



ADAPTATION DES DOCUMENTS D'URBANISME PAR LE PRISME DES STRATÉGIES FONCIÈRES DE SOBRIÉTÉ ET DE RÉSILIENCE

Élaborer un document d'urbanisme : quelles compétences à mobiliser ?

Journée technique du 16 novembre 2023 - PARIS

Journée et synthèse réalisées en collaboration entre le Cerema et le CNFPT

Clémence CARON, Responsable nationale des spécialités planification et aménagement, *CNFPT*

David-Marie VAILHÉ, Chef de projet Stratégies territoriales et foncières,
Direction technique Territoires et Ville, *Cerema*



Organisée par



Sous couvert de



Avec le concours de



Journée d'échanges

Elaborer un document d'urbanisme : quelles compétences à mobiliser ?



Avec la loi **Climat et Résilience**, les documents de planification doivent fixer une trajectoire permettant d'aboutir à l'absence de toute artificialisation nette des sols d'ici à 2050 avec un objectif de réduction par deux du rythme de l'artificialisation par tranche de 10 ans. Le tryptique SRADDET, SCot, Plu(i)/Carte communale est appelé à **évoluer simultanément** sur un pas de temps défini pour tenir les échéances calendaires posées par la loi. Pour tous les **territoires**, il y a là une **opportunité pour initier et/ou réviser leurs documents de planification**.

Au-delà du ZAN dans son approche foncière stricto sensu, les différentes transitions (écologiques, démographiques, climatiques, numériques...) conjuguées aux ambitions nationales telle la réindustrialisation appellent à **des projets de territoire renouvelés** dont les documents de planification en seront la traduction pour accompagner et faciliter la mise en oeuvre opérationnelle des opérations d'aménagement et des politiques publiques.

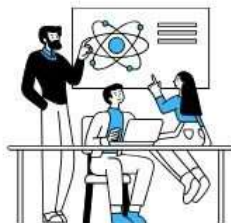
Dans un tel contexte, quelles compétences sont à mobiliser pour élaborer un document d'urbanisme ?

C'est la **question que se pose collectivement un réseau d'acteurs** parmi lesquels figurent le Réseau Planif Territoires, le CEREMA, la Fédération des SCoT et le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT).



Pour y répondre, une journée d'échanges et de travail est organisée

le 16 novembre à Paris de 10h à 16h



L'objectif de la journée est d'établir le **portrait-robot du/de la chargé-e de mission planification d'aujourd'hui et de demain**.

Pour ce faire, nous sollicitons la **participation volontaire d'acteurs gravitant dans le domaine de la planification territoriale** (agents de collectivités ou de services déconcentrés, élu-es, bureaux d'études) désireux de s'exprimer sur le sujet.

Quels intérêts avez-vous à participer à cette journée ?

Rencontrer d'autres profils passionnés comme vous de planification et ainsi élargir votre réseau

Trouver inspiration, conseils et aide pour votre propre pratique professionnelle

Alimenter des réflexions collectives d'intérêt général



Déroulé

- Accueil café
- 🗣️ Débat mouvant
- 👤 Témoignages inspirants
- ☕ Pause déjeuner
- 🔄 Echanges en ateliers sur « le portrait-robot » du/de la chargé.e de mission planification
- 🏁 Conclusion de la journée

Inscriptions

La participation à la journée nécessite une (rapide) inscription préalable via le lien suivant

[Je m'inscris](#) 🗨️

Le nombre de participants est limité

Besoin d'informations complémentaires ?

Clémence Caron / clemence.caron@cnfpt.fr / 03 28 51 32 23
David-Marie Vailhé / david-marie.vailhe@cerema.fr / 04 72 74 59 88

RÉSEAU PLANIF TERRITOIRES 2023



Problématisation des thématiques de travail du réseau pour 2023

Axe 1 : Le rôle des acteurs de la planification - et particulièrement des élus – à l’heure du ZAN et de la SNBC

✓ Chantier connexe « *Quelle ingénierie pour la planification de demain* »

RÉSEAU PLANIF TERRITOIRES 2023



Membres du COFIL du Réseau Planif Territoires

- Cerema : expertise en ingénierie territoriale (dont aménagement, planification et foncier) et accompagnements auprès des collectivités en terme de stratégies
- CNFPT : acteur de référence auprès des collectivités territoriales (formations, événements, guides, e-communautés), réalisation et tenue d'un « [répertoire des métiers](#) »

Partenariat entre les 2 établissements

OBJECTIFS DE LA JOURNÉE

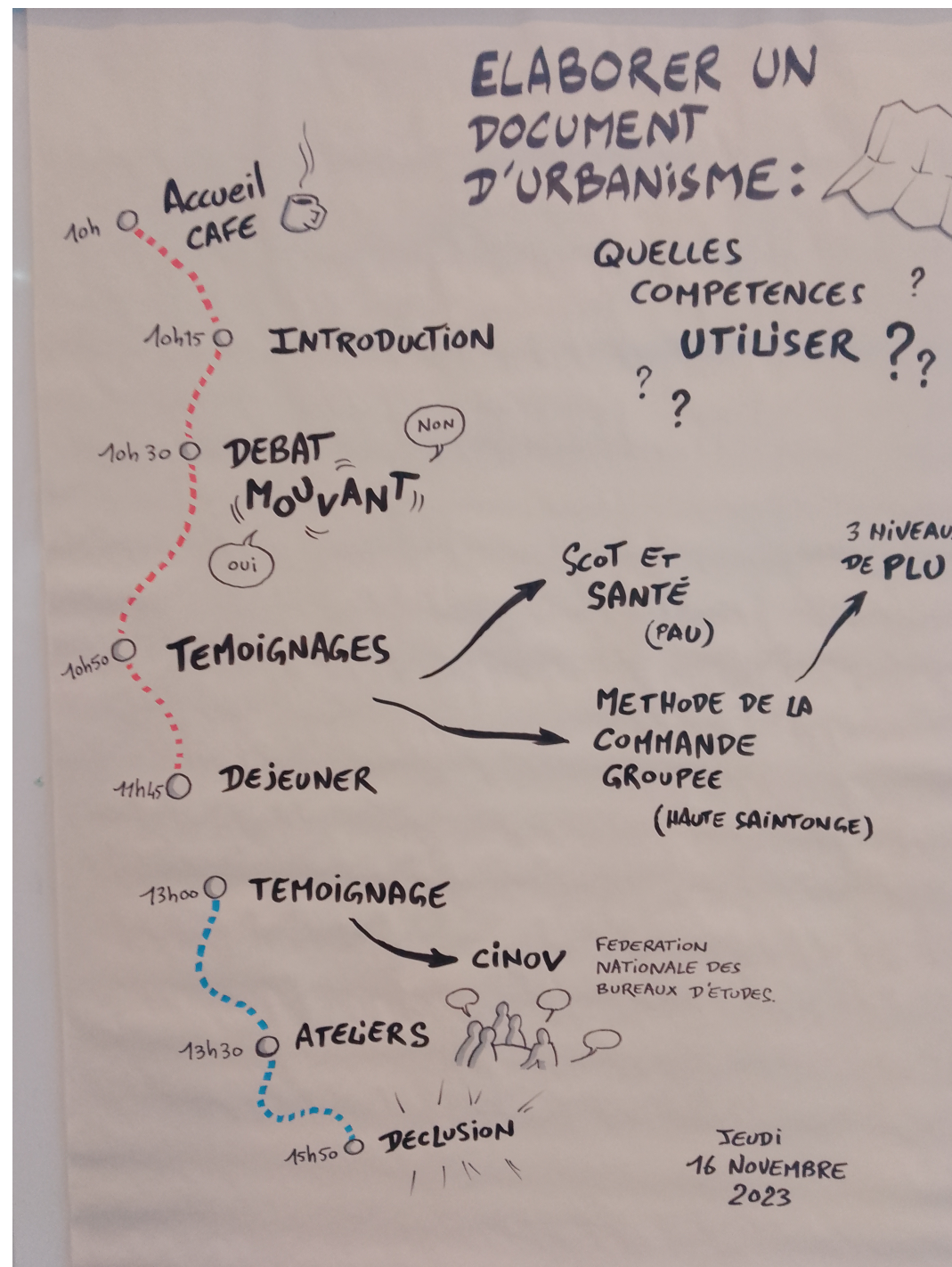
- Questionner les compétences mobilisées et/ou à mobiliser au sein des collectivités territoriales pour accompagner et réaliser les évolutions des documents d'urbanisme dans un contexte législatif en évolution (Loi Climat & Résilience, ZAN, trajectoire Bas Carbone)
 - Un intérêt pour l'actualisation des fiches métiers (CNFPT) et pour les travaux sur la constitution d'une offre de formation dédiée (Cerema)
- **Établir le « portrait-robot » du / de la chargé-e de mission planification en collectivité territoriale**

JOURNÉE DU 16 NOVEMBRE 2023

46 inscrit·es (39 participant·es dont 7 du groupe organisation / animation)

Des profils diversifiés :

- Collectivités (métropole, communauté urbaine, communauté d'agglomération, communauté de communes)
 - État (DGALN, DDT)
 - ingénierie (BE, consultants, Cerema, CNFPT, Intercommunalités de France)
- A noter qu'aucun·e élu·e n'était présent·e



JOURNÉE DU 16 NOVEMBRE 2023 - ATELIER

Rappel de l'objectif : réaliser un « portrait-robot » des compétences

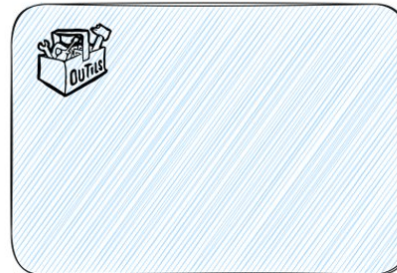
Un atelier d'environ 2h15 animé en 3 temps a été proposé à partir d'un support à base de cartes (format A5).

53 propositions constituaient les cartes du départ, issues du référentiel métier national du CNFPT et d'échanges entre CNFPT / Cerema dans le cadre de la préparation de l'atelier.

Les propositions étaient classées selon **6 catégories** :

Masques étiquettes compétences

- *Acteurs et Gouvernance*
- *Politiques publiques mobilisées*
- *Savoir faire*
- *Outils*
- *Savoirs*
- *Savoir être*



JOURNÉE DU 16 NOVEMBRE 2023 - ATELIER

3 groupes ont été constitués en veillant à répartir les participant·es le plus équitablement possible selon leurs profils. Un **guide** a été élaboré pour assurer une homogénéité dans l'animation des ateliers. Ces derniers ont été répartis entre :

- Clémence Caron (CNFPT - responsable nationale Aménagement et Planification)
- Roxane Joly (DGALN – QV3, cheffe de projet réseaux de la planification)
- David-Marie Vailhé (Cerema – TV, chef de projet Stratégies territoriales et foncières)

L'atelier était séquencé comme suit :

1. Prise de connaissance des différentes cartes sur l'activité du chargé de mission planification
= *Temps de réflexion*
2. Répartition des cartes par catégorie = *Temps de classement*
3. Vote pour la ou les cartes qui ont le plus d'importance = *Temps de valorisation*



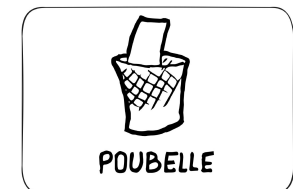
En atelier, en sous-groupe.
Échanges sur les compétences,
classement collectif et vote
individuel



1- TEMPS DE RÉFLEXION

Prise de connaissance des différentes cartes sur l'activité du / de la chargé·e de mission planification

- A partir des 53 composantes proposées, les **participant·es échangeaient sur les intitulés, commençaient des réflexions, faisaient part de leurs expériences / visions**. C'était également un moyen de « faire connaissance » entre participant.es, sorte de tour de table dynamique.
- Ils pouvaient également à **partir de cartes vierges compléter d'éventuelles lacunes / manques identifiés**. Ainsi il était possible d'écrire directement sur les cartes.
- Il était possible de « **jeter** » ce qui ne correspond pas / plus à la réalité d'exercice des missions. Matérialisation via un visuel de poubelle



2- TEMPS DE CLASSEMENT

Dans la perspective d'application des exigences de la sobriété, il a été demandé aux participant·es de **recomposer les activités du / de la chargé·e de mission planification** en plaçant chaque carte retenue dans la catégorie lui apparaissant la plus pertinente.

4 actions étaient possibles :

- **compétence à garder** : considérée comme indispensable à l'exercice du poste et conservée en l'état, sans modification
- **compétence à redistribuer** : considérée comme nécessaire à l'exercice de la planification mais devant être redistribuée car la responsabilité de cette compétence n'a pas à être rattachée au / à la chargé·e de mission mais auprès d'autres services / acteurs (interne/externe)
- **compétence à ajouter** : les cartes nouvellement créées (temps 1 mais aussi en cours de discussion en temps 2)
- **compétence à transformer** : cartes qui ont été modifiées pour être adaptée aux missions

Et une catégorie supplémentaire : « **Joker** ». Les cartes qui ne font pas consensus entre les participant.es. Cette possibilité est limitée au maximum à 3 cartes par groupe.

2- TEMPS DE CLASSEMENT

Focus sur les compétences qui ont été identifiées comme nécessitant un renforcement pour assurer l'exercice du poste lors des missions de chargé.e de planification en collectivité.

- **Acteurs & Gouvernance** : Impliquer et mobiliser les élus, Susciter la coopération territoriale et accompagner le dialogue territorial, Identifier et mobiliser les partenaires locaux et institutionnels
- **Politiques publiques mobilisées** : Mettre l'habitant au cœur des politiques publiques, Travailler avec et pour l'habitant et le vivant, Orienter les choix en tenant compte des enjeux du changement climatique et de préservation des ressources (notamment eau, sols...)
- **Savoir faire** : Piloter la qualité du projet de territoire (animation, calendrier, budget, procédure rendu), Solliciter et s'appuyer sur des études pré-opérationnelles
- **Outils** : Connaître l'existence et l'usage des observatoires, Exprimer spatialement ses idées pour les transcrire graphiquement, Se servir des applicatifs web: OCS, Géofoncier, Urbansimul....
- **Savoirs** : Connaître et respecter le rôle de chacun (élu, garant- technicien, aide à la décision), Développer et mobiliser des connaissances et savoirs pluridisciplinaires, Connaître les orientations politiques de la collectivité
- **Savoir être** : Animer et fédérer, Faire preuve de pédagogie, Accompagner la décision

3- TEMPS DE VALORISATION

Chaque participant·e est invité·e à **voter en attribuant 3 gommettes sur la ou les cartes qui ont le plus d'importance** selon lui / elle. Il s'agissait ici de montrer la valeur d'une compétence à l'ensemble du groupe. Les résultats des 3 groupes cumulés ont été les suivants :



- **Susciter la coopération territoriale et le dialogue territorial**
- **Impliquer et mobiliser les élus**



- **Mettre l'habitant au cœur des politiques publiques**
- **Travailler avec et pour l'habitant et le vivant**
- **Prendre en compte les problématiques d'étalement urbain, d'artificialisation et de renaturation et favoriser les continuités écologiques**



- **Superviser l'intervention des prestataires**
- **Piloter et engager les procédures d'élaboration, de révision et de modification des documents d'urbanisme**



- **Développer et mobiliser des connaissances et savoirs pluridisciplinaires**

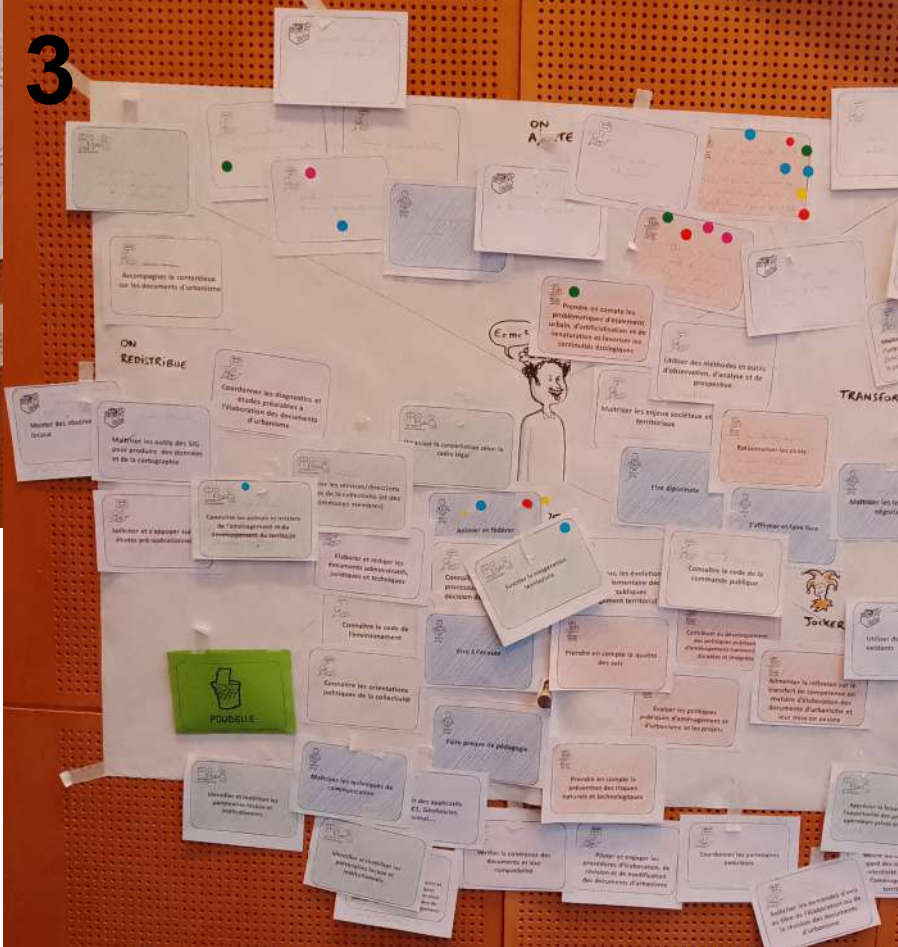
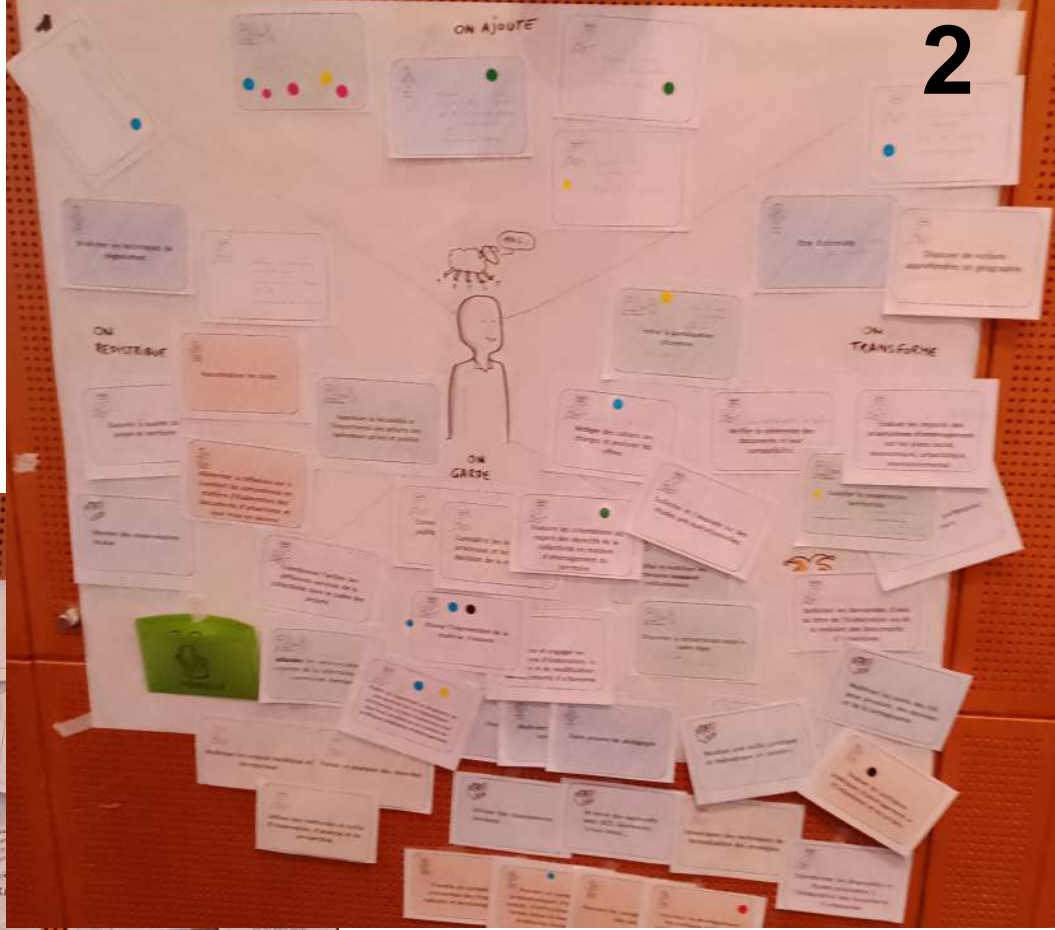


- **Animer et fédérer**

- **Conclusion et mise en commun** : chaque groupe indique les 3 compétences ayant recueillies le plus de gommettes et les cartes déposée dans la rubrique « joker ».

ENSEIGNEMENTS DES ETAPES DE L'ATELIER

Temps de réflexion	Temps de classement	Temps de valorisation
Une diversité des approches et des perceptions sur ce qu'est la planification en collectivité selon la structuration locale	L'option « Joker » a été peu utilisée. Beaucoup de cartes conservées ce qui montre le socle de base des compétences et révèle sa complexité	Un effet « groupe » lors des votes avec des choix homogènes
Une importance à reconsidérer les verbes à employer (ex. Connaître vs maîtriser)	Une forte nécessité de redéfinir les contenus (« à transformer ») pour correspondre aux réalités : besoin d'un gradient de la qualification des compétences	Une dimension systémique dans les choix et justifications
Une unanimité sur les nouvelles compétences à mobiliser et/ou à renforcer	Des divergences sur la redistribution des compétences selon la structuration locale (juridique, SIG, etc.)	Des interventions invitant à « ouvrir » le sujet pour y donner une suite : nécessité d'un approfondissement sur la base des compétences identifiées, tout en interrogeant les organisations de travail
Un temps de débat utile pour prendre de la hauteur et susciter des questionnements chez les participant.es		



RÉSULTATS ET ANALYSE DES PRODUCTIONS

- Un « super-héro », un « mouton à 5 pattes » ça n'existe pas... Et pourtant les documents de planification existent ! Il ne s'agit donc pas d'un portait-robot unique mais d'une réalisation collective
- Pluridisciplinarité forte
- Évolutions de la posture en interne et externe à la CT
- 3 niveaux d'importance des compétences à préserver / redéfinir / développer
 - Les indispensables
 - Les essentielles
 - Les facilitatrices

PORTRAIT ROBOT

Les indispensables

Les essentielles

Les facilitatrices



SAVOIR FAIRE

Capitaliser et faire usage des diagnostics et études préalables à l'élaboration des documents d'urbanisme

Anticiper et analyser les impacts des orientations d'aménagement sur les plans social, économique, urbanistique, environnemental et santé

Solliciter les demandes d'avis au titre de l'élaboration ou de la révision des documents d'urbanisme

Utiliser des méthodes et outils d'observation, d'analyse et de prospective et d'évaluation

Connaître les instances, les processus et les circuits de décision de la collectivité

Connaître les orientations politiques de la collectivité

SAVOIRS



Maîtriser les enjeux sociétaux et territoriaux et environnementaux à l'échelle du territoire

Contribuer à la rédaction des cahiers des charges de consultation des bureaux d'étude sur le volet de la commande technique, définir les critères de choix et analyser les offres

Solliciter et s'appuyer sur des études pré-opérationnelles

Elaborer et rédiger les documents administratifs, juridiques et techniques

Mobiliser les partenaires extérieurs

Etablir ou contribuer au diagnostic et à l'analyse des dynamiques territoriales, leurs évolutions ainsi que leurs incidences en matière de politiques publiques d'aménagement

Connaître la réglementation de l'urbanisme, de l'aménagement et de l'environnement

Suivre les enjeux, les évolutions et le cadre réglementaire des politiques publiques d'aménagement territorial

Prévenir le contentieux sur les documents d'urbanisme

Développer et mobiliser des connaissances et savoirs pluridisciplinaires

Savoir accompagner l'élaboration d'une stratégie territoriale

Connaître et respecter le rôle de chacun : élu -> garant technicien -> aide à la décision.

Superviser l'intervention des prestataires

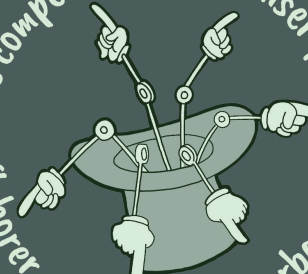
Piloter la qualité du projet de territoire (animation, calendrier, budget, procédure rendu...)

Traduire les orientations au regard des objectifs de la collectivité en matière d'aménagement du territoire

Piloter et engager les procédures d'élaboration, de révision et de modification des documents d'urbanisme

Mobiliser les outils des SIG pour produire des données et de la cartographie

Les compétences à mobiliser pour élaborer un document d'urbanisme



Animer et fédérer

Faire preuve de pédagogie

Accompagner la décision



SAVOIR ETRE

Employer et appliquer les techniques de négociation et de médiation

Etre diplomate

Etre à l'écoute

Maîtriser les techniques de communication



Se servir des applicatifs web : OCS, Géofoncier, Urban simul....

Connaître l'existence et l'usage des observatoires

Se tenir informé.e des différentes veilles juridiques, techniques et thématiques

Exprimer spatialement ses idées pour les transcrire graphiquement

Evaluer les effets du document de planification traduisant les politiques publiques

Prendre en compte la prévention des risques naturels et technologiques

Prendre en compte la qualité des sols



POLITIQUES PUBLIQUES MOBILISEES

Intégrer les problématiques d'étalement urbain, d'artificialisation et de renaturation et favoriser les continuités écologiques.

Mettre l'habitant au cœur des politiques publiques

Orienter les choix en tenant compte des enjeux du changement climatique et de la préservation des ressources

Travailler avec et pour l'habitant et le vivant

Impliquer et mobiliser les élus

Contribuer au développement de politiques publiques d'aménagement transversales, durables et intégrées

Susciter la coopération territoriale et accompagner le dialogue territorial

Identifier et mobiliser les partenaires locaux et institutionnels

Savoir repérer les acteurs et métiers de l'aménagement impliqués dans les transitions territoriales

Consulter, informer et mobiliser les services et directions internes de la collectivité (et des communes membres)

Superviser et impulser la participation citoyenne

Anticiper et apprécier la faisabilité et l'opportunité des projets des opérateurs privés et publics



ACTEURS ET GOUVERNANCE

PORTRAIT ROBOT

Les indispensables

Les essentielles

Acteurs et Gouvernance

Susciter la coopération territoriale et le dialogue territorial

Impliquer et mobiliser les élus

Savoir repérer les acteurs et métiers de l'aménagement impliqués dans les transitions territoriales

Politiques publiques mobilisées

Mettre l'habitant au cœur des politiques publiques

Travailler avec et pour l'habitant et le vivant

Intégrer les problématiques d'étalement urbain, d'artificialisation et de renaturation et favoriser les continuités écologiques

Orienter les choix en tenant compte des enjeux du changement climatique et de la préservation des ressources

Savoir être

Animer et fédérer

Faire preuve de pédagogie

Accompagner la décision

PORTRAIT ROBOT

Les indispensables

Les essentielles

Savoirs

Connaître la réglementation de l'urbanisme, de l'aménagement et de l'environnement

Suivre les enjeux, les évolutions et le cadre réglementaire des politiques publiques d'aménagement du territoire

Développer et mobiliser des connaissances et savoirs pluridisciplinaires

Piloter et engager les procédures d'élaboration, de révision et de modification des documents d'urbanisme

Superviser l'intervention des prestataires

Savoir faire

Traduire les orientations au regard des objectifs de la collectivité en matière d'aménagement du territoire

Contribuer à la rédaction des cahiers des charges de consultation des bureaux d'étude (commande technique, critères de choix, analyse des offres)

Établir ou contribuer au diagnostic et à l'analyse des dynamiques territoriales, leurs évolutions ainsi que leurs incidences en matière de politiques publiques d'aménagement

Outils

Mobiliser les outils SIG pour produire des données et de la cartographie

Connaître l'existence et l'usage des observatoires

SUITES & PERSPECTIVES

- Valorisation des travaux au sein du Réseau Planif Territoires
- Capitaliser à partir du « portrait-robot » les grandes tendances dégagées pour atterrissage plus opérationnel
- Poursuite de la réflexion au sein du Réseau Planif Territoires : le sujet reste soumis à évolution, à questionnements.

- Réutilisation / développement du « jeu » pour animer d'autres ateliers et le proposer à des collectivités
- Reconduction d'une action en partenariat du Cerema et du CNFPT

ANNEXES

Photos et production graphique de la journée

Présentation « SCOT et Santé » (Pau)

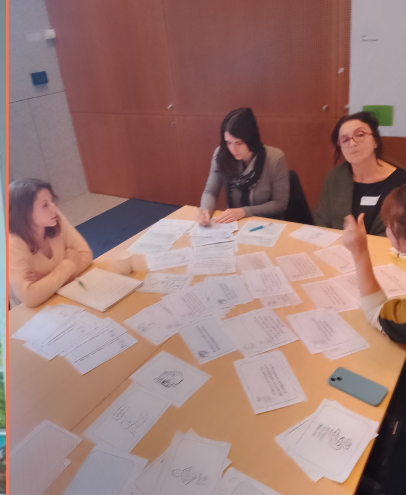
LE FUTUR SOUHAITABLE

Les Échos du Grand Pau - 15 avril 2040

- Le Grand Pau supplante l'OPIC et devient 1^{er} exportateur mondial d'énergie renouvelable
- La culture verte accueille son 500^e maraîcher
- Le SCoT a réussi son pari zéro artificialisation par la reconversion des friches et du bâti vieillissant
- L'UPPA reçoit pour la troisième fois le prix IPTICA qui récompense la meilleure collaboration entre universités et entreprises
- L'indice du bonheur du Grand Pau a battu un nouveau record grâce à sa qualité de vie, l'attractivité du territoire ne se dément pas
- Pau : nouvelle levée de fond pour la livrer oie à Hélognac
- L'itinéraire touristique sports d'eaux vives et gastronomie est achevé entre Nay et Othez
- Le plein emploi dans le bassin économique pour la 4^e année consécutive
- L'optimisation des zones d'activités économiques du Grand Pau permet de générer la création de 70 000 emplois en 20 ans
- L'ensemble des structures de la petite enfance et tout autres d'un point de vue énergétique et autonomes dans le territoire du point de vue alimentaire

Other goals listed include: mobilités douces, rencontres, satisfaction des besoins, prendre soin, taille humaine, implication locale, épanouissement, mobilité collective, créer du lien, identité, alimentation locale, paysages, santé, équilibre territorial, expériences vécues, solidarité, eau, bien-vivre ensemble, se reconstruire, bien-être, qualité de vie, échanges, authentique, rapport à la nature, circuit court, cohésion, réduction des inégalités, ressources, patrimoine architectural, relation ville-campagne, logement adapté, intergénérationnel, joie de vivre, jeunesse, commerces de proximité.

Atelier



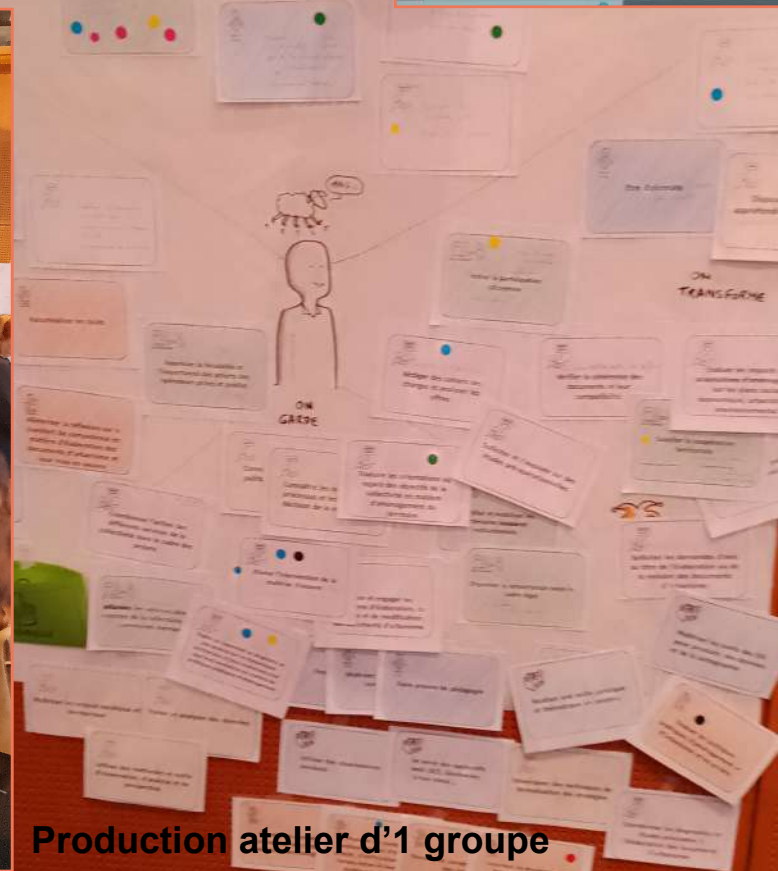
Présentation « 1 commande, des PLU » (CC Haute Saintonge)

Portrait robot

- IMAGINATION ET AUDACE
- PEDAGOGIE - discours persuasif, rassurant, attrayant
- CONNAISSANCE DU TERRITOIRE ET DES ELUS
- TECHNICITE (urbanisme, planification, marché public)
- METHODIQUE



Atelier



Production atelier d'1 groupe



Fresque de la journée par Jérôme Arcega-Leclercq

