

Conclusion de la table ronde: Quel positionnement stratégique du Cerema face aux attentes et aux nouveaux besoins ?

Le Cerema dispose de nombreux atouts pour jouer un rôle de premier plan dans l'appui à l'élaboration et à la mise en oeuvre des politiques foncières. Il constitue le premier pôle national de compétences et d'ingénierie dans ce domaine, en disposant d'une présence territoriale qui permet de conjuguer spécialisation et proximité. Il intervient d'ores et déjà sur quatre axes:

- centre de ressources sur la réglementation, les outils d'urbanisme opérationnel, les expériences locales
- observation foncière et exploitation des données publiques, notamment d'origine fiscale
- assistance à la conduite des politiques publiques à l'échelle nationale comme à l'échelle locale
- participation à des réseaux professionnels, comme le Réseau National des Aménageurs ou le Lifti.

Pour autant, cette action reste aujourd'hui trop diffuse et peu identifiée par de nombreux responsables politiques. De ce fait les compétences remarquables du Cerema sont insuffisamment exploitées. S'il appartient à ses tutelles de fixer le cap et de cadrer ses moyens d'action, le Cerema peut lui-même adopter un positionnement stratégique de nature à renforcer sa capacité d'action, en tenant compte de l'évolution du contexte et notamment du très fort développement de services d'ingénierie concurrentiels, qu'ils soient internalisés dans les collectivités ou de nature privée. Celui-ci, de mon point de vue, devrait comporter 3 orientations majeures:

1/ fixer une stratégie d'intervention territoriale en accordant la priorité aux territoires en carence d'ingénierie et en adaptant l'offre de services en fonction des capacités actuelles et des besoins des collectivités territoriales. Ceux-ci sont évidemment différents dans les métropoles ou les grandes agglomérations dotés de services compétents et dans les territoires périurbains ou ruraux.

2/ déterminer les thèmes stratégiques sur lesquels les compétences techniques du Cerema peuvent être au mieux valorisées et répondre aux besoins actuels ou futurs. Outre l'observation et l'établissement de référentiels fonciers, le Cerema devrait améliorer son offre de services pour tenir compte du nouveau contexte créé par la transition numérique et la transition écologique dans les villes. Il pourrait aussi se spécialiser dans l'accompagnement des collectivités pour adapter leur gouvernance et créer les partenariats nécessaires dans le pilotage et la mise en oeuvre de leurs politiques foncières.

3/ promouvoir une communication forte auprès des collectivités et des partenaires. Le savoir-faire des équipes du Cerema appelle un faire-savoir ambitieux. Pour passer d'une logique de service technique légitimé par sa mission et son expertise à une posture de service public soumis à la concurrence, le Cerema peut et doit s'appuyer sur une stratégie de communication offensive mettant en valeur son expertise, ses expériences, son offre de services et la qualité de son réseau.

