

VŒUX DU PRESIDENT 2023

1. CONTEXTE

L'année 2022 est dernière nous. Sans regrets.

Entre les soubresauts de la pandémie, les pics de chaleur et de sécheresse, la guerre en Ukraine, les pénuries de carburant et les tensions énergétiques, le recul du pouvoir d'achat... La crise semble être devenue normalité. Dans un monde de moins en moins stable et prévisible, notre société fait face à son moment de vérité, et nos collectivités à leurs responsabilités.

De fait oui, nous avons, les uns et les autres, mais surtout les uns avec les autres, un rôle crucial à jouer pour mener à bien la Transition, avec un grand T, tant le champ d'action est large et insécable.

À force d'en user, le terme s'est banalisé. Or il invite à une transformation radicale de nos organisations, de nos imaginaires et de nos pratiques. La transition n'est pas un effet de langage : c'est « un processus au cours duquel un système passe d'un régime d'équilibre à un autre ; c'est une « reconfiguration fondamentale du fonctionnement et de l'organisation du système ». En simultané et sur tous les plans : écologique, technologique, économique, socioculturel et institutionnel, comme le veut la définition du ministère de la transition écologique et de la solidarité. L'ambition est donc élevée.

Pour autant, ne cédon pas aux syndromes de l'impuissance et de la procrastination. Pour conduire cette transition, les acteurs des territoires doivent sans plus attendre identifier, organiser, coordonner et renforcer leurs compétences. Certes chaque territoire a ses spécificités. Mais tous cumulent les mêmes difficultés : temporalités de la transition écologique Vs échéances électorales, intérêts contradictoires liés à l'économie locale, manque de marge de manœuvre administrative, directions techniques en silos au sein des collectivités qui entravent l'impératif de transversalité et de réactivité... Il faut dépasser les blocages, et pour cela, réinventer nos modes de gouvernance et d'organisation, dépasser nos clivages et nous appuyer sur nos outils. L'Agence en est un.

2. L'AGENCE A REAFFIRME SON POSITIONNEMENT EN 2022

Dans ce contexte complexe et mouvant, et après avoir bien résisté au choc de la pandémie, l'Agence en 2022 a montré à nouveau qu'elle est pour ses membres un interlocuteur sur lequel, et avec lequel, compter.

Son activité est globalement revenue « à la normale ». Une activité dense et plurielle, reflétant la diversité du partenariat. C'est ce qui confère à notre agence sa singularité. En comparaison d'autres agences de taille équivalente, elle n'est pas l'outil d'une Métropole prééminente. Elle est d'abord celui d'un ensemble de territoires certes interdépendants, mais aux identités marquées et aux besoins propres. Grenoble-Alpes Métropole reste bien évidemment un partenaire central et historique. Mais l'expertise déployée à toutes les échelles, pour les autres EPCI, les communes, le Département ou pour des partenaires institutionnels comme le Crous, l'EPFLD ou l'Epورا, contribue largement à l'enrichissement des savoir-faire, des méthodes, des observations, au service de tous.

En 2022, du conseil stratégique aux portes de l'opérationnel, l'Agence a conforté son positionnement, affirmé et réaffirmé dans les différents actes de son Projet. Si le programme partenarial d'activité approuvé chaque année constitue bien sa feuille de route partagée, chacun sait aujourd'hui que les imprévus et les aléas toujours plus nombreux nécessitent d'adapter vite et souvent nos trajectoires. Écoute, agilité, adaptation, souplesse et sens du service sont tout aussi constitutifs de l'ADN de l'Agence que ses expertises. Les évolutions du programme en cours d'année en témoignent, autant que le large spectre de son offre de services, ancrée sur le « faire » ; le « faire avec » ; et le « faire savoir ».

3. LE SOCLE, GAGE DE CONFIANCE ET DE TRANSFORMATION

Avant de basculer enfin en 2023, je souhaite insister sur une évolution majeure de l'année écoulée, qui devrait avoir posé des jalons importants pour la suite. Je veux parler du « socle » qui, comme son nom l'indique, forme cette base partagée sur laquelle le programme de l'Agence peut s'édifier solidement. C'est notre « commun », là où se rassemblent et s'éprouvent nos valeurs, nos connaissances, nos expertises et nos compétences, là où se forment les idées neuves, où s'expérimentent les pratiques nouvelles, où se partagent les expériences. Grâce au socle, financé par le partenariat, l'Agence se met en capacité de se renouveler, de mobiliser d'autres acteurs, et de s'ouvrir plus significativement à l'impératif prospectif. Encore une fois, au service de tous, et dans cet esprit de solidarité entre territoires, entièrement contenu dans notre phrase vocation : *(se) connaître et (se) comprendre, c'est capital*. Aujourd'hui plus que jamais.

Avoir réussi à faire évoluer le socle de l'Agence à ce niveau d'ambition en 2022 atteste de la confiance de ses membres et constitue une avancée collective dont nous sommes fiers. Elle illustre le fort besoin d'éclairages et de transformation qui anime les décisionnaires. Trois principaux axes de travail ont été engagés. L'Atelier des Futurs, plateforme des stratégies et des perspectives de l'aire grenobloise, va se focaliser en 2023 sur la réalisation d'un Rapport annuel sur les risques et la résilience [le RARRe], directement inspiré du Global Risk Report de Davos. ParlonZAN, centre de ressources et espace de dialogue politique et technique, est indispensable pour accompagner les territoires dans la mise en œuvre de l'objectif Zéro Artificialisation Nette, et par effet rebond, dans la reconsidération de leurs politiques publiques. L'observation enfin, en s'ouvrant et en s'élargissant à de nouvelles formes, est un investissement indispensable. Il ne peut s'entendre que sous une forme mutualisée, pour nous donner les clés de compréhension sans lesquelles nous ne pourrions mener et surtout coordonner, ces politiques. Assis sur ces trois piliers, le socle nous permet d'envisager l'avenir.

4. 2023 : L'ANNEE DES DEFIS ET DES CHALLENGES

De retour après deux ans d'absence, en écho au contexte et aux défis, les cérémonies de vœux des collectivités avaient toutes cette année la même consonance. L'injonction à conduire les transitions, à accélérer le basculement des territoires vers un modèle plus durable et plus solidaire, semble enfin former un cap commun.

Comme je l'évoquais lors de mes vœux au Pays Voironnais, nous devons désormais inscrire nos territoires dans une double trajectoire : le Zéro émissions nettes (ZEN), pour parvenir à la neutralité carbone, et le Zéro artificialisation nette (ZAN), pour parvenir à la neutralité foncière. Cette double trajectoire de transition révolutionne nos pratiques en matière d'aménagement du territoire et vient instruire nos politiques publiques. Si le « pourquoi » et le « quoi » ne font plus guère débat, le « comment » en revanche est plus délicat, soumis au poids lourd des inégalités et des tensions. Sur qui vont porter les efforts ? Comment emmener tout le monde, sans abandonner personne ? L'acceptabilité sociale des logiques de sobriété et de frugalité n'ira pas sans heurts. On le voit avec la mise en œuvre de la ZFE. Quant aux inégalités entre territoires, elles se confrontent au caractère uniforme des normes. On ne construira pas une société nouvelle sans mettre au cœur de nos réflexions et de nos actions les facteurs systémiques, et autres impératifs de solidarité, de coopération et d'expérimentation.

Pour l'Agence en 2023, c'est un fil rouge.

Elle a su gagner et maintenir la confiance de ses membres, pour lesquels elle constitue un point d'ancrage et d'assurage. La conduite des transitions, je le disais, nécessite de dépasser les blocages. Cela passe par l'ouverture de scènes de dialogue et de partage. L'Agence en est une, légitime et indispensable, parmi d'autres. Dans l'esprit rassembleur qui est le sien, en confortant ses relations avec l'université, avec les services des collectivités, avec les autres acteurs de l'ingénierie publique.

La conduite des transitions, c'est aussi la capacité à faire des choix, à les partager, à les assumer et à les mettre en œuvre, collectivement. Le cap n'est pas négociable mais les chemins sont loin d'être clairement tracés. La compétition n'est plus de mise. Nous allons tous au même endroit, autant que possible au même rythme et sans flâner. Nous perdrons trop de temps - et nous nous perdrons tout court - à vouloir explorer chacun nos propres chemins. Comme pour une course exigeante en montagne, munissons-nous des bons outils, allégeons-nous du superflu, accordons-nous sur les étapes à franchir, en tenant compte de l'état de forme de chacun et en nous entraïdant. Personne ne réussira seul.

Dans cette ascension, l'Agence accompagne les territoires et leurs acteurs ; elle les munit de jumelles, explore la voie, informe, alerte, équipe. En 2023, en poursuivant les travaux inscrits au socle, elle entend progresser sur le terrain de l'observation et de la prospective. Elle doit nous aider à comprendre et à anticiper, en réponse à deux questions essentielles que nous ne nous sommes sans doute pas assez posées par le passé : « que peut-il advenir ? » et « que pouvons-nous faire ? ». Plus que jamais, nous attendons de l'Agence qu'elle nous accompagne dans l'élaboration de visions à moyen et long terme, de politiques, de planifications et de stratégies nous permettant d'être acteurs de la construction du futur, sur des modèles de développement plus vertueux.

Pour cela l'Agence « qui fait », « qui fait avec » et qui « fait savoir », s'engage aussi à « faire autrement ». Elle ne peut inciter les territoires à se réinventer sans s'appliquer ce principe à elle-même. En commençant par regarder sa propre organisation et en recherchant toutes les marges d'optimisation. Elle progresse, c'est indéniable, sur le pilotage et la traçabilité du programme d'activité, dans un souci d'efficacité et de transparence renforcé, mais aussi, d'amélioration des conditions de travail. Dans le contexte que nous vivons, la gestion de la pression est aussi un défi à relever, dans les collectivités et dans les organismes. La pression ne doit pas être le corollaire de l'agilité, au contraire. C'est pourquoi l'Agence a voulu, en ce début d'année, ancrer le changement dans ses pratiques et réaffirmer ses valeurs. Le partage de la *charte des valeurs* de 2015, et le travail de rédaction complémentaire d'une *charte du collectif* mené en début d'année, constituent une refondation nécessaire, au service d'une meilleure organisation et d'un meilleur service rendu.

En cette année de mi-mandat, le projet d'Agence est lui aussi au milieu du gué. Des marches importantes ont été franchies, les trajectoires établies se révèlent pertinentes et se consolident, grâce à vous. J'ai confiance dans l'Agence et je reste confiant en l'avenir auquel nous travaillons tous ensemble. Je vous remercie pour votre engagement et votre ténacité qui permettent aux projets de nos territoires de voir le jour. Et pour la qualité de vos expertises et de vos analyses, qui éclairent nos réflexions et nos décisions.

A chacune et chacun d'entre vous, j'adresse mes vœux chaleureux et sincères, et vous souhaite une excellente année 2023.