



Démarche de programmation

Maïeutique du projet

la démarche stratégique de programmation urbaine



Mission
Interministérielle pour la
Qualité des
Constructions
Publiques



Patrick CHOTTEAU

Architecte Voyer en chef de la Ville de Paris
Architecte Urbaniste en chef de l'Etat
Secrétaire Général adjoint de la M.I.Q.C.P.

Grande arche – paroi sud – 33^{ème} étage

Téléphone: 01 40 81 23 72

Patrick.chotteau@developpement-durable.gouv.fr

Maîtrise d'ouvrage de l'opération d'aménagement urbain



La démarche stratégique de programmation urbaine

la démarche stratégique de programmation urbaine



Pourquoi une démarche de programmation pour les éco-quartiers?

Qu'est ce qu'une démarche de programmation?

Pourquoi la programmation est-elle générative?

Quels éléments met-elle en interaction?

Méthode structurante pour la conduite de projet:

Quels enjeux? quels outils?

Quelles compétences réunir?

Quelles procédures pour les retenir?

la démarche stratégique de programmation urbaine



Plaidoyer pour une démarche de programmation générative

Le développement des territoires et de l'urbain durable, comme l'élaboration des opérations d'aménagement nécessitent une **démarche de conduite structurante** qui trouve son inspiration dans la planification stratégique pour se poursuivre dans l'élaboration des programmes jusqu'à la conception urbaine et architecturale.

la démarche stratégique de programmation urbaine



**Vers une approche globale
des enjeux environnementaux**

**La démarche stratégique
de programmation urbaine**

la démarche stratégique de programmation urbaine



Articuler la démarche de programmation à la planification et à la prospective

La prospective territoriale: une vision des possibles ;

La planification stratégique: une vision du souhaitable;

La programmation fonctionnelle: une vision des faisables ;

La programmation générative: une vision soutenable;

la démarche stratégique de programmation urbaine



La **programmation est fonctionnelle**, elle définit des contenus et des niveaux de performance.

La **programmation comme stratégie** s'apparente à une démarche à part entière. Elle participe à **organiser et suivre les conditions dans lesquelles une opération se prépare, s'organise, s'élabore et progresse.**

la démarche stratégique de programmation urbaine

Il importe d'articuler la programmation à la planification et à la prospective



La programmation générative: démarche de gestion du processus d'évolution du projet. qui conduit à élaborer les **conditions tactiques et les modalités pratiques d'évaluation** (*interactives, itératives, multiscalaires, concertées et calandaires*) des condition de mise en oeuvre d'une opération.

la démarche stratégique de programmation urbaine



L'élaboration des projets étend son champ d'investigation à des questions multiples, suscite l'intérêt de nombreux protagonistes en fonction de leurs statuts d'habitants, interroge des échelles différentes selon les pratiques d'habitat.

Elle exhorte la mise en place d'un processus intégré de gestion des projets politiques; elle appelle de ses vœux **une démarche de programmation.**

la démarche stratégique de programmation urbaine



Les enjeux fondamentaux

D'une démarche stratégique de programmation :

- 1 - garantir une **approche intégrée** de toutes les thématiques du projet urbain par la constitution d'un **diagnostic partagé**;
- 2 - éclairer l'angle mort entre la **planification stratégique** et la conception des **opérations urbaines**;
- 3 - poser les principes et les règles d'un **processus de conduite de projet** interactif, itératif et réactif.

la démarche stratégique
de programmation urbaine

La démarche stratégique de programmation urbaine,

éclaire l'angle mort entre
les orientations d'aménagement et de programmation
au stade de la planification et
le processus de conception d'une opération.

La démarche fonctionne de manière intégrée.

C'est un processus de conduite de projet structurant pour les
opérateurs comme pour l'élaboration du projet.

Elle incrémente simultanément **trois postures indissociables**:



**la démarche stratégique
de programmation urbaine**



Diagnostic

Stratégie

Tactique

la démarche stratégique de programmation urbaine

Toute démarche de programmation
ne peut s'envisager sans le préalable

du **Diagnostic**

_ Territorial, pièce constitutive du document d'urbanisme;
_ Stratégique de la programmation, socle de
l'élaboration des opérations d'architecture et
d'aménagement.



la démarche stratégique de programmation urbaine

Pour prendre en considération les principes
du développement durable,

le **Diagnostic**

se penche sur les impacts de l'occupation humaine
et de son économie sur le territoire afin de garantir
un équilibre entre le développement démographique
et urbain et les capacités des services éco systémiques.



la démarche stratégique
de programmation urbaine

Diagnostic



Démarche de programmation

Le préalable du **Diagnostic partagé**:
Le respect des principes du développement durable impose la constitution collective d'un système de valeurs engageant vers une possible transition écologique.

la démarche stratégique
de programmation urbaine

Diagnostic



Démarche de programmation

Le **Diagnostic** est un préalable incontournable de tout projet. Investissant tout ce qui fait l'identité d'un territoire et en caractérise ses dynamiques, le diagnostic fige un instantané qui aide à discerner les enjeux et oriente la décision. Il doit faire l'objet d'une actualisation permanente.

Diagnostic

et

Appréhender,
renseigner, identifier,
connaître
pour comprendre et s'orienter

Maîtrise d'ouvrage de
l'opération d'aménagement urbain



La démarche stratégique de programmation urbaine



1 Connaitre Diagnostic

Transition **écologique**

vers un développement durable

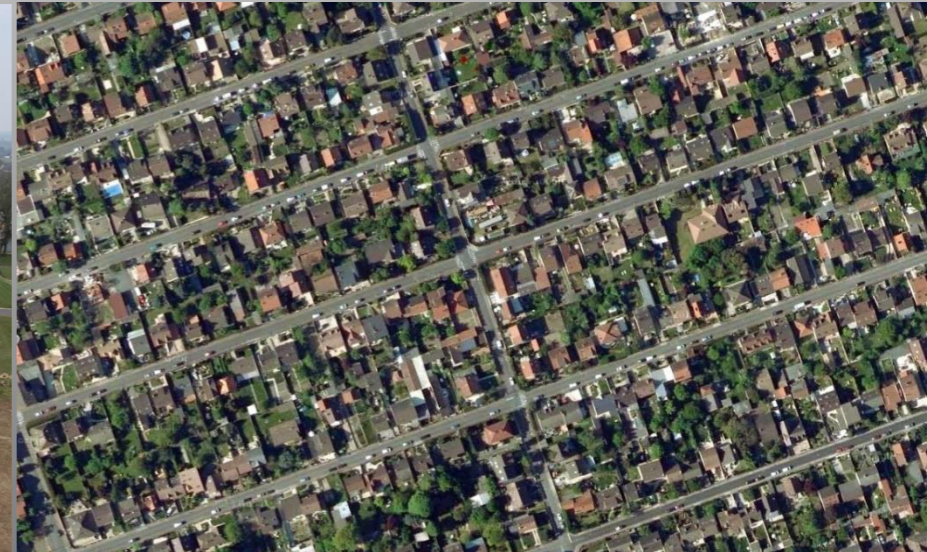


1 Connaître

Transition écologique



Fatalité des territoires péri-urbains:



Rareté et surenchère du foncier conduisent à un processus d'étalement inconséquent et de métropolisation des territoires ; processus de consommation des réserves écologiques et vivrières qui met nos sociétés en danger.

1 Connaître

Transition écologique

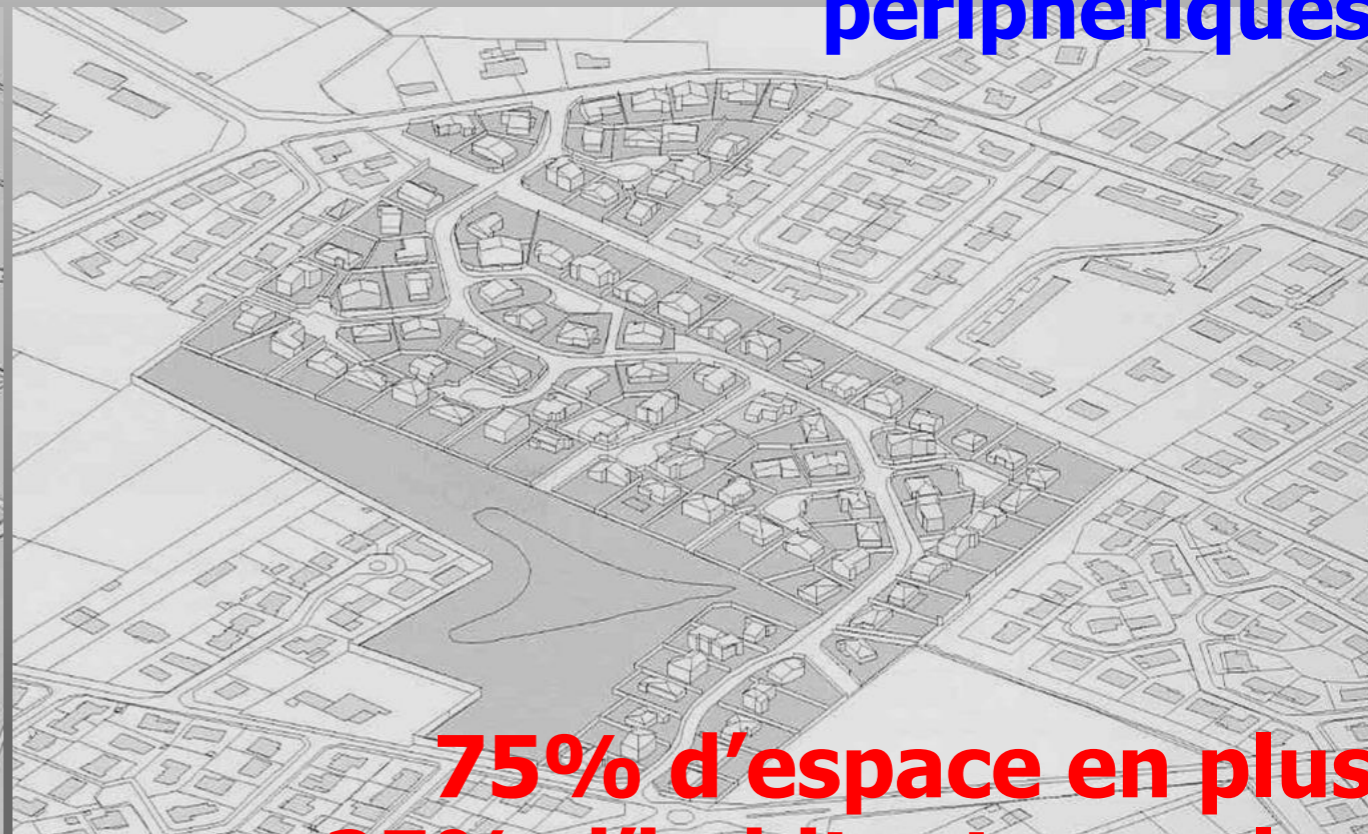


Les zones à urbaniser en priorité (ZUP)



25% d'espace en plus pour 75% d'habitants en plus

Les lotissements pavillonnaires périphériques



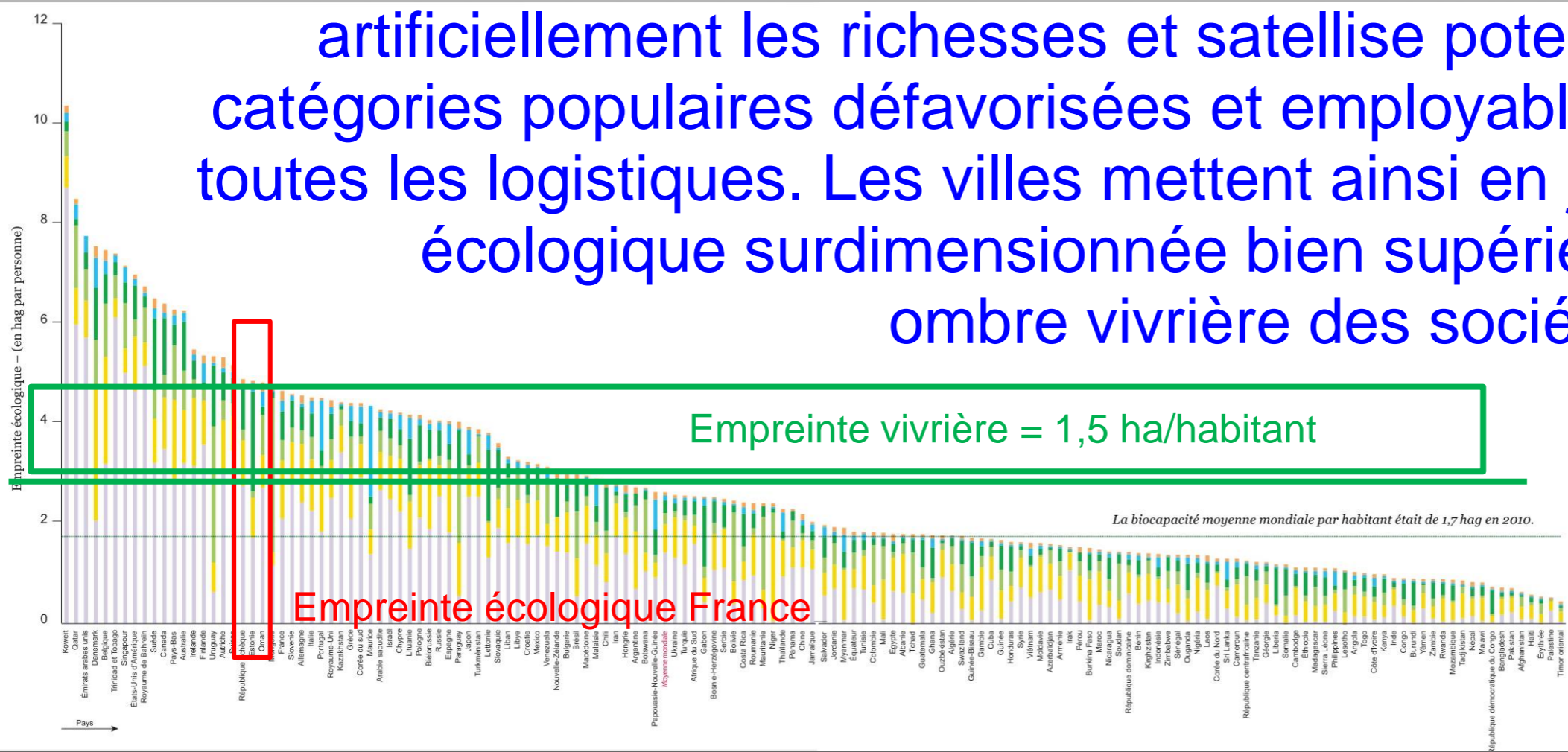
75% d'espace en plus pour 25% d'habitants en plus

1 Connaître

Transition écologique

Fatalité des territoires péri-urbains:

Le modèle urbain centré sur les métropoles concentre artificiellement les richesses et satellise potentiellement les catégories populaires défavorisées et employables, mais aussi toutes les logistiques. Les villes mettent ainsi en jeu une ombre écologique surdimensionnée bien supérieure à la seule ombre vivrière des sociétés humaines.



1 Connaître

Transition écologique

du Plan d'Occupation des Sols (POS)



1967



2000

au Plan Local d'Urbanisme (PLU),



La planification est passée d'une logique de gestion spatiale de l'équipement du territoire à une approche tactique des stratégies d'aménagement du territoire.

Vers une approche systémiques des politiques publiques

1 Connaître

Transition écologique



1967,
la **Loi d'Orientation Foncière**
le Plan d'Occupation des Sols,
une gestion spatiale de
l'équipement du territoire;

Les extensions urbaines
consommement chaque année
100 000 hectares de terre agricole



1 Connaître

Transition écologique

Le Plan Local d'Urbanisme (PLU)

2009, la loi «**Grenelle**» crée les Orientations d'Aménagement et de Programmation.

2010, la loi «**Grenelle 2**» encourage la prise en considération des services éco-systémiques des trames vertes et bleues.

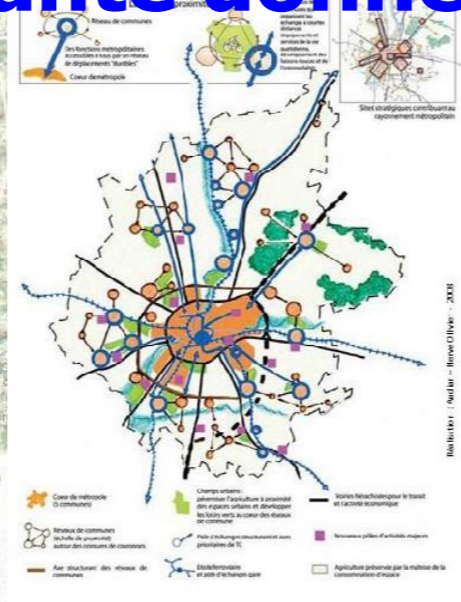
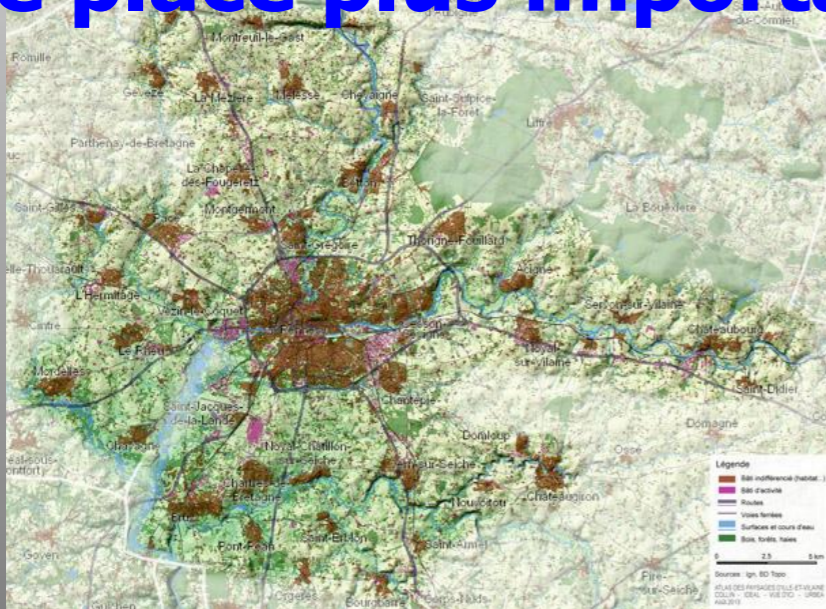
2014, la loi **ALLUR** engage à une vision multi-scalaires de la planification.

2014, la loi d'**orientation agricole** incite à la valorisation des terres agricoles dans les PLU.



1 Connaître Transition écologique

Une place plus importante donnée à l'agriculture vivrière



Programme de la ville archipel du SCOT de la Métropole de Rennes
Le document d'urbanisme peut prévoir la mise en place d'une politique de préservation de l'agriculture en imaginant « **une ville archipel** », dispositif qui concourt à maîtriser l'impact du développement urbain sur la production vivrière en circuit court et à assurer une sécurité foncière à l'agriculture.
Programme de la ville archipel du SCOT de la Métropole de Rennes

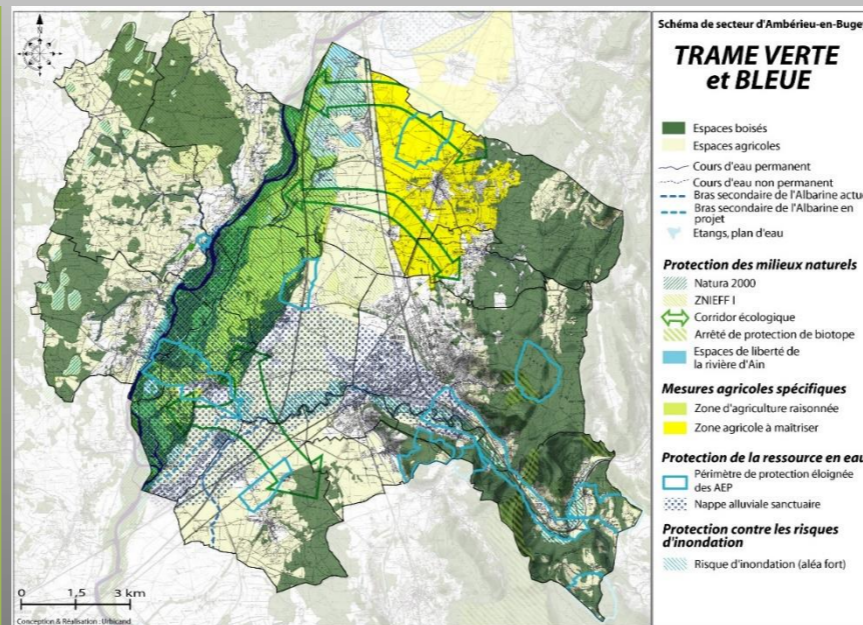
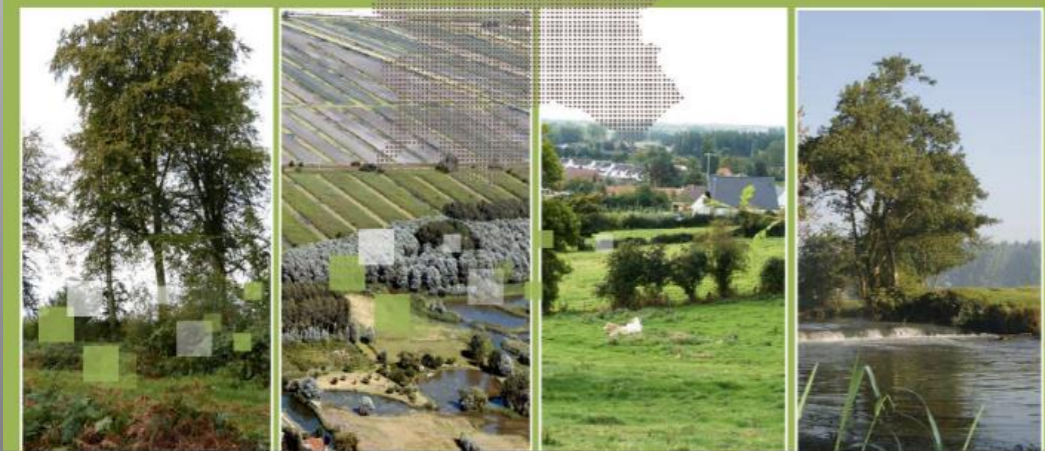
1 Connaître

Transition écologique

Enjeux environnementaux, paysagers et sociétaux:



LA TRAME VERTE ET BLEUE à l'échelle de la Communauté d'Agglomération de Saint-Omer



Outil d'aménagement du territoire, les trames verte et bleue reconstituent un réseau écologique cohérent qui permet aux écosystèmes de se maintenir. Tout en permettant un remaillage éco-paysager des territoires, elles participent à une requalification des paysages et à des projets de circuits de randonnées.

Trames verte et bleue: lois Grenelle Août 2009 et Juillet 2010

19. Préserver la ressource en eau et en assurer une gestion qualitative et économe

LES DONNÉES QUALITATIVES

DÉCRIRE VOTRE PROJET

NOTION 1 : RÉDUCTION DE LA CONSOMMATION D'EAU

1) Comment le projet participe-t-il à la réduction de la consommation en eau, en particulier potable, des habitants, des activités et de la collectivité ?

Exemples : équipements économes en eau, sensibilisation, récupération/réutilisation des eaux pluviales, ...

NOTION 2 : GESTION INTÉGRÉE DES EAUX PLUVIALES ET USÉES

1) Comment le projet participe-t-il à une gestion intégrée des eaux pluviales et des eaux usées au vu de la nature du site (urbain ou non), des sols, des caractéristiques du bassin versant ?

Exemples : infiltration à la parcelle, réutilisation des eaux pluviales, gestion des rejets, réseau de surface, traitement des espaces publics, ...

2) En quoi l'eau et les dispositifs de gestion des eaux pluviales sont-ils une composante de l'espace public et du cadre de vie ? En particulier, comment participent-ils à la qualité urbaine et écologique ?

Traitement raisonné du ruissellement des eaux pluviales comme structure d'un réseau d'espace vert et de randonnée porteur de biodiversité connecté au réseau hydrographique naturel, aux trames vertes et bleues

1	Réaliser les projets répondant aux besoins de tous en s'appuyant sur les ressources et contraintes du territoire	6	Travailler en priorité sur la ville existante et proposer une densité adaptée pour lutter contre l'étalement urbain	11	Contribuer à un développement économique local, équilibré et solidaire	16	Produire un urbanisme permettant d'anticiper et de s'adapter aux changements climatiques et aux risques
2	Formaliser et mettre en œuvre un processus de pilotage et une gouvernance élargie	7	Mettre en œuvre les conditions de la mixité (sociale et intergénérationnelle), du bien-être ensemble et de la solidarité	12	Favoriser la diversité des fonctions dans l'optique d'un territoire des courtes distances	17	Viser la sobriété énergétique et la diversification des sources ou profit des énergies renouvelables et de récupération
3	Intégrer l'approche en coût global lors des choix d'investissement	8	Assurer un cadre de vie sain et sûr	13	Optimiser la consommation des ressources et des matériaux et développer les filières locales et les circuits courts	18	Limiter la production des déchets, développer et consolider des filières de valorisation et de recyclage
4	Prendre en compte les pratiques des usagers et les contraintes des gestionnaires dans les choix de conception	9	Mettre en œuvre une qualité architecturale et urbaine qui concilie intérêt et qualité de vie	14	Privilégier les modalités douces et le transport collectif pour réduire la dépendance à l'automobile	19	Préserver la ressource en eau et en assurer une gestion qualitative et économe
5	Mettre en œuvre des démarches d'évaluation et d'amélioration continues	10	Valoriser le patrimoine local (naturel et bâti), l'histoire et l'identité du quartier	15	Favoriser la transition numérique en facilitant le déploiement des réseaux et des services innovants	20	Préserver et valoriser la biodiversité, les sols et les milieux naturels

Préserver la ressource en eau et en assurer une gestion qualitative et économe

Enjeu de la cible 19 de la démarche éco quartier: Gestion qualitative de l'eau



20. Préserver et valoriser la biodiversité, les sols et les milieux naturels

LES DONNÉES QUALITATIVES

DÉCRIRE VOTRE PROJET

NOTION 1 : PRÉSERVATION

1) Quels sont les enjeux en matière de biodiversité, qualité des sols et milieux sur le site avant le projet et/ou à proximité ? Comment ont-ils été identifiés ?

Exemples : inventaire, diagnostic écologique urbain, étude d'impact, intervention d'acteurs spécialisés, existence de documents type atlas communal de la biodiversité, ...

2) Comment ces enjeux sont-ils traduits dans les documents de planification ?

Exemples : SRCE, règlement du PLU ou OAP biodiversité

3) Lors des consultations des entreprises et en phase chantier, quelles stratégies permettant de mieux prendre en compte la biodiversité, les sols et les milieux naturels ont été mises en place ?

Exemples : critère de choix et sensibilisation des entreprises, protection d'espèces, pénalités en cas de destruction de milieux, jardins éphémères, dispositifs anti-dérangement, ...

4) Quelles actions ont été mises en œuvre à l'échelle du projet pour les préserver ?

NOTION 2 : RESTAURATION ET VALORISATION

1) Quels sont les moyens mobilisés pour veiller à ce que la programmation et la conception permettent de restaurer et de valoriser la biodiversité à l'échelle du projet ?

Exemples : lien avec l'étude d'impact, écologues dans l'équipe de conception, cahier de prescriptions environnementales, implication d'associations environnementales au moment du projet, corridors écologiques ...

2) Quels sont les différents types d'espaces de nature en ville développés dans le projet et comment sont-ils supports de biodiversité ?

Exemples : surface des espaces, nombre de strates, palette végétale, espèces indigènes, habitats spécifiques, milieux humide naturels ou artificiels, zone de nature spontanée, équipements pour la faune ...

NOTION 3 : GESTION ET SENSIBILISATION

1) En quoi la gestion des espaces verts publics du projet favorise-t-elle une approche écologique ? Précisez les démarches labellisation liées.

Exemples : gestion différenciée, zéro-phyto, zéro pesticide, protection biologique intégrée, Ecojardin ...

2) Existe-t-il des démarches d'autres acteurs sur des espaces non gérés par la collectivité ?

Exemples : bailleurs, commerces, copropriétés

3) Quelles sont les actions de sensibilisation et d'implication citoyenne en matière de biodiversité et/ou de nature en ville ?

Exemples : événementiel, balade nature, jardins collectifs, inventaire participatif, chantier participatif, ...

Préserver et valoriser la biodiversité, les sols et les milieux naturels

20

1	Réaliser les projets répondant aux besoins de tous en s'appuyant sur les ressources et contraintes du territoire	6	Travailler en priorité sur la ville existante et proposer une densité adaptée pour lutter contre l'étalement urbain	11	Contribuer à un développement écologique local, équilibré et solidaire	16	Produire un urbanisme permettant d'anticiper et de s'adapter aux changements climatiques et aux risques
2	Formaliser et mettre en œuvre un processus de pilotage et une gouvernance élargie	7	Mettre en œuvre les conditions de la mixité (sociale et intergénérationnelle), du bien-être ensemble et de la solidarité	12	Favoriser la diversité des fonctions dans l'application d'un territoire des courtes distances	17	Viser la sobriété énergétique et la diversification des sources ou profils des énergies renouvelables et de récupération
3	Intégrer l'approche en coût global lors des choix d'investissement	8	Assurer un cadre de vie sain et sûr	13	Optimiser la consommation des ressources et des matériaux et développer les filières locales et les circuits courts	18	Limiter la production des déchets, développer et consolider des filières de valorisation et de recyclage
4	Prendre en compte les pratiques des usagers et les contraintes des gestionnaires dans les choix de conception	9	Mettre en œuvre une qualité architecturale et urbaine qui concilie intérêt et qualité de vie	14	Privilégier les mobilités douces et le transport collectif pour réduire la dépendance à l'automobile	19	Préserver la ressource en eau et en assurer une gestion qualitative et économe
5	Mettre en œuvre des démarches d'évaluation et d'amélioration continues	10	Valoriser le patrimoine local (naturel et bâti), l'histoire et l'identité du quartier	15	Favoriser la transition numérique en facilitant le déploiement des réseaux et des services innovants	20	Préserver et valoriser les sols et les milieux naturels

C'est tout l'enjeu de la cible 20 de la démarche éco quartier: repérer diagnostiquer et renseigner l'existence de milieux à protéger, mettre en valeur, gérer et valoriser.

1 Connaître

Transition écologique

La planification stratégique offre l'occasion de mettre en œuvre un **projet agro-écologique**

Loi **Avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt**:

les rapports de présentation des PLU s'appuient sur un diagnostic établi au regard des prévisions en matière d'aménagement de l'espace, d'environnement en matière de biodiversité, d'agriculture, de préservation du potentiel agronomique pour argumenter le PADD.

L'intensification des espaces déjà urbanisés participe à la pérennisation des terres dédiées à l'agriculture vivrière.



Loi n° 2014-1170 du 13 octobre 2014,

Avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt

1 Connaître

Transition écologique

La planification stratégique offre l'occasion de mettre en œuvre un **projet agro-écologique**

Agriculture, économie et urbanisme

La loi prévoit que les collectivités peuvent promouvoir dans le cadre de leur projet urbain, des **projets alimentaires territoriaux**, stratégies favorables au développement économique, susceptibles de structurer des filières locales de développement et de consommation de produits relevant de la production biologique et issus de circuits courts.



Loi n° 2014-1170 du 13 octobre 2014,
Avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt

1 Connaître

Transition écologique



Le diagnostic territorial présente une opportunité de débat en faveur d'un projet agro-écologique dont le projet alimentaire territorial constitue l'objectif. Le PLU s'appuie sur ce diagnostic pour valoriser les espaces non urbanisés.

Le projet agro-écologique, en conférant de la valeur au sol agricole, encourage à limiter l'étalement urbain.

Loi n° 2014-1170 du 13 octobre 2014,
Avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt

1 Connaître

Transition écologique



Enjeux environnementaux et de sécurité des hommes et des biens

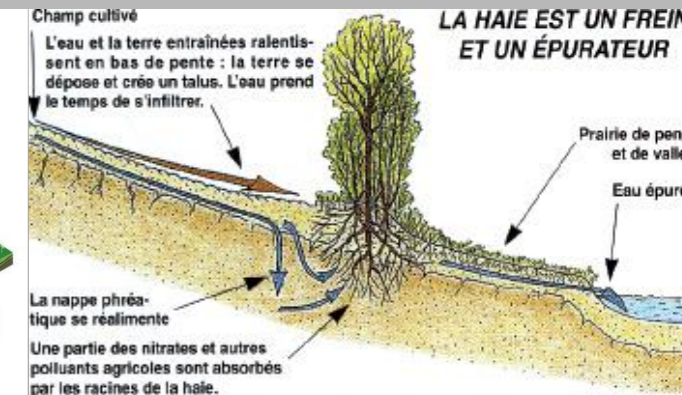
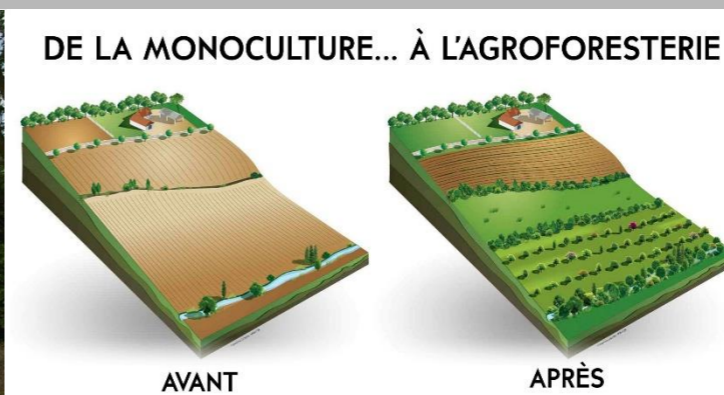
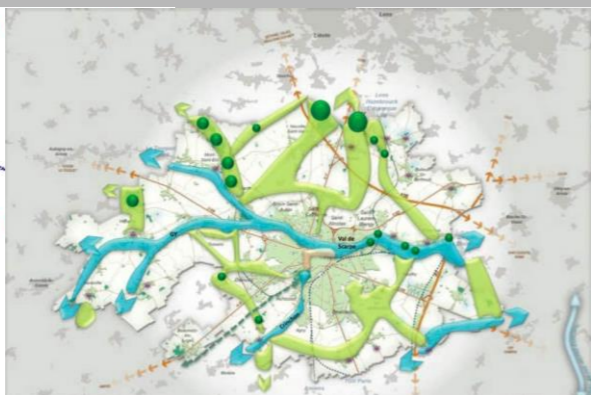


Les politiques de remembrement et d'éradication des trames vertes, d'augmentation démesurée de la tâche urbaine, d'imperméabilisation des sols par l'urbanisation et de réduction des capacités d'écoulement des eaux de pluie ont des conséquences graves sur la rapidité de formation des crues et leurs difficultés d'écoulement et de résorption.

1 Connaître Transition écologique

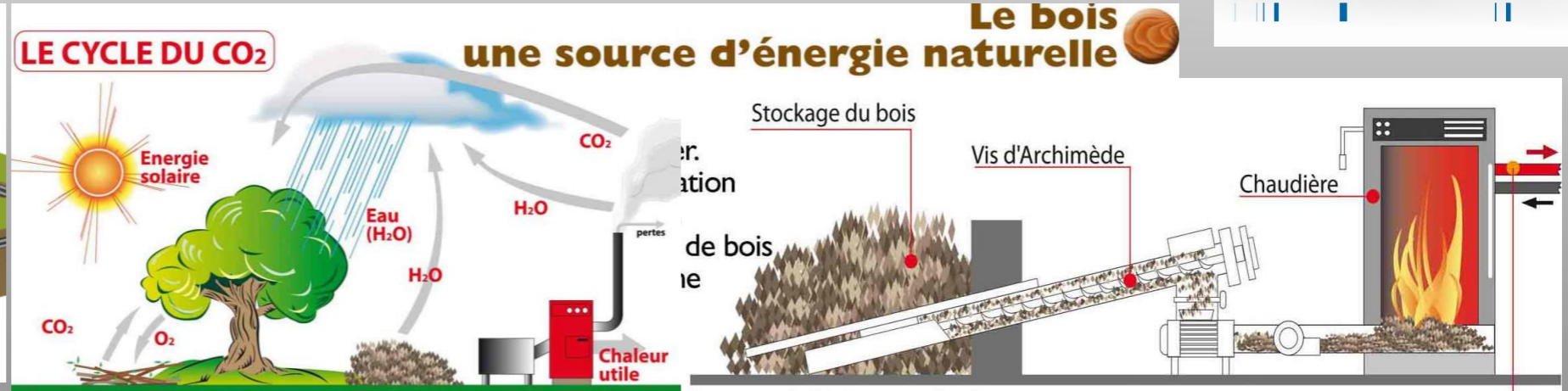
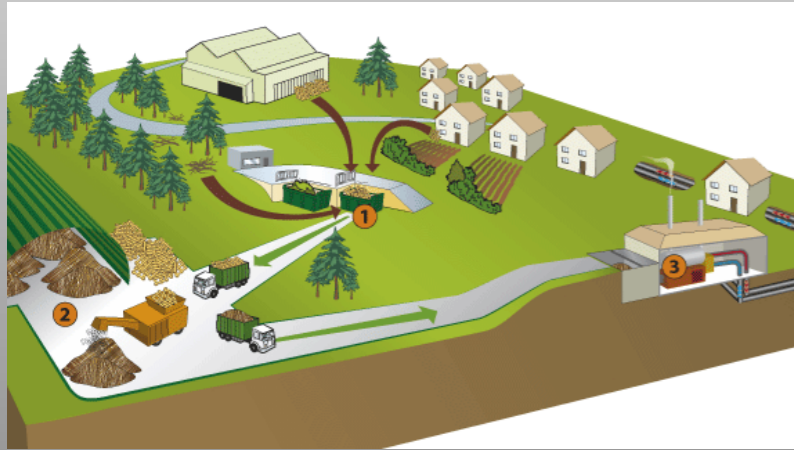


Enjeux de la reconnaissance des services écosystémiques dans la planification stratégique



Le projet agro-écologique s'appuie sur les fonctionnalités offertes par les services éco-systémiques. Il fait cohabiter les terres agricoles pérennisées dans les PLUI avec les trames vertes et qu'il prolonge dans l'espace public des bourgs et des villes pour mettre en œuvre des îlots de fraîcheur tout en leur restituant la biodiversité.

1 Connaître Transition écologique



Le projet agro-écologique, en valorisant la biomasse des trames bocagères, contribue à la filière bois-énergie et encourage l'agriculture à développer des approches énergétiques alternatives. **Les «plans énergie-climat»** étendent le champ d'investigation des documents d'urbanisme au changement climatique. La question des territoires à énergie positive confère une place importante à l'espace rural qui offre des ressources infinies (biomasse, éolien, solaire, géothermie...).

1. Réaliser les projets répondant aux besoins de tous s'appuyant sur les ressources et contraintes du territoire

LES DONNÉES QUALITATIVES

DÉCRIRE VOTRE PROJET

NOTION 1 : DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE

- 1) Quels diagnostics ont été réalisés, et à quelles échelles ? Quels sont les champs couverts (sociaux, urbains, économiques et environnementaux) ? Quels sont les enjeux identifiés pour le projet ?
- 2) Comment les diagnostics ont-ils été mobilisés pour définir le projet, notamment en prenant en compte la complémentarité avec les caractéristiques des territoires voisins, les ressources locales, les attentes des habitants, usagers et acteurs socio-économiques ?

NOTION 2 : PROGRAMMATION

- 1) Comment la programmation intègre-t-elle les enjeux et les besoins des habitants, des usagers et des acteurs socio-économiques identifiés dans les diagnostics, dans un souci d'équité ?
- 2) En quoi la programmation est-elle en adéquation avec le contexte local ?
Exemples : adéquation de la programmation des logements avec les revenus des ménages et les capacités des acteurs économiques et de la collectivité, de la programmation des équipements publics avec la population visée et l'état des équipements existants, de la programmation commerciale avec les besoins et l'offre existante...
- 3) Quelles sont les possibilités d'ajustement de la programmation en fonction de l'évolution du contexte économique, politique, réglementaire, social ou climatique ?

Démarche et processus

1

Réaliser les projets répondant aux besoins de tous en s'appuyant sur les ressources et contraintes du territoire

Enjeu de la cible 1

de la démarche éco quartier:
des diagnostics s'appuyant sur les ressources et les contraintes.

1	Réaliser les projets répondant aux besoins de tous en s'appuyant sur les ressources et contraintes du territoire	6	Travailler en priorité sur la ville existante et proposer une densité adaptée pour lutter contre l'étalement urbain	11	Contribuer à un développement économique local, équilibré et solidaire	16	Produire un urbanisme permettant d'anticiper et de s'adapter aux changements climatiques et aux risques
2	Formaliser et mettre en œuvre un processus de pilotage et une gouvernance élargie	7	Mettre en œuvre les conditions de la mixité (sociale et intergénérationnelle), du bien-être ensemble et de la solidarité	12	Favoriser la diversité des fonctions dans l'espace d'un territoire des courtes distances	17	Viser la sobriété énergétique et la diversification des sources ou profit des énergies renouvelables et de récupération
3	Intégrer l'approche en coût global dans les choix d'investissement	8	Assurer un cadre de vie sain et sûr	13	Optimiser la consommation des ressources et des matériaux et développer les filières locales et les circuits courts	18	Limiter la production des déchets, développer et consolider des filières de valorisation et de recyclage
4	Prendre en compte les profils des usagers et les contraintes des gestionnaires dans les choix de conception	9	Mettre en œuvre une qualité architecturale et urbaine qui concilie intensité et qualité de vie	14	Privilégier les modes doux et le transport collectif pour réduire la dépendance à l'automobile	19	Préserver la ressource en eau et en assurer une gestion qualitative et économique
5	Mettre en œuvre des démarches d'évaluation et d'amélioration continues	10	Valoriser le patrimoine local (naturel et bâti), l'histoire et l'identité du quartier	15	Favoriser la transition numérique en facilitant le déploiement des réseaux et des services innovants	20	Préserver et valoriser la biodiversité, les sols et les milieux naturels

Pour faire le diagnostic d'un territoire, un regard nouveau doit être porté sur tout ce qui peut en constituer la ressource. Les ressources naturelles comme le patrimoine humain sont autant d'atouts en faveur de l'économie du territoire.

1 Connaître

Transition écologique



Le Diagnostic territorial constitue la base de discussion des **orientations générales** retenues pour le **Projet d'Aménagement et de Développement Durable** du PLU. IL place le débat sur la reconquête des centres à un autre niveau. Acquis et plus largement partagée, cette ambition doit prendre en considération toutes les activités.

1 Connaître

Transition écologique



Le rapport de présentation du PLU s'appuie sur un **diagnostic** établi au regard des prévisions économiques et démographiques et des besoins répertoriés en matière de développement économique, **de surfaces agricoles, de développement forestier, d'aménagement de l'espace, d'environnement**, d'équilibre social de l'habitat, de transports, de commerce, d'équipements et de services.

Le rapport de présentation explique les choix retenus pour établir le **projet d'aménagement et de développement durable (PADDD)**, les **orientations d'aménagement et de programmation (OAP)** et le **règlement**.

Code de l'urbanisme: article L. 123-1-2

1 Connaître

Transition écologique



Le projet urbain, un processus intégré de gestion du territoire

Le dynamisme du territoire, la préservation de son environnement et de ses patrimoines, l'agencement du cadre de vie et la programmation des équipements publics imposent un **cadre de réflexion et de synthèse**, une approche systémique, un raisonnement global, une veille et une évaluation des actions, **un processus de décision** itératif, interactif et réactif, c'est tout

l'enjeu du: **projet urbain.**

la démarche stratégique de programmation urbaine



La transition écologique impose

au **Diagnostic**

d'appréhender globalement un large spectre de préoccupations environnementales, sociétales et patrimoniales qui doivent être articulées entre elles pour poser les termes de la stratégie des territoires.

Diagnostic

Relier.

prendre en charge,

articuler

les échelles et les thématiques

Maîtrise d'ouvrage de
l'opération d'aménagement urbain



La démarche stratégique de programmation urbaine



2 Articuler Diagnostic

Transition **territoriale**

vers un projet résilient

Territoires en transition:

agir localement en articulant les politiques publiques
aux spécificités des territoires pour sauvegarder
leur identité et promouvoir la diversité.



2 Articuler

Transition territoriale

Le programme d'un projet durable: Contexte réglementaire

1	Réaliser les projets répondant aux besoins de tous en s'appuyant sur les ressources et contraintes du territoire	6	Travailler en priorité sur la ville existante et proposer une densité adaptée pour lutter contre l'étalement urbain	11	Contribuer à un développement économique local équilibré et solidaire	16	Produire un urbanisme permettant d'anticiper et de s'adapter aux changements climatiques et aux risques
2	Formaliser et mettre en œuvre un processus de pilotage et une gouvernance élargie	7	Mettre en œuvre les conditions de la mixité (sociale et intergénérationnelle), du bien-vivre ensemble et de la solidarité	12	Favoriser la diversité des fonctions dans l'optique d'un territoire des courtes distances	17	Viser la sobriété énergétique et la diversification des sources ou profit des énergies renouvelables et de récupération
3	Intégrer l'approche en coût global lors des choix d'investissement	8	Assurer un cadre de vie sain et sûr	13	Optimiser la consommation des ressources et des matériaux et développer les filières locales et les circuits courts	18	Limiter la production des déchets, développer et consolider des filières de valorisation et de recyclage
4	Prendre en compte les pratiques des usagers et les contraintes des gestionnaires dans les choix de conception	9	Mettre en œuvre une qualité architecturale et urbaine qui concilie intensité et qualité de vie	14	Privilégier les mobilités douces et le transport collectif pour réduire la dépendance à l'automobile	19	Préserver la ressource en eau et en assurer une gestion qualitative et économique
5	Mettre en œuvre des démarches d'évaluation et d'amélioration continues	10	Valoriser le patrimoine local (naturel et bâti), l'histoire et l'identité du quartier	15	Favoriser la transition numérique en facilitant le déploiement des réseaux et des services innovants	20	Préserver et valoriser la biodiversité, les sols et les milieux naturels

Le **diagnostic de territoire** est la pièce fondatrice du **Plan Local d'Urbanisme**.

Partie intégrante du **rapport de présentation du PLU**, il fait état de tout ce qui caractérise l'identité et la singularité du territoire.

2 Articuler

Transition territoriale

Le projet urbain, catalyseur des politiques publiques:

La compétence urbanisme est une prérogative exclusive des collectivités locales qui les conduit à articuler, dans le cadre de l'élaboration de leurs projets, toutes les politiques publiques qui intéressent le territoire.



2 Articuler

Transition territoriale



Le projet urbain, un processus complet



Le projet urbain constitue le cheminement de pensée et de consolidation des décisions politiques, la synthèse des orientations prises à partir du diagnostic continuellement actualisé.

2 Articuler

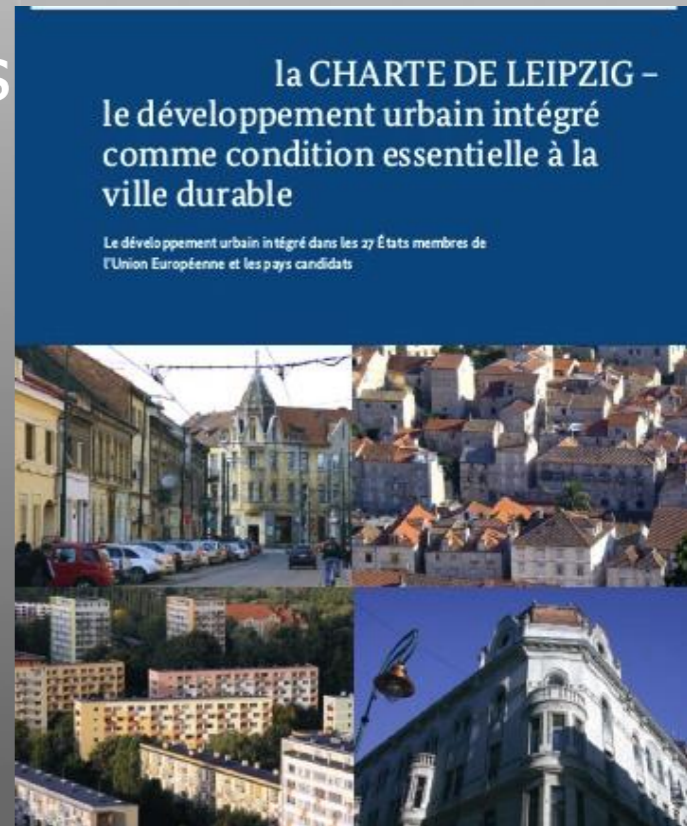
Transition territoriale

Le projet urbain, catalyseur des politiques publiques:

La compétence urbanisme, prérogative des collectivités locales les conduit à articuler toutes les politiques publiques dans le cadre de l'élaboration de leur projet de territoire.

Les enseignements de la **charte de Leipzig**

Le projet urbain pour être stratégique, doit articuler **les politiques publiques** et les emboîter à toutes les échelles.



2 Articuler

Transition territoriale

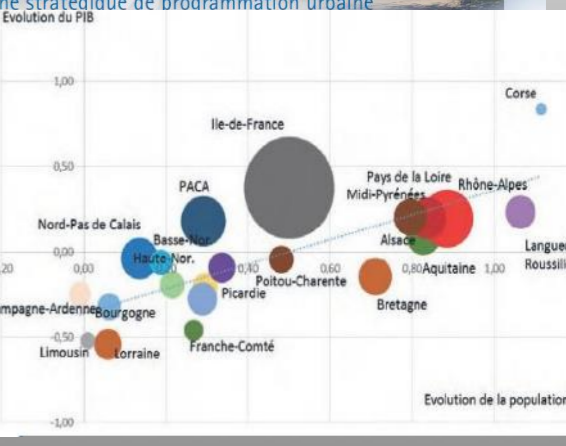
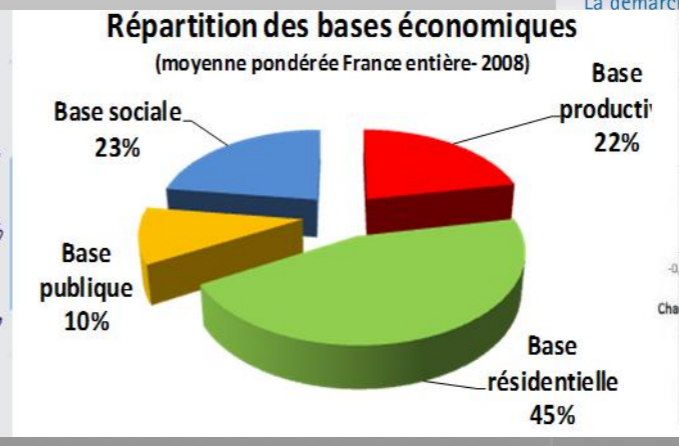
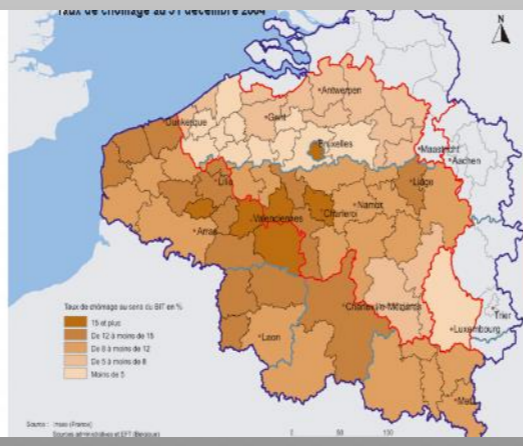
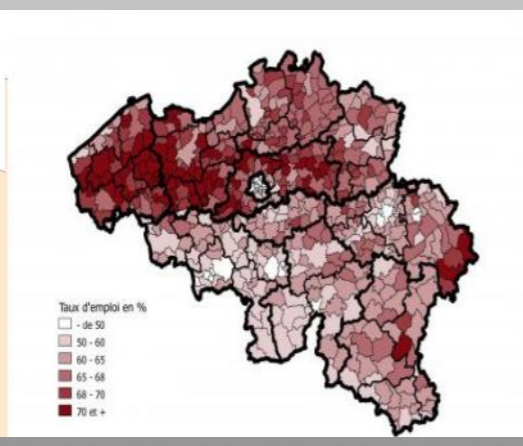
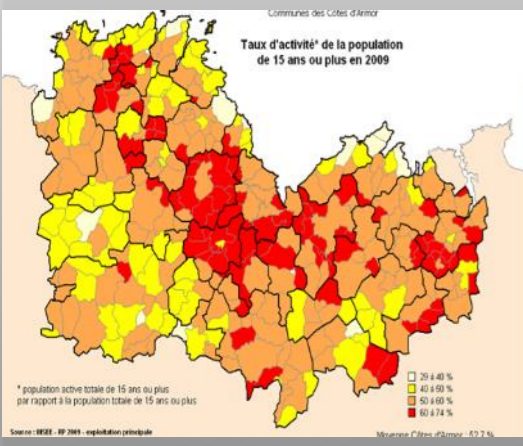
L'enjeu du diagnostic territorial



Le **Projet d'Aménagement et de Développement Durable** articule ses orientations à un ensemble plus large de préoccupations territoriales, à des politiques publiques nombreuses dont le **Diagnostic territorial** devra se saisir pour rechercher l'exhaustivité et donner sa cohérence à la stratégie de territoire.

2

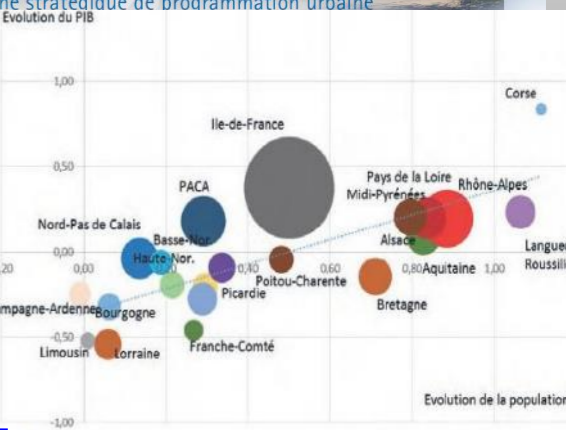
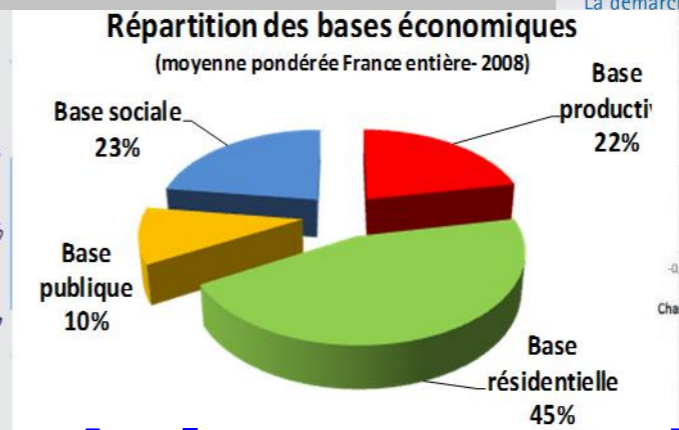
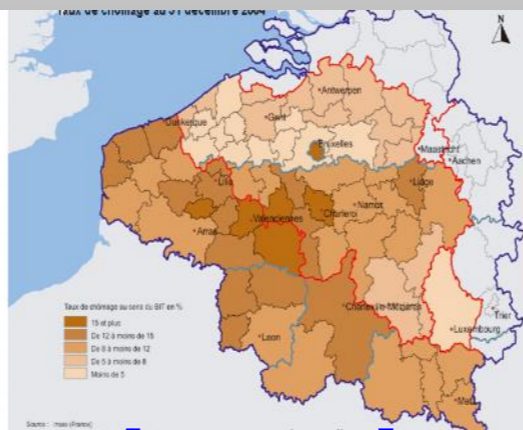
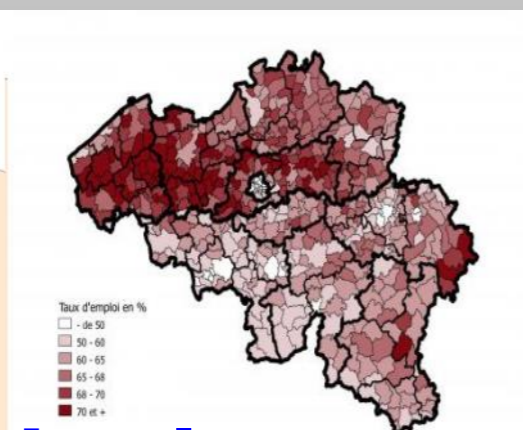
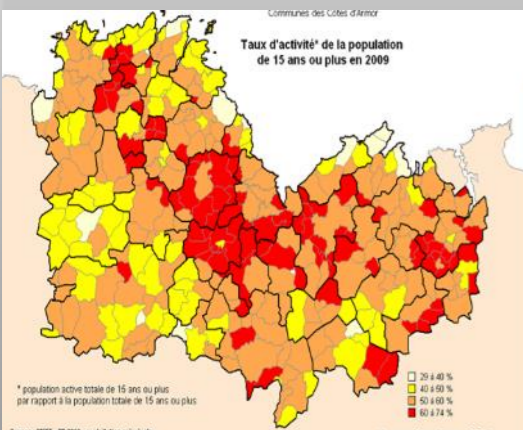
Articuler Transition territoriale



Socio-démographie, habitat et programmation logement:

- **Structure des ménages:** Structure population/ âge/ ménages/ revenus...
- **Dynamique démographique:** solde naturel migratoire...
- **Caractéristique des logements:** typologies (statut, forme, taille) vacance...
- **Segmentation du parc d'habitat:** Caractéristiques du parc locatif, la demande et la vacance...
- **Adéquation logement/population:** Occupation, antériorité/ rotation/point mort...

2 Articuler Transition territoriale

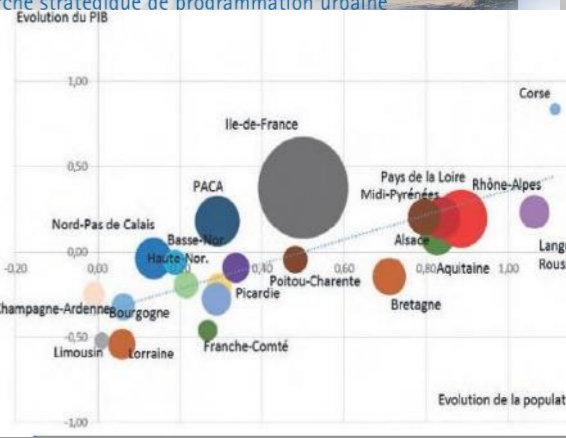
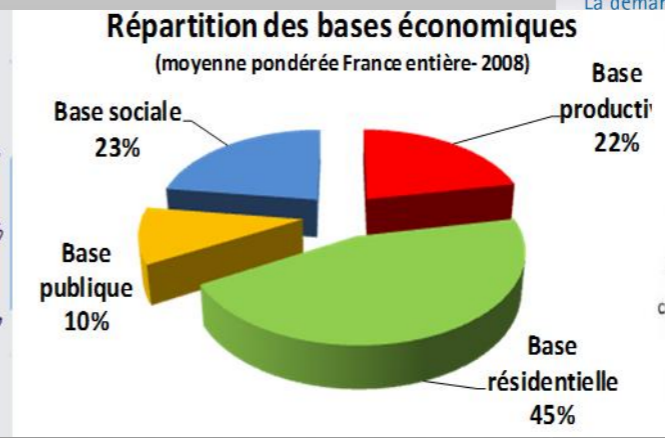
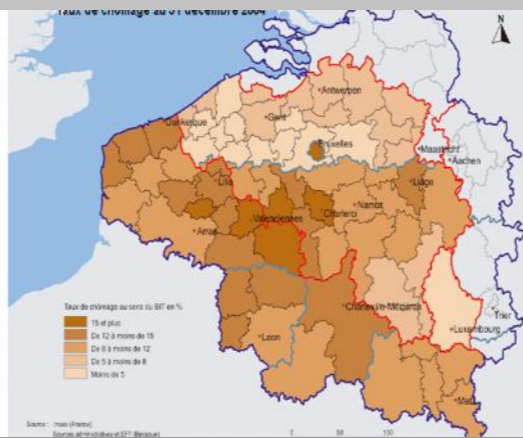
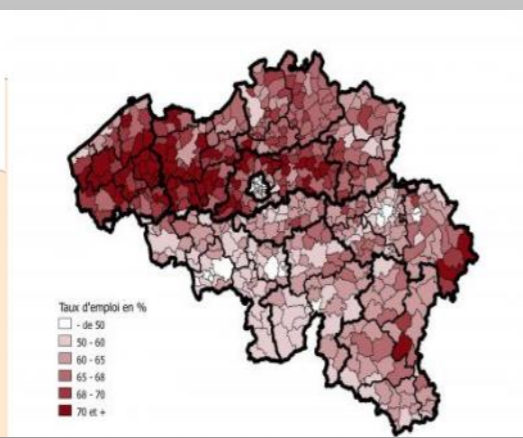
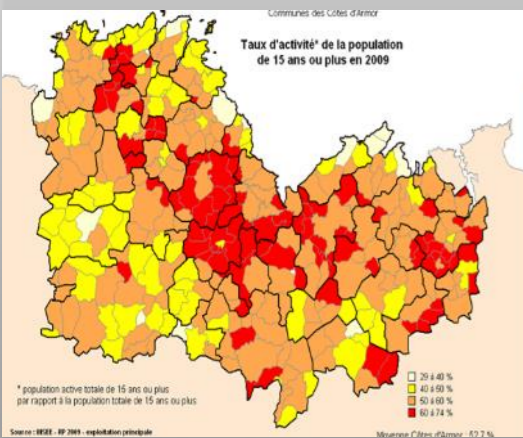


Programmation logement: dynamique de la construction neuve et marché de l'habitat.

- **Dynamique de la construction neuve** : Statut, formes, tailles des logements, opérateurs...
- **Stock et flux de l'offre**: Réalisation ou distorsion avec les objectifs du PLH...
- **Marché immobilier**: produits mis sur le marché, neuf/ancien, loyers, rythmes ventes
- **Adéquation construction/population**: Coûts de sortie et solvabilité des ménages

2 Articuler

Transition territoriale

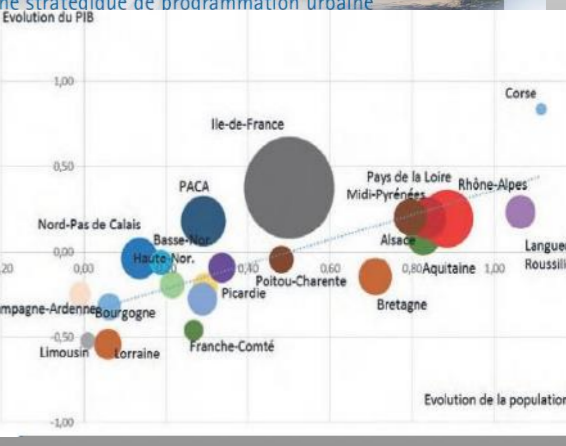
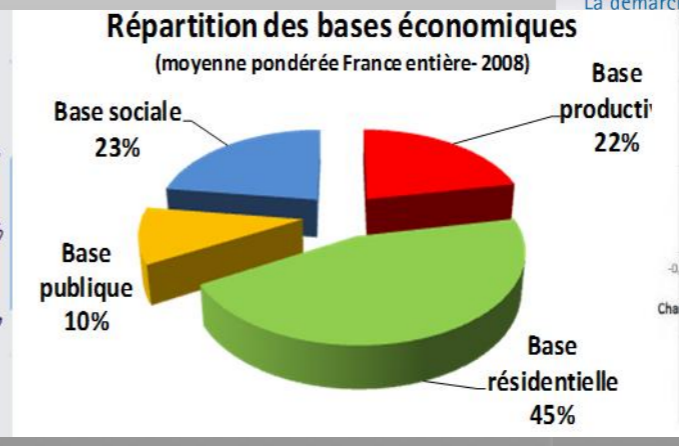
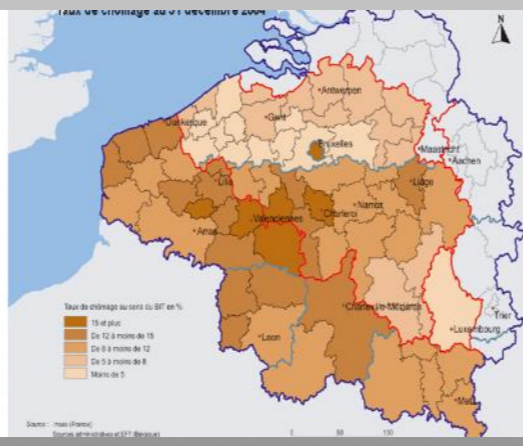
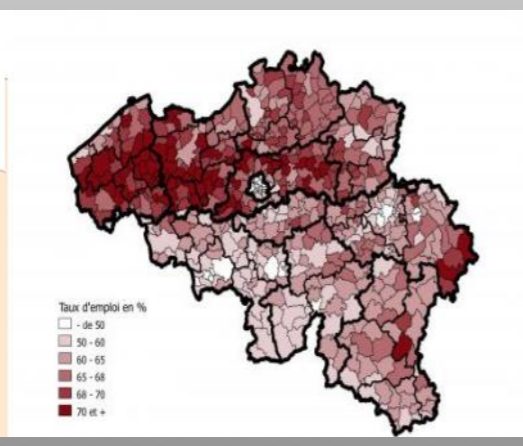
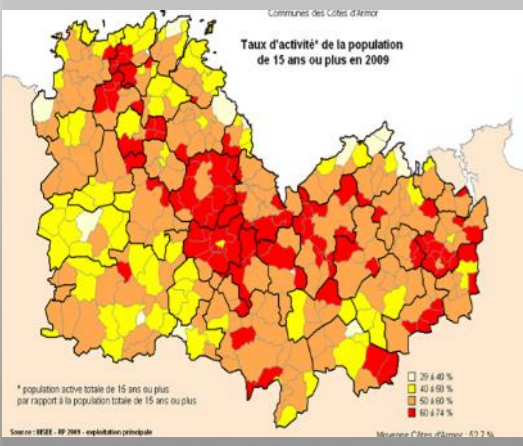


Démographie, emploi local et mobilité.

- **Adéquation population/emploi** : Catégories socio-professionnelles, niveau de formation, actifs/chômeurs...
- **Offre logement/emploi** : parcours résidentiel, caractéristiques des actifs...
- **Attractivité résidentielle/activité** : qualités de l'offre (logement, équipement), filières économiques...
- **Migration domicile travail** : répartition de l'emploi, mobilités et offre de transport...

2

Articuler Transition territoriale



- **Politique de peuplement:** Stratégie d'accueil de catégories de populations corrigeant la situation dominante ou répondant à l'offre d'emploi...
- **Programmation logement:** Stratégie de rééquilibrage de l'offre encourageant l'accueil de segments nouveaux de population...
- **Politique d'équipement:** Accompagnement de la dynamique démographique par la création d'équipements et l'amélioration du cadre de vie...
- **Politique d'accueil d'entreprises:** Intervention sur l'attractivité (logement, équipements, services, commerces...) du territoire...

2 Articuler Transition territoriale



Toutes les investigations relatives à l'élaboration

Diagnostic

du

mettent en évidence les potentialités et faiblesses du territoire, les dispositifs correctifs qui doivent conduire à le valoriser, déterminer les orientations d'aménagement, les contenus programmatiques et leurs performances.

la démarche stratégique de programmation urbaine



La transition territoriale propose

au **Diagnostic**

d'inventer collectivement des solutions locales qui constituent autant de stratégies des territoires qui appliquent les politiques publiques.

la démarche stratégique
de programmation urbaine



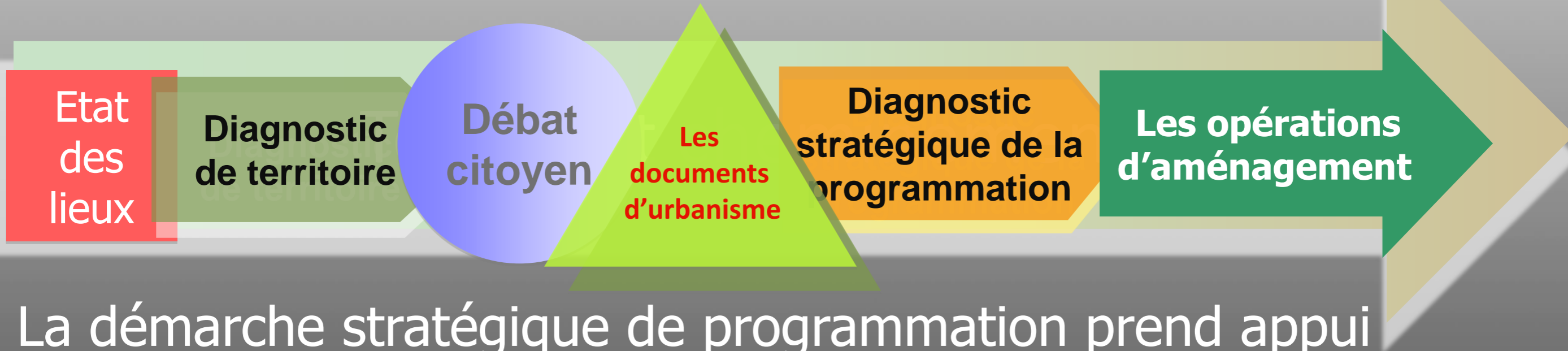
Le **Diagnostic** permet de dégager les enjeux pour engager une vraie transition territoriale.

Chaque territoire par ses singularités propres constitue un cadre privilégié pour développer des stratégies qui intègrent toutes les prérogatives de la collectivité selon des scénarios résilients, multiples et contrastés posés à la bonne échelle pour servir les habitants et leurs activités.

la démarche stratégique de programmation urbaine



Le projet urbain, un processus complet



La démarche stratégique de programmation prend appui sur la veille sur le territoire, le partage collectif du diagnostic et son actualisation en fonction des dynamiques. Il y va de la pertinence et de l'opportunité des projets à venir.

la démarche stratégique de programmation urbaine

La continuité de la maîtrise d'ouvrage s'inscrit dans l'association des protagonistes du projet.

Seule la permanence des instances de décisions peut rendre intelligible le processus d'arbitrage qui permet d'améliorer la pertinence des **stratégies d'actions**, de maximiser les **dynamiques d'acteurs** et d'optimiser les **tactiques opérationnelles** pour faire coïncider programmation, conception spatiale et conditions de mise en oeuvre opérationnelle.



la démarche stratégique de programmation urbaine



Toute démarche de programmation
ne peut s'exonérer

d'une **Stratégie**

_ **Territoriale**, le Projet d'Aménagement et de Développement Durable du document d'urbanisme et ses Orientations d'Aménagement et de Programmation;

_ **Opérationnelle**, le processus de projet que le focus sur le périmètre d'opération impose.

La démarche éclaire les conditions dans lesquelles les différentes parties prenantes sont susceptibles de prendre en considération les orientations programmatiques.

la démarche stratégique de programmation urbaine

Stratégie

La démarche stratégique de programmation fait la démonstration à la maîtrise d'ouvrage qui élabore son opération de la nécessité d'associer toutes les personnes concernées à l'élaboration du **diagnostic stratégique** pour en partager largement les conclusions.

Elle motive la nécessité d'une veille stratégique sur le **DIAGNOSTIC** en faveur de la gestion de son projet en conception dans son passage à l'opérationnel.

La démarche fait la preuve que l'intelligence globale apportée par l'**approche intégrée** n'est rendue possible qu'à la condition d'une **continuité du processus**.



Stratégie

Associer.

faire participer, intéresser,

concerter

faire partager pour mieux orienter
et garantir l'adhésion la plus large.

Maîtrise d'ouvrage de
l'opération d'aménagement urbain



La démarche stratégique de programmation urbaine



3 Associer Stratégie

Transition **sociétale**

vers un projet acceptable



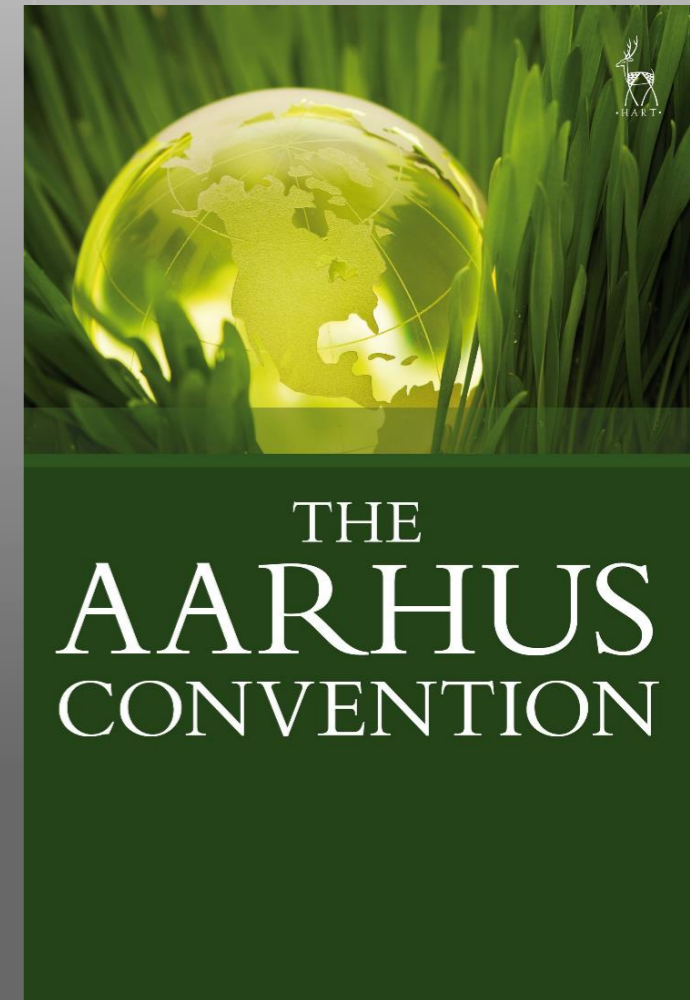
3 Associer

Transition sociétale

La convention d'Aarhus

Le projet urbain, affaire publique par nature, requiert incontestablement une participation large de la collectivité citoyenne dans son acception la plus large et intègre à ce titre, toutes les composantes de la société civile, l'ensemble des parties prenantes du territoire.

Convention d'Aarhus: 25 juin 1998



3 Associer

Transition sociétale



La Charte de la participation citoyenne publiée en 2016

La participation du public

Article 1 - nécessite un cadre clair et partagé;

Article 2 - nécessite un état d'esprit constructif;

Article 3 - recherche et facilite la mobilisation de tous;

Article 4 - encourage le pouvoir d'initiative du citoyen.



3 Associer

Transition sociétale

Proposer un système de valeurs

Le projet urbain doit traduire **les aspirations sociétales des habitants et l'ambition politique de l'ensemble des parties prenantes** du territoire de projet; les personnes concernées par le projet politique d'aménagement.

En intégrant toute les composantes de la société civile, le projet emporte la **responsabilité politique des élus** et les place au cœur des arbitrages en faveur du territoire.

Par la multiplicité des politiques publiques qu'il agence, le projet urbain s'impose indéniablement comme le **programme politique de la collectivité**.



3 Associer

Transition sociétale



Le projet urbain, un espace de débat public

Les opérations d'aménagement doivent solliciter pour leur élaboration, **toutes les composantes de la société civile**, à travers la mise en place d'un **systeme d'acteurs** (*habitants, résidents, acteurs économiques, propriétaires*) qui peut participer à la consolidation des ambitions urbaines, à la production d'un ensemble de valeurs et à l'amélioration du niveau d'ambition du projet.

3 Associer

Transition sociétale



La collectivité citoyenne, l'assemblée délibérante élue

Participation des ayants-droits

Habitants, riverains,
associations,
Acteurs économiques.

**Nécessaire implication
des personnes les plus
concernées par les projets:**

La maîtrise d'ouvrage urbaine

**Habitants,
usagers
et
utilisateurs.**

3 Associer

Transition sociétale

Participation des ayants-droits

Habitants, riverains,
Associations,
Acteurs économiques locaux.

La collectivité citoyenne

- intègre l'ensemble des parties prenantes d'un territoire concernées par le projet politique d'aménagement; (**la société civile**)
- place les élus au cœur des arbitrages politiques et fonctionnels avec les services en appui; (**la délibération politique**)
- implique non seulement la responsabilité politique des élus mais plus globalement fait participer les citoyens à la question politique. (**la participation citoyenne**)



3 Associer

Transition sociétale

Participation des ayants-droits

Habitants, riverains,

Associations,

Acteurs économiques locaux.

La participation, un enjeu contemporain majeur

La nécessité d'impliquer les citoyens-habitants à la fabrication des projets se fait de plus en plus ressentir et pour diverses raisons :

1- Mieux faire face aux conflits susceptibles de se produire au cours d'un projet;



3 Associer

Transition sociétale

Participation des ayants-droits

Habitants, riverains,

Associations,

Acteurs économiques locaux.

La participation, un enjeu contemporain majeur

La nécessité d'impliquer les citoyens-habitants à la fabrication des projets se fait de plus en plus ressentir et pour diverses raisons :

2- Restaurer un climat de confiance entre la population, les élus et les techniciens ;



3 Associer

Transition sociétale

Participation des ayants-droits

Habitants, riverains,

Associations,

Acteurs économiques locaux.

La participation, un enjeu contemporain majeur

La nécessité d'impliquer les citoyens-habitants à la fabrication des projets se fait de plus en plus ressentir et pour diverses raisons :

3- Bénéficiaire de la connaissance fine des lieux qu'ont leurs habitants et leurs usagers;



3 Associer

Transition sociétale

Participation des ayants-droits

Habitants, riverains,

Associations,

Acteurs économiques locaux.

La participation, un enjeu contemporain majeur

La nécessité d'impliquer les citoyens-habitants à la fabrication des projets se fait de plus en plus ressentir et pour diverses raisons :

4- Mieux préparer et accompagner les changements significatifs de comportements qu'induit la poursuite d'objectifs de développement durable;



3 Associer

Transition sociétale

Participation des ayants-droits

Habitants, riverains,

Associations,

Acteurs économiques locaux.

La participation, un enjeu contemporain majeur

La nécessité d'impliquer les citoyens-habitants à la fabrication des projets se fait de plus en plus ressentir et pour diverses raisons :

5- Savoir accompagner les initiatives d'associations ou de groupes informels d'habitants qui désirent promouvoir de nouvelles typologies de logements.



3 Associer

Transition sociétale



La collectivité citoyenne, l'assemblée délibérante élue

Association des institutions

Habitants, Etat, terrains,

Collectivités territoriales

Chambres consulaires.

**Interpellation
des parties prenantes
des projets**

La maîtrise d'ouvrage urbaine

codécision

**Décideurs
publics
et
privés**

**Habitants,
usagers
et
utilisateurs.**

3 Associer

Transition sociétale

**Association des institutions
parties prenantes**

Etat, collectivités territoriales

Décideurs publics et privés.

La collectivité citoyenne

La participation, un enjeu contemporain majeur

La nécessité de coordonner les avis des services instructeurs lors de l'instruction mixte se fait ressentir pour diverses raisons :

- _ Faire partager les enjeux supra territoriaux et réglementaires avec le public le plus large;
- _ Motiver la participation la plus large des parties prenantes;
- _ Qualifier l'instruction mixte du projet avec les institutions.



3 Associer

Transition sociétale

Association des institutions
parties prenantes

Etat, collectivités territoriales
Décideurs publics et privés.

**Le partage des enjeux de l'Etat et des
prérogatives sectorielles des collectivités**

Les projets doivent garantir **la cohérence interne**
des politiques publiques gérées par la collectivité;



3 Associer

Transition sociétale

**Association des institutions
parties prenantes**

Etat, collectivités territoriales
Décideurs publics et privés.

**Le partage des enjeux de l'Etat et des
prérogatives sectorielles des collectivités**

Ils doivent aussi garantir **la cohérence externe**
en regard des politiques publiques partagées avec les
autres collectivités.



3 Associer

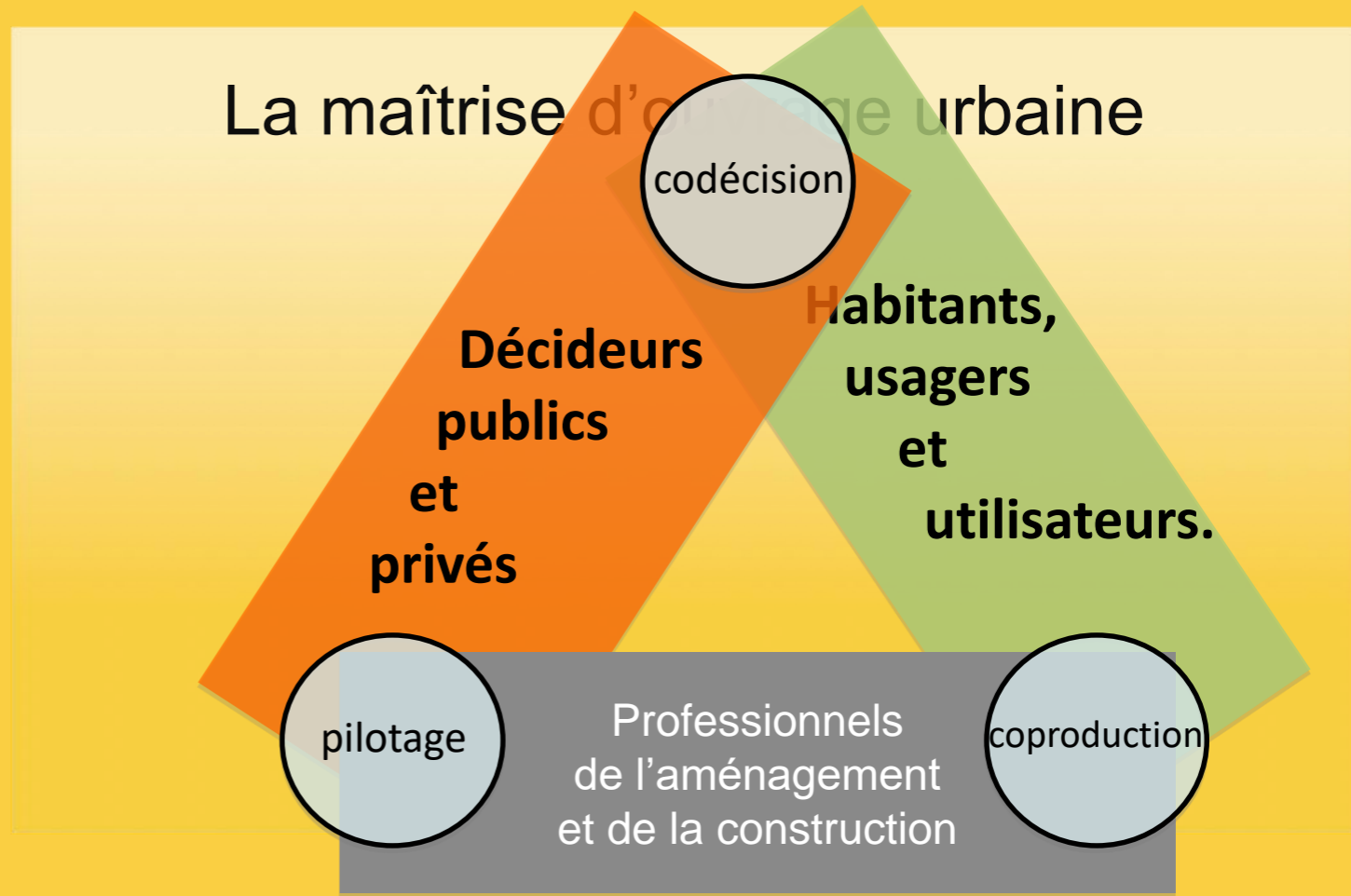
Transition sociétale



La collectivité citoyenne, l'assemblée délibérante élue

Contributions d'investisseurs
Aménageurs,
Promoteurs,
Bailleurs.

Interpellation
des parties prenantes
des projets



3 Associer

Transition sociétale

Contributions d'investisseurs

Professionnels
de l'aménagement
et de la construction

La collectivité citoyenne

La participation, un enjeu contemporain majeur

cherche à intégrer les opérateurs privés dès l'amont du processus (SEM, aménageurs, investisseurs, promoteurs...) afin d'obtenir des contributions à la programmation plus en adéquation avec le marché et la solvabilité des ménages.



3 Associer

Transition sociétale

Contributions d'investisseurs
Professionnels
de l'aménagement
et de la construction

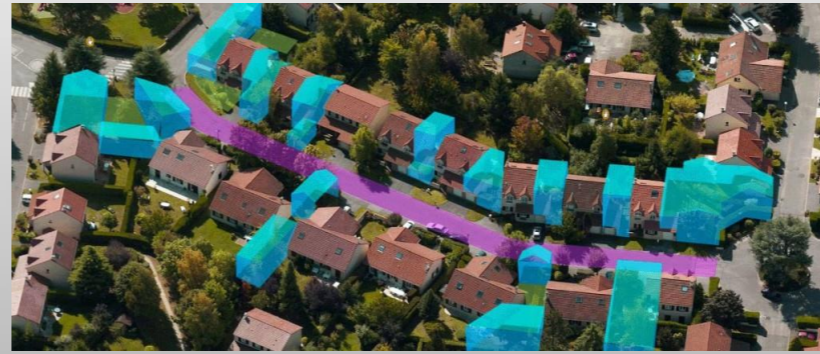
L'élaboration de l'opération prend appui sur les stratégies d'acteurs qui peuvent participer au projet:
Les projets doivent s'appuyer sur la connaissance du marché et de la solvabilité des ménages qu'en ont les acteurs.



3 Associer

Transition sociétale

Projet de société,



Un projet pour tous:

la démarche BIMBY

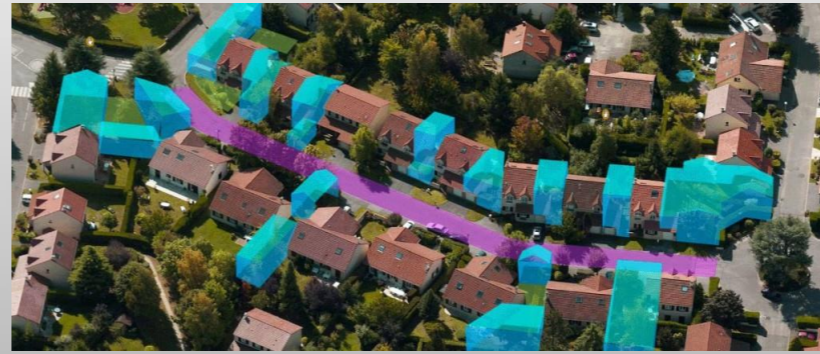
offre la possibilité pour les résidents les plus âgés de passer à un habitat plus adapté sur leur propre parcelle et de reconstruire des solidarités intergénérationnelles en vendant leur maison aux plus jeunes.



3 Associer

Transition sociétale

Projet de société,



Un projet pour tous:

la démarche BIMBY

confère aux habitants un rôle d'acteurs de la ville et de l'économie résidentielle par une redistribution interne à la collectivité entre les citoyens, mais aussi les professionnels et les entreprises.



3 Associer Transition sociétale

Projet de société,

Un projet pour tous: *la démarche BIMBY*

De l'urgence de remettre à l'ordre du jour des débats des communes, la difficile question des formes urbaines et des modes d'occupations du sol:

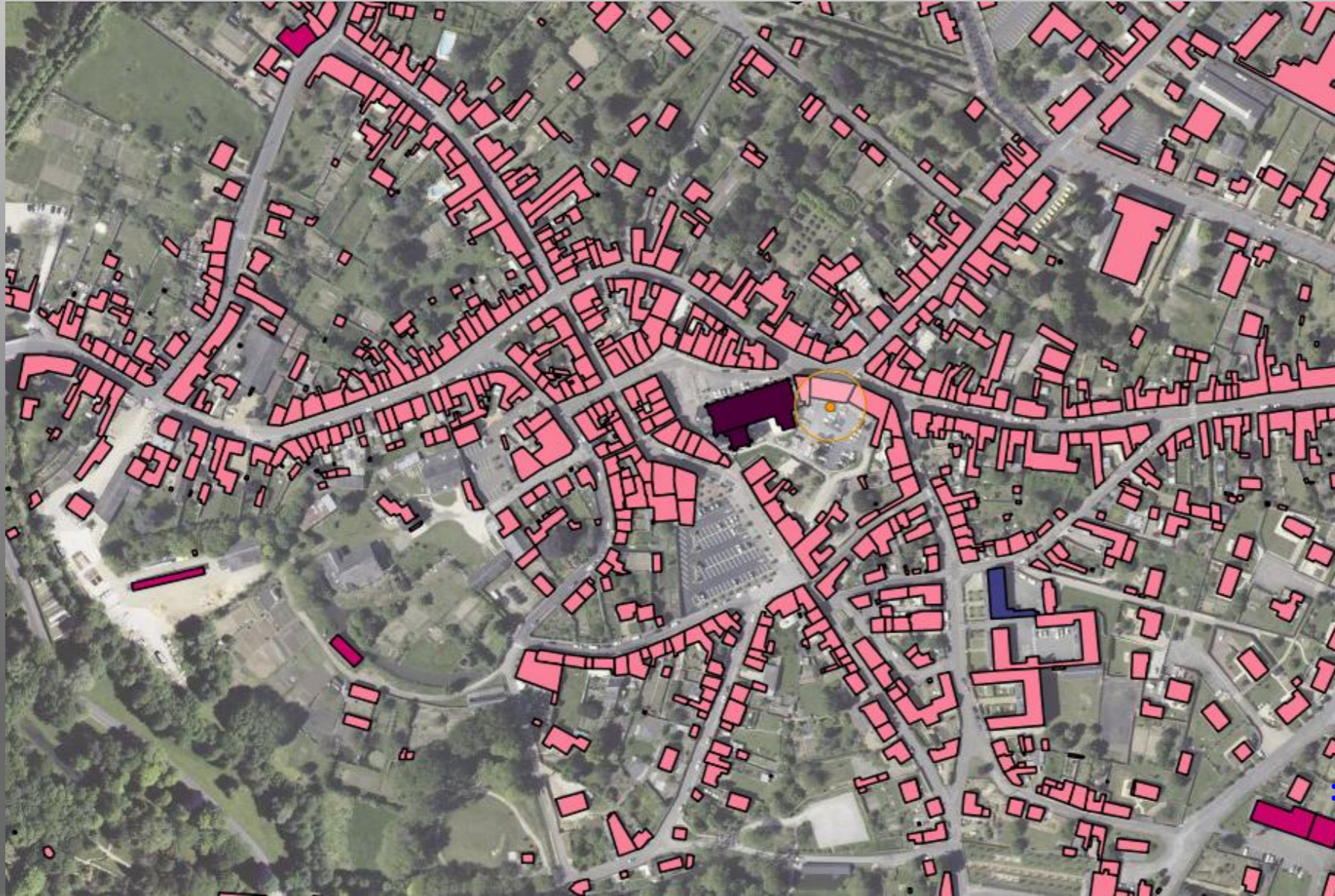
Sortir de cette vision que la terre agricole soit la seule potentialité pour l'urbain.



3

Associer

Transition sociétale

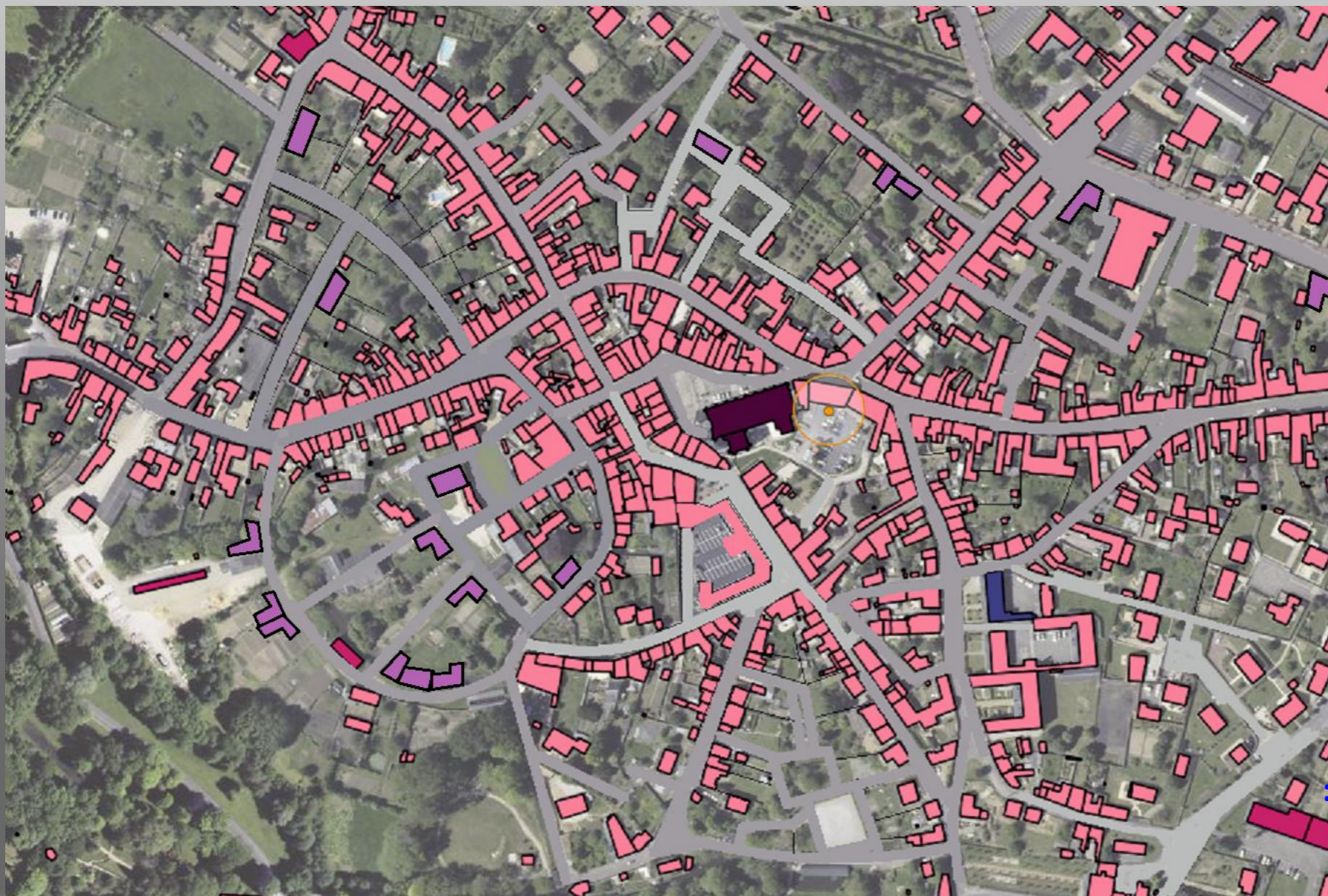


la démarche BIMBY

3

Associer

Transition sociétale

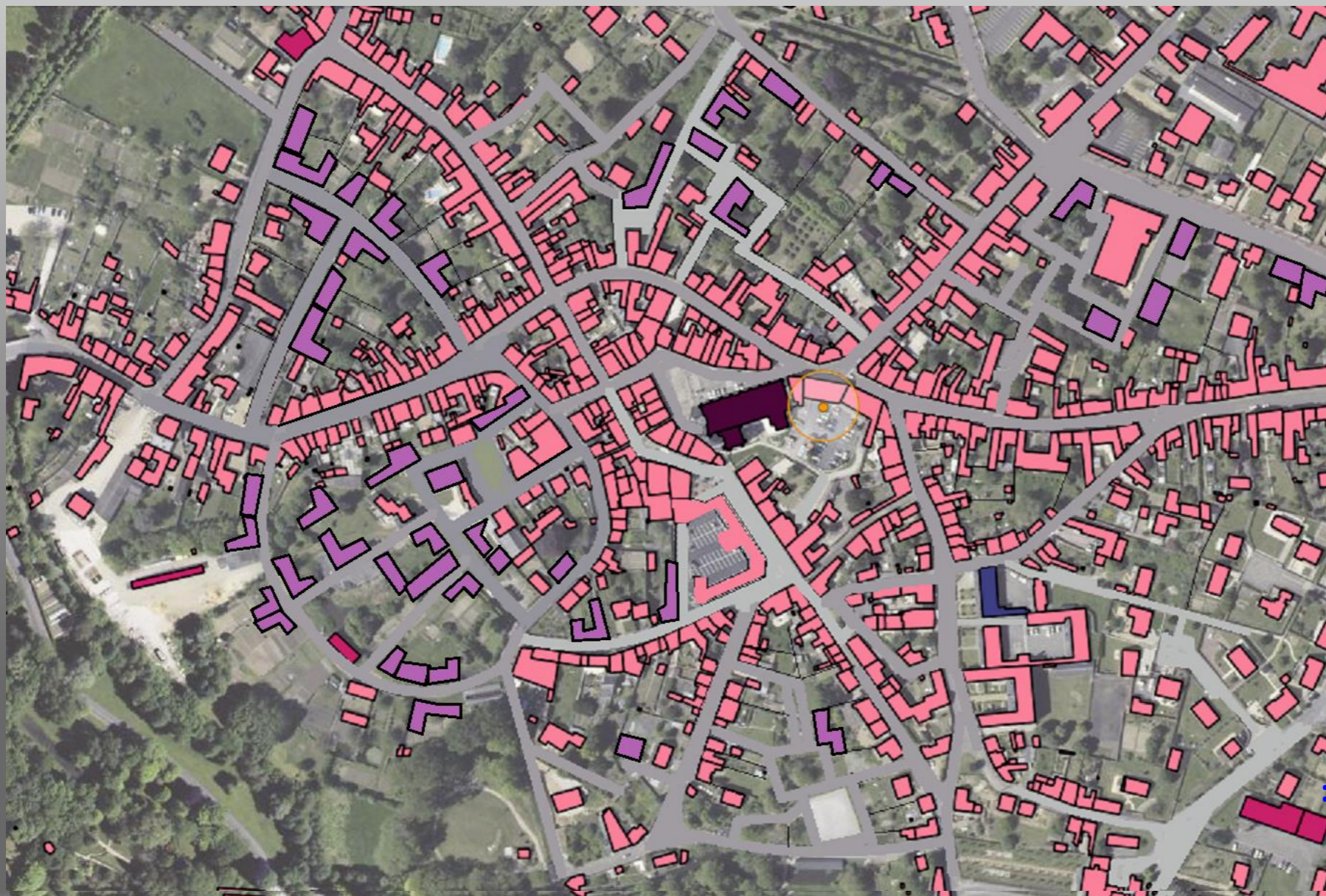


la démarche BIMBY

3

Associer

Transition sociétale



la démarche BIMBY

3

Associer

Transition sociétale

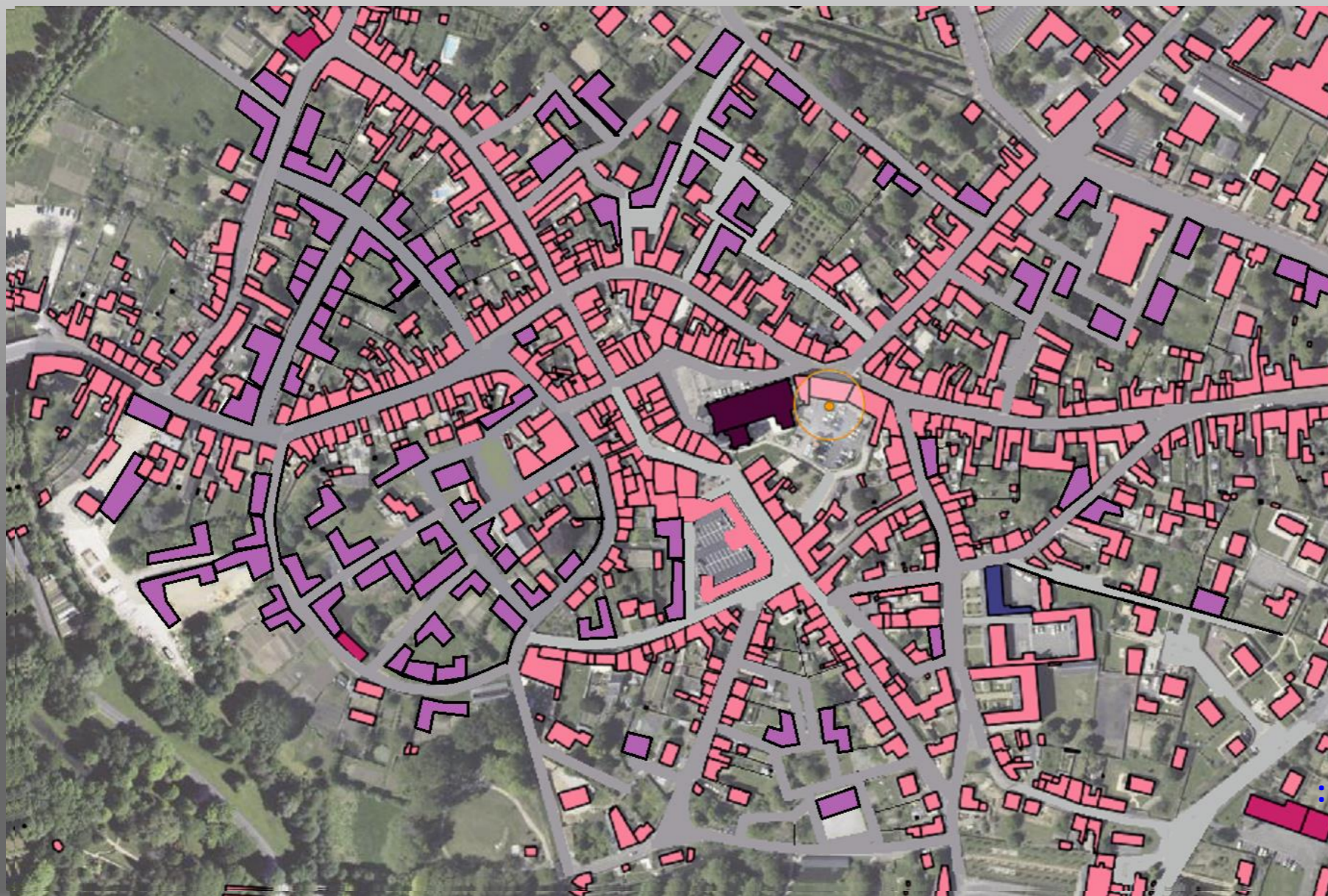


la démarche BIMBY

3

Associer

Transition sociétale



la démarche BIMBY

3 Associer

Transition sociétale

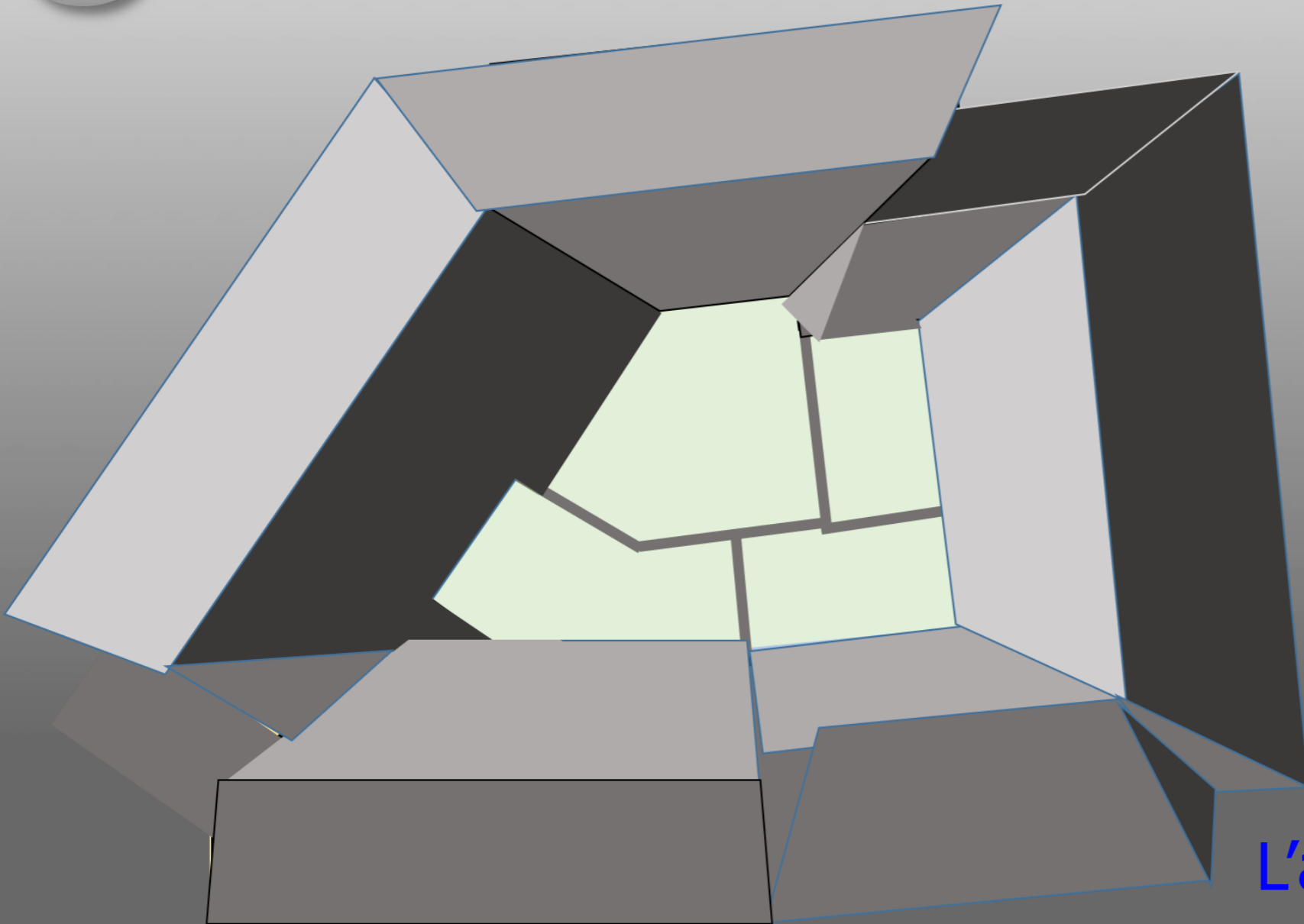
Projet de société:

L'habitat coopératif, une voie partagée vers une densité acceptée.
L'habitat coopératif permet aux citoyens de vivre ensemble dans un habitat conçu collectivement autour d'une ambition sociale et écologique.



3 Associer

Transition sociétale



La modernisation du patrimoine privé ne peut dépendre que de la bonne volonté des propriétaires et de leur intérêt à agir.

Projet de société:

L'association foncière urbaine

3 Associer

Transition sociétale



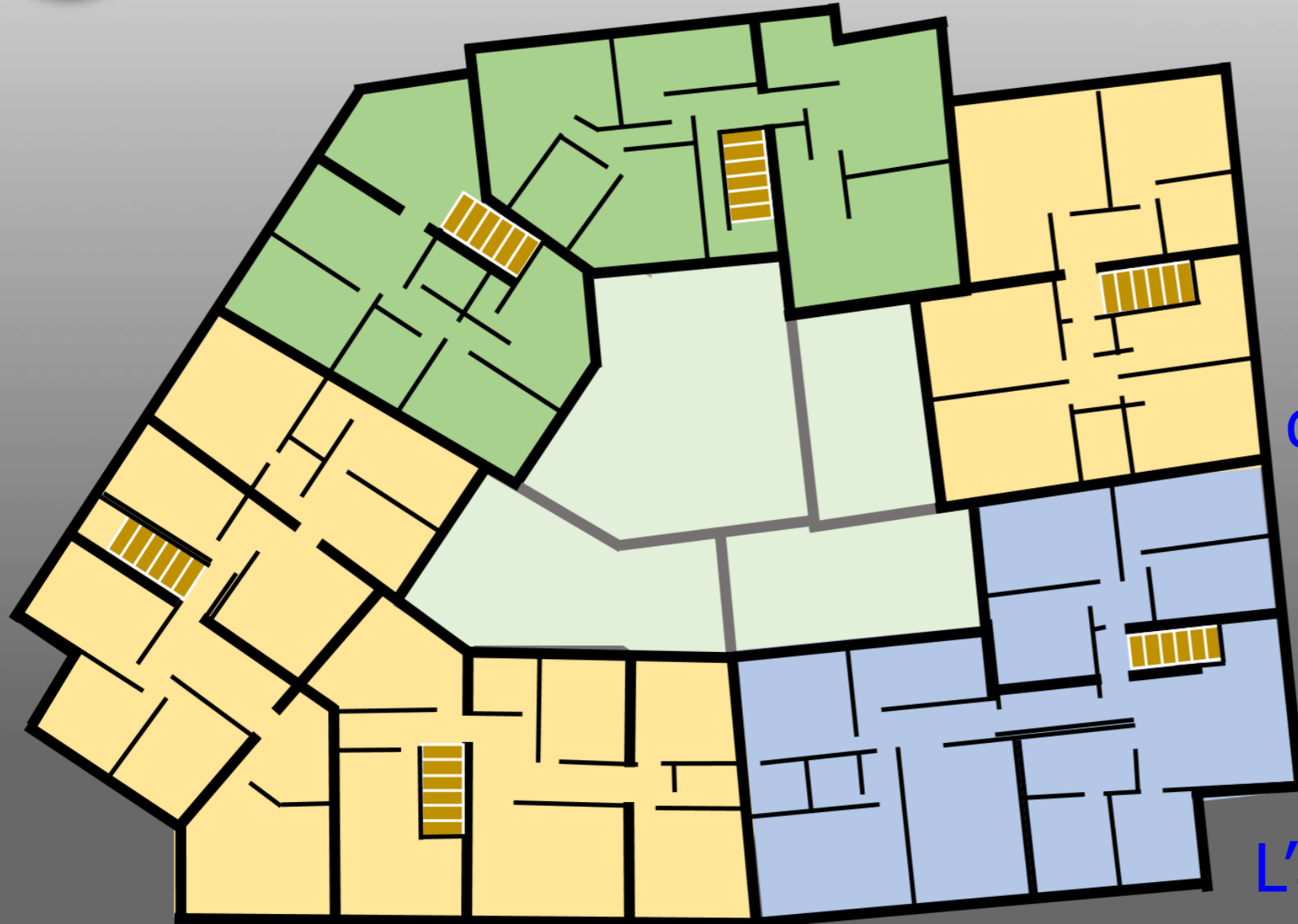
La modernisation du patrimoine privé passe par un curetage des cours, un diagnostic du bâti.

Projet de société:

L'association foncière urbaine

3 Associer

Transition sociétale



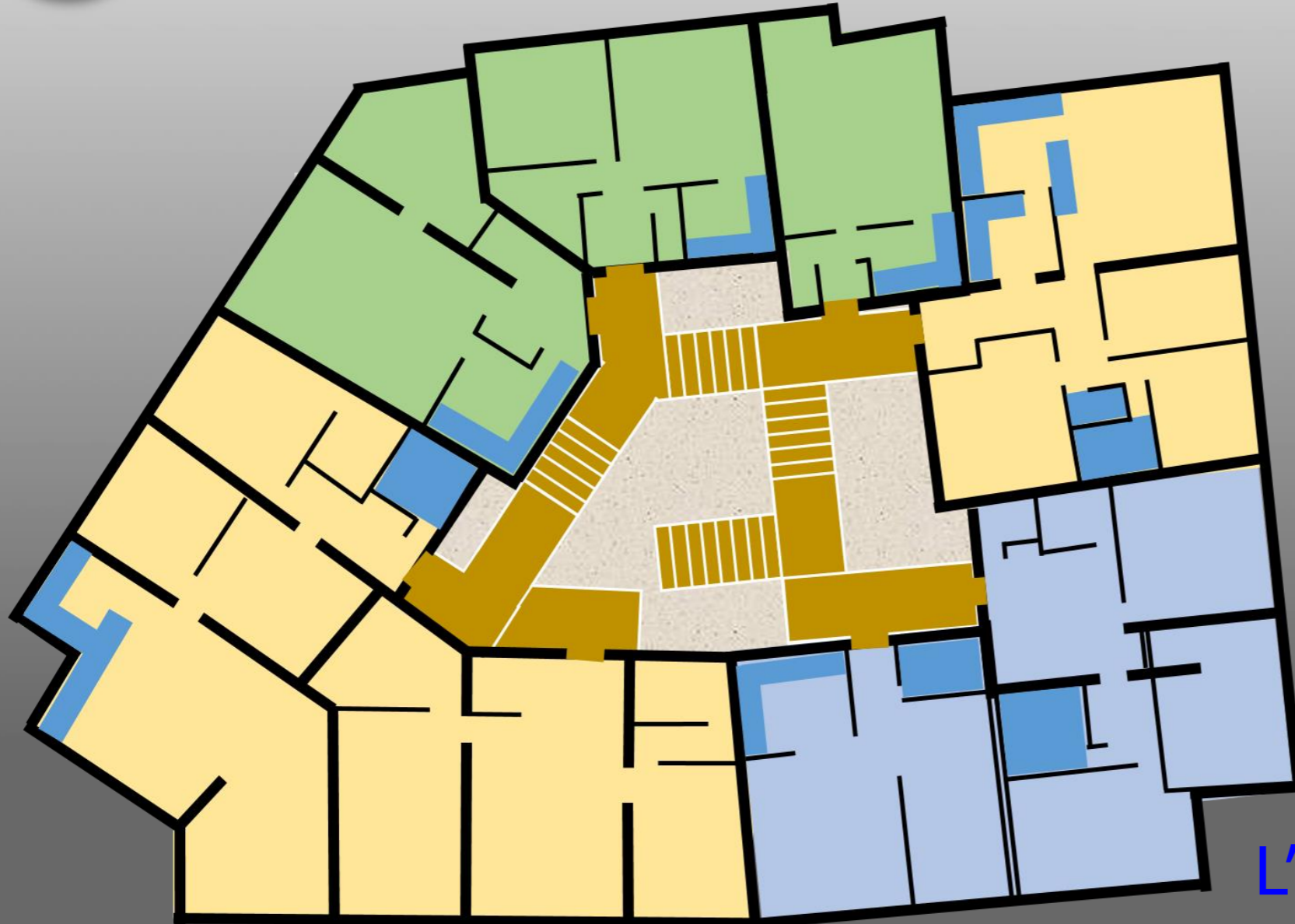
La modernisation du patrimoine privé passe par un diagnostic technique et fonctionnel des logements, de leur état sanitaire et des accès dans les étages.

Projet de société:

L'association foncière urbaine

3 Associer

Transition sociétale



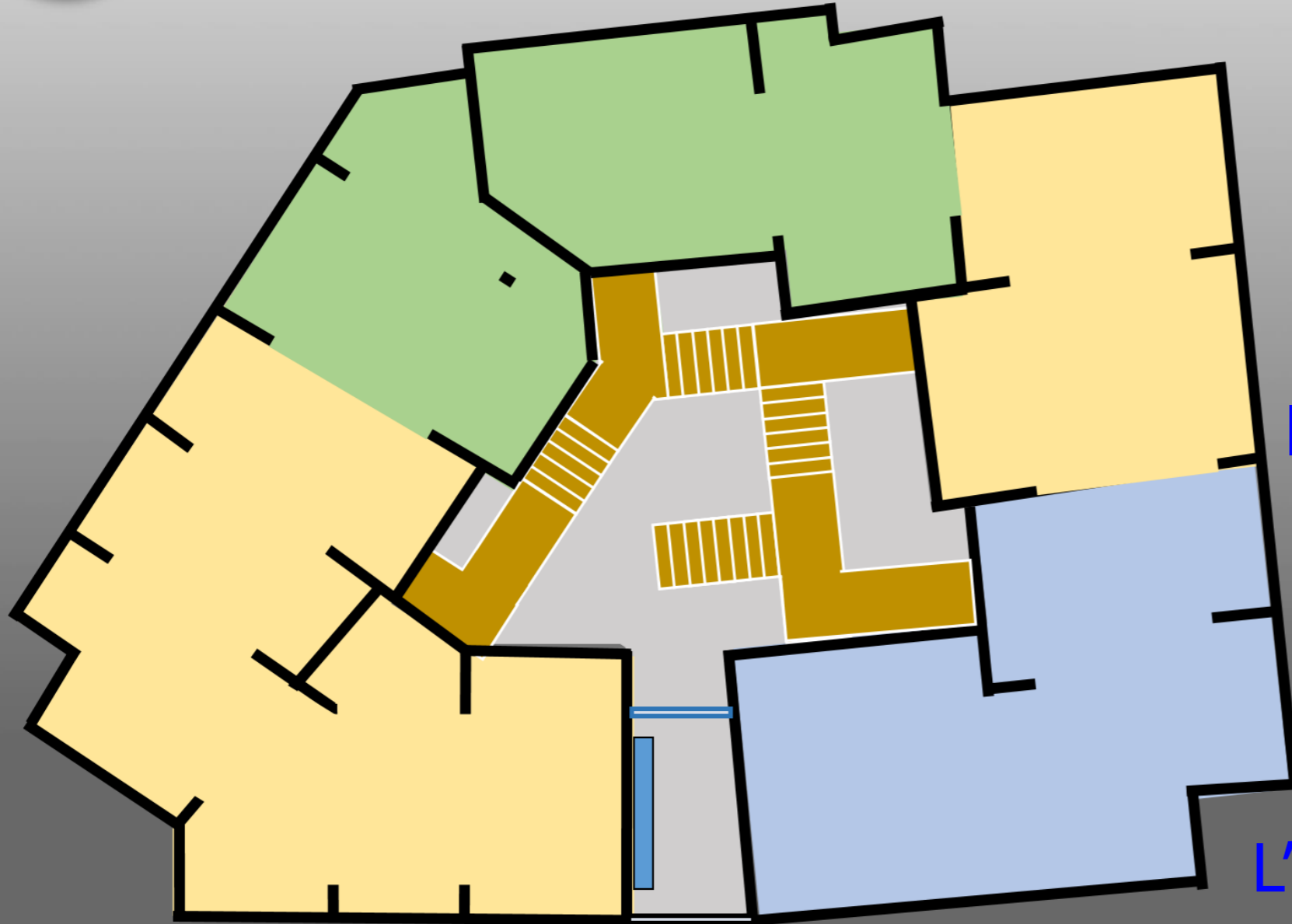
La modernisation du patrimoine privé passe par la construction de services communs indispensables financés au prorata des tantièmes de chacun.

Projet de société:

L'association foncière urbaine

3 Associer

Transition sociétale



La modernisation du patrimoine privé peut passer par la constitution d'une association syndicale libre conduisant à libérer les rez-de-chaussée de la contrainte des accès.

Projet de société:

L'association foncière urbaine

3 Associer

Transition sociétale

**La participation citoyenne,
une démarche structurante dans le déroulement
du processus de projet.**

*« La concertation accélère
quand les recours ralentissent »*



parole d'élu

la démarche stratégique de programmation urbaine

Pour prendre en considération les attentes de toutes les populations et se prémunir des enjeux sociétaux du développement durable,

la **Stratégie**

se penche sur l'économie générale de l'occupation humaine et ses impacts sur l'environnement. Elle construit le corpus de programmation, instruit les vocations du projets et les performances à en attendre sur la base d'un échange équilibré entre les besoins des populations, leurs capacités financières et les contraintes opérationnelles.



3 Associer

Transition sociétale



La participation de toutes les composantes de la société civile au projet urbain présente des vertus pédagogiques d'acculturation mutuelle. Depuis la construction partagée du diagnostic jusqu'aux contributions aux valeurs des opérations, la démarche de programmation améliore le niveau d'ambition des projets par la participation citoyenne.



Stratégie

Valoriser. orienter, décider, arbitrer

pour préserver,

maintenir ou corriger.

Maîtrise d'ouvrage de
l'opération d'aménagement urbain



La démarche stratégique de programmation urbaine



4 Arbitrer Stratégie

Transition **politique**

vers un arbitrage circonstancié



4 Arbitrer

Transition politique

Le projet politique

La délibération politique procède d'un débat au sein de l'assemblée représentative élue qui prend ses arbitrages et définit ses orientations en considération du **bilan de la participation citoyenne** et sur la base des enjeux du diagnostic partagé et des ambitions qu'il motive.



4 Arbitrer

Transition politique

Le projet politique



Quelle place laissée en faveur des biens communs dans l'espace public ?

4 Arbitrer

Transition politique

Le projet politique

Maîtrise d'ouvrage de l'opération d'aménagement urbain



La démarche stratégique de programmation urbaine



Orientations du PLU et arbitrages opérationnels



4 Arbitrer

Transition politique

Le projet politique, une continuité constitue la garantie de la cohérence des études et des arbitrages et bénéficie de la **continuité des décisions.**

Le projet politique, un système de valeurs

Inspiré par les conclusions du diagnostic partagé dont il tire toute son ambition, le projet politique garantit la **continuité de la collectivité** quel que soit son rôle jusqu'à celui de maître d'ouvrage.



4 Arbitrer

Transition politique

Le projet urbain,

projet de société, doit bénéficier de la continuité de la collectivité:

**L'accord-cadre
d'ingénierie d'aménagement**



4 Arbitrer

Transition politique



Il existe différentes typologies de marchés:

Alternative aux marchés simples ou à tranches fonctionnelles,

Les accords cadres sont des contrats conclus entre un pouvoir adjudicateur et un ou plusieurs opérateurs économiques (prestataires), ayant pour objet d'établir les termes régissant les marchés à passer au cours d'une période donnée, notamment en ce qui concerne les prix et, le cas échéant, les quantités envisagées.

4 Arbitrer

Transition politique

Le projet urbain,

projet de société, doit bénéficier de la continuité de la collectivité:

L' accord-cadre d' ingénierie d' aménagement

La participation citoyenne, composante indispensable de la démarche de programmation urbaine permet de maximiser l'expression des aspirations des habitants. Animée par le bureau d'études en charge du PLU ou Assistant à Maîtrise d'Ouvrage d'une opération urbaine, elle accroît le niveau d'ambition des programmes.



4 Arbitrer

Transition politique

Le projet urbain,

projet de société, doit bénéficier de la continuité de la collectivité:

L'accord-cadre d'ingénierie d'aménagement

Directive marchés 2014/24/UE du 26 février 2014

Article 33

L'accord-cadre est un accord conclu entre un pouvoir adjudicateur et un opérateur économique ayant pour objet d'établir les conditions régissant les marchés à passer au cours d'une période donnée...



4 Arbitrer

Transition politique

Le projet urbain,

projet de société, doit bénéficier de la continuité de la collectivité:

L' accord-cadre d' ingénierie d' aménagement

Direction des Affaires Juridiques du Ministère des Finances

Instrument de planification de la commande publique, l'accord-cadre est l'outil de programmation et d'ajustement des conditions d'intervention d'un prestataire, qui donne à l'acheteur ayant besoin d'une visibilité à long terme, la possibilité d'ajuster la réponse à ses besoins au moment où il les identifie.



4 Arbitrer

Transition politique

Le projet urbain, projet de société, doit bénéficier de la continuité de la collectivité

La collectivité publique compétente en urbanisme est souveraine et choisit de concevoir et de réaliser ses propres opérations urbaines.

Elle peut le faire en régie au moyen de ses propres services ou en ayant recours à la société publique locale d'aménagement (SPLA) à laquelle elle appartient.

Elle peut aussi confier son opération en mandat à une Société d'économie mixte (SEM). Dans toutes ces situations, elle demeure maître d'ouvrage.



4 Arbitrer

Transition politique

Le projet urbain, projet de société, doit bénéficier de la continuité de la collectivité

La collectivité publique compétente en urbanisme est souveraine et choisit de concevoir et de réaliser ses propres opérations urbaines.

Elle peut aussi renoncer à la maîtrise d'ouvrage et concéder son opération à un aménageur.

L'opération urbaine est alors confiée en concession d'aménagement après mise en concurrence à un concessionnaire public (SEM) ou privé.



4 Arbitrer

Transition politique



Le PADD, les enjeux du débat public

Le plan local d'urbanisme met en évidence le projet politique de la collectivité dans le champ du projet urbain.

Le **Projet d'Aménagement et de Développement Durable** constitue le cœur des arbitrages du PLU et justifie dès lors le débat public.

4 Arbitrer

Transition politique

Le projet urbain,

projet de société, doit bénéficier de la continuité de la collectivité:

L'accord-cadre d'ingénierie d'aménagement

1^{er} marché:

animation de la participation citoyenne;

(la continuité du contrat autorise la possibilité que les futurs pétitionnaires interpellent le bureau d'études avant de prendre leur décision d'acquisition)

assistance à l'élaboration des documents d'urbanisme;

(la continuité du contrat autorise la possibilité que l'association des personnes publiques et des acteurs économiques soient garanties)



4 Arbitrer

Transition politique

La démarche stratégique de programmation urbaine



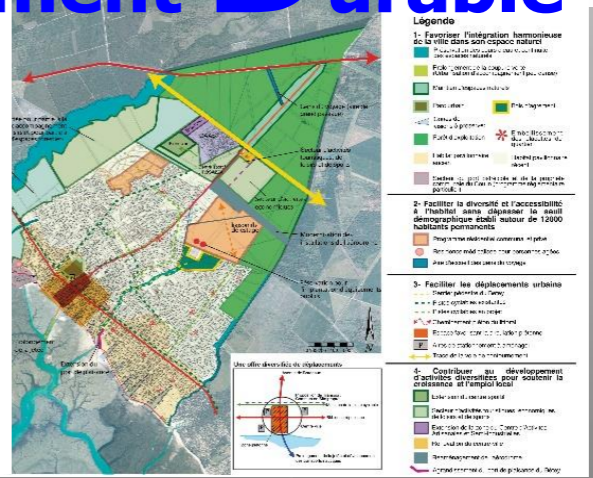
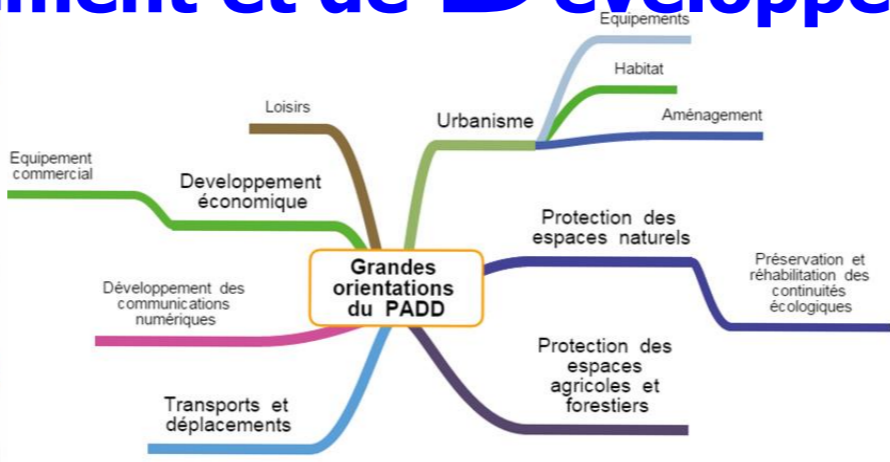
Le PLU fait l'objet d'un débat d'orientation autour du PADD, clef de voûte du Plan Local d'Urbanisme (PLU). Le PADD définit les orientations du projet urbain et initie de potentielles opérations urbaines.

4 Arbitrer

Transition politique



Le Plan d'Aménagement et de Développement Durable

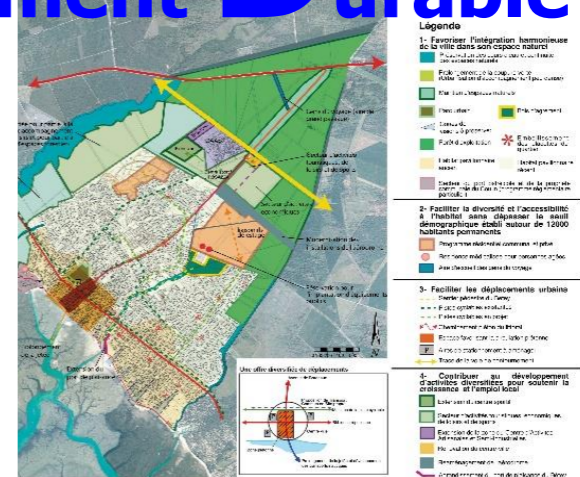
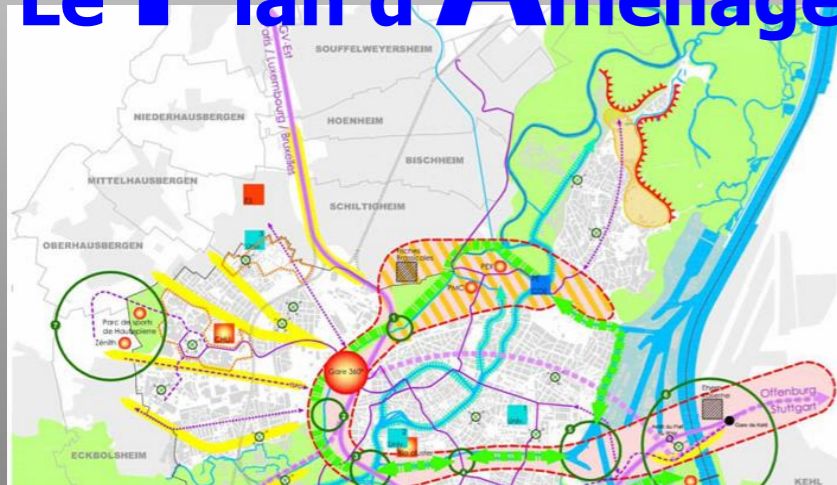


Clef de voûte du **Plan Local d'Urbanisme (PLU)**, le **PADD** hiérarchise les enjeux, définit les orientations et place en priorité les actions du projet urbain. Il donne une information claire aux habitants des arbitrages politiques de l'assemblée délibérante.

4 Arbitrer

Transition politique

Le Plan d'Aménagement et de Développement Durable



La place des activités humaines et l'occupation du sol est un sujet stratégique. **La forme matérielle de cette occupation est éminemment politique.** (surface, dimensions, proportions, modes d'occupation, densité bâtie, hauteur des constructions et emprise au sol, taux d'espace vert...).

La transition vers une ville plus humaine et désirable se joue dans la transcription d'un PADD concerté en un règlement accepté et en OAP souples et réalistes.

4 Arbitrer

Transition politique

La démarche stratégique de programmation urbaine



Diagnostic territoire

Débat citoyen

Participation des ayants-droits
Habitants, riverains,
associations,
Acteurs économiques.

Association des institutions
Etat,
Collectivités territoriales
Chambres consulaires.

Contributions d'investisseurs
Aménageurs,
Promoteurs,
Bailleurs.

Le PADD

Le PLU

Les OAP

Le PLU prend en charge toutes les occurrences de projet, une somme de situations particulières pour définir des Orientations d'Aménagement et de Programmation générales et de droit commun.

4 Arbitrer

Transition politique

Les Orientations d'Aménagement et de Programmation



L'accès aux espaces publics depuis l'espace privé, des rues différentes (mixité des fonctions) qui desservent un même îlot: des solutions multiples.

4 Arbitrer

Transition politique

Les Orientations d'Aménagement et de Programmation



L'accès réservé aux intérieurs des îlots permet de fixer des fonctions mixtes et des usages garantissant tranquillité et sécurité.

4 Arbitrer

Transition politique

La démarche stratégique de programmation urbaine



**Débat
citoyen**

Participation des ayants-droits
Habitants, riverains,
associations,
Acteurs économiques.

Association des institutions
Etat,
Collectivités territoriales
Chambres consulaires.

Contributions d'investisseurs
Aménageurs,
Promoteurs,
Bailleurs.

Le PADD

**Le
PLU**

**Les opérations
urbaines**

Le règlement

Toutes les opérations sont rendues possibles à la faveur des OAP et du règlement du PLU qui les encadrent. Mais elles ne sont efficaces qu'au prix d'investigations nombreuses et d'une règle de droit commun qui s'imprègnent des conclusions et des orientations du diagnostic.

4 Arbitrer

Transition politique

Le projet urbain,

projet de société, doit bénéficier de la continuité de la collectivité:

L'accord-cadre d'ingénierie d'aménagement

2ème marché:

Evaluation du PLU

_ garantie de continuité des investigations du bureau d'études ;
(la continuité du contrat autorise un accompagnement des futurs pétitionnaires)

_ accompagnement de l'instruction des demandes
d'urbanisme (déclarations, autorisations...) (la continuité du contrat autorise
une assistance à l'instruction des autorisations d'urbanisme)

_ exercice du droit de préemption (instruction des DIA...)

(la continuité du contrat autorise une approche stratégique des DIA)



4 Arbitrer

Tra



Maîtrise d'ouvrage de
l'opération d'aménagement urbain



de programmation urbaine



4 Arbitrer

Transition politique

Le projet urbain,

projet de société, doit bénéficier de la continuité de la collectivité:

L'accord-cadre d'ingénierie d'aménagement

3ème marché:

Valorisation

_ Accompagnement de stratégies consécutives à un événement;
(la maîtrise de la règle permet de faire émerger des stratégies de projet inédites)

_ Aide à la définition de (cahiers des charges ...)

(les compétences mobilisées dans l'accord-cadre doivent servir les commandes consécutives de maîtrise d'œuvre dans de bonnes conditions)



4 Arbitrer

Transition politique



Cette ferme située au cœur d'un bourg rural ne disposant d'aucune centralité aurait pu servir de fondations aux voiries d'un lotissement de maisons individuelles.



4 Arbitrer

Transition politique



Le maire, encouragé par la motivation de la population, a engagé la seconde vie de ce patrimoine singulier qui a pu être conservé et reconverti en un ensemble de logements, équipements publics, services et commerces. La cour de la ferme est devenue une place qui confère une vraie centralité à ce bourg.

la démarche stratégique de programmation urbaine

Stratégie

La délibération publique résulte d'**un débat qui concerne toute la collectivité citoyenne.**

En prenant en considération le bilan de la participation citoyenne, elle prend acte des enjeux du diagnostic territorial.

La stratégie consiste à en hiérarchiser les enjeux pour définir les priorités opérationnelles. La maîtrise d'ouvrage publique détermine son opération et identifie le cercle des acteurs d'une maîtrise d'ouvrage pour la concevoir et les modalités de son organisation.



la démarche stratégique de programmation urbaine



Toute démarche de programmation
organise son chemin critique sur la base

d'une **Tactique**

Patrick CHOTTEAU

- _ Territoriale, fédérant l'ensemble des acteurs;
- _ Opérationnelle, maximisant les contributions des protagonistes du projet.

la démarche stratégique de programmation urbaine

Tactique

Patrick CHOTTEAU
Patrick CHOTTEAU

La démarche stratégique de programmation urbaine constitue un apport méthodologique structurant significatif pour clarifier les moyens de mise en œuvre l'opération d'aménagement.

La démarche stratégique de programmation urbaine peut servir à l'acculturation de chacun, c'est un formidable outil de management des équipes techniques, d'entraînement de tous les contributeurs à la stratégie partagée.



Tactique

Animer.

identifier les moyens d'agir.

s'organiser

S'accorder sur les modalités
d'un processus d'action.

Maîtrise d'ouvrage de
l'opération d'aménagement urbain



La démarche stratégique de programmation urbaine



5 Organiser Tactique

Transition managériale

Maîtrise d'ouvrage de
l'opération d'aménagement urbain



La démarche stratégique de programmation urbaine



En délibérant le lancement d'une opération, la collectivité devient maître d'ouvrage. Elle recentre ses services en mode projet sur l'opération et veille à l'optimisation des relations avec les prestataires.

5 Organiser

Transition managériale

La démarche stratégique de programmation urbaine

dépasse la notion d'outil d'émergence d'un contenu.
Elle n'est plus seulement la programmation qui « *écrit avant* »
la commande de maîtrise d'œuvre.

La programmation arrive très tôt pour aider à poser la
problématique, rendre intelligible une question d'aménagement
qui va en se complexifiant au fur et à mesure que l'opération
urbaine s'élabore.

Elle reste tard pour accompagner le processus qui exhorte
continuellement de nouveaux arbitrages.



5

Organiser

Transition managériale

La démarche stratégique de programmation urbaine

L'AMO de programmation urbaine

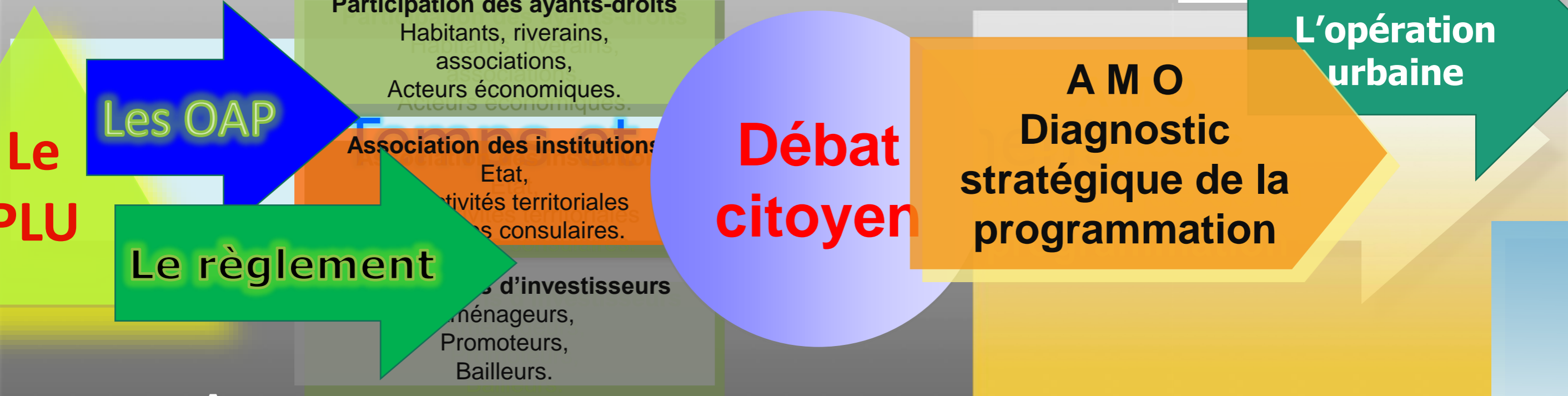
porte les multiples compétences qui permettent à la collectivité de prendre ses décisions dont la définition des contenus programmatiques mais aussi des modalités de conduite, de pilotage et de gestion de l'opération urbaine ; autant de responsabilités qui constituent le cœur du métier de la maîtrise d'ouvrage urbaine.



5 Organiser

Transition managériale

La démarche stratégique de programmation urbaine



La maîtrise d'ouvrage organise un processus de projet qui dissipe les ruptures entre étapes

5 Organiser

Transition managériale

Deux ingénieries participent à la conception du projet

Participation des ayants-droits

Habitants, riverains,
associations,
Acteurs économiques.

Association des institutions

Etat,
Collectivités territoriales
Chambres consulaires.

Contributions d'investisseurs

Aménageurs,
Promoteurs,
Bailleurs.

A M O
Diagnostic
stratégique de la
programmation

La maîtrise d'ouvrage urbaine
Assistance à Maîtrise
d'Ouvrage de programmation

Réunit dans un même contrat toutes les compétences et les qualités requises pour garantir le dispositif d'aide à la décision de la maîtrise d'ouvrage et d'accompagnement du processus de projet.



L'opération
urbaine

5 Organiser

Transition managériale

Deux ingénieries participent à la conception du projet

missionnée par la maîtrise d'ouvrage urbaine,

l'Assistance programmatique à la Maîtrise d'Ouvrage urbaine

_ Stimule et porte les niveaux d'ambitions de la maîtrise d'ouvrage urbaine;

_ Assure la lisibilité et la continuité de la maîtrise d'ouvrage urbaine dans l'opération d'aménagement urbain;

_ Définit et organise le processus collaboratif voire participatif de projet;



5 Organiser

Transition managériale

Deux ingénieries participent à la conception du projet

missionnée par la maîtrise d'ouvrage urbaine,

l'Assistance programmatique à la Maîtrise d'Ouvrage urbaine

- _ Elabore le diagnostic stratégique programmatique et finalise le diagnostic partagé;
- _ Définit avec la maîtrise d'ouvrage urbaine le projet de vocation et de vie;
- _ Détermine les conditions que l'espace devra revêtir pour recevoir les activités humaines;



5 Organiser

Transition managériale

Deux ingénieries participent à la conception du projet

missionnée par la maîtrise d'ouvrage urbaine,

l'Assistance programmatique à la Maîtrise d'Ouvrage urbaine

_ Elabore le programme cadre et contribue à l'élaboration du schéma directeur;

_ Participe à l'élaboration des conditions qui impacteront la collectivité en terme financier, de fonctionnement et d'exploitation;

_ Assure le suivi pour le compte de la collectivité de l'opération d'aménagement urbain.



5 Organiser

Transition managériale

L'Accord-Cadre d'assistance programmatique à la maîtrise d'ouvrage urbaine, un outil de programmation

L'AMO de programmation dispose d'un contrat qui s'inscrit de préférence dans **un accord-cadre** qui favorise la progressivité de l'élaboration du projet, utile à un travail collaboratif et continu garantissant **l'itération programme/projet**.



5 Organiser

Transition managériale



L'assistance programmatique à la maîtrise d'ouvrage urbaine est sélectionnée préférentiellement en **mode restreint** dans le cadre d'une procédure négociée.

La procédure débouche sur la négociation d'un **accord-cadre mono-attributaire de programmation urbaine**.

L'accord-cadre d'AMO de programmation urbaine permet de conserver le même prestataire et d'ajuster la commande dans la durée. Il est particulièrement adapté pour la commande urbaine dont les contours ne peuvent pas totalement être délimités en amont et dont les termes de la commande sont susceptibles d'évoluer lors du processus global de programmation-conception du projet.

5 Organiser

Transition managériale



L'Accord-Cadre d'assistance programmatique à la maîtrise d'ouvrage urbaine, un outil de programmation

Le point de vue de la Direction des Affaires Juridiques du Ministère des Finances

Aucune condition particulière n'est imposée pour pouvoir recourir aux accords-cadres.

La philosophie de l'accord-cadre repose sur la possibilité d'**ajuster la réponse aux besoins**, au fur et à mesure de l'apparition de ceux-ci.

L'accord-cadre est l'outil de programmation et d'ajustement des conditions d'intervention dans les constructions existantes.

5 Organiser

Transition managériale

L'Accord-Cadre d'assistance programmatique,
un contrat passé après une mise en concurrence des bureaux
d'études en procédure négociée.

Si l'intégralité de la mission passée à l'AMO est
inférieure au seuil financier européen, la collectivité
pourra appeler à candidature en procédure adaptée



5 Organiser

Transition managériale

Deux formes de procédures en fonction du seuil de dépense estimé de la maîtrise d'œuvre

Il existe deux formes de procédures:

Les procédures adaptées, où l'acheteur fixe lui-même les règles de passation et d'attribution des marchés;

et

Les procédures formalisées, pour lesquelles le mode de dévolution est totalement régi par la Directive européenne et le code de la commande publique.

C'est le montant total du marché qui en délimite le périmètre.



5

Organiser

Transition managériale



	PUBLICITE	PROCEDURE
Procédure adaptée	<ul style="list-style-type: none">AucunePublicité adaptéePublicité formalisée BOAMP	<ul style="list-style-type: none">obligationProcédure adaptéeProcédure adaptée
Procédures formalisées	<ul style="list-style-type: none">Publicité formalisée	<ul style="list-style-type: none">Procédure formalisée

< 25 000 €

≥ 25 000 €

≥ 90 000 €

≥ 144 000 € Etat

≥ 221 000 € Collectivités

5 Organiser

Transition managériale



Deux modes de consultations

Il existe deux manières d'appeler à candidatures:

L' Appel à candidatures ouvert:

L' appel à candidatures est dit ouvert lorsque tous les opérateurs économiques peuvent remettre une offre;

L' Appel à candidatures restreint:

L' appel à candidatures est dit restreint lorsqu'il est limité aux seuls opérateurs économiques qui y sont invités après analyse de leur candidature ou sélection par un jury.

5 Organiser

Transition managériale



L'appel à candidature restreint est le mode de consultation privilégié pour appeler la maîtrise d'œuvre.

Il se décline en deux temps :

- 1_ **La candidature** sur compétences, références et moyens ;
- 2_ **L'offre** ou la prestation assortie d'une offre proposée aux équipes retenues au stade de la candidature.

5 Organiser

Transition managériale

L'Accord-Cadre d'assistance programmatique,
un contrat passé après une procédure négociée.

article 27 du Décret 2016-360 du 25 mars 2016

« Lorsque la valeur estimée du besoin est inférieure aux seuils de procédure formalisée, l'acheteur peut recourir à une procédure adaptée dont il détermine librement les modalités en fonction de la nature et des caractéristiques du besoin à satisfaire, du nombre ou de la localisation des opérateurs économiques susceptibles d'y répondre ainsi que des circonstances de l'achat ».



5 Organiser

Transition managériale

L'Accord-Cadre d'assistance programmatique,
un contrat passé après une procédure négociée.

article 27 du Décret 2016-360 du 25 mars 2016

La MIQCP recommande de procéder à une négociation en mode restreint sur la base d'une offre initiale pour négocier les modalités d'un contrat, afin qu'elle constitue à l'issue de la négociation les termes définitifs d'un contrat permettant de mener à bien une mission dont les enjeux ne se précisent qu'à l'avancement des études.



5 Organiser

Transition managériale

Le diagnostic stratégique de la programmation

Participation des ayants-droits

Habitants, riverains,
associations,
Acteurs économiques.

Association des institutions

Etat,
Collectivités territoriales
Chambres consulaires.

Contributions d'investisseurs

Aménageurs,
Promoteurs,
Bailleurs.

élaboré par l'AMO sous l'autorité de la maîtrise d'ouvrage urbaine constitue le socle de la commande urbaine, la base du cahier des charges de la mise en concurrence de la maîtrise d'œuvre urbaine

AMO
Diagnostic
stratégique de la
programmation

Assistance à Maîtrise
d'Ouvrage de programmation

La maîtrise d'ouvrage urbaine

L'opération
urbaine

Séquence initiale
du diagnostic
stratégique



la démarche stratégique de programmation urbaine

Tactique

Patrick CHOTTEAU
Patrick CHOTTEAU

La démarche de **programmation** confiée à une seule équipe de prestataires dans le cadre d'**un accord-cadre de programmation** réunit, dans un seul contrat, toutes les compétences utiles pour aider:

_ la **collectivité** à **constituer son diagnostic**,
_ à **déterminer** à partir de son diagnostic **ses objectifs opérationnels**,

et

_ la **maîtrise d'ouvrage** à organiser son processus de conception et de conduite de projet.



la démarche stratégique
de programmation urbaine

Tactique

Organisation de la maîtrise d'ouvrage

Patrick CHOTTEAU
Patrick CHOTTEAU

La programmation est une donnée incontournable de la commande publique, mais elle est rendue essentielle en raison de la pression sociétale.

Totalement arrimée aux prérogatives de la maîtrise d'ouvrage, elle requiert le plus souvent une **Assistance à Maîtrise d'Ouvrage** de programmation qui participe au processus global de conception.



la démarche stratégique de programmation urbaine

Tactique

Permanence de la maîtrise d'ouvrage
Management des services en mode projet

L'élaboration des projets d'aménagement:
_ de multiples **autorisations** et **étapes**;
_ de **nombreux services instructeurs sollicités**.
exhorte un processus de management des services en mode projet; des modalités d'instruction qui associent les services techniques, sociaux, juridiques et financiers.



Tactique

Co - construire

Aboutir.

chemin critique et veille,

concevoir avec,
piloter ensemble.

Maîtrise d'ouvrage de
l'opération d'aménagement urbain



La démarche stratégique de programmation urbaine



6 Co-construire Tactique

Transition **méthodologique**

vers un processus itératif de conception



Maîtrise d'ouvrage de
l'opération d'aménagement urbain



La démarche stratégique de programmation urbaine



6 Co-construire Tactique

Transition **méthodologique**

La programmation est une démarche qui contribue à consolider le niveau d'ambition de la collectivité et des aménageurs. Elle est structurante en ce qu'elle organise le système d'acteurs. Elle garantit un socle ambitieux à la commande urbaine de maîtrise d'œuvre.

La démarche de programmation est générative au sens où elle arrime la conception spatiale au dialogue d'acteurs dans une **itération programme/projet**.



6

Co-construire

Transition méthodologique



La démarche stratégique de programmation urbaine

La maîtrise d'ouvrage urbaine se pose comme un processus de projet qui implique:

1_ la Maîtrise d'ouvrage urbaine assistée de son AMO de programmation et les parties-prenantes du territoire;

2_ L'ingénierie de maîtrise d'œuvre et l'aménageur, *le cas échéant*.



L'AMO de programmation

La maîtrise d'œuvre Avec ou sans l'aménageur

6

Co-construire

Transition méthodologique



La démarche stratégique de programmation urbaine

La maîtrise d'ouvrage urbaine

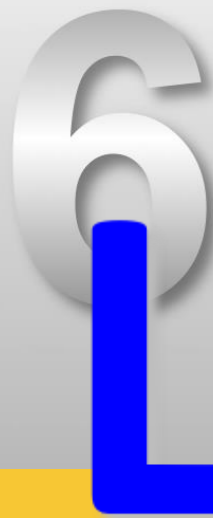
1_ l'assistance programmatique à la maîtrise d'ouvrage urbaine organise les actions et l'élaboration des contenus de la collectivité politique;

2_ la maîtrise d'œuvre urbaine propose des hypothèses d'organisation spatiale des contenus de la collectivité politique;

La maîtrise d'œuvre urbaine
Processus global de programmation-conception

L'AMO de programmation

La maîtrise d'œuvre
Avec ou sans l'aménageur



Co-construire

Transition méthodologique



La démarche stratégique de programmation urbaine

La maîtrise d'ouvrage urbaine

encourage la mise en œuvre d'un processus dit:
processus global de programmation/conception
qui permet une **itération programme/projet**
entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre

La maîtrise d'œuvre urbaine

PROCESSUS DE PROJET

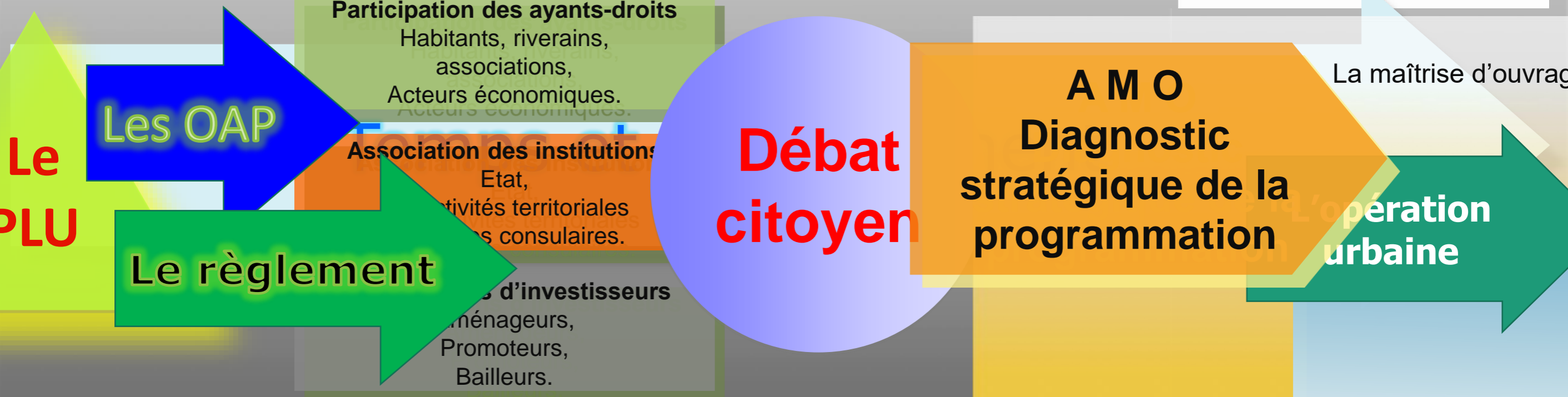
L'AMO de programmation

La maîtrise d'œuvre
Avec ou sans l'aménageur

6 Co-construire

Transition méthodologique

La démarche stratégique de programmation urbaine



La maîtrise d'ouvrage organise un processus de projet qui dissipe les ruptures entre étapes

La maîtrise d'

6 Co-construire

Transition méthodologique

Le processus global de programmation/conception

doit être:

Progressif: pour une meilleure appropriation, participation et mobilisation des parties-prenantes dans le temps;

Continu: pour une mise en place cohérente du projet;

Itératif: pour une contribution croisée des parties-prenantes



6 Co-construire

Transition méthodologique

Les formes de procédure

Il existe trois types de procédures formalisées:

- **L'appel d'offres ouvert ou restreint**
- **La procédure concurrentielle avec négociation**
- **Le dialogue compétitif**

Article 42 Ordonnance de 2015



6 Co-construire

Transition méthodologique

Les procédures formalisées,

La procédure concurrentielle avec négociation

- 1° Lorsque le besoin ne peut être satisfait **sans adapter des solutions immédiatement disponibles**
- 2° Lorsque le besoin implique la mise en œuvre d'une solution innovante;
- 3° Lorsque le marché public **comporte des prestations de conception**;
- 4° Lorsque le marché ne peut être attribué sans négociation du fait de circonstances particulières liées à sa nature ou à sa complexité....
- 5° lorsque le PA n'est pas en mesure de définir les spécifications avec une précision suffisante en se référant à une norme....
- 6° Lorsque, dans le cadre d'un appel d'offres, seules des offres irrégulières ou inacceptables, ont été présentées pour autant que les conditions initiales du marché public ne soient pas substantiellement modifiées.

Article 25 du Décret 2016-360 du 25 mars 2016



6 Co-construire

Transition méthodologique

Les procédures formalisées, Le dialogue compétitif

procédure dans laquelle l'acheteur dialogue avec les candidats admis à participer à la procédure en vue de définir ou développer une ou plusieurs solutions de nature à répondre à ses besoins et sur la base de laquelle ou desquelles les participants au dialogue sont invités à remettre une offre.

Article 75 – 76 du Décret 2016-360 du 25 mars 2016



6 Co-construire

Transition méthodologique

Le concours sur esquisse

est un **mode de sélection** par lequel l'acheteur public choisit, après mise en concurrence et avis d'un **jury, un plan ou un projet**, notamment dans le domaine de l'aménagement du territoire, de l'urbanisme, de l'architecture et de l'ingénierie ou du traitement de données.

Article 8 de l'ordonnance de 2015 et 89 - 90 du Décret



6 Co-construire

Transition méthodologique

Le concours sur esquisse

est une sélection en mode restreint en deux phases:

1 _candidature;

2 _rendu d'esquisse.

suivie d'une procédure négociée

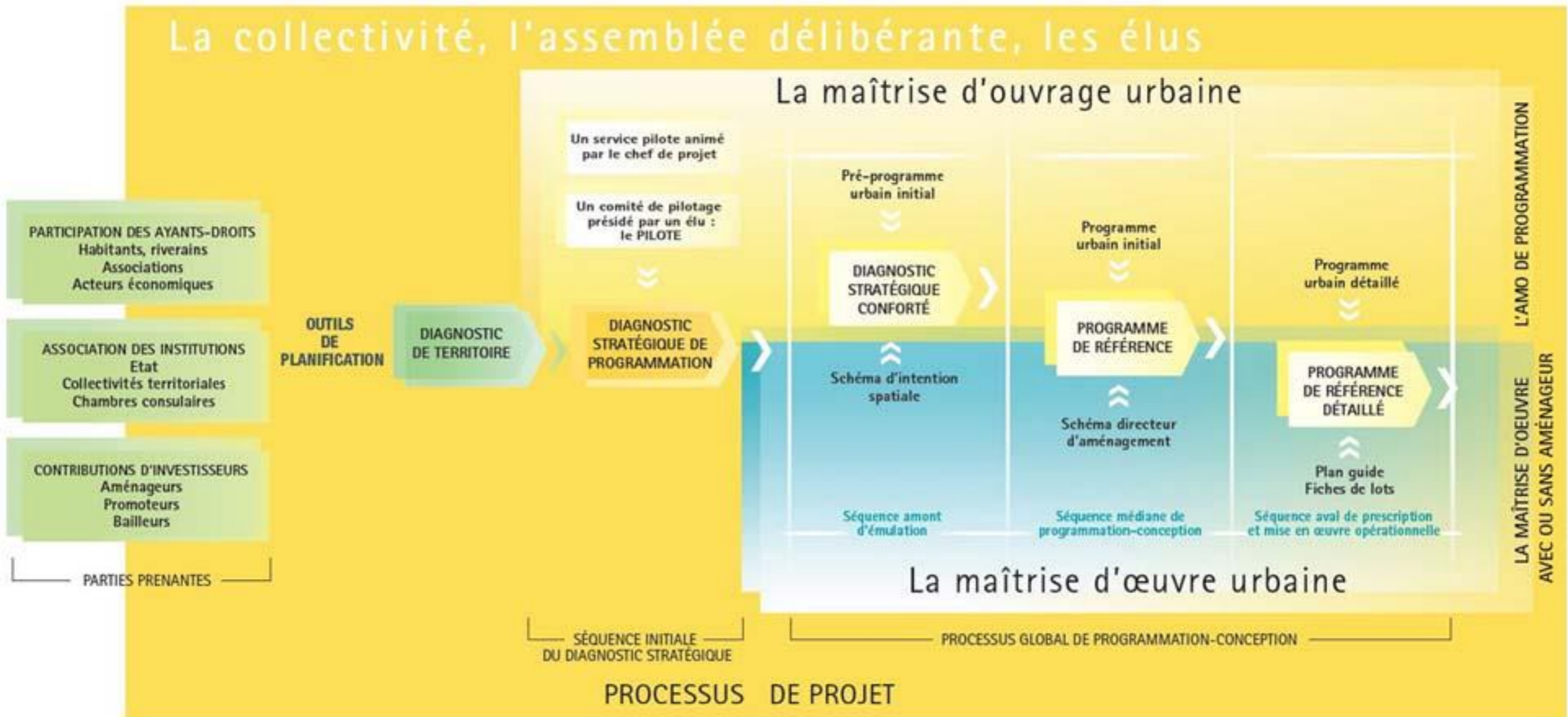
sans publicité ni remise en concurrence:

avec remise d'une offre.

Article 8 de l'ordonnance de 2015 et 89 - 90 du Décret



LA DÉMARCHE STRATÉGIQUE DE PROGRAMMATION URBAINE : proposition de déroulement du processus



la démarche stratégique de programmation urbaine

Tactique

Patrick CHOTTEAU
Patrick CHOTTEAU

Organisation de la maîtrise d'ouvrage

La programmation comme démarche règle la conduite de projets aux conditions de la progression de l'opération.

Totalement arrimée aux obligations de la maîtrise d'ouvrage, elle contribue à produire en continu une commande urbaine et architecturale adaptée aux enjeux d'actualisation du diagnostic.



**la démarche stratégique
de programmation urbaine**



Organisation de la maîtrise d'ouvrage

Stratégie

Diagnostic

Tactique

Patrick CHOTTEAU

La démarche de programmation est générative en ce qu'elle évalue les modalités de conduite de projet en fonction des conditions de sa progression.