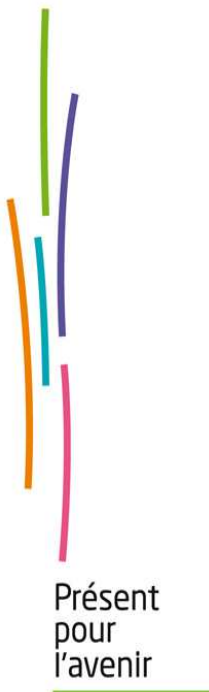




**Rapport de Préfiguration
de la Direction Générale de l'aménagement,
du logement et de la nature
(DGALN)
Aux Ministres
06/03/08**

Jean-Marc Michel



SOMMAIRE

1. L'ANALYSE DES ENJEUX.....	3
1.1 Le MEDAD et les politiques territoriales de l'Etat	3
1.2 La contribution de la Direction Générale au projet MEDAD	4
1.3 La contribution de la Direction Générale au projet du Ministère du Logement et de la Ville	4
1.4. Les objectifs stratégiques qui soutiennent cette contribution	5
1.5 Les orientations nouvelles du Grenelle de l'Environnement	6
1.6 Les attentes des partenaires.	7
2. LES MISSIONS	8
3. LA STRUCTURE CIBLE	9
3.1 Le périmètre cible	9
3.2 L'organigramme cible	10
3.3 Les effets en retour des organisations du SG et du CGDD	15
3.4 La collaboration avec les autres unités du MEDAD	15
3.5 Les rapprochements géographiques.....	15
4. LES PRINCIPAUX OPERATEURS IMPLIQUES.....	17
4.1 Les services déconcentrés	17
4.2. Les établissements publics.....	18
4.3 Les autres acteurs associés aux politiques.....	19
5. LA CONDUITE DE LA PREFIGURATION : METHODE ET CALENDRIER.....	21

1. L'ANALYSE DES ENJEUX

1.1 Le MEDAD et les politiques territoriales de l'Etat

Acteur central et de mieux en mieux identifié pour répondre aux enjeux du développement durable, le MEDAD est placé, dès sa création, dans une obligation de résultats sociaux, économiques, environnementaux et patrimoniaux.

Pour agir, ce ministère, au sein du Gouvernement, doit à la fois proposer, négocier, mettre en œuvre et évaluer des politiques publiques dont la plupart ont vocation à s'inscrire dans des territoires. Comme d'autres, de plus en plus, son action dépend d'un cadre législatif et réglementaire imprégné par les politiques et programmes communautaires. En effet, la Commission et le Parlement européens, pas seulement à la veille de la présidence française, sont des acteurs incontournables, notamment sur le plan environnemental, des politiques publiques élaborées par les Etats membres pour leur propre territoire.

Ce ministère dispose de trois leviers d'action : l'élaboration de normes, le pouvoir réglementaire et les procédures administratives. Cependant, il doit aussi savoir convaincre et mobiliser des opérateurs publics, privés et associatifs pour engager des programmes opérationnels, susciter des débats, développer l'information et conduire l'évaluation des résultats.

Compte tenu du fait que se trouvent désormais agrégés en son sein des éléments jusqu'alors séparés, parfois antagoniques, ce ministère est appelé à rendre en interne des arbitrages sur des politiques, programmes ou projets qui autrefois se rendaient en externe. Cette nouveauté va se retrouver au sein même des structures centrales ou déconcentrées du MEDAD ; l'adaptation à ce contexte est une étape importante, d'autant que les agents comme les partenaires chercheront à savoir si cette « internalisation » des arbitrages est favorable ou non à la cause environnementale.

La pluralité des compétences à tous les niveaux hiérarchiques et territoriaux du MEDAD, l'appui des établissements publics placés sous sa tutelle confèrent à ce ministère une capacité de « faire », « faire faire », et « faire avec » impressionnante. La réforme de l'Etat est un véritable défi pour lui et ses agents afin de continuer à garantir le service public immédiat attendu par les habitants ou leurs élus, mais aussi la protection et la valorisation des ressources naturelles nationales ainsi que la sauvegarde sur le long terme du patrimoine esthétique et biologique placé sous sa responsabilité.

Le MEDAD, en raison de son nouveau périmètre et de son champ de compétences sensiblement étendus, pourrait être tenté de n'intervenir que sur ses sujets propres. Le Grenelle démontre le contraire. Cependant, l'action interministérielle pour le développement durable demande une culture de négociation, d'impulsion. Il faut donc que, grâce à sa taille, le MEDAD mobilise l'ensemble de l'Etat. En particulier, le MEDAD sera à coup sûr jugé sur l'impact de l'action territoriale de l'Etat, sur la manière dont celui-ci répondra aux sollicitations multiples, sur la clarté avec laquelle, très en amont, il portera sa parole sur les enjeux de territoires. In fine, les résultats que les responsables professionnels et les élus territoriaux obtiendront en matière de logement, d'aménagement et de protection ou valorisation des ressources naturelles seront un peu aussi ceux du MEDAD.

Enfin, la réorganisation parallèle des services déconcentrés du MEDAD aura certainement un impact en retour sur l'organisation de la Centrale, mais mieux vaut franchir l'étape décisive pour celle-ci rapidement et envisager un complément de réorganisation dans 3 ans.

1.2 La contribution de la Direction Générale au projet MEDAD

Placée sous l'autorité de deux ministres (MEDAD et MLV) et responsable de quatre programmes LOLF devant le Parlement, cette direction générale élabore et met en œuvre des politiques publiques qui ont pour vocation d'améliorer le cadre de vie de nos concitoyens et conserver ou valoriser les ressources naturelles. Les dispositifs législatifs et réglementaires, pour lesquels cette direction est « chef de file » sont le code de la construction et de l'habitation, le code de l'urbanisme, le code de l'environnement (livres II, III et IV) et le code minier.

Le MEDAD, en effet, s'appuie sur tous ces codes pour mettre en œuvre ses politiques, pour exercer son pouvoir régalien, contrôler l'action d'autres autorités publiques, responsabiliser des personnes physiques ou morales, organiser le débat public et la concertation administrative. L'action des services de l'Etat au regard de ces codes est principalement l'application d'un régime d'autorisation, y compris quand il s'agit d'une dérogation à une interdiction, mais aussi le contrôle d'un régime de déclaration.

Cette direction générale peut donc avoir un rôle déterminant pour atteindre des objectifs de protection du patrimoine naturel, de gestion de ressources en eau, d'équilibre dans l'organisation de l'espace urbain ou rural et d'équité face aux normes, que ce soit par l'action des services déconcentrés qui lui sont affectés (environ 23 000 agents) ou par sa capacité à mobiliser des opérateurs privés et des acteurs publics, dont les établissements publics et les collectivités.

Les agents des services déconcentrés interviennent dans de multiples champs, du conseil à l'ingénierie, de la police administrative au contrôle ou à la police répressive ou encore de la recherche appliquée au développement de la connaissance. Cette diversité des métiers que rassemble aujourd'hui le MEDAD est une chance à la fois pour les agents et les politiques qu'ils conduisent. La réorganisation de ce ministère comporte un brassage des cultures et des « savoir-faire » dans lequel la future direction sera particulièrement impliquée.

Enfin, compte-tenu des dimensions communautaires, européennes et internationales des politiques et programmes qu'elle pilote, la direction générale pourra contribuer à la fois à améliorer l'image du MEDAD et de la France au-delà des frontières et à diminuer les risques de contentieux communautaires ou internationaux, qui sont généralement lourds au plan financier ou médiatique.

1.3 La contribution de la Direction Générale au projet du Ministère du Logement et de la Ville

Placée aussi sous l'autorité du ministre chargé du logement et de la ville, la direction générale doit observer l'état de l'offre et de la demande en matière de logement et mettre en œuvre la politique du logement qui, au même titre que l'application du Grenelle de l'environnement, est une priorité du Gouvernement. Appelée à réunir des compétences en matière de logement, d'habitat, d'organisation des

territoires, d'accès aux ressources naturelles et de qualité du cadre de vie et des paysages, elle mettra en œuvre deux programmes LOLF (DAOL et AAL) inclus dans la mission du ministre du logement et de la ville. Elle pilotera l'activité de près de 3000 agents dans les services déconcentrés, dont il importe de garder la proximité avec ceux qui s'occupent d'urbanisme et d'aménagement afin de garantir, par cette synergie, une efficacité maximale, y compris pour des actions de cohésion sociale ou d'hébergement d'urgence. Cette direction générale est aussi appelée à collaborer avec d'autres unités ministérielles (la délégation interministérielle à la ville, la direction générale de l'action sociale et la Mission d'inspection interministérielle pour le logement social).

En renforçant le pôle logement en son sein et en complétant les ambitions sociales de cette politique par des objectifs environnementaux, la réorganisation de l'administration centrale et déconcentrée du MEDAD contribuera à renforcer l'efficacité de l'action publique. En maintenant l'identification d'un interlocuteur unique des organismes constructeurs, en concentrant les capacités d'analyse économique et financière et les systèmes d'observation et d'information sur le logement, la direction générale mettra sa réorganisation au service de la nouvelle commande politique, c'est à dire la construction annuellement de 500.000 logements dont 120.000 logement sociaux. Cette direction générale et les services déconcentrés dont elle oriente les missions et les priorités seront aussi les mieux placés pour développer une politique rénovée de soutien à l'accession à la propriété y compris pour en défendre à la fois l'aspect social et l'aspect environnemental.

Par le travail important qu'elle entreprend par ailleurs auprès des instances européennes, la direction générale peut contribuer à installer un dispositif de veille sur une série de directives qui pourraient impacter l'activité de la construction et du logement.

Dans les travaux du Grenelle et ceux des « Comop » spécialisés dans le bâtiment, elle contribue à la définition et à l'évaluation de l'impact des nouvelles normes environnementales proposées afin de garantir leur cohérence et leur faisabilité au regard des objectifs de construction de logements et des coûts d'usage de ceux-ci.

1.4. Les objectifs stratégiques qui soutiennent cette contribution

Les objectifs stratégiques pour cette direction générale, sous double autorité ministérielle, reposent sur ses « savoir-faire », sur un besoin de transversalité entre ses composantes nouvelles et sur une recherche d'efficacité économique, sociale et environnementale de l'action de l'Etat sur le terrain. Elle est au cœur de l'action territoriale du Gouvernement.

Rassemblant, selon les arbitrages définitifs à venir, entre 600 et 650 postes budgétaires en provenance de cinq directions d'administration centrale, elle devra, au delà de son nouvel organigramme, déterminer les méthodes et pratiques de travail en commun qui répondent à un objectif de rapprochement de cultures professionnelles, de références et d'habitudes de travail différentes. L'obligation de résultats qui se substitue de plus en plus souvent aux objectifs de moyens, la modernisation et la réforme de l'Etat ainsi que la revue générale des politiques publiques sont autant de causes externes qui vont exiger un travail approfondi sur la priorisation des missions associée à des systèmes de compte-rendu ou d'indicateurs. De plus la conduite du changement passera par un effort de transversalité.

Le traitement des commandes politiques devrait, pour les plus importantes, pouvoir bénéficier d'une dynamique de projet avec éventuellement une structure dédiée. Il est

stratégique pour cette nouvelle direction générale que les services déconcentrés soient réorganisés et rassemblent de nouvelles compétences pour rendre plus lisible et efficace le service public de l'Etat sur les territoires. Les responsables de ces services en attendent par ailleurs un soutien fort.

Cette direction générale est identifiée au sein du MEDAD comme celle qui coordonne les politiques publiques territorialisées. En particulier, elle développe l'offre de constructions neuves, le retour à un aménagement durable et de qualité des espaces urbains et ruraux, la protection et la valorisation des espèces et milieux naturels et la gestion qualitative et quantitative des ressources en eau et d'autres matières premières non énergétiques. Elle est aussi identifiée par les outils qu'elle utilise le plus souvent (permis de construire, fiscalité immobilière, police de l'eau, parcs naturels ou aires marines ...), au travers des établissements publics dont elle a la tutelle ou encore des usagers ou acteurs socioéconomiques qu'elle associe et mobilise. Les pratiques de dialogue avec les ONG concernent tous les champs de compétence de la future direction générale.

Sur tous les périmètres de son action, elle s'efforcera de gagner en lisibilité, efficacité et cohérence.

Enfin, cette direction générale reprendra les axes stratégiques de modernisation communs à tout le MEDAD que porteront le SG et le CGDD.

1.5 Les orientations nouvelles du Grenelle de l'Environnement

En premier lieu, il convient de retenir l'effet structurant de l'ensemble des débats déjà conduits et des mesures et orientations arbitrées. Très clairement les stratégies préexistantes, comme la Stratégie Nationale pour la Biodiversité ou la Stratégie Marine, sont à ajuster pour intégrer dans leurs plans d'action les nouveautés. Les COMOP sur le fond produiront eux aussi des effets sur les cadres législatifs (loi Grenelle) et réglementaires que gère en chef de file la direction générale. Dans l'immédiat et jusqu'à la fin de l'étape législative, le Grenelle de l'environnement mobilise beaucoup l'encadrement supérieur et limite les capacités humaines d'impulsion sur d'autres pans des politiques voire même de contribution permanente à la préfiguration.

Pour mémoire, il convient de rappeler que la direction générale a désigné des chefs de projets pour les Comop suivants :

- Urbanisme
 - Etat exemplaire
 - Forêts
 - Mer et Littoral
 - Eau
 - Transports urbains et périurbains
 - Trame verte et bleue
 - Pollinisateurs
 - Outre-Mer
 - Agriculture écologique et productive,
- soit près d'un tiers des « Comop »

Elle est de plus contributrice, et même largement, dans une dizaine d'autres COMOP. Enfin sur les quelques 270 mesures arbitrées, sans compter celles qui faisaient consensus fin octobre 2007, elle est en train de préparer les estimations financières et budgétaires ainsi que les déclinaisons législatives et réglementaires.

L'ambition pour la prise en compte d'objectifs environnementaux et la méthode de dialogue sont deux nouveautés qui impactent les capacités de production de la direction générale, réorientent ses priorités et enrichissent ses missions.

1.6 Les attentes des partenaires.

En six semaines de préfiguration, compte-tenu des périmètres d'intervention couverts, de la puissance de certains opérateurs et du volume de leur activité (100 milliards d'euros pour le bâtiment ; 20 milliards pour l'eau), il n'était pas possible d'organiser sérieusement ces contacts externes et cette écoute des attentes.

Pour remédier à ce déficit, ont été exploités les débats du Grenelle de l'environnement, riches en expression d'attente, les débats des groupes miroirs ou parallèles au Grenelle (paysage, cohésion sociale...). De même a été exploitée l'analyse interne des attentes des partenaires économiques et sociaux avec qui telle ou telle unité travaille en ce moment (agriculture, forestiers, organismes constructeurs, opérateurs miniers, distributeurs d'eau, collectivités...).

Quelques établissements sous tutelle ont été brièvement approchés (ONCFS, ONEMA) plus, à vrai dire, dans le cadre de la RGPP que dans la démarche de préfiguration administration centrale.

Enfin une attention particulière a été portée au secteur de la mer et du littoral afin de vérifier l'opportunité d'installer sur des enjeux littoraux et marins fortement imbriqués une réponse organisationnelle appropriée (mission ou sous-direction). Le ministre chargé de la Mer doit pouvoir en effet apporter des solutions aux problèmes autres que ceux auxquels on l'identifie habituellement (navigation, ports et activités nautiques). Par ses services déconcentrés spécialisés, par les établissements publics sous sa tutelle, il est de plus en plus amené à contrôler des activités économiques, à protéger et valoriser des éco-systèmes et des ressources halieutiques et à contribuer à une organisation équilibrée de l'espace littoral. Sur les espaces littoraux et marins, l'enjeu du développement durable est encore plus incontournable que sur d'autres parties du territoire national, le MEDAD doit y être présent. La direction générale doit donc apporter des réponses à ces enjeux, non seulement par sa structure dédiée mais aussi par l'activité de toutes ses sous-directions, en coordination avec le CGDD, la DG chargée des infrastructures et des transports intermodaux, le SG Mer et la DIACT.

2. LES MISSIONS

En défendant une vision à long terme, en rapprochant les enjeux sociaux, territoriaux, environnementaux et patrimoniaux, la direction générale porte clairement la nouvelle image du MEDAD. Inscrire le développement durable, dans ses trois composantes, dans tous les projets de territoire, dans les stratégies des opérateurs privés et dans les comportements individuels de nos concitoyens devient sa mission essentielle.

Sur la base des décrets d'organisation des directions appelées à constituer cette direction générale, celle-ci aura pour mission de conduire et d'évaluer sous l'autorité du ministre compétent les politiques publiques du logement, de l'urbanisme, des paysages et de l'aménagement durable en les intégrant les unes aux autres et en favorisant leur mise en œuvre coordonnée sur les territoires urbains et ruraux. Elle conduit aussi, dans un double objectif de protection et de valorisation, les politiques relatives aux espèces animales et végétales sauvages, aux écosystèmes terrestres et marins et à leur diversité biologique, ainsi que celles relatives aux ressources en eau et aux matières premières non énergétiques.

Partir des enjeux territoriaux, bâtir des méthodes de conduite de projets pour ces territoires en leur accordant à la fois une garantie de long terme et une opérationnalité immédiate et aboutir à une gestion négociée qui intègre aussi bien des objectifs sociaux qu'environnementaux, telles sont les pratiques que la direction générale a pour mission de défendre et promouvoir. La présidence française de l'Union européenne peut être une opportunité particulière pour valoriser les initiatives locales ou nationales en faveur d'un aménagement durable des territoires.

Le nouveau décret d'organisation MEDAD reprendra ces missions en les adaptant à la nouvelle donne du Grenelle de l'environnement, d'une part, et à l'effort considérable de réorganisation du MEDAD autour d'une administration centrale forte et cohérente, d'autre part. L'exercice des missions au quotidien requiert pour toutes les nouvelles unités du MEDAD une exigence de coordination à laquelle cette direction générale sera très vigilante.

Sous l'autorité d'un ministre chargé du logement, la direction générale mettra en œuvre la nouvelle commande politique dans le domaine du logement, notamment pour le droit d'accès au logement opposable, pour tendre vers la mise en chantier de 500.000 logements par an et vers l'accès à la propriété de leur logement pour 70% des Français.

Le nouvel arrêté en préparation définira les missions propres à chacune des sous-directions et la dénomination des bureaux qui les composeront.

3. LA STRUCTURE CIBLE

3.1 Le périmètre cible

Le périmètre cible de la direction a fait l'objet de plusieurs arbitrages. La lettre de mission de préfiguration du 16 janvier identifiait, notamment dans son annexe, les rapprochements et les synergies recherchées. Ainsi, pour constituer le pôle logement, urbanisme et habitat, ou le pôle ressources naturelles, eau et biodiversité, une série d'unités en provenance de 7 directions actuelles étaient individualisées. C'est sur la base de cette première orientation que les contacts et les analyses ont été entrepris.

Dès le 11 février, à la suite des discussions intervenues entre préfigurateurs, des arbitrages complémentaires ont été rendus, notamment sur la partie mer et littoral, sur la planification et la gestion des déchets et sur les unités concernées de la sous-direction mines et matières premières.

De plus, à cette même date, les directions attachées à des fonctions supports ont vu leur périmètre mieux explicité sans qu'il soit précisément arrêté. Les discussions entre préfigurateurs se sont poursuivies jusqu'au 29 février et conduisent, pour cette direction générale, à une situation quasiment stabilisée avec les directions concernées du secrétariat général (Affaires juridiques, Ressources humaines, Moyens, Communication et Documentation).

Même si les arbitrages sur la LOLF ne sont pas rendus, ni sur son architecture ni sur les enveloppes budgétaires 2009-2010-2011, il est opportun de rappeler les moyens mis en 2008 à disposition des unités appelées à composer la direction générale. L'état des missions et programmes se présente de la manière suivante :

- au titre de la **mission MEDAD**, les anciennes directions gèrent actuellement deux programmes LOLF : « Aménagement, urbanisme et ingénierie publique » (n°113 soit 62 millions d'euros en AE pour la LFI 2008) et « Protection de l'environnement et prévention des risques » (n°181 pour partie, soit 241 millions d'euros en AE en LFI 2008). Les effectifs de centrale et des services déconcentrés sont rattachés au programme « conduite et pilotage des politiques de l'écologie, du développement et de l'aménagement durables » (n°217). Les effectifs des établissements publics rattachés au programme 181 sont pris en compte dans les subventions pour charge de service public versées à ces opérateurs.

- au titre de la **mission Logement et Ville**, la direction générale reprend la gestion des programmes « Aide à l'accès au logement » (n°109 soit 5 milliards d'euros en AE) et « développement et amélioration de l'offre de logement » (n°135 soit 1,5 milliards d'euros en AE). Les effectifs sont presque tous rattachés au programme DAOL et ne sont pas hébergés par un programme support.

Ce degré de définition du périmètre, tel qu'il est aujourd'hui, permet la construction et la présentation d'un organigramme cible.

3.2 L'organigramme cible

La proposition avancée n'a pas pour ambition de transformer radicalement l'organisation de toutes les unités jusqu'au niveau des bureaux. Elle cherche à valoriser les compétences et les métiers et à les identifier à des thématiques (par exemple logement, paysages, eau...). L'objectif est aussi de maintenir et rassembler les capacités techniques, de les imbriquer avec les compétences administratives et juridiques et avec les savoir-faire propres à l'administration centrale.

De plus, l'organigramme proposé prépare la prise en charge des nouvelles commandes politiques en renforçant les sous-directions qui y répondront et anticipe sur le portage des mesures du Grenelle (bâtiment, urbanisme, trame verte et bleue...cf 1. L'analyse des enjeux).

La consolidation des sous-directions, piliers de l'organisation de l'Etat en administration centrale, permettra de mieux répondre aux services déconcentrés, surtout en phase de réorganisation, qui recherchent des interlocuteurs forts et en responsabilité sur les politiques et projets qu'ils conduisent.

Cette option de renforcement des équipes de sous-directions (environ 75% des ETP) n'empêche pas la définition d'équipes projets, cellules d'appui ou missions temporaires et permet le maintien de fonctions supports de proximité.

L'encadrement (DG, directeurs, chef de service, sous-directeurs) restera toutefois très attentif à ce que cette option n'isole pas chacune des sous-directions et développera, autour de projets ou d'enjeux, une culture commune.

Pour constituer cette proposition, de nombreuses discussions ont eu lieu. Il convient de rappeler ici les choix faits pour bâtir cette proposition. Comme il est dit ci-dessus, quelques ajustements seront nécessaires pour mettre en cohérence l'ensemble des propositions des préfigurateurs et pour tenir compte des débats à venir.

- le rapprochement des unités ne se limite pas à la seule juxtaposition, il prend en compte les compétences de chacun dans une vision stratégique et essaie de faire coïncider des logiques thématiques, des logiques métiers et des logiques clients.
- à l'intérieur du pôle Habitat/Urbanisme/Paysages il est apparu opportun de redonner à "l'équipe logement" une capacité d'analyse économique et d'observation de proximité afin d'être à l'écoute des préfets et des opérateurs, d'ajuster les mesures et de répondre rapidement aux commandes des Cabinets.
- à l'intérieur du pôle Habitat/Urbanisme/Paysages, il est proposé de conforter la dimension qualitative notamment avec la protection d'espaces naturels et de sites ainsi qu'avec la prise en compte du paysage. L'option choisie est la fusion de deux sous-directions (DNP/sites et paysages et DGUHC/droit de l'urbanisme) qui devient la sous-direction de la qualité du cadre de vie
- à l'intérieur du pôle Habitat/Urbanisme/Paysages, il est proposé de remplacer l'échelon hiérarchique de chef de service par un poste d'adjoint au directeur de ce pôle ; de ramener le nombre de sous-directions à 5, ce qui leur donne plus de poids, du fait de l'intégration en leur sein de 2 sous-directions et des

missions, cellules ou services actuellement placés auprès du DGUHC. Ainsi renforcées autour d'une mission identifiée, les sous-directions verront se consolider leur capacité de production et de négociation.

- à l'intérieur du pôle Eau et Biodiversité, est proposée la création d'une sous-direction avec trois bureaux en charge de la mer et du littoral à partir d'un bureau de la DE, d'un bureau de la DTMRF et d'unités en charge de ces sujets y compris SMVM et GIZC. Elle aurait la tutelle IFREMER et CELRL.
- à l'intérieur du pôle Eau et Biodiversité, après le transfert de la sous-direction des sites et paysages auprès du pôle Habitat/Urbanisme/Paysages, il est proposé la répartition des bureaux de la sous-direction « droit et affaires générales » de la DE entre une sous-direction technique, pour le bureau chargé du droit de l'eau, et le service des affaires générales et de la performance, pour les deux autres.
- il est proposé d'intégrer toutes les missions internationales (communautaires et multilatérales) dans les sous-directions et maintenir, pour deux ans, une équipe projet pour la présidence française. Le poids et la technicité des dossiers traités par le MEDAD en relation avec la Commission et les secrétariats des conventions internationales rendent nécessaire cette intégration. Les services concernés constituent un véritable appui pour la DGAEI, en charge de l'approche diplomatique et de la coordination politique.
- De même à l'intérieur de chaque direction, il est proposé le maintien d'équipes de juristes regroupés ou non au sein d'un même bureau, pour poursuivre les missions de construction et négociation du droit immobilier, du droit de l'urbanisme, du droit de l'environnement qui comportent tous les trois des références techniques importantes. L'expérience et les habitudes de travail fondées sur ce mode d'organisation, tant à la DNP qu'à la DGUHC, ont prouvé son efficacité. La collaboration avec les structures type SDAJ ou DAJ peut donc se poursuivre sur les mêmes bases.
- Les fonctions supports doivent conserver une forte capacité de gestion de proximité et d'impulsion auprès des sous-directions dans le respect des compétences attribuées au SG du MEDAD. Il est ainsi proposé de regrouper ces fonctions support en deux sous-directions au sein d'un Service des affaires générales : « secrétariat général de la DGALN » et de la performance et de maintenir au sein de chacune des deux directions une fonction budgétaire. Ainsi, la première sous-direction (3 bureaux) regrouperait une cinquantaine d'agents autour des fonctions GRH, formation, logistique et informatique, assistance aux engagements comptables et aux commandes ou marchés. La seconde sous-direction (4 bureaux) serait adossée aux fonctions de pilotage de la performance des programmes LOLF, au traitement et aux systèmes d'information, à la coordination de la commande d'études et des relations avec le RST et à l'évolution des métiers et compétences dans les services déconcentrés. Une trentaine d'agents pourraient être appelés à constituer cette sous-direction à partir d'unités, bureaux et missions existants. Il paraît opportun de rattacher à ces fonctions de pilotage de la performance l'accompagnement de l'évolution de l'ingénierie territoriale telle que le travail interministériel l'a définie. La configuration précise de cette unité reste à déterminer en fonction de la répartition des missions entre cette direction générale et la DPES.

- La communication et la publication de la Revue Diagonal sont maintenues dans la DG. Mais les arbitrages à venir pourraient conduire à ne maintenir l'autorité hiérarchique que sur les agents affectés à la communication sur la politique du logement et de la ville. La revue « Diagonal », revue technique comme l'est « Espaces naturels » publiée par le GIP ATEN, a plus vocation à faire évoluer les pratiques professionnelles et à permettre des échanges d'expériences qu'à être un support de communication institutionnelle. La cible et le contenu de cette revue justifient qu'elle reste dans le périmètre de la direction générale.
- Enfin, au delà de ces structures mutualisées, un effort de transversalité est proposé pour donner à chaque direction et à la direction générale les moyens de mieux mettre en œuvre la réorganisation. Les sous-directeurs pourront être chargés sur certains thèmes ou dossiers de la mission d'améliorer l'acquisition d'une culture commune. Dans le pôle Eau et Biodiversité, il est proposé qu'au sein des 4 sous-directions un bureau travaille pour le compte des autres sous-directions sous l'autorité de son sous-directeur :
 - écologie des milieux sensibles (trame verte et bleue)
 - connaissance et système d'information (eau et biodiversité)
 - animation des services déconcentrés et police de l'environnement
 - ressources naturelles et agriculture
- Enfin il a semblé opportun de prévoir une possibilité d'évolution si de nouvelles compétences venaient à être attribuées à la direction générale en provenance du ministère de la santé (hébergement d'urgence, eau potable, eau de baignade) ; le pôle social serait ainsi renforcé au sein de l'équipe logement et la politique de l'eau serait rendue plus cohérente. J'ajoute qu'une sensibilité nouvelle semble apparaître sur l'assainissement non collectif à laquelle il faudra donner la réponse appropriée.

* * *
* *

Le titre évoqué dans la lettre de préfiguration n'a pas fait consensus.

Compte tenu des défis à relever, et des compétences rassemblées dans cette direction générale, les mots-clés qui pourraient correspondre le mieux à ses missions sont : logement, aménagement durable et ressources naturelles, ou encore, logement, aménagement et nature. Un des mots-clés les plus utilisés durant les séminaires et réunions de travail a été le mot "territoires", souvent associé au mot "qualité" ou aux mots "projet" ou "gestion". Ce mot est déjà utilisé dans le titre de la DIACT et sera bientôt utilisé dans le titre d'une des directions générales du MAP. Il paraît donc préférable de renoncer, pour le moment, à en proposer l'usage.

Les pôles "habitat, urbanisme et paysages" pour l'un et "eau et biodiversité" pour l'autre, sont assez facilement identifiables en privilégiant l'approche thématique. Je propose d'utiliser ces deux titres pour les deux directions et, ainsi, de rester proche des titres actuels.

* * *
* *

DGALN

L'analyse quantitative des effectifs (ETP 2007) destinés à être rassemblés permet d'aboutir, après déduction des unités les plus importantes (SCHAPI, partie du bureau inondations de la DE, sous-direction de la qualité de la construction) à environ 660 ETP. En début d'année 2008, le taux de vacances de postes variait suivant les unités de 5 à 15%. La future répartition prévisionnelle des effectifs de la direction générale reprendra les options proposées dans l'organigramme cible en conservant une certaine souplesse pour prendre en compte des besoins nouveaux ou mal identifiés.

Le regroupement au sein de la direction générale des agents provenant principalement de quatre directions initiales élargira la gamme des statuts à des corps « agriculture » et « finances » et à des contractuels ex MEDD. Ce point n'est néanmoins pas spécifique à la direction générale.

Revue Diagonale

Mission communication

DIRECTION GENERALE DE L'AMENAGEMENT DU LOGEMENT ET DE LA NATURE

Service des affaires générales et de la performance, secrétariat général
 - S/d des affaires générales
 - S/d de la performance, des études et des systèmes d'information

PU

PUCA

Mission présidence française

DIRECTION DE L'HABITAT, DE L'URBANISME ET DES PAYSAGES					DIRECTION DE L'EAU ET DE LA BIODIVERSITE				
DALO					BUDGET				
financement	politiques locales	droit et organismes constructeurs	qualité du cadre de vie	aménagement durable	espaces naturels	protection et valorisation des espèces et des milieux	action territoriale et droit	protection et gestion des ressources naturelles	mer et littoral
FL	PH	DH	QV	AD	EN	CFF	AT	GR	ML
études financières FL1	politiques sociales PH1	droit immobilier DH1	sites et espaces protégés QV1	atelier d'urbanisme AD1	réserves et parcs nationaux EN1	pêche et chasse CFF1	planification et économie de l'eau AT1	eaux souterraines et ressource en eau (2) GR1	bureau de la mer ML1
budget FL2	programmation, politiques de l'habitat, renouvellement urbain PH2	rapports locatifs DH2	paysages et publicité QV2	grandes opérations d'urbanisme (1) AD2	habitats naturels EN2	faune et flore sauvages protégées CFF2	droit de l'eau et des matières premières minérales AT2	ressources minérales GR2	littoral et environnement ML2
réglementation aides à la pierre FL3	parc privé et lutte contre l'habitat indigne PH3	réglementation organismes constructeurs DH3	planification urbaine et rurale et cadre de vie QV3	politiques foncières et EPF AD3	protections contractuelles EN3	échanges internationaux d'espèces menacées CFF3	agences et offices de l'eau AT3	lutttes contre les pollutions domestiques et industrielles GR3	gestion intégrée des zones côtières ML3
aides personnelles au logement FL4	système d'information logement PH4	relations avec organismes constructeurs logement social DH4	droit de l'urbanisme QV4	aménagement éco-quartiers et professionnels de l'aménagement AD4	écologie des milieux sensibles EN4	connaissance, système d'information biodiversité et stratégies CFF4	animation des services déconcentrés et police AT4	ressources naturelles et agriculture GR4	
études économiques FL5			application du droit des sols QV5	fiscalité de l'aménagement AD5					

(1) EPA, SGGOU, OIN, eco-polis, ... (2)+ secrétariat Corpen (3) IAT, DAOL, documents d'urbanisme, constructions publiques

3.3 Les effets en retour des organisations du SG et du CGDD

Compte-tenu du poids que prennent ces structures au sein de MEDAD, notamment de celui du CGDD et de l'évolution des effectifs qui résultera de la mutualisation des fonctions support, il est difficile de procéder avec finesse à la détermination des effets « retour ».

Néanmoins on peut s'attendre à un délai de calage variable suivant le sujet. Il pourrait être de l'ordre d'une année pour le pilotage des services déconcentrés, compte-tenu de leur propre réorganisation. Pour l'action internationale et surtout la présidence française, les choses semblent acquises. Pour la communication, il faut attendre le dernier arbitrage puis évaluer dans 6 mois les résultats de la mise en œuvre du concept de « prestataire » y compris sur l'événementiel. Pour la question des ressources humaines, si le principe de proximité est respecté, il ne devrait pas y avoir de problème. Pour les affaires juridiques, les habitudes de travail en commun entre direction technique et direction juridique devraient être réactivées assez facilement et la préparation de la loi Grenelle constituera dès le mois de mars un exercice en vraie grandeur pour ce travail en commun.

Enfin par souci de lisibilité, il conviendra d'ajuster les titres des unités jusqu'au niveau n-2 entre toutes les structures du MEDAD.

3.4 La collaboration avec les autres unités du MEDAD

Afin de mettre en œuvre de façon efficace les arbitrages rendus, l'option retenue pour garantir d'une part la consolidation des périmètres nouveaux et d'autre part la mise en œuvre des processus de collaboration évoqués entre préfigurateurs, il convient d'engager très vite la rédaction des protocoles de travail en commun. Avec la DGEC et la DGPR, ce processus est déjà en cours.

Un acte écrit formalisant ces protocoles de direction à direction, voire de sous/direction à sous/direction s'il y a délégation de signature, pourrait être préparé systématiquement. Cet exercice de formalisation expliciterait les conditions des « prestations de services » pour ce qui concerne les fonctions supports et les méthodes d'arbitrage interne et de codécision quand plusieurs champs de compétence sont mêlés. De même la définition d'une unité « Pilote », « Chef de file » ou « Chef de projet » serait utile et donnerait des points de repère d'un bout à l'autre de la hiérarchie.

Pour la mise en œuvre des politiques du logement et de la ville, je propose que, outre la direction générale, deux autres unités : le SG et la DG Energie et climat soient explicitement mises sous l'autorité du ministre concerné. Ces trois unités pourront ensuite coordonner l'activité des autres directions.

3.5 Les rapprochements géographiques

Le calendrier des déménagements prévus va introduire deux étapes dans le fonctionnement interne des équipes de la direction générale.

Entre juin 2007 et le déménagement début 2009, je propose que le directeur général s'installe dans l'Arche et que le directeur de l'eau et de la biodiversité s'installe temporairement à Ségur, pour être très proche des personnes les plus impliquées dans le chantier de la présidence française et pour faire plus facilement connaissance avec ses agents, d'autant que le projet de loi Grenelle sera en discussion et risque d'appeler de nombreuses séances de travail au Cabinet des ministres ou du Premier ministre. Il n'est pas opportun d'organiser un déménagement vers Ségur puis de Ségur à la Défense des agents de la DGEMP / sous-direction des matières premières (14 ETP) ni des agents de la DGMT.

Après le déménagement, qu'il convient toutefois de préparer dès maintenant, les conditions permettront de mieux se connaître, d'améliorer le travail en commun et les échanges techniques.

4. LES PRINCIPAUX OPERATEURS IMPLIQUES

4.1 Les services déconcentrés

Appelés à vivre des réformes dans les 3 ans qui viennent, les services déconcentrés du MEDAD doivent donc bénéficier, en région comme dans les départements, d'orientations nationales claires, simples et robustes. Le Grenelle de l'environnement sera décliné rapidement par des mesures opérationnelles ; d'autres attendront l'étape législative à venir.

Le SG et la DPES donneront la méthode et les calendriers, y compris quand il s'agira de négocier des résultats ou des redéploiements de compétence. La direction générale, dont les programmes LOLF sont parmi les plus dotés en effectifs (DAOL- 2700 agents, AAL 500, Eau/biodiversité 6000 et AUIP 17000), sera très attentive à l'organisation du travail interministériel de fusion des DDE et des DDAF.

Elle saisira cette opportunité pour valoriser l'ingénierie territoriale sur les politiques prioritaires. En particulier, il est proposé de soutenir un redéploiement sur 5 ans vers les politiques qui relèvent de ses champs de responsabilité :

- gestion intégrée de l'eau et de la nature dans l'aménagement de l'espace
- mise en œuvre efficace des directives et règlements européens
- lutte contre l'habitat indigne, amélioration du parc de logement (accessibilité, environnement) et développement de l'offre locative.

La direction générale sera aussi attentive à développer de façon coordonnée entre les deux directions (rôle de l'équipe « performance ») et au sein de chaque direction, de façon transversale, le pilotage technique des services déconcentrés, notamment en matière de police de l'environnement. L'équipe de direction sera aussi attentive à mobiliser, sur certains enjeux territoriaux particuliers (littoral, espaces urbains, villes nouvelles, éco-quartiers, eaux résiduaires urbaines...), les services déconcentrés par l'intermédiaire des sous-directions ; la direction générale concentre en effet dans son champ de compétence la plupart des politiques territorialisées du MEDAD.

Afin de consolider les sous-directions et les services déconcentrés dans leur mission de police et d'autorité administrative, et afin d'en conforter les décisions, la direction générale aidera au développement de la connaissance et de systèmes d'informations géographiques, en partenariat avec les acteurs des territoires. La création des DREDAD sera l'occasion de faire converger les S.I. au niveau régional. Compte-tenu du nombre d'établissements publics sous sa tutelle, la direction générale devra veiller à coordonner, sous l'autorité des préfets, en région comme en département, l'action des EP et des SD.

Enfin, compte-tenu du poids des directives et règlements communautaires, la direction organisera avec l'aide de la DPES les méthodes et calendriers des rapports d'exécution, de performance ainsi que les bilans ou états de conservation des ressources naturelles.

4.2. Les établissements publics

La proposition de liste paraît impressionnante, mais elle ne fait que refléter l'existant. Cette liste ne prend pas en compte la trentaine de structures EPA, EPIC, GIP, association dont la direction générale resterait « Administrateur », voire « Commissaire du Gouvernement ». Ne sont pas non plus citées les structures (une dizaine) qui étaient suivies par la sous-direction de la Qualité de la Construction qui rejoint la DGEC. A noter qu'il est proposé que la tutelle du CSTB continue à être exercée par l'équipe logement de la direction générale.

Les EP sous tutelle ou co-tutelle sont les suivants :

Direction Habitat, Urbanisme, Paysages,
dans le domaine de l'aménagement (9):

- EP d'aménagement de la Défense (EPAD)
- EP d'aménagement Seine Aval (EPAMSA)
- EP Orly-Rungis Seine-Amont (EPORSA)
- Euroméditerranée
- Plaine de France
- Seine Arche
- Agence foncière et technique de la région parisienne (AFTRP)
- EP aménagement et restructuration des espaces commerciaux et artisanaux (EPARECA)
- Société de valorisation foncière et immobilière (SOVAFIM)

dans le domaine du logement et de la construction (5) :

- Agence nationale pour la participation des employeurs à l'effort de construction (ANPEEC)
- Caisse de garantie du logement social (CGLS)
- Agence nationale d'amélioration de l'habitat (ANAH)
- Agence nationale de rénovation urbaine (ANRU)
- Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB)

Direction de l'eau et de la biodiversité
dans le domaine de la mer et du littoral (2) :

- Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer (IFREMER)
- Conservatoire de l'espace littoral et des rivages lacustres (CELRL)

dans le domaine de la biodiversité (15) :

- Muséum national d'histoire naturelle (MNHN)
- Office national de la chasse et de la faune sauvages (ONCFS)
- Office national des forêts (ONF)
- Domaine national de Chambord (DNC)
- Agence des aires marines protégées (AAMP)
- Parcs nationaux de France (PNF)
- Parcs nationaux (9 établissements dont 3 Outre-Mer)

dans le domaine de l'eau (7) :

- Agences de l'eau (6 établissements)
- Office national de l'eau et des milieux aquatiques (ONEMA)

Certains EP sont dotés (agences de l'eau, ONCFS, CELRL) par des mesures fiscales dédiées. D'autres bénéficient de dotations budgétaires (ANRU, ANAH, parcs nationaux...).

Malgré leur diversité et leur grand nombre (près d'une quarantaine) l'ambition pourrait être de tous les doter de contrats d'objectifs (COB). La moitié environ en a déjà un. Le SG et la DPES apporteront leur savoir faire pour organiser la négociation des COB et coordonner les méthodes d'exercice de la tutelle.

La tutelle stratégique et technique reste de la compétence de la direction générale. En effet, les politiques publiques conduites par les deux directions utiliseront ces opérateurs pour des missions de police, d'expertise, de gestion de territoires ou de milieux naturels, de répartition d'enveloppes budgétaires ou de programmes financiers.

Ce rattachement est une garantie de cohérence entre les politiques dont sont chargées les deux directions. Le service des affaires générales et de la performance de la direction générale aidera chaque sous-direction dans l'exercice de cette tutelle, notamment pour intégrer très clairement leurs besoins et leurs résultats dans les programmes de la LOLF.

Ces établissements sont des outils de valorisation des politiques sociales, patrimoniales et environnementales de l'Etat. Chacun d'eux permet d'organiser des partenariats avec des acteurs publics ou privés très divers : professionnels, usagers, collectivités, scientifiques ou personnalités.

Enfin, près de 5000 agents y travaillent dont certains sont assermentés et commissionnés ; il convient peut-être de prévoir au sein du SG une structure spécialisée pour la gestion de ces personnels.

Enfin, pour orienter les programmes de recherche de ces EP, la direction générale apportera son appui au CGDD.

4.3 Les autres acteurs associés aux politiques

Les collectivités territoriales

Par le code général des collectivités territoriales qui les organise ou par les codes de l'environnement, de l'urbanisme, de la construction et de l'habitation qui leur confèrent des compétences, les collectivités sont devenues des acteurs clés de la qualité des territoires qu'elles administrent. Autorités publiques, responsables de la planification et du droit des sols, elles ont le pouvoir d'organiser les espaces ruraux et urbains, d'y répartir les activités humaines et d'en sauvegarder la valeur économique et les composantes patrimoniales.

La direction générale devra donc s'organiser pour développer, de manière cohérente, les contacts nécessaires avec les associations nationales représentant les élus territoriaux. Afin de mettre en œuvre les commandes qu'elle a reçues sur le

code de l'urbanisme ou sur la mise en chantier de logements, elle prendra soin d'être en contact permanent avec ces assemblées et leurs équipes techniques. En valorisant des opérations exemplaires, elle pourra aussi donner aux services déconcentrés de l'Etat des éléments de méthode, de dialogue ou simplement des références utiles pour travailler avec les collectivités.

Que ce soit pour préparer la mise en œuvre des orientations du Grenelle de l'environnement ou pour l'application des directives communautaires, la direction générale veillera aussi à associer le plus en amont possible les grandes associations nationales d'élus et de techniciens de collectivités.

Les professionnels et grands opérateurs

Pour l'élaboration, la conduite et l'évaluation des politiques dont elle a la charge, elle devra mobiliser les organisations professionnelles qui, pour la plupart, ont participé activement au Grenelle de l'environnement, et pour certaines contribuent actuellement dans les COMOP à définir des mesures opérationnelles ou des évolutions législatives.

Elle doit donc développer et entretenir un réseau d'acteurs très large. Parmi eux, on peut citer : les grands opérateurs du logement, en particulier du logement social, les agriculteurs, les forestiers, les distributeurs d'eau mais aussi les architectes, les urbanistes, les paysagistes ou les géomètres sans oublier les représentants du secteur bancaire ou du tourisme, du commerce et les professionnels de la pêche et des activités maritimes.

Compte-tenu du poids des activités économiques (plus de 100 milliards d'euros pour le logement ou de 20 milliards d'euros pour l'eau par exemple), les cadres législatifs, fiscaux et techniques que prépare la direction générale sont des sujets très sensibles où la concertation doit être une règle de base. Il appartient donc à l'encadrement de la direction générale de mettre en place une organisation qui favorise cette concertation.

Les Organisations non Gouvernementales

D'une manière plus large, les représentants de **la société civile** seront régulièrement associés à la préparation ainsi qu'à l'évaluation des politiques. La sensibilité parfois « exacerbée » que l'on retrouve en matière d'environnement doit être prise en compte. La direction générale et les services déconcentrés qu'elle anime sont très concernés. Ils auront à arbitrer des options réglementaires ou des conflits d'usage entre plusieurs intérêts. La conduite du dialogue autour de ces arbitrages sera un élément clé de la perception de l'action de l'Etat et permettra peut-être d'éviter la tendance à la judiciarisation des procédures.

5. LA CONDUITE DE LA PREFIGURATION : METHODE ET CALENDRIER

La dimension nouvelle du MEDAD et l'ambition politique qu'il traduit appelaient une réorganisation dont la conduite a été confiée à une série de préfigureurs. Par anticipation il leur a aussi été demandé d'exercer une autorité fonctionnelle sur les entités relevant du périmètre des futures directions ou directions générales.

Ces modalités transitoires d'organisation avaient pour objectif de conduire en même temps le dialogue et les consultations pour la réorganisation, et le renforcement de la coordination et de la cohérence de l'action du ministère, notamment pour poursuivre les travaux du Grenelle de l'environnement mais aussi préparer les négociations budgétaires 2009-2010 et 2011.

Chargé d'une des missions de préfiguration et désigné autorité fonctionnelle, j'ai toutefois continué à porter une attention forte à la poursuite de l'activité de la DNP dont la directrice adjointe était elle-même appelée à une lourde tâche de préfiguration. La double autorité (MLV + MEDAD) sous laquelle se trouve placée la future direction générale augmente la complexité de la conduite de la préfiguration. In fine les arbitrages d'organisation seront de niveau interministériel.

La méthode employée a consisté, après des rencontres bilatérales de prise de contact et d'imprégnation, à m'appuyer sur l'encadrement supérieur (30 personnes) et l'encadrement intermédiaire (120 personnes) pour approfondir

- Les enjeux
- Les visions sur les métiers et les compétences
- Les idées forces d'une organisation, les périmètres et les organigrammes-cibles, les fonctions supports.

Une attention particulière a été apportée aux rencontres avec les représentants du personnel en coordination avec le secrétariat général et les autres préfigureurs. Ces rencontres, réunions et séminaires ont permis, comme prévu, d'apprendre à mieux se connaître, à comprendre les priorités et les urgences de chaque équipe et de prendre en compte les éléments de contexte sur la réorganisation des services déconcentrés du MEDAD, les décisions et les orientations du conseil de modernisation de l'Etat.

Cette étape de préfiguration ne constitue qu'une séquence dans la réorganisation du MEDAD ; séquence initiale elle est toutefois très importante car c'est elle qui donne du sens. Le fort cadrage de cette étape par les lettres de préfiguration, y compris en terme de calendrier, a orienté la méthode non pas vers une démarche fine de type projet de direction ou projet de service mais vers une démarche de partage d'enjeux ou de propositions d'organisation et d'identification de piste de travail en commun pour le développement de la transversalité et de la pluridisciplinarité dans la future direction générale. Cette étape a eu aussi pour effet de remettre en lumière des idées de réorganisation évoquées antérieurement mais non abouties. Le calendrier très tendu a conduit à privilégier le travail interne (MEDAD + MLV) cf supra 4.

Quelques moments forts du calendrier :

- **16 janvier** : notification de la lettre de mission et rencontre avec les organisations syndicales.
- **17 janvier** : séminaire des préfigureurs pour coordination des missions.
- **25 janvier** : concertation avec six centrales syndicales (DGRTH seulement).
- **29 janvier** : échanges avec les C.T.P.C réunis.
- **31 janvier** : rencontre avec les représentants du personnel, membres du CTPS de la DGUHC
- **7 février** : rencontre avec les organisations syndicales (suspendue).
- **19 février** : séminaire de tout l'encadrement (120 personnes).
- **21 février** : assemblée générale du personnel (différée).
- **29 février** : remise du rapport de préfiguration.

La préparation du rapport se déroule en même temps que l'élaboration des projets de texte d'organisation : un décret pour les directions et leurs compétences et un arrêté pour les sous directions. Les contenus de ces textes font l'objet d'une contribution de l'encadrement en place qui se mobilise quotidiennement pour le chantier de préfiguration et qui doit en être vivement remercié.

La production conjointe du rapport de préfiguration et des textes réglementaires d'organisation et de compétence permet une discussion approfondie avec les organisations syndicales et les représentants du personnel et donc préparer mieux la consultation des instances paritaires.

Tout au long de cette première phase de concertation une petite équipe (3 personnes) projet a soutenu le travail du préfigureur pour préparer les séminaires et coordonner l'élaboration des textes réglementaires.

Sans avoir répondu à toutes les questions, cette première phase de préfiguration démontre qu'est porteuse de sens l'option de rassembler plusieurs entités de l'administration centrale autour des enjeux environnementaux du Grenelle, des enjeux sociaux du logement, des enjeux territoriaux de l'aménagement de qualité et des enjeux patrimoniaux de la protection et de la valorisation des ressources naturelles.