

Guide méthodologique

Co-construire un plan d'action territorial pour favoriser l'usage de végétaux locaux





PRÉAMBULE

Ce guide a été réalisé dans le cadre du projet européen **Interreg SUDOE Fleurs Locales (2020-2023)**, co-financé par la Région Occitanie. Fleurs Locales cherche à impulser des dynamiques participatives et collectives de **restauration de la biodiversité par des mélanges de semences locales**, dans le but de répondre aux besoins de renaturation d'agriculteurs, de collectivités locales et de gestionnaires privés en milieux sous influence méditerranéenne (infrastructures agroécologiques, aménagement paysagers, restauration de sites dégradés...).

Ce guide présente les grandes étapes suivies par le **Conservatoire d'espaces naturels d'Occitanie** (CEN Occitanie), chef de file du projet Fleurs Locales, pour accompagner trois collectivités dans la co-construction de plans d'action pour favoriser l'usage de végétaux locaux sur leur territoire. Ces trois collectivités pilotes sont le **Département du Gard**, la **commune de Montbazin** (Hérault) et la **commune de Malons-et-Elze** (Gard).

Le CEN Occitanie a appuyé chacun de ces acteurs dans les différentes étapes de construction d'un plan d'action concertés à l'échelle de leur territoire, à savoir :

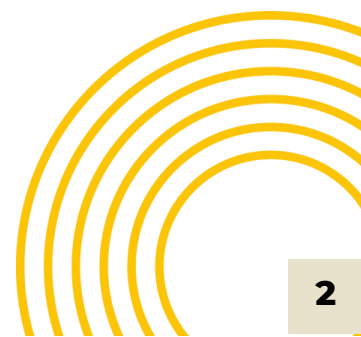
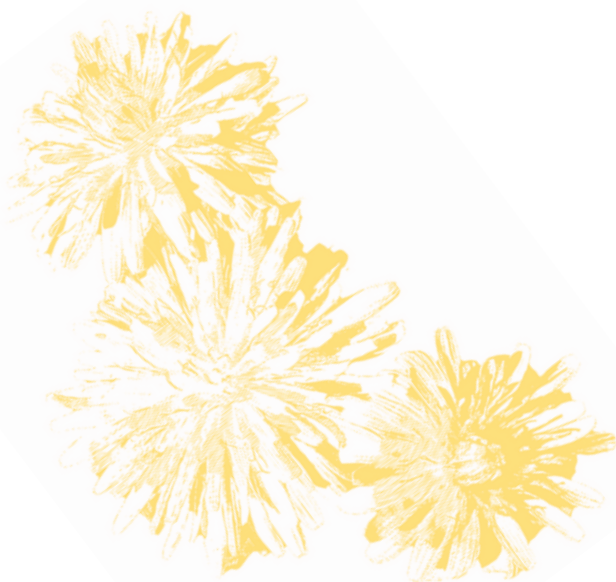
- La définition d'**objectifs**, à atteindre à court ou long terme, en cohérence avec chaque contexte territorial ;
- L'**animation** de groupes de travail, d'ateliers participatifs ou de journées techniques pour favoriser l'échange et l'interconnaissance avec des professionnels du secteur ;
- La production de **contenus pédagogiques** ou de modules de formation pour faciliter la montée en compétences des agents.

Le CEN Occitanie a fourni une assistance **technique, scientifique et organisationnelle**. Il est important de souligner que ces plans d'action ont été co-construits avec les agents des collectivités afin que chaque stratégie réponde aux besoins spécifiques de leur territoire.



SOMMAIRE

- 3** Présentation
- 4** Le diagnostic territorial
- 8** La définition de la stratégie
- 9** La construction du plan d'action





Le présent guide est un appui méthodologique pour les gestionnaires d'espaces et les aménageurs qui souhaitent concevoir des plans d'action concertés pour favoriser l'usage des végétaux locaux sur un territoire.

Il s'adresse principalement à des collectivités territoriales qui souhaitent intégrer des végétaux locaux dans leurs dispositifs territoriaux et encourager un changement de pratiques.

La démarche proposée dans ce document prend donc en compte les contraintes organisationnelles et réglementaires qui limitent l'action des aménageurs publics.



UNE DÉMARCHE EN 3 ÉTAPES

1

Diagnostic territorial

Connaitre son territoire et identifier des pistes de travail

2

Définition de la stratégie

Poser les orientations stratégiques du territoire et définir ses ambitions

3

Construction du plan d'action

Définir concrètement les actions à mener et leurs conditions de mise en œuvre

1

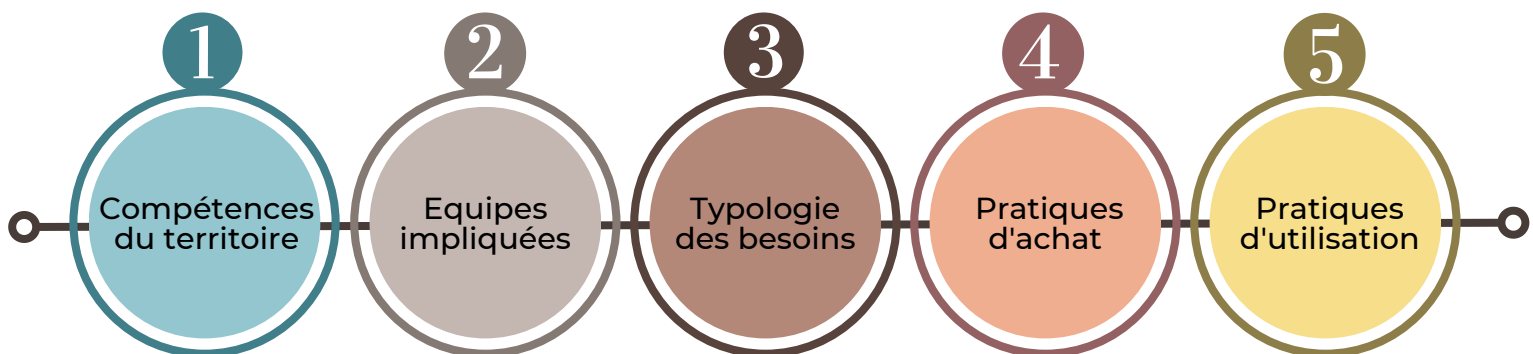
LE DIAGNOSTIC TERRITORIAL

Avant de débiter la construction du plan d'action, nous avons souhaité mieux connaître son territoire d'application. L'identification des enjeux, des besoins et des spécificités de chaque territoire s'est imposée comme une étape déterminante pour développer des actions pertinentes et assurer le succès du plan.



IDENTIFIER LES CONTEXTES D'UTILISATION DE VÉGÉTAUX

Pour commencer, nous avons défini les contextes d'achat et d'utilisation de végétaux à l'échelle de la collectivité. Pour cela, nous avons conduit un diagnostic en 5 étapes lors d'une réunion en plénière, afin de représenter au mieux la diversité des contextes.



Ce diagnostic a été réalisé à l'aide d'un tableau qui nous a permis de visualiser la diversité des contextes d'utilisation de végétaux, mais également les similarités ou les complémentarités entre ceux-ci. Les usages ou pratiques transversales ainsi identifiés ont aidé par la suite le transfert d'informations, la mutualisation d'outils d'aide à la décision, l'échange de bonnes pratiques, etc.

5 ÉTAPES POUR CARACTÉRISER LES USAGES DE VÉGÉTAUX AU SEIN D'UNE COLLECTIVITÉ

1

Effectuer un panorama des **compétences** du territoire pour avoir une vue d'ensemble des contextes liés à la restauration écologique et/ou l'utilisation de végétaux locaux.

Ex : Aménagement du territoire, Mobilités et transports, Gestion d'espaces naturels sensibles, Entretien des écoles ou des collèges, Protection et valorisation du patrimoine naturel...

2

Identifier l'ensemble des **équipes à associer**, agents de la collectivité ou partenaires opérationnels. Ne pas oublier les fonctions support, qui n'achètent pas de végétaux mais qui ont un impact sur les pratiques des acheteurs.

Ex : Services Environnement et patrimoine naturel, Gestion de l'eau, Ouvrages d'art et paysage, Routes, Entretien des jardins, Commande publique + Syndicats mixtes partenaires, Conseil d'architecture, d'urbanisme et d'environnement, Agence technique départementale...

3

Établir une **typologie des usages** pour catégoriser les besoins en végétaux. Étape centrale qui orientera les choix à venir, comme les espèces à utiliser. Permet de déterminer d'éventuelles complémentarités entre les besoins de plusieurs services.

Ex : Restauration écologique dans le cadre d'un plan de gestion d'un ENS / Désimperméabilisation des cours d'écoles / Projets paysages le long des voies vertes / Plantation de haie à vocation agroécologique...

4

Déterminer les **pratiques d'achat** pour connaître le fonctionnement des marchés de fourniture végétale. Aidera à identifier d'éventuels blocages réglementaires.

Ex : Marchés pluriannuels ou ponctuels, conventions, anticipation, rédaction des CCTP, sourcing...

5

Inventorier les **pratiques d'utilisation** des végétaux, et leur niveau de formalisation. Servira de base pour former aux bonnes pratiques de terrain.

Ex : Itinéraires techniques de semis ou de plantation, centralisation des informations, niveau de précision...

IDENTIFIER LES FREINS ET LES LEVIERS À L'UTILISATION DE VÉGÉTAUX LOCAUX

La finalité du plan d'action est de favoriser l'usage de végétaux locaux sur l'ensemble du territoire. Pour comprendre comment faire, nous avons d'abord recensé les freins qui pourraient **empêcher l'utilisation de ces végétaux** pour identifier les blocages potentiels. De la même façon, nous avons identifié les **forces internes** et les opportunités qui seront des leviers à activer pour atteindre les objectifs fixés.

Un effort tout particulier a été porté à cette phase de questionnement, pour qu'elle donne lieu à la formulation de freins et de leviers **précis et concrets**, en lien direct avec les contextes identifiés lors de la première étape du diagnostic. À l'issue de cet exercice analytique doivent émerger un certain nombre d'**axes d'amélioration** qui orienteront le travail d'élaboration de la stratégie.

Quelques questions à se poser à cette étape :

- Quel est le niveau de connaissances et de compétence des équipes ?
- Quelles pratiques existantes semblent incompatibles avec l'utilisation de végétaux locaux ?
- L'équipe est-elle intéressée / motivée pour s'orienter vers des pratiques plus durables ?
- Existe-t-il des opportunités de financement ?



Atelier de réflexion sur l'intégration des végétaux locaux dans la prescription



Ce travail peut être fait en atelier, avec une dizaine de personnes. On peut prévoir un atelier par « thématique » ou « compétence », conduit selon la méthode AFOM (Atouts/Forces/Opportunités/Menaces), ou avec une grille simplifiée.

Exemple de déroulé pour un atelier d'identification des freins, leviers et axes d'amélioration

1) Chaque participant note des freins et des leviers sur les post-it

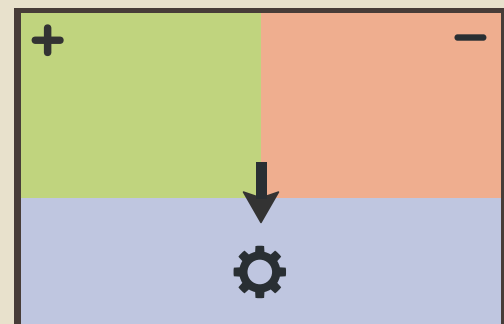
- Une idée par post-it
- Environ 3 post-it par personne

2) À tour de rôle, les participants vont expliquer leurs notes et les positionner sur un tableau

- L'équipe complète s'ils ont eu la même idée
- L'équipe ajoute des post-it jusqu'à être satisfaite du travail

3) L'animateur synthétise les échanges et propose des axes d'amélioration

4) Les axes sont reformulés jusqu'à ce que l'équipe arrive à un consensus



Exemple de tableau freins/leviers/axes d'amélioration

DÉTERMINER LA CAPACITÉ D'ACTION DE LA COLLECTIVITÉ



Une diversité d'axes d'amélioration ont émergé lors de notre travail, il a donc été essentiel pour nous de s'assurer que tous relevaient bien des compétences de la collectivité et que celle-ci avait les moyens de les traiter. Ainsi, il nous a fallu définir la capacité d'action de la collectivité pour chaque axe, en spécifiant :



Le niveau de la prise de décision : agent territorial, directeur, élus, hors collectivité...



Les documents réglementaires concernés : documents d'aménagement du territoire, stratégies de collectivité, directives régionales...



L'effort et les moyens requis : changer les habitudes de travail, définir des obligations à l'échelle de la collectivité, modifier des documents réglementaires...

Cet exercice a permis de trier les axes d'amélioration pour en tirer des pistes de travail concrètes, ambitieuses mais réalistes, à la portée de la collectivité.

EXEMPLE

Le faible niveau de compétence de la maîtrise d'œuvre (bureaux d'études, paysagistes, etc.) est l'un des premiers freins évoqués par les participants des ateliers. Il était cependant évident qu'il ne revenait pas aux collectivités locales de former ces acteurs. Cette piste n'a donc pas été explorée dans le plan d'action.



Knautia integrifolia

2 LA DÉFINITION DE LA STRATÉGIE

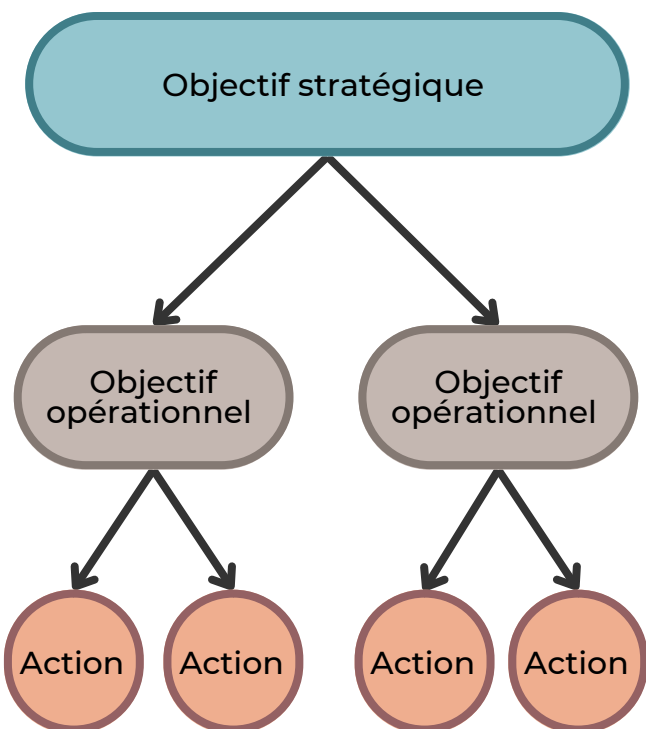
Le plan d'action a été élaboré par un nombre restreint de collaborateurs sur la base du travail effectué lors de la phase de diagnostic. Nous avons souhaité limiter le nombre de rédacteurs pour assurer une cohérence générale à la stratégie, mais l'équipe a été intégrée à quelques étapes clés de sa construction.

Un travail de reformulation et de synthèse des axes d'amélioration a été effectué par le rédacteur pour définir les **objectifs stratégiques et opérationnels** qui vont structurer le plan d'action.

EXEMPLE

Dans notre cas, les plans d'action ont été rédigés par le CEN Occitanie, en lien avec un interlocuteur clairement défini au sein de chaque collectivité. Néanmoins, le contenu du plan, des objectifs et des actions, a été défini avec les agents territoriaux concernés. L'équipe a pu être proactive et proposer des actions, notamment lors d'ateliers participatifs.

STRUCTURE DE LA STRATÉGIE



Un **objectif stratégique** est une phrase qui résume la situation que l'on souhaite atteindre sur le long terme, autrement dit l'impact souhaité du plan d'action.

"Le cadre réglementaire de la collectivité est favorable à l'achat et l'utilisation de végétaux locaux."

Un **objectif opérationnel** est une étape qui permet d'atteindre l'objectif stratégique. Il peut être formulé avec un verbe et nécessite une ou plusieurs actions pour être réalisé.

"Sensibiliser les élus à l'environnement pour donner les moyens à la collectivité d'acheter des végétaux locaux"

Pour assurer le bon déroulement du plan d'action et évaluer son efficacité, nous avons décidé de définir des objectifs **quantifiables et délimités** dans le temps. Un objectif n'a de sens qu'une fois associé à un certain « niveau d'exigence », qui prend en compte l'état initial et les conditions de succès de l'objectif.

3

LA CONSTRUCTION DU PLAN D'ACTION

CHOISIR ET CARACTÉRISER LES ACTIONS

Dans un premier temps, nous avons trouvé intéressant de définir une liste d'actions potentielles la plus large possible. Dans cette perspective, nous avons valorisé des actions issues de démarches similaires menées au sein de la collectivité et/ou de ses partenaires en les intégrant au plan d'action. Nous avons également fait participer les équipes pour qu'elles puissent proposer des actions librement.

Ensuite, nous avons effectué un tri en fonction de la faisabilité des actions, avec la même grille d'analyse que pour les axes d'amélioration (prise de décision, documents réglementaires, moyens). Ces actions ont été regroupées par niveau de portage (service, direction, conseil d'élus...), notamment pour identifier les niveaux de responsabilité nécessaires à leur réussite.

Enfin, nous avons priorisé les actions, pour donner une cohérence temporelle au plan. Nous avons décidé de les regrouper par échéances temporelles afin de déterminer les délais de résultats (court, moyen, long terme).

Nous avons décidé de caractériser chaque action avec une fiche récapitulative visant à guider les équipes dans sa mise en œuvre. Dans chaque fiche, nous pouvons retrouver :

- Le contexte et les enjeux liés à la mise en œuvre de l'action
- Les objectifs de l'action
- Une description détaillée
- Les acteurs qui piloteront l'action ainsi que son public cible
- La temporalité de l'action
- Un ou plusieurs indicateurs de réalisation
- Le ou les schémas de la collectivité dans lequel l'action s'insère

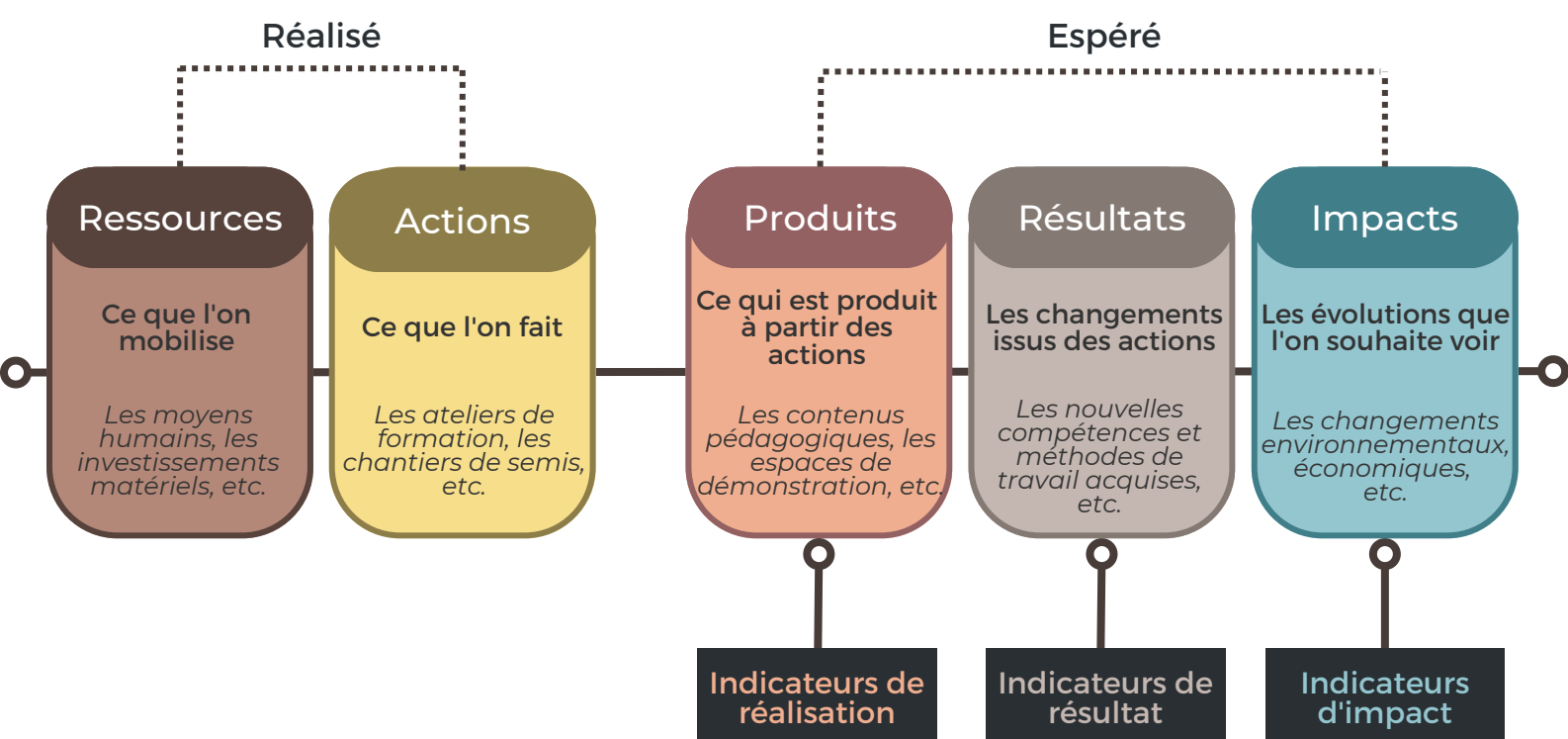


La définition des actions et leur priorisation peut être effectuée en ateliers. Vous pouvez utiliser des animations comme un world café, une échelle à consensus ou un vote indicatif. Retrouvez des fiches d'animations dans "Des outils d'animations pour mettre en œuvre la participation" (GRAINE Guyane)

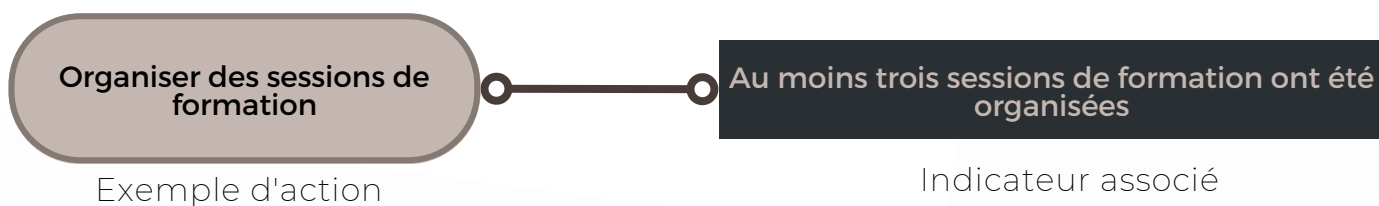
ÉVALUATION ET SUIVI

Lorsque nous mettons en œuvre une stratégie, nous avons la main sur les actions menées et les ressources investies, mais pas sur leur(s) impact(s). Pour vérifier que le plan conduit bien aux changements espérés, nous avons défini des indicateurs adaptés à chaque niveau du plan d'action. Pour cela, nous nous sommes référés à un chemin d'impact.

CHEMIN D'IMPACT DU PLAN D'ACTION



Chaque action est associée à un ou plusieurs indicateurs de réalisation servant à suivre la **progression** de l'action dans le temps. Ce sont des outils de gestion qui permettent aux équipes de se projeter et d'ajuster leur travail.





Chaque objectif opérationnel est associé à un ou plusieurs **indicateurs de résultats** servant à mesurer la pertinence des actions à court et moyen termes. Ils permettent de savoir si les actions appliquées conduisent vraiment aux changements attendus.

Accompagner la montée en compétences des agents territoriaux

Exemple d'objectif opérationnel

Les agents territoriaux sont en capacité de rédiger des CCTP qui favorisent l'achat de végétaux locaux et connaissent les itinéraires techniques adaptés

Indicateur associé



Chaque objectif stratégique doit être associé à un ou plusieurs **indicateurs d'impacts** qui servent à apprécier les évolutions globales qui ont eu lieu sur le territoire. À noter que ces évolutions sont souvent complexes et ne peuvent être attribuées à l'application du plan d'action uniquement.

L'achat de végétaux locaux est favorisé dans la commande publique.

Exemple d'objectif stratégique

Plus de marchés de fourniture végétale sont attribués à des fournisseurs de végétaux locaux

Indicateur associé



L'évaluation doit être pensée à chaque étape de l'élaboration de la stratégie et du plan d'action, et non a posteriori.

Les objectifs et les actions doivent être formulés de façon à ce que leur avancement soit mesurable.





RÉFÉRENCES

Poilvet, Romain, et Simon Dely. « Guide pour la construction, la mise en place et le suivi des plans d'actions de réduction des émissions de GES ». ADEME, 2014. <https://bilans-ges.ademe.fr/docutheque/docs/GUIDE%20PLAN%20D'ACTION.pdf>.

Haro Pastor, Ginés. « Guía medición de impacto social impact hub ». Emprendedorsocial.org, 2015. <https://www.slideshare.net/ginesharo/gua-medicin-de-impacto-social-impact-hub>.

POUR ALLER PLUS LOIN

Pourquoi s'engager dans l'utilisation de végétaux locaux ?

Retrouver le livre blanc à destination des gestionnaires d'espaces sur <https://participa.fleurslocales.eu>

Quelles recommandations / enseignements ?

Retrouver le retour d'expérience du CEN Occitanie à l'accompagnement des territoires sur <https://participa.fleurslocales.eu>

Conception par :



Réalisé dans le cadre du projet Interreg SUDOE
"Fleurs Locales" (2020 - 2023) financé par :



EUROPEAN UNION