

FAIRE  
TERRITOIRE:  
OSONS  
AVEC ET  
POUR  
TOUS !

Vade-mecum pour des  
Projets de territoire ambitieux

" S'en remettre à l'intelligence collective et à un doux savoir. "

**Michel SERRES**

*Ressource et ressourcement, 2019*



## DES PROJETS DE TERRITOIRE POUR APPRENDRE ENSEMBLE

Ce vade-mecum propose une méthode de construction collective d'un " projet de territoire ". Cette notion de " projet de territoire " est devenue courante dans les discours des élus, des agents des collectivités, des chercheurs comme des citoyens impliqués. Mais est-on certain que la démarche est toujours bien comprise et mise en œuvre ? Un des grands mérites de ce guide est de dévoiler une méthode renouvelée, concrète et pédagogique, dont chacun pourra s'inspirer.

Une synergie fructueuse doit s'établir entre le " **territoire de projet(s)** ", édifié en fonction des procédures et doté de ressources et de partenaires multiples, comme le sont nos Pays et PETR, et le " **projet de territoire** ", construit dans la durée – qui excède donc celle d'un mandat électif – par des acteurs locaux reliés à d'autres intervenants et espaces géographiques.

Comme le rappelait Michel Serres, nous devons rapprocher des **ressources à préserver** (matérielles et immatérielles, spécifiques et génériques, isolées ou combinées entre elles), des **sources pour l'action** (portage politique et

gouvernance locale, capital social et capacité de réseautage, ingénierie) et un **ressourcement à l'heure des transitions**, de la " démocratie participative et continue ", de l'émergence d'écosystèmes locaux dédiés à l'innovation, et des alliances et réciprocity territoriales, notamment entre villes, métropoles et espaces ruraux. Le pari de ce vade-mecum est finalement de montrer que, par le projet, la prospective, l'expérimentation, l'évaluation et les retours d'expériences, nous pouvons construire des communautés apprenantes et de destin, basées sur les savoirs et l'expertise de chacun, sur une culture, une identité et une mémoire collective qui, loin d'enfermer dans le localisme, favorisent l'ouverture, les interdépendances, la mise en récit et la révélation des intérêts communs pour maintenir l'habitabilité de nos territoires et de notre Planète. Voilà donc un ambitieux vade-mecum à partager et surtout à pratiquer collectivement !

**Laurent RIEUTORT**

Professeur à l'Université Clermont-Auvergne – UMR Territoires  
Directeur de l'IADT

<b>OSONS PENSER ET VOIR LOIN</b>	4
· POUR UN PROJET DE TERRITOIRE STRATÉGIQUE ET PROSPECTIF	
· POUR RÉENCHANTER LES POLITIQUES PUBLIQUES	
<b>OSONS COOPÉRER PLEINEMENT</b>	6
· POUR UN PROJET DE TERRITOIRE INTÉGRÉ	
· POUR DÉVELOPPER LES SOLIDARITÉS	
· POUR RÉUSSIR LA CONTRACTUALISATION	
<b>OSONS PARTAGER LARGEMENT</b>	8
· POUR FAVORISER L'APPROPRIATION DU PROJET	
· POUR CO-CONSTRUIRE AVEC LES ACTEURS DU TERRITOIRE	
<b>OSONS INNOVER ET EXPÉRIMENTER</b>	10
· POUR DÉVELOPPER DE NOUVELLES VALEURS SUR LE TERRITOIRE	
· POUR STIMULER LA CRÉATIVITÉ LOCALE	
· POUR BÉNÉFICIER DES EFFETS DE LEVIER OFFERTS PAR LES DIFFÉRENTS DISPOSITIFS	
<b>POUR ALLER PLUS LOIN</b>	12
<b>REPÈRES MÉTHODOLOGIQUES</b>	12
<b>REPÈRES BIBLIOGRAPHIQUES</b>	13

# Osons penser et voir loin

## POUR UN PROJET DE TERRITOIRE STRATÉGIQUE ET PROSPECTIF

Élaborer son projet de territoire, c'est l'occasion d'engager un travail prospectif à horizon **20 ou 30 ans** avec l'ensemble des forces vives du territoire.

Même s'il est évolutif et destiné à être revisité régulièrement, le projet de territoire invite à prendre le temps de construire une **vision collective** et développer une **ambition** qui permettent de se projeter dans l'avenir, en proposant un cap pour les politiques publiques futures. Le temps de l'élaboration fait partie intégrante du processus de construction de cette identité en permettant à tous ceux qui y participent de s'extraire de leur quotidien.

Construire son projet de territoire, c'est **intégrer les enjeux présents et identifier**

**les enjeux du futur**, de manière éclairée et dans le temps long : transition écologique, transition économique, urgence sociale, crise sanitaire, inclusion numérique... en conscience des **potentialités et fragilités du territoire**.

C'est également développer la notion de **ressource locale** en commençant par identifier et révéler ses spécificités, puis en s'attachant à la mobiliser dans une logique de projet qui puisse répondre à la fois aux besoins locaux et aux défis planétaires.

" Il n'y a pas de meilleur Territoire, que celui qui porte le projet d'être ambitieux. "

Philippe GLOAGUEN  
président fondateur du Guide du Routard



- S'appuyer sur des élus " projets angels ", qui s'inscrivent dans une démarche de temps long et sillonnent le territoire pour en révéler les potentialités et incarner la construction du projet
- Mener une analyse fine des potentialités et ressources du territoire (matérielle, immatérielle, physique et humaine) : conduite dans le cadre d'un diagnostic, cette analyse doit rompre avec les seules monographies classiques compilées à coups de données socio-économiques du territoire et s'intéresser au sensible et à l'imaginaire des individus
- Associer largement à la construction du récit, au plus tôt et tout au long de l'élaboration du projet
- Aborder le projet dans toutes les dimensions temporelles en se projetant à différents horizons, de manière à la fois réaliste et ambitieuse

## POUR RÉENCHANTER LES POLITIQUES PUBLIQUES

Avec cette approche prospective et mobilisatrice, le projet de territoire permet d'alimenter le **récit collectif du territoire**. Il amène les élus et techniciens à s'investir dans une forme de " militantisme territorial " qui redonne du sens à l'action publique, au-delà du rythme des mandats électoraux. En proposant la narration d'un **futur désirable** autour d'une identité partagée, c'est un levier pour rétablir la confiance des habitants et des écosystèmes locaux envers l'action publique.

Pour cela, et tout en étant réaliste et

proportionnée aux capacités locales, l'élaboration du projet de territoire impose de " prendre de la hauteur " et de s'affranchir d'une approche purement gestionnaire, comptable et opérationnelle de mise en oeuvre de compétences. Elle invite finalement à une logique de dépassement qui aide le territoire à accélérer les mutations.

" Les élus doivent porter un récit, qui n'aura de vie que s'il existe une ingénierie territoriale pour le faire vivre et le porter. "

Jean-Pierre BUCHE  
Vice-président du Pays du Grand Clermont

ils osent :

- Pays Cœur Entre-Deux-Mers : [Projet de territoire ambition 2030](#)
- Pays Briançonnais, Ecrins et Guillestrois Queyras : [Projet de territoire](#)
- Pays de Langres : [Projet de territoire](#)
- Pays de Pays Pyrénées Méditerranée : [Projet de territoire](#)

# Osons coopérer pleinement



- Penser en mode " transversalité " en sortant d'une approche par silo et en râteau
- Développer une connaissance fine des gouvernances associées aux différentes échelles mobilisées ; produire du lien entre les différentes échelles institutionnelles, administratives, politiques, avec les réseaux d'acteurs
- Développer des repères et un langage commun, définir des cibles et des objectifs, bien compris de tous, dans un cadre référentiel partagé
- Savoir et faire verbaliser les intérêts communs comme les points de divergence
- Bien comprendre l'articulation des différents documents stratégiques et de planification ; identifier précisément des invariants et les marges de manœuvre de ces documents cadres, auxquels s'interface le projet de territoire, dans une approche dynamique et évolutive

## POUR UN PROJET DE TERRITOIRE INTÉGRÉ

Le projet de territoire est l'occasion de **renforcer la cohérence** entre tous les leviers des dispositifs locaux : réinterroger l'articulation des politiques publiques aux différentes échelles, mettre les acteurs autour de la table (communes, intercommunalités, Département, Région, services de l'Etat, chambres consulaires...) et les faire adopter des objectifs partagés, développer des actions communes... En s'inscrivant dans les démarches et cadres existants, l'approche intégrée du projet de territoire **redonne du sens aux différents outils de planifications et programmes** se déployant sur le territoire : SRADDET, SDDREI, LEADER, SCoT, PCAET, etc. Le projet de territoire crée du **lien et de la complémentarité** entre et avec les

intercommunalités, mais également avec leurs communes, en accompagnant par le projet, les intercommunalités dans la mise en oeuvre de leurs compétences et en proposant une intégration à la fois verticale (entre les différentes échelles territoriales), mais aussi horizontale : il permet la synthèse de la diversité des actions qui concourent, ensemble et sur différents leviers de politiques publiques, à répondre aux défis de la transition écologique.

" Les Pays sont des territoires d'interface reliant les différents échelons territoriaux. Ils agissent par leurs missions, transversales et thématiques, avec les élus, les populations, associations et entreprises, en traits d'union. "  
Olivier BOUCHERIE  
Directeur du Pays Portes de Gascogne

## ils osent :

- Pays Portes de Gascogne : [contrat de réciprocité](#)
- Pays de Bray : [articulation avec le SCoT et d'autres dispositifs](#)
- Pays Coeur d'Hérault : [développement économique](#)
- Pays Chalonnais : [programme LEADER](#)

## POUR DÉVELOPPER LES SOLIDARITÉS ET INTERDÉPENDANCES TERRITORIALES

L'avenir d'un territoire ne peut se résumer qu'aux seules actions décidées sur son périmètre : il se joue dans une **vision plus collective**, fondée sur les échanges et les interdépendances avec les territoires voisins. En mettant en avant une logique d'alliances et d'intelligence collective, le projet de territoire permet ainsi de travailler l'adaptabilité des coopérations, les stimuler et les accompagner. Il propose, dans le cadre de son processus d'élaboration ou d'actualisation, des **espaces**

**de coopération ambitieux**, dans un enchaînement maîtrisé où la coopération au niveau infra communautaire doit être mature et appropriée avant que ne soit abordée la coopération au niveau interterritorial, national voire européen ou international.

" La réciprocité est un échange, une rencontre entre deux projets de territoire qui s'alimentent, sans domination, mais avec bienveillance. "  
Raymond VALL  
Ancien président de la Commission Aménagement du territoire au Sénat

## POUR REUSSIR LA CONTRACTUALISATION

Les contrats, quels qu'ils soient, doivent être adossés au projet de territoire et non l'inverse : le projet de territoire porte la cohérence d'ensemble des ambitions et des objectifs à même de répondre aux défis des transitions, notamment écologiques, et qui doivent ensuite s'imposer à l'ensemble des contrats du territoire ; ensuite, en fonction des acteurs associés, il permet d'identifier

les actions spécifiques, qui sont reprises dans chacun des contrats, ceux-ci nécessitant une ingénierie financière que les Pays sont à même de proposer.

" Les dispositifs contractuels permettent de décliner les objectifs du projet de territoire, en actions coordonnées. "  
Josiane CORNELOUP  
Députée de Saône-et-Loire

# Osons partager largement

## POUR FAVORISER L'APPROPRIATION DU PROJET

Le projet de territoire n'est pas le projet de la structure qui le porte ou de l' élu qui y siège, mais bien celui des habitants et de l'ensemble des acteurs qui composent le **bassin de vie**. Dans son élaboration, il doit développer une logique de **communauté de destin** - qui se distingue d'une communauté également nécessaire de mise en œuvre des compétences - pour renforcer le sentiment de meilleure connaissance des écosystèmes, de meilleure appartenance au territoire, voire de fierté. En développant une **approche ascendante et volontariste** pour tendre vers les objectifs identifiés collectivement, il doit favoriser l'**appropriation** et ancrer les politiques

publiques pour répondre aux enjeux et besoins du local pour le local, en premier lieu des habitants, et révéler les communs. En encourageant le dialogue entre élus, habitants, entreprises, tissu associatif, acteurs institutionnels... et de manière transversale, le projet de territoire est finalement un formidable outil pour faire du lien, constituer du réseau, donner du sens et **fédérer**.

" Une démocratie continue, telle que portée par les Territoires de projet, définit un espace large et indispensable d'intervention des citoyens. "

Dominique VALCK  
Président du Conseil de développement du Grand Nancy



- Développer une animation territoriale en acceptant une concertation souvent minutieuse mais qui permet de fédérer
- Disposer de règles claires de la part des exécutifs, en complémentarité avec la démocratie représentative, pour mettre en place la concertation ; faire en sorte qu'elle prenne en compte le nécessaire temps de l'acculturation
- Développer une capacité à activer les réseaux locaux, composés à la fois de " sachants " des sujets abordés (acteurs professionnels), et de citoyens " experts " de leur territoire
- Faire vivre son Conseil de développement et maintenir une concertation constante avec les acteurs locaux
- Développer la notion de démocratie continue, avec une concertation qui permette d'aller vers tous les citoyens (et pas uniquement vers les habitués de la concertation) : cela nécessite de connaître son territoire, ses réseaux et d'adapter les dispositifs de concertation aux différentes situations
- Encourager une logique d'engagement et de responsabilité territoriale des entreprises
- Identifier les leviers économiques et financiers pouvant être mobilisés, à court, moyen et long termes, notamment via le crowdfunding
- Mobiliser les " catalyseurs territoriaux " qui favorisent l'interconnaissance sur les territoires

## POUR CO-CONSTRUIRE AVEC LES ACTEURS DU TERRITOIRE

L'élaboration ou l'actualisation du projet de territoire offre l'opportunité d'associer l'ensemble des forces vives du territoire en proposant des temps d'interactions qui peuvent prendre des formes très variées, institutionnalisées avec le Conseil de développement ou plus informelles avec la concertation.

Grâce à l'ingénierie d'animation proposée par les Pays, ces temps de " projet partagé " permettent non seulement d'enregistrer les signaux faibles, de faire remonter les éléments diffus, sensibles, mais aussi de mobiliser les énergies, compétences et ressources locales, tout en **encourageant et identifiant les initiatives**, en

particulier en matière de transition écologique, qui contribuent aux objectifs du projet. En développant la notion de territoire vivant, sensible et apprenant, on renforce l'implication et la **démocratie participative locale**, au sein du Conseil de développement et au-delà. Il n'y a en effet pas meilleurs ambassadeurs du territoire que ses habitants eux-mêmes.

" Pour construire un projet de territoire, il ne faut pas rester entre élus ; il faut coller à ce que les gens veulent, et donc les associer largement. "

Odile BEGORRE-MAIRE  
Vice-présidente de la communauté de communes du Bassin de Pompey

ils osent :

- Pays de Thur Doller : [Conseil de développement](#)
- Pays Briançonnais, Ecrins et Guillestrois Queyras : [démarche de concertation](#)
- Pays de Brocéliande : [concertation territoriale](#)
- Pays Centre Ouest Bretagne : [Conseil de développement](#)



# Osons innover et expérimenter

## POUR DEVELOPPER DE NOUVELLES VALEURS SUR LE TERRITOIRE

Le projet de territoire doit être conçu comme un **outil évolutif, vivant et de progrès**, qui accompagne le changement et **encourage l'agilité**, permettant de faire face avec sérénité à un environnement marqué par les incertitudes, les mutations, les transitions. Il s'agit donc d'un **levier d'innovation territoriale indispensable**, qui doit faciliter et promouvoir l'expérimentation, mais aussi en tolérer l'échec. Le projet de territoire doit être conçu en assumant que les politiques

publiques puissent être " adaptées ", pour qu'elles répondent mieux aux besoins des habitants et du tissu socio-économique, et ainsi permettre de créer de nouvelles valeurs, matérielles ou immatérielles, correspondant à l'identité du territoire.

" Les Territoires de projet sont par nature des territoires d'innovation, à distinguer des espaces de gestion, ils ont cette capacité à créer et inventer. "

Charles-Benoît HEIDSIECK  
Président-Fondateur Le RAMEAU



- Proposer des espaces et des temps dédiés pour stimuler l'innovation et l'expérimentation, en développant et en sachant mobiliser une ingénierie de projet ; celle-ci doit être apte à soutenir les projets innovants et les expérimentations en réponse aux appels à projets, dans un contexte de forte concurrence
- Avoir un projet de territoire évolutif, qui permette de faire évoluer la stratégie, en laissant une marge de liberté dans sa déclinaison
- Faire que le projet de territoire accompagne les initiatives locales, pour tendre vers les objectifs identifiés
- Cultiver l'agilité et savoir faire confiance au " bon sens " local

## POUR STIMULER LA CREATIVITE LOCALE

Le projet de territoire invite donc à développer une culture de l'innovation et de l'expérimentation sur le territoire. Des actions spécifiques peuvent être retenues pour encourager et soutenir les **écosystèmes locaux dédiés à l'innovation**, ou encore pour s'ouvrir à des regards extérieurs et accueillir des créateurs et innovateurs venant " d'ailleurs ", car il est utile de s'inspirer d'autrui.

Le projet de territoire est également un excellent " terrain de jeu " pour les acteurs de l'enseignement et de la recherche situés sur le territoire ou à proximité : il encourage l'ancrage académique local en proposant des problématiques concrètes et spécifiques, et concourt à tisser les liens avec les écosystèmes locaux d'entreprises et associations pour ainsi renforcer la vitalité créative du territoire.

## POUR BENEFICIER DES EFFETS DE LEVIER OFFERTS PAR LES DIFFERENTS DISPOSITIFS

Un projet de territoire stratégique, intégré et partagé doit aussi être pensé comme un tremplin pour s'inscrire dans les **dispositifs existants de soutien à l'expérimentation** régionaux, nationaux ou européens (LEADER, Appels à projets, etc.) et pour en accompagner les retombées sur le territoire.

Aussi foisonnantes soient-elles, il faut savoir saisir les opportunités de mise en valeur des initiatives locales.

" Le but d'un Territoire de projet, c'est d'accompagner le changement ; car l'enjeu, ce n'est pas tant la contractualisation que le fait de mobiliser et de coordonner les énergies, les envies, les moyens pour analyser différemment le territoire et rendre désirable et tangible la transition. "

Jean-Yves PINEAU  
Directeur - Les Localos

## ils osent :

- Pays Charolais Brionnais : [démarche UNESCO](#)
- Pays de Thiérache : [démarches innovantes](#)
- Pays de Langres : [articulation entre Projet de territoire et stratégie LEADER](#)
- Pays Lunévillois : [politique mobilité](#)

# Pour aller plus loin

## LE TERRITOIRE DE PROJET ET DE MISSION

Le Pays est un Territoire de projet qui représente la bonne échelle territoriale, correspondant au territoire vécu. Le Pays est un Territoire de projet car il accompagne ses adhérents dans la mise en oeuvre de leurs compétences, autour d'un projet fédérateur, sur la base d'un diagnostic décliné en objectifs, puis en actions. Boîte à outils au service des habitants, le Pays est aussi un territoire de mission car il est d'une grande adaptabilité et met à disposition des **moyens d'animation et d'ingénierie publique locale ancrés sur le territoire et**

## REPERES METHODOLOGIQUES

La méthodologie classique " état des lieux, diagnostic, stratégie, plan d'action " mérite d'être étoffée pour répondre à l'ambition du projet de territoire :

- elle doit en premier lieu s'assurer d'un portage politique fort de la démarche : le projet de territoire est en effet un exercice permanent de rappel aux élus ; ils doivent se l'approprier pour que celui-ci serve de base à tous les outils contractuels et dispositifs réglementaires
- elle doit s'attacher à bien prendre en compte les équilibres et faiblesses du territoire, ses ressources génériques et spécifiques, ses acteurs individuels et collectifs. Le diagnostic doit combiner données " chaudes " et données " froides ", en s'attachant à être aussi participatif que possible
- la méthode doit faire émerger des objectifs suffisamment précis et bien définis pour qu'élus, techniciens et parties prenantes en aient la même lecture, l'utilisation du même vocabulaire, des mêmes références ; le lien entre ces objectifs et leur traduction dans un plan d'action doit être sans équivoque, en évitant de rattacher de manière opportune une action qui ne s'inscrirait pas clairement dans la stratégie

### dédiés à l'ambition collective.

Il est vecteur de sobriété pour les ressources financières locales par la mutualisation des moyens financiers et humains, des risques, des efforts et des retombées.

" La relance doit être centrée sur la transition écologique et démocratique. L'animation territoriale est l'outil permettant de répondre aux besoins primaires de la population. "

Pierre LEROY  
Président du PETR Briançonnais,  
Ecrins et Guillestrois Queyras

- la méthodologie doit proposer un dispositif de concertation et de mobilisation adapté au contexte local et continu, qui prenne soin d'aller chercher tous les acteurs et d'inviter à venir expérimenter sur le territoire
- il est important d'aborder la question des moyens indispensables à la mise en oeuvre du projet dans la durée, notamment en termes d'ingénierie locale, d'animation, de communication et d'évaluation
- l'ensemble doit s'inscrire dans un schéma d'évaluation et d'amélioration continue, qui permettra de suivre la concrétisation du projet dans le temps et de le faire progresser.

Le référentiel ISO 37101 (voir focus page suivante) offre un cadre pour déployer cette méthodologie et guider ainsi la gymnastique intellectuelle que requiert l'exercice. La structure porteuse du projet de territoire peut se faire accompagner de prestataires externes pour bénéficier d'un regard extérieur et neutre, en veillant à ce que les méthodes proposées soient adaptées au contexte et à la culture locale.

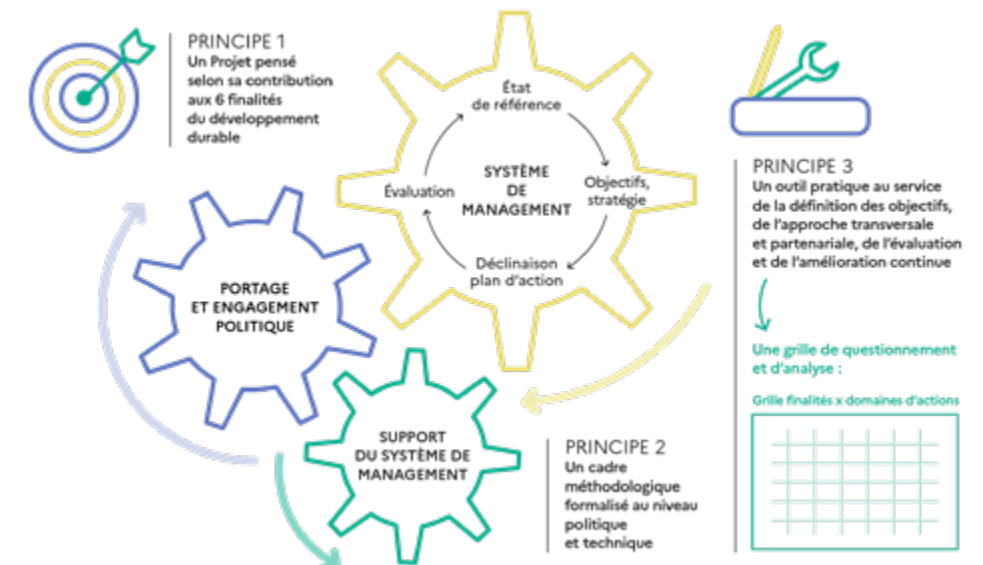
## LA NORME ISO 37101 : UNE METHODOLOGIE ET UN RÉFÉRENTIEL AU SERVICE DE LA CONDUITE DES PROJETS DE TERRITOIRE.

En réponse aux défis écologiques, climatiques et économiques à la fois planétaires et locaux, un travail associant 51 pays a permis de définir une méthode de définition et de mise en oeuvre de stratégies durables, intégrées, robustes et agiles à l'échelle de la ville ou du territoire : la norme de management ISO 37101.

Flexible, d'application volontaire, ce standard n'impose pas de réponse mais permet de poser les bonnes questions lors de la mise en oeuvre d'un projet. Il repose sur une démarche visant à uniformiser un riche héritage de management de développement durable en France, dans la lignée des agendas 21 et en cohérence avec les 17 objectifs de développement durable (ODD) adoptés le 25 septembre 2015 par les Nations Unies.

La norme ISO 37101 repose sur 3 grands principes illustrés ci-dessous, en proposant une analyse du projet de territoire selon 6 finalités du développement durable : Attractivité,

Préservation et amélioration de l'environnement, Résilience, Utilisation responsable des ressources, Cohésion sociale et Bien-être. Son utilisation est recommandée dans l'élaboration et la conduite d'un projet de territoire puisqu'elle propose un cadre commun de dialogue entre les différents acteurs du projet (autour des 6 finalités) tout en insistant sur les dimensions d'engagement et de mobilisation des parties prenantes pour bâtir une vision stratégique, intégrée et partagée. Le Ministère de la Transition écologique accompagne le déploiement de la norme ISO 37101 depuis 2018 et a publié en décembre 2020 un guide à l'attention des porteurs de projets et de stratégies [téléchargeable ici](#).



© Ministère de la Transition écologique/DGALN/DHUP/ADS

## REPERES BIBLIOGRAPHIQUES

- Charte interministérielle de la contractualisation entre l'Etat et les collectivités territoriales. [Consulter ici](#)
- Charte d'une transition écologique et solidaire réussie. [Consulter ici](#)
- Rapport d'information de la mission d'information commune sur la préparation d'une nouvelle étape de la décentralisation en faveur du développement des territoires - M. Arnaud VIALA, Président, et MM. Jean-François CESARINI et Guillaume VUILLETET, Rapporteurs. [Consulter ici](#)
- Vade-mecum de la Coordination Nationale des Conseils de Développement. [Consulter ici](#)

- Tribune de Collectif Solutions financières innovantes. [Consulter ici](#)
- Comment élaborer son projet de territoire. [Consulter ici](#)
- Rapport du CLER. [Consulter ici](#)
- Etude AdCF. [Consulter ici](#)
- Référentiel Co-construction territoriale. [Consulter ici](#)

Ce vade-mecum est porté par l'Association Nationale des Pôles territoriaux et des Pays (ANPP). Il s'appuie sur les travaux menés par l'association depuis de nombreuses années et tend à préciser une notion qui est propre à ses adhérents : le Projet de territoire.

ANPP / 22 rue Joubert – 75009 Paris  
[www.anpp.fr](http://www.anpp.fr) / 01.40.41.84.13 / [contact@anpp.fr](mailto:contact@anpp.fr)

Direction de publication : Josiane CORNELOUP et Nicolas SORET  
Direction de rédaction : Michael RESTIER

Contributeurs : Aela LECOINTRE, Charles-Benoît HEIDSIECK, Claude GRIVEL, David VOYER, Delphine MASSART, Elodie JULLIEN, Frédéric REISS, Geneviève LE MEUR, Hélène BANCELIN, Jacqueline ARNAUD, Jean-Yves PINEAU, Jérôme CLEMENT, Laure BATAILLE, Laure GRINDEL, Lisa LABARRIERE, Louis-Jean DE NICOLAY, Murielle GARNESSON, Odile BEGORRE-MAIRE, Olivier BOUCHERIE, Pacôme BERTRAND, Philippe DARBOIS, Pierre LEROY, Pierre-Emmanuel CREDOZ, Raymond VALL, Serge MECHIN, Sonia LEVEQUE, Sophie RYCHLICKY, Sylvia CROIX-MARIE et Yannick FLEURY.

Réalisation, rédaction : Dominique RENAUDET (Neoclide)  
Mise en page : Guillaume MALVOISIN (LeBloc)  
Dépôt légal : avril 2021. Tous droits réservés © 2021

Avec le soutien du Rameau, de l'Agence Nationale de Cohésion des Territoires et la Banque des Territoires.

**Remerciements à tous les développeurs territoriaux et élus,**  
qui ont contribué à ce vade-mecum, et plus généralement  
**de leur implication au quotidien pour  
un développement local ambitieux.**

## TERRITOIRES DE PROJET EN BREF

Les Pays ont été introduits par la loi de 1995 d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire dite loi " Pasqua ", généralisés par la loi " Voynet " de 1999. Puis la loi de Modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM) de 2014, propose un nouveau cadre juridique au travers des Pôles d'équilibre territoriaux et ruraux (PETR, appelés plus communément Pôles territoriaux). Ce sont des structures légères de mutualisation, qui représentent des échelles territoriales cohérentes et dont l'essence-même est de porter des logiques de projet de territoire et d'y impulser de nouvelles dynamiques de développement local.

Les Pays ciblent des missions transverses et 5 grandes thématiques qui de manière directe ou indirecte ont toutes un impact avec les enjeux de développement local : la transition écologique et énergétique (ex: PCAET, PRE et SARE, éducation à l'environnement) ; les services à la population (ex : espaces France services, santé, mobilité, inclusion numérique) ; le développement économique et l'animation du tissu économique local (tourisme, projet alimentaire territorial, circuits courts, silveréconomie...) ; la planification spatiale (SCoT en milieu rural) ; la gestion des fonds européens (notamment Leader, FEAMP, Life, Erasmus+).

Il existe aujourd'hui plus de 270 Territoires de projet en France, couvrant ainsi 67% du territoire national et 48% de la population française. Ce sont des structures agiles (en moyenne 8 équivalents temps plein/territoire), qui développent, pour et avec les EPCI qui les composent, des logiques de mutualisation d'ingénierie de projet, notamment financière et d'animation.





22 rue Joubert  
75 009 Paris  
[www.anpp.fr](http://www.anpp.fr)  
01.40.41.84.13  
[contact@anpp.fr](mailto:contact@anpp.fr)