièrement portée par le délégataire.
- Dans le cadre de cette évolution, les relations entre déléphants et délégataires sont parfois compliquées, et les services de l'Etat peuvent avoir le sentiment de perdre la main vis-à-vis de la programmation et de sa réalisation.

COMMANDE INITIALE

Comment améliorer la relation entre déléphants (Etat) et délégataires (collectivités locales) dans le cadre des délégations des aides à la pierre ?

La DREAL Auvergne-Rhône-Alpes a sollicité l'aide de l'Atelier des solutions et obtenu un financement de 25 000€ par la DGALN.

LES SOLUTIONS RETENUES

Trois solutions ont émergé des travaux en ateliers pour répondre à trois grandes problématiques identifiées : :

Comment construire une vision commune sur les objectifs de la délégation ?

- Conception d'un guide pour faciliter les échanges sur les besoins, objectifs



© IStock

et solutions pour mettre en œuvre la politique habitat de la collectivité.

Comment accompagner les DDT dans le changement de posture de l'Etat dans la relation et l'accompagnement des délégataires, et favoriser la montée en compétence des délégataires ?

- Conception d'un parcours de professionnalisation pour les agents de la DDT et les délégataires.

Comment concilier accompagnement et contrôle du délégataire ?

- Conception d'un document partenarial en complément de la convention pour accompagner et soutenir le délégataire au quotidien.

LES + DE LA SÉQUENCE

- La prestation externe en matière de *design thinking* a permis de mener cette démarche d'échange entre DDT aux parcours différents en termes de DLC3 avec efficacité et sérénité.
- Le choix de participants internes à l'Etat a favorisé la liberté de parole et la présence renforcée des diffé-

rents niveaux (départemental, régional) avec une représentation centrale (ANAH, CVRH, DHUP, DGALN/TU...) a facilité le partage du problème et les capacités créatrices.

- La facilitation a permis à chacun de se mettre à la place et à appréhender les besoins des autres.
- Plusieurs restitutions nationales ont diffusé les réponses construites localement.

LES - DE LA SÉQUENCE

- Post-atelier, il a été difficile de maintenir le collectif créé et d'assurer un suivi et une mise en œuvre rapide des solutions envisagées.
- Le contexte récent de renouvellement des exécutifs et de difficultés financières n'a pas été propice aux délégations.



LE DEVENIR DE DEUX SOLUTIONS RETENUES

CONCEPTION D'UN GUIDE POUR FACILITER LES ÉCHANGES SUR LES BESOINS, OBJECTIFS ET SOLUTIONS

En plus des restitutions collectives dans différents cadres (webinaire dédié aux décideurs, rencontres de l'ANAH...), le guide en préparation à la DHUP a été alimenté par les bonnes pratiques partagées en atelier.

CONCEPTION D'UN PARCOURS DE PROFESSIONNALISATION POUR LES AGENTS DES DDT ET LES DÉLÉGATAIRES

Rendez-vous réguliers entre DHUP, CNFPT et CVRH pour finaliser le parcours de professionnalisation conjoint, qui a fait l'objet d'un webinaire de présentation bientôt testé localement avec des régions volontaires.

« Avoir un tiers neutre en charge de l'animation a permis une prise de recul, un décalage de positionnement. Cela a conduit les participants à mieux appréhender les représentations, les contraintes et les besoins des autres. »

Lydie Bosc, DREAL AURA

Bascule lors de l'Atelier 1

Pour définir la problématique commune, chaque mot a dû être pesé pour convenir à tous



Participants aux séminaires et ateliers : exclusivement des acteurs de l'Etat (DREAL, DDT de la région, ANAH, CVRH de Mâcon, DHUP)

DÉROULÉ DE LA DÉMARCHE

ORGANISATION : AM DESIGN THINKING
(AURÉLIE MARCHAL)

JANVIER 2025

Atelier 1

Partage des enjeux
et définition d'une
problématique
commune

FÉVRIER 2025

Atelier 2

Identification
des freins
et leviers et
des solutions
communes

MARS 2025

Atelier 3

Elaboration
d'une feuille de
route avec plan
d'action détaillé
et priorisé

JUIN 2025

Séminaire de restitution



Favoriser une dynamique de production de logements abordables dans le Morbihan

CONTEXTE

- Un territoire attractif, résidentiel et touristique, confronté à un déficit chronique de l'offre de logements abordables vis-à-vis de la demande, notamment de petites typologies : une partie des actifs ne parvient pas à se loger.
- Un déséquilibre assez marqué entre littoraux et espaces rétro-littoraux en tension foncière et secteurs ruraux dé-tendus.

COMMANDE INITIALE

Quels sont les leviers existants et les actions à développer pour augmenter l'offre de logement financièrement accessible aux actifs sur le territoire mor-

bihannais, tout en maintenant une proximité avec leur bassin d'emploi ?

Avec l'aide du préfet du Morbihan, la DDTM du Morbihan a mobilisé l'Atelier des solutions et a obtenu un financement de 41 400 € de la DGALN. Un travail préalable de *benchmark* mené conjointement entre DDTM et DGALN a permis la réalisation de fiches outils mobilisées pendant les ateliers.

LES SOLUTIONS ESQUISSÉES

- Rédiger un guide des outils pour les acteurs du logement dans le Morbihan.
- Définir une cartographie des acteurs et des aides sous la forme d'un parcours de l' élu pour réaliser son projet d'habitat.



 EN COURS

- Améliorer la coordination des acteurs pour faciliter le passage à l'action, grâce à l'intervention d'un acteur ensemblier, ou « porte d'entrée », au côté de l' élu.

- Proposer des points d'entrée susceptibles d'informer et d'orienter des propriétaires vers des solutions favorisant l'habitat pérenne, abordable et de petites typologies.

- Mettre en place une stratégie de communication dédiée aux professionnels de l'immobilier (banquiers, agents immobiliers, notaires, géomètres) pour les inciter à orienter leurs clients vers l'investissement en faveur du logement abordable.

- Identifier de nouveaux gisements (changement d'usage du tertiaire, logement en sous occupation) grâce à la mise en place d'observatoires persistents.

PARTICIPANTS

- EPCI Auray Quiberon Terre Atlantique et Baud communauté ; DDTM et

DDETS 56 ; DGALN ; DREAL Bretagne ; Conseil Départemental 56 ; ADIL 56 ; EPF ; ANAH ; Banque des territoires ; Action logement ; Bailleurs sociaux ; Promoteurs ; associations ; AMF ; CCI.

CALENDRIER PRÉVISIONNEL

- **Avril 2026**
Lancement de la démarche
- **Mai 2026**
Atelier 1
- **Juillet 2026**
Atelier 2
- **Octobre 2026**
Atelier 3
- **Novembre 2026**
Séminaire de restitution

PRESTATAIRE

Cécile Tourneboeuf, Urbanis

Redynamiser la production de logement social en Ile-de-France

CONTEXTE

- La construction de logements connaît un fort ralentissement sur les premières années de la décennie 2020 ; pour le logement social, le nombre d'agréments délivrés est en baisse tandis que la demande continue d'augmenter.
- L'adoption du schéma régional de l'habitat et de l'hébergement (SRHH) 2024-2030 a permis de réaffirmer les objectifs de production de logements sociaux : le schéma prévoit de viser 31 500 logements sociaux par an.
- Les acteurs du logement en Ile-de-France, dont le modèle économique est fragilisé par la conjoncture, font néanmoins état de difficultés à produire un nombre suffisant d'opérations.

COMMANDE INITIALE

La DRIHL Ile-de-France, en accord avec l'AORIF, a sollicité les équipes de la DGALN pour bénéficier d'un Atelier et ont obtenu un financement d'environ 120 000 € répartis entre l'Etat, l'AORIF, la Banque des Territoires et Action Logement Services. Une première expérience d'intelligence collective sur le territoire avec les acteurs du logement, réussie, a incité l'Ile-de-France à se tourner vers l'Atelier des Solutions.

LES SOLUTIONS ESQUISSÉES

- L'Atelier des Solutions en Ile-de-France est toujours en cours : conçu pour durer 18 mois, découpé en 5 phases, il a finalement pris plus de temps que



prévu. Les réflexions se poursuivent pour que la dernière phase, l'expérimentation des solutions retenues, fasse l'objet d'un marché complémentaire se poursuivant jusqu'en 2027.

A ce stade, les solutions esquissées sont les suivantes :

- **Se solidariser pour réduire les coûts de production** : expérimenter un groupement momentané d'acteurs solidaires en vue de lui faire élaborer un nouveau modèle économique sur un bouquet d'opérations au profit de la production de logement social. Pilotage : AORIF.
- **Valoriser le logement social pour les élus locaux** : donner une image positive du logement social aux élus des territoires qui en sont peu familiers, via un palmarès du logement social en Seine-et-Marne, afin de le considérer

comme un levier de revitalisation et d'attractivité. Pilotage : DDT 77.

- **Sécuriser et faciliter la production de logements sociaux** : mettre en œuvre de nouveaux modes de fonctionnement entre Etat, communes et acteurs du logement social pour sécuriser les projets en articulant et fluidifiant les différents processus d'instruction. Pilotage : DDT 78.

- **Se doter d'un outil permettant de mobiliser et porter des fonciers sur le temps long pour créer du logement, bras armé d'une politique foncière locale** : mobiliser massivement le foncier local existant (en particulier via le démembrement de propriété) et renforcer la collectivité dans son rôle de fer de lance d'une stratégie foncière. Pilotage : Banque des territoires.

« Il y a une volonté d’opérer ensemble et de dépasser les frontières entre acteurs publics et privés, entre bailleurs et services de l’Etat. »

Rand Fahmi, DRIHL Ile-de-France

LES + DE LA SÉQUENCE

- L’espace de dialogue créé a permis aux acteurs de dépasser leurs différences et de travailler ensemble.
- En parallèle d’un plan lancé sur le logement étudiant, l’année 2025 a connu un rebond exceptionnel du nombre d’agréments délivrés (niveaux pré-2020).

LES – DE LA SÉQUENCE

- La rédaction du cahier des charges a pris environ un an car les consultations préalables nécessaires étaient nombreuses.
- Le fonctionnement à quatre cofinanceurs implique de recueillir les avis de chacun et alourdit quelque peu les tâches de préparation.



Participants aux ateliers : DRIHL, DGALN et DDT d'Ile de France, Action Logement Services, Banque des territoires, AORIF, bailleurs sociaux, experts du logement, élus et services de collectivités, associations, promoteurs, aménageur

DÉROULÉ DE LA DÉMARCHE

ORGANISATION : LE SENS DE LA VILLE (FLORE TRAUTMANN, SALOMÉ MASSART), ÉTUDE CHEVREUX, INESSE BEN MOHAMMED, MARIE VITOUX

JANVIER 2025

Réunion
de lancement

AVRIL 2025

Atelier 1

Défricher la
problématique

MAI 2025

Atelier 2

Creuser les
pistes de
solutions et se
projeter sur le
long terme

FIN 2025

Travail du noyau des co-financeurs

Réunir les
solutions
par piliers
thématiques



POUR ALLER PLUS LOIN

Publications

- 1 « Évolution du rapport de l'homme à son habitat. Au commencement », Ornella Vanzande, Droit et Ville, 2020/1, n°89, p. 255-278

Programmes de recherche du PUCA

- 2 Les défis économiques du foncier et du logement abordables
- 3 La vente HLM en France
- 4 La réhabilitation des ensembles de logement de moins de 100 ans relevant du patrimoine architectural : REHA-Héritages
- 5 Les enjeux des copropriétés dans leur diversité



1



2



3



4

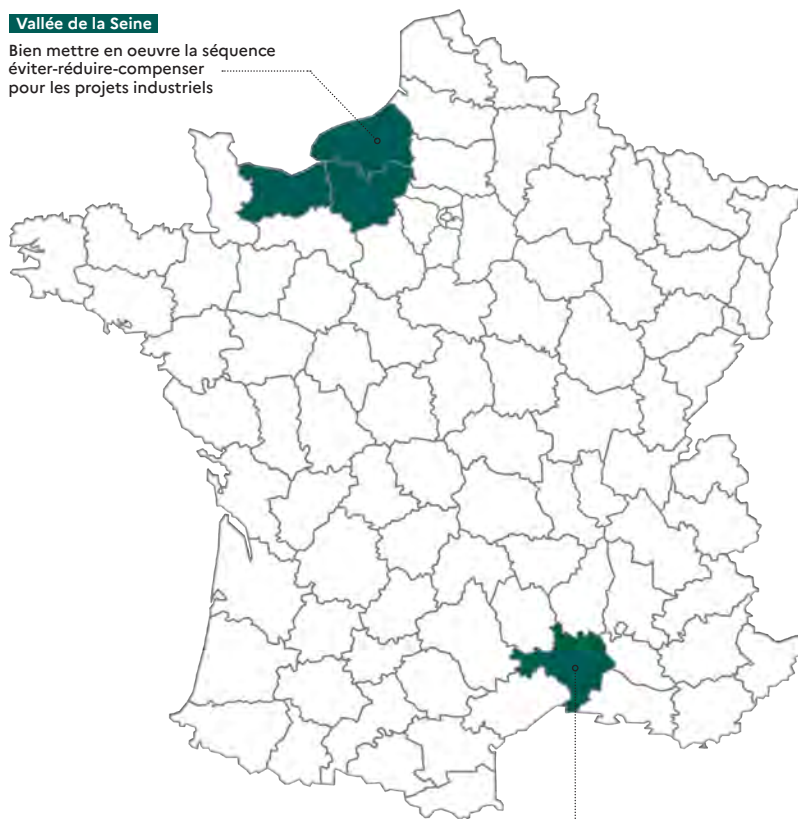


5

ATELIER DES SOLUTIONS BIODIVERSITÉ

Vallée de la Seine

Bien mettre en oeuvre la séquence
éviter-réduire-compenser
pour les projets industriels



Gard

Déployer la séquence
éviter-réduire-compenser



ÉDITO

Damien LAMOTTE,

Adjoint à la Direction de l'eau
et de la biodiversité

Les politiques portées par la DGALN visent à concilier les activités humaines avec les objectifs de protection des milieux, en intégrant les enjeux environnementaux le plus en amont possible dans les projets. Ainsi la Stratégie nationale biodiversité 2030 vise à réduire les pressions, protéger et restaurer les écosystèmes et susciter des changements en profondeur pour renverser la trajectoire de déclin de la biodiversité. On peut également citer les sites France Crédits Biodiversité, qui offrent aux entreprises des solutions de restauration « clés en main » pour répondre à leurs obligations ou leur permettre de s'engager volontairement en faveur de la biodiversité.

L'Atelier des solutions a traité de la biodiversité à deux reprises afin de faciliter la mise en œuvre de la séquence Eviter Réduire Compenser (ERC) dans certains territoires : dans la partie sud du Gard où la pression démographique est forte, puis dans la vallée normande de la Seine, afin de conjuguer développement des implantations industrielles, préservation des espaces naturels et anticipation des besoins en compensation. Par la méthode et la réflexion collective à la bonne échelle, des situations territoriales complexes ont été démêlées et les politiques biodiversité de la DGALN s'en trouvent renforcées.



Pilotage de la démarche : DDTM 30 | DREAL OCCITANIE

Déployer la séquence Éviter-Réduire-Compenser dans le Gard

CONTEXTE

- Un département sous forte pression démographique confronté à des besoins infrastructurels importants qui se caractérise dans le même temps par la grande richesse écologique de ses milieux.
- Des maîtres d'ouvrage d'opérations d'aménagement qui ont du mal à trouver le foncier nécessaire aux mesures compensatoires, bloquant de fait de nombreux projets.
- Des porteurs de projet confrontés à des réglementations de plus en plus difficiles à tenir, des acteurs fonciers agricoles réticents à appliquer la compensation sur leurs terres.
- La construction récente de la LGV Nîmes-Montpellier, ayant conduit à

de grands volumes à compenser sur le plan environnemental, réduisant d'autant les possibilités de compensation pour les autres porteurs de projets.

COMMANDE INITIALE

Comment organiser le dialogue entre acteurs du territoire pour réinterroger le projet de développement au regard de ses impacts ainsi que les outils de la compensation ?

Le préfet d'Occitanie, la DREAL et la DDTM30 ont sollicité la mise en place de la démarche Atelier des solutions auprès de la DGALN. Elle a obtenu un financement de 40 000€ complété par un apport de 10 000€ de la DREAL Occitanie.



Vidéo de la démarche
en flashant le QR Code

LES SOLUTIONS RETENUES

Une feuille de route opérationnelle, où chaque solution est déclinée en actions :

- Construire les bases d'un projet agro-écologique territorial à l'échelle du Sud Gard conjuguant développement et protection : lancement d'une étude environnementale intégrée au SCoT, pour identifier les espaces à enjeux environnementaux.
- Construire une grille d'aide à la priorisation des projets.
- Partager les règles de compensation avec les acteurs de l'aménagement.
- Établir une gouvernance de la cellule agri-écologique.
- Renforcer le rôle d'accompagnateur de la DDTM et la DREAL pour les maîtres d'ouvrages publics, notamment en phase amont de l'instruction (DEP) des projets stratégiques, et faciliter la phase d'instruction avec un guichet unique pour la revue des projets.
- Coordonner les mesures compensatoires, de façon collective et mutualisée.

Les participants ont conçu un système qui articule projets individuels et programmation/planification territoriales.

LES + DE LA SÉQUENCE

- Les relations entre acteurs se sont apaisées, le tout dans le contexte de la loi ZAN.
- Pour certains acteurs, la vision de l'Etat a évolué à mesure que l'Atelier des solutions a démontré sa fécondité et sa flexibilité et qu'un dialogue de qualité s'est tenu.
- L'interconnaissance entre structures et individus a ensuite simplifié les contacts.
- Un diagnostic territorial partagé, réalisé suivant la méthode d'AgroParis-Tech, a été piloté par la DDTM30 et financé par la DGALN en amont du premier atelier, et a permis aux acteurs du territoire d'en partager les enjeux.
- Les visites de sites ainsi que le webinaire sur les mécanismes de la compensation a créé le socle de connaissance commune nécessaire pour les participants.
- Des fondations posées pour intégrer ainsi un projet agri-environnemental de territoire au SCoT.



LE DEVENIR DE TROIS SOLUTIONS RETENUES

CONSTRUIRE UN PROJET ÉCOLOGIQUE TERRITORIAL

► Résultats de l'étude attendus

L'expertise agri-environnementale à l'échelle du Sud Gard est en cours, précédant la révision du SCOT avec le concours du Fonds Vert, porté par le syndicat mixte du SCOT.

PARTAGER LES RÈGLES DE COMPENSATION À TRAVERS UN GUIDE PRATIQUE DE LA COMPENSATION

► En cours de finalisation

Guide de la compensation lancé par la DREAL Occitanie et confié au Conservatoire d'Espaces Naturels.

ACCOMPAGNER LES PROJETS POUR LEUR INTÉGRATION DANS LA STRATÉGIE TERRITORIALE ET FACILITER L'INSTRUCTION DES PROJETS STRATÉGIQUES

► Mis en place

Des moyens humains engagés par la DDTM et la DREAL pour renforcer leur rôle d'accompagnateur des maîtres d'ouvrages publics. Changement de posture pour les revues de projet qui intègrent les services techniques mais aussi le SCOT et les présidents d'EPCI.

LES - DE LA SÉQUENCE

- Le travail préalable à la séquence s'est tenu sur une longue période de quasiment neuf mois, afin d'établir cahier des charges, consultation et jury.
- Avec les élections municipales et certaines réorganisations de services, certains individus impliqués dans la séquence ne portent plus les acquis de l'Atelier au sein de leurs structures.
- Peu de liens avec la DGALN qui a eu trop peu l'occasion de se déplacer sur

site, hormis les coordonnateurs de l'Atelier des solutions.

- La solution consistant à organiser une rencontre entre le CNPN et plusieurs représentants locaux autour des résultats de l'Atelier n'a pas été mise en place.
- Une certaine frustration des élus du fait que les propositions nationales formulées par l'atelier n'aient pas abouti.

« J'ai retenu un vrai plaisir à sortir d'un cadre formel. La plupart des personnes qui ont participé et enchaîné les trois ateliers ont trouvé un fort intérêt, se sont sentis écoutés. »

Vincent Braquet, DDT du Gard

Participants aux séminaires et ateliers : communes ; intercommunalités ; SM SCoT ; agences d'urbanisme ; SEM ; DDT ; préfecture ; chambre d'agriculture ; SAFER ; associations environnementales

DÉROULÉ DE LA DÉMARCHE

ORGANISATION : ASTUDIO CAP (SÉBASTIEN RAMORA) | LAVILLEE+ (MARCEAU GUÉRIN) | TERRATERRE | URBANLOCO (LAURENT COMBES) | DAMIEN PARISOT, ENVIRONNEMENTALISTE

NOVEMBRE 2023

Atelier de lancement

JUIN 2024

Atelier 1

Affiner la problématique

SEPTEMBRE 2024

Atelier 2

Générer des solutions

DÉCEMBRE 2024

Atelier 3

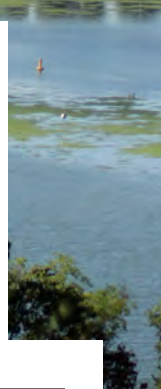
Passer à l'action





Pilotage de la démarche : DREAL Normandie / DDTM 76

Mettre en œuvre la séquence Éviter-Réduire-Compenser pour les projets industriels de la vallée de la Seine



CONTEXTE

- Le territoire concerné par l'atelier, la vallée de la Seine des bordures de l'Île-de-France jusqu'à Rouen et Le Havre, est caractérisé par sa grande valeur et sensibilité environnementale, une forte densité historique de sites industriels et une dynamique de réindustrialisation à l'œuvre.
- Les volets évitement et réduction de la doctrine ERC ne sont pas suffisamment appliqués malgré les règles en place, et la forte partition politique et administrative ne permet pas une pleine coopération entre acteurs locaux afin de mutualiser et anticiper la compensation écologique à la hauteur des enjeux environnementaux et de développement.

COMMANDE INITIALE

Comment concilier transition écologique et réindustrialisation de la vallée de la Seine, pour des grands projets respectueux, sobres en consommation foncière, en phase avec les objectifs de préservation de la biodiversité et d'adaptation au changement climatique ?

Le préfet de région a transmis une lettre de mission à la DREAL Normandie, en collaboration avec la DDTM de la Seine-Maritime, afin de solliciter l'équipe de l'Atelier des solutions. Il a finalement été obtenu un financement à hauteur de 53 840 € de la DGALN, dont 47 500 € pour la prestation d'animation de l'Atelier.



LES SOLUTIONS RETENUES

Les solutions retenues visent à favoriser la réindustrialisation de la vallée normande de la Seine tout en renforçant la biodiversité. Quatre axes ont été retenus, débouchant chacun sur plusieurs solutions :

Axe 1 – Mobiliser les ressources accessibles : mettre en évidence les sites à potentiel écologique, mettre en place un observatoire local du foncier industriel et écologique, optimiser et rationaliser le foncier économique potentiel et disponible.

Axe 2 – Anticiper les stratégies : inventorier les acteurs et décrire leurs besoins ou attentes, tenir à jour et mettre à disposition les ressources existantes (juridiques, réglementaires, écologiques, sociales), créer et animer une communauté ERC en vallée normande de la Seine.

Axe 3 – Porter et animer le partenariat : favoriser la rencontre entre porteurs de projets et sites à fort potentiel de gain écologique, identifier une structure porteuse, mettre en place des outils incitatifs pour les agriculteurs.

Axe 4 – Préparer le temps long : cons-

truire une stratégie foncière partagée, créer une gouvernance paritaire qui offre un espace de décision commun à la Vallée normande de la Seine.

LES + DE LA SÉQUENCE

- Le sentiment général est celui d'un atelier positif, où les participants se sont pleinement impliqués et où chaque temps de l'atelier a été pertinent.
- Le préfet de région, qui connaissait préalablement l'intérêt des méthodes d'intelligence collective, a partagé sa volonté d'arriver à des avancées concrètes et a été présent à toutes les étapes du processus, faisant un point avec les services tous les quinze jours.
- Certains ajouts à la séquence traditionnelle des trois ateliers, comme plusieurs visites d'un site de compensation ou d'un site de réindustrialisation, ont apporté du concret aux participants.
- Le prestataire a été de grande qualité sur le fond comme sur la forme et a poussé les participants à sortir des postures traditionnelles, à travers l'utilisation de méthodes d'animation adaptées.



CRÉATION D'UNE COMMUNAUTÉ ERC À LA SUITE DE L'ATELIER

Accord du DGS de la Région pour son pilotage à la suite de la sollicitation du préfet de Région, d'abord à l'échelle de la vallée de la Seine puis à l'échelle régionale.

CRÉATION D'UN OPÉRATEUR DE COMPENSATION À LA DEMANDE DU PRÉFET DE RÉGION

Montée en capacité de CDC Biodiv, intervenant déjà pour les ports du Havre et Cherbourg, avec recrutements et ouverture d'une agence à Rouen. Rôle de tiers de confiance entre acteurs dont les collectivités pour promouvoir l'évitement à l'échelle supra-communale ; opérateur foncier avec achat de fonciers et développement de conventions d'occupations pour SNCRR et divers sites de compensation. Des moyens d'ingénierie offerts par la Banque des territoires.

L'EPF NORMANDIE REMIS AU CŒUR DES ÉCHANGES

Montée en puissance de son rôle de mobilisation des friches, suite à son inventaire récent, en vue de projets industriels ou de renaturation.

LES - DE LA SÉQUENCE

- L'engagement demandé aux services de l'Etat a été important, la démarche ayant nécessité plus d'une centaine de rencontres au total, et un lien constant avec les participants pour garantir leur implication ainsi qu'avec le prestataire pour calibrer les suites de la démarche.
- L'organisation pyramidale de l'administration a été limitante car un haut

niveau de représentation administrative a souvent été nécessaire face aux acteurs majeurs du développement régional, renforçant encore la nécessité de mobilisation des services de l'Etat.

- Le grand nombre de personnes présentes aux ateliers (70 à 90) aurait nécessité une formation plus adaptée pour les animateurs de tables, qui doivent relayer les méthodes innovantes d'animation aux petits groupes.

« C'est certain, on a enclenché des choses. Le préfet a fait des annonces qui n'auraient pas pu être faites sans ce temps collectif. Dès lors, on a un challenge sur les 12 prochains mois, les solutions doivent continuer à avancer. »

Gauthier Grienne, DDTM de Seine-Maritime

Participants aux séminaires et ateliers : DREAL Normandie, DREETS, DRAAF, DDTM 76, 14 et 27, Région Normandie, EPCI, Safer, chambres d'agriculture, CEN Normandie, CAUE, Conservatoire du littoral, OFB, EPF Normandie, agence de l'eau Seine-Normandie, CCI, agences d'urbanisme, PNR des Boucles de la Seine, associations environnementales, GIP Seine-Aval, ANBDD, fédération de pêche, entreprises industrielles, administrations centrales (DGALN, DGPR, DGITM, DGEC, CGDD...)

DÉROULÉ DE LA DÉMARCHE

ORGANISATION : BIODIVACTION (MAGALI CERLES) | OMG (MARCEAU GUÉRIN)

juin 2025

Atelier 1

Partager
les besoins
et les enjeux

SEPTEMBRE 2025

Atelier 2

Converger sur
des pistes de
solutions

JANVIER 2026

Atelier 3

Prioriser
et concrétiser
les actions

JUILLET 2026

Séminaire de restitution



POUR ALLER PLUS LOIN

Publications et vidéos

- 1 « Transitions écologiques des territoires, L'apport des initiatives citoyennes rurales », Émeline Bailly, Antoine Brès, Béatrice Mariolle, Editions Apogée, 2026
- 2 « La protection juridique de la biodiversité urbaine. Recherche en droit comparé France – Québec », Tom Drevar, 2025
- 3 « Murs biodiverses, une architecture support de biodiversité. Définition et étude théoriques, techniques et biologiques », Delphine Lewandowski, vidéo, 2024
- 4 « Planification de l'aménagement des territoires et intégration des enjeux écologiques : améliorer l'application de la séquence Éviter-Réduire-Compenser par la modélisation écologique participative », Jules Boileau, 2022
- 5 « Composer avec la biodiversité. Les opérateurs de sensibilité au vivant autre qu'humain dans le projet urbain et architectural », Léone-Alix Mazaud, 2025
- 6 « Le dispositif intermilieux : mode de culture du projet urbain ouvert. Enquête sur des espaces végétalisés à Milan (1953-2016) », Annarita Lapenna, 2018, vidéo

Programmes de recherche du PUCA

- 7 Biodiversité, Aménagement Urbain et Morphologie (BAUM)
- 8 Nouveaux modèles de l'aménagement



1



2



3



4



5



6



7

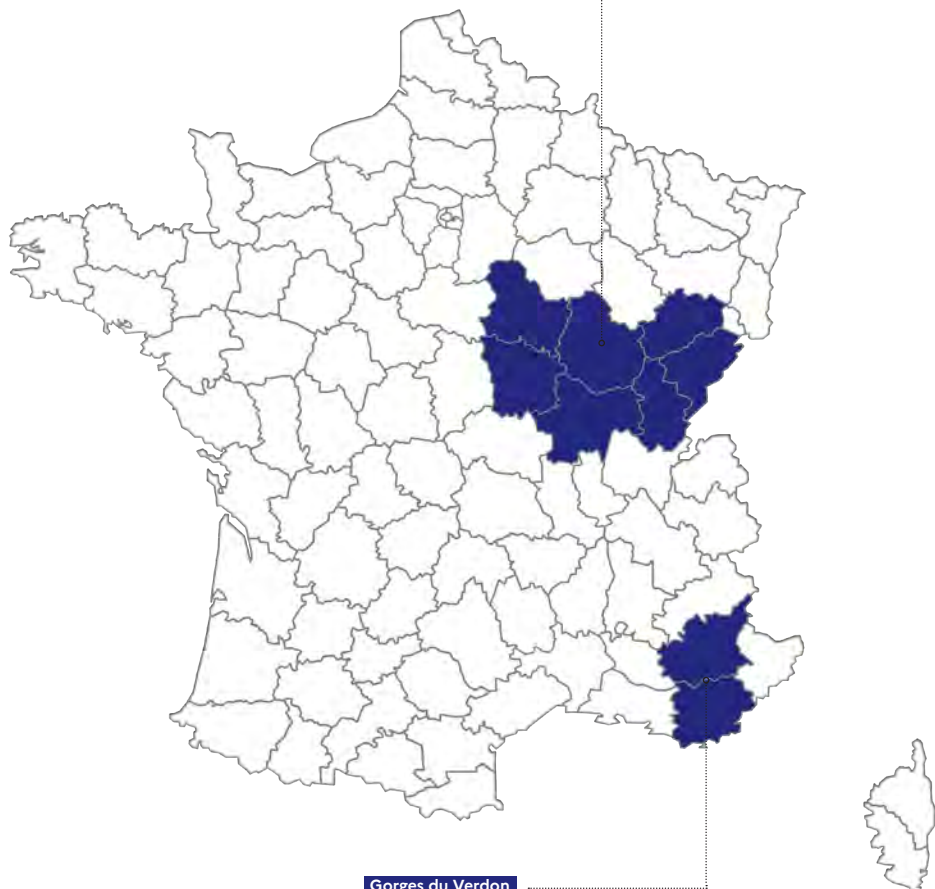


8

ATELIER DES SOLUTIONS PARTAGE DE L'EAU

Bourgogne-Franche-Comté

Préserver la qualité de l'eau potable
et les pratiques agricoles



Gorges du Verdon

Renouer le dialogue
autour du partage de l'eau



ÉDITO

Damien LAMOTTE,
Adjoint à la Direction de l'eau
et de la biodiversité

L'eau est un bien précieux. La DGALN a pour mission de garantir sa qualité, sa disponibilité et un partage soutenable et équilibré de la ressource. Pour ce faire, l'un des objectifs du Plan Eau est de généraliser la mise en place d'une gouvernance locale et concertée basée sur les projections scientifiques. Cette gouvernance doit permettre aux parties prenantes d'appréhender les enjeux quantitatifs et qualitatifs et de construire les solutions en fonction des priorités qu'ils auront déterminé pour leur territoire.

La qualité des captages a été l'une des premières préoccupations de l'Atelier des Solutions. La Bourgogne-Franche-Comté compte de nombreux captages prioritaires : en 2022, la démarche a permis de questionner collectivement les pratiques agricoles et le rôle de chaque acteur dans l'amélioration de la qualité de l'eau potable. La démarche nommée « L'eau d'ici » essaime encore au sein des collectivités de la région. Un second Atelier se tient depuis fin 2025, dans les gorges du Verdon sur la cohabitation des usages de l'eau, sur fond de tension entre protection des écosystèmes aquatiques, fréquentation touristique, production hydroélectrique et gestion des crises – inondation, sécheresse, feux... Une preuve que lorsque l'Etat intervient comme accompagnateur, comme facilitateur, il est plus facile de prendre conscience du besoin d'agir ensemble.

Préserver la qualité de l'eau potable et les pratiques agricoles en Bourgogne-Franche-Comté

CONTEXTE

- La Bourgogne-Franche-Comté est la seconde région la plus concernée par les problèmes de pollution de ses captages classés « prioritaires ».
- En 2020, malgré les mesures engagées depuis 20 ans, plus de 200 restrictions d'usages de l'eau temporaires ou permanentes ont été prononcées.
- Le dialogue entre acteurs institutionnels, élus et agriculteurs sur la qualité de l'eau est bloqué, les agriculteurs ont le sentiment d'être les seuls mis à contribution.

COMMANDE INITIALE

Comment améliorer et préserver la qualité de l'eau tout en maintenant

une agriculture vivante sur le territoire ?

La DREAL Bourgogne-Franche-Comté et les DDT du Territoire de Belfort et du Jura ont mobilisé l'Atelier des solutions et ont obtenu un financement de 40 000€ par la DGALN.

Dès le début de la démarche, un groupe de travail a été constitué pour accompagner la démarche, réunissant experts de la DGALN, du Ministère de l'Agriculture (MASA) et du centre de ressources Captages de l'OFB.

LES SOLUTIONS RETENUES

Les acteurs de la démarche ont développé une méthode de résolution du problème des captages pollués,



Vidéo de la démarche
en flashant le QR Code

nommée « L'eau d'ici », qui mobilise tous les acteurs d'une intercommunalité avec l'appui des sciences comportementales pour développer une vision transversale de l'eau. Après la démarche, elle aboutit à une feuille de route locale qui détaille les actions à mener pour améliorer la qualité des captages. Les deux intercommunalités participantes ont signé une feuille de route. Les premiers effets concrets sur les captages pourront être visibles à partir de 2027.

La méthode « L'eau d'ici » se traduit au sein d'un appel à projet de la DREAL BFC à destination de deux collectivités par année, offrant expertise et subvention pour répliquer localement la démarche.

LES + DE LA SÉQUENCE

- Le dialogue, garant d'une reconquête pérenne de la qualité de l'eau potable, a été renoué entre agriculteurs et acteurs du territoire
- Les experts nationaux impliqués (DGALN, OFB, MASA) ont été présents

lors de plusieurs exercices locaux de co-construction.

- La démarche a fait l'objet de restitutions régionales et nationales et la méthode « L'eau d'ici » a essaimé dans plusieurs autres collectivités de la région grâce à l'appel à projet régional renouvelé annuellement.
- Certaines suites de l'Atelier ont dépassé les objectifs initiaux de la feuille de route.

LES - DE LA SÉQUENCE

- Certains agriculteurs ne sont pas convaincus de modifier leurs pratiques utilisant des produits phytosanitaires, particulièrement les grands exploitants, ce qui fragilise les gains écologiques.
- Quelques difficultés de l'ordre du facteur humain qui ont pu freiner la mise en place de la feuille de route du Jura.
- Un manque de souplesse s'observe dans les financements mobilisables par les agriculteurs, ainsi que dans la réglementation, qui ralentit les innovations nécessaires.



LE DEVENIR DE TROIS SOLUTIONS RETENUES

DÉVELOPPER LA COORDINATION DU PROJET DE TERRITOIRE EN RECRUTANT DES ANIMATEURS DE CAPTAGES PRIORITAIRES

Création de deux postes d'animateur de captages au sein de l'EPCI de la CSST (territoire de Belfort) et de la Chambre d'Agriculture (non prévue dans la feuille de route).

La DREAL BFC a aussi recruté un coordinateur pour répliquer le dispositif « L'eau d'ici ».

FAVORISER LE RECOURS AUX TRAITEMENTS MÉCANIQUES POUR LA GESTION DES CULTURES

Acquisition d'une désherbineuse par la CCST, proposée aux agriculteurs du territoire à un tarif adapté, permettant l'utilisation de 70% à 80% de produits phytosanitaires en moins et faisant doubler le nombre de parcelles désherbinées.

SOUTENIR LE CHANGEMENT PAR LA RECHERCHE

Les problématiques soulevées par l'Atelier ont permis le financement d'une thèse de recherche-action sur les cultures à bas niveaux d'intrants (BNI) sur le territoire de la CCST, en lien avec l'INRAE.

« L'Atelier des solutions s'est présenté comme l'occasion de tester de nouvelles choses, pour ensuite massifier l'expérience. Il nous a permis de lancer une dynamique dans un climat de collaboration et d'expérimentation. »

Katy Pojer, DREAL BF



Participants aux séminaires et ateliers : Etat local, administrations, collectivités locales, acteurs de la santé, agence de l'eau, agriculteurs et agences d'agriculture

DÉROULÉ DE LA DÉMARCHE

ORGANISATION : NFÉTUDES (NICOLAS FIEULAINE), GINGERBLUE

MARS 2022

Atelier 1

Identification
des probléma-
tiques et pre-
mières pistes

AVRIL 2022

Atelier 2

Identification
des acteurs et
priorisation

AVRIL 2022

Atelier 3

Approfondis-
sement des ac-
tions et élaboration
d'une feuille
de route

MAI 2022

Séminaire final





EN COURS

Pilotage de la démarche : DREAL PACA

Renouer le dialogue autour du partage de l'eau dans les gorges du Verdon

CONTEXTE

- Entre fréquentation touristique et protection du milieu naturel, un conflit multi-acteurs s'est installé sur les sujets de gestion des débits du Verdon, de conflits d'usages et de préservation des milieux aquatiques, qui a atteint son paroxysme après la sécheresse de 2022.
- Le territoire a pour projet de s'inscrire dans une démarche de gestion « Grand Site de France » et doit pour cela concilier fréquentation touristique et protection des milieux. Une Mission d'inspection générale de l'IGEDD sollicitée par le préfet des Alpes de Haute-Provence a conclu en la nécessité de mettre en œuvre une médiation territoriale qui s'est matérialisée par un Atelier des solutions.

COMMANDE INITIALE

Comment dépasser la situation de blocage et renouer un dialogue entre acteurs et parties prenantes autour des différents usages de l'eau dans les gorges du Verdon ?

Grâce notamment à la mobilisation du sous-préfet de Castellane, la DREAL Provence-Alpes-Côte d'Azur a mobilisé l'Atelier des solutions et a obtenu un financement de 51 000 € de la DGALN. Un prestataire spécialisé dans la médiation territoriale et environnementale a été sélectionné pour faire dialoguer les acteurs pour leur permettre de trouver les solutions qui répondent au mieux aux besoins locaux.

LES ORIENTATION CO-CONSTRUITES

Les réflexions sont menées collective-



ment autour de trois sujets de fond et d'un sujet transversal qui ont permis de dégager du consensus sur la manière de poursuivre dans la durée le travail de conciliation des enjeux engagé lors de la médiation.

Thématique 1 : Partage de l'eau. Amélioration des modalités de communication et de coordination des acteurs autour des lâchers d'eau ; partage et consolidation des connaissances scientifiques ; réflexion globale sur l'évolution de la cote touristique du lac de Castillon et des lâchers d'eau ; adaptation au changement climatique, anticipation et prospective.

Thématique 2 : Cohabitation des usages et préservation du milieu. Amélioration des connaissances sur la fréquentation et sur les milieux ; actualisation et refonte concertée des cadres de préservation des milieux aquatiques ; définitions des modalités opérationnelles de la cohabitation des usagers selon les heures de fréquentation ; évolution de l'aménagement des sites et des plannings de gestion ; stratégies de communication, d'information et de formation.

Thématique 3 : Tourisme en lien avec l'eau. Gestion globale de la fréquentation touristique à l'échelle des gorges du Verdon ; gestion de crise (cellule opérationnelle autour du sous-préfet en cas de crue ou de feu) ; atténuation de la dépendance à l'eau du modèle touristique.

Thématique transversale : Cadres de

travail collectifs et gouvernance. Création d'une instance transversale multi-acteurs de coordination et d'un comité de pilotage post-médiation ; installation de plusieurs groupes de travail thématiques.

PARTICIPANTS

DGALN ; DREAL PACA ; DDT 04 ; DDT 83 ; communes ; 4 EPCI ; CD 04 ; CD 83 ; offices de tourisme ; acteurs socio-professionnels du tourisme ; associations environnementales ; EDF ; PNR Verdon ; Agence de l'eau ; fédérations de pêche.

CALENDRIER PRÉVISIONNEL

- **Janvier 2026**
Atelier 1
- **Février 2026**
Atelier 2 & 3
- **Mars 2026**
Constitution d'un comité de rédaction
- **Juin 2026**
Atelier 4 et restitution des propositions rédigées
- **Septembre 2026**
Atelier 5
- **Novembre 2026**
Séminaire de restitution

PRESTATAIRE

Dial'Ter (Anne-Laure Buisson, Nicolas le Méhauté).

POUR ALLER PLUS LOIN

Publications

- 1 « Quand les Plan locaux d'urbanisme deviennent un outil pour gérer les eaux pluviales en ville », Portail Aménagement durable, 4 mars 2026
- 2 « Produire plus, peser moins : les territoires sont-ils prêts ? », Note d'enjeux, PUCA, 2026
- 3 « L'eau en 2050 : graves tensions sur les écosystèmes et les usages », Note d'analyse, Simon Ferrière, Haut commissariat à la stratégie et au plan, 2025
- 4 « Nous sommes faits d'eau, Un essai manifeste pour penser l'urgence de l'eau », Simon Porcher, 2026
- 5 « Le partage des ressources en eau entre coopération, conflictualité et concurrence des imaginaires », Julie Trottier, La Revue internationale et stratégique, n°131, 2023, p. 107-115
- 6 « Gestion de l'eau : nécessité d'une approche systémique et territoriale », Jean-Paul Jamet, Paysans & société, 2022/5, N° 395 p. 5 à 9

Programme de recherche du PUCA

- 7 AMITER - Mieux aménager les territoires en mutation exposés aux risques naturels



1



2



3



4



5

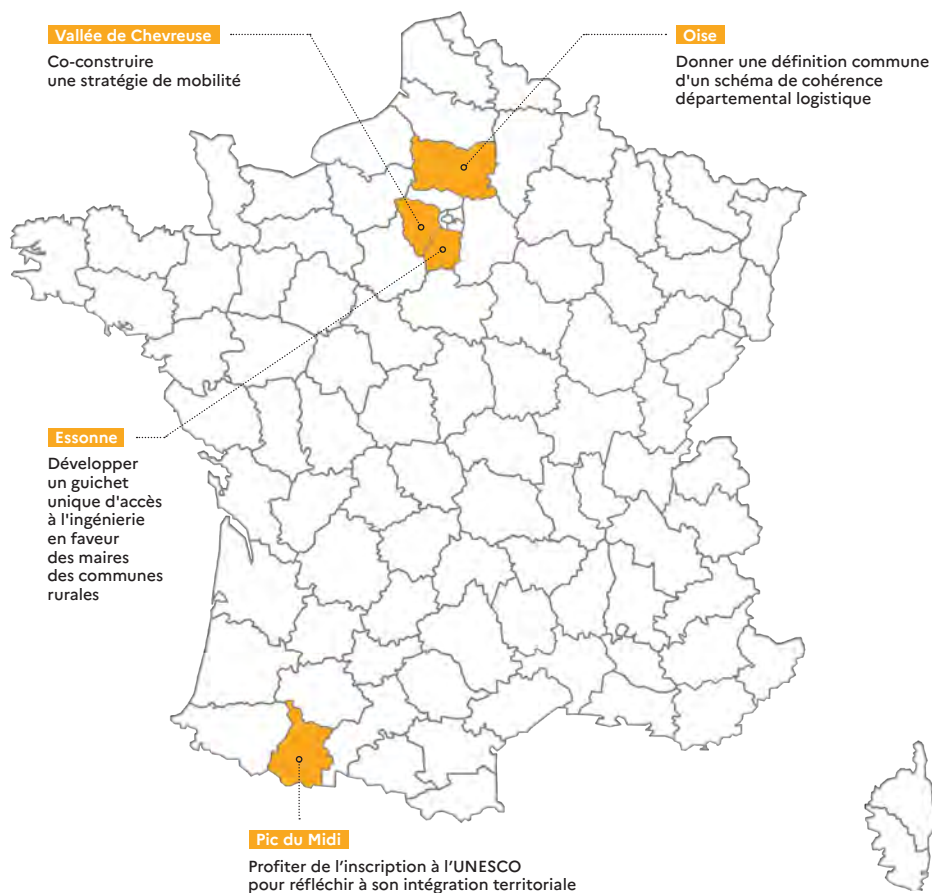


6



7

ATELIER DES SOLUTIONS DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL





ÉDITO

Damien BOTTEGHI,

Directeur de l'habitat, de l'urbanisme
et des paysages

Les enjeux de développement territorial recoupent nombre des politiques publiques portées par la DGALN. Il convient de les envisager en conjuguant transition écologique et sobriété foncière : nous nous attelons donc à diffuser les bonnes pratiques issues des territoires. Deux des actions portées par la DGALN peuvent être citées : les rencontres Planif Territoires, destinées aux acteurs de la planification territoriale, facilitant le dialogue entre eux, et le réseau des Grands Sites de France, sur la plateforme Rencontre des Territoires.

La thématique du développement territorial a également concerné plusieurs Ateliers des solutions. Quelques illustrations :

- L'Essonne a mobilisé l'atelier pour réfléchir au parcours d'un maire d'une commune rurale face aux offres foisonnantes d'ingénierie territoriale à sa disposition, afin de faciliter l'émergence de ses projets.
- La vallée de Chevreuse, site classé, s'est tournée vers l'atelier pour travailler les enjeux de mobilité quotidienne et touristique à l'échelle des trois EPCI de la vallée.
- Dans les Hautes-Pyrénées, un atelier s'est tenu en amont de la candidature UNESCO du Pic du Midi, pour aborder les questions de logement, d'adaptation touristique et de capacité d'accueil des sites.
- Enfin, l'équipe de l'atelier a aidé la DDT de l'Oise dans la définition d'un schéma départemental de cohérence logistique.

Autant de sujets où le pas de côté méthodologique permis par l'atelier s'est avéré utile pour favoriser la qualité des projets, préalable nécessaire à la planification équilibrée de nos territoires.



Pilotage de la démarche : DDT65

Profiter de l'inscription à l'Unesco du Pic du Midi pour réfléchir à son intégration territoriale

CONTEXTE

- Le Pic du Midi engagé récemment dans une demande d'inscription au patrimoine mondial de l'Unesco sans que les acteurs locaux ne soient totalement informés : le besoin de fédérer les acteurs du territoire à travers une démarche collaborative.
- Un territoire faisant face à de nombreux défis à relever dans le cadre de cette candidature (qualité d'accueil, mobilités, préservation de l'environnement, cohabitation du tourisme avec les habitants) nécessitant d'accroître le dialogue entre deux vallées.

COMMANDE INITIALE

Comment profiter de la candidature Unesco du Pic du Midi pour engager

le territoire dans une dynamique vertueuse ?

La DDT 65, avec l'appui du GIP du Pic du Midi et de la sous-préfète de Bagnères-de-Bigorre, a sollicité l'appui de l'Atelier des solutions. Il a été décidé de ne pas recruter de prestataire extérieur, l'équipe de l'Atelier des Solutions (DGALN/TU) s'est chargé de la conception et de l'animation des ateliers.

LES SOLUTIONS RETENUES

Les participants ont identifié onze chantiers prioritaires autour de cinq thématiques :

- Protection des estives et des milieux fragiles : renforcer la cohabitation des usages, organiser la médiation, sensibiliser à la protection des espaces et



compléter les dispositifs existants.

- **Qualité d'accueil** : construire une charte des services aux visiteurs sur les sites attractifs, analyser l'offre d'hébergement et les attentes liées au label UNESCO.

- **Enjeux touristiques** : élaborer une stratégie touristique partagée, valoriser l'histoire des villages, et proposer des lieux complémentaires pour enrichir l'expérience du Pic.

- **Appropriation locale** : positionner le territoire comme un lieu de science en montagne sur le long terme, et imaginer à plus court terme une « parenthèse UNESCO » composée de plusieurs évènements liés à la science en montagne.

- **Mobilités** : concevoir un projet intermodal à l'échelle du territoire de proximité, améliorer les accès au Col du Tourmalet et structurer une offre de transports collectifs adaptée.

Ces chantiers constituent les bases d'un projet de territoire qui sera poursuivi et spatialisé au sein d'un Atelier

des Territoires, autre outil de la DGALN qui offre un soutien en ingénierie territoriale pour la conceptions de stratégies d'aménagement spatialisées.

LES + DE LA SÉQUENCE

- Les élus de deux EPCI différents et les nombreux participants ont partagé l'envie de faire advenir l'inscription UNESCO, ont acquis une culture commune et ont été associés à la demande d'inscription.

- La démarche d'atelier a été valorisée dans le dossier de candidature UNESCO et représente une originalité bienvenue, la démarche de candidature a pu être accélérée à ce titre.

- La volonté d'aboutir à un projet de territoire clair sur les questions centrales du tourisme et de mobilité a conduit à poursuivre la démarche à travers la mise en place d'un Atelier des Territoires.

- La méthode d'intelligence collective a constitué un pas de côté agréable et peu habituel.



LE DEVENIR DE DEUX SOLUTIONS RETENUES

DÉFINIR UNE STRATÉGIE AUTOUR D'UNE VISION COMMUNE DE L'OFFRE TOURISTIQUE ET ORGANISER SA GOUVERNANCE

Mise en œuvre opérationnelle d'une stratégie spatialisée portant sur l'intégration du Pic du Midi labelisé UNESCO au sein de l'offre touristique locale dans le cadre de l'Atelier des Territoires.

CO-CONSTRUCTION D'UN PROJET DE MOBILITÉ TRANSVERSALE À L'ÉCHELLE DU TERRITOIRE DE PROXIMITÉ

► Etude produite et réflexion en cours

Le Cerema a produit une étude sur « Les mobilités touristiques en Haute-Bigorre » en février 2026, qui a été élargie à l'autre vallée avec l'accord des élus de l'autre vallée (l'EPCI des Vallées des Gaves) obtenu dans le cadre de l'Atelier des solutions.

LES - DE LA SÉQUENCE

- A la fin de la séquence d'animation, la dynamique est un peu retombée, et l'Atelier des Territoires représente un espoir de poursuivre le travail partenarial engagé.
- Les services déconcentrés ont joué un rôle d'instigateur et de coordinateur sans que d'autres acteurs, notamment les deux collectivités, ne

reprennent totalement ce rôle à la fin de la démarche.

- Le troisième atelier a été dédié exclusivement aux élus : l'absence des socio-professionnels a finalement été un facteur limitant des réflexions.

« L'ensemble des démarches engagées, en particulier l'Atelier des Solutions qui les a initiées, aura permis à nos deux vallées de se poser ensemble les bonnes questions dans le cadre du territoire qu'ils partagent ».

Armelle Arné-Gabas, DDT des Hautes-Pyrénées

Participants aux ateliers : Élus des deux EPCI de proximité (Haute-Bigorre et vallée des Gaves), maires, représentants du pastoralisme, offices de tourisme, techniciens du Parc national des Pyrénées, agents du Cerema, socioprofessionnels

DÉROULÉ DE LA DÉMARCHE

DÉCEMBRE 2024

Atelier 1

Identification des défis à relever et définition de grands chantiers collectifs

FÉVRIER 2025

Atelier 2

Structuration des chantiers collectifs

AVRIL 2025

Atelier 3

Organisation de la gouvernance locale pour la mise en œuvre en œuvre de ces chantiers

FIN 2025

Lancement de l'Atelier des Territoires





Pilotage de la démarche : DDT 78

Co-construire une stratégie de mobilité en vallée de Chevreuse

CONTEXTE

- Un territoire classé et reconnu pour sa grande qualité paysagère, environnementale et patrimoniale, ainsi que pour son attractivité, pouvant engendrer des nuisances de bruit lié à sa fréquentation notamment sur les routes et les chemins.
- Une évolution rapide des pratiques touristiques dans un contexte post-covid qui nécessite de repenser les mobilités à une échelle locale.

COMMANDE INITIALE

Comment accompagner les acteurs de la Haute Vallée de Chevreuse dans une démarche de co-construction d'une réponse aux enjeux de mobilité sur le territoire ?

La DDT et la préfecture des Yvelines ont sollicité l'équipe de l'Atelier des solutions et obtenu un financement dans le cadre du fonds Vert (finale-ment pas financement DGALN), une enveloppe étant dédiée à l'ingénierie d'animation pour l'élaboration de stratégie et l'émergence de projets.

LES SOLUTIONS RETENUES

Les solutions sont réunies dans une feuille de route qui évoque un chantier transverse...

- Construire une stratégie de financement, de gouvernance et de communication et bâtir des instances de dialogue avec les usagers.

... et cinq chantiers thématiques :

- Améliorer l'offre de transports en



commun et de mobilité partagée en répondant aux enjeux de maillage et de fréquence de la desserte.

- Assurer la continuité du maillage des aménagements cyclables pour garantir l'accessibilité à vélo des communes et la sécurité des cyclistes.
- Garantir l'intermodalité au niveau des gares et via l'identification et l'aménagement de nœuds intermodaux.
- Construire une offre à destination des visiteurs du territoire permettant de développer un tourisme raisonné.
- Réduire les nuisances sonores liées aux mobilités pendulaires et de loisir.

LES + DE LA SÉQUENCE

- L'intégration des élus dans l'encadrement de la démarche et surtout l'implication d'élus très locaux (maires) ont permis d'évoquer des questions concrètes, localisées.
- Un moment de rencontre entre acteurs variés qui a permis la résolution immédiate de certains problèmes (par

exemple à la suite de discussions entre un élu local et un représentant d'Ile de France Mobilités).

- Certaines actions du plan de mobilité ont été réalisées en direct, sans attendre la conclusion de l'Atelier.

LES - DE LA SÉQUENCE

- Le plan d'action complet tel qu'initialement envisagé n'a pas été définitivement signé et reste en suspens.
- Un peu d'insatisfaction envers certains acteurs, notamment ceux du tourisme, qui se sont peu investis dans la démarche.
- L'impression qu'il a manqué de lien entre l'Atelier des solutions et les politiques publiques portées par la DGALN.
- Le temps de travail préalable du bureau d'étude a permis de s'approprier le contexte local en matière de transports, moins en matière de biodiversité ou de patrimoine.



LE DEVENIR DE DEUX SOLUTIONS RETENUES

RENFORCER L'ACCESSIBILITÉ TOURISTIQUE DU TERRITOIRE EN TRANSPORT EN COMMUN ET MOBILITÉS DOUCES

► Quelques modifications engagées

Les deux EPCI ont ajouté un onglet « mobilités » à leur site Internet ; le dialogue avec Ile de France Mobilités a été amélioré.

METTRE EN ŒUVRE LE SCHÉMA DIRECTEUR CYCLABLE ET RENFORCER LE MAILLAGE CYCLABLE

► En cours d'avancée, indépendamment des résultats de l'Atelier

Le schéma directeur de la communauté de communes de la Haute Vallée de Chevreuse a progressé indépendamment de l'Atelier.

« La problématique était très large et complexe : nous n'avons pas donné assez de temps d'appropriation dans le cahier des charges pour que le bureau d'étude arrive à s'approprier l'ensemble des thématiques abordées. C'est d'abord la thématique des transports qui a été retenue et bien appropriée. »

Marie Moulènes, DDT des Yvelines

OCTOBRE 2024

Atelier 1

Finalisation
du diagnostic
et exploration
des attentes
mutuelles des
acteurs





Participants aux ateliers : Communauté de communes de la Haute Vallée de Chevreuse, communauté d'agglomération de Rambouillet Territoires, communes, préfecture, DDT 78, CD 78, DRIEAT, PNR Haute Vallée de Chevreuse, acteurs de la mobilité, acteurs associatifs, acteurs du tourisme, acteurs économiques

DÉROULÉ DE LA DÉMARCHE

ORGANISATION : 28E DESIGN

NOVEMBRE 2024

Atelier 2

Définition de l'ambition collective et atterrissage sur les chantiers à déployer

DÉCEMBRE 2024

Ateliers 3 et 4

Structuration des chantiers collectifs

JANVIER 2025

Ateliers 4 et 5

Gouvernance et approfondissement des chantiers prioritaires

FÉVRIER 2025

Ecriture de la feuille de route





Pilotage de la démarche : DDT 60

Donner une définition commune à un schéma départemental de cohérence logistique dans l'Oise

CONTEXTE

- En 2025, l'Oise compte 100 grands entrepôts logistiques (+ de 10 000m²) et 21 projets en cours, du fait de son positionnement géographique favorable le long de l'autoroute A1, de sa proximité avec Lille et le Port de Dunkerque et de sa fiscalité favorable aux portes de l'Île de France, occasionnant pression sur les infrastructures routières et artificialisation d'espaces naturels.
- Tous les acteurs n'ont pas la même compréhension du phénomène logistique et il n'existe pas de stratégie d'ensemble permettant de penser la grande logistique à l'échelle territoriale.

COMMANDE INITIALE

Comment embarquer tous les acteurs pour définir collectivement une stratégie logistique départementale dans l'Oise ?

La DDT de l'Oise a fait appel à la DGALN au travers de l'Atelier des solutions. Il a été choisi de ne pas prendre de prestataire dédié et de proposer une expertise d'animation interne ponctuelle lors du premier atelier en soutien au projet de la DDT.

LES SOLUTIONS RETENUES

La réflexion s'est organisée en deux temps : d'abord en une cartographie



d'implantation préférentielle des grands entrepôts logistiques, définie par la DDT, a été travaillée avec les acteurs locaux au cours du premier atelier puis affinée au cours du second sur la base d'une grille multi-critères pour juger du potentiel de chaque site d'implantation, à court, moyen et long terme. Des experts thématiques, issus de la CCI, d'agence d'urbanisme ou d'une spécialisation en géographie, ont participé au premier atelier.

Un cahier de recommandation a été adressé aux élus à l'issue de l'atelier 2, comprenant des demandes d'action sur :

- la construction d'une stratégie foncière pour concilier logistique et préservation des sols ;
- la décarbonation du fret logistique ;
- le trafic poids lourds et la sécurité routière ;
- l'action publique au regard de l'emploi dans la logistique ;
- la préservation des ressources naturelles et la résilience face aux risques naturels ;
- l'intégration paysagère des projets logistiques ;
- la planification et la gouvernance locale.

LES + DE LA SÉQUENCE

- Les acteurs ont acquis une compréhension commune du phénomène logistique départemental et ont direc-

« Pour moi, ici, la posture de l'Etat est intéressante : les participants se sont mieux appropriés les sujets, cela a été un moment de montée en compétence collective. »

Nadège Chambon, DDT de l'Oise

tement participé à la définition d'une stratégie territoriale, désormais appliquée.

- La méthode créée est duplicable aux territoires voisins et pourrait s'étendre à d'autres thématiques que la logistique.
- L'apport méthodologique des équipes de l'Atelier des solutions a été très apprécié ainsi que la possibilité de bénéficier d'une expertise en ingénierie interne à l'Etat.
- L'Oise a renforcé sa place prépondérante en matière de logistique : elle est maintenant intégrée à l'observatoire *Observatoire francilien du fret et de la logistique*, lancé par l'Institut Paris-Région en 2024.

LES - DE LA SÉQUENCE

- Le travail préalable demandé aux services, notamment dans le cadre du diagnostic et de la définition de la méthode, a été très important.
- La méthode de co-construction du schéma de cohérence logistique n'a pas encore assez essaimé dans les territoires alentours.



Participants aux ateliers : DGALN, DDT 60, préfecture, EPCI, CD 60, agence d'urbanisme, EPF, CCI, Institut Paris-Région, acteurs de la logistique (AFILOG, France logistique, Transport logistique France, Euralogistic), associations

DÉROULÉ DE LA DÉMARCHÉ

ORGANISATION : DDT AVEC L'APPUI DE LA DGALN

OCTOBRE 2025

Atelier 1

Travail d'analyse des enjeux par la DDT avec l'ensemble des acteurs

DÉCEMBRE 2025

Atelier 2

Co-construction et partage d'informations avec les collectivités ; réalisation d'un auto-diagnostic

MARS 2026

Atelier 3

Finalisation et cahier de recommandation pour les élus

MAI 2026

Conférence logistique de clôture





Pilotage de la démarche : : DDT 91 et sous-préfecture d'Etampes

Développer un guichet unique d'accès à l'ingénierie en faveur des maires des communes rurales de l'Essonne

CONTEXTE

- Dans les territoires ruraux de l'Essonne, l'offre d'ingénierie proposée aux communes est foisonnante et diversifiée, mais étant peu lisible, elle ne trouve pas toujours son public.
- Les élus ruraux se sentent souvent seuls et perdus face aux démarches administratives et à la multiplicité des aides à disposition, avec des communes souvent trop petites pour s'appuyer sur des équipes techniques.

COMMANDE INITIALE

Comment mettre en place une « porte d'entrée » unique vers l'offre d'ingénierie qui puisse proposer un accompagnement adapté tout au long d'un projet ?

La DDT de l'Essonne et la sous-préfecture d'Etampes ont sollicité les équipes de l'Atelier des solutions pour les accompagner dans la structuration d'un projet dit de « guichet unique en faveur de l'ingénierie ». En collabo-



ration étroite avec l'ANCT, ce travail constitue une suite des groupes de travail de « l'Agenda rural », programme lancé en 2019 et poursuivi par le plan « France ruralités ». Pour cet atelier, le choix a été fait de ne pas mobiliser de prestataire extérieur et de faire intervenir l'équipe de la sous-direction Territoires et Usagers de la DGALN pour sa conception et son animation.

Des entretiens individuels ont été menés auprès de maires de communes rurales puis avec les institutions porteuses d'ingénierie œuvrant en Essonne.

LES SOLUTIONS RETENUES

Au fil des ateliers, les participants ont convergé vers une solution unique por-

tant sur la définition d'un cadre de coopération qui vise à faciliter l'accès à l'ingénierie pour les communes rurales.

La solution imaginée met en scène un « cadre de coopération territorial des ruralités », fondé sur la mise en réseau des opérateurs de l'ingénierie. Des référents « porte d'entrée » réunis en réseau sont identifiés au sein de chaque structure. Grâce à ce cadre de coopération, les élus ruraux pourront se tourner en premier lieu vers leur sous-préfet d'arrondissement, leur élu départemental, ou bien indifféremment vers un de ses contacts privilégiés sur l'ingénierie. En fonction de la complexité du projet, ce premier contact du maire sollicitera de façon informelle les référents du cadre de

coopération. Cela permet un premier niveau d'analyse du projet et de l'appui possible en ingénierie technique et financière, avant de créer une équipe projet adaptée.

Le fonctionnement de ce cadre a aussi mis en avant la plate-forme « Aides-territoires » comme outil privilégié pour accéder aux aides (financières et d'ingénierie) mais aussi pour accompagner les projets des maires, avec différentes possibilités de simulation pour se projeter (programmation des étapes, plan de financement).

LES + DE LA SÉQUENCE

- Le recours au *design thinking* a permis à chacun de comprendre les réalités des autres et a débouché sur une organisation des acteurs de l'ingénierie à partir des besoins des maires
- Les ateliers successifs ont tissé un réseau entre les participants, avec des habitudes communes de travail.

■ Le début de l'année 2024 a servi à une phase d'expérimentation, avec diverses rencontres communes entre des maires, les services de l'État et le conseil départemental en charge de l'ingénierie.

LES - DE LA SÉQUENCE

Après la phase d'expérimentation en 2024, du fait d'un manque de portage de l'animation et de changements dans les équipes impliquées, le guichet unique d'ingénierie n'a pas été mis en place et l'Atelier n'a pas amené de changements dans les pratiques du territoire. Il est indispensable de relancer la dynamique.



Participants aux ateliers : Maires de communes rurales, associations d'élus, ANCT, DGALN, DDT, sous-préfecture d'Etampes, CD, région, CAUE, ALEC, SPL Essonne Aménagement

DÉROULÉ DE LA DÉMARCHE

JUIN 2023

Atelier 1

Aligner les besoins et reformuler la problématique

JUIN 2023

Atelier 2

Envisager des solutions et creuser les plus prometteuses

SEPTEMBRE 2023

Atelier 3

Tester les deux solutions choisies et les ancrer dans le réel

OCTOBRE 2023

Restitution collective au préfet, en présence de maires et d'opérateurs



POUR ALLER PLUS LOIN

Publications

- 1 Notes d'enjeux sur l'aménagement du territoire, PUCA
- 2 « Qui fait l'aménagement du territoire ? », PUCA
- 3 « Quelle écologisation pour des modèles d'aménagement en question? », PUCA
- 4 « Les sites patrimoniaux exceptionnels - Une ressource pour les territoires », PUCA
- 5 « Territoires en projets », Collection, coédition Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN), ministère de la Transition écologique et Éditions Parenthèses

Programmes de recherche du PUCA

- 6 Territoires pilotes de sobriété foncière
- 7 Avant et après le tourisme, trajectoires post-touristiques et société civile
- 8 Les nouveaux modèles économiques urbains
- 9 Evaluation en coût global d'un projet et d'une opération d'aménagement



1



2



3



4



5



6



7



8



9



LEXIQUE DES ABRÉVIATIONS

ADIL : Agence départementale d'information sur le logement

ALEC : Agence locale de l'énergie et du climat

AMF : Association des maires de France

ANAH : Agence nationale de l'habitat

ANBDD : Agence normande de la biodiversité et du développement durable

ANCT : Agence nationale de la cohésion des territoires

AORIF : Association des organismes régionaux HLM d'Ile-de-France (Union sociale pour l'habitat d'Ile-de-France)

CAUE : Conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement

CCI : Chambre de commerce et d'industrie

CD : Conseil départemental

CDC : Caisse des dépôts et consignations

CEN : Conservatoire d'espaces naturels

CEREMA : Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement

CGDD : Commissariat général au développement durable

CNFPT : Centre national de la fonction publique territoriale

CNPN : Centre national de la protection de la nature

CVRH : Centre de valorisation des ressources humaines

DEETS : Direction départementale de l'emploi, du travail et des solidarités

DDT : Direction départementale des territoires

DDTM : Direction départementale des territoires et de la mer

DEB : Direction de l'eau et de la biodiversité

DHUP : Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages

DGALN : direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature

DGEC : Direction générale de l'énergie et du climat

DGITM : Direction générale des infrastructures, des transports et des mobilités

DGPR : Direction générale de la prévention des risques

DGS : Directeur/trice général(e) des services

DRAAF : Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt

DREAL : Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement

DREETS : Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités

DRIEAT : Direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports

DRIHL : Direction régionale et interdépartementale de l'hébergement et du logement

EDF : Electricité de France

EPCI : Etablissement public de coopération intercommunale

EPF : Etablissement public foncier

ERC : Eviter, réduire, compenser

GIP : Groupement d'intérêt public

IGEDD : Inspection générale de l'Environnement et du Développement durable

INRAE : Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement

MASA : Ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire

OFB : Office français de la biodiversité

PJL : Projet de loi

PNR : Parc naturel régional

PPL : Proposition de loi

PUCA : Plan urbanisme construction architecture

SAFER : Société d'aménagement foncier et d'établissement rural

SEM : Société d'économie mixte

SNCRR : Sites naturels de compensation, de restauration et de renaturation

SPL : Société publique locale



GOUVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Atelier des solutions

Retour sur quatre ans d'expérimentations

Dans un contexte qui oblige des acteurs aux enjeux divers à relever ensemble les défis posés par les transitions démographique, économique, écologique, l'Etat a créé une méthode de résolution de problèmes autour des questions d'aménagement, de logement et de nature : l'Atelier des solutions.

Le présent ouvrage livre d'abord le « mode d'emploi » de ce dispositif grâce à l'éclairage de ses animateurs, puis offre un pas de côté à travers le regard d'un chercheur qui en décrypte les ressorts, les enjeux et les postures. Il plonge ensuite au cœur des 12 territoires bénéficiaires pour raconter de manière vivante et illustrée les contextes, problématiques, méthodes d'animation et résultats obtenus.

Nul doute que cette démarche d'ateliers sera appelée à se développer pour aider des collectifs d'acteurs à construire eux-mêmes des solutions pour relever ensemble les grands défis de leurs territoires et continuer à « faire communauté ».