

Stratégie triennale

2025

2026

2027



Agence d'Urbanisme
de Rouen et des Boucles
de Seine et Eure

Sommaire

Préambule	page 2
Introduction	page 5
Évaluation de la stratégie 2022 2023 2024	page 7
La stratégie 2025 2026 2027	page 17
Conclusion	page 23

Préambule

Créée par la volonté des élus du territoire, l'Agence d'urbanisme de Rouen et des boucles de Seine et Eure a pour mission d'accompagner ses membres, et au-delà l'ensemble de ses partenaires, dans une dynamique partagée visant à :

- Analyser et donner des clés de compréhension des phénomènes à l'œuvre en termes de dynamiques territoriales.
- Identifier collectivement les leviers d'action possible renforçant la solidarité territoriale.
- Instaurer et faire vivre un espace de partenariats et de dialogue interterritorial sur les transformations impactant l'ensemble des territoires membres.

Les objectifs de la stratégie triennale

L'Agence a décidé de se doter d'une stratégie triennale pour accompagner la mise en œuvre de son Programme Partenarial de Travail annuel et soutenir les collectivités et territoires. Cette stratégie a pour objectif de permettre une compréhension approfondie des défis auxquels le Grand territoire fait face et de prioriser les analyses nécessaires à diverses échelles, allant de la Vallée de la Seine jusqu'aux contextes locaux.

La stratégie triennale définit ainsi un cadre d'action permettant de comprendre et agir sur les transitions et transformations territoriales. Cela inclut l'analyse des phénomènes à des échelles variées, des enjeux interrégionaux aux dynamiques locales, afin d'identifier les priorités stratégiques et d'agir en conséquence.

Aussi, l'Agence assume plusieurs rôles dans la mise en œuvre de la stratégie triennale. Elle se positionne comme accompagnateur des collectivités pour leur permettre une meilleure compréhension des phénomènes, mais aussi comme décrypteur des enjeux locaux afin de les aider à repérer des tendances émergentes, anticiper les impacts et ajuster leurs priorités en lien. Elle joue également un rôle d'animateur, en créant des temps de rencontre et d'échange, et de diffuseur, en mettant en avant les analyses et expertises des territoires pour élargir leur rayonnement. Enfin, l'Agence conçoit des moments de partage, tels que des visites, séminaires et ateliers, qui encouragent la construction d'une vision commune et la mise en place de plans d'action collaboratifs.

Introduction

Dans un contexte en constante évolution, marqué par des défis environnementaux, sociaux et économiques croissants, l'Agence d'urbanisme a engagé une réflexion approfondie pour renouveler sa stratégie et répondre aux besoins actuels de son territoire. Les transitions écologiques, numériques et énergétiques, ainsi que l'impératif d'une gestion durable des ressources, posent aujourd'hui des défis majeurs pour les territoires urbains et ruraux.

Avant d'élaborer cette nouvelle stratégie, une évaluation complète de la précédente a été réalisée, permettant de tirer les enseignements des actions passées et d'identifier les réussites, mais aussi les points à améliorer. Cette analyse a constitué une étape essentielle pour mieux comprendre l'impact de l'Agence sur le territoire et pour adapter ses priorités aux enjeux actuels et futurs.

Forte de cette évaluation, l'Agence d'urbanisme a lancé un processus de co-construction visant à redéfinir ses missions et objectifs pour accompagner les collectivités locales, les acteurs économiques et les associations dans la transformation du territoire. La nouvelle stratégie entend articuler une vision à long terme avec des actions concrètes et innovantes et ce à des échelles géographiques coordonnées.

Cette démarche s'est voulue collaborative et inclusive, en impliquant l'ensemble des parties prenantes et en intégrant les spécificités et les aspirations du territoire. La stratégie renouvelée, qui se veut évolutive et adaptable, offre un cadre d'intervention pour les prochaines années, permettant à l'Agence de renforcer son rôle de partenaire stratégique, de catalyseur d'initiatives locales, et de facilitateur de projets territoriaux.

Évaluation de la stratégie 2022 2023 2024

Contexte sociétal et défis

Ruptures démographiques, augmentation des aléas environnementaux, transformations économiques, croissance des inégalités, et essor des nouvelles mobilités : ces mutations imposent une adaptation des politiques publiques pour répondre aux attentes en matière de transition écologique et d'équité sociale.

Méthodologie et analyse

La stratégie 2022-2023-2024 a fait l'objet d'une évaluation basée sur une analyse quantitative et qualitative. L'évaluation quantitative a impliqué une double pondération prenant en compte le poids de chaque objectif et des niveaux d'objectifs prioritaires. En parallèle, une analyse qualitative a permis d'examiner de manière critique les démarches et projets réalisés, en les corrélant aux impacts et aux effets observés. Un total de 70 projets a été recensé sur cette période triennale (hors démarches internes), répartis en fonction de leur importance et de leur lien avec les six grands enjeux structurants, chaque enjeu se déclinant en cinq à sept objectifs spécifiques.

Les six enjeux structurants

Ces six enjeux, déclinés en plusieurs objectifs, représentent les axes fondamentaux autour desquels s'est articulée l'action de l'Agence. Ils permettent de structurer les efforts de l'Agence autour d'objectifs clés, tout en identifiant des marges de progression pour renforcer l'efficacité de la stratégie.

Recensement de l'ensemble des démarches et projets (hors démarches internes/ administratives) réalisées sur la période de 3 ans

70 démarches

Une analyse quantitative

- > Application d'une double pondération
 - Par poids
 - Selon 3 niveaux d'objectifs prioritaires

Une analyse qualitative

- > Analyse critique globale des démarches et projets menés
- > Mise en corrélation avec les impacts et effets

- **Un rang de 35 objectifs et des 6 enjeux auxquels ils se rapportent**
- **Un degré de sécurisation des objectifs visés**
- **Une analyse de la portée de la stratégie**
- **Des questionnements pouvant fonder la réflexion de la prochaine stratégie**

Schéma relationnel des enjeux et objectifs de la stratégie triennale



Importance des objectifs de sécurisation

L'Agence a établi une hiérarchisation des objectifs, avec un classement par importance et par degré de sécurisation. Cela signifie que certains objectifs sont bien avancés, tandis que d'autres nécessitent encore des efforts pour garantir leur pérennité et leur impact à long terme. Trois degrés de sécurisation des objectifs sont identifiés, chacun indiquant le niveau de maîtrise ou de suivi nécessaire pour assurer la réussite de ces objectifs.

ACCOMPAGNEMENT

Accompagner les élus et les administrations locales dans l'actualisation, l'adaptation et/ou la formalisation des documents cadres permettant de mener à bien les stratégies territoriales

Révéler et valoriser les atouts et les dynamiques propres de chaque territoire pour en assurer le référencement dans un système d'acteurs plus large en vue de renforcer les synergies et les dynamiques de coopération interterritoriale

OBSERVATION

Inscrire le périmètre de « la Vallée de la Seine » comme socle majeur d'observation et d'analyse des dynamiques territoriales

Assurer la mission d'analyse et d'observation statistiques à du système territorial

EXPERTISE

Enrichir et poursuivre la démarche d'une observation approfondie et experte des phénomènes portants sur les domaines et problématiques structurants du système territorial articulé autour de 4 axes stratégiques clés

Renforcer la capacité de l'Agence à concevoir, diffuser et faire partager des clés de compréhension des tendances à l'œuvre sur les territoires

ANTICIPATION

Mobiliser les acteurs locaux pour anticiper et intégrer les potentialités induites par les dynamiques territoriales

Soutenir la capacité des territoires à être innovant et inspirant

ÉCHANGES

Assurer et conforter le rôle d'accompagnateur des collectivités en contribuant à la meilleure connaissance des évolutions et des transformations

Assurer un rôle de vecteur ou émetteur de paroles d'expert ou de clés de lecture qui apportent d'autres formes d'éclairages

RAYONNEMENT

Contribuer à faire valoir et reconnaître le système territorial

Accompagner la prise en compte des enjeux du territoire dans des scènes de rencontres et de partages pour valoriser et référencer les travaux et démarches

Enseignements de la stratégie 2022-2023-2024

L'évaluation de la précédente stratégie montre que l'Agence a contribué à accompagner les collectivités et a promu la coopération interterritoriale. L'Agence a déployé un ensemble de démarches structurantes pour répondre aux enjeux clés comme celui de l'accompagnement renforcé des collectivités dans l'appropriation des tendances à l'œuvre et de leurs traductions dans les stratégies territoriales.

Synthèse des rôles de l'Agence

L'évaluation de la stratégie confirme plusieurs rôles majeurs pour l'Agence :

- Accompagnement des collectivités : l'Agence joue un rôle central dans l'aide à la compréhension et à l'analyse des phénomènes territoriaux, offrant aux collectivités une meilleure capacité à appréhender les défis locaux.
- Animation et coordination : l'Agence est initiatrice de moments d'échanges et de partage, renforçant les réflexions et encourageant des modes de collaboration plus intégrés. Elle vise à promouvoir une action commune et structurée au-delà des frontières administratives.

Diversité et échelles des interventions

L'action de l'Agence s'est manifestée à plusieurs niveaux territoriaux. Environ 50 % des démarches ont été menées auprès des Établissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI), 22 % au niveau du Grand territoire, et 28 % à des échelles supérieures, telles que le département, la région, et la Vallée de la Seine. Cette diversité témoigne de l'importance d'adapter les démarches aux spécificités locales tout en visant des effets plus larges.

Expertises développées et partage des connaissances

L'Agence a consolidé une expertise transversale et thématique, incluant l'observation territoriale (aménagement, économie, habitat, mobilité) et des compétences en analyse, stratégie, planification et prospective territoriales. Elle s'appuie sur une méthodologie structurée pour adapter ses actions aux besoins spécifiques des territoires. Par ailleurs, elle a intensifié ses efforts pour partager ses connaissances, notamment via un site internet réorganisé, des publications, séminaires, et ateliers. Ces actions contribuent à diffuser les savoirs et à sensibiliser les différents acteurs aux enjeux territoriaux.

Les enseignements : conclusion

Cette période 2022-2023-2024 a permis de renforcer le rôle de l'Agence en tant qu'acteur clé dans la production de connaissance territoriale. Le bilan de cette stratégie met en lumière les acquis de l'Agence tout en soulignant les perspectives d'amélioration pour une meilleure efficacité et un impact renforcé dans les années à venir.

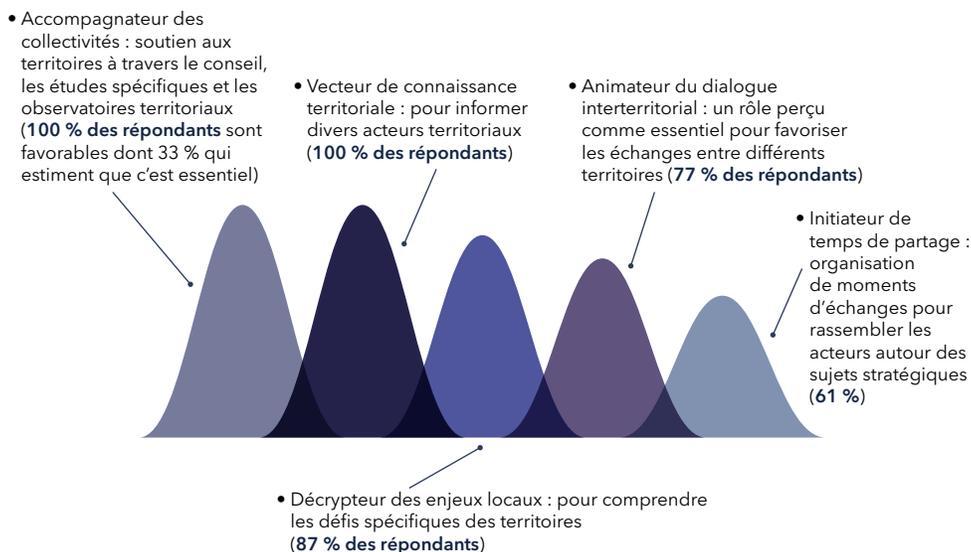
Perspectives

Au regard des mutations à l'œuvre, les besoins d'anticipation et d'adaptation des territoires et des politiques publiques associées sont nécessaires pour engager une trajectoire soutenable. Dans ce contexte, les partenaires ont également été sollicités afin d'identifier leurs attentes selon plusieurs items, mais également les enjeux qu'ils considèrent comme prioritaires dans l'action de l'Agence à échéance de cette nouvelle stratégie :

Attentes

Perceptions des rôles de l'Agence

L'Agence est identifiée dans plusieurs rôles essentiels tels que :

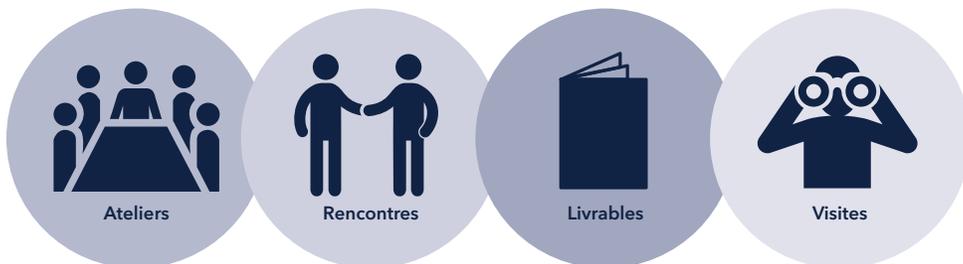


Priorités stratégiques



Formats et canaux de communication

Les formats d'intervention jugés les plus utiles incluent :



Périmètre

Les répondants considèrent que le périmètre actuel de l'Agence constitue un périmètre pertinent d'action et soutiennent la possibilité que l'Agence puisse adapter l'aire d'observation et d'analyse selon les thématiques (mobilité, emploi) et zones spécifiques (Axe Seine, bassins de mobilité).

Enjeux prioritaires d'études

Les répondants hiérarchisent de manière suivante les enjeux à traiter :

1. Compréhension de la sobriété foncière et des mutations démographiques



Exemples d'études : Quels impacts sur les mécanismes des marchés du logement? Dans quelle mesure la puissance publique peut-elle être actrice des parcours résidentiels? Quelle valeur des fonciers publics (bâti et non bâti) à l'heure du ZAN? Quelle permanence des modèles d'aménagement dans un contexte incertain (mobilité résidentielle, évolution des structures familiales, aléas des parcours de vie, décarbonation...).

100 % des répondants sont favorables.

2. Compréhension de la distribution des services et équipements



Exemples d'études : Quelle armature des services publics dans un contexte de rationalisation financière (besoins, équilibre territorial...)? Quelle anticipation des vulnérabilités sociales et territoriales (fragilités et fractures) induites par les mutations démographiques? Transition numérique : une limite à la dynamique de revitalisation territoriale? Quels impacts des mutations démographiques sur la dynamique territoriale et notamment des centralités?

87 % des répondants sont favorables.

3. Compréhension des impacts territoriaux des mutations socio-économiques



Exemples d'études : Quelles évolutions de la demande des ménages (consommation, besoins de services)? Quelles populations actives pour l'écosystème économique du Grand territoire (manque de main-d'œuvre, papy-boom...)? Quelles évolutions des manières de produire : formations, filières, emplois, technologies? Quelles organisations territoriales des structures économiques face au défi démographique?

87 % des répondants sont favorables.

Valorisation et visibilité de l'Agence

Les répondants sont largement en faveur d'une plus grande visibilité des travaux de l'Agence ; parmi les ressources, prioritairement ils identifient des valorisations plus régulières telles que des notes de synthèse, chiffres clés, etc. (93 % favorables), mais également le fait de toucher un public plus large (80 %) et être davantage visible au sein de revues et presse spécialisées pour accroître l'impact et la portée de ses analyses (71 %).

Conclusion/Transition

La stratégie précédente a permis à l'Agence de se positionner en tant qu'acteur essentiel dans son écosystème partenarial, mais aussi en termes d'ingénierie mutualisée au bénéfice des territoires. Les résultats de l'enquête révèlent un consensus fort sur la nécessité de renforcer ces rôles, en particulier dans des domaines clés liés aux mutations socio-démographiques et socio-économiques.

Ce renforcement nécessitera également d'ajuster les aires d'observation afin de mieux appréhender l'influence des phénomènes suivis pour répondre aux besoins émergents des territoires.

Les enseignements de l'évaluation soulignent de fait une continuité essentielle entre la stratégie actuelle et celle à venir, tout en marquant l'importance d'une approche plus proactive et anticipative. Il est en effet crucial pour l'Agence d'intensifier son expertise prospective qui permet d'identifier les risques et opportunités, d'accompagner la prise de décisions et de favoriser l'adaptabilité dans un monde incertain. L'analyse prospective permet également d'identifier les tendances futures, de stimuler l'innovation et de préparer les transitions (énergétique, numérique, écologique, etc.). En impliquant les parties prenantes, la prospective renforce enfin la cohésion autour des choix stratégiques. En somme, elle aide à naviguer dans l'incertitude et à se préparer aux futurs possibles, garantissant une pertinence accrue des actions à long terme.

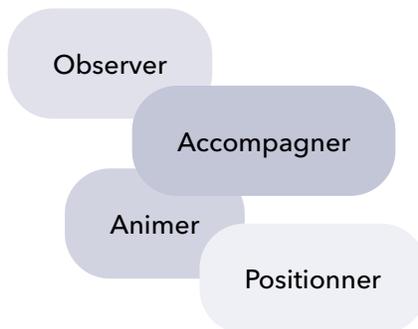
La stratégie 2025 2026 2027

Contexte

Dans un contexte de transformations rapides et complexes, le rôle des agences d'urbanisme est plus que jamais crucial pour accompagner les territoires dans leurs évolutions. À travers une nouvelle stratégie triennale, l'Agence d'urbanisme de Rouen et des Boucles de Seine et Eure met en œuvre des actions visant à renforcer la compréhension des dynamiques territoriales, à soutenir les collectivités dans l'élaboration de politiques publiques adaptées et à promouvoir des partenariats innovants. Cette stratégie, articulée autour de quatre grands enjeux, eux-mêmes subdivisés en 4 objectifs, répond aux défis contemporains de manière collaborative et proactive.

L'objectif est d'inscrire le territoire dans une dynamique d'observation, d'accompagnement, de dialogue et de positionnement stratégique. En regroupant ces missions sous des axes prioritaires clairs, l'Agence renforce son rôle en tant que partenaire essentiel des acteurs locaux. Observer les dynamiques territoriales permet de mieux comprendre les évolutions locales pour la prise de décisions informées. Accompagner les territoires garantit un soutien pluridisciplinaire pour des politiques en phase avec les réalités locales. Animer le dialogue interterritorial ouvre la voie à une mutualisation des ressources et à des solutions concertées, tandis que Positionner le Grand territoire dans son écosystème permet de valoriser son attractivité et de préparer ses acteurs aux défis actuels et futurs.

En définissant ces orientations stratégiques, l'Agence s'engage à anticiper, structurer et faciliter les transformations territoriales dans une démarche de co-construction, s'appuyant sur des données rigoureuses et des analyses prospectives pour un développement solidaire et durable du territoire.



Enjeu 1 : Observer les dynamiques territoriales

Observer de manière qualifiée les phénomènes territoriaux permet de mieux comprendre les dynamiques locales et de soutenir la prise de décision pour un développement adapté du territoire. Cela facilite l'anticipation des changements, l'utilisation durable des ressources et l'évaluation de l'impact des politiques publiques. A ce titre, l'Agence entend poursuivre les objectifs suivants :

- Développer une observation inter-échelles : Intégrer l'analyse des dynamiques territoriales à l'échelle de différents périmètres géographiques d'influence et temporels intégrant le développement d'une vision prospective
- Renforcer les partenariats d'observation : Fonder une approche collaborative avec les intercommunalités pour créer un cadre commun d'observation et de partage de données.
- Réaliser des études thématiques ciblées : Conduire des recherches sur des domaines comme la démographie, l'habitat, les mobilités, l'emploi, etc.
- Documenter les influences territoriales : Prendre en compte la Vallée de la Seine comme élément structurant des dynamiques locales.

Enjeu 2 : Accompagner les territoires

Accompagner les territoires dans la définition des politiques publiques permet aux collectivités de s'assurer qu'elles répondent de manière précise et adaptée aux besoins spécifiques des populations locales. Ainsi, plusieurs objectifs sont définis pour les prochaines années :

- Renforcer l'accompagnement pluridisciplinaire : Mobiliser les expertises de l'Agence pour une assistance technique et stratégique continue auprès des membres.
- Soutenir l'actualisation des documents stratégiques : Aider les élus et les administrations locales à adapter leurs stratégies en fonction des nouvelles données et dynamiques.
- Assurer l'adaptation aux défis émergents : Identifier et anticiper les phénomènes impactant les transitions et ruptures environnementales, sociales, et économiques.
- Capitaliser les connaissances territoriales à plusieurs échelles : Consolider et documenter les connaissances accumulées pour une utilisation dans les futurs projets.

Enjeu 3 : Animer le dialogue interterritorial

Animer le dialogue interterritorial permet aux territoires de collaborer, mutualiser leurs ressources et innover ensemble pour mieux répondre aux défis locaux et globaux. Cela renforce aussi leur résilience, leur gouvernance et leur capacité à agir de manière plus solidaire et efficace. L'Agence entend à ce titre contribuer à :

- Promouvoir l'intelligence collective : Faciliter l'échange de bonnes pratiques et de données entre les intercommunalités pour répondre aux défis communs.
- Créer des espaces de réflexion partagés : Organiser des séminaires, ateliers et visites de terrain pour favoriser la compréhension collective des enjeux territoriaux.
- Sensibiliser aux interdépendances territoriales : Aider les acteurs locaux à voir les impacts croisés des politiques publiques et encourager de nouvelles coopérations.
- Accompagner le développement de cadres d'action partagés : Favoriser les interactions interterritoriales pour définir des actions conjointes.

Enjeu 4 : Positionner le Grand territoire

Positionner le Grand territoire dans son écosystème et au cœur de stratégies élargies permet de renforcer les collaborations entre acteurs locaux pour stimuler l'innovation et les synergies. Cela favorise aussi une approche durable et résiliente, rendant le territoire plus attractif et adapté aux défis futurs.

- Promouvoir les projets territoriaux : Soutenir et valoriser les expertises locales et démarches innovantes au sein du territoire
- Participer à la visibilité du Grand territoire : Contribuer au positionnement du Grand territoire comme laboratoire de nouveaux modes de faire
- Susciter des coopérations interterritoriales : Établir des liens avec d'autres territoires partageant des enjeux similaires pour faciliter la coopération, au sein du Grand territoire comme entre métropoles et territoires d'agences
- Renforcer la stratégie d'influence : Positionner l'Agence comme un acteur clé dans la compréhension des tendances à l'œuvre et l'identification de réponses adaptées

Cette nouvelle structuration permet de regrouper les actions principales sous des enjeux plus larges tout en clarifiant les objectifs prioritaires pour chaque domaine.

Conclusion

L'Agence d'urbanisme de Rouen et des Boucles Seine et Eure s'est dotée d'une nouvelle stratégie triennale ambitieuse pour accompagner ses membres et partenaires dans une dynamique partagée et collaborative. Cette stratégie repose sur des objectifs clairs : analyser les dynamiques territoriales, identifier des leviers d'action pour renforcer la solidarité et instaurer un cadre de partenariats permettant des échanges sur les transformations territoriales.

En réponse aux défis actuels, la nouvelle stratégie vise à fournir un diagnostic approfondi des enjeux locaux, en intégrant la compréhension des ruptures démographiques et des transitions environnementales et sociales. Ces phénomènes, qui bouleversent les équilibres locaux, exigent une adaptation rapide des collectivités pour répondre aux nouvelles attentes et besoins des populations tout en prenant en compte la fragilité des écosystèmes. L'Agence s'attache donc à identifier et interpréter ces mutations pour que ses membres puissent anticiper et adapter la manière dont ils répondent aux transformations sociétales dans un cadre de plus en plus contraint.

Pour ce faire, elle mobilise l'ensemble des acteurs autour d'un projet commun, la stratégie triennale encourageant l'observation et la production de données pertinentes et pérennes de référence ainsi qu'une analyse systémique des phénomènes observés. La stratégie repose ainsi désormais sur quatre orientations structurantes que sont Observer les dynamiques territoriales, Accompagner les territoires, Animer le dialogue interterritorial et Positionner le Grand territoire

Ces orientations, déclinées au travers de 16 objectifs, consolident le rôle de l'Agence comme partenaire, facilitateur et animateur de scènes de partage favorisant la co-construction de réponses aux enjeux du territoire. En renforçant par ailleurs sa capacité à décrypter les enjeux socio-démographiques actuels et à venir, l'Agence se positionne comme vecteur d'expertise et animateur de dialogue pour contribuer à la définition de nouveaux modes de compréhension et de faire « territoire ».



Agence d'urbanisme de Rouen et des boucles de Seine et Eure

101, boulevard de l'Europe - 76100 Rouen

Tél. : 02 35 07 04 96

Courriel : contact@aurbse.org – Site : www.aurbse.org