

Atelier 4 : Réinventer l'ingénierie dans le projet urbain

Animateur : Bruno Yvin (Alphaville) / Audrey Charluet (CDC)
Rapporteur : Gersende Franc (CEREMA / DterCE / DCAP)

Rappel de la problématique de la séance

Concernant les actions d'ingénierie financées par le fonds « Ville de demain », le bilan de l'audit diligenté par la Caisse des Dépôts (CDC) a montré que l'innovation est réalisable. L'ingénierie est un moyen de mobiliser la ressource locale, c'est également une prestation intellectuelle pour une réflexion sur l'innovation et le développement d'un projet.

Les actions d'ingénierie représentent plus de la moitié des actions financées. 1/3 des actions n'aboutissent pas au financement d'une action d'investissement, ou plutôt n'ont pas forcément besoin d'un financement pour se poursuivre. Il y a aussi parfois besoin d'explorer plusieurs pistes pour que l'une aboutisse.

Ces actions d'ingénierie sont nécessaires, c'est le temps long de la réflexion pour le mûrissement des projets. Il y a plusieurs types d'expertise proposées : soit à vocation d'AMO, soit de maîtrise d'œuvre (pôle de compétitivité à Strasbourg).

L'atelier s'est ensuite articulé autour de 3 présentations de cas d'étude.

Résumé des interventions

♦ Intervention 1 : EcoCité Montpellier / D'un projet d'Hôtel commercial « relais » à un centre commercial « durable », Fabien Blasco (Montpellier Agglomération)

Le contexte : Cette initiative s'inscrit dans le cadre du projet « Route de la Mer » concernant 2500 ha dans l'agglomération de Montpellier. Le secteur comporte principalement une route, peu qualitative, anciennement aménagée sans réflexion, en mode extensif et en zone inondable (entrée de ville). Les commerces vont de la grande distribution au petit commerce sur un foncier très imperméabilisé. Le projet prévoit la création d'une ligne de tramway et la reconfiguration de cette route impliquant une requalification en profondeur du foncier commercial la bordant (250 ha / 200 000 m² de surface de plancher). Il convenait donc de faire muter cet appareil commercial dans un contexte de transformation des business modèles (e-commerce...).

Pour la collectivité l'ingénierie a ici été l'art de transformer les problèmes en questionnements. Le déplacement des commerces était une nécessité et la première idée avait été de les reloger temporairement dans un hôtel « relais »

(cycle de 2 à 6 ans) en attendant la recherche d'un emplacement favorable.

Cependant les premières discussions ont montré l'impossibilité, pour un commerce, de se reloger de manière provisoire compte tenu du modèle économique très dépendant de l'emplacement et également de la rentabilité fondée sur un loyer très faible.

Il a donc été nécessaire de négocier avec les acteurs de la grande distribution et les plus petits commerces, en jouant sur l'effet de masse, afin de définir les conditions de mutation du secteur et en intégrant les engagements de la collectivité comme des invariants :

- l'arrivée du tramway et d'une station de mobilité
- l'introduction d'une mixité fonctionnelle (bureaux, commerces, équipements)

Un dialogue itératif s'est mis en place dans la durée avec des acteurs de natures et de logiques différentes :

- acteurs fonciers ;
- les Etats-majors de la grande distribution ;
- les directeurs de magasins locaux générant le chiffre d'affaire.

Le projet d'Hôtel relais provisoire a donc évolué, une expertise extérieure a été mobilisée (bureau d'étude Berenice) ainsi que les expertises internes des opérateurs sur les questions économiques, les questions foncières et immobilières. Un dialogue compétitif a ensuite été organisé tenant compte des modèles économiques des différents acteurs.

Au bout du compte le projet s'est transformé en centre commercial, modèle innovant pour un recyclage commercial concernant des zones types « entrée de ville » et pari réussi d'une prise de risque pour chaque partenaire. La croissance démographique et la tension du marché à Montpellier ont rendu ce pari possible qui, avec le recul, s'avère finalement moins risqué que la création d'un centre commercial ex-nihilo.

L'innovation ici a concerné davantage le mode de faire partenarial, intégrant expertise et négociation, que l'objet final. C'est une ingénierie très contextuelle, presque « haute-couture » qui s'est mise en place. La collectivité n'a pas cherché à imposer sa vision mais à faire avec celle des autres et a ainsi répondu de manière innovante à un enjeu complexe, qui concerne une grande

partie du territoire métropolitain : le recyclage commercial des entrées de ville. Il s'est appelé ici, à Montpellier, « Ode à la mer ».

💧 **Intervention 2 : EcoCité Nantes Saint-Nazaire / BA-SEMIS, un outil d'observation des GES au service plusieurs collectivités, Virginie Sancelme (Pôle Métropolitain)**

Cet outil est issu d'un groupement de commande avec pour objectif de faire l'inventaire des GES à partir d'organismes déjà existants : les associations agréées de surveillance de la qualité de l'air (AASQA).

C'est initialement la métropole Nantes-Saint Nazaire, qui, pour répondre aux obligations de la collectivité en matière d'observation et de maîtrise des émissions des GES a initié la démarche afin d'évaluer l'impact des politiques publiques sur ces GES tout en respectant les critères MRV des données (Mesurable, Rapportable, Vérifiable). L'objectif visé était la robustesse de l'outil plutôt que sa facilité.

La mutualisation de cette commande avec deux autres Métropoles, Strasbourg et Lyon, a permis un travail collaboratif avec les associations agréées des 3 collectivités, les collectivités elle-même et les prestataires. Il y a donc eu deux types de contractualisations : entre associations et collectivités, générant ainsi une solidarité entre les associations et une contractualisation des collectivités avec les prestataires.

La démarche s'est ensuite déroulée en 3 étapes :

- un benchmark pour identifier d'autres méthodes à l'étranger ;
- la réalisation des inventaires de GES ;
- la vérification des inventaires selon la méthode MRV.

... cela encadré par un comité de pilotage large et s'appuyant sur des valorisations via des ateliers de l'ADEME.

Les objectifs atteints ont été de plusieurs natures :

- rendre crédibles les politiques publiques en matière de GES grâce à la fiabilité de l'outil et au suivi des évolutions dans le temps ;
- créer un outil transposable ;
- améliorer les inventaires initiaux en l'adaptant aux données locales et en l'élargissant aux consommations et aux émissions indirectes (déchets et eau).

Éléments de débat

Il est intéressant d'identifier les sujets sur lesquels on peut mutualiser et qui soulèvent des enjeux de reproductibilité. Pour l'instant à l'échelle des financements EcoCité, les actions mutualisées se sont limitées à des morceaux d'étude qui concernent plusieurs villes mais pourraient potentiellement être étendus à des outils d'évaluation plus globaux.

Par ailleurs plusieurs remarques ont été émises :

- Le niveau d'innovation est à contextualiser et dépend du territoire et de son envergure. L'EcoCité de Clermont-Ferrand est plus modeste et ses actions innovantes sont peut-être moins ambitieuses.
- Cependant, les retours d'expériences nous montrent que le niveau d'innovation n'est pas forcément une question technique ou technologique mais aussi de mode de faire, dont le caractère innovant est à la portée de tous.

- Le réseau et les échanges entre EcoCité sont très importants. Le développement de « l'infrastructure de l'Échange » proposé par la démarche EcoCité est un moyen de faire émerger l'innovation. Les techniciens des collectivités n'ont en effet pas toujours le temps de développer ce réseau de manière autonome.

💧 **Intervention 3 : EcoCité Grand Lyon / Forcity, une start up « public-privé » pour la modélisation systémique du quartier de Gerland, Christine Malé (Grand Lyon)**

Le contexte : Le projet porte sur le quartier de Gerland, terrain d'expérimentation de 700 ha. C'est un quartier, historiquement industriel et donc déjà constitué mais en même temps secteur très dynamique de reconversion et de développement urbain, site test idéal pour ce logiciel de modélisation. Il s'agit d'un projet de Recherche et Développement consistant à développer un outil d'aide à la décision agrégeant plusieurs modélisations pour visualiser le quartier de Gerland et imaginer des scénarios contrastés d'aménagement, par une modélisation systémique, à l'image des processus biologiques.

Ce sera une plateforme ouverte et collaborative permettant de comprendre et de modéliser l'évolution dynamique d'un territoire dans toutes ses dimensions et dans leurs interactions : l'urbanisme et l'immobilier, le transport, l'énergie, la gestion des déchets, l'eau etc. Cette approche systémique permettra aux décideurs des entreprises et des villes de mieux appréhender les grands projets (infrastructure, immobilier, innovation commerciale, etc.) ou les politiques territoriales.

Les partenaires du projet sont EDF/Véolia et ces start up lyonnaises. L'une qui développe des logiciels de modélisation inspiré des logiciels systémiques en biologie: The Cosmo Company ; et l'autre, ForCity, créée pour ce projet et qui propose des plateformes de modélisation.

Le projet est financé, sur les 4,8 millions d'euro, à hauteur de 950 000€ par la Métropole, 511 000€ par EcoCité (CDC) et le reste par Véolia/EDF. La durée du projet est de 33 mois et ensuite, la ville pourra ensuite utiliser le logiciel pendant 10 ans. Les thématiques mise en avant pour cette modélisation par la start up ForCity sont l'économie, l'habitat, le vivre ensemble...

Côté partenariat élargi, on trouve des acteurs publics comme l'agence d'urbanisme et des acteurs privés comme les grandes entreprises présentes sur le site... en tout une cinquantaine d'entités qui ont déjà travaillé ensemble au démarrage du projet sous forme de deux journées de workshop.

L'objectif pour les élus et la collectivité est, en visualisant les interdépendances des thématiques entre elles, d'avoir la possibilité de faire évoluer les projets en anticipant les effets de ceux-ci sur le développement urbain et la vie des territoires. Ce projet a pu voir le jour grâce à ce pari qu'a fait la Métropole, d'être à l'écoute du privé et d'initier et financer une démarche de R&D, ce qui est plutôt rare pour une collectivité.

Un des effets court terme a été de rendre plus transparent les processus et les données des entreprises privés, forcées de s'exposer et de faire confiance pour travailler en mode collaboratif et faire émerger ce que la métropole a appelé « des curiosités actives ».

Synthèse et enjeux

- L'ingénierie doit transformer les problèmes en questions avant d'envisager les solutions, ce qui rejoint l'idée de processus et de cheminement de la réflexion, soulignant l'importance de chacune des phases clefs (commande – déroulé – capitalisation/exploitation).
- Elle doit intégrer le temps long et contribue au « murissement » des projets, ce qui de fait peut contribuer à l'exonérer d'attentes opérationnelles et de résultats immédiats. De fait, emprunter des cheminements parallèles voire des routes incertaines est décrit comme pouvant faire partie du processus d'ingénierie et permettre la maturation progressive des projets
- Elle ne peut se concevoir que dans un ancrage local, avec le rôle central d'« assemblée-coordonateur » de la maîtrise d'ouvrage, mais aussi la mobilisation des énergies et compétences locales, permettant parfois d'associer les acteurs du monde économique (pôles de compétitivité) à ces temps amont.
- La difficulté de miser massivement sur une duplicabilité et une logique collective de la commande, tant les contextes particuliers, les rythmes et les avancées contrastées entre EcoCité. Des thématiques ou des problématiques bien particulières comme la production de données intéressant l'ensemble des EcoCités doit cependant pouvoir faire l'objet d'une action collective en termes d'ingénierie.
- L'initiative du groupement de commande Basemis est une affaire d'hommes mais aussi d'opportunités voire de hasard. Pour laisser moins de place au hasard, se pose donc la question de la structuration de moments et d'espace d'échanges inter-EcoCités sur ces questions de collaborations en termes d'ingénierie.
- La question de l'innovation est évidemment centrale, rejoignant l'idée que les EcoCités sont une occasion de penser et de faire du projet urbain différemment. Ce qui implique une prise de risques sur les sujets et les méthodes, mais également une posture de Recherche & Développement pour les territoires porteurs de ce type de démarche. Un enjeu parmi les enjeux, et de taille, réside dans la capacité à dialoguer efficacement avec les acteurs privés (synchronisation des « vitesses », capacité à fédérer les acteurs, valorisation des savoir-faire locaux, etc...)