

Éléments d'appui à la composition et au pilotage de l'ingénierie du PLUi

Versions	Validation
4 juin 2015	G.Poix

SOMMAIRE

1.	Introduction : les enjeux d'une bonne ingénierie.....	2
2.	Les différentes typologies d'ingénierie	3
2.1.	L'ingénierie interne	3
2.2.	L'ingénierie publique ou parapublique	4
2.3.	L'ingénierie privée	6
2.4.	Focus sur le rôle des services de l'Etat	7
2.5.	Positionnement de ces ingénieries vis-à-vis de la maîtrise d'ouvrage.....	8
3.	Pourquoi et sur quoi mobiliser l'ingénierie ?	9
3.1.	Connaissance du terrain.....	9
3.2.	Spécialisation, pluridisciplinarité.....	10
3.3.	Transversalité	10
3.4.	Animation & médiation.....	11
4.	Quel rôle pour l'élu ?.....	13
4.1.	Initier le projet (avant)	13
4.2.	Maintenir le cap (pendant).....	14
4.3.	Porter le projet (après).....	16
5.	Comment piloter l'ingénierie ?.....	17
5.1.	Modalités de pilotage technique.....	17
5.2.	Modalités de pilotage politique	19
5.3.	Le coût et le financement de l'ingénierie.....	20

1. Introduction : les enjeux d'une bonne ingénierie

Le Plan Local d'Urbanisme intercommunal est porteur d'un projet politique. Il intègre des politiques de plus en plus nombreuses : habitat, mobilité, biodiversité et continuités écologiques, agriculture, activités économiques, paysage et cadre de vie, risques, ... Le PLUi est donc bien plus qu'un document de gestion du droit des sols, c'est un outil au service de toutes ces politiques, lesquelles ne sont pas toujours aisées à concilier.

Ambitieux, ce document doit donc être d'une grande qualité et pertinence.

C'est là qu'intervient l'**ingénierie** du document d'urbanisme :

- Elle aide à **construire un diagnostic partagé du territoire**, en croisant le vécu des habitants avec une analyse plus technique, de manière à faciliter les arbitrages politiques vis-à-vis des différents enjeux du territoire qui, comme nous l'avons dit, peuvent parfois s'entrechoquer ;
- Elle **accompagne les élus** pour **faire émerger une vision du territoire ou exprimer celle dont ils sont porteurs** et la traduire de manière précise dans le PLUi sans en perdre la substance, afin que ces élus restent impliqués tout au long de la démarche et puissent porter le projet une fois abouti ;
- Elle anticipe et anime la **concertation, notamment avec les citoyens** – celle-ci peut prendre des formes et une ampleur variables selon l'étape d'élaboration du PLUi – afin d'assurer que le projet soit construit, partagé, compris et accepté par l'ensemble des parties prenantes du territoire.

Une ingénierie bien composée et finement pilotée permet d'**assurer le succès à ces différentes étapes**, de **produire un projet/document de qualité** et de **faciliter sa mise en œuvre opérationnelle**.

Cette fiche méthodologique a pour objectif de partager les bonnes pratiques, facteurs clés de succès et points de vigilance en matière de composition et pilotage de l'ingénierie.

Légende du document



Point de vigilance : il s'agit souvent d'un point non consensuel auprès des communautés.



Retours d'expérience de collectivités et ingénieries déjà engagées dans la démarche ayant témoigné lors du séminaire annuel du Club PLUi dédié à cette problématique (30 juin 2014).



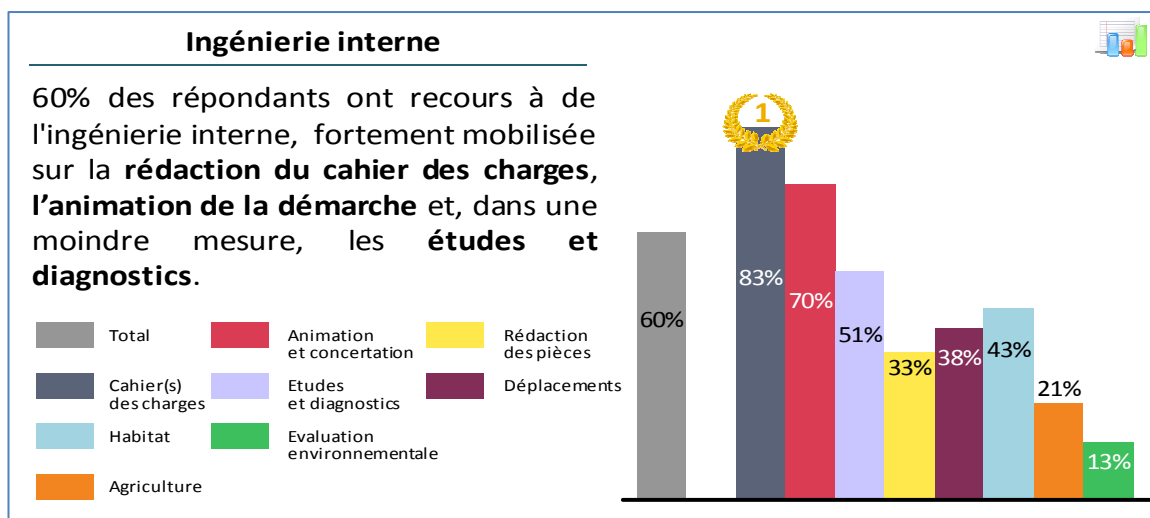
Facteurs clés de succès tirés de l'enquête sur l'ingénierie des PLUi menée auprès de 48 lauréats de l'appel à projet PLUi porté par le Ministère du Logement, de l'Égalité des territoires et de la Ruralité (juin 2014). Le Club PLUi remercie chaleureusement l'ensemble de ces collectivités pour leur contribution.

2. Les différentes typologies d'ingénierie

2.1. L'ingénierie interne

Cette ingénierie est celle **présente au sein de l'intercommunalité et de ses communes membres.**

- **Comment est-elle perçue ?** Cette ingénierie est considérée par tous comme indispensable, même si l'on choisit de sous-traiter certains pans de la démarche ou de la rédaction du document à une ingénierie privée ou (para)publique. Elle est garante du lien entre le technique (les prestataires extérieurs) et le politique (les élus). Cependant, l'ensemble des acteurs de ces ingénieries sont lucides sur la nécessité de se former sur ce domaine complexe et souvent changeant.



Benoît Cousin, Responsable du service urbanisme de la communauté d'agglomération de Saint-Omer (Pas-de-Calais) : « Nous étions devant un choix. [...] Est-ce que l'on décide de faire une consultation globalisée pour l'élaboration du PLUi par un prestataire privé, où est-ce que l'on décide de conserver la rédaction du projet politique pour être le scribe des élus ? Nous sommes arrivés à la conclusion que nous conservions l'agglomération maître d'ouvrage, [...] puis nous avons simplement lancé quelques études pour lesquelles nous n'avions pas forcément de compétences. [...] Mon travail est surtout un rôle de coordinateur. Il ne faut pas forcément être spécialiste d'une question, au risque de passer à côté d'enjeux importants. Coordinateur également auprès des élus pour rendre compte à l'instant T de l'avancement de la démarche. »



Facteur clé de succès : 30% des répondants à l'enquête estiment nécessaire de renforcer la part d'ingénierie interne, afin de maîtriser davantage le suivi et le cadencement des travaux, l'appropriation du projet (contribuer à la rédaction de synthèses et bilans, notamment, permet une meilleure assimilation du projet et de sa traduction écrite), le lien avec les élus...



- **Est-elle structurée ?** Cette ingénierie se structure progressivement, puisque de nombreuses intercommunalités sont encore jeunes. Cette ingénierie se déploie par

ailleurs à deux échelles : l'échelle intercommunale, où l'équipe pilote le projet, et l'échelle communale, où les communes doivent participer activement à son élaboration. Ces modes de gouvernance nouveaux demandent nécessairement du temps pour être appréhendés et déployés.



Cécile Canguilhem, Responsable du service habitat, urbanisme et transport Coglais communauté (Ille-et-Vilaine) : « Il y a aussi, je dirais, un travail en termes de mouvement. Nous avons également affiché un mode de travail en équipe projet. Vu la montée en compétence de notre intercommunalité, cela est très récent. Finalement, le PLUi a été le projet qui nous a permis de travailler différemment, de fédérer l'équipe autour d'un fil conducteur très identifié. »

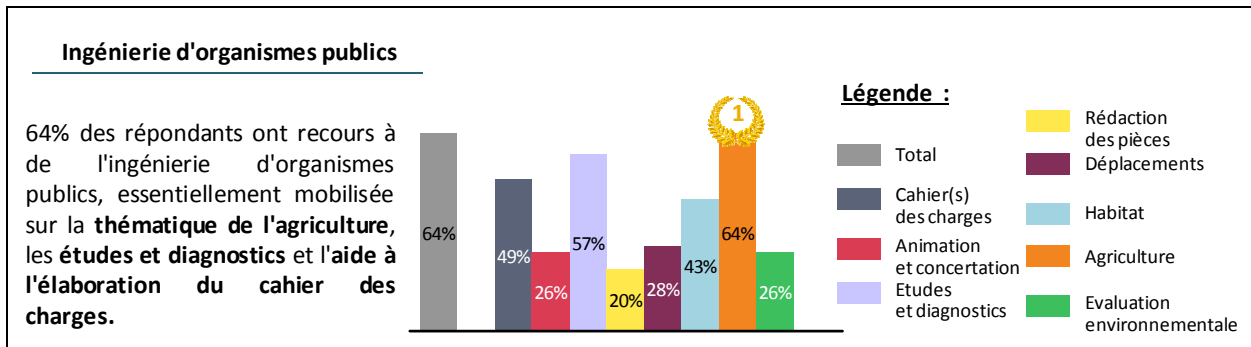
- **Est-elle difficile à mobiliser ?** Cette ingénierie se développe progressivement, avec la montée en puissance des intercommunalités. Les communes tendent en effet à mutualiser de plus en plus leurs compétences et moyens, ce qui permet de construire des équipes plus grandes et donc plus compétentes : lorsqu'une commune n'a qu'un seul agent dédié à l'aménagement, celui-ci doit nécessairement avoir un profil assez généraliste, tandis que la constitution d'équipes plus larges permet le développement d'expertises plus pointues. Les plus grands territoires ont souvent déjà les moyens humains et financiers nécessaires pour avoir une ingénierie interne conséquente, voire pour réaliser le document presque exclusivement en régie (exemples des PLUi de Brest Métropole Océane et du Grand Poitiers).



Cécile Canguilhem, Responsable du service habitat, urbanisme et transport Coglais communauté (Ille-et-Vilaine) : « Nous étions 15 salariés à la fin du dernier mandat ; aujourd'hui, par la montée en puissance de l'intercommunalité et de nombreuses prises de compétences, nous sommes désormais 70 salariés. Cette dynamique de territoire a entraîné de nombreux chantiers, dont le PLUi. »

2.2. L'ingénierie publique ou parapublique

Cette ingénierie correspond aux **acteurs porteurs de politiques publiques transversales ou sectorielles**, tels que les autres collectivités locales et territoriales (conseils généraux, conseils régionaux, pays, syndicats mixte de Scot, ...), les chambres consulaires (métiers, commerce et industrie, agriculture), les établissements publics (agence de l'eau, agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie, office national des forêts, ...) et les organismes parapublics (agences d'urbanisme, parcs naturels régionaux, conseils d'architecture, de l'urbanisme et de l'environnement, ...). Certains ont un rôle de **personne publique associée**, certains un rôle d'**accompagnement**, ou les deux.



- **Comment est-elle perçue ?** Cette ingénierie est très bien perçue car elle dispose souvent d'une excellente connaissance terrain et de nombreux outils, notamment très utiles à la phase de diagnostic. Au-delà d'accompagner les communautés dans l'élaboration de leur projet, cette ingénierie a également un réel rôle de compagnonnage : souvent positionnée comme une assistance à la maîtrise d'ouvrage, elle aide les équipes internes à progresser sur les différents sujets. Par ailleurs, sa relative pérennité (au regard d'une ingénierie privée, par exemple) facilite la mise en œuvre et la vie du document d'urbanisme une fois approuvé.



Jean-Marc Larre, Vice-président de la communauté de communes du Seignanx, maire de Biaudos (Landes) : « Nous avons fait le choix d'associer un CPIE (Centre Permanent d'Initiatives pour l'Environnement) pour le volet paysager et environnemental, l'agence d'urbanisme pour sa connaissance du territoire et son observatoire, le CAUE pour une étude architecturale et paysagère, Pour les techniciens qui auront accompagné les élus sur ces sujets-là, c'est très intéressant et formateur de travailler avec ces partenaires, parce qu'il y a de l'expérience, de l'habitude. Eux-mêmes travaillent aussi beaucoup avec des élus. [...] Le CAUE, par exemple, est un partenaire exceptionnel, présent et nous accompagnant sur tous les sujets. »

- **Est-elle structurée ?** Ces ingénieries développent des offres de services diversifiées en fonction des territoires. Le syndicat mixte du Pays Vignoble Gaillacois, Bastides et Val Dadou (Tarn) a par exemple développé un service d'assistance à maîtrise d'ouvrage au sein du SCOT. Dans d'autres territoires, ces ingénieries s'articulent pour proposer des offres conjointes.



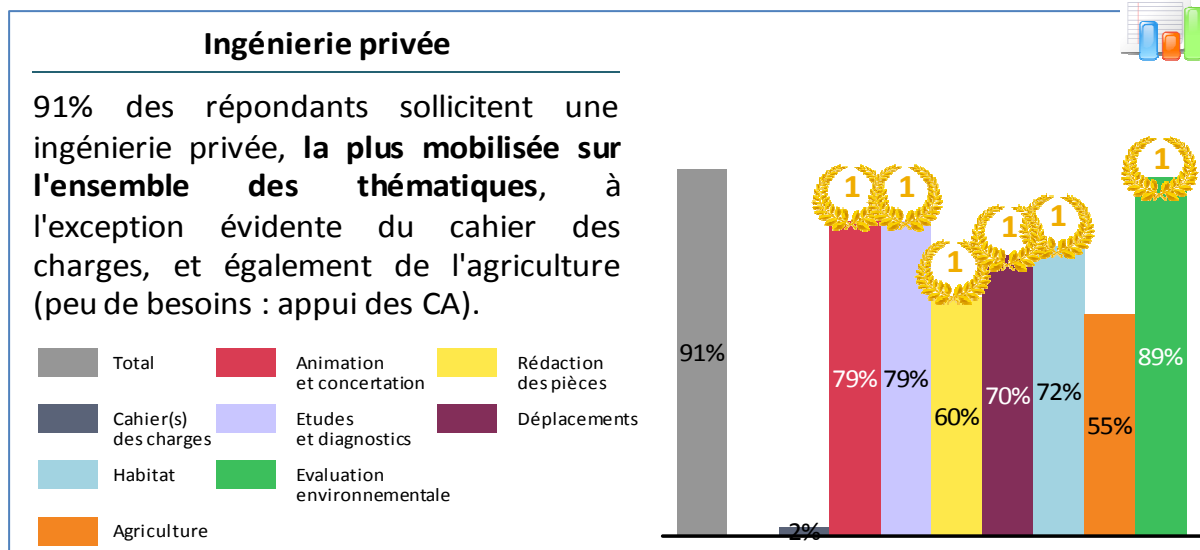
Illustration : dans la Manche, le PNR des Marais du Cotentin et du Bessin, le CAUE et la DDTM se sont associés pour offrir un accompagnement technique aux collectivités désireuses de développer des démarches d'urbanisme de qualité. Il s'agit principalement de faciliter la réflexion : se poser les bonnes questions, assurer une cohérence d'ensemble, ... Cette structure, grâce à sa diversité de compétences (architecture, paysage, droit de l'urbanisme côté CAUE, volet réglementaire et législatif pour la DDTM, environnement et démarche projet pour le PNR), peut s'adapter aux collectivités pour proposer des solutions proches du « sur-mesure ».

→ Pour découvrir le témoignage complet, consultez les [actes du séminaire 2014 du Club PLUi](#).

- **Est-elle difficile à mobiliser ?** Cette ingénierie exerce une mission de service public et est donc, à ce titre, accessible aux collectivités locales sous certaines conditions et pour certaines

missions qui varient d'un territoire à l'autre. Elle n'est toutefois pas présente sur tous les territoires.

2.3. L'ingénierie privée



Cette ingénierie est composée de **bureaux d'études, associations, professionnels indépendants** (urbaniste, architecte, paysagiste, écologue, ...).

- **Est-elle structurée ?** Elaborer un PLUi, nous l'avons vu en introduction, implique de dépasser l'élaboration du document d'urbanisme pour l'urbanisme. De plus en plus d'enjeux doivent donc être pris en compte. L'ingénierie privée, qui est très peu structurée dans son ensemble (ex. pas de fédération nationale), a parfois des difficultés à s'adapter à ces nouvelles exigences.

Dans ces conditions, la qualité de l'élaboration du cahier des charges par la maîtrise d'ouvrage constituera un élément d'autant plus décisif : il s'agira de bien mettre en avant les compétences spécifiques et la pluridisciplinarité nécessaires à l'élaboration du PLUi. Dans cette perspective, les communautés pourront utilement se référer à la [fiche méthodologique produite par le Club PLUi sur l'élaboration d'un cahier des charges de consultation de l'ingénierie](#)¹.



Anne Gentil, Directrice du bureau d'étude Urbicand (Côte d'Or) : « Y-a-t-il un risque que les bureaux d'étude habitués aux PLU soient dépassés par la nature des commandes des PLUi et n'y répondent pas ? Oui. Je pense que dans les années qui viennent, les professions qui tournent autour de l'urbanisme mais dont ce n'est pas le métier central - je pense aux architectes, aux géomètres, à ces personnes qui font de l'urbanisme accessoirement et qui donc ne sont pas

¹ Nota bene : cette fiche ayant été rédigée avant la publication de la loi ALUR, quelques éléments n'y sont pas mentionnés, notamment sur le fait que l'intégration du PLH et/ou du PDU est désormais facultative ; cependant, la très grande majorité du texte demeure d'actualité.

véritablement outillés, sauf si elles appartiennent à de gros cabinets – eux auront du mal. Or, ce sont eux qui sont à proximité. »

- **Est-elle difficile à mobiliser ?** L'ingénierie privée est l'ingénierie la plus utilisée. On constate qu'en général très peu d'appels d'offre restent sans réponses. L'ingénierie privée se déplace davantage que l'ingénierie parapublique (souvent territoriale) pour répondre aux demandes des territoires ruraux ou éloignés des grandes villes. Il faut cependant pour cela que ces communautés fassent de la « publicité » pour leur dossier, au-delà de leurs frontières (voire à échelle nationale). Des groupements de PLU « pluri communaux » sont par exemple proposés aux prestataires sur certains territoires très ruraux pour que l'activité leur soit bénéfique financièrement, et qu'ils puissent en retour être plus présents et disponibles sur le territoire.

2.4. Focus sur le rôle des services de l'Etat

L'Etat et ses services peuvent recouvrir trois types de rôles :

- **Régalien** : les services de l'Etat (DREAL, DDT-M) rédigent obligatoirement un PAC (Porter à Connaissances) pour guider l'élaboration de documents d'urbanisme, souvent complété d'une note d'enjeux. En tant que personne publique associée, l'Etat suit et émet des avis aux différents stades du projet.
- **Conseil** : la diversité des regards offerte par les acteurs publics et parapublics, lorsqu'ils sont plusieurs à prendre part au processus, est un outil d'aide à la décision pour les collectivités. L'Etat dans son rôle de conseil organise un partage, un échange plus facilité que dans une relation régaliennne, pour développer une lecture transversale du territoire, par exemple lors de l'élaboration du cahier des charges (ex : mise en place d'actions pédagogiques par une DDT avec une visite du territoire en bus...) ou l'analyse des offres de prestataires (ex : appui à l'analyse des offres).



Telesforo Tuna, Chargé de mission urbanisme, communauté de communes Cœur de Puisaye, (Yonne) : « la préparation du cahier des charges a été réalisée avec les partenaires ; la DDT de l'Yonne nous a beaucoup aidé, le pays nous a aidé financièrement et techniquement, le Conseil Régional également. Tous ces soutiens techniques nous ont permis de faire un cahier des charges que nous estimions assez cadré. Ce soutien a été jusqu'à la consultation, avec des analyses par chacun des propositions qui nous avaient été transmises, sur la base d'une grille commune, permettant une mise en commun des avis qui en ressortaient. »



Point de vigilance : la décision – choix du prestataire, orientations du PADD, ... - est toujours de la responsabilité de l'élu et de la collectivité. Les analyses publiques éclairent leur réflexion.



Christophe Fradier, Chef du service de la planification et du logement, DDT 19 (Corrèze) : « J'ai un rôle de « garant des relations », notamment entre l'intercommunalité et les communes : lorsqu'il y a une question, on s'appelle et on organise une réunion au coin d'une table, en général on trouve toujours une solution, il n'y a pas de soucis. Souvent, entre le bureau d'étude et le maire, les questions proviennent d'incompréhensions plus que des problèmes de fond. »

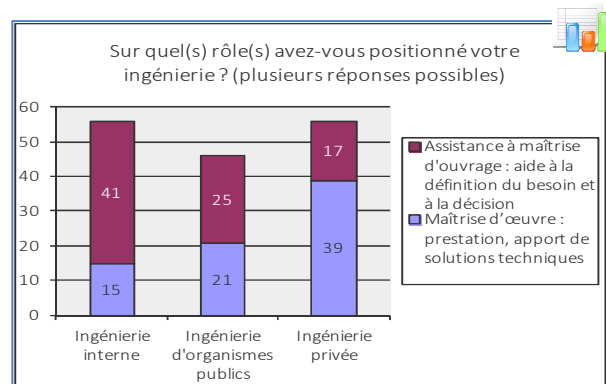
- **Assistance** : Ce rôle est laissé aux agents des collectivités et à leurs éventuelles ingénieries externes. Un lien étroit est conservé, et les services de l'Etat travaillent parfois, comme en Corrèze, à mobiliser les bureaux d'études, y compris au-delà de leurs frontières (démarche « publicitaire » pour les dossiers importants).

D'autres collectivités peuvent encore parfois jouer un rôle de structure satellite sur laquelle s'appuyer (exemple : ingénierie d'un Syndicat mixte de Scot au service d'un PLUi).

2.5. Positionnement de ces ingénieries vis-à-vis de la maîtrise d'ouvrage

La **maîtrise d'ouvrage (décision)** porte le besoin, définit l'objectif du projet, son calendrier et son budget. Cette responsabilité et ce dynamisme doivent être assurés par les élus de la collectivité (cf. point 5 de cette même fiche, « Quel rôle pour l' élu ? »).

Face à cette maîtrise d'ouvrage, l'ingénierie (interne, parapublique ou privée) peut alors recouvrir deux grands rôles :



- **Assistance à maîtrise d'ouvrage (accompagnement)** : interface entre la maîtrise d'ouvrage (aide à la définition du besoin) et la maîtrise d'œuvre (vérification de sa faisabilité technique). Ce rôle est souvent joué par les structures publiques (DREAL, DDT) et parapubliques (agences d'urbanisme, PNR, CAUE...). Par ailleurs, il est unanimement recommandé par les EPCI consultés de dédier ou recruter un chargé de mission interne aux services de la collectivité, qui joue ce rôle d'accompagnement des élus.
- **Maîtrise d'œuvre (prestation)** : réalise le projet avec les solutions techniques adaptées. Cette activité est principalement assurée par les ingénieries privées, mais peut être assurée en interne. Le PLUi est un outil complexe qui requiert du temps et des compétences pour servir au mieux les ambitions du territoire.

3. Pourquoi et sur quoi mobiliser l'ingénierie ?

3.1. Connaissance du terrain

- **Pourquoi c'est important ?** Connaître le territoire, parce que l'on y habite ou parce que l'on a pris le temps de le découvrir, est considéré par toutes les collectivités comme un facteur clé de succès dans la démarche d'ingénierie. Dans cette perspective, connaître et comprendre les motivations des élus vis-à-vis de la démarche de PLUi permet de gagner du temps pour orienter les travaux pertinemment. A l'inverse, il est aussi décisif pour la suite de la démarche de les aider à s'approprier les éléments du diagnostic et à changer leur regard sur le territoire.



Telesforo Tuna, Chargé de mission urbanisme, communauté de communes Cœur de Puisaye, (Yonne) : « Pour la démarche intercommunale, [l'apport de connaissance du diagnostic] est d'autant plus important que les élus des différentes communes apprennent ainsi qu'ils partagent des éléments en commun : les paysages, l'environnement, l'habitat. Ils se rendent donc compte qu'il y a finalement une vraie cohérence dans une démarche intercommunale. »

- **Qui sollicite-t-on ?** Pour l'accompagnement du maître d'ouvrage, la disponibilité de l'ingénierie est à prendre en compte, pour garantir sa capacité à acquérir une bonne connaissance du territoire, à assurer le fil rouge de la réflexion et maintenir un cap. Pour poser un diagnostic sur leur territoire, les collectivités font appel à deux sources : le vécu / ressenti d'une part et l'expertise d'autre part. Le vécu est plutôt formalisé au sein de la collectivité (élus, agents internes) et l'expertise plutôt externalisée. Pour les mêmes impératifs de connaissance du territoire, les chambres consulaires et associations sont souvent sollicitées lors de cette étape afin d'apporter à la réflexion un éclairage professionnel sur un pan spécifique du territoire. Ainsi, une chambre des métiers et de l'artisanat pourra appuyer la collectivité sur la requalification de zones d'activités ou l'étude des flux commerciaux sur le territoire. La trame verte et bleue pourra, elle, être étudiée à l'aide d'associations locales (exemple : Ligue de protection des oiseaux, France Nature Environnement, ...). Le diagnostic agricole, lui, est dans la grande majorité des cas réalisé par la chambre d'agriculture.



David Ulmann, président de la communauté de communes du Pays Foyen (Gironde) : « nous parlons bien évidemment de techniciens, mais aussi de personnes qui connaissent très bien le territoire, qui ont eu le temps d'apprendre le territoire. [...] Le risque est que ce dernier (candidat recruté) ne prenne alors pas le temps, ou que nous ne lui laissions pas le temps, de véritablement connaître le territoire et ses enjeux. »



Isabelle Dupont, Responsable du service urbanisme, syndicat mixte du Pays Vignoble Gaillacois, Bastides et Val Dadou (Tarn) : « La phase de diagnostic est la plus excitante pour tout le monde, surtout lorsque l'on est bien accompagné, notamment par des paysagistes. Nous avons aussi privilégié l'entrée par le paysage : c'est très fédérateur, tout le monde se reconnaît. Lorsque l'on vous explique culturellement, historiquement et géologiquement le territoire sur lequel vous habitez, travaillez, c'est toujours très intéressant. »



Point de vigilance : *l'étape du diagnostic est clé pour l'embarquement des élus dans le projet. Les compétences mobilisées ne doivent donc pas être que techniques, mais déjà anticiper les enjeux d'animation, de pédagogie et de communication.*

3.2. Spécialisation, pluridisciplinarité

- **Pourquoi c'est important ?** Les enjeux de l'échelle intercommunale sont d'un poids important et le PLUi est un outil riche et exigeant. Aussi, la pluridisciplinarité (urbaniste, architecte, paysagiste, écologue, juriste, ...), dès qu'elle est possible constitue un atout fort pour produire un projet et document de qualité, y compris lorsque ce projet possède un fil rouge marqué (exemple : le paysage).



- **Qui sollicite-t-on ?** Ces compétences sont encore souvent recherchées au sein des ingénieries privées. Elles doivent être mentionnées dans le cahier des charges de l'ingénierie. La charge liée à l'élaboration des OAP et à la réglementation, souvent externalisée, ne doit en particulier pas être sous-estimée. **Anne Gentil, Directrice du bureau d'étude Urbicand (Côte d'Or) :** « Les OAP, c'est encore autre chose, c'est encore un autre savoir et c'est une grosse masse de travail que nous avons tous tendance à sous-estimer : vous dans la commande, nous dans la réponse. [...] Il faut anticiper le temps et le coût des OAP. Cette capacité à concevoir des petits plans d'aménagement est quelque chose qui monte en puissance dans les compétences des bureaux d'étude. »



Point de vigilance : *On constate que de nombreuses collectivités font appel à un BET dédié pour l'évaluation environnementale (EE). Il est important de préciser que l'EE n'est pas une pièce réglementaire du document mais bien une démarche d'élaboration, un outil d'aide à la décision (cf. fiche méthodologique à venir sur l'extranet du Club) encourageant un processus de réflexion itératif.*

3.3. Transversalité

- **Pourquoi c'est important ?** Un effort de transversalité est indispensable pour articuler et faire vivre ensemble la pluralité de thématiques et d'expertises propre au PLUi. La cohérence développée entre différentes politiques sectorielles renforce leur poids et leur durabilité. Ici, il ne s'agit pas seulement d'articuler les politiques mais également (et surtout) les acteurs qui les portent (cf. point 5, « Comment piloter l'ingénierie ? »).
- **Qui sollicite-t-on ?** Une fois encore, c'est en fonction des ressources. Lorsque la collectivité en a les moyens, le rôle d'ensemblier est assuré par une ingénierie interne, qui va idéalement jusqu'à rédiger elle-même des documents pédagogiques (synthétiques, communicants) à destination des élus. La vision transversale, ADN du projet, est construite au sein même de la collectivité. Dans ce cas, les ingénieries privées ont des commandes plus fragmentées, thématiques.

A l'inverse, si la collectivité est peu expérimentée, elle aura davantage tendance à rechercher cette lecture globale à l'extérieur, de manière à enrichir sa perception du territoire et ses

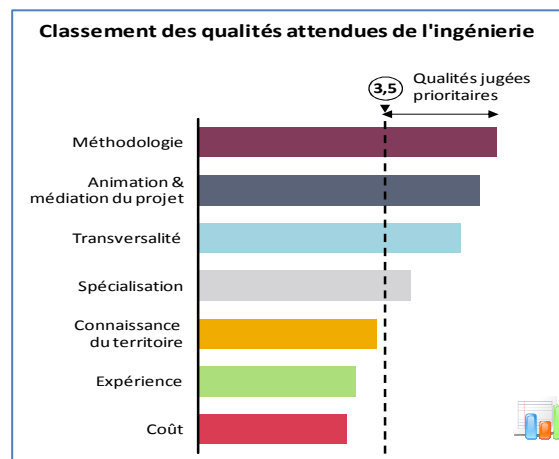
réflexions en s'appuyant sur des compétences multiples difficiles à mobiliser en interne (architecte, paysagiste, économiste, écologue, géographe, sociologue...). Pour cela, elle pourra faire appel à un bureau d'étude pluridisciplinaire, à un groupement de bureaux d'études, à une agence d'urbanisme (à la culture souvent très transversale) ou à une association de structures publiques et parapubliques (dont le rôle est centré sur l'assistance à maîtrise d'ouvrage plutôt que sur de la maîtrise d'œuvre).

3.4. Animation & médiation

- **Pourquoi c'est important ?** Pour assurer la mise en œuvre du projet, il est indispensable que celui-ci ait été co-construit avec les différentes parties prenantes du territoire (élus habitants, associations, personnes publiques associées, ...), de manière à être compris, accepté et porté par ces acteurs. Savoir co-construire le projet et en parler avec les acteurs locaux est donc, pour l'ingénierie, aussi important que de savoir le construire : préparation de réunions, élaboration de livrables pédagogiques, graphiques, ludiques, facilement mémorisables et appropriables, formalisation de comptes-rendus de réunion, exploitation de ces éclairages pour enrichir le projet, ...). Au-delà d'une mise en forme, il s'agit également d'éclairer le sujet avec une perspective politique, au regard de l'ambition portée pour le projet de territoire.



Point de vigilance : cette importance de l'« à-côté » (comparativement à la production des contenus du PLUi) doit être anticipée. L'association avec les communes peut notamment requérir une disponibilité et charge de travail conséquente, à ne pas sous-estimer car elle est clé pour la solidité et l'acceptabilité du projet de territoire. Aussi, de plus en plus de collectivités accordent un poids croissant aux compétences d'animation.



- **Qui sollicite-t-on ?** Ces actions sont souvent confiées à une ingénierie privée, ou du moins c'est ce que souhaiteraient la plupart des EPCI. Le PLUi, véritable projet de territoire, soulève des enjeux forts et dépend de jeux d'acteurs complexes : la médiation autour du projet est donc délicate et nécessite, aux yeux de beaucoup, des compétences d'experts.



Point de vigilance : de nombreux lauréats font part d'un niveau de participation jugé décevant aux actions de concertation et aspirent à trouver auprès d'ingénierie externes expertes des méthodes plus « dynamiques » ou « innovantes » pour intéresser les parties prenantes.

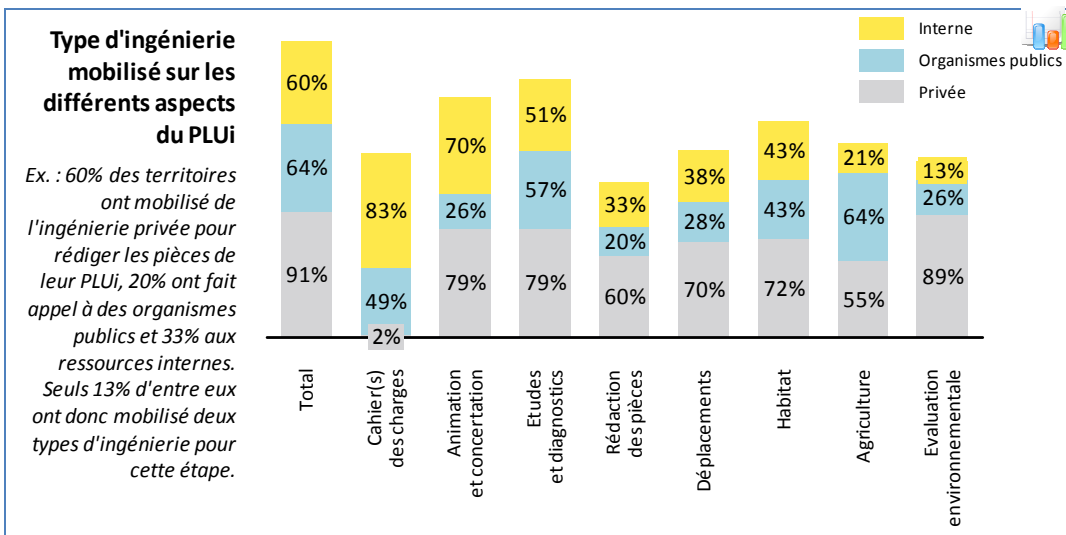


Point de vigilance : les collectivités ont parfois des points de vue divergents sur ce sujet de l'acteur en charge de la médiation et concertation. Cela dépend notamment de l'habitude des élus ou de la population à s'exprimer librement. Dans certains cas (cf. témoignage ci-dessous), la parole est plus libre avec un prestataire externe, dans d'autres, l'expertise de celui-ci peut

être jugée intimidante et brimer in fine le débat, pour un résultat contre-productif. Il est donc clé pour la collectivité d'évaluer les comportements types et les profils des acteurs du territoire pour décider du dispositif le plus adapté.



Telesforo Tuna, Chargé de mission urbanisme, communauté de communes Cœur de Puisaye, (Yonne) : « Nous assurons l'animation de groupes de travail thématiques avec les élus en interne, pour qu'ils aient la parole plus libre - face au bureau d'étude, ce n'est pas toujours évident, il y a la peur de dire des bêtises car nous ne maîtrisons pas tous les sujets. [...] En revanche, pour la concertation auprès de la population, la démarche a été inverse. Nous avons confié l'animation au bureau d'étude, dans la même logique : libérer la parole de la population, qui ne parlait pas forcément à ses élus. Nous avons d'ailleurs constaté, dans le cadre des réunions publiques, que beaucoup de personnes allaient à des réunions publiques d'autres communes afin justement de ne pas être confrontés à leurs élus. »



4. Quel rôle pour l' élu ?

L'ingénierie ne peut pas à elle seule être garante de la qualité du PLUi, une forte implication des élus est également nécessaire pour garder le contrôle et s'assurer que le PLUi répond à leur projet politique. L'engagement de l' élu fait de lui le référent identifié pour le projet, ce qui permet notamment de ne pas basculer dans un processus trop administratif ou technocratique. Le travail de l'ingénierie doit toujours chercher à éclairer l' élu sur la situation de son territoire, les enjeux à l'œuvre et les options d'actions possibles, en le maintenant au cœur de l'ensemble de la dynamique. Ainsi, le PLUi restera au 1^{er} chef le projet de territoire voulu par les élus, sans que sa construction n'ait été déléguée aux techniciens.

4.1. Initier le projet (avant)



Facteur clé de succès : 70% des répondants estiment que l' élu doit s'impliquer dans la phase amont du projet, en contribuant à cadrer la commande d'ingénierie.

L'implication des élus à ce stade du projet, si elle est majoritairement recommandée, ne fait néanmoins pas consensus (les réponses à l'enquête sur la place de l' élu dans la commande vont de « prépondérante » à « non nécessaire »). Certains lauréats jugent leur association non nécessaire en phase amont, tandis que d'autres limitent leur rôle à la validation des objectifs et de la méthodologie. Cela peut notamment dépendre de l'historique de la communauté et de la confiance portée par les élus dans les choix réalisés par leurs techniciens, de la fluidité de leurs relations, ...

Il s'agit notamment, pour le ou les élus en charge du projet, de :

- **Fixer le cadre du projet :** moyens financiers et humains (exemple : quelle possibilité de recrutement en interne, ou de réorientation d'un poste au profit du PLUi) et calendrier ;



Sébastien Agator, responsable de l'Agence Nord du bureau d'étude Environnement Conseil :
« Les cahiers des charges affichent parfois des mondes idéalistes. Avec nos retours de terrain, nous partons plutôt sur une période « idéale » de 3 ans, lorsque les enjeux fonciers sont limités, ou à une période un peu plus proche d'une durée de mandat. J'incite vraiment les élus à bien être sensibilisés, dès la prise en main de leur mandat, à la durée de vie d'un PLUi, qui passe difficilement les caps électoraux dès lors qu'une part des élus peut changer. Je pense que c'est important de se donner des objectifs sur un mandat. »

- **Fixer l'ambition du projet :** préciser les objectifs (pourquoi la collectivité veut-elle réaliser un PLUi ?), les besoins de développement du territoire (sur la base d'un diagnostic « ressenti »). Les élus doivent ici mettre le doigt sur ce qu'ils veulent mais aussi ce qu'ils ne veulent pas, en coordination avec les élus communaux. Dans certains territoires, les élus ont mené des rencontres préalables avec l'ensemble des conseils municipaux du territoire pour leur expliquer ce qu'est un PLUi et identifier leurs attentes.
- **Choisir une démarche / un prestataire :** s'agit-il de déployer des méthodes éprouvées (auquel cas l'EPCI privilégiera un prestataire expérimenté dans l'élaboration de PLUi) ou

innovantes (auquel cas il pourra davantage se tourner vers de « jeunes » recrues, moins expérimentées mais également moins susceptibles de dupliquer des procédés déjà vus par ailleurs, sans prise en compte réelle de la spécificité du territoire) ? souhaite-t-on développer un projet en régie et l'expliquer après coup, ou bien préfère-t-on privilégier la co-construction avec la population et des communes membres, quitte à prendre plus de temps pour élaborer le document, mais à faciliter ensuite sa mise en œuvre ?



Réponse d'un technicien d'une communauté de commune à l'enquête : « Le choix de l'ingénierie est le premier pas dans l'appropriation de la démarche et du projet. »



Point de vigilance : Attention, il ne s'agit pas pour la collectivité de brimer la créativité des répondants à travers un cahier des charges trop strict, mais bien de définir finement ses besoins et ambitions, puis de laisser des marges de manœuvre sur la manière d'y répondre.



Jean-Marc Larre, Vice-président de la communauté de communes du Seignanx, maire de Biaudos (Landes) : « L'élaboration d'un cahier des charges [...] C'est là où il faut véritablement s'arrêter. C'est la première phase la plus importante au cours de laquelle on doit se donner des délais, un rétroplanning, et aussi avoir pris attache auprès de tous les partenaires. »



Christophe Fradier, Chef du service de la planification et du logement, DDT 19 (Corrèze) : « C'est essentiel que cela parte d'un point de vue sur le territoire, sinon la commande sera mal formalisée, et ceux qui y répondront ne sauront pas quelles compétences proposer. »

- **Présenter la démarche :** une fois ces éléments de cadrage définis, il est nécessaire de les partager avec l'ensemble des élus communaux et intercommunaux, afin de les embarquer dans la démarche. Tous les élus n'avancent pas au même rythme : s'ils ne démarrent pas en même temps, il est d'autant plus difficile de niveler leur appropriation du projet.

4.2. Maintenir le cap (pendant)



Facteur clé de succès : 87% des répondants estiment que l' élu doit être moteur durant l'élaboration du PLUi.

Il s'agit notamment, pour le ou les élus en charge du projet, de :

- **Contrôler le cadre :** en tant que maître d'ouvrage, l' élu est le garant du travail de son ingénierie. Il veille au respect du cahier des charges (objectifs, livrables, calendrier, processus décisionnels...) et ne doit pas hésiter à recadrer l'ingénierie en tant que de besoin. L' élu doit néanmoins se focaliser sur des considérations de fond : il ne s'agit pas d'empêcher l'ingénierie d'adapter la méthode, mais bien de vérifier que celle-ci répond aux besoins identifiés.
- **Construire le projet de territoire :** le projet de territoire doit émaner des élus, d'une volonté politique. L'ingénierie n'est là que pour aider ces derniers à formaliser leur projet. A ce stade, les élus doivent être moteurs, demandeurs : il s'agit d'éviter à tout prix les positionnements passifs. Les élus doivent donc participer aux travaux (exemple : contribuer au diagnostic sur le ressenti du territoire...), se les approprier en traduisant les analyses techniques en vision

politique et en langage commun, et effectuer des recadrages stratégiques – des travaux du prestataire mais aussi de la commande initiale – en tant que de besoin. Ils proposent des orientations pour le territoire et réalisent des arbitrages, notamment entre les différentes politiques sectorielles à concilier.



Point de vigilance : de nombreux lauréats soulignent l'importance pour les élus de s'impliquer au-delà de tout au long du projet, dès des les orientations et du-le débat sur le PADD, mais aussi au-delà, notamment pour assurer une réelle appropriation du projet et de faciliter l'acceptation de sa traduction technique. A l'inverse En effet, pour certaines communautés, la rédaction du document est un travail presque automatique qui découle de ces orientations : dans cette optique, les élus n'y auraient donc pas leur place ! A l'inverse, dans certaines collectivités, les élus ne s'impliquent réellement qu'au cours de l'élaboration du zonage et du règlement.

-Il s'agit d'un véritable changement de paradigme car aujourd'hui, beaucoup d'élus associent encore l'urbanisme aux seuls zonage et permis de construire à opérer, pour faire entendre que l'enjeu du central du PLUi, à toutes les étapes, est bien le portage d'un même projet. Certains acteurs recommandent ainsi de proposer aux élus des formations aux enjeux d'urbanisme et opportunités offertes par un PLUi^[DPH1].

- **Encourager la démarche :** ici, l'implication doit être collégiale. L' élu responsable du PLUi a donc également en charge d'impulser une dynamique de travail avec les autres élus intercommunaux (exemple : vice-président à l'habitat, aux déplacements...) et communaux. Cependant, comme vu précédemment, cette étape nécessite souvent de déployer des méthodes d'animation innovantes, participatives. C'est ici que l'ingénierie appuie l' élu ; sans pour autant confondre l'animation qui peut relever strictement du bureau d'études, de la communication qui est du rôle des élus.



David Ulmann, président de la communauté de communes du Pays Foyen, maire de La Roquille (Gironde) : « Si au moment de l'élaboration du règlement le technicien déborde vers la gestion politique des demandes, c'est qu'à un moment donné qu'au moment du PADD un élu n'a pas fait son travail, n'a pas été chercher l'explication du-des problèmes que l'on pouvait pressentir avant même qu'ils surgissent. C'est arrivé assez régulièrement chez nous^[DPH2], où lors d'une table ronde, même avec 50 élus, il n'y avait pas une seule question de posée. [...] Or on les connaît ces points que l'on a sur certaines communes, il y a toujours des points particuliers. Donc si on ne les traite pas dès le début, ils vont nous revenir. »



Philippe Barry, président de la communauté de communes du Val de Vienne, maire de Saint-Priest-sous-Aixe (Haute-Vienne) : « Il y a un risque si le politique est absent. Le risque vient du vide. [...] Pour le premier [PLUi], en tant que vice-président, chargé de l'urbanisme, je n'étais pas suffisamment présent. Pour le deuxième, j'ai animé les réunions d'élus de la même manière que l'ingénieur a animé les réunions de techniciens. Pour le règlement, nous avons donné les orientations. [...] Des questions étaient mises en exergue par les techniciens. Nous nous réunissions alors entre élus pour arbitrer, trancher, et éclaircir ces questions-là. Cela a aussi permis de ne pas regarder que les problématiques de sa commune, mais celles de toutes les communes. »

- **Amorcer le portage du projet** : les élus en charge du PLUi doivent, dès la phase d'élaboration du document, porter le projet politiquement auprès des autres élus, des personnes publiques associées et des habitants du territoire, notamment durant la concertation et co-construction. Le PLUi, projet de territoire, est un projet politique : en ce sens, il doit être « défendu » par les élus concernés.

4.3. Porter le projet (après)



Facteur clé de succès : 92% des répondants estiment que l' élu doit porter le projet de territoire défini dans le PLUi. Il s'agit de la phase la plus plébiscitée.

Il s'agit notamment, pour le ou les élus en charge du projet, de :

- **Porter le projet** : une fois le PLUi approuvé, l' élu en charge du PLUi, le président de l'intercommunalité et l'ensemble des vice-présidents associés au projet participent à sa promotion (l'ensemble des parties prenantes ayant cependant été déjà sensibilisées et associées durant la concertation). Ils ont pour rôle d'informer et de rassurer élus et citoyens. Il est à noter que seuls 4% des répondants ne se disent pas confiants quant au portage politique du PLUi, une fois le document approuvé.



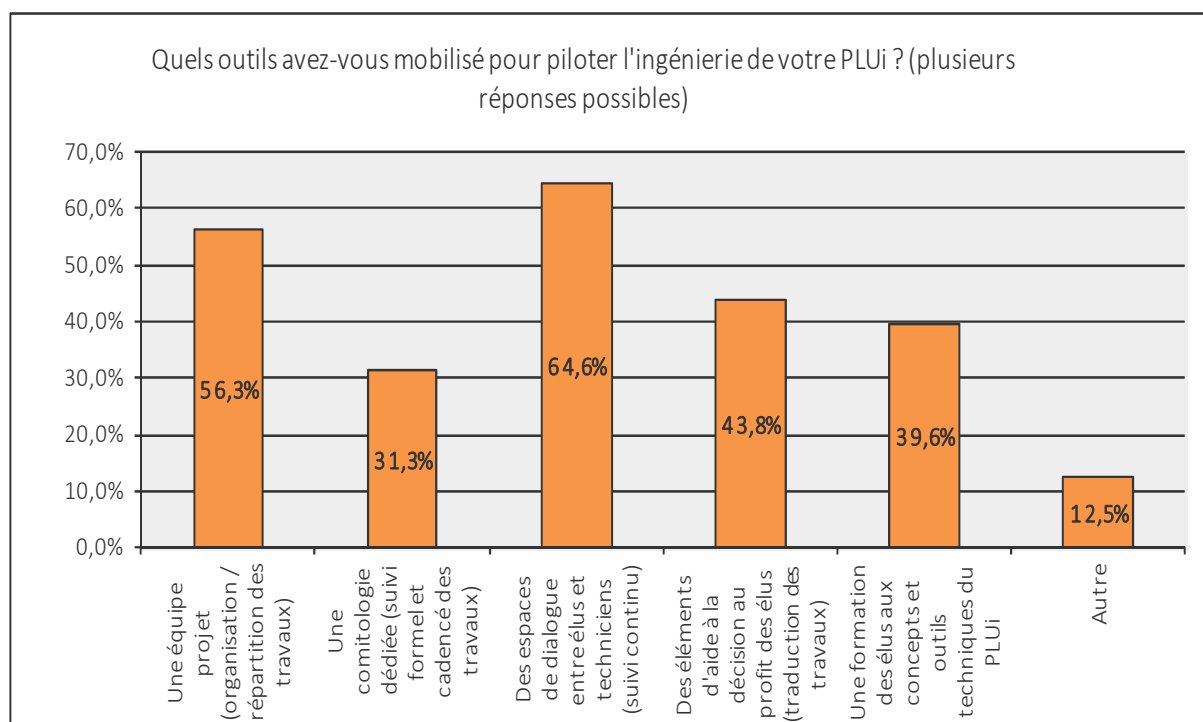
Philippe Barry, président de la communauté de communes du Val de Vienne, maire de Saint-Priest-sous-Aixe (Haute-Vienne) : *[Présentant les bénéfices de son implication durant tout le projet] «Pour le second PLUi, (...) j'étais en capacité de défendre les ouvertures demandées sur l'ensemble du territoire, parce qu'il y avait eu cette concertation entre élus, cette place forte de la politique, mais aussi parce qu'il y avait l'appui technique de l'ingénieur interne, qui avait travaillé avec le cabinet et avait par ailleurs une parfaite connaissance du territoire. Il était donc capable d'apporter des arguments précis.»*

- **Faire vivre le projet** : La mobilisation des élus dans le temps est clé pour garantir le suivi et l'évolution du document d'urbanisme au fil des années. Il s'agit pour les élus de contribuer à sa bonne application, d'animer les conférences annuelles intercommunales sur l'urbanisme, d'ouvrir des débats collaboratifs, d'ajuster le projet en tant que de besoin...

5. Comment piloter l'ingénierie ?

5.1. Modalités de pilotage technique

Le pilotage est logiquement souvent conservé en interne : le chef de projet est un chef d'orchestre, il coordonne et met en musique le travail des différents collaborateurs au projet.



Plusieurs pratiques liées au pilotage sont utilisées et recommandées par les communautés membres du Club PLUi. Ces modalités doivent toujours viser à préparer et éclairer les décisions des élus pour l'orientation du projet de territoire (cf. ci-dessus, la recherche du lien entre élus et techniciens est plébiscitée).

- **Prendre le temps de cadrer les attentes** : On constate souvent, dans la précision des cahiers des charges, ou dans l'écart entre le cahier des charges, le choix du prestataire et la réalité des travaux, que les prestations ne sont pas toujours suffisamment bien cadrées.



Facteur clé de succès : 15% des répondants estiment devoir accorder davantage de temps en amont de la démarche, pour cadrer les prestations : rédaction du CCTP, définition des objectifs et livrables attendus (exemple préciser la fréquence de livrables pédagogiques), clarification du processus de pilotage (cf. points suivants ci-dessous).

- **Identifier une équipe projet et lui donner les moyens de travailler** : il s'agit d'identifier les acteurs référents sur les différentes thématiques au sein de la collectivité et chez le prestataire

et de définir leurs modalités de dialogue. Pour cela, plusieurs outils peuvent être mobilisés : création d'une liste mail de diffusion, mise en place d'un système de binômes entre le chef de projet planification et les référents des autres services pour étudier chacune des thématiques du PLUi, mise à disposition d'un espace de travail dédié au PLUi avec un bureau pour le chargé de projet et un espace de discussion lors des réunions avec les différentes parties prenantes... Le cadrage des modalités de décision / gouvernance est lui aussi très important (exemple : mise en place d'un comité technique à géométrie variable selon les sujets, ...).



Point de vigilance : le sentiment collectif d'équipe projet ne doit pas déresponsabiliser les acteurs (lorsque tout le monde est en charge, personne ne l'est). Il peut alors s'avérer utile d'établir un tableau du « qui fait quoi » désignant clairement les porteurs des différents sujets.



Point de vigilance : les temps d'échange avec le prestataire doivent être finement qualifiés, chiffrés et exploités. Il peut s'avérer difficile de maintenir l'esprit d'équipe projet sans temps de travail en présentiel entre le prestataire et la collectivité : aller jusqu'à la coproduction avec le prestataire (ex. travailler sur la production de données en amont ou bien travailler ensemble sur le pan réglementaire comme déclinaison) peut ainsi être vertueux. A l'inverse, il semble indispensable de ménager des temps de travail sans le prestataire, pour s'approprier ses propositions et les affiner.



Cécile Canguilhem, Responsable du service habitat, urbanisme et transport Coglais communauté (Ille-et-Vilaine) : « Nous travaillons en amont avec [le bureau d'étude] le document support, le fil conducteur de la réunion, nous reprenons la main pour les ateliers, puis nous partageons avec eux les échanges au travers de comptes rendus très détaillés et de restitutions orales : ce qui s'est dit, ce qui ne s'est pas dit, et comment cela s'est dit. »

- **Cadencer les travaux :** malgré l'élaboration d'un calendrier et la définition de jalons clés, il est important pour le maître d'ouvrage de savoir relancer le prestataire et la dynamique de travail après un aléa (exemple : changements d'élus, fusion d'EPCI, ...).
- **Associer et animer un large panel d'acteurs,** dans une dynamique de co-construction : élus communautaires, élus communaux, autres services (exemple : inciter un chef de service habitat à penser à travers l'outil du PLUi), services instructeurs (exemple : secrétaires de mairie qui le mettent en œuvre).

Au-delà de mobiliser ces acteurs, il est essentiel d'assurer entre eux un dialogue (exemple : faire dialoguer les services de l'Etat qui apportent du conseil, et le bureau d'étude qui apporte une prestation) car leurs interactions ne sont pas nécessairement fréquentes ou linéaires. La rencontre [physique](#) et le dialogue direct des différents acteurs facilitent le rôle d'assembler pour le chargé de projet.



Point de vigilance : développer un travail partenarial au sein de la collectivité est souvent une étape délicate, car les services ne sont pas toujours habitués à travailler de concert (différents langages, outils, modes de réflexion et de décision...). Il est donc utile de construire dès l'amont une culture commune. Le PLUi est finalement souvent mentionné comme un jalon clé dans la

construction de la culture intercommunale. Dans certains EPCI, le projet a même pu conduire à des réorganisations internes (exemple : regroupement des services urbanisme et habitat).

5.2. Modalités de pilotage politique

L'ingénierie doit permettre l'affirmation du portage politique. Pour cela, plusieurs facteurs clés de succès ont été identifiés dans la **composition de l'équipe** :

- **Mettre en place une commission aménagement/urbanisme et désigner un ou plusieurs élu(s) référent(s)**, cette commission étant responsable de l'élaboration du PLUi, de sa mise en œuvre et de son suivi. Différents référents peuvent ensuite être désignés pour des sous-sujets. La communauté d'agglomération du Grand Poitiers, par exemple, a mis en place pour son PLUi un système de binôme d'élus : chaque thématique du PLUi est suivi par un binôme élu intercommunal / élu communal, aux profils volontairement complémentaires.
- **Trouver un profil de chef de projet sur lequel l'élu puisse s'appuyer** : il s'agit de trouver le profil adapté pour assurer une bonne synergie avec le ou les élu(s). Ce référent sert souvent d'intermédiaire entre le ou les élu(s) et l'ingénierie privée, il fluidifie le dialogue avec les prestataires. Pour cela, il ne doit pas être « trop » technicien mais au contraire porté sur la pédagogie. Il doit avoir une hauteur de vue par rapport au prestataire, s'intéresser davantage aux attentes politiques, chercher à les comprendre et les traduire.



Réponse d'un technicien d'une communauté de commune à l'enquête : « Le bureau d'études élabore le PLUi et ses différentes pièces constitutives ; le chargé de mission prend en charge le cadre général de l'élaboration, la préparation des réunions et des échanges, la relecture des documents et les ajustements à réaliser en fonction de l'avancement du projet. Il s'agit ainsi d'un poste à l'interface entre le bureau d'études et les élus. »

- **Ne pas faire un « chèque en blanc » au prestataire externe** : lorsque l'ingénierie de leur communauté est jeune et en construction, les élus tendent à percevoir l'ingénierie privée comme plus compétente. L'absence d'expérience de l'intercommunalité ne doit pas la pousser à se mettre en retrait, au contraire.

Des facteurs de succès liés à la **méthode** ont également été mis en exergue :

- **Mettre en place différents niveaux de dialogue, thématiques ou géographiques**, que ce soit pour le pilotage politique (comité de suivi avec des élus communaux, comité stratégique, comité de pilotage avec un nombre d'acteurs restreint), les séances de co-construction (ateliers de travail) ou d'information (conférences, séminaires, réunions d'information). Ainsi, certains lauréats ont choisi de mettre en place des instances mixtes, intégrant différents acteurs publics (exemple : comité de pilotage composé d'élus intercommunaux et communaux, d'une DDT, d'un syndicat mixte de Scot et des chambres consulaires).
- **Réaliser des rencontres régulières** pour acculturer progressivement les élus au sujet et maintenir leur intérêt tout au long de la démarche.



Point de vigilance : si la régularité du dialogue fait consensus, le calendrier global du PLUi semble davantage faire débat. Certains lauréats ont choisi ou du soutenir la motivation des élus avec un calendrier resserré (réunions fréquentes, modalités de travail variées, ...). Cette technique peut fonctionner, mais il faut prendre garde à ne pas épuiser les élus. En fonction du niveau de connaissance des élus, il peut être jugé préférable de parfois adopter un calendrier plus souple, afin de faciliter le « rattrapage » des élus les moins sensibilisés. Le rythme des réunions peut aussi évoluer au gré des phases du projet.

- **Maintenir une présence active de l'ingénierie auprès des élus après le PADD**, pour les aider à passer l'étape attractive du PADD et continuer à s'intéresser à la suite : la traduction dans le règlement, le zonage... Si l'ingénierie n'est pas présente pour maintenir l'intérêt et aider à franchir ce pas, le portage politique peut devenir très fragile.
- **Travailler à partir du terrain et des terrains :** Dès la phase de sensibilisation, la découverte du territoire permet de mieux saisir les enjeux dans leur globalité, découvrir les territoires voisins et prendre conscience de ses propres forces (exemple : visite commentée du territoire). Par ailleurs, inviter les élus communaux à participer à des ateliers thématiques ne renvoie pas le même message que se rendre sur leur commune pour saisir directement leur réalité terrain (notamment pour la construction des OAP, qui peuvent être clés dans le processus pédagogique).



Christophe Fradier, Chef du service de la planification et du logement, DDT 19 (Corrèze) : « Il y a une balance à trouver au niveau des PLUi, entre parfois des rapports un peu gras, où l'on ne retrouve pas tout à fait la synthèse des choses, et ce travail de terrain qui est capital. Je le vois dans certaines présentations : à mon sens, on nous parle parfois beaucoup trop de géologie et de rose des vents, alors qu'il vaudrait mieux passer plus de temps à rencontrer les acteurs du territoire. »

5.3. Le coût et le financement de l'ingénierie

Les bureaux d'études évaluent leurs temps de travail en fonction des commandes, de la taille de l'intercommunalité, de sa complexité, des bases de données préexistantes, de la coordination avec les équipes internes. Les témoignages des intervenants du séminaire 2014 du Club précisent que de nouveaux besoins naissent souvent au fil des démarches.

Pour prendre connaissance de coûts moyens de PLUi, voir la [fiche du Club PLUi dédiée au sujet](#).

Des aides financières sont proposées par le Ministère du Logement, de l'Egalité des territoires et de la Ruralité (appel à projet PLUi), la DGD, les conseils généraux et régionaux, les agences de l'eau, ...



Isabelle Dupont, Responsable du service urbanisme, syndicat mixte du Pays Vignoble Gaillacois, Bastides et Val Dadou (Tarn) : « Un agent de mon service a été mis à disposition pendant 50% de son temps sur 3 ans pour suivre ce PLUi. Cela a un coût, évalué à 75 000€. Après, il y a tout ce qui est numérisation du cadastre, acquisition de la photo aérienne... Lorsque l'on n'est pas couvert par une agence d'urbanisme, il faut se doter de tous ces outils.

Vous faites la somme, nous arrivons vite, avec les photos aériennes, les acquisitions, le diagnostic foncier et agricole (puisque nous avons un SCOT qui en demande un), à pratiquement 300 000€ [pour un accompagnement d'environ 3 ans, ndlr]. »



Telesforo Tuna, Chargé de mission urbanisme, communauté de communes Cœur de Puisaye, (Yonne) : « Pour nous, le coût du PLUi était de 210 000 € HT, auxquels s'ajoute un diagnostic agricole préalable que nous avons fait faire en amont par la chambre (20 000€), plus la vectorisation cadastrale, une partie de la concertation (une partie était incluse dans le marché global, une partie était faite à part), [...] nous arrivons à 240, 250 000€, que nous avons financés notamment avec l'aide de la DGD (un peu plus de 70 000€) et le contrat de pays du conseil régional (environ 100 000€) pour le diagnostic (80%), le PADD, et la concertation. Et bien sûr l'appel à projets PLUi. »