

Note de synthèse et de propositions option constructions publiques :

Intercommunalité de X

Le mercredi 8 septembre 2021

Note :

A l'attention de Monsieur le Président et Maire  
Sous couvert du Directeur Général des Services

Objet :

« La construction des villes de demain » :  
relever les défis en matière de Construction Publique  
à moyens et longs termes, à l'échelle des collectivités

La construction des villes de demain ne pourra aboutir qu'en s'attelant à relever, entre autres, les défis en matière de construction publique à moyens et longs termes, à l'échelle des collectivités territoriales. Ces derniers sont devenus nombreux et parfois contradictoires ou paradoxaux, ce qui engendre une « complexité » nouvelle pour bâtir les territoires réussis de demain.

De nombreux français souhaitent que la transition écologique soit une priorité de leur Maire. Pour 58 % d'entre eux, il faudrait augmenter les dépenses des collectivités locales dans des dispositifs d'économie et de transition énergétique, pour une ville « sobre » à bas carbone, avec des gains en matière de lien social, de qualité de vie. Alors que le secteur du bâtiment représente 40 % de la consommation d'énergie primaire, 15 % environ pour la part des bâtiments publics en moyenne, les collectivités locales ont un devoir d'exemplarité.

Mais la consommation énergétique n'est qu'un prisme des défis qui se profilent pour les constructions de demain et la transversalité sera par conséquent une clé indispensable à la construction de cette ville souhaitée.

En effet, la question du développement durable et de l'exigence environnementale constitue une approche multiple des enjeux du bâtiment avec les questions énergétiques, la neutralité carbone visée en 2050, la politique globale de lutte contre le changement climatique, la réduction du gaz à effet de serre (GES) mais aussi la « consommation d'énergie finale et la préservation de la Biodiversité. Ces thématiques sont des sujets brûlants encadrés par de nombreuses démarches en construction, comme la RT2005 puis RT2012 et enfin la RE2020 mais aussi le décret tertiaire, qui fixe les objectifs pour 2030 et 2050 et donc, des règles pour la construction.

Toujours dans un objectif de développement durable, des enjeux tels que le « réusage » des matériaux, l'économie circulaire, le cycle court ou encore l'analyse du cycle de vie (ACV) des bâtiments, ont vu le jour à la fin du XX<sup>e</sup> siècle.

Apparaissent les concepts de « simplicité, de fragilité, et de pérennité » du bâtiment. Bien qu'en évolution, une incessante réévaluation se présente cependant de par le côté expérimental de l'application des principes à la réalité des « ouvrages » construits : comme par exemple la notice du « confort d'été » malheureusement mal anticipé par les précédentes constructions qui s'attachaient plus au « confort d'hiver » et à l'économie d'énergie, faisant des bâtiments trop « étanches ».

Par ailleurs, des questions importantes face à l'existant se pose, notamment au coût faramineux auxquels les collectivités sont exposées pour entretenir leur patrimoine bâti, et souvent, résorber la vétusté accumulée pour répondre aux normes de la règle de l'art. Bien que le « coût global » soit mieux appréhendé dans les projets

d'investissement, la question de « fonctionnement » et du patrimoine ou de l'environnement existant est fondamentale pour les collectivités, notamment face aux responsabilités auxquelles elles sont soumises en matière d'entretien.

Les questions de l' « espace », et de la « densité » des villes, sont également de taille : comment construire la ville nouvelle sur la ville ou dans la ville existante.

Comment rendre le tissu construit cohérent tout en préservant l'existant, qui ne répond parfois pas ou peu aux nouvelles exigences ? La question de la préservation du patrimoine répond aussi à un enjeu de Développement durable, tout comme la prise en compte des vulnérabilités sociales et territoriales du cadre bâti.

De plus, le bâtiment doit également s'insérer dans la transition numérique et technologique pour devenir « intelligent », et cela, dès la conception, avec le déploiement des outils de GMAO (gestion de maintenance assistée par ordinateur), SIG (systèmes d'information géographique) ou encore le BIM (build information modeling).

Pour finir, et au milieu de cette complexité pour la conception, la mise en œuvre, et le suivi de la vie des bâtiments de demain, la situation de « crise » historique de la pandémie de la COVID19 connue l'année 2020, a encore élargi le champs des enjeux avec le défi de la « résilience » mais aussi de l'économie de toute la filière du BTP. Alors, la question du temps s'est ajoutée à celle de l'espace, avec des gestions de programmes et de projets entièrement repensés, la notion de « vitesse et d'urgence », de soutien à l'économie locale des entreprises de construction, face aux temps longs des projets et des opérations de construction. Cela se cumule au virage chinois qui offre un nouveau visage à la mondialisation entraînant, pour la France, une complexité d'approvisionnement et une hausse historique des coûts de la construction en 2021. La pénurie, l'allongement des délais, deviennent des inconnus dans la gestion de projet...

Aussi, les collectivités territoriales sont engagées dans une véritable équation pour bâtir la « ville de demain » et cette note permettra de vous apporter des réponses face à la complexité de la conduite des projets de bâtiment. Elle se composera en deux parties principales.

Tout d'abord, une première partie sous forme de synthèse hiérarchisera les défis mentionnés à relever en matière de construction et les moyens à longs et courts termes existant (I). Dans une seconde partie, nous développerons le plan d'Action « la construction des villes de demain » qui permettra les propositions opérationnelles comme la transformation des Services Techniques et les nouveaux rapports à sa population, aux usagers et aux territoires (II).

## Partie I : Relever les défis en matière de constructions publiques à moyens, et longs termes à l'échelle des Collectivité territoriales

### I. A) Hiérarchisation des défis pour penser la ville de demain : des enjeux à plus ou moins longs termes

#### A1 - Les enjeux modernes fondamentaux, en premier plan, dans l'acte de construire, régis par la réglementation mais aussi, par les situations de crise.

L'acte de construire à présent est indissociable du développement durable et notamment de la lutte contre le changement climatique dont

la gestion énergétique des bâtiments, mais également des questions de bien-être comme la qualité de l'air dans les lieux de vie (allergies) qui a pris une nouvelle ampleur dans le cadre de la pandémie pour mesurer le Co2 dans les établissements afin de permettre une ventilation et un contrôle direct de la « qualité » de l'air intérieur.

La question de l'énergie engendre beaucoup de complexité technique pour les maîtrises d'ouvrage et les maître d'œuvre afin de concilier « qualité de vie » dans le bâtiment avec les notices de confort d'hiver et de sa réversibilité, le confort d'été. Cette question est très encadrée pour les réglementations ou la matière qui rendent « incontournables » les enjeux énergétiques et notamment la lutte contre les « passoires thermiques » dans les constructions neuves, comme dans l'existant avec l'approche sur les logements ou le tertiaire via la loi ELAN ou encore la RE2020).

D'abord, les différentes réglementations thermiques, RT2005 et RT2012, qui ont abouti sur la RE2020, applicable dès 2020 pour certains bâtiments et qui recherche l'étape de l'application au tertiaire dès 2022. En ce sens, le décret tertiaire fixe les objectifs de réduction de consommation d'énergie finale à - 40 % pour 2030 et - 60 % pour 2050 pour les bâtiments tertiaires de plus de 1000 m<sup>2</sup>.

Cette réglementation bouleverse complètement les modes habituels de construction qui doivent intégrer à présent un très grand nombre de calculs énergétiques ou de consommation carbone, Co2 etc... De même, la porosité des enveloppes doit être intégrée tout comme la modélisation réelle des consommations finales du bâtiment, ce qui est très complexe, comme le montrent les succès mitigés des diagnostics de performances énergétiques (DPE) de 2015 qui ne parviennent pas à rendre une vision complètement exhaustive de tous les paramètres à prendre en compte : « l'ensoleillement, le contexte, les fluctuations thermiques, l'inertie des bâtiments, la notice de « confort » reste très subjective.

Face aux nécessaires économies d'énergie, à réaliser, des paradoxes peuvent se poser, comme la difficulté d'agir sur les bâtiments existants, souvent vétustes, notamment les bâtiments publics.

La quantité de patrimoine à rénover est considérable, et les collectivités peuvent se sentir submergées par la quantité de mesures à respecter en réponse aux multiples attentes en la matière.

En effet, seulement au niveau des bâtiments scolaires, dont l'investissement moyen annuel représente déjà 8 Mds €, le Ministère estime à 40 Mds € à investir pour 2030 pour l'atteinte de l'objectif des - 40 %. Ces coûts estimatifs n'intègrent pas les besoins d'investissement moyens que représente le secteur du bâtiment, outre la question de la rénovation thermique.

En effet, les collectivités sont également confrontées à un fort enjeu de « résorption de la vétusté des bâtiments publics » : sécurisation des bâtiments (PPMS plan pour la mise en sécurité suite aux attentats), mises à accessibilité liées à l'Agenda d'Accessibilité Programmée (Ad'Ap), mises aux normes et en conformité électrique, QAI, Menuiseries, acquisition de tableaux numériques (TNI), modernisation des bâtiments, organigrammes et contrôles d'accès, entretien des toitures, des sanitaires vétustes et obsolètes, adaptation des cours de récréation (jeux de cour, désimperméabilisation) ...représentent de lourds postes de dépense dont les Autorités Territoriales doivent s'emparer en faisant des choix.

Bien que la rénovation énergétique soit au cœur du Plan de relance, de véritables stratégies doivent être mises en œuvre dans le cadre de plans pluriannuels de rénovation, de construction, d'innovation mais aussi de fonctionnement.

Le plan de relance de 2020 a permis d'apporter des premières solutions face à un autre enjeu fondamental, celui de la réponse à la crise du COVID, tout en conciliant la question de la transition énergétique.

En effet, un autre enjeu fondamental apparu en 2020 est celui de la « Résilience ». Si cet enjeu n'est pas incompatible avec la question de la « durabilité », il est venu remettre en question l'ensemble des pratiques classiques de l'« acte de bâtir » avec une réponse nécessaire et d'« urgence » à apporter rapidement face à la crise. La question de la « résilience », c'est-à-dire, l'art de réagir aux situations de crises malgré les contraintes, est empruntée au vocabulaire de la Résistance des Matériaux (RDM), notamment l'élasticité d'un système.

Aussi, la question de la « souplesse », de la « modularité » de la « transition » sont apparus avec le 21<sup>e</sup> siècle. Des solutions sont recherchées, de nouveaux modes de bâtir, ou la question du bouleversement entre le rapport habiter / travailler, du télétravail, etc... ou encore la modularité pour permettre une conversion des bâtiments en cas de crise : créer des centres de vaccination en urgence, ou encore permettre de continuer la production malgré la crise. L'équipement numérique et informatique est apparu essentiel pour des serveurs adaptés, bien climatisés et sécurisés. En effet, la pandémie accélère largement la transition du numérique incontournable déjà engagée.

Ainsi les outils numériques et la notion de Bâtiment intelligent dans une ville connectée sont des ratios qui prennent tout leur sens, mais qui restent confrontés encore à de nombreux freins pour les villes : le coût, la vétusté, la complexité, les priorités...

La question du coût du bâtiment représente en ce sens un enjeu qui réapparaît incessamment pour les acteurs publics : d'où les concepts nouveaux de « simplicité, de frugalité, de pérennité ». Mais réussir à concilier tous ces enjeux peut parfois paraître si complexe, que l'on s'approche d'une notion quasi « utopique », au sens premier, de la Ville de demain...

Si les enjeux mentionnés précédemment sont les défis de « première ligne » qui sont au premier plan de la construction, d'autres questions et enjeux sont éminemment présents en toile de fond, pourtant omniprésents de l'acte de construire, qui sont régis par le contexte, l'environnement, l'existant, le temps long par rapport aux événements connus en 2020, et à ne pas omettre pour réussir la ville de demain.

## A2 - Les enjeux en toile de fond de l'acte de construire, régis par le contexte, l'Histoire, la Culture et le patrimoine

L'acte de construire doit inévitablement satisfaire et répondre à la « règle de l'Art ». En effet, cette règle est une constante précieuse pour l'art de bâtir avec des règles clés que l'urgence ou des crises ne doivent pas occulter : réglementation incendie, DTU, méthodologie d'une opération de construction et étapes clés, liens entre Maître d'œuvre, maîtrise d'ouvrage AMO et tous les acteurs de ses constructions : contrôle technique, experts, CSPS etc...

Cette culture bâtie sur le temps long doit au contraire représenter l'exemplarité en temps de crise et se marier avec tous les nouveaux enjeux. Aussi, la conception, l'anticipation, la création du bâtiment reprennent une dimension essentielle : savoir répondre à l'urgence, c'est parfois aussi avoir pris le temps d'anticiper et de concevoir. Face aux temps longs des projets, des nombreuses possibilités sont par exemple offertes comme l'urbanisme transitoire afin d'optimiser chaque m<sup>2</sup> de friche résiduelle dans la ville.

Le 20<sup>e</sup> siècle voit en effet un autre enjeu grandir incessamment : celui de la « densité », bien que ce contexte existe depuis l'existence des grandes villes (voire au Moyen-Age, Paris était très dense...). La question de la densité vient parfois contrebalancer la notion de développement durable sur les questions d'« épaisseur du bâti, d'épaisseur de la peau » de créer des parties libres transversales pour la ventilation. La question de l'air, encore une fois, vient se confronter à la ville dense : comment construire une ville dense, mais qui respire ? et qui respire bien ?

Européen s'est plus largement ouvert sur la thématique de la construction dans l'Existant, dans le contexte avec « construire la ville sur la ville : l'affaire d'une génération pour donner « un avenir au passé » et notamment les questions des constructions modernes, des échecs des Tabula Rasa et du contexte des tissus urbains préexistants.

La question de la singularité urbaine doit donc être intégrée à l'art du bâtir ; il faut poser la question de « sur quelle ville on construit la ville », pour éviter les mauvaises surprises (les situations simultanées et imbriquées, la ville qui évolue et qui se transforme). En effet, les sites ne sont jamais vierges en urbanisation, les villes et le contexte permettent l'identité sur la mémoire. Aussi une urbanisation de relation avec une mixité programmatique dans la diversification est possible.

La question du patrimoine est bien entendu le corollaire de ces réflexions et ne doit pas être oubliée : inscriptions, classement MH sont omniprésents et forment la complexité des enjeux de l'acte de construire qui les rendent plus riches.

Ainsi, l'acte de construire doit intégrer des défis sur des temps différents, répondre à l'urgence mais s'intégrer dans l'espace et dans le temps, répondre à des questions des coûts de travaux mais aussi des coûts de fonctionnement et d'entretien, répondre au développement durable, si possible de manière simple et frugale quand les règlements sont exhaustifs, denses et complexes... La complexité est véritablement l'enjeu majeur de la construction publique, complexité territoriale, complexité réglementaire, vulnérabilités sociales et environnementales. Aussi un enjeu de transversalité est fort, mais aussi d'expertise pour les collectivités, d'accompagnement. Enfin, le rapport au citoyen et l'action sur les comportements individuels sont aussi un enjeu pour les acteurs locaux pour activer les leviers.

#### I.B) Les leviers face à ces multiples enjeux ont été déployés pour s'adapter et engager les constructions de demain

##### B1 - Les leviers externes à déployer

De nombreuses solutions ont été déployées par tous les acteurs, du gouvernement aux acteurs locaux face aux défis contemporains de la « ville de demain ».

Par rapport aux enjeux du développement durable, les matériaux et l'économie se sont réadaptés pour évoluer vers l'éco-construction. La conception en terme thermique a également beaucoup évolué avec des approches plus ou moins complexes.

Le low-tech est une solution qui répond tant à la question des consommations qu'à la question du coût avec une conception intégrant l'environnement extérieur dès la construction en place pour s'adapter au contexte environnemental : ensoleillement, météorologie, exposition au vent etc...

Par rapport au niveau d'expertise, des SPL (sociétés publiques locales) ou experts sont apparus et se sont emparés du sujet pour apporter expertise et souplesse aux collectivités.

Des dispositifs de soutien et de fonds de subvention comme les CEE (Certificats d'Énergie) ou encore France Relance qui a octroyé des subventions essentielles à la rénovation. Les contrats de performance énergétique (CPE et MGE) sont autant de leviers pour les collectivités faciles à activer.

De même le concept « d'économie circulaire » apporte des solutions pour le cycle de vie des déchets dans l'appréhension bâtiment.

La transition écologique peut être vue comme stratégique pour la compétitivité et l'Économie en général avec de nombreuses cartes à jouer pour les fabricants ou acteurs de l'innovation. De nombreux labels se sont également créés comme « Citénergie ».

Par rapport aux enjeux plus longs, les professions, elles aussi se modernisent avec les AMO, les experts thermiques de plus en plus spécialisés, les compétences accrues en matière énergétique.

Les nouvelles technologies sont en ce sens un vrai acteur, avec des logiciels de plus en plus performants, comme le logiciel Diggloo.

## B2 - Benchmark des retours d'expérience réussis

De nombreux acteurs de la construction se sont emparés des défis de la ville de demain pour expérimenter des solutions et apporter des réponses pour ouvrir le champ à l'ensemble des acteurs qui pourront s'en inspirer.

Tout d'abord, la ville de Paris avec une véritable « stratégie de résilience » qu'elle intitule « fluctuat nec mergitur » en symbole au navire ne sombrant pas dans les tumultes...

Elle y décline un éventail de solutions innovantes en terme de résilience de gouvernance, de continuité de services, d'urbanisme résilient dans une ville dense. Des concepts innovants y sont déclinés comme la question de l'utilisation des espaces perdus pour réinjecter de la nature : toits, sous-sols, friches et urbanisme transitoire...

Mobiliser l'intelligence et les ressources collectives, assurer la continuité de service et de l'administration et la coopération entre territoires sont des actes forts.

Toujours face à la résilience, Flandre-Durkerque a su s'adapter à la crise économique liée au COVID grâce au soutien et développement de sa filière du lin.

Par rapport à l'énergie, Pantin a conçu des bâtiments en lien avec la course du soleil avec un héliodon – quand Miramas développe la question de réusage des matériaux et une horde d'économie circulaire impliquant les MOA. Le matériaux de démolition permettrait notamment la construction d'une école. La Rochelle est un autre exemple en divisant par 4 des GES pour devenir « zéro carbone » en 2040.

Ainsi, la transversalité, la coopération et l'intelligence collective sont la clé de voûte de la réussite de la « ville de demain » face aux défis contemporains très nombreux, mais que les acteurs locaux pourront surmonter en proposant et développant des stratégies fortes et expertes dans leur gestion du patrimoine et des constructions publiques. Cette complexité, si maîtrisée, peut au contraire offrir de belles perspectives d'innovation territoriale et d'expérimentation : pour une vraie résilience face aux crises diverses.

## II. La construction de la « ville de demain » plan d'Action pour notre Territoire

La première partie nous a rappelé l'ensemble des enjeux à prendre en compte pour une réelle maîtrise de nos actes de bâtir mais aussi de gestion du patrimoine immobilier et d'urbanisme durable et résilient. La transversalité est un axe fondamental dans la démarche de conception de la ville future. Si de nombreux objectifs, notamment environnementaux, attendent les métiers de la construction ; notre plan d'action devra nécessairement les prendre en compte via une méthodologie de projet stratégique et très cadrée à mettre en place (IIA) pour mettre en œuvre cette transversalité. Notre plan d'action reposera ensuite sur des propositions opérationnelles phares comme la transformation des services techniques (IIB1) et un travail sur le rapport à la population, et aux usagers et aux territoires.

### A) La « ville de demain » nécessite un plan d'action reposant sur une stratégie méthodique et cadrée

#### A1 – Stratégie organisationnelle et gouvernance pour « définir » et projeter la ville de demain.

Afin de répondre au souhait du Président de notre intercommunalité, la méthodologie de projet classique doit être mise en place dès à présent. La transversalité nécessite un partage au niveau de la Direction Générale. Aussi, j'assurerai le suivi de projet de direction et de proposition de relancement des modes de rapport à la population et aux territoires sous couvert du DGS et avec une équipe projet forte, désignée dès à présent et transversale.

La Gouvernance du projet permettra une approche stratégique dans les arbitrages à l'échelle du territoire, par rapport aux villes membres et élus locaux, mais aussi par rapport à l'échelle départementale. « Construire la ville de demain » se pense en termes de liens de la ville dans son contexte à son territoire, dans le contexte intercommunal.

Le Président de l'Interco assurera donc la présidence du Comité de Pilotage stratégique.

Avec ses 300 000 habitants, notre territoire peut porter de belles perspectives conciliant les enjeux de l'acte de construire, mais à condition de s'encadrer de compréhension et d'intégration de la complexité territoriale, des coopérations entre tous les acteurs, dont les liens avec la Maire et la Municipalité de la Ville-Centre et des villes principales du territoire.

Aussi les vice-présidents à l'aménagement et à la mobilité seront associés à ce COPIL tout comme les VP, RH et ressources. Les Directeurs des Ressources Humaines et Finances seront associés par mes soins au vu de l'enjeu que constitue notre projet sur l'organisation RH et les ressources financières à envisager ou préciser dès à présent. Le DGS présentera la démarche aux élus pour consolider la vision stratégique sur tous les aspects transversaux, comme la communication à prévoir qui sera indispensable tout au long du projet, notamment pour la question de rapport à la population. La Directrice de la Communication sera donc associée. Enfin, les experts devront nous accompagner via des MAPA dès à présent sur nos budgets restants de l'année comme les AMO et AMU (Assistant à Maîtrise d'Usage) mais aussi le Président de la SPL de notre territoire créé récemment.

Ce COPIL sera réuni régulièrement par les études et analyses menées en Comités techniques où nous associerons de nombreux partenaires comme les directeurs et agents des autres services (voirie, urbanisme PLUi, entretien, ST mutualisés techniques).

L'ensemble des directeurs de mes services techniques seront associés mais le Directeur du patrimoine sera désigné par mes soins comme chef de mission sur la question du bâtiment. Je rédigerai à cet effet ses missions à valider en DG pour bien acter les objectifs.

## A2 – Diagnostic de la ville d'aujourd'hui et de la ville d'hier pour envisager la « ville de demain »

Afin de bien dessiner les contours de la ville de demain et ne pas tomber dans une utopie illusoire aveugle de son contexte, le diagnostic préalable sera indispensable pour une connaissance exhaustive de l'état de notre patrimoine en l'envisageant au-delà de la connaissance intercommunale, mais en allant enrichir la connaissance avec nos partenaires des villes membres.

Les ST de la ville-centre seront des acteurs phares et nous organiserons une série de réunions pour échanger sur les niveaux de priorité et la connaissance de notre Patrimoine. Les DPE seront analysés et le patrimoine bâti cartographié sur un SIG commun.

La DSI nous accompagnera dans la réalisation de cartographies analytiques des vétustés et des actions à mener en identifiant visuellement les priorités. Tous les diagnostics seront récoltés pour analyse via notre Directeur du Patrimoine : QAI, Elec, thermiq, gaz, sécurité incendie, numérique, accessibilité. Nous viserons toujours des fiches « Patrimoines » comme cartes d'identité et d'état des bâtiments, dont je proposerai la trame. Un AMO et AMU seront missionnés pour le Diag ainsi que les bureaux de contrôle pour les questions incendie ou encore structure, amiante et plomb de nos bâtiments. La résorption de la vétusté sera la 1<sup>ère</sup> étape pour notre ville de demain. De même, nous identifierons avec l'urbanisme, les PLU, le PLUi et les secteurs de notre territoire et identifierons les richesses à conserver et protéger niveau patrimoine bâti comme naturel.



B) Des propositions opérationnelles stratégiques pour organiser les compétences et l'expertise et améliorer les rapports aux citoyens et aux territoires

B1 – Du projet de service des ST au projet d'administration de l'Intercommunalité et perspective de mutualisation ville-centre-agglomération, dessiner le « territoire de demain »

Le plan d'action nécessite une véritable approche stratégique du Territoire. Aussi, je propose trois actions phares pour une redistribution cohérente des expertises et compétences.

Tout d'abord, et dans un premier temps (temps court, dès l'année prochaine), il sera opportun d'intégrer la Directrice de l'urbanisme au sein de la direction des ST pour une meilleure transversalité entre urba et ST (notamment bâtiment, espaces verts et voirie) qui actuellement ne se « parlent pas assez ». Or, l'urbanisme lié aux ST dans nos actions stratégiques est fondamental pour optimiser la connaissance du territoire et le lien bâti-tissu urbain. De même l'urba porteur de connaissance des zones à risque, des zones inondables, du PPRI et du PLUi doit intégrer la DGA Aménagement et former la DGST de l'interco. Pour cela, je proposerai un nouvel organigramme au DGS et DRH à valider avec les agents puis en Comité Technique. La communication interne sera essentielle. Le Comité Social ne permettra des échanges avec les acteurs, ancien CHSCT, que pour limiter les risques et proposer une brève conduite du changement. Je proposerai un pôle Moe et Grands projets avec de nombreux recrutements à envisager dont je rédigerai les fiches de postes avec le DGS. Enfin, nous envisagerons une mutualisation des ST avec la ville-centre sur le plus long terme mais que j'initie dès à présent pour anticiper une politique GPEEC avec les RH (gestion prévisionnelle effectifs carrière)

Enfin, sur le plus long terme, nous fusionnerons les Directions Aménagement pour gagner en efficacité pour les opérations de construction et aménagement.

B2 – Le rapport à la population et aux Territoires de l'Intercommunalité : démarches participatives, intelligence collective et coopération

Le rapport avec les territoires et la population passera par une concertation et démarche participative dont un référendum pour « dessiner ensemble le territoire de demain ».

Un grand concours d'Architecture et d'Urbanisme sera lancé avec Action Cœur de Ville pour la Ville-Centre mais aussi, je proposerai un AMI d'appel à manifestation d'intérêt avec la PUCA et le Département sur la question des « bâtiments de résilients » de demain, comme sur pilotis en cas d'inondation ou limiter les nuisances de chantier (umbrella building). Les réseaux et VRD seront une vraie question pour la résilience et l'intérêt de l'intelligence collective résidera dans des propositions « innovantes » décuplant, intégrant et impliquant les riverains. Des actions avec les écoles et collèges seront organisées comme un concours d'idée. D'où l'importance d'une réelle coopération avec les Communes membres et département que

nous rencontrerons régulièrement ce qui permettra aussi stratégiquement de les faire adhérer au projet.

Visuels et campagnes com. comme de ces chantiers seront des possibilités.

La transversalité est donc la clé de la ville de demain.

