

Lancement du *Projet stratégique* et du *Contrat d'objectifs* et de *performance (COP)*

*À compter de 2021, une nouvelle page s'ouvre pour la vie de l'établissement. Nous sommes toutes et tous porteurs des nouvelles ambitions du Cerema et nous allons écrire ensemble son *Projet stratégique 2021-2024*. Vous serez sollicité(e)s trois fois: en août, septembre et octobre prochains afin de contribuer activement à cet exercice d'intelligence collective. Clarifions ensemble les objectifs... et les 10 ans à venir!*

Pour ceux qui ont connu les premières heures de la création du Cerema cet exercice les a déjà mobilisés avec un aboutissement qui n'a peut-être pas été à la hauteur de leurs attentes. Le contexte a changé: renforcement de l'agenda politique des grands enjeux planétaires – climat, biodiversité – nouvelles priorités d'aménagement, crise sanitaire et plan de relance, évolutions numériques, cadre financier modifié, etc. Le moment d'une nouvelle réflexion commune et fédératrice est venu et nous comptons sur chacun d'entre vous pour y contribuer.

LE PROJET STRATÉGIQUE : FIXER L'AMBITION DU CEREMA POUR L'AVENIR

A compter de 2021, une nouvelle page de la vie de l'établissement s'ouvre. Elle doit être celle d'un Cerema incontournable sur les grands enjeux d'aménagement de nos territoires à l'heure de la transition écologique et de l'adaptation au changement climatique. Elle doit être celle d'un Cerema engagé pour améliorer le quotidien des territoires et de leurs habitants.

Si nous en sommes toutes et tous convaincus, il s'agit désormais de l'écrire pour donner à voir notre ambition, nos objectifs, nos actions prioritaires et les conditions de leur réalisation.

Quels sont les grands enjeux d'avenir de l'aménagement auxquels nos 6 domaines d'activités devront répondre en priorité et comment ?

Quelles évolutions nos métiers connaîtront-ils probablement ? De quelle manière devons-nous innover ou partager nos connaissances ? Comment renforcer notre positionnement « de référence » et y associer l'expertise et la recherche nécessaires ? Comment garantir la pérennité des moyens de l'établissement ? Voici quelques grandes questions qu'il s'agit désormais de partager au sein de l'établissement avec vous toutes et tous mais également avec nos bénéficiaires afin que, tous ensemble, nous arrêtions des orientations claires et les fassions connaître.

C'est tout le sens du Projet stratégique qui devra bâtir, sur les orientations fixées dans le cadre de Cerem'Avenir, un cap clair pour les 10 ans à venir. Comment répondons-nous aux enjeux d'aménagement d'aujourd'hui, comment préparons-nous l'avenir ?

LE CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE : UN CONTRAT AVEC L'ÉTAT POUR CLARIFIER NOTRE PILOTAGE

Le **Projet stratégique et le projet d'établissement Cerem'Avenir viendront nourrir le Contrat d'Objectifs et de Performance (COP)** partagé avec les deux ministères de tutelle (MTE et MCTRCT). Ce contrat actera les nouvelles orientations du Projet stratégique et actions entreprises ou à entreprendre. Il définira les unités de mesure (indicateurs et jalons) permettant de piloter ces orientations. Le COP s'enrichit donc directement des travaux du Projet stratégique.

Le COP est doté d'un comité de pilotage : représentants de la direction générale de l'établissement et des deux tutelles MTE et MCTRCT.

Le COP s'inscrit dans un cadre clair arrêté par la circulaire du Premier ministre du 26 mars 2010 et précisé par deux guides, l'un de la Direction du budget et l'autre du Secrétariat général du MTE et MCTRCT.

“ Qu'est-ce qu'un COP ?

Les opérateurs de l'État occupent une place centrale dans la mise en œuvre des politiques publiques. En contrepartie l'État assure, par l'intermédiaire des tutelles ministérielles, le suivi des orientations stratégiques de ces établissements de façon à veiller à ce que leurs actions s'inscrivent dans les politiques publiques auxquelles ils participent.

Écrivons ensemble le Projet stratégique et le Contrat d'objectifs et de performance

Nous souhaitons que le projet stratégique reflète le travail quotidien de tous les agents du Cerema et s'inspire de toutes les bonnes idées, retours d'expérience et pratiques/exemples de terrain dont vous voudrez nous faire part.



Quel calendrier ?

Les travaux mutualisés entre Projet stratégique et COP doivent permettre une adoption du Projet stratégique fin 2020 et du COP au premier semestre 2021.



Dans cet esprit, nous vous proposons tous les mois (août, septembre et octobre) de nous faire parvenir vos réactions à 2 questions qui paraissent structurantes pour présenter l'ambition de l'établissement, son activité d'un point de vue stratégique, ou encore les questions d'organisation ou de moyens pour y répondre.

Pour chaque jeu de réponses, une synthèse et un temps d'échanges vous sera proposé sous la forme d'un webinaire.

Quelle méthode ?

Trois principes

- Articuler les travaux avec les démarches existantes (Cerem'Avenir, programmation, démarche qualité, feuille de route climat, etc.).
- Fédérer l'ensemble des équipes autour d'un projet partagé, mais également les bénéficiaires pour garantir des orientations et le positionnement le plus juste pour l'établissement.
- Placer les grands enjeux au cœur de notre réflexion : crise climatique et écologique, crise sanitaire/plan de relance, cohésion territoriale, révolution numérique, etc.

Une organisation

- 1 équipe dédiée au sein de la Direction de la communication et de la stratégie dirigée par Pascal Terrasse :
 - Éric Lajarge : Directeur délégué à la stratégie ;
 - Benoît Ronez : Chef de projet « Stratégie et Contrat d'objectifs et de performance ».
- 1 groupe projet stratégique composé de 13 représentants des directions.
- Pour le COP, 1 comité de pilotage stratégique.

Trois modalités d'implication des équipes

- Tous les agents – via les questions/webinaire et le groupe RSE.
- Mobilisation des réseaux constitués : DDRCP, directeurs adjoints, responsables de secteurs, etc.
- Mobilisation de petites équipes thématiques via les membres du groupe projet stratégique.

Une consultation stratégique de nos bénéficiaires en articulation avec l'exercice de programmation

- Rencontre avec les Directions d'administrations centrales en articulation avec la programmation.
- Échange avec nos principaux bénéficiaires lors du Comité national d'orientations de la programmation.

Une implication systématique des instances de gouvernance

- Conseil d'administration – 16 juillet, 7 octobre et 3 décembre 2020.
- Conseil scientifique et technique – 9 juin 2020.
- Conseil stratégique – 16 juin et 30 septembre 2020.

Un dialogue régulier et de confiance avec nos tutelles

- Point bimensuel avec le bureau des tutelles du MTE.

Un dialogue ouvert informel avec les instances de représentation des personnels

Les piliers de notre réflexion

1 FIL CONDUCTEUR

- Donner à voir l'action du Cerema pour le quotidien des territoires et de leurs habitants.

3 POSTURES

- Une ingénierie technique de haut niveau mobilisée pour des projets complexes.
- Un rôle de passeur de savoirs, de construction des normes et réglementations et de valorisation des connaissances au profit de tous.
- Un intégrateur de la recherche au service d'innovations opérationnelles.

1 PRÉSENCE SUR LE TERRAIN AFFIRMÉE

- Une proximité avec nos concitoyens, doublée d'une présence en Europe et à l'international:
 - 29 sites en métropole et une réflexion en cours pour une présence permanente dans les outre-mer;
 - en Europe, devenir un partenaire de référence notamment dans le cadre de projets de R&I européens;
 - à l'international, mobiliser notre expertise de haut niveau auprès d'entreprises françaises.

Nous mettrons aussi en avant :

- **Notre contribution aux 17 Objectifs du développement durable (ODD)** par les activités que l'établissement porte mais également au travers de l'exemplarité de démarches ou de modalités de fonctionnement internes.
- **Les conditions pour une meilleure capacité d'agir** - modèle économique, renouvellement et développement de l'expertise, politique RH, modalités de travail collaboratives, etc.
- **Un Cerema incontournable aussi par son attractivité** – reconnaissance de son expertise, qualité de vie au travail, exemplarité, etc.
- **Une vision des enjeux de l'aménagement et des évolutions de pratiques des métiers de l'ingénierie à l'horizon 2030.**

Le Projet stratégique et le Contrat d'objectifs et de performance constituent une occasion unique de présenter la contribution concrète du Cerema à la transition écologique, l'adaptation au changement climatique et à la cohésion des territoires. Cerem'Avenir nous permet de gagner en efficacité et répondre ainsi au plan de relance. Projet stratégique et Contrat d'objectifs et de performance nous feront reconnaître comme acteur incontournable de l'aménagement des territoires et expert de référence de nos domaines d'activités.

Contribuez et suivez le Projet stratégique et le Contrat d'objectifs et de performance
- Intranet
- Groupe dédié sur Moncerema.fr
- Com' interne par mail