

PROJET d'AGENCE



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
APPROUVÉ
75 DÉC. 2023

SOMMAIRE

05 LES VALEURS

06 POURQUOI ET COMMENT UN PROJET D'AGENCE ?

08 LES CONSTATS

10 LES GRANDES ORIENTATIONS

11 Trois transitions au cœur de l'intervention de l'Agence

14 Compagnonnage

15 Renforcer l'agilité et le traitement clé des sujets

16 Aider le passage à l'opérationnel

17 Informer, alimenter au mieux élu.e.s et partenaires

18 Faire savoir

18 Adapter l'organisation aux orientations stratégiques

CODE DE L'URBANISME

Les communes, les établissements publics de coopération intercommunale et les collectivités territoriales peuvent créer avec l'Etat et les établissements publics ou d'autres organismes qui contribuent à l'aménagement et au développement de leur territoire des organismes de réflexion, et d'études et d'accompagnement des politiques publiques, appelés agences d'urbanisme.

Ces agences d'ingénierie partenariale ont notamment pour missions :

1° De suivre les évolutions urbaines et de développer l'observation territoriale ;

2° De participer à la définition des politiques d'aménagement et de développement et à l'élaboration des documents d'urbanisme et de planification qui leur sont liés, notamment les schémas de cohérence territoriale et les plans locaux d'urbanisme intercommunaux ;

3° De préparer les projets d'agglomération métropolitains et territoriaux, dans un souci d'approche intégrée et d'harmonisation des politiques publiques ;

4° De contribuer à diffuser l'innovation, les démarches et les outils du développement territorial durable et la qualité paysagère et urbaine ;

5° D'accompagner les coopérations transfrontalières et les coopérations décentralisées liées aux stratégies urbaines ;

6° De contribuer à la mise en place des observatoires de l'habitat et du foncier prévus au III de l'article L. 302-1 du code de la construction et de l'habitation ;

7° D'apporter ponctuellement une ingénierie, dans le cadre d'un contrat de projet partenarial d'aménagement ou d'une convention d'opération de revitalisation de territoire, dans les territoires qui sont situés à proximité de leur périmètre d'action.

Elles peuvent prendre la forme d'association ou de groupement d'intérêt public. Ces derniers sont soumis au chapitre II de la loi n° 2011-525 du 17 mai 2011 de simplification et d'amélioration de la qualité du droit.

Un commissaire du Gouvernement est nommé auprès du groupement lorsque la part de la participation de l'Etat excède un montant déterminé par décret en Conseil d'Etat.



PARTENARIAT

Cette notion est le fondement même des Agences d'urbanisme, qui, comme l'indique le code de l'urbanisme, sont créées par des partenaires en quête d'une ingénierie mutualisée. L'étymologie nous apprend, qu'à l'origine, le partenaire était celui avec qui l'on danse amenant les notions d'harmonie, d'entreprise collective pour un dessein plus large dans un cadre nécessairement défini.



PROXIMITÉ

Le territoire partenarial est la maison commune sur laquelle l'Agence travaille depuis plusieurs décennies ou plus récemment. La proximité est dès lors essentielle à plusieurs niveaux : une connaissance fine et actualisée des territoires et de ses acteurs, ses voisins, la possibilité d'utiliser des méthodes expérimentées chez le voisin, la capacité de mettre en lien les acteurs du territoire ou encore la mobilisation d'équipes qui sont en capacité d'échanger avec des élu.e.s. et technicien.ne.s connu.e.s.



ACCOMPAGNEMENT

Autre pilier des Agences d'urbanisme au titre de l'article L. 132-6 du Code de l'urbanisme, epures se situe en appui en termes de méthodes, expérimentations afin de répondre aux besoins du partenariat. Cet accompagnement permet de comprendre les besoins évolutifs et de faire cheminer élu.e.s. et technicien.ne.s à l'intersection des grands enjeux nationaux/globaux et aux réalités locales.



RIGUEUR D'EXPERTISE

Forte d'une expérience de près de 60 ans dans les champs de l'observation, des méthodes de travail au service des sujets traités (planification, projets urbains, sujets thématiques liés à l'aménagement...), l'Agence a su développer une expertise forte. Dans un contexte de complexité grandissante des solutions à trouver aux enjeux de l'aménagement (technicité, acteurs à mobiliser, problématiques juridiques...), cette expertise est au service des partenaires pour mener avec efficience les missions.





POURQUOI ET COMMENT UN PROJET D'AGENCE

« l'Agence d'urbanisme
est la structure de
proximité qui accompagne
les territoires et ses élu.e.s
dans un monde
en transitions »

Rencontres

des principaux
présidents d'EPCI
par le Président
d'épures

**Automne/hiver
2020-2021**

Travaux techniques

**31/05
2021**

Réunion technique
avec les DGS
(plan d'actions)

Travaux politiques

**16/06
2021**

Séminaire
Bureau

**2021
24/02**

Réunion technique
avec les DGS
(constats)

Travaux techniques

**2021
05/03**

Séminaire
Bureau

Travaux politiques

**2021
22/06**

Pré

FEUILLE DE ROUTE

01

Faire mieux connaître l'Agence, ses spécificités, son offre de service complètement orientée vers les collectivités, auprès des élus : ingénierie des territoires

03

Acculturer, sensibiliser aux enjeux des **transitions** sans effrayer. Renforcer la pédagogie : ingénierie des transitions

05

Passer d'une logique de rivalité/sous-traitance à une logique de **complémentarité** et de synergie avec les **services des EPCI**

06

Adapter l'outil Agence à ces objectifs : **mission transversale**

02

Conforter l'Agence comme **tiers de confiance** et montrer son **objectivité** pour renforcer sa légitimité d'action

04

Mieux **révéler** les différentes dimensions **complémentaires des accompagnements de l'Agence** (AMO+MOE) et valoriser l'accompagnement amont (définition du besoin)

Présentation

**30/06
2021**

Validation en CA

Vers un projet d'Agence

**05/10
2022**

Présentation des grandes lignes de ce projet d'Agence en CA

2022

01/05

Recrutement

Recrutement Directeur
Approfondir la feuille de route

2023

24/05

Vers un projet d'Agence

Présentation des grandes lignes de ce projet d'Agence en AG

Présentation en CTP

Présentation



LES CONSTATS

« Regardons-nous à la loupe : un bel outil historique, mutualisé et ancré sur le territoire, utile à ses partenaires qui doit s'adapter à un contexte mouvant »

PRÉSIDENT D'EPURES



- Acteur historique de l'aménagement
- Outil mutualisé qui a développé des outils à la base de son intervention (MOS, modèle de déplacement...)
- Expertise et compétence reconnue par ses partenaires
- Historicité en matière de planification
- Une ingénierie encore peu présente sur les EPCI ruraux
- Epures tiers de confiance – informations fiables et sécurisées
- Une évolution engagée vers une production plus analytique
- Une évolution engagée vers les projets urbains
- Mémoire du territoire



- Développement de l'Agence dans les secteurs ruraux en s'adaptant à leurs besoins (préopérationnel, accompagnement/structuration d'une réponse en termes d'ingénierie interne ou externe)
- Une politique de complémentarité à avoir avec les EPCI urbains dans une logique pluriannuelle
- Une politique de meilleure connaissance de l'offre d'ingénierie externe aux partenaires (connaissance pour nous, faire le lien avec les élu.e.s.)
- Une historicité dans le territoire qui permet de se projeter renforcer la prospective
- Elargissement des compétences nécessaires afin de s'adapter aux besoins des partenaires (animation, méthodes qualitatives...)
- Moins de paroles, plus de pas à pas. Importance de l'accompagnement de la réflexion des élu.e.s. sur des sujets complexes



FAIBLESSES

- Un milieu de l'ingénierie de plus en plus complet et complexe
- Une méconnaissance de l'ingénierie existante
- hyperactivité donne le sentiment de ne pas avoir de ligne directrice / manque de communication
- Un PP élaboré annuellement sans mise en perspective sur plusieurs années
- Une production encore trop descriptive et peu analytique dans les observatoires
- Un modèle des Agences fragiles dans un contexte réglementaire favorisant la concurrence
- Des budgets annoncés comme plus faibles par les partenaires sur les années à venir
- Une écoute faible et ponctuelle des besoins des partenaires / une difficulté à mettre en perspective les enjeux
- Image de sachant
- Image de bras armé tantôt de SÉM / tantôt de l'Etat



MENACES

- Concurrence possible avec l'offre d'ingénierie à la fois interne et externe
- Poursuivre une navigation à vue du fonds et du financier, maintien de la fragilité de l'Agence
- Sans clarification de la plus value de l'Agence, perspective maintenue de baisses de budgets



LES GRANDES ORIENTATIONS

« Quel est le cap pour l'Agence d'urbanisme, quel chemin est à prendre pour accompagner au mieux nos partenaires ? Cette ligne s'appuiera sur nos valeurs cardinales : partenariat, proximité, accompagnement et rigueur d'expertise »

PRÉSIDENT D'EPURES

Compagnonnage

Trois transitions
au cœur
de l'intervention
de l'Agence

Renforcer l'agilité
et le traitement
clé des sujets

Aider au passage
à l'opérationnel

Adapter
l'organisation
aux orientations
stratégiques

Informier, alimenter
au mieux élu.e.s
et partenaires

Faire savoir

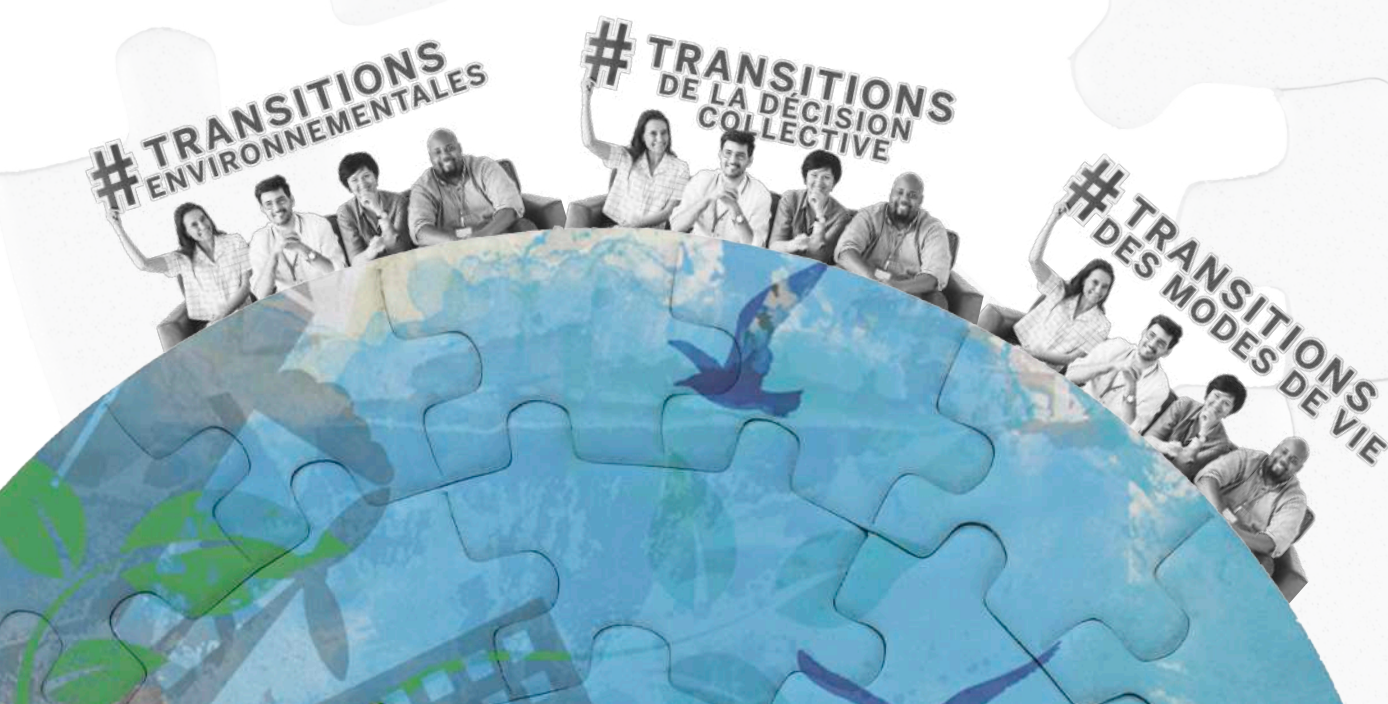


Trois transitions au cœur de l'intervention de l'Agence

Les pouvoirs publics font face à un monde en changements, en transitions, en réorientations... L'Agence a pour vocation d'accompagner ses partenaires sur 3 transitions prioritaires en faisant le lien entre les besoins/enjeux locaux et globaux. Elle accompagne ses partenaires dans les questionnements qu'ils peuvent avoir sur leurs politiques publiques à l'orée des enjeux climatiques, de l'évolution des modes de vie (en cours et à venir) et de la décision collective.

« le monde, depuis quelques années, connaît de nombreux changements, l'Agence a vocation à accompagner la mise en place de l'action publique de demain »

PRÉSIDENT D'EPURES





Le constat est fait de manière de plus en plus aiguë de l'importance et de l'urgence d'intervenir en faveur des transitions environnementales.

Depuis les années 70, des scientifiques nous alertent sur des pratiques de plus en plus intensives qui vont à l'encontre d'un monde fini.

La hausse des températures, la baisse de la biodiversité, des ressources hydriques... percutent directement le bien vivre en société et donc questionne nos modèles d'aménagement.

Des lois ont traduit la nécessité d'intervenir dans ce domaine, des initiatives locales sont recensées, l'Agence a vocation à accompagner, aider les partenaires dans leurs réflexions et leurs actions publiques en planification, dans les projets urbains et sur le traitement plus thématique.



Les crises successives (climatique, sanitaire, sociale, économique...) font évoluer les modes de vie de manière rapide.

Cette entrée par les modes de vie semble essentielle en termes d'aménagement du territoire dans un contexte évolutif fort.

Des projets efficaces à terme doivent prendre en compte ces évolutions en cours et essayer d'anticiper celles à venir dans un souci d'efficacité, d'acceptabilité voire d'appropriation car correspondant aux usages actuels ou à venir.

Voici tout l'enjeu derrière la recherche d'adéquation entre d'un côté des évolutions de plus en plus rapides et un aménagement du territoire par nature beaucoup plus statique.



L'échelle locale reste un lieu important de la décision collective et de l'aménagement urbain.

Ce dernier est souvent considéré comme une pratique de spécialistes qui conseillent des élu.e.s.

Toutefois, l'aménagement urbain intéresse l'ensemble des acteurs, les habitants, les investisseurs ou encore les usages d'équipements, de commerces, d'espaces publics...

La question technique, experte est essentielle mais à sa bonne place.

L'aménagement urbain est en premier lieu un projet de territoire en fonction de sa taille donc un projet politique impactant fortement et sur plusieurs années la vie d'une commune voire d'un EPCI.

Afin de répondre aux enjeux climatiques, aux évolutions des modes de vie en cours ou à venir, ces projets sont à décider par les élu.e.s. en mobilisant au bon moment et avec la bonne méthode les acteurs de ce projet.

L'objectif est d'aboutir à une décision collective claire, portée, partagée et donc acceptable.

Des enjeux démocratiques et d'efficacité sont ainsi sous-jacents à la prise de décision collective équilibrée.



- Un programme partenarial qui intègre ces transitions
- Développer les prestations sur ces champs quand les compétences manquent en interne
- Formation des équipes sur ces sujets
- Recruter de nouveaux profils (ex. expert méthodes qualitatives)
- Valoriser nos compétences sur ces sujets (cf. stratégie de communication)
- Etude sur les modes de vie et sensibilisation des élu.e.s. sur le « pour qui faire l'action publique ? »

Compagnonnage

Etymologiquement « celui qui vit et partage ses activités avec quelqu'un »

Dans un contexte de rationalisation de moyens publics, l'enjeu est de pouvoir s'appuyer sur une ingénierie publique mutualisée souple et experte.

Epures a la capacité d'accompagner dans ses projets ses partenaires depuis plusieurs décennies.

Ce compagnonnage se traduit par la mise en place de méthodes, de bases de données, d'analyses utiles à toutes et à tous, de temps d'échanges avec les partenaires élu.e.s. ou technicien.nes. Il participera à la construction de l'Agence et du territoire de demain...

« Le compagnonnage est dans l'ADN des Agences d'urbanisme. Le chemin est long depuis 1967.

Epures s'est construite en partageant, en écoutant, en échangeant avec les partenaires. Cette notion intègre des valeurs collectives, de labeur partagé, de qualité de travail produite... »

PRÉSIDENT D'EPURES



EXEMPLES D'ACTIONS

- Partage et affichage de valeurs collectives utiles au territoire (projet d'Agence, note d'enjeux...)
- Evolution des modes de travail avec les partenaires techniques (rencontres régulières pour faire partenariat, construction programme partenarial,
- Evolution des modes de travail avec les membres élus (communication dans les instances politiques des partenaires sur des actions engagées, investissement des élus du Bureau/CA...)
- Mise en place d'ambassadeurs politiques
- Création d'un laboratoire des idées (techniciens/universitaires)
- Communication autour de la notion et la plus-value du partenariat

Renforcer l'agilité de l'intervention de l'Agence

Une ingénierie mutualisée doit s'adapter en fonction des besoins de ses partenaires ainsi que les sensibiliser sur des enjeux plus vastes.

L'Agence doit ainsi être agile, claire dans son propos et ses méthodes, adaptée aux besoins en évolution de ses partenaires tout en proposant une base de valeurs partagées et solide dans le temps.

« L'Agence est un acteur en réseau. Elle se situe à l'intersection de différentes natures d'acteurs (élus, techniciens dans différentes thématiques, universitaires...), de différentes échelles de professionnels (régionaux, nationaux). Elle est toujours en veille, autour d'un espace d'échanges fort à la croisée des enjeux nationaux, globaux à venir et les sujets locaux. Elle s'adapte donc systématiquement pour faire coïncider »

PRÉSIDENT D'EPURES



EXEMPLES D'ACTIONS

- Création d'un laboratoire des idées (techniciens/universitaires)
- Séminaires de travail dans les instances d'epures
- Développer des compétences nouvelles par la formation, le recrutement et le recours à des prestataires sur des champs ou des méthodes nouvelles
- Poursuivre et améliorer le lien avec les acteurs pré-opérationnels / opérationnels afin d'aider au mieux nos partenaires
- Poursuivre le travail en mission observation en essayant de répondre aux enjeux des partenaires être en appui à l'action publique

Aider au passage à l'opérationnel

Les partenaires lancent des réflexions, des études pour mieux concrétiser leurs intentions, leurs projets.

Epures a pour vocation de connaître au mieux les acteurs de l'opérationnel afin d'anticiper les éléments à mettre en valeur durant les études, mettre en lien partenaires et opérateurs...

« Epures est le substrat, à travers ses études et ses interventions, de beaucoup d'actions publiques sur le territoire. Il importe qu'elle puisse faire le lien de manière opportune avec les acteurs pré-opérationnels et opérationnels sur le territoire et calibrer au mieux son intervention afin d'assurer le passage de relais »

PRÉSIDENT D'EPURES



EXEMPLES D'ACTIONS

- Développer des compétences nouvelles par la formation, le recrutement et le recours à des prestataires sur des champs ou des méthodes nouvelles
- Poursuivre et améliorer le lien avec les acteurs pré-opérationnels / opérationnels afin d'aider au mieux nos partenaires
- Evolution des modes de travail avec les partenaires techniques (rencontres régulières pour faire partenariat, construction programme partenarial...)

Informier, alimenter au mieux élu.e.s. et partenaires

Mission centrale des Agences, epures a vocation à informer, alimenter, bref éclairer les partenaires sur les sujets de l'aménagement et de l'urbanisme.

Les productions de l'Agence sont en lien direct avec les enjeux des partenaires en termes d'action publique.

« Vocation première des Agences (Code de l'urbanisme), l'Agence doit pouvoir développer des outils d'information, de réflexions utiles à nos partenaires. Depuis de nombreuses années, nous développons des outils d'analyse, des productions analytiques des sujets de l'urbanisme, des revues de presse... continuons et affinons pour coller au mieux aux besoins »

PRÉSIDENT D'EPURES



- Poursuivre le travail en mission observation en essayant de répondre aux enjeux des partenaires être en appui à l'action publique
- Mise en place d'ambassadeurs politiques
- Poursuivre le travail de veille documentaire, presse...

Faire savoir

Les champs de compétence de l'Agence sont vastes (art.L. 132-6 du Code de l'urbanisme), la plus-value du fonctionnement des Agences d'urbanisme parfois méconnus.

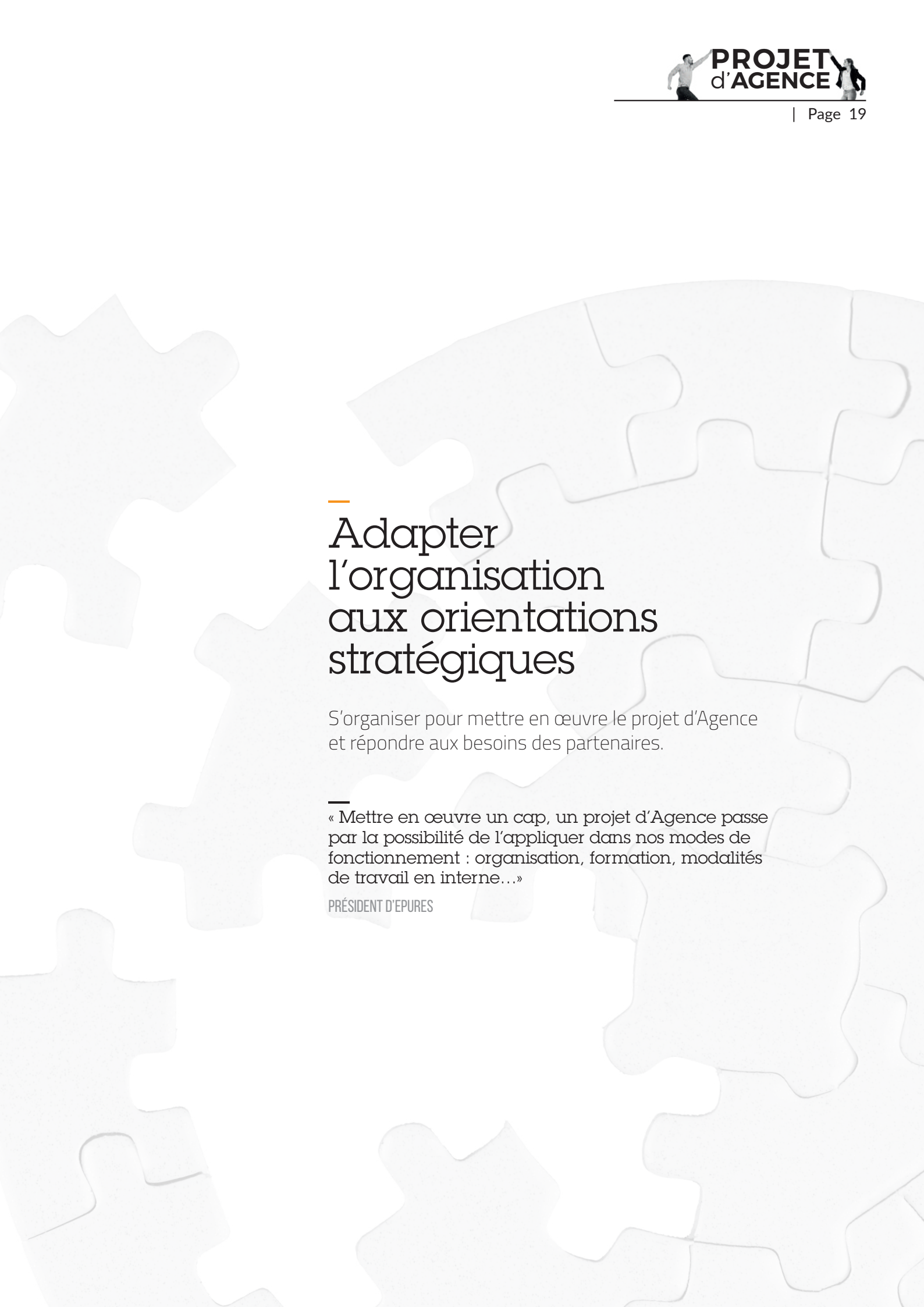
Afin de faire profiter aux partenaires l'intérêt de travaux partenariaux, mieux communiquer est en enjeu au service de nos territoires.

« La feuille de route établie en 2021 posait fortement la question de notre visibilité. La connaissance du champs de nos compétences (dans le cadre des missions données par le Code de l'urbanisme) est partielle de la part de nos partenaires. Un outil d'ingénierie mutualisé peut amener une plus-value plus grande dans l'accompagnement des politiques publiques si et seulement si elle est connue »

PRÉSIDENT D'EPURES



- Elaboration d'une stratégie de communication (validation en décembre 2023 par le Conseil d'administration)
- Elaboration et partage de documents de référence dans la vie de l'Agence (projet d'Agence, note d'enjeux...)
- Evolution des modes de travail avec les partenaires techniques (rencontres régulières pour faire partenariat, construction programme partenarial)
- Evolution des modes de travail avec les membres élus (communication dans les instances politiques des partenaires sur des actions engagées, investissement des élus du Bureau/CA...)
- Mise en place d'ambassadeurs politiques
- Communication autour de la notion et la plus-value du partenariat



Adapter l'organisation aux orientations stratégiques

S'organiser pour mettre en œuvre le projet d'Agence et répondre aux besoins des partenaires.

« Mettre en œuvre un cap, un projet d'Agence passe par la possibilité de l'appliquer dans nos modes de fonctionnement : organisation, formation, modalités de travail en interne... »

PRÉSIDENT D'EPURES



epures
Agence d'urbanisme de la région stéphanoise

46 rue de la télématique
CS 40801
42952 Saint-Etienne cedex 1
tél : 04 77 92 84 00
fax : 04 77 92 84 09
mail : epures@epures.com
web : www.epures.com

 **® Sources Mixtes**
Groupe de produits issu de forêts
bien gérées, de sources contrôlées
et de bois ou fibres recyclés.
www.fsc.org