

DÉFINITIONS & MÉTHODES

# La démarche de diagnostic de territoire



# Licence & conditions d'utilisation.



Cette ressource pédagogique est protégée par la licence ouverte. Cette licence publique vous permet d'utiliser librement les contenus à condition que vous en mentionniez la paternité :

**[www.diagnostic-territoire.org](http://www.diagnostic-territoire.org), 2016**

Cette production est le fruit d'un travail d'acteurs du développement local et de l'action sociale.

Elle est destinée à améliorer la réalisation de diagnostics de territoire par les acteurs de terrain. Si vous consultez ou utilisez ce support, merci de nous envoyer un mail à **[secretariat@apsn-prev.fr](mailto:secretariat@apsn-prev.fr)**

En nous informant de la manière dont vous l'avez mobilisé, en nous en nous faisant part de vos retours, idées, suggestions, vous participerez ainsi à d'éventuelles améliorations.

Bonne lecture !



# Objectifs et étapes du diagnostic de territoire

## > QU'EST-CE QU'UN DIAGNOSTIC DE TERRITOIRE ?

« État des lieux qui recense, sur un territoire déterminé, les problèmes, les forces, les faiblesses, les attentes des personnes, les enjeux économiques, environnementaux, sociaux (...) Il fournit des explications sur l'évolution du passé et des appréciations sur l'évolution future ».

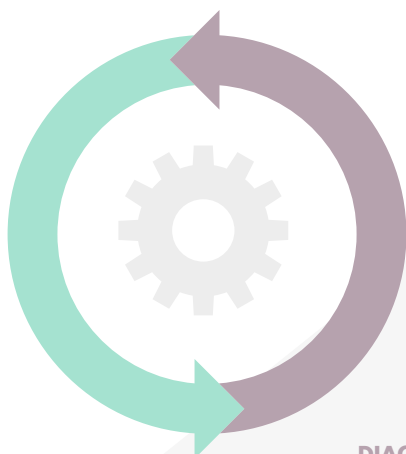
Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale (DATAR)

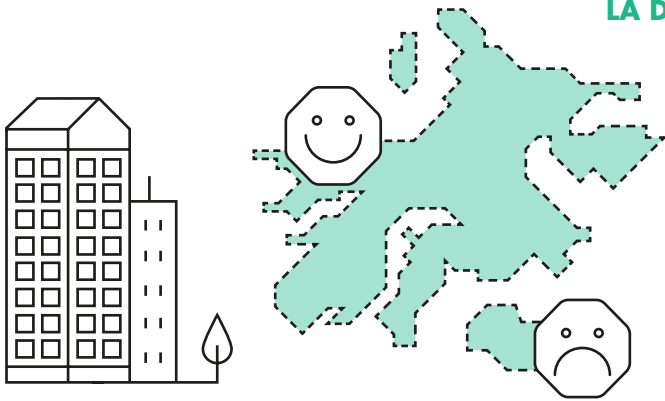
« Le diagnostic est un processus de travail participatif qui met en évidence les points forts, les points faibles, les potentialités et les menaces du territoire. Il recherche des écarts entre les représentations des différents acteurs, met en évidence des atouts et des attentes, il recherche les causes des dysfonctionnements et surtout recherche des axes de progrès. »

Le diagnostic partagé, un outil au service du projet territorial enfance jeunesse, guide pratiques, D'Qual

### À RETENIR :

- Le diagnostic n'est pas une fin en soi, il est une étape de la démarche de projet. Il a une finalité opérationnelle, pas de diagnostic sans pronostic !
- Le diagnostic repose sur la participation des acteurs (habitants, partenaires, élus...) sur la confrontation des points de vue et la recherche de solutions communes. Il suppose donc un travail de coordination important !



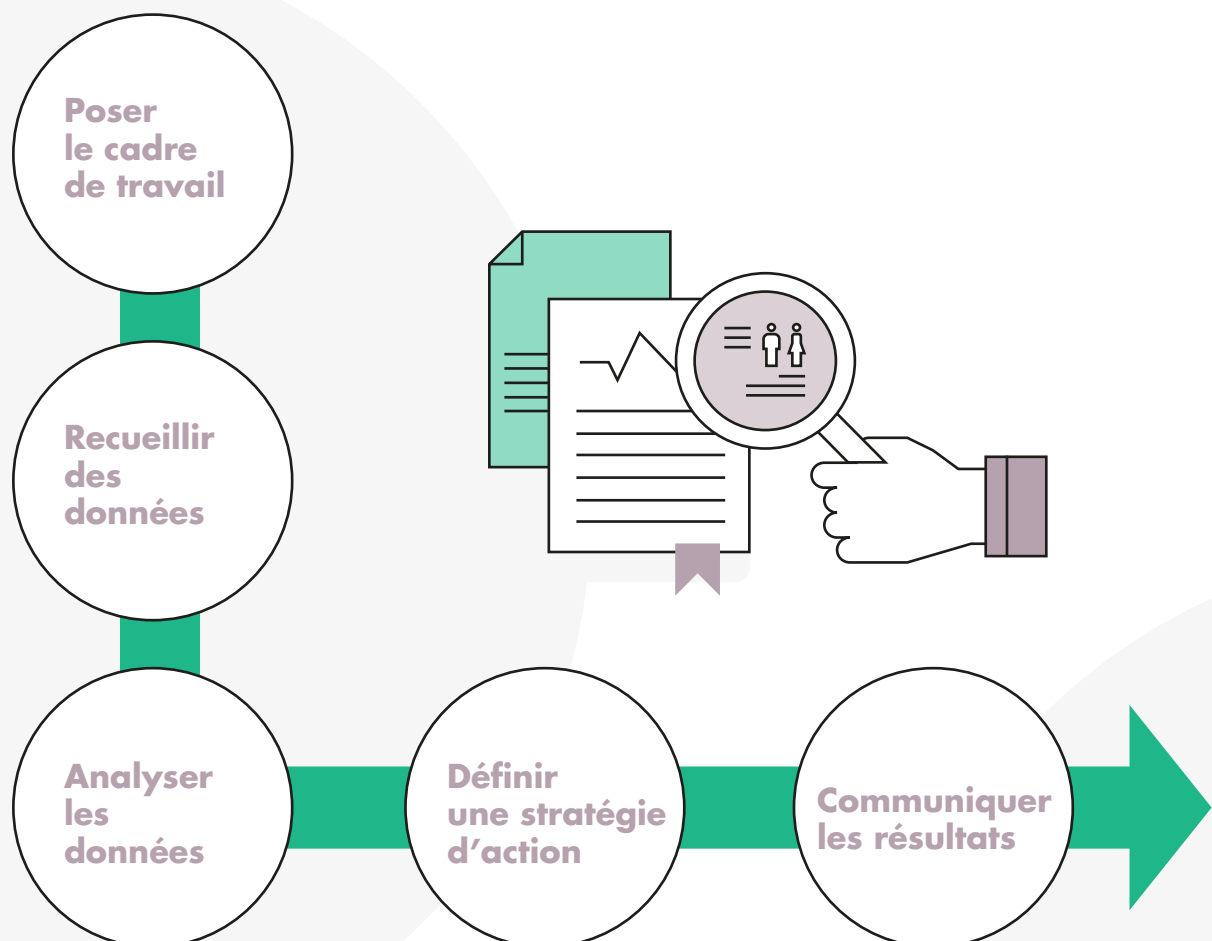


## > A QUOI SERT UN DIAGNOSTIC DE TERRITOIRE ?

Le diagnostic de territoire sert à :

- Connaître son territoire, ses forces, ses faiblesses et les opportunités,
- Connaître son public, ses attentes ses besoins,
- Éclairer la décision, orienter ou réorienter son action,
- Instaurer un dialogue entre les acteurs.

## > LES ÉTAPES DU DIAGNOSTIC DE TERRITOIRE.





# Étape 1.

## Poser le cadre de travail

➤ Pour un bon départ à tout diagnostic, quelques préalables sont indispensables :

1. Décrypter la commande
2. Délimiter le périmètre
3. Stabiliser le cadre de travail



### 1) DÉCRYPTER LA COMMANDE.

#### ➔ POUR QUI allez-vous réaliser ce diagnostic de territoire ?

Qui est à l'initiative ? Qui est le commanditaire ? S'agit-il d'une commande interne ? Externe ? D'un partenaire ? D'un financeur ?

#### ➔ POURQUOI allez-vous réaliser ce diagnostic de territoire ?

Qu'est-ce qui est demandé ? Qu'est-ce qui est attendu ?  
Quels sont les échecs/insatisfactions éventuels qui ont conduits à la réalisation du diagnostic de territoire ? Dans quel contexte se déroule le diagnostic ? Existe-t-il des points de tension et/ou de vigilance ?

#### Conseils et points de vigilance :

- ➔ Limitez les risques d'instrumentalisation par les acteurs de terrain, par le commanditaire, ou par vous-même.
- ➔ Le diagnostic ne doit pas servir à
  - justifier des choix déjà effectués,
  - servir des prises de pouvoir,
  - régler des comptes,
  - éviter le terrain...

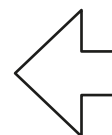




## > 2) DÉLIMITER LE PERIMETRE DU DIAGNOSTIC.

- ➔ Quelle est la délimitation géographique et administrative du secteur concerné ?  
**Exemple :** communauté de communes, ville, quartier,...
- ➔ Quelle est la population ciblée ? Exemple : Les familles les jeunes,...
- ➔ Quel est l'objet/le thème ? Exemple : le logement, la santé, les solidarités entre habitants...
- ➔ Quelles sont les forces vives présentes sur le territoire ? Lister l'ensemble des acteurs présents sur le territoire ainsi que les actions et projets menés. Ne vous contentez pas de vos partenaires habituels, soyez le plus exhaustif possible (les commerces, les artistes,...)

**Voir tableau « Recenser les forces vives du territoire »**



### Conseils et points de vigilance :

- ➔ Faites des choix, vous ne pourrez pas tout faire !
- ➔ Vous n'êtes ni sociologue, ni expert, ni consultant, soyez réalistes dans les méthodes mobilisées et les informations à rechercher.

**Voir tableau « Commande et périmètre du diagnostic »**





### 3) STABILISER LE CADRE DE TRAVAIL.

Poser par écrit le cadre de travail est une condition à la réussite du diagnostic.  
Il consiste à :

#### ➔ Déterminer la place et le rôle de chacun

##### ➔ Quels sont les moyens humains alloués à ce diagnostic ?

Quel temps dans votre emploi du temps professionnel sera alloué à ce travail ?  
Comment fait-on quand on n'a pas que ça à faire ?

Voir tableau « Organiser mon travail »



##### Conseils :

- ➔ Anticipez et fixez le temps de travail hebdomadaire imparti à ces travaux sur toute la durée du processus
- ➔ Préférez des journées ou demi-journées complètes et stables de semaine en semaine pour éviter de perdre le fil.

##### ➔ Quel est le cadre de coopération entre les acteurs ?

Qui sont les référents et/ou chefs de projet ? Y-a-t'il un groupe de travail constitué ?  
Un comité de pilotage ? Quels en sont les membres (habitants, partenaires de l'action, décideurs, prescripteurs,...) ? Quels sont les objectifs et missions de ce groupe ? A quelle fréquence se réunit-il ?

Voir tableau « Organisation du comité de pilotage »



##### ➔ Conseils :

Donner et prendre en compte la parole de ceux qui vivent ou travaillent sur le territoire est un enjeu central du diagnostic pour :



- Comprendre le territoire
- Impliquer les acteurs dans une démarche de changement

- ➔ Si la pluralité des points de vue est une nécessité, elle présente aussi des risques de dérives tels que : conflits, blocages, consensus a minima,...
- ➔ Choisissez soigneusement les méthodes et les espaces de concertation et de discussion !



## → Allouer des moyens matériels et financiers.

La conduite du diagnostic devra être adaptée aux moyens humains et financiers disponibles.

### Exemples :

- Les logiciels de traitement de données sont fortement recommandés si vous souhaitez faire passer des questionnaires.
- Une communication attractive et adaptée aux différents interlocuteurs réclame des moyens financiers et/ou des savoir-faire en interne.

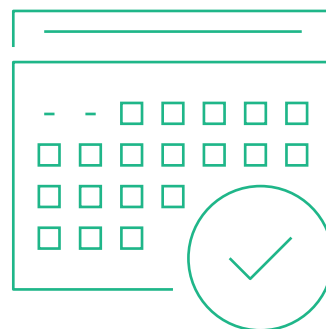
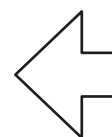
## → Fixer un calendrier balisé par des étapes claires

Avoir des balises temporelles stables – c'est-à-dire un calendrier et une méthode de travail - vous évitera de vous perdre dans un diagnostic interminable et indéterminé.

### Déterminez :

- La date de démarrage effective ;
- Les étapes intermédiaires ;
- La date de rendu du diagnostic.

Voir tableau « Échéancier »







## Étape 2. Recueillir les données



➔ **Vous pouvez recueillir deux types de données :**

➔ **Des données quantitatives :**

- Ce sont des chiffres.
- Elles permettent de mesurer ou apprécier d'un état, d'une évolution.
- Elles sont utiles quand on cherche à décrire le qui, le quoi, le où et le quand.

➔ **Des données qualitatives :**

- Elles sont issues des observations du territoire et/ou de la parole des personnes qui y habitent ou y interviennent.
- Elles permettent de qualifier des faits ou des phénomènes.
- Elles sont utiles quand on cherche à expliquer le comment et le pourquoi.

L'enjeu d'un diagnostic de territoire est de parvenir à faire s'enrichir mutuellement les données quantitatives et qualitatives.

**On peut par exemple** faire débattre les acteurs sur les données quantitatives les plus marquantes pour apprécier des écarts entre les représentations des personnes et les réalités statistiques.

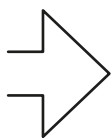


## ➔ Les données peuvent être :

- ➔ **Déjà disponibles et/ou analysées :** On les trouvera prioritairement dans les documents des différentes institutions, mais aussi sur internet, dans la presse... Vous allez devoir les recenser, les récolter et les organiser. Attention à leur fiabilité !
- ➔ **À rechercher ou à construire :** vous allez devoir identifier les sources et construire des outils de recueil adaptés (grilles d'entretiens, trames d'animation, tableaux de données...)

### Points de vigilance :

- Triez les informations au fur et à mesure !
- Revenez à votre question de départ à chaque fois que vous avez le sentiment de vous égarer !
  - Ne cherchez pas plus d'informations que ce dont vous avez besoin !
- Pensez à construire les outils et techniques de recueil de données adaptées aux personnes visées !



**Voir tableau  
« Préparer le recueil de données »**





## Étape 3. Analyser les données.

- ➔ L'analyse des données permet de déterminer des enjeux qui seront utiles pour construire un projet et/ou des actions adaptées au territoire.
- ➔ Ces enjeux seront synthétisés sous la forme de :

### — Points forts qui peuvent être :

#### **Des atouts, des forces**

**Exemple :** la présence de services publics de proximité sur le quartier, les solidarités entre habitants, ...

#### **Des réussites, des satisfactions**

**Exemple :** la fête du quartier qui fédère les partenaires et dynamise la vie de quartier, l'attachement des habitants à leur parc, ...

#### **Des opportunités**

**Exemple :** un projet de rénovation urbaine, l'arrivée d'un marché sur le quartier...

### — Points faibles qui peuvent être :

#### **Des fragilités, des faiblesses**

**Exemple :** le taux de chômage des jeunes, les conflits de voisinage, ...

#### **Des carences, des besoins non couverts**

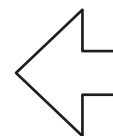
**Exemple :** absence d'aide pour les démarches administratives sur le quartier, manque d'offre de loisirs pour les adolescents, ...

#### **Des risques, des menaces...**

**Exemple :** l'apparition de tensions communautaires, le risque de fermeture d'une structure de proximité, ...

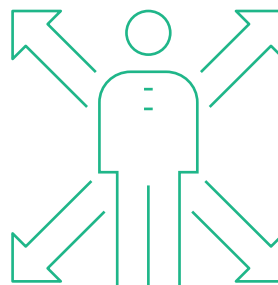
- ➔ Cette étape d'analyse est plus pertinente si elle est réalisée collectivement. La multiplication et la confrontation des points de vue enrichissent l'analyse.

Voir tableau « Synthétiser les données »



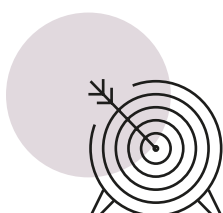
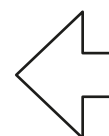


## Étape 4. Définir une stratégie d'action



- ➔ Le travail de projection s'appuie sur les résultats du diagnostic. A ce stade, on recherche l'adhésion et les synergies entre acteurs pour aboutir à la production d'un projet auquel chacun peut prendre part.
  - ➔ Cette démarche prospective permet de définir une stratégie d'action qui comporte :
    - **Des orientations, des objectifs prioritaires.**  
Attention aux objectifs trop généraux, hors de portée, trop ambitieux ou trop nombreux.
    - **Des actions qui répondent aux objectifs visés.**  
Certaines sont déjà existantes et peuvent être maintenues ou renforcées, d'autres sont à imaginer et/ou mettre en place.
    - **Des moyens à mobiliser.**  
Permettant de définir qui fait quoi ? quand ? et comment ?
    - **Des modalités et des indicateurs d'évaluation.**  
Pour ajuster et réajuster les actions.
  - ➔ Vous ne serez sans doute pas en mesure d'apporter des réponses à l'ensemble des questions qui ont émergées du diagnostic. Soit parce que vous n'en avez pas les moyens, soit parce que ce n'est pas de votre compétence,...
- A ce titre la communication de votre travail aux institutions et personnes compétentes est une nécessité...

**Voir tableaux « Définir les objectifs et les actions »  
& « Tableaux de bord des actions »**



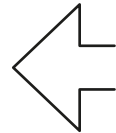


## Étape 5.

# Communiquer les résultats

- ➔ Tout au long du processus, vous aurez à communiquer des avancées des travaux, réajuster la démarche, partager des questionnements ou des hypothèses, construire collectivement.

**Voir « Tableau de bord de la communication »**



- ➔ En fin de parcours, la restitution des travaux à un public large est une étape déterminante. Elle vous offre la possibilité de :
  - Permettre aux acteurs de s'approprier le diagnostic.
  - Susciter des débats, des échanges.
  - Engager la conduite du changement, initier les nouvelles actions.
- ➔ Communiquer les résultats du diagnostic aux personnes que vous avez mobilisées ou interrogées répond d'une « éthique » du diagnostic. Chacun a le droit de savoir ce qui est fait de sa parole.

Les formes et les modes de restitution sont multiples et méritent d'être adaptés aux interlocuteurs à qui vous vous adressez. Un diagnostic ne prend pas nécessairement la forme d'un rapport écrit de 80 pages ! Vous pouvez utiliser des panneaux d'affichage, des supports vidéo, des présentations animées, des livrets, des cartes,...

- ➔ À chaque fois que vous décidez de communiquer, identifiez :
  - Qui sont vos interlocuteurs.
  - Ce que vous voulez dire et dans quel ordre vous souhaitez le dire.
  - De quelle manière et sous quelle forme vous souhaitez le dire.
  - Les moyens financiers, matériels, humains disponibles.

