*Option : Aménagement des territoires, déplacements et urbanisme*

*Note de synthèse et de propositions visant à faire l’analyse du dossier remis au candidat portant sur un sujet technique :*

Note au Directeur Général des Services

Objet : projet de territoire de la communauté d’agglomération

Les élus de la communauté d’agglomération ont décidé l’élaboration d’un projet de territoire et ont retenu le thème de « territoire intelligent », entendu de manière globale comme territoire durable, réversible, connecté et mutualisé.

La présente note a pour objet, dans un premier temps de revenir sur les arguments ayant soutenu ce choix politique, qui pourront servir d’appui lors de l’élaboration du projet, et dans un second temps, la déclinaison de ce choix politique en orientations à visée opérationnelles. En conclusion, il sera nécessaire de revenir sur la démarche de projet elle-même, afin d’assurer son adéquation au contexte local.

1. L’intelligence du territoire synthétisée dans un projet commun

Le choix d’un projet de territoire comme le choix du thème s’inscrivent dans un contexte à la fois global, lié aux enjeux environnementaux en particulier, et local, compte tenu de la récente extension du périmètre de la communauté d’agglomération. Le projet de territoire est en effet autant outil que démonstrateur de l’intelligence de ce territoire.

1/ Un territoire intelligent qui tire parti de ses ressources

Une forte pression existe aujourd’hui tant pour les collectivités que pour les citoyens à évoluer vers un modèle dit « durable » ou « soutenable ». Les enjeux liés aux évolutions climatiques amènent à rechercher des solutions nouvelles et souvent multiples, pour associer gain environnemental et financier.

Les modèles associant frugalité, performance et capacité d’adaptation semblent aujourd’hui à rechercher.

En effet, les évolutions économiques et sociales semblent s’accélérer, et les collectivités comme l’ensemble des acteurs doivent composer avec un contexte et des attentes non seulement divers mais aussi extrêmement mouvants. Dès lors, la dynamique territoriale impose des territoires « intelligents », qui sachent identifier leurs ressources, leurs besoins, et rechercher des solutions à la fois souples et économes, au besoin en mutualisant ou en dématérialisant.

Cette recherche à priori tendant vers la frugalité n’est pourtant pas nécessairement synonyme d’austérité. Les « nouvelles technologies » en particulier apportent de nouvelles possibilités de services, tirant avec elles des filières économiques vectrices d’innovation et de développement. Les « villes intelligentes » (« smart cities ») développent à des échelles diverses des solutions facilitant la gestion économe et adaptée des services (collecte des déchets par exemple), offrant de nouveaux services via des applications et plateformes informatiques, etc. Ce développement est structuré majoritairement autour de l’initiative privée, qu’il s’agisse de petites structures (pour les développements applicatifs notamment) en recherche de développement , ou de grosses entreprises proposant une démarche intégrée, à l’échelle d’un quartier ou d’une ville pour un champ d’application donné.

L’apport des technologies informatiques offre une souplesse technique importante et permet d’envisager de résoudre la quadrature du cercle : performance et économie globale.

Pour autant, cette approche technique ne doit pas masquer l’une des ressources essentielles pour un territoire : ses habitants et ses usages. Une approche trop technique ou même trop strictement environnementale et économique de l’intelligence territoriale fait courir le risque d’une fracture avec et au sein de la population. Les solutions numériques malgré leur important développement, ne sont pas toujours accessibles, pas à tous. Les ressources économiques nécessitent d’être tournées vers les résidants. Les initiatives citoyennes peuvent permettre de soutenir des projets innovants, et ce sont les liens sociaux qui créent et structurent le territoire.

La notion de « territoire intelligent », entendue de manière globale et intégrant l’approche citoyenne, permet d’envisager d’utiliser l’ensemble des ressources du territoire. Elle présente l’avantage majeur de n’exclure aucune de ses composantes, et de mettre l’accent sur l’approche autant que sur le résultat.

2/ Un projet de territoire pour vivre en bonne intelligence

L’extension de périmètre de la communauté d’agglomération vient modifier ses équilibres et fait évoluer les enjeux du territoire. Il est évident et logique que certaines inquiétudes se fassent entendre, tant sur la prise en compte des enjeux propres aux uns et aux autres que sur l’équilibre général de l’action de la communauté. Le projet de territoire affirme le territoire comme une entité, il s’agit d’une déclaration symboliquement forte. Par sa structuration, il identifie un diagnostic commun, des orientations communes, et des actions sur lesquelles chaque partie prenante sera amenée à se prononcer et à s’engager. Il s’agit donc d’un outil majeur pour construire une approche commune de ce nouveau territoire.

Cette démarche sera particulièrement utile pour faciliter ensuite le travail d’adaptation des documents de planification. En effet, l’extension de périmètre nous amènera à modifier nos documents stratégiques, qu’il s’agisse du plan de déplacements urbains, du plan local d’urbanisme ou du programme local de l’habitat. Le changement de seuil démographique va également nous amener à réaliser un plan de protection de l’atmosphère, document qui aura un impact sur l’ensemble de notre stratégie territoriale. Compte tenu de ces évolutions à venir, le projet de territoire présente deux avantages : d’une part, il permet d’élaborer les grandes lignes stratégiques qui serviront de structures aux orientations des documents planificateurs ; d’autre part, il permet de construire une logique de consensus au sein du territoire, notamment en permettant à l’ensemble des communes de partager diagnostic et orientations, qui sera de nature à faciliter les discussions et limiter les risques de conflit, voire de contentieux.

Enfin, l’existence d’un projet de territoire d’agglomération est aujourd’hui un pré-requis pour nombre d’intervention de l’Etat ou de la Région, qui demandent que chaque projet s’y inscrive, afin de garantir une cohérence d’intervention. Cet argument, qui milite d’autant plus fortement en faveur de l’obtention d’un consensus local, a des incidences financières qui ne peuvent être ignorées.

Par ailleurs, l’existence d’un projet de territoire solide est de nature à faciliter l’identification du territoire et de ses priorités tant dans les grandes contractualisations que dans la répartition des crédits sectoriels ou liés à des appels à projets.

Ainsi, le projet de territoire constitue un outil particulièrement précieux pour renforcer la cohésion interne au territoire et par là même, renforcer sa capacité d’action vers l’extérieur.

L’outil « projet de territoire » apparait particulièrement adapté et nécessaire compte tenu du contexte local. La thématique du territoire intelligent, telle qu’énoncée par les élus, permet d’aborder tous les éléments de la dynamique territoriale, en les inscrivant dans une approche participative et souple.

L’élaboration du projet de territoire doit rechercher à la fois les orientations qui permettront d’enclencher et soutenir une dynamique, et une logique de renforcement de la cohésion du territoire.

1. « AggloNet, territoire intelligent » : quel projet pour le territoire ?

La direction générale adjointe chargée de la stratégie urbaine a été chargée de proposer une déclinaison du projet politique porté par les élus de l’agglomération. Le travail mené par les équipes et moi-même en ce sens, vous est présenté sous forme d’orientations et d’un projet opérationnel. Pour autant, je souhaite également vous proposer une méthode de conduite de ce projet associant fortement l’ensemble des acteurs.

1/ Un territoire aux enjeux forts auxquels doivent répondre des actions concordantes

Compte tenu de la dimension transversale du thème « territoire intelligent », l’ensemble des collaborateurs de la direction générale adjointe a travaillé à l’élaboration de cette proposition de projet, en prenant attache auprès des autres directions concernées. Un diagnostic synthétique a ainsi pu être élaboré, qui met en avant des enjeux liés au lien centralité/proximité, à la revitalisation des sites industriels, aux déplacements et à la mobilité sur l’ensemble du territoire, et le double risque d’un côté d’une fracture sociale et territoriale, de l’autre côté d’une explosion des demandes de service avec un fort impact financier. Compte tenu du contexte, les orientations proposées doivent être de nature suffisamment consensuelles pour pourvoir générer un accord, et doivent permettre de proposer la vision d’avenir souhaitée par les élus.

La direction de la communication sera utilement sollicitée pour donner à ces orientations une véritable « accroche ».

Nous proposons que les enjeux identifiés se traduisent par les orientations suivantes :

1. Equité et cohésion
2. Dynamique et innovation
3. Environnement et exemplarité

L’orientation « Equité et cohésion » doit se décliner autour :

* de la valorisation de la ville-centre, notamment en appuyant sa dynamique résidentielle au travers des orientations du PLU et du PLH, et en renforçant son rôle de polarité ;
* de l’accessibilité des services sur tout le territoire, que cela se traduise en « pôles de services » ou en services dématérialisés (guichets dématérialisés par exemple) suivant les situations ;
* de la création de nouvelles liaisons entre les communes nouvellement intégrées et la ville-centre, soit en transport public, soit via des liaisons douces, accompagnées de l’information nécessaire.

L’orientation « Dynamique et innovation » se décline autour :

* de la revitalisation des zones industrielles en déclin, une approche intégrée de « quartier intelligent » ou d’éco-quartier pourrait offrir ce nouveau cadre ;
* de la valorisation des liens fonctionnels entre la ville-centre et le reste du territoire, notamment en travaillant sur une approche logistique innovante (traitement du « dernier kilomètre ») ;
* de l’accompagnement et la valorisation des initiatives citoyennes, y compris économiques, par exemple par le biais de concours d’idées pour le développement de nouveaux services.

Enfin, l’orientation « Environnement et exemplarité » se décline autour des éléments suivants :

* la valorisation de la nature rurale et urbaine à travers un travail de diagnostic (via la trame verte et bleue du PLU) et de sensibilisation du public ;
* l’établissement d’une complémentarité entre l’activité agricole du nouveau territoire et les besoins de l’ensemble du territoire ;
* une approche globale en faveur des projets favorisant les circuits courts, le réemploi et/ou situés dans le champ de l’économie sociale et solidaire.

Ces orientations nous semblent de nature à décliner de manière opérationnelle et globale le « territoire intelligent » du projet de territoire d’AggloNet, pour qu’il puisse être un outil au service de son développement.

2/ Le projet de territoire, une démarche autant qu’un outil

Au-delà du fond et des enjeux concrètement opérationnels, le projet de territoire est également une démarche, et son mode d’élaboration peut avoir autant, sinon plus, d’impact que son résultat. Compte tenu du contexte, de la nécessité de réduire les inquiétudes et de favoriser la connaissance commune, il me semble nécessaire que la définition des orientations soit élaborée de manière partenariale, afin d’en assurer le caractère consensuel. Sans mettre de côté les orientations identifiées précédemment, je vous propose d’en faire une base de réflexion pour les élus dans le cadre d’une démarche progressive et partenariale.

Je vous propose de mener une double démarche, d’élaboration progressive du projet au sein d’un comité de pilotage associant les élus du bureau ainsi que des élus délégués des différentes communes, et d’animation du territoire auprès des habitants.

Le comité de pilotage pourrait se saisir du diagnostic élaboré en interne pour travailler aux grandes orientations à donner en vue de ce « territoire intelligent » qui doit être le nôtre. Un urbaniste de la DGA peut suivre l’ensemble de la démarche et animer les séminaires jusqu’à l’élaboration du cadre opérationnel, un comité technique venant alors relayer le comité de pilotage.

En parallèle, un urbaniste de la DGA sera chargé d’animer une démarche participative, à dimension culturelle, tournant autour de l’histoire commune de ce nouveau territoire, de sa vie sociale actuelle, et de son avenir nécessairement commun. Un rendu de cette démarche serait alors présenté au comité de pilotage en même temps que le projet opérationnel de territoire.

Cette démarche me semble adaptée à la recherche d’une cohésion sur un nouveau territoire. Nous pouvons la mettre en œuvre dès décision, les équipes étant déjà mobilisées sur ce sujet.

La démarche de projet de territoire nous permettra, de mettre en avant la complémentarité des actions menées sur le territoire, et l’importance d’une approche stratégique pour s’adapter aux évolutions de l’environnement. Il s’agit d’une approche et d’un outil majeur pour structurer l’action de notre communauté d’agglomération dans tous les domaines.