

ÉTUDE MÉTIERS

ÉTUDE SECTORIELLE | N° 7

URBANISME ET AMÉNAGEMENT

JUIN 2019



QUAND LES TALENTS
GRANDISSENT,
LES COLLECTIVITÉS
PROGRESSENT

AVANT-PROPOS

Les mutations permanentes de l'environnement territorial et de l'action publique engagent les collectivités dans des réflexions et des processus de mise en adéquation toujours plus efficiente entre les compétences de leurs agents et les conditions de mise en œuvre des politiques publiques.

L'enjeu n'est pas seulement de suivre ces évolutions mais de les anticiper. C'est pourquoi, une veille et une visée prospective des besoins de professionnalisation sont indispensables pour penser dans la durée une politique d'offre de service à destination des collectivités et de leurs agents.

Le CNFPT se structure pour répondre à cet impératif à travers 18 pôles de compétence répartis au sein des instituts nationaux spé-

cialisés d'études territoriales (INSET) d'Angers, de Dunkerque, de Montpellier, de Nancy, et de l'institut national des études territoriales de Strasbourg (INET).

Positionnés sur chacun des champs de l'action publique locale, les pôles de compétence animent un réseau national composé de partenaires institutionnels, d'experts, de professionnels des collectivités et d'acteurs internes du CNFPT.

La veille sectorielle sur le lien emploi-formation est au cœur de la mission des pôles. C'est pourquoi la production régulière d'une étude sectorielle vient synthétiser les résultats de cette veille et contribuer aux orientations stratégiques du CNFPT et au positionnement de son offre de service.

I. CHAMP D'ÉTUDE ET REPÈRES GÉNÉRAUX

1.A DÉFINITION DE L'URBANISME ET DE L'AMÉNAGEMENT PLANIFIER LE TERRITOIRE DANS SA COMPLEXITÉ

Issu du latin « urbs » signifiant la ville, le terme urbanisme est apparu en 1910, à l'occasion du nouveau contexte social et démocratique généré par l'après révolution industrielle.

L'urbanisme englobe à la fois les dimensions de planification territoriale et d'aménagement.

Dès 1985, le législateur est venu apporter une définition juridique de l'aménagement dans le code de l'urbanisme. L'article L 300-1 prévoit que « l'aménagement désigne l'ensemble des actes des collectivités locales ou des établissements publics de coopération intercommunale qui visent, dans le cadre de leurs compétences, d'une part, à conduire ou à autoriser des actions ou des opérations et, d'autre part, à assurer l'harmonisation de ces actions ou de ces opérations. »

L'aménagement implique une approche transversale et pluridisciplinaire qui tend à considérer le territoire dans toute sa complexité.

Helga-Jane Scarwell, professeure en aménagement et urbanisme à l'Université Lille 1, donne une définition de l'urbanisme et de l'aménagement. « Ce sont des activités de conception orientées vers l'action. Leur pratique mobilise à la fois des savoirs disciplinaires (sciences sociales, sciences de la nature mais aussi

arts et techniques appliqués à la transformation de l'espace) et des démarches qui ne se laissent pas enfermer aisément dans une logique scientifique ou professionnelle interne ».

Le champ professionnel de cette étude sectorielle inclut les systèmes d'information géographique dès lors qu'ils sont devenus un véritable outil pour l'aménagement du territoire tant en direction des décideurs locaux que des usagers. Les Systèmes d'Information Géographique (SIG) donne une information localisée, repérée, ou encore « géocodée¹». Ils se définissent ainsi : « Le SIG est un système informatisé qui comprend une base de données sur un ensemble d'unités géographiques, et un logiciel ou un ensemble de logiciels permettant de gérer le stockage, la mise à jour, un accès efficace (facile, rapide et sûr) aux informations, le traitement et la représentation visuelle de celles données² ».

Les collectivités territoriales s'emparent de manière croissante des SIG. Ils leur permettent de mieux connaître et comprendre leur territoire afin de prendre les meilleures décisions s'y rapportant. Ce sont des outils d'aide à la décision sur de nombreuses thématiques : urbanisme, cadastre, assainissement, archéologie, inondation...

1.B FINALITÉS ET OBJECTIFS DU CHAMP PROFESSIONNEL ORGANISER LE TERRITOIRE DANS LE TEMPS ET DANS SA COMPLEXITÉ

UN RAPPORT AU TEMPS SINGULIER

En aménagement, le temps est essentiel. Le projet de territoire doit s'inscrire dans une perspective temporelle allant au-delà du court terme et bien souvent au-delà d'un mandat électoral local. Sa traduction opérationnelle, quant à elle, peut s'inscrire dans des délais plus courts qui ne le seront, cependant, jamais assez pour les élus et les usagers. La difficulté est de concilier ces deux appréhensions de la notion de temps.

L'AMÉNAGEMENT DE LIEU DE VIE

Le territoire, terrain d'application des urbanistes, est « l'espace où évoluent et s'organisent les systèmes économiques (industriels, agricoles, tertiaires, etc.), les usagers, les consommateurs mais aussi les flux » (définition de l'ADEME). L'aménagement du territoire est l'affaire de tous. En effet, la conception des territoires et les villes qui les composent, va influencer sur la façon dont on y vivra.

1. Michèle BEGUIN et Denise PUMAIN « La représentation des données géographiques- Statistique et cartographie » ARMAND COLIN 4^e ed

2. Michèle BEGUIN et Denise PUMAIN « La représentation des données géographiques- Statistique et cartographie » ARMAND COLIN 4^e ed

Les opérations d'aménagement concourent :

- au maintien, à l'extension ou à l'accueil des activités économiques;
- au développement des loisirs et du tourisme;
- à la réalisation des équipements collectifs;
- au renouvellement urbain;
- à la mise en valeur du patrimoine bâti ou non bâti et des espaces naturels;
- à la desserte en transports.

UNE PLURALITÉ D'ACTEURS PUBLICS

L'urbanisme et l'aménagement font intervenir une pluralité d'acteurs publics. L'opérateur historique est l'État. Cependant, la décentralisation et les diverses autres réformes ont accentué les prérogatives de toutes les collectivités territoriales et des Établissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI).

Chacun a des compétences spécifiques. Leur bonne articulation entre eux est essentielle pour le projet de territoire.

UN TERRITOIRE MARQUÉ PAR DES « FRACTURES »

L'aménagement est source de dichotomies sur le territoire. Dès 1947, Jean-François Gravier parlait de « Paris et son désert français ». S'en sont suivis les clivages entre ville et campagne, ville et banlieue.

Aujourd'hui, 95% de la population française vit sous l'influence des villes. L'opposition territoires urbains et territoires ruraux n'est plus aussi nette tant chacun est porteur d'une dynamique propre. Néanmoins, les fractures territoriales persistent. L'accroissement des inégalités entre les territoires est de plus en plus marquant : disparition des services publics, difficultés d'accès aux soins, absence de couverture numérique, de desserte en transports...

1.C MÉTIERS ET EFFECTIFS

9 700 PROFESSIONNELS AU SERVICE DE L'URBANISME ET DE L'AMÉNAGEMENT

Les professionnels de l'urbanisme et de l'aménagement représentaient fin 2012, un effectif de 9 700 agents soit 0,5 % des effectifs de la fonction publique territoriale³.

Dans la version 2013 du répertoire des métiers territoriaux, la famille professionnelle urbanisme et aménagement compte cinq métiers :

- directeur ou directrice de l'urbanisme et de l'aménagement durable 2 200 agents
- chef ou cheffe de projet foncier, urbanisme et aménagement 2 500 agents

- responsable des affaires immobilières et foncières 1 100 agents
 - instructeur ou instructrice des autorisations d'urbanisme 3 100 agents
 - chef ou cheffe des systèmes d'information géographiques 800 agents
- Au total, en comptabilisant les personnes occupant des métiers d'autres familles professionnelles (administrative notamment), 22 300 agents sont affectés dans des services urbanisme et aménagement.

1.D LES PRINCIPAUX ENJEUX DE L'URBANISME ET DE L'AMÉNAGEMENT

APPRÉHENDER UN TERRITOIRE DANS UNE LOGIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET D'ÉGALITÉ

Les principaux enjeux des politiques d'urbanisme et d'aménagement portent sur les points suivants :

- Concourir à un développement maîtrisé et cohérent du territoire avec :
 - la définition d'un projet global de territoire aux niveaux communal, intercommunal et supra communal ;
 - la prise en compte des disparités locales.
- Faire un territoire et une ville durables dans le temps et l'espace :
 - économiser des ressources naturelles (énergie, air, eau, climat, matériaux, biodiversité) ;
 - favoriser l'équité sociale (lutte contre les exclusions, la pauvreté, accès au logement...);

- appréhender les risques (inondations...);
- favoriser les mobilités alternatives à la voiture ;
- favoriser les mixités sociales et fonctionnelles ;
- lutter contre le réchauffement climatique.

Pour répondre à ces enjeux, les collectivités et EPCI disposent des leviers suivants :

- la définition des stratégies d'aménagement du territoire au travers de l'élaboration et la mise en œuvre des documents de planification;
- la conduite des opérations et actions d'aménagement;
- l'instruction des demandes d'autorisation d'urbanisme;
- la généralisation de l'usage des systèmes d'information géographiques pour une meilleure connaissance du territoire.

3. Enquête nationale métiers au 31/12/2012 - CNFPT. Chiffres en cours d'actualisation

II. L'IMPACT DES ÉVOLUTIONS DE L'ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL ET SOCIO-ÉCONOMIQUE SUR LES BESOINS EN COMPÉTENCES DES COLLECTIVITÉS ET DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS TERRITORIAUX

2.A LES ORIENTATIONS DE LA POLITIQUE PUBLIQUE

UNE APPROCHE TRANSVERSALE DANS LA CONDUITE DES POLITIQUES D'URBANISME ET D'AMÉNAGEMENT

Pendant longtemps, les politiques publiques locales d'aménagement du territoire étaient traitées par thématique, dans une logique de silo et sans coordination entre elles.

Aujourd'hui, il est constaté davantage de transversalité dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques impulsées par des documents de planification qui exigent une vision intégrée du territoire et par l'évaluation des politiques publiques précédemment mises en œuvre.

Le Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires (SRADDET), créé par la loi

NOTRe de 2015 en est une illustration. Il contient des dispositions sur l'aménagement et l'égalité des territoires, l'intermodalité et les transports, un volet Climat-Air-Énergie, la protection et la restauration de la biodiversité ainsi que la prévention et la gestion des déchets.

Cette logique de transversalité se vérifie également dans les opérations de redynamisation des centres villes avec le plan Action Cœur de Ville initié par l'Etat où des actions sont attendues sur les volets du logement, du commerce, des services, des mobilités.

2.B LES CHANGEMENTS INSTITUTIONNELS

LE RÔLE PHARE DES RÉGIONS ET DES INTERCOMMUNALITÉS EN MATIÈRE D'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

En créant les SRADDET, la loi NOTRe a accentué le rôle des régions en matière d'aménagement du territoire. Ces dispositifs qui devront être approuvés avant le 28 juillet 2019, permettent une planification régionale plus cohérente, par son contenu transversal et thématique. A la différence des précédents schémas régionaux, les SRADDET sont désormais juridiquement opposables.

Ainsi, les documents suivants doivent être compatibles avec les règles générales du SRADDET :

- les documents d'urbanisme locaux;
- les plans climats-énergie territoriaux;
- les plans de déplacements urbains;

- les chartes de parcs naturels régionaux.

Le gouvernement dans une communication en conseil des ministres, le 27 juillet 2016, définit les apports majeurs de la loi du 7 août 2015. « La nouvelle organisation territoriale de la République consiste à doter la région d'un document prescriptif de planification élaboré en concertation avec les acteurs locaux et à clarifier le rôle des collectivités territoriales, en octroyant à la région un rôle majeur en matière d'aménagement du territoire ». La Loi ALUR⁴ a accéléré la généralisation des Plans Locaux Intercommunaux (PLUI) avec le transfert obligatoire de la compétence PLU, au plus tard le 27 mars 2017, aux communautés de communes et d'agglomération.

4. LOI n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové

La généralisation du PLUI interroge alors la gouvernance des collectivités dans l'élaboration du document ainsi que leur mode d'association dans le pilotage de leur réalisation.

Le Sénat⁵ mentionne le rôle phare des intercommunalités et des régions : « Compte tenu de leur récent changement d'échelle, les nouvelles intercommunalités doivent jouer un rôle majeur pour organiser localement ce réseau de territoires solidaires. L'échelon régional doit quant à lui soutenir les relais de croissance,

prévenir la constitution de nouveaux déséquilibres et faciliter la coordination des acteurs ».

Un projet de loi prévoit la création de l'Agence nationale pour la cohésion des territoires. Sa mission sera « de contribuer au développement économique et social durable des territoires ruraux et périurbains » en apportant « un concours humain et financier aux collectivités territoriales, aux établissements publics de coopération intercommunale et aux organismes publics et privés ».

2.C LES ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES

UNE ACTUALITÉ PLÉTHORIQUE QUI MILITE EN FAVEUR D'UNE SIMPLIFICATION DES PROCÉDURES ET D'UNE DIVERSIFICATION DES MODALITÉS D'ACTION

Le champ professionnel de l'urbanisme et de l'aménagement a la particularité d'être en constante évolution juridique. Il a connu dernièrement des évolutions réglementaires importantes qui impactent directement les compétences des collectivités territoriales.

La volonté de simplification des normes souhaitée par le gouvernement vise à favoriser une dynamique d'actions et à mettre fin à ce qui pouvait être qualifié de « lourdeur administrative et législative ». Cette simplification se traduit notamment par les textes suivants :

La loi du 27 janvier 2017 relative à l'Égalité et la Citoyenneté⁶ est venue faire le lien entre la couverture territoriale par les EPCI et l'exercice par les EPCI de leurs prérogatives en matière d'urbanisme.

La loi pour un État au Service d'une Société de Confiance⁷ (dite ESSOC ou Confiance) adoptée définitivement le 31 juillet 2018 apporte de nombreuses simplifications techniques au droit de l'environnement et au Code de la Construction et de l'Habitation (CCH). Selon le rapporteur de la commission spéciale à l'Assemblée nationale, Stanislas Guerini, l'objectif est « d'arracher une page sur cinq [du CCH], afin de simplifier et de passer d'une culture de moyens à une culture de résultats ». A titre d'exemple, les règles de consultation du public pour les projets soumis à autorisation environnementale et ayant donné lieu à une concertation préalable évoluent. L'enquête publique sera remplacée par une participation électronique.

La loi portant l'Évolution du Logement, de l'Aménagement et du Numérique⁸ (ELAN) du 23 novembre 2018, impacte le champ de l'urbanisme et de l'aménagement. Deux de ses ambitions sont de « construire plus, mieux et moins cher » et « de favoriser la libération du foncier ». A ces fins, le texte prévoit la création de

deux nouveaux mécanismes : le Projet Partenarial d'Aménagement (PPA) et la Grande Opération d'Urbanisme (GOU). Des assouplissements à la loi Littoral et les règles d'inconstructibilité des zones non urbanisées ont aussi été actés. En outre, des précisions et ajustements divers sont proposés sur de nombreuses dispositions du code de l'urbanisme :

- la consommation d'espace dans les SCoT;
- la liste des critères permettant d'apprécier le caractère exceptionnel des secteurs de taille et de capacité d'accueil limités (STECAL) délimités dans les PLU;
- la portée contraignante de l'avis de la commission départementale de préservation des espaces naturels agricoles et fonciers (CDPENAF);
- l'implantation des surfaces commerciales.

Des Opérations de Revitalisation de Territoires (ORT) sont créés pour venir en support au plan Action cœur de Ville. Ces ORT engendrent un régime juridique spécifique voire dérogeant à certaines dispositions du code de l'urbanisme.

Le contentieux de l'urbanisme est appelé également à évoluer pour améliorer leur traitement et pour éviter le blocage de projets sur des durées importantes. Le décret du 17 juillet 2018⁹ est d'ores et déjà destiné à améliorer la lutte contre les recours abusifs.

Cette volonté de simplification et de clarification se confirme également par le décret du 4 juin 2018 modifiant des catégories de projets, plans et programmes relevant de l'évaluation environnementale.

Une réforme sur le foncier agricole allant dans le sens de la simplification a été annoncée en mars 2019 par le ministre de l'agriculture.

5. Hervé MAUREY et Louis-Jean de NIC OLAY au nom de la commission de l'aménagement du territoire et du développement durable du Sénat : Aménagement du territoire : plus que jamais une nécessité (rapport d'information) 31 mai 2017

6. LOI n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté

7. LOI n° 2018-727 du 10 août 2018 pour un état au service d'une société de confiance

8. LOI n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique

9. Décret n° 2018-617 du 17 juillet 2018 portant modification du code de justice administrative et du code de l'urbanisme (parties réglementaires)

2.D L'ÉVOLUTION DES MODES DE GESTION UNE MIXITÉ PUBLIC-PRIVÉ QUI SE DÉVELOPPE

La Loi ALUR¹⁰ a mis fin, depuis le 1^{er} juillet 2015, à la mise à disposition gratuite des services de l'État pour l'instruction des autorisations d'urbanisme pour toute commune compétente de moins de 10 000 habitants ou membre d'une intercommunalité compétente de plus de 10 000 habitants.

Pour faire face à ce repositionnement de l'État, les communes ont dû s'organiser. Tandis que certaines communes ont recruté des instructeurs, d'autres ont eu recours aux possibilités offertes par les dispositions des articles R.410-5 et R.423-15 du Code de l'urbanisme prévoyant que l'autorité compétente peut confier la charge des « actes d'instruction » aux services :

- d'une commune;
- d'une collectivité territoriale;
- d'un groupement de collectivités;
- d'un syndicat mixte qui ne constituerait pas un groupement de collectivités;
- voire à une agence départementale.

Les situations en la matière sont très variées et dépendent essentiellement des spécificités locales.

Par ailleurs, le Pôle d'équilibre territorial et rural (PETR), lorsqu'il porte un Schéma de Cohérence Territoriale (SCoT) propose de plus en plus des prestations de service pour instruire les autorisations d'urbanisme.

Dans un contexte de contraintes budgétaires, les collectivités territoriales ne peuvent pas toutes disposer de l'ingénierie et de l'expertise nécessaires en interne. Le recours aux prestataires privés agissant sous le contrôle et la responsabilité du Maire est une pratique qui se développe. L'externalisation est aujourd'hui reprise dans la loi ELAN¹¹.

L'externalisation et la mutualisation se justifient par des objectifs :

- de renforcement de la proximité et de la qualité de l'instruction ;
- de rationalisation du service et d'optimisation des coûts en faisant des économies d'échelle ;
- d'amélioration de l'articulation entre planification et instruction ;
- le sécurisation des procédures d'instruction.

Face à la forte demande de logements neufs, les collectivités sont appelées à développer des partenariats avec la sphère privée lors de la stratégie et de la maîtrise foncières, de l'élaboration du programme de construction ou encore lors du montage financier de l'opération.

Les nouveaux vocables « urbanisme de projet », « urbanisme négocié » ou encore « aménagement contractuel » témoignent ainsi d'une évolution des modes de production des opérations d'aménagement, qui met fin à la logique traditionnelle de « la ville paie la ville ».

La concession d'aménagement est certainement le mécanisme le plus connu mais aussi le plus traditionnel pour qu'une collectivité territoriale fasse réaliser un projet urbain par un tiers. Des alternatives, encadrées ou non juridiquement, se sont développées. Les collectivités ont désormais recours aux formes de coopération publique privée institutionnelle, telle que les Sociétés d'économie mixte à opération unique ou les sociétés publiques locales d'aménagement ou encore à de nouveaux types de consultations tels que l'appel à projet ou l'appel à manifestation d'intérêt (AMI).

2.E LES ÉVOLUTIONS SOCIÉTALES UNE PLUS GRANDE PRISE DE CONSCIENCE SUR LE FAIT URBAIN ET SUR LA NÉCESSITÉ D'UN URBANISME DURABLE

UNE CO-PRODUCTION CROISSANTE DE L'ESPACE URBAIN

Le foisonnement des projets d'urbanisme et d'aménagement mobilisent de nouveaux acteurs (financiers, économiques, associatifs, habitants) selon des niveaux d'implication et des intentions diverses.

Les acteurs dits civiques de l'urbanisme que sont les usagers ou les habitants dans le cadre de concertations initiées dans la collectivité et les mouvements sociaux urbains (Nuit Debout, les Indignés ou Occupy), soucieux de leur environnement urbain, occupent une place centrale dans le projet urbain comme acteurs voire contributeurs à la fabrication de la ville. À l'inverse, ils peuvent aussi être des opposants au projet d'aménagement et conduire ainsi à des situations de conflits voire à l'abandon de certaines opérations comme en témoigne le dossier de l'aéroport de Notre Dame des Landes.

Cette mobilisation citoyenne s'est renforcée avec les technologies du numérique. Il en va de même pour les start-up spécialisées notamment dans le domaine de la mobilité, de la culture, du numérique, de l'économie sociale et solidaire...

Certaines associations, parmi lesquelles on compte les agences d'urbanisme, constituent de véritables appuis techniques pour les collectivités.

Ces dernières sont ainsi appelées à développer des dispositifs de co-élaboration ou co-production des projets urbains allant ainsi au-delà des exigences réglementaires d'information et de concertation du public.

Cette nouvelle approche pour fabriquer la ville pose la question de la régulation par les collectivités de ces nouveaux acteurs et du juste équilibre entre les objectifs « privés » et ceux poursuivis par les politiques publiques locales.

10. LOI n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové

11. LOI n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique

TENDRE VERS UNE VILLE ÉCONOME, SAINTE, INCLUSIVE ET RÉSILIENTE

Après des années de pratiques conduisant à la consommation, à outrance, des terres agricoles au profit de projets d'aménagement (logements, infrastructures...), la prise de conscience de l'épuisement des ressources naturelles et de la nécessité de les préserver s'est installée. Elle se traduit dans la lutte contre l'étalement urbain et la fin de l'artificialisation et de l'imperméabilisation du foncier agricole.

Sauvegarder les terres nourricières, préserver la biodiversité et lutter contre les inondations liées à l'imperméabilisation des sols sont les principaux objectifs du Plan Biodiversité 2018¹².

La lutte contre l'étalement urbain en conciliant aménagements urbains et besoins de logements s'inscrit dans des dynamiques d'urbanisme durable en faveur de :

- la densité urbaine;
- du renouvellement urbain;
- de la reconquête des friches urbaines;

- de la mobilisation du foncier public;
- de la mixité sociale et intergénérationnelle;
- de la reconquête des centres villes;
- de la mobilité active pour tous.

Le bien-être des habitants est aujourd'hui mieux pris en compte dans l'aire urbaine. La nature en ville y contribue, avec plus de biodiversité, de végétalisation et le développement de l'agriculture urbaine. L'impact de l'urbanisme sur la santé est enfin davantage considéré dans les projets d'aménagement et dans les documents de planification. Les Évaluations d'Impacts sur la Santé (EIS) se généralisent bien que cette prise de conscience touche encore davantage les professionnels de la santé que les urbanistes.

Face au réchauffement climatique et aux risques naturels et technologiques, les villes doivent s'adapter et être davantage résilientes. De nouveaux défis attendent les villes pour que les collectivités territoriales et les urbanistes, intègrent davantage la culture du risque.

2.F LES ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES LE NUMÉRIQUE AU CŒUR DES POLITIQUES D'URBANISME DES COLLECTIVITÉS

VERS UNE DÉMATÉRIALISATION DE LA CHAÎNE D'INSTRUCTION DES AUTORISATIONS D'URBANISME

Les collectivités doivent se préparer à la future dématérialisation des demandes d'urbanisme, reportée au 1^{er} janvier 2022. À cette échéance, les collectivités devront être en mesure de recevoir toute demande d'autorisation d'urbanisme par voie électronique (décrets dits de Saisine de l'Administration par Voie Electronique (SVE) du 20 octobre 2016, du 4 novembre 2016 et du 5 novembre 2018)¹³.

L'ambition gouvernementale est, à terme, de dématérialiser l'intégralité de la chaîne de l'instruction des demandes d'autorisation d'urbanisme : du dépôt des dossiers jusqu'au contrôle de légalité, l'archivage des pièces, les consultations des services extérieurs, la vérification de la conformité du projet avec les documents d'urbanisme.

La loi ELAN¹⁴ confirme d'ailleurs cette ambition en son article 62. Il sera donné la possibilité aux communes, dont le nombre total d'habitants est supérieur à un seuil défini par décret, de disposer d'une téléprocédure spécifique leur permettant de recevoir et d'instruire sous forme dématérialisée les demandes d'autorisation d'urbanisme.

Ce changement de pratiques dans l'instruction des demandes d'autorisation d'urbanisme entraînera de nouvelles charges de fonctionnement pour les collectivités. Elles devront se doter de logiciels et matériels informatiques adéquats et de personnels qualifiés et formés pour instruire ces dossiers dématérialisés. Les métiers d'instructeur-gestionnaire des autorisations d'urbanisme et d'assistant administratif sont appelés à profondément évoluer à très court terme.

LA GÉNÉRALISATION DES SYSTÈMES D'INFORMATION GÉOGRAPHIQUE

L'open data et de nouveaux modes d'acquisition des données permettent le développement des systèmes d'information géographique ou géomatique. Ces outils et ressources améliorent les modes de connaissance des territoires et contribuent à l'aide à la décision et à la conduite de l'action publique locale.

L'IMPLICATION DES CITOYENS : VERS L'URBANISME COOPÉRATIF

De nombreux outils numériques contribuent à rapprocher le citoyen de l'action publique soit dans une approche militante soit à des fins collaboratives. Les principaux outils numériques sont les suivants :

- le site Internet de chaque collectivité qui, lorsqu'il est régulièrement alimenté, favorise l'accès à la connaissance des projets d'aménagement. De plus, il sert de support pour les procédures dématérialisées de consultation réglementée du public comme l'enquête publique;
- le site Internet « Change.org », outil de pétition en ligne recense un grand nombre de pétitions en lien avec des questions d'aménagement et de développement local;
- les réseaux sociaux généralistes tels Facebook ou Twitter, permettent d'échanger et de dialoguer. Des pages offrent « la possibilité à des utilisateurs appartenant à une même communauté d'intérêt d'échanger des informations et de construire une expertise collective sur les questions d'aménagement »¹⁵;
- « Carticipe », plateforme de cartes participatives « permet de recueillir les avis, les idées, les réactions d'individus à propos

12. Plan biodiversité

13. Décret n° 2018-954 du 5 novembre 2018 modifiant le décret n° 2016-1491 du 4 novembre 2016 relatif aux exceptions à l'application du droit des usagers de saisir l'administration par voie électronique concernant les démarches effectuées auprès des collectivités territoriales, de leurs établissements publics ou des établissements publics de coopération intercommunale

14. LOI n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique

15. Nicolas DOUAY, maître de conférences en urbanisme à l'Université Paris-Diderot et chercheur à l'UMR Géographie-Cité, « L'urbanisme à l'heure du numérique » volume 6 ISTE éditions

du développement d'un territoire ». Il en émane des « cartes-support à la participation et des cartes-produit de la participation »¹⁶.

Certaines collectivités n'hésitent pas à introduire du numérique dans les procédures d'urbanisme réglementaire comme pour l'élaboration ou la modification du PLU. Le digital facilite aussi le débat public et l'implication des citoyens. Selon Nicolas Douay¹⁷ « l'impact du numérique se traduit par une évolution des instruments participatifs de la planification ». Ces nouvelles interactions constituent de nouvelles formes d'expression qui tendent vers un urbanisme coopératif ou collaboratif.

LE DÉVELOPPEMENT DES VILLES INTELLIGENTES

Pour les acteurs de l'urbain, l'introduction des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) est génératrice de nouvelles manières de gérer, de gouverner, de façonner et de vivre les villes. On parle de « Smart City » ou « Ville Intelligente », qui selon Nicolas Douay, « font partie des concepts dominants de la production urbaine contemporaine ». Les objectifs visés sont l'optimisation des coûts, l'organisation du bien-être et de la qualité de vie des habitants. Le numérique est aussi appréhendé comme une opportunité pour les villes moyennes et les territoires ruraux, parfois en décroissance, pour renouveler leur attractivité.

Dans ce contexte, la modélisation et la simulation des stratégies d'aménagement en 3D se développent et le recours à l'intelligence artificielle et aux algorithmes commence à émerger. Essentiellement proposées par des start-up, ces nouveaux services permettent « de tester, scénariser, comparer, challenger les futurs possibles d'un territoire »¹⁸. Ils deviennent de précieux outils d'aides à la décision.

Le numérique a un impact considérable sur l'aménagement de la ville, sur les métiers et sur la manière de concevoir la ville et en associant une pluralité d'acteurs. La transition numérique devient un sujet de fond à intégrer dès l'amont du projet. Elle offre aussi de nombreuses opportunités pour transformer la pratique de l'aménagement par la sphère publique.

LES DRONES

Les drones s'invitent dans les collectivités. A ce jour, leurs utilisations restent ponctuelles voire anecdotiques. Dans les prochaines années, leur utilisation sera de plus en plus importante comme nouveau moyen d'appréhension des espaces tant pour la communication, la prévention des risques naturels, la gestion du patrimoine...

16 Nicolas DOUAY, « L'urbanisme à l'heure du numérique » volume 6 ISTE éditions

17. Nicolas DOUAY, maître de conférences en urbanisme à l'Université Paris-Diderot et chercheur à l'UMR Géographie-Cité, « L'urbanisme à l'heure du numérique » volume 6 ISTE éditions

18. Site de la start-up ForCity, www.forcity.com

III. L'ORGANISATION DU TRAVAIL ET LES CARACTÉRISTIQUES DE L'EMPLOI

3.A LA STRUCTURATION DES DIRECTIONS ET SERVICES, L'ÉVOLUTION DES FONCTIONS ET DES MODES D'ORGANISATION

UNE PLURALITÉ DE MODÈLES POUR LES SERVICES URBANISME, AMÉNAGEMENT, ACTION FONCIÈRE ET SYSTÈMES D'INFORMATION GÉOGRAPHIQUE

De nombreuses collectivités ont dû répondre récemment à des besoins de réorganisation dans un contexte de fusion des EPCI et de compétences renouvelées inhérentes à l'application des lois ALUR¹⁹, NOTRe²⁰ et MAPTAM²¹.

Bien que les organisations soient diverses selon la taille et le type de collectivité, il est possible d'identifier trois « schéma types » d'organisation dédiés à l'exercice des compétences urbanisme et aménagement.

UNE ORGANISATION STRUCTURÉE ET STRATIFIÉE AU SEIN D'UNE DIRECTION

- Les grandes villes et EPCI importants

Les collectivités de taille importante telles que les métropoles, les communautés urbaines ou les communautés d'agglomération les plus peuplées ainsi que les 20 plus grandes villes de France métropolitaine (cf. indexation INSEE) ont une organisation très structurée et stratifiée. En moyenne plus de sept services ou directions composent la direction générale adjointe ou le pôle urbanisme et aménagement :

- planification et stratégie territoriale;
- gouvernance et dialogue territorial;
- juridique;
- habitat;
- déplacements;
- instruction des autorisations d'urbanisme;
- foncier;
- environnement.

Certains territoires très vastes ont des directions par « pôles territoriaux » avec des chargés de mission affectés à un groupe de communes du territoire. Une certaine horizontalité est recherchée avec des « missions » à l'extérieur de la hiérarchie. Des missions transversales se font, organisées par territoire ou par champs de compétences.

Ces services regroupés en grandes directions peuvent totaliser plusieurs dizaines d'agents spécialisés. La structuration très pyramidale de cette organisation a pour conséquence qu'un agent peut avoir entre lui et le DGS deux ou trois niveaux de responsables.

Les professionnels encadrants sont soit issus des grandes écoles (Polytechnique, Ponts et Chaussées, ENTPE, École des Mines, ESSEC, Ingénieur Paysage), soit titulaires d'un diplôme dans le domaine de l'aménagement, plus rarement en management ou en gestion des collectivités locales (Sciences Po). Les parcours juridiques ou les architectes sont présents mais peu nombreux. L'Institut d'Urbanisme de Paris et de Grenoble y ont plusieurs représentants, Poly Tech à Tours (ex-CESA) également.

- Les départements

L'organisation hiérarchique privilégie la lisibilité des services : un pôle ou un directeur général adjoint puis des directions ou services associés.

Les profils présents au sein des Conseils départementaux sont pour majorité des profils issus de l'université, de la discipline géographie aménagement, complétés ou non par un cursus en environnement. Quelques cadres sont diplômés en droit immobilier ou en gestion.

- Les régions

Pour ces collectivités, les domaines de compétence présentés comme majeures au sein du pôle ou la de la direction générale adjointe sont de trois ordres : aménagement, transports et environnement. La prise en compte des enjeux récents transparait dans les intitulés suivants : transition énergétique ou aménagement numérique

La direction de l'aménagement est fonctionnellement attachée à la prospective, à la planification et à l'accompagnement des collectivités, y compris parfois avec un service financier en

19. LOI n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové

20. LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République

21. LOI n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles

charge du Fond Européen Agricole pour le Développement Rural (FEADER), c'est notamment le cas en région Bourgogne Franche-Comté.

L'organisation hiérarchique est plus regroupée que dans les métropoles, avec en moyenne 4 directions.

Les profils des agents en région se distinguent des profils déjà présentés. En effet, a contrario des Métropoles ou des Conseils départementaux, peu, voire pas d'universitaires issus des disciplines Aménagement et Urbanisme occupent des postes d'encadrement. On retrouve principalement des profils administratifs : ENA, École des Ponts et Chaussées, Polytechnique ou Sciences Po. Les universitaires présents, ont généralement suivi un parcours juridique.

UNE DIRECTION DE L'URBANISME ET DE L'AMÉNAGEMENT REGROUPANT UN ENSEMBLE DE TECHNICIENS

Cette organisation se retrouve dans les communautés d'agglomération de taille moyenne ou des communautés de communes de taille importante comptabilisant plus ou moins 50 000 habitants ainsi que dans les communes de taille moyenne d'environ 20 000 habitants.

Dans ce type d'organisation, sont présents quelques techniciens pluridisciplinaires en planification, aménagement du territoire, et plusieurs instructeurs-gestionnaires des autorisations d'urbanisme qui sont tous sous la direction d'un cadre directement sous la responsabilité du directeur général des services de la collectivité.

Il est aussi très fréquent d'avoir des agents mutualisés entre l'EPCI et la ville principale du territoire. D'une manière générale la direction regroupe une dizaine ou quelques dizaines d'agents. Ce sont très souvent et en plus grand nombre des instructeurs-gestionnaires des autorisations d'urbanisme. Ce sont des spécialistes alors que les chargés de mission pluridisciplinaires sont plus généralistes.

Entre l'agent et le DGS, il n'y a bien souvent qu'un responsable de service. Les niveaux hiérarchiques, sont moins nombreux mais se démultiplient selon taille de la collectivité.

3.B L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS VERS DAVANTAGE DE TRANSVERSALITÉ ET DE POLYVALENCE

LE BESOIN DE TRANSVERSALITÉ ET DE POLYVALENCE

Un nécessaire besoin de transversalité se fait jour pour les agents tant sur les volets de la planification que de l'instruction des documents d'urbanisme et de l'urbanisme opérationnel. La logique de projet impulsée par les récents changements législatifs explique cette évolution pour des métiers jusqu'alors hiérarchisés. Pour ces métiers, les profils plus polyvalents de chargés de mission ou de projets s'affirment pour répondre à un objectif de transversalité et/ou à des choix budgétaires.

L'EXTERNALISATION ET LA MUTUALISATION

L'externalisation des prestations juridiques, d'études et de diagnostics thématiques se développe. Nombreuses sont égale-

Dans ces organisations, les besoins d'externalisation sont présents sur des sujets très pointus ou nouveaux qui nécessitent un fort niveau d'expertise. Des besoins d'externalisation peuvent également émerger pour respecter une contrainte calendaire imposée par les élus qui imposerait une charge de travail trop importante pour l'équipe en place.

UN AGENT PLURIDISCIPLINAIRE

Ce contexte est fréquent pour des petites communautés de communes, communes de tailles modestes, des syndicats mixtes. Un à trois agents portent l'ensemble des missions d'une manière souvent très transversale : suivi du Plan Local d'Urbanisme Intercommunal (PLUi), du Programme Local de l'Habitat (PLH), de la Trame Verte et Bleue...

Les profils des agents sont très variés. Selon leur âge, le niveau de diplôme varie. Il est constaté que la jeune génération recrutée a bien souvent un profil universitaire alors que les agents plus âgés sont moins diplômés. Leurs compétences ont été acquises par l'expérience et au gré de diverses formations.

Les agents sont souvent directement placés sous la responsabilité du DGS. Ils sont rarement en situation d'encadrement et très souvent en prise directe avec les élus, notamment, le Président ou le Maire et le Vice-président ou l'adjoint au Maire délégué à l'urbanisme.

LA SINGULARITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION GÉOGRAPHIQUE

Dans ces diverses organisations, certains agents ont des compétences en géomatique. Généralement, il s'agit d'une compétence complémentaire et non principale. Bien souvent, lorsqu'un référent SIG existe, il est rarement rattaché à l'urbanisme et à l'aménagement. En revanche, il est fréquemment affecté à des services supports comme les ressources, la logistique ou l'informatique. Parfois, il peut encore être directement rattaché à la direction générale des services.

ment les communes, intercommunalités ou syndicats mixtes, à souhaiter des profils plus généralistes qu'experts. La tendance est bien à l'externalisation des compétences plus qu'à l'internalisation de l'expertise faute de moyens financiers.

L'externalisation implique le recours aux marchés publics avec la nécessité d'en maîtriser l'ingénierie administrative.

La mutualisation des services s'accompagne d'une mobilité des agents. Avec la fin de l'instruction par les services de l'État au 1^{er} juillet 2015 et la nouvelle organisation locale qu'elle a engendrée, un nombre important de mobilités d'agents a été enregistré soit de la fonction publique de l'État vers la fonction publique territoriale, soit encore au sein même de la fonction publique territoriale.

UN FORT IMPACT DE LA TRANSITION NUMÉRIQUE SUR LE MÉTIER D'INSTRUCTEUR GESTIONNAIRE DES AUTORISATIONS D'URBANISME

Le numérique touche profondément le champ professionnel de l'urbanisme et de l'aménagement. Tous les métiers sont concernés, à des échelles diverses et des niveaux variables. Cependant, à court terme, la plus nette évolution concernera le métier d'instructeur-gestionnaire des autorisations d'urbanisme avec la dématérialisation des procédures. Elle impactera les relations à l'usagers, les compétences, la structuration des services...

DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT ET D'ACCÈS À LA FORMATION

Certaines collectivités éprouvent des difficultés à recruter en raison :

- d'un possible manque d'attractivité de leur territoire ;
- des disparités de rémunération d'une collectivité à l'autre ;
- du vivier présent ou pas selon les bassins de formation, de personnes disposant d'une formation initiale sur le domaine de l'urbanisme et de l'aménagement ;

- de l'émergence de nouveaux profils tels que chargé de mission ou chef de projet, d'instructeur gestionnaire des autorisations d'urbanisme, pour lesquels il n'existe pas ou peu de formations diplômantes ;
- d'un épuisement du marché de l'emploi (c'est notamment le cas pour les instructeurs-gestionnaires des autorisations d'urbanisme) ;
- d'une raréfaction des postes mis en recrutement.

S'ajoutent à ces difficultés de recrutement des problématiques d'accès à la formation continue pour les agents de certaines petites collectivités (communes et intercommunalités). Ces difficultés proviennent du nombre restreint de jours alloués à la formation, mais aussi d'une charge de travail des agents qui leur permet difficilement de se rendre en formation.

Contradictoirement, ce sont ces mêmes collectivités qui disposent d'un moindre capital de connaissances et de compétences au regard des profils de leurs agents.

Par ailleurs, dans bien des collectivités et pour des raisons budgétaires, le non-remplacement des agents partant en retraite entraînent une réorganisation des missions et un alourdissement des charges de travail.

PISTES D'ACTUALISATION ET D'ÉVOLUTION DES FICHES MÉTIERS DU RÉPERTOIRE DES MÉTIERS TERRITORIAUX

| MÉTIER ET DÉFINITIONS DU RÉPERTOIRE | TENDANCES D'ÉVOLUTION | RÉDACTION DES FICHES MÉTIERS |
|--|--|---|
| <p>DIRECTEUR OU DIRECTRICE DE L'URBANISME ET DE L'AMÉNAGEMENT DURABLE</p> <p>Participe à la définition de la politique de développement urbain et d'aménagement de la collectivité et pilote l'ensemble des moyens nécessaires à sa mise en œuvre. Coordonne des projets dans le cadre de la maîtrise d'ouvrage en garantissant leur cohérence par rapport aux principes de développement urbain durable du territoire.</p> | | <ul style="list-style-type: none"> • Intégration de la logique de lutte contre l'étalement urbain et de la préservation des terres agricoles. • Transfert de compétence en matière d'élaboration des documents d'urbanisme prévu par la loi ALUR. • Développement de l'ingénierie et de l'expertise relative à l'analyse des opérations privées, l'élaboration des projets complexes et partenariaux. • Prise en compte de l'environnement économique, des contraintes budgétaires et financières et de la nécessaire rationalisation des coûts. • Développement d'un urbanisme favorable à la santé. • Développement de l'urbanisme numérique. |
| <p>CHEF OU CHEFFE DE PROJET FONCIER, URBANISME ET AMÉNAGEMENT</p> <p>Conduit les projets en matière de planification urbaine et d'aménagement urbain. Aide la collectivité maître d'ouvrage à choisir le mode de réalisation. Organise et coordonne l'action des différents partenaires. Veille à la cohérence des projets avec la politique urbaine de la collectivité</p> | <p>Une forte évolution du champ professionnel en lien avec un nouveau contexte institutionnel et socio-économique.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Transfert de compétence en matière d'élaboration des documents d'urbanisme prévu par la loi ALUR. • Prise en compte de l'environnement économique, des contraintes budgétaires et financières et de la nécessaire rationalisation des coûts. • Développement d'un urbanisme favorable à la santé. • Développement de l'ingénierie et de l'expertise relative à l'analyse des opérations privées, l'élaboration des projets complexes et partenariaux. • Évolution du seuil de consultation des services de la Direction immobilière de l'État pour les évaluations préalables aux cessions. |
| <p>RESPONSABLE DES AFFAIRES IMMOBILIÈRES ET FONCIÈRES</p> <p>Fournit aux élus les éléments de définition d'une politique en matière immobilière et foncière. Met en œuvre cette politique en utilisant les outils juridiques et financiers disponibles. Apporte une expertise foncière et immobilière dans le cadre de l'élaboration des projets d'aménagement</p> | | <ul style="list-style-type: none"> • Transfert de compétence en matière d'élaboration des documents d'urbanisme prévu par la loi ALUR. • Prise en compte de l'environnement économique, des contraintes budgétaires et financières et de la nécessaire rationalisation des coûts. • Développement d'un urbanisme favorable à la santé. • Évolution du seuil de consultation des services de la Direction immobilière de l'État pour les évaluations préalables aux cessions. |

| MÉTIERS ET DÉFINITIONS DU RÉPERTOIRE | TENDANCES D'ÉVOLUTION | RÉDACTION DES FICHES MÉTIERS |
|---|--|---|
| INSTRUCTEUR OU INSTRUCTRICE DES AUTORISATIONS D'URBANISME Instruit les demandes d'autorisation en matière d'urbanisme au regard des règles d'occupation des sols au sens du code de l'urbanisme. Peut procéder à la vérification et au contrôle de la conformité des constructions et des aménagements avec les autorisations délivrées par la collectivité (sous réserve d'assermentation) | Une forte évolution du champ professionnel en lien avec un nouveau contexte institutionnel et socio-économique | <ul style="list-style-type: none"> • Dématérialisation des procédures administratives de dépôt et d'instruction des dossiers à prendre en compte dans le référentiel des activités compétences. |
| CHEF OU CHEFFE DES SYSTÈMES D'INFORMATION GÉOGRAPHIQUES Structure et modélise les informations géographiques de la collectivité, pilote la mise en place d'un système d'information intégrant l'acquisition des données, l'administration, le traitement, l'analyse et la diffusion ; en contrôle la qualité | Évolution du métier en lien au déploiement des SIG et aux nouveaux modes d'acquisition des données | <ul style="list-style-type: none"> • Ouverture des données publiques (open data) et nouveaux modes d'acquisition des données. • Développement de la géomatique comme outil d'aide à la décision et à la connaissance du territoire. |

ÉLÉMENTS STATISTIQUES : UNE FORTE PROPORTION D'AGENTS TITULAIRES ET DE FEMMES

(Source : enquête nationale métiers, CNFPT, 2013, chiffres en cours d'actualisation)

EFFECTIFS AU 31/12/2012

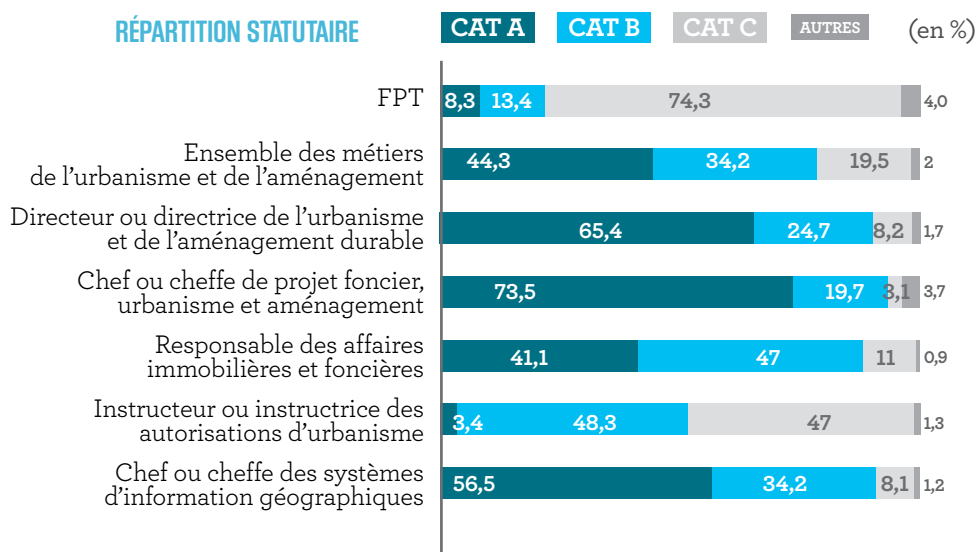
9 700 agents

2 % d'agents à temps non complet

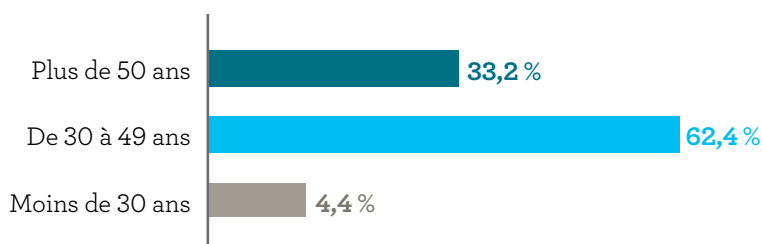
80,5 % d'agents titulaires
(75,2 % dans la FPT)

58,3 % de femmes
(60,6 % dans la FPT)

RÉPARTITION STATUTAIRE



STRUCTURE DES ÂGES



ÂGE

45 ans

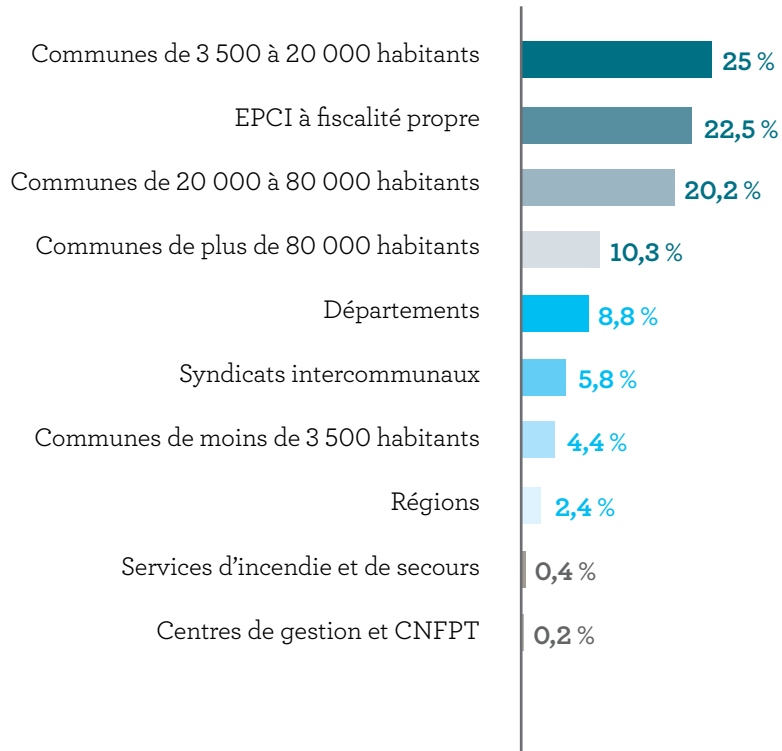


ÂGE MOYEN des agents occupant les métiers de l'urbanisme et de l'aménagement
(45 ans dans la FPT)

PART DES PLUS DE 55 ANS :
18,3 % (19,5 % dans la FPT)

ANCIENNETÉ MOYENNE dans la collectivité :
14 ans ½ (12 ans dans la FPT)

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TYPES D'EMPLOYEURS



RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR SERVICES D'AFFECTATION

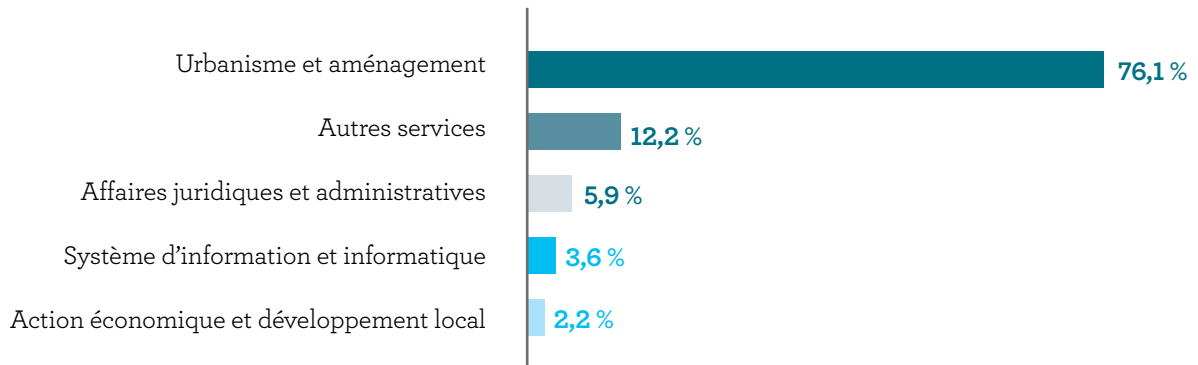


TABLEAU DE SYNTHÈSE DES PARTIES II ET III

| VARIABLES | TENDANCES D'ÉVOLUTION | ENJEUX |
|---|--|--|
| L'impact des évolutions de l'environnement institutionnel et socio-économique sur les besoins en compétences des collectivités et des établissements publics territoriaux | <p>Les orientations de la politique publique</p> <p>Une approche transversale dans la conduite des politiques d'urbanisme et d'aménagement</p> | <p>La nécessité d'adopter une conduite de ces politiques en mode projet et non plus selon une entrée thématique ou avec des logiques en silo.</p> <p>Une approche globale des problématiques d'urbanisme.</p> |
| | <p>Les changements institutionnels</p> <p>Le rôle phare des régions et des intercommunalités en matière d'aménagement du territoire</p> | <p>Des réformes territoriales qui invitent à repenser les modes de gouvernance et de coordination des acteurs publics de l'aménagement et de l'urbanisme.</p> <p>Un rôle affirmé des régions pour garantir une planification régionale plus cohérente, par son contenu transversal et thématique. Un échelon qui doit permettre de soutenir les relais de croissance, prévenir la constitution de nouveaux déséquilibres et faciliter la coordination des acteurs.</p> <p>Des intercommunalités qui jouent rôle majeur pour organiser localement un réseau de territoires solidaires.</p> |
| | <p>Les évolutions réglementaires</p> <p>Une actualité pléthorique qui milite en faveur d'une simplification des procédures et d'une diversification des modalités d'action</p> | <p>Ce champ professionnel est en constante évolution juridique. Des changements réglementaires importants impactent directement les compétences des collectivités territoriales. La simplification des normes, ainsi qu'une volonté de « construire plus, mieux et moins cher » et « de favoriser la libération du foncier » constituent les principaux enjeux de ces évolutions.</p> |
| | <p>L'évolution des modes de gestion</p> <p>Une mixité public-privé qui se développe</p> | <p>Un recours à l'externalisation et à la mutualisation qui se développe dans des logiques d'optimisation des ressources et de recherche d'expertise.</p> <p>Les collectivités territoriales doivent innover à la fois en menant des partenariats avec la sphère privée et en accompagnant les mutations des modes de production de la ville.</p> <p>Ces tendances imposent de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • repenser les relations entre les sphères publiques et privées ; • faire preuve de créativité ; • définir de nouvelles stratégies ; • composer avec de nouveaux acteurs ; • d'évaluer davantage les actions. |
| | <p>Les évolutions sociétales</p> <p>Une plus grande prise de conscience sur le fait urbain et sur la nécessité d'un urbanisme durable</p> | <p>Une co-production croissante de l'espace urbain avec des citoyens plus soucieux de la qualité de leur environnement.</p> <p>Un développement des dispositifs de co-élaboration ou de co-production des projets urbains allant ainsi au-delà des exigences réglementaires d'information et de concertation du public.</p> <p>Intégrer les enjeux du développement durable pour tendre vers une ville économe, saine, inclusive et résiliente :</p> <ul style="list-style-type: none"> • comprendre et s'appropriier les enjeux de l'urbanisme durable ; • faire évoluer les pratiques et les modes d'action des collectivités. |

| VARIABLES | TENDANCES D'ÉVOLUTION | ENJEUX |
|---|--|---|
| | <p>Les évolutions technologiques</p> <p>Le numérique au cœur des politiques d'urbanisme des collectivités</p> | <p>A l'échéance de 2022, les collectivités doivent se mettre à niveau pour recevoir toute demande d'autorisation d'urbanisme par voie électronique. À terme, c'est l'ensemble de la chaîne d'instruction des demandes d'urbanisme qui devra être dématérialisée.</p> <p>Les enjeux du numérique relèvent également :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de l'ouverture des données et de la capacité qu'auront les collectivités à capter et à gérer ces nouvelles ressources pour construire la ville et mieux informer les habitants; • de l'utilisation des nouveaux outils numériques pour favoriser la participation des citoyens à un urbanisme coopératif. |
| L'organisation du travail et les caractéristiques de l'emploi | <p>La structuration des directions et services, l'évolution des fonctions et des modes d'organisation</p> <p>Une pluralité de modèles pour les services urbanisme, aménagement, action foncière et systèmes d'information géographique</p> | <p>Des modes d'organisation et des périmètres d'intervention très variables selon les types et les strates de collectivité.</p> <p>Un enjeu de structuration des services afin de disposer des compétences techniques nécessaires à l'exercice des nouvelles compétences et/ou des nouveaux services offerts aux communes (instruction).</p> |
| | <p>L'évolution des métiers</p> <p>Vers davantage de transversalité et de polyvalence</p> | <p>Raisonnement par projet et non plus par thématique implique pour les agents de s'inscrire dans une logique de conduite de projet et de maîtriser la méthodologie du management de projet.</p> <p>Des collectivités qui tendent à recruter des profils généralistes plus que d'experts. Un recours plus fréquent à l'externalisation.</p> <p>Des métiers en tension marqués par des difficultés de recrutement pour de nouveaux profils pour lesquels il n'existe pas ou peu de formations diplômantes.</p> |

ANNEXE

Cette étude sectorielle est le résultat des échanges qui se sont tenus au sein de groupes de travail et lors d'entretiens avec des représentants institutionnels, des professionnels territoriaux et des conseillers formation du CNFPT.

Nous tenons à remercier tous les participants pour leur coopération et pour la qualité de leurs contributions.

GROUPE DE TRAVAIL DES PROFESSIONNELS

Olivier BANASZACK, chef des services à la direction Urbanisme et territoires Service Géomatique

Olivier CHOPIN, urbaniste, Agence Hauts de France, AUDDICE URBANISME

Grégoire FEYT, enseignant chercheur, laboratoire PACTES, Métropole de Strasbourg

Elise LADRUELLE, chargée de mission, Association Française pour l'Information Géographique (AFIGEO)

Vincent LE GRAND, maître de conférences à l'université de Caen et consultant en droit de l'urbanisme

Julie MARCHAND, co-fondatrice de l'agence CONNAIXENS

Valérie MATHIAS-HUSSON, géographie urbanisme, agence d'urbanisme de Dunkerque, AGUR

Anne-Laure NEVOUX, responsable du service d'urbanisme de Flers Agglo

Bernadette NOURY, formatrice en urbanisme

Emmanuel PIN, directeur SIG, Metz Métropole

Christian QUEST, Mission Etalab et Open Street Map France

Caroline RIGAUD, Fédération Nationale des Conseils d'Architecture, d'Urbanisme et d'Environnement (FNCAUE)

Fabien ROUX, urbaniste OPQU, responsable de l'agence Hauts de France, AUDDICE URBANISME

Joseph SALAMON, directeur du développement territorial, Conseil départemental des Hauts-de-Seine

Jean-Philippe STREBLER, maître de conférences associé à l'université de Strasbourg, directeur du pôle d'équilibre territorial et rural (PETR) de Sélestat

COLLECTIVITÉS ASSOCIÉES

Ont été associées à l'enquête conduite entre juillet et septembre 2018 pour les besoins de cette étude sectorielle :

- Agglomération du Grand Paris Sud
- Communauté de communes de Calvi Balagne
- Communauté de communes de la Haute Saintonge
- Communauté de communes du Grésivaudan
- Communauté de communes Hérault Méditerranée
- Commune d'Avignon
- Commune de Lyon
- Commune de Mûrs-Érigné
- Commune de Nanterre
- Commune de Poissy
- Commune de Sommières

- Conseil départemental du Val d'Oise
- Grand Angoulême
- Les 2 Alpes
- Métropole Aix Marseille
- Morlaix communauté
- Pays Dunois
- PETR Ternois 7 Vallées
- Région Auvergne Rhône-Alpes
- Région Grand Est
- Syndicat mixte du SCOT de la Vallée de la Drôme
- Syndicat mixte Ouest Cornouaille
- Syndicat mixte pays cœur de Flandre
- Syndicat mixte pays vallée de la Sarthe
- Syndicat mixte SCOT Nord Isère

GROUPE DE TRAVAIL CNFPT

Virginie BAUDEL, INSET de Dunkerque

Magali BEAU, INSET, de Dunkerque

Marie-Claude BONJOUR-DARMAGNAC, délégation Aquitaine

Eliane BORDMANN, délégation Alsace-Moselle

Dominique BOUTIN, INSET de Dunkerque

Delphine COPIN, délégation Nord - Pas-de-Calais

Christine COUTURE, INSET de Dunkerque

Michaël DEFRANCQ, INSET de Dunkerque

Bruno GEMIN, délégation Pays de Loire

Mathilde GUINE, délégation Languedoc-Roussillon

Karine HEDE, INSET de Dunkerque

Sarah JAMES, délégation Auvergne

Emmanuèle JUPILLAT-TOBITT, délégation Provence-Alpes-Côte d'Azur

Sylvie LAMI, INSET de Dunkerque

André LECHIGUERO, délégation de Mayotte

Florence MARTIN, délégation Ile-de-France

Olivia NEURAY, INSET de Dunkerque

Vincent PSALMON, délégation Bourgogne

Arlette PUJAR, délégation de Martinique

Anne RODIERE, délégation Midi-Pyrénées

Marie TAVERNIER, INSET d'Angers

Mathilde VANDERRUSTEN, INSET de Dunkerque

Marie-Christine VIALE, délégation Normandie-Caen

Isabelle VICQ, INSET de Nancy

Samir YACCOUBI, INSET de Dunkerque

Publication réalisée par la direction générale adjointe chargée du développement de la formation - direction de l'observation prospective des emplois, des métiers et des compétences

Directeur de la publication : François DELUGA / Co directeur de la publication : Laurent TRIJOULET

Rédacteur en chef : Christophe LEPAGE / Co-rédactrice en chef : Élisabeth LOOSFELD

Rédactrice : Clémence CARON, responsable du pôle de compétences urbanisme, aménagement et action foncière

Institut National Spécialisé d'Études Territoriales (INSET) de Dunkerque

CENTRE NATIONAL DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE
OBSERVATOIRE DE L'EMPLOI, DES MÉTIERS ET DES COMPÉTENCES DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE
80, RUE DE REUILLY - CS 41232 - 75578 PARIS CEDEX 12
TÉL. : 01 55 27 44 00 - FAX : 01 55 27 44 01
WWW.CNFPT.FR
