



PROJET D'AGENCE

AUAT 2030

décembre 2021

ICI · ENSEMBLE · DEMAIN

Forte de 50 années
d'existence, l'AUAT
réinterroge périodiquement
son positionnement, ses
missions et ses métiers.

Ce nouveau projet d'agence s'inscrit
dans le cadre d'une démarche
d'**innovations**
au service des collectivités
de l'aire métropolitaine de Toulouse,
de leurs projets de la ville durable.

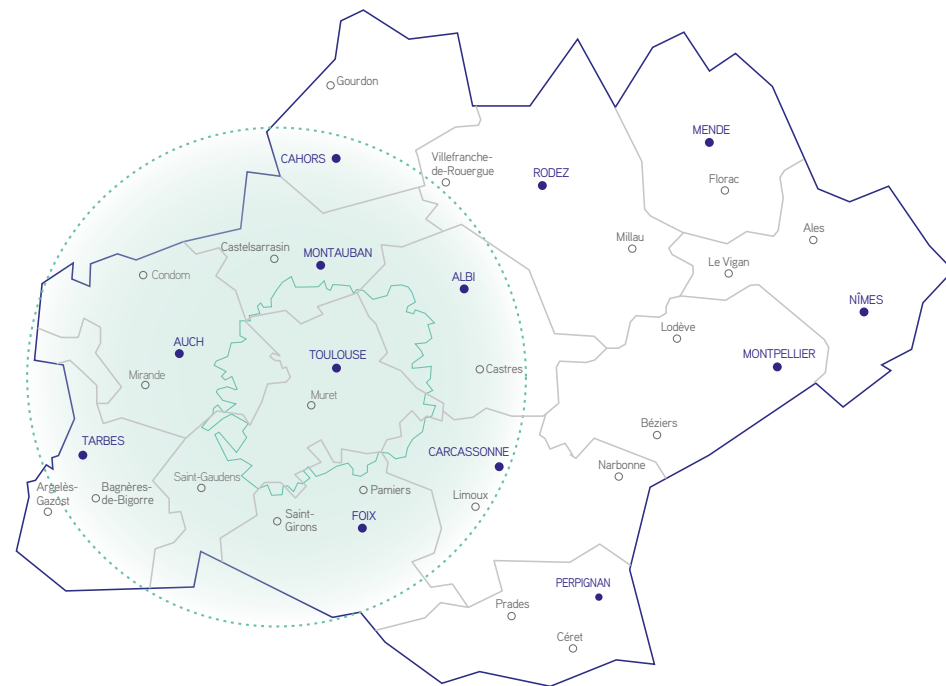
innovation **partenariale**
innovation **territoriale**
innovation **managériale**
innovation **digitale**

Fruit du partenariat souhaité entre les collectivités de l'aire métropolitaine de Toulouse, l'AUAT accompagne le développement équilibré du territoire depuis près de 50 ans.

- Forte de cet ancrage territorial en Occitanie, **ICI** au sein du grand bassin toulousain, à l'écoute de chaque territoire, rural, urbain, périurbain ou de montagne, l'AUAT s'appuie sur l'expertise d'une équipe pluridisciplinaire qui oriente son action en faveur du bien commun territorial.
- Ses membres s'appuient sur l'AUAT pour faciliter la conduite de projets complexes et mobiliser la complémentarité des outils réglementaires et techniques. Ce large partenariat permet de relever **ENSEMBLE** les défis en matière d'aménagement, d'urbanisme, d'accueil et de qualité de vie, et soutenir la transition écologique et l'adaptation climatique des territoires au bénéfice de chaque habitant.
- Sa capacité à appréhender les dynamiques territoriales et les approches transversales lui permet aussi d'éclairer les possibles, de mieux anticiper les enjeux de **DEMAIN** et encourage ainsi les élus et collectivités membres à faire preuve d'imagination.

Nos modes d'intervention au service des projets publics

L'AUAT accompagne le développement de l'aire métropolitaine de Toulouse. Elle éclaire les collectivités, les acteurs de la ville et des territoires d'Occitanie dans la connaissance des évolutions urbaines, sociales, économiques et environnementales. L'agence constitue ainsi un espace de parole et de confrontation des enjeux pour l'élaboration de projets partagés.



COMPRENDRE



OBSERVATION ET PROSPECTIVE

- Données structurées
- Observation stratégique
- Observatoires partenariaux
- Prospective

ACCOMPAGNER



CONSEIL ET EXPERTISE TECHNIQUE

- Accompagnement des démarches de planification
- Promotion de la qualité urbaine
- Harmonisation des politiques publiques

CO-CONSTRUIRE



ANIMATION ET DIFFUSION

- Animation du débat territorial
- Partenariats et réseaux
- Coopération territoriale
- Maïeutique

Créée en 1972, l'AUAT est une association de collectivités locales qui rassemble les représentants locaux de l'État, plus de 65 collectivités membres (Région Occitanie, Département de la Haute-Garonne, Toulouse Métropole, communautés d'agglomération, communes...) et près de 15 organismes associés.



D'un projet à l'autre

Bilan

Le précédent projet d'agence a fait l'objet d'une évaluation : plus de 30 entretiens ont été réalisés auprès des élus membres de l'AUAT, des services de l'État et des directions des collectivités membres.

Les points de satisfaction

- L'agence dispose d'une vision transversale des enjeux territoriaux.
- Elle s'appuie sur un ancrage territorial fort, une fidélité aux territoires, des partenariats qui s'élargissent à l'aire métropolitaine et à la région Occitanie.
- L'AUAT est une association de collectivités au service de toutes les collectivités.
- L'agence sait appréhender la complexité, quelles que soient les échelles territoriales.

Les pistes d'amélioration

- Une agence parfois perçue comme très technique. Elle doit être encore plus à l'écoute de ses membres et mettre son expertise transversale au service du débat entre élus.
- Une approche et des méthodes à compléter sur les enjeux du développement durable. Cela signale un besoin de faire évoluer notre référentiel métier.
- Une équipe renouvelée, des aspirations nouvelles, qui impliquent de repartager un cap.

Contexte

50 ANS D'EXISTENCE

L'AUAT est inscrite dans le paysage institutionnel local et valorise une mémoire de l'aménagement. Elle a aussi un devoir de se renouveler.

PILOTER L'INCERTAIN

Ce projet d'agence construit collectivement en 2020-2021 est marqué par les fortes inconnues : crises, défi climatique, évolutions législatives... Cette incertitude constitue en tant que telle une dimension amplifiée à intégrer dans l'élaboration des politiques publiques et impose de penser autrement les enjeux de demain.

PÉRIMÈTRE À CONSOLIDER

L'élargissement des partenariats de l'agence au cours des 5 dernières années appelle une consolidation, pour maintenir un modèle durable à l'échelle de l'aire métropolitaine toulousaine.

ÉQUIPE RENOUELÉE

Le nombre important de nouveaux arrivants depuis 2 ans et la perspective de départs en retraite significatifs impliquent une anticipation des besoins en compétences et une intégration des nouvelles aspirations des salariés.

Ce projet vise donc à répondre aux questions suivantes

Quelles missions ?

sujets, compétences

Pourquoi ?

valeurs, fondamentaux

AUAT 2030

Pour qui ? Avec qui ?

périmètre, positionnement

Comment ?

moyens, statuts

Co-construit avec l'ensemble des membres, partenaires et salariés de l'AUAT de fin 2019 à fin 2021, le nouveau projet traduit le caractère partenarial de l'agence. Il a fait l'objet de nombreux échanges au sein des différents conseils d'administration, comités stratégiques partenariaux, groupes de travail, comités experts.

Le nouveau projet d'agence

› fixe un cap

Le projet d'agence est un document stratégique établissant un cap pour l'activité de l'AUAT, afin que celle-ci se positionne en pleine adéquation avec les attentes des collectivités.

C'est la synthèse des attentes des élus, des partenaires et des salariés quant au rôle à jouer par l'agence dans les années à venir.

Il définit des orientations prioritaires et identifie des conditions de réussite.

› concrétise nos fondamentaux

Une agence engagée pour :

INTÉGRER L'URGENCE CLIMATIQUE

au cœur des transitions territoriales ;

RENFORCER LE FONCTIONNEMENT DE PROXIMITÉ

au sein des territoires urbains comme ruraux ;

CONCEVOIR DES PROJETS DE TERRITOIRE

qui intègrent les habitants dans leurs diversités ;

FAVORISER LES COMPLÉMENTARITÉS ET COOPÉRATIONS

entre l'agglomération toulousaine et les autres territoires de l'aire métropolitaine ;

RÉPONDRE À LA COMPLEXITÉ en adaptant ses modes de faire.

› véhicule nos valeurs

FIDÉLITÉ

Une fidélité aux territoires qui s'inscrit depuis 50 ans dans le paysage toulousain de l'aménagement.

Cette permanence en fait la mémoire de l'urbanisme, des dynamiques à l'œuvre, des options envisagées et des choix retenus pour éclairer élus et acteurs du territoire avec constance, objectivité et neutralité.

RESPONSABILITÉ

L'agence fait preuve de responsabilité dans la définition des stratégies d'aménagement initiées, les propositions formulées, l'accompagnement de leur mise en œuvre et assure une réponse en continu, adaptée aux attentes de ses membres. L'AUAT a également une responsabilité de veille permanente pour répondre au mieux aux nouvelles problématiques émergentes.

ENGAGEMENT

Une équipe engagée, qui porte et défend les fondamentaux de l'agence, avec professionnalisme. Cette implication est au service de tous les élus et de tous les territoires, au service du bien commun territorial.

INTELLIGENCE COLLECTIVE

La transversalité des équipes projets, des regards experts mobilisés ainsi que la diversité des compétences, des approches et des points de vue contribuent à la richesse des analyses produites et des propositions formulées.

QUALITÉ

L'exigence de qualité est une marque de fabrique des productions AUAT : qualité d'analyse, de réflexion, d'animation et de production.

Les orientations prioritaires

Concrétisant l'ambition des fondamentaux de l'agence, les 5 orientations prioritaires interpellent nos méthodes de travail et affirment nos convictions d'agence d'urbanisme et d'aménagement des territoires. Elles constituent le socle de définition du programme de travail mutualisé de nos membres pour les prochaines années et seront déclinées en actions prioritaires chaque année.

Éclairer les trajectoires territoriales et les transformations urbaines

#Complexités #Ruptures #Modèles

L'agence poursuit ses missions d'observation des dynamiques territoriales en les élargissant à l'échelle de l'aire métropolitaine de Toulouse, pour objectiver les mutations à l'œuvre.

Intégrer de nouvelles thématiques en lien avec le foncier et les enjeux sociaux permettra de tenir compte des complexités du fait métropolitain.

La mission de prospective territoriale l'autre Demain continuera de se développer pour aider les collectivités à éclairer l'avenir et réduire l'incertitude.

L'agence partagera des analyses, thématiques comme territoriales, sur les transitions à l'œuvre pour alimenter les réflexions des membres de l'agence.

La diffusion des connaissances facilitera la compréhension des défis territoriaux et l'évaluation des projets. L'agence contribuera à l'animation du débat local en mobilisant son réseau national afin de mettre en perspectives les dynamiques de l'aire métropolitaine et partager les bonnes pratiques observées.



Proposer des solutions d'adaptation climatique et agir pour des territoires décarbonés

#MixÉnergétique #NatureEnVille #GES #MobilitéDurable #Agriculture #Eau

L'agence développera une expertise transversale et spécifique pour accompagner les territoires face aux enjeux d'adaptation et d'atténuation.

Les exercices de planification et les projets urbains encourageront un modèle urbain résilient permettant l'adaptation au changement climatique et la prise en compte des risques.

L'agence proposera des solutions face aux enjeux de décarbonation, en aidant les territoires à réduire les émissions de GES et à assurer leur rôle dans la transition énergétique.

Elle mobilisera les solutions et les acteurs impliqués dans la lutte contre le dérèglement climatique. Cela permettra de faire émerger des analyses et outils partagés tant à l'échelle des opérations d'aménagement qu'à celle des EPCI et des SCoT de l'aire métropolitaine toulousaine.

Intégrer la diversité des habitants et de leurs modes de vie dans la définition des projets

#CohésionSociale #VilleàDomicile #VilleAdaptive
#ChronoAménagement #Vacance

L'agence prendra en compte l'évolution des modes de vie, des besoins et des pratiques des usagers du territoire pour renouveler l'analyse préalable à la définition des projets de ses membres. Elle développera pour cela des approches qualitatives et prendra en compte des signaux faibles. Cette démarche permettra à l'agence de proposer des projets permettant à tous les publics de mieux vivre ensemble.

L'expertise en co-construction des projets, avant et pendant leur élaboration, sera renforcée pour proposer une approche renouvelée aux collectivités (de la commune à l'échelle régionale en passant par les EPCI et les SCoT).

La pédagogie du projet sera développée. Les méthodologies déployées intégreront les besoins des usagers, pour garantir la réussite des plans et programmes.

L'adaptation de la ville, la réversibilité des aménagements selon les périodes et les besoins sont des solutions soutenues par l'agence. L'urbanisme de projet, qui s'appuie sur des règles qui s'adaptent au contexte, sera valorisé auprès des membres et des partenaires, tout comme l'expérimentation et l'urbanisme tactique.



Promouvoir les complémentarités territoriales et susciter les coopérations

#Interconnaissance #Réseaux #Mutualisation

L'agence participe à la mise en cohérence des politiques publiques par les exercices de planification qu'elle accompagne au sein de l'aire métropolitaine toulousaine, et en les intégrant aux dynamiques régionales.

Elle favorise les coopérations en animant le dialogue entre territoires et en éclairant les interdépendances du système métropolitain pour faire émerger une vision commune, basée sur les réciprocitys et les complémentarités à développer.

Par son partenariat public qui rassemble l'ensemble des acteurs institutionnels, l'agence constitue un espace d'échange et de partage et joue un rôle un tiers de confiance au sein du grand bassin toulousain.

Assurer les conditions d'un accueil soutenable et d'un développement désirable

#Hospitalité #Agriculture #Alimentation #Attractivité #Rayonnement
#RecyclageUrbain #Aléas

Dans un souci de préservation des ressources, l'agence soutiendra les objectifs de sobriété foncière. Elle encouragera un usage raisonné et durable des ressources (eau, énergie, sols...) et intégrera la protection de la biodiversité dans chaque projet.

Un travail spécifique sur les conditions d'accueil des populations, notamment les plus vulnérables, sera mené par l'agence pour aider les collectivités à lutter contre les fractures territoriales et favoriser la cohésion sociale.

Elle proposera son éclairage sur les capacités d'accueil.

Elle soutiendra un modèle territorial et une densification harmonieuse, favorables à un cadre de vie de qualité, notamment en matière de logement et de santé. Elle visera à articuler proximité et mixité.

Les collectivités seront accompagnées dans la définition de leur stratégie de soutien à l'emploi, l'enseignement supérieur et la recherche, l'économie sociale et solidaire et plus généralement les activités en lien avec les besoins de proximité et les compétences locales.

L'agence aidera ses membres et partenaires à appréhender la vulnérabilité du territoire et des populations, à anticiper les risques et à répondre aux enjeux de résilience territoriale.

Un projet à horizon 2030 suivi chaque année

Finalisé en 2021, ce projet guidera l'action de l'AUAT jusqu'en 2030, avec :

- une déclinaison des cinq orientations en actions prioritaires retenues par le conseil d'administration annuellement ;
- un suivi annuel avec le comité des experts ;
- des salariés référents par action prioritaire ;
- une mise en œuvre des conditions de réussite partagée avec le CSE ;
- des temps d'échanges réguliers au sein des différentes instances de l'AUAT ;
- un phasage défini dès 2022 et une évaluation à mi-parcours en 2026.

Les conditions de réussite

L'AUAT se donne les moyens d'atteindre les objectifs du projet d'agence en engageant 6 chantiers.

Consolider nos partenariats

- Stabiliser le périmètre d'intervention de l'agence à l'échelle de l'aire métropolitaine de Toulouse.
- Conserver la diversité des échelles territoriales de travail, du quartier à l'aire métropolitaine.
- Faire évoluer la représentation des membres dans les instances de l'association.
- Consolider le caractère partenarial du programme de travail annuel de l'agence et renforcer le dialogue entre ses membres, aux différentes échelles de territoire.
- Conforter les missions socles, à hauteur d'au moins 30 % du programme partenarial.
- Inscrire les partenariats dans la durée en privilégiant des conventions pluriannuelles autour d'une diversité de missions.
- Engager l'élaboration d'un nouveau pacte financier.
- Clarifier les conditions d'association à l'AUAT (statut des personnes associées).

Attirer les talents, maintenir un haut niveau d'expertise

- Attirer des salariés hautement qualifiés et fidéliser les talents avec une rémunération et des conditions de travail attractives.
- Développer les compétences des salariés avec une formation renforcée et des parcours professionnels ouverts.
- Conforter la culture d'agence par des dispositifs internes de transversalité favorisant le transfert de compétences.
- Préserver l'esprit agence de convivialité et d'entraide.
- Poursuivre la démarche d'anticipation des besoins en matière d'emploi et de compétences, en conciliant souplesse et visibilité à moyen terme.

Renforcer la responsabilité sociétale de l'agence

- Assurer la déclinaison des fondamentaux de l'agence dans les études.
- Amplifier les démarches internes de qualité de vie au travail des salariés tout au long de leur vie professionnelle.
- Accueillir régulièrement des stagiaires pour participer à la formation des jeunes.
- Poursuivre et renforcer nos démarches environnementales dans le quotidien de l'agence : économies d'énergie, entretien et recyclage, sobriété numérique...

Déployer l'innovation

- Adapter notre fonctionnement, nos méthodes, nos outils et nos équipements, pour faciliter l'initiative et l'agilité.
- Soutenir et accompagner la capacité d'initiative en interne par un appel à projet d'innovation territoriale et son budget associé.
- Détecter et partager les bonnes pratiques et oser l'expérimentation (Lab'AU...)

Libérer la connaissance

- Accroître le rayonnement de nos activités auprès des élus et des acteurs de l'aménagement en étant compréhensible de tous.
- Favoriser la visibilité et la reconnaissance en externe de l'expertise des salariés de l'agence.
- Élargir la diffusion des productions de nos observatoires et favoriser la participation de nouveaux acteurs.
- Mettre à disposition nos données et rendre nos études accessibles à tous.

Élargir les collaborations

- Développer et renforcer nos liens avec le monde de l'enseignement supérieur et la recherche, ainsi qu'avec les acteurs professionnels, publics et privés.
- S'appuyer sur des organismes détenteurs de savoir-faire complémentaires de ceux de l'agence.
- Assister nos membres dans la recherche et l'accompagnement de prestataires adaptés à leurs besoins.

