

## Club Prospective – Compte-rendu de la session du vendredi 16 novembre 2018

Paris, pôle Joubert – 10h30 / 16h30

### Participants

- Camille Bouron, CA La Rochelle, Directeur Stratégies territoriales et coopérations
- Virginie Guthbrod, CA Niort, Responsable Veille stratégique, Observatoire et évaluation /Mission Politiques publiques, Prospective et performance territoriale
- Stéphanie De Meslon, SICOVAL, Directrice Prospective et évaluation
- Aurélie Thebault Lepivert, Pays de Guingamp, directrice du PETR / chargée de mission auprès du DGS de Guingamp-Paimpol Agglomération
- Mathilde Garcin, CA Grand Angouleme, Responsable prospective et rayonnement territorial
- Marie-Camille Levionnais, Metz Métropole, Chargée de Mission Développement du Territoire, Direction déléguée Prospective, Stratégie et Innovation Territoriale
- Claire Coybes, Ville de Noisy-le-Grand
- Vyasasai Ramany, Nancy Métropole, Directeur adjoint mission métropole / partenariats / coopérations territoriales
- Sylvie Delatte, CU Dunkerque, Directrice Stratégie, International et Portuaire
- Charline Pernet, CA Montbéliard, chargée de mission stratégies territoriales, projets transversaux, évaluation et prospective
- Elodie Allot, CA Seine Normandie, Directrice des Stratégies et Contractualisations
- Etienne Longueville, CA St Brieuc, Directeur Prospective et Stratégie Territoriale,
- Francois Pezzolli, CA Besancon, Direction Prospective
- Radia Daoud, Grenoble-Alpes Métropole

### 1) Présentation du Club

Il est constaté pour cette session la présence de « nouveaux membres » venus se joindre au Club. La liste des « prospectivistes » associe une trentaine de personnes désormais ce qui est très encourageant. La vie du Club s'appuie sur l'ADGCF, qui a créé un collège dédié aux prospectivistes et auxquels ils sont invités à adhérer. La campagne d'adhésion démarrera en janvier 2019 (adhésion par année civile).

Les objectifs du Club sont rappelés :

- un espace d'échange et de dialogue sur **nos pratiques** au sein de nos administrations respectives, avec les acteurs de la stratégie et de la prospective
- un espace de **partage des grands sujets stratégiques et prospectifs**, pour alimenter nos réflexions, contribuer à la prise de recul, etc
- une volonté de **valoriser nos fonctions**, souvent très transversales, en appui à la décision politique/stratégique, dans les champs de l'aménagement du territoire, du dialogue citoyen, de l'évaluation et de l'innovation publique, etc... par le biais d'une mise en visibilité : contributions écrites (publications d'articles...), participation aux UE de l'ADGCF, production de travaux en lien avec l'AdCF, organisation d'une session ouverte annuelle (La Rochelle).

Le Club s'est mis place fin 2015/début 2016 et continue d'évoluer « à son rythme ». Constat partagé que les projets et la visibilité du Club sont grandissants ce qui est très positif.

## 2) Temps d'échange / débats

Proposition d'échanger sur le thème de **l'étalement urbain** : malgré des constats souvent alarmants dans le modèle territorial (environnement, formes d'habitat...), l'étalement urbain se poursuit en dépit de toute prise en compte de la sobriété – financière, foncière, écologique... .

Ce problème est-il rencontré dans nos territoires ? Comment le prenons-nous en compte à l'échelle de nos communautés et métropoles ?

- Les outils comme le SCoT qui pourraient répondre à cela sont considérés comme « trop techno »
- Interprétation par les services de l'Etat de ces questions : des avis très divergents d'une région à l'autre
- Parfois, des SRADDET audacieux mais s'avérant au final peu prescriptif
- Les élus ont besoin de plus de « connaissance territoriale »
- Accompagner en raisonnant davantage par l'accessibilité plutôt que par l'éloignement géographique ; travailler sur les aménités urbaines
- La perception des habitants n'est pas toujours la même que celle des élus (qui pensent que la réponse se trouve dans l'étalement) et pourrait permettre de l'objectiver
- Leviers : proposer un parcours résidentiel en fonction de l'évolution des modes de vie. Vérifier si c'est bien pris en compte dans le PLH ?
- Penser la transition générationnelle sur les territoires ruraux - mais aussi urbains. Cette question impacte la fiscalité (revenus impôts locaux de générations qui partent à la retraite) mais également la construction de la ville (ex. réseaux d'assainissement, distribution d'eau...) en lien avec les leviers de la densité urbaine (accepter une densité maîtrisée en ville = mieux gérer la question de l'étalement urbain)
- Les communes péri-urbaines qui jouent le jeu de l'équilibre territorial gagnent en qualité de vie
- Recensement des friches pour savoir comment on imagine la densité de demain.

Nécessité d'apporter des éléments objectifs :

- Connaissance
- Parole de la population
- S'ouvrir aux autres / changer de logiciel territorial du repli sur la commune

Nécessité également de mieux travailler en interne car certaines directions / métiers (services publics opérationnels) s'approprient insuffisamment les enjeux long terme et transversaux

Quelle bonne instance / démarche pour ce faire ? Le PLUI-D par exemple peut cristalliser les débats car il y a des impacts réglementaires.

Il apparaît plus « facile » d'aborder des questions transversales dans le cadre des démarches de projet communautaire dans lesquelles la culture commune prime.

## Deux orientations pour les membres du Club :

- Comment ces sujets peuvent-ils être abordés dans nos territoires respectifs, et notamment sur l'année 2019 pour mieux préparer les mandats arrivant à en 2020
- Faire le lien avec les contenus des projets communautaires et la manière d'amener ce type de sujet qui préoccupe tous les territoires

### 3) Echange sur les projets communautaires

Plusieurs membres du Club ont été chargés au cours de ces dernières années de porter une démarche de projet de territoire/communautaire/métropolitain. Il est proposé de mettre nos expertises et nos prises de recul sur ce sujet à contribution, en envisageant un travail d'analyse des PdT pour mieux accompagner l'installation des nouvelles équipes communautaires et métropolitaines en 2020. Proposition de travail commun sur ce sujet avec l'AdCF.

Ci-dessous, les remarques et interrogations « en vrac » sur ce sujet.

- PdT pour accompagner la fondation d'une nouvelle identité territoriale (suite à fusion par ex)
- PdT pour accompagner les changements de statuts institutionnels, renouvellements profonds de l'exécutif, besoin de se positionner par rapport à d'autres évolutions institutionnelles
- Une typologie toujours fondée sur court, moyen et long terme.
- Un besoin de suivi / évaluation / prospective permanente
- Les PdT sont-ils toujours utiles ?
- Des PdT qui emportent un succès auprès de générations d'élus du « baby boom » mais qui partent à la retraite
- Constat que les PADD des PLUI prennent parfois le pas sur le projet de territoire
- Les pdt sont de moins en moins « classiques »
- Le PdT comme moyen de comprendre les compétences du bloc local
- Le PdT fait parfois réagir : « crainte » des services qui y voient un document qui va les contraindre. La crainte ne viendrait-elle pas du tropisme transversal ? = paradoxe des administrations qui ont du mal à s'adapter malgré tout
- Pour que les services puissent s'approprier au mieux : support pour en faire un projet d'administration
- Le projet vertueux pour le « socle de référence » du mandat
- Des PdT moins opérationnels car depuis le temps, des documents sectoriels ont pris le pas (mais se multiplient) / plus d'orientations et moins dans le plan d'action.
- Projet de territoire ou projet de gouvernance ?
- Porter une attention aux élus qui sans projet et sans réflexe transversal peuvent reproduire une réflexion sectorielle qui est plus « facile ».
- Les habitants s'intéressent-ils vraiment à un projet de territoire ? Le projet a-t-il vocation à « leur parler » vraiment ?
- Constat d'une association plus forte sur ce mandat là des élus municipaux.
- Quelle place des DGS dans l'impulsion des PdT ?
- D'autres manières de faire plus agiles pour ne pas isoler l'un ou l'autre ? exemple : réaliser un « diagnostic continu » des sujets les plus importants .
- une forme de gouvernance technique ou politique pour mieux s'adapter aux faits majeurs...

- Finie l'époque de la planif ! Les choses vont trop vite
- On a beaucoup de projets qui sont des projets de rupture. Dynamiques macro qui impactent les territoires.
- Place du design des PP

#### En résumé : vers une nouvelle génération de projets communautaires ?

Le mandat 2014-2020 a vu beaucoup de bouleversements territoriaux et institutionnels. Le contexte sociétal de nombreuses transformations – climatiques, démographiques, modes de vies, digitales... précipitent également la manière de concevoir et penser les responsabilités et l'action publique locale.

Dans l'exercice des démarches de projets de territoire / communautaires / métropolitains, on constate qu'il y a plus envie de rupture, plus d'appropriation par les élus, par les communes, moins de liens avec l'administration, parfois des difficultés à articuler avec les grandes démarches sectorielles en termes de temporalité de production, plus de sujets thématiques transversaux et moins sectoriels, des projets aux démarches internalisées avec un recours moindre aux bureaux d'études...

A partir des retours d'expérience et d'une analyse du contexte de ces dernières années (exemple : loi ALUR et production de PLUI) qu'est-ce qui peut nous interpeller et que l'on peut livrer pour accompagner l'engagement de cet exercice au cours du prochain mandat ?

#### Parmi les questions qui se posent pour avancer :

- Dans la nouvelle génération de projet de territoire, qu'est-ce qui fait l'objet de constantes ? Qu'est-ce qui a changé ? En termes de méthode ? En terme de fond ?
- Quelle articulation avec la planification qui peut très vite devenir obsolète dans un monde qui bouge si vite ?
- Comment la représentation des projets classiques (état des lieux, diag, préconisation) se voit bouleversée par ailleurs, en sachant que des générations d'élus « formés » à ces projets partent à la retraite ?
- Les nouveaux projets du mandat en cours sont-ils des projets « de rupture » ? Des projets en réaction à... ? (un esprit communautaire à reconstruire, un repli sur soi des communes, un candidat malheureux aux élections, une transformation des territoires voisins...) et devient une « arme pour »... ? Comment le projet peut-il être valorisé (par exemple, en travaillant sur « les 100 premiers jours du Projet »)...
- Quelle place des C2D dans les démarches de projet là où les nouveaux modes de communication permettent de consulter aussi largement et plus aisément ?

#### Suite des réflexions :

- Un groupe de travail (Mathilde / Radia / Sylvie/ Etienne) pour engager un travail commun avec l'AdCF sur ce sujet
- Réunion avec AdCF prévue le mercredi 12 décembre prochain

#### 4) Point divers

**Club Prospective Régions de France** : Intérêt exprimé de nos collègues prospectivistes des Régions pour un temps d'échange collectif qui pourrait se traduire par une journée d'échanges en mai (juin trop chargé, juillet = UE). Tous restent conviés à s'associer à la session ouverte de La Rochelle (derniers jeudi et vendredi du mois d'août 2019)

**UE ADGCF 2019** : le Club Prospective sera mobilisé pour animer des temps. En attente du programme définitif. Sujet à mettre à l'ODJ du prochain Club et pourra faire l'objet d'un groupe de travail dédié.

**Représentation du Club au Bureau de l'ADGCF** : Radia continue, François cède son siège. Principe de « tourner » sur des cycles de 2-3 ans.

\*\*\*\*\*