

Cycle 2022 - 2023 - Osez l'aménagement !

Actes de la 4ème journée : Nos futurs, entre utopie et dystopie. Exploration de la ville et de l'aménagement de demain.

Jeudi 30 mars 2023

Sommaire

Ouverture par les co-présidents du RNA.....	3
Actualités du ministère en charge de l'aménagement.....	4
Restitution de la feuille de route de décarbonation.....	7
Séquence 1 – Quelles visions futuristes de nos villes et territoires ?.....	14
Séquence 2 – Retours d'expériences d'acteurs opérationnels de l'aménagement urbain. .	26
GT1 – « De la décroissance à la foi en la technologie : quel chemin et quel impact pour le monde de l'aménagement ? ».....	35
GT2 – La ville pour qui et avec qui : comment renouveler les démarches participatives et de co-construction avec les citoyens et les entreprises ?.....	44
GT3 – Le foncier au coeur des enjeux 2050.....	67

Ouverture par les co-présidents du RNA

Aude DEBREIL, ex-directrice générale de l'EPA Sénart

Nous sommes très heureux de vous accueillir pour tenir notre 4^e journée du cycle qui explore le thème « Osez l'aménagement ! ».

Au début de l'année 2022, nous avons achevé notre cycle de travaux qui avait pour thème « Comment dépasser les injonctions contradictoires en aménagement ? ».

Ces journées 2022 ont montré que **pour préparer la ville à l'avenir et réussir le défi de la produire par recyclage, des collectivités sont déjà en train d'agir, d'innover et d'accélérer, en initiant des opérations d'aménagement urbain.** Ces opérations constituent les clés de voûte de leur action d'ensemble pour composer avec la ressource existante, lui donner une attractivité. Elles permettent de rendre la ville bas carbone, et de maîtriser la qualité et les prix de l'offre de logements et de locaux économiques.

Ces collectivités, qui n'étaient pas toutes aguerries à la culture de l'aménagement, ont su trouver un équilibre politique entre communes et intercommunalités, et définir une vision de territoire et un projet urbain. Elles se placent délibérément dans une posture de pilote, de maîtrise d'ouvrage et d'opérations d'aménagement assumées et choisies au service d'un projet.

Ces collectivités ont pleinement endossé cette compétence et ont fait le choix de s'appuyer sur des aménageurs qui réalisent et apportent leur savoir-faire et leur vélocité. **En effet, le temps presse et des voies de faisabilité financière, juridique ou technique doivent être trouvées, ainsi que des voies de dialogue avec les citoyens.**

Nicolas GRAVIT, directeur d'Eiffage aménagement

Les trois premières journées de ce cycle ont été l'occasion d'entendre plusieurs élus, qui osent définir et piloter des projets d'aménagement. Ils nous ont entre autres permis de tirer ces premiers enseignements, pour n'en citer qu'une partie.

Face aux défis de la ville durable, les élus entendus sont convaincus du besoin fondamental de développer des projets d'aménagement urbain. Les choix et les investissements réalisés en aménagement portent leurs fruits sur le temps long.

L'évolution spontanée et diffuse de la ville sera toujours prédominante et nécessaire. En revanche, l'aménagement urbain n'existe pas sans initiative publique, sans volonté politique. L'évolution diffuse de la ville et l'aménagement ensemble sont deux modes d'action qui ne s'opposent pas, ils sont au contraire complémentaires.

L'aménagement d'initiative publique (peu importe à quel profil d'aménageur il est confié - public ou privé) **reste nécessaire et permet de mettre en œuvre un projet équilibré, citoyen, économique, social ou environnemental.**

Les élus ont constaté que **la planification est indispensable, mais ne suffit pas toujours à maîtriser la l'urbanisation** de leur territoire. **Face à la rapidité du marché, l'opération d'aménagement apparaît comme un outil réellement nécessaire** à l'inflexion de l'urbanisation, dans des temps raisonnables et à hauteur des ambitions des politiques publiques locales.

Les élus, praticiens de l'aménagement opérationnel, confirment que le recours d'opérations portées par un aménageur dédié s'avère rapidement pertinent, ne serait-ce que face aux risques de dureté foncière, aux risques financiers et aux aléas. Ils confirment que **les opérations d'aménagement permettent de porter des actions d'envergure, inatteignables autrement.**

Aménager leur a ainsi permis d'obtenir un significatif renouvellement urbain local, des mobilités décarbonées, le développement de réseaux d'énergies renouvelables et décarbonées à prix compétitif, ainsi qu'une plus forte inclusion. Cette démarche a également permis une **régulation de l'offre des logements en prix et en qualité, de forts effets de leviers financiers, avec des équipements urbains à la clé.** Sans décision publique, la ville ne fonctionne pas.

Enfin, certains intervenants ont témoigné sur les vertus de l'aménagement, défini à une échelle suffisante et sur un bon périmètre, pour **réduire très concrètement la vulnérabilité aux risques** (répartition

spatiale, mutualisation des solutions techniques, conception du fonctionnement des réseaux en présence d'eau, pensée de la gestion de crise (cheminements, refuges...))

Aude DEBREIL, ex-directrice générale de l'EPA Sénart

Afin de prolonger les témoignages et les débats sur les vertus et la nécessité d'agir par l'aménagement urbain d'initiative publique, nous sommes heureux de prolonger ce cycle « Osez l'aménagement ! » en 2023, aujourd'hui sur les apports de la prospective pour notre chaîne d'acteur, notamment pour la collectivité pilote de son développement et donneuse d'ordre des opérations.

Nous verrons **comment certaines collectivités des aménageurs se prêtent à ces exercices de projection sur des horizons parfois lointains (2050) et en quoi cela amène à modifier leurs stratégies et les pratiques et à développer différemment les projets d'aménagement.**

Notre métier consiste à préparer des modes de vie que nous ne connaissons pas encore. Ce que nous concevons devra être adaptable à ces nouveaux modes de vie. Un vrai virage a eu lieu avec la crise sanitaire et les confinements. D'autres virages nous attendent encore à l'avenir. L'objectif est de concilier les différentes échelles de temps. Agir aujourd'hui pour demain et surtout pour cet après-demain que nous ne connaissons pas.

Nicolas GRAVIT, directeur d'Eiffage aménagement

Je tiens à vous annoncer qu'Aude DEBREIL a un nouvel avenir professionnel et arrêtera ainsi la coprésidence du RNA. Je copréside le RNA avec Aude depuis cinq ans et je souhaite, au nom du Codir, la remercier pour le travail remarquable réalisé ces dernières années.

Jean-Baptiste BUTLEN, sous-directeur de l'aménagement durable, DHUP

Je souhaite également remercier Aude de la part du ministère et de l'ensemble des membres du RNA.

Aude DEBREIL, ex-directrice générale de l'EPA Sénart

Je vous remercie infiniment. J'ai adoré ce comité de directeurs. J'ai fait en sorte que la parole soit la plus libre possible, en mettant en place un cadre pour pouvoir exprimer ses différences et ses points de vue avec bienveillance. Je me suis passionnée pour le RNA et j'y ai fait des rencontres extrêmement intéressantes. Je rejoins désormais CDC Habitat et Grand Paris Habitat, pour développer la maîtrise d'ouvrage directe.

Actualités du ministère en charge de l'aménagement

Jean-Baptiste BUTLEN, sous-directeur de l'aménagement durable, DHUP-DGALN

Nous avons évoqué, lors de la précédente séance plénière, les annonces de la Première ministre en réponse à certaines inquiétudes des territoires sur la **mise en œuvre de la réforme du zéro artificialisation nette**. Elle avait rappelé qu'il n'était pas question de remettre en cause les objectifs et les échéances, et encore moins la déclinaison dans la hiérarchie des normes. Néanmoins, elle s'est dite prête à réfléchir à un certain nombre de sujets, sur une meilleure prise en compte de la renaturation ou encore sur le renforcement de certains critères de territorialisation, notamment en faveur d'une garantie pour le monde rural.

Les négociations ont été menées par le ministre chargé de l'écologie, Christophe BECHU. Dans le même temps, le Sénat a conduit une mission conjointe sur la mise en application de cette réforme. Cela a abouti au dépôt d'une proposition de loi par le sénateur Jean-Baptiste BLANC, qui a été examinée en première lecture au Sénat. Une lecture à l'Assemblée nationale n'est pas encore programmée. Néanmoins, la procédure accélérée a été engagée. Sans surprise, les sénateurs se sont exprimés avec des prises de position qui allaient, pour certaines, bien au-delà des annonces de la Première ministre, avec des reports de délais, des décomptes d'une liste assez élargie des projets d'envergure nationale ou des souhaits de meilleure prise en compte de la garantie rurale ou de l'érosion du trait de côte.

Nous connaissons d'ores et déjà la position d'une partie des députés, notamment de la majorité, puisqu'une autre proposition de loi a été déposée par Lionel CAUSSE le 14 février 2023. Le débat

parlementaire se poursuivra vraisemblablement pour ajuster les points qui méritent de l'être dans cette réforme du zéro artificialisation nette.

Pour autant, la mise en œuvre de cette réforme n'est évidemment pas remise en cause dans ses objectifs et ses fondamentaux.

Je souhaitais également vous faire part d'autres actualités juridiques. **Certains textes d'application de la loi 3DS ont été publiés. En particulier une ordonnance, particulièrement attendue, relative au Bail réel solidaire d'activité (BRSA)** qui concrétise ce nouvel objet subsidiaire des organismes de foncier solidaire, conduit dans un objectif de mixité fonctionnelle. L'ordonnance est particulièrement inspirée du mécanisme actuel du Bail réel solidaire, mais diffère au regard de l'objet du BRSA qui concerne les locaux d'activité pour les micro-entreprises. Cette ordonnance détaille les preneurs, l'encadrement d'activité, les conditions de location et la prise en compte d'un fonds commercial existant. Cette ordonnance doit d'abord être ratifiée. Un projet de loi de ratification sera donc déposé. En outre, un décret d'application complétera l'ensemble du dispositif.

D'autres textes d'application de la loi 3DS peuvent aussi être évoqués, notamment les textes qui mettent en œuvre les **nouvelles dispositions de la loi SRU, avec un décret de février 2023** relatif aux conditions d'exemption pour certaines communes ou agglomérations de 30 000 habitants, notamment sur les notions d'isolement et de difficultés d'accès au bassin de vie et d'emploi. Ce texte avait été largement concerté à la suite de ces dispositions législatives rénovant la loi SRU. Il existe également un **décret relatif au contenu du rapport sur le bon usage des prélèvements SRU, ainsi qu'un décret émis en consultation sur la procédure expérimentale pour la délivrance des autorisations d'exploitation commerciale.**

Une autre **ordonnance, intitulé retrait-gonflement des argiles** est relative à la prise en charge des conséquences des désordres causés par le phénomène naturel de mouvements de terrain différentiels consécutifs à la sécheresse et à la réhydratation des sols.

Le législateur poursuit son travail avec la **publication de la loi relative à l'accélération des énergies renouvelables**, dont l'objectif étant de lever les freins spécifiques et de faciliter le déploiement des projets d'ENR. Le texte est finalement relativement nourri. Il est surtout important de prendre connaissance du **dispositif de délimitation des zones d'accélération pour l'implantation d'installations terrestres de production des énergies renouvelables** et des dispositifs procéduraux qui permettent l'accélération de l'implantation de tels projets, notamment avec des mises en compatibilité de documents d'urbanisme accélérés.

Je terminerai mon propos avec des éléments relatifs à **l'accompagnement des territoires. L'ensemble du dispositif du Fonds vert est désormais en place.** Le guide et les cahiers d'accompagnement pour chacune des 14 mesures sont en ligne. Le 14^e cahier relatif à l'accompagnement en faveur de l'ingénierie des territoires a été publié il y a quelques semaines. Ce fonds vert rencontre un réel succès dans les territoires. En effet, 5 300 dossiers ont été déposés depuis fin janvier, ce qui représente déjà un montant supérieur à l'enveloppe de 2 milliards d'euros, dont 310 millions pour la renaturation des villes, ainsi que 290 millions pour le recyclage foncier.

Par ailleurs, **le renouveau de la démarche écoquartier** est désormais en vigueur. Le ministre Olivier Klein a signé une circulaire à l'ensemble des préfets le 9 mars dernier. Cette circulaire présente ce **nouveau dispositif qui favorise l'accompagnement de « l'éco-projet », avant le démarrage du chantier, et qui réserve la labellisation aux phases des quartiers livrés et vécus.** Cette labellisation est désormais délivrée en fonction de la réponse aux 20 engagements écoquartiers, mais aussi des cibles que se fixent les maîtres d'ouvrage sur 15 indicateurs de performance environnementale. Cette innovation permet à cette démarche de rentrer dans une logique performancielle. En outre, la campagne 2023 pour la labellisation est d'ores et déjà ouverte. Nous vous invitons à déposer vos dossiers avant le 13 mai.

La feuille de route décarbonation de l'aménagement est complémentaire du travail mené par nos collègues dans le domaine du bâtiment, pour lequel il y avait quatre groupes de travail sur les composants des ouvrages, sur la construction neuve, sur la rénovation du parc existant et sur l'exploitation et l'usage des bâtiments dans leur environnement. Ces deux feuilles de route sont connectées et une remise officielle est en cours d'organisation, sous l'égide des différents ministres concernés.

Enfin, le gouvernement achève les discussions autour du **Conseil national de la refondation pour le logement**. Trois groupes de travail avaient été organisés, l'un pour redonner aux Français le pouvoir d'habiter, le deuxième en faveur de la réconciliation de la France avec l'acte de construire, et le dernier en faveur de la transition écologique dans le logement. Les trois rapports ont été remis au gouvernement. De nombreuses idées intéressantes sont en cours d'expertise, avec notamment l'idée d'une nouvelle aide aux maires bâtisseurs, l'idée d'un statut du bailleur privé ou encore l'idée d'encadrer davantage les prix du foncier.

L'ensemble de ces sujets est en cours d'expertise et devrait faire l'objet d'annonce par le ministre Olivier Klein dans les prochaines semaines. Cela se nourrit également des propositions qui émanent du terrain, au travers des séminaires territoriaux.

Restitution de la feuille de route de décarbonation

Avec les interventions de :

- Anne FRAISSE, directrice générale, Urbains des Bois ;
- Benoît QUIGNON, consultant ;
- Sarah BELLIER, directrice générale de l'EPA Nice Ecovallée.

Anne FRAISSE, directrice générale, Urbains des Bois

Nous démarrerons cette séquence sur la feuille de route aménagement. Le RNA, au cours des différentes séquences de l'année, a fait un point d'étape régulier sur l'avancement des travaux initiés en avril 2022, adossés au réseau. Nous souhaitons vous livrer les premiers éléments de restitution réalisés auprès des différents ministères.

Je remercie l'ensemble des participants au comité de pilotage, ainsi que l'ensemble des personnes que nous avons pu auditionner dans le cadre de ce travail de dix mois. Nous sommes ce jour dans un format un peu réduit, avec des co-rapporteurs : Sarah BELLIER qui a piloté un groupe de travail sur l'acte d'aménager et Benoît QUIGNON qui a conduit les travaux du groupe de travail sur la planification urbaine.

Nous allons aborder ce matin les grandes mesures qui ont été retenues dans le cadre de cette feuille de route. Nous aborderons cette après-midi la question de la création de la valeur. Cette feuille de route s'inscrit dans la loi climat et résilience, parmi 14 feuilles de route qui ont démarré leurs travaux et qui, pour la plupart, sont au même niveau de restitution.

Nous avons organisé le travail de façon à pouvoir produire plus de 150 mesures, avec des **groupes de travail sur la planification urbaine, sur l'acte d'aménager, sur l'aménagement et les mobilités du quotidien, sur les infrastructures décarbonées et résilientes, et également les modèles économiques et la fiscalité.**

Autour de la chaîne de valeur de l'aménagement, nous avons réalisé ensemble que **l'aménagement peut faire filière.** À la différence de l'automobile ou de l'aéronautique, l'aménagement n'avait jamais été vu comme une filière. Nous avons abordé le sujet **sous la question des fonciers à transformer.** Nous avons mis le mot « fonciers » au pluriel, en prenant en compte le foncier nu, ainsi que le foncier recyclé. Nous avons, au travers de cette chaîne de valeur, associé tous les acteurs, avec en premier lieu les **associations d'élus qui se sont impliquées dans le travail.**

L'aménagement : une chaîne de valeur

Planifier ► Gérer le foncier et l'immobilier ► Réaliser ► Exploiter ► Habiter

Production de la valeur par transformation de fonciers

Je souhaite vous faire part de quelques enjeux sur cette décarbonation. **Nous avons réalisé un travail de quantification des émissions de la filière.** Cette démarche est relativement nouvelle et permet de donner des ordres de grandeur.

Les émissions globales au niveau national ressortent à 450 millions de tonnes en 2019, avec une séquestration de 45 millions de tonnes. L'objectif est de passer à moins 55 % des émissions nettes en 2030, pour s'accorder avec les accords de Paris et infléchir la SNBC (Stratégie nationale bas carbone) qui est aujourd'hui en dessous de ce seuil. **Nous devons donc accélérer sur la trajectoire**

nationale de décarbonation sur les sept prochaines années, dans l'objectif d'atteindre la neutralité en 2050. Nous devons ainsi passer de dix tonnes de CO2 équivalent par an et par habitant à deux tonnes. L'écart est donc particulièrement important.

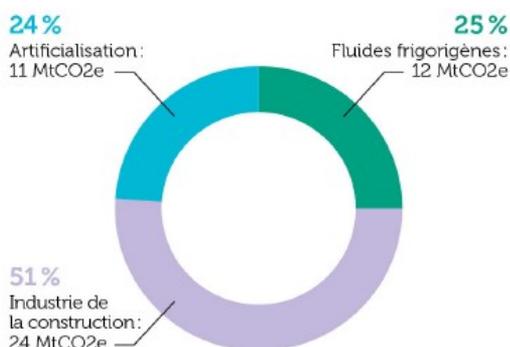
L'aménagement représente à peu près 400 millions de tonnes de CO2 par an, en tenant compte de la séquestration.

La grande majorité est liée aux usages à hauteur de 340 millions de tonnes, dont 37 % des émissions liées aux déplacements, le reste étant lié à l'agriculture, l'usage des bâtiments, les déchets....

L'acte d'aménager pèse de son côté autour de 50 millions de tonnes par an, ce qui est peu par rapport aux émissions générées par les usages. Parmi les 3 postes importants dans ces 50 millions de tonnes : l'acte de construire (50%), l'artificialisation des sols (25 %) et les fluides frigorigènes utilisés dans la climatisation (25 %).

Répartition des émissions de gaz à effet de serre de l'acte d'aménager

D'après ZEFECO, source CITEPA, inventaire 2019.

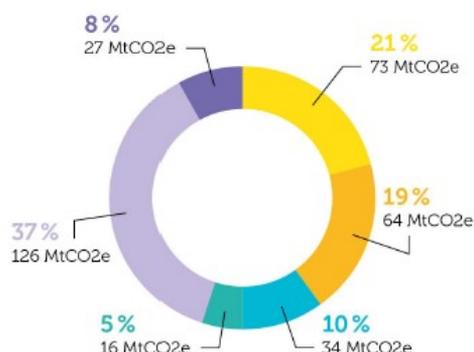


■ Changement d'affectation des sols
 ■ Bâtiments et activités résidentiels/tertiaires
 ■ Industrie manufacturière et construction

Acte d'aménager
 Environ 50 Mt/CO2eq/an

Répartition des émissions de gaz à effet de serre du socle territorial, hors stockage carbone

D'après ZEFECO, source CITEPA, inventaire 2019.



■ Agriculture/sylviculture
 ■ Industrie de l'énergie
 ■ Déchets
 ■ Transport
 ■ Emissions par changements d'affectation des terres
 ■ Usage des bâtiments et activités résidentielles/tertiaires

Usages induits
 340 Mt/CO2eq/an

Aujourd'hui, 80 % de la ville de 2050 existe déjà. **Le pas de temps dans l'aménagement est d'environ dix ans : ce que nous produisons aujourd'hui vaut donc déjà pour 2030 / 2040 et nous avons gardé en perspective ce point important dans notre réflexion.**

Benoît QUIGNON, consultant

Face à l'accélération de la décarbonation et donc de la réduction des émissions de gaz à effet de serre, il y a deux enjeux

Le premier enjeu est celui de la connaissance : elle est aujourd'hui imparfaite, hétérogène suivant les territoires, et portée par une multitude d'acteurs qui prennent isolément des initiatives pour développer des outils en tenant compte de l'urgence climatique.

Le deuxième enjeu est d'être capable de territorialiser et de modéliser les émissions carbone, les impacts des activités, les gains possibles selon les leviers ; de décliner les plans climat énergie territorialisés (PCAET) sur tous les EPCI, généraliser les PLUi, porter un **diagnostic carbone commun aux PCAET, PLUi, PLH, PDM (planification 4 en 1)**.

Nous avons noté au cours de nos travaux qu'une des failles dans les dispositifs qui pouvaient exister aujourd'hui est la territorialisation des PLU, et notamment leur caractère intercommunal qui n'est pas encore la règle. Même si l'intercommunalisation de ces démarches de planification progresse, il semble

nécessaire de donner un coup d'accélérateur à ce type d'approche et à une mise en cohérence avec des SCOT qui doivent couvrir l'ensemble du territoire, ce n'est pas encore tout à fait le cas.

Par la suite, il nous faudra **intégrer dans ces différents documents de planification des indicateurs et des objectifs plus précis à décliner**. Cette démarche ne sera pas forcément évidente dans le cas des PLU, car la traduction d'un objectif de réduction dans les règles d'aménagement d'urbanisation représentera un enjeu probablement délicat. **Cette question renvoie aussi à la mutualisation des équipements, afin d'éviter la multiplication des équipements publics (sport, loisirs, infrastructures).**

Enfin, le dernier élément est le **développement et la mise à disposition d'outils permettant de modéliser, d'une manière fiable et reconnue par tous, l'acte d'aménager**. L'idée est de mettre en œuvre, de manière systématique, la question des différents scénarii, réaliser des comparaisons et suivre dans la durée l'impact des options retenues, en s'appuyant sur les travaux existants et en utilisant la boîte à outils qui est en train d'être développée.

Sarah BELLIER, directrice générale de l'EPA Nice Ecovallée

Je souhaite quant à moi vous parler du levier relatif à l'optimisation du recyclage urbain et du renouvellement de ce foncier. Pour arriver à atteindre les objectifs, **l'aménagement doit avant tout se faire en renouvellement du « déjà là »**. Nous devons intervenir sur ces secteurs pour **favoriser la mixité fonctionnelle, la mutualisation et réversibilité** des équipements et des infrastructures nécessaires. L'enjeu est de limiter l'étalement urbain et ses effets sur les émissions de gaz à effet de serre. La mixité fonctionnelle vise à réduire les déplacements et les mobilités.

Plusieurs actions identifiées par le groupe de travail portent notamment sur **« l'intensification urbaine », à proximité immédiate des lieux de transport, pour avoir des résultats efficaces rapidement**.

Quelques points de vigilance ont été identifiés, avec notamment **l'absence de trajectoire uniforme sur le territoire**. Les leviers à mobiliser, en secteur rural ou en péri-urbain desservi par des transports en commun, ne sont évidemment pas les mêmes. Une « intelligence » locale et collective doit être mise en œuvre pour essayer de trouver des écosystèmes sur les territoires moins organisés pour arriver à favoriser des modes de vie plus vertueux et décarbonés.

Par ailleurs, le recyclage urbain est plus coûteux et complexe que du développement en extension. Cela supposera donc un soutien public certainement plus fort pour accompagner les acteurs de la filière. Le soutien public n'est pas uniquement financier et peut aussi se traduire par des formations, et des actions de sensibilisation de l'ensemble des acteurs.

L'aspect financier est également important. La décarbonation devrait s'accompagner de différentes mesures fiscales. **Ces mesures fiscales peuvent être incitatives pour favoriser des opérations vertueuses, en faveur de la décarbonation, mais aussi contributives**. En effet, les infrastructures et les équipements pour concourir à la réduction des gaz à effet de serre devront être financés.



LEVIER 2 : Optimiser l'usage des secteurs urbanisés et renouveler les tissus urbains pour réduire les émissions de gaz à effet de serre

MESURES CLEFS

Programmation urbaine en adéquation avec la trajectoire carbone (favoriser la mutualisation et la réversibilité)

Imposer la **mixité fonctionnelle** dans les documents d'urbanisme

Favoriser la mutation des **espaces pavillonnaires** et des **zones d'activité économique** en déclin :

- Portabilité de l'autorisation CDAC,
- Révision des principes de dimensionnement du stationnement.

Sécuriser juridiquement les procédures d'aménagement :

- Rescrit environnemental (biodiversité),
- Scoring des opérations d'aménagement.

Mobiliser le foncier à destination de l'industrie dans une logique de sobriété

Faire évoluer la fiscalité pour accompagner la décarbonation de la ville:

- Taxe additionnelle à la taxe foncière à proximité des infrastructures de TC
- Abattement de la taxe sur les plus value immobilière dans le cadre d'opérations de recyclage,
- Modulation des DMTO / performances environnementales,
- Réserver le PINEL et le DENORMANDIE aux projets de recyclage urbain.

Benoît QUIGNON, consultant

Le foncier représente le nerf de la transformation de la ville. Nous sommes tous confrontés à son renchérissement et à sa disponibilité, complexes à maîtriser, avec la nécessité de recyclage urbain qui apparaît comme un des leviers de la décarbonation et de la transition.

Nous avons essayé d'identifier quelques leviers qui nous permettraient d'aller plus loin. Les premiers concernent les collectivités locales. L'idée est de **renforcer la place des périmètres d'attente des projets** qui permettent de « calmer le jeu » sur certaines zones et d'obliger à des réflexions préalables, peut-être mieux structurées, avant d'engager des projets d'aménagement ou d'urbanisation.

Le deuxième point est lié à une évolution de la jurisprudence sur le contentieux des **déclarations d'utilité publique, avec l'idée de faire de la décarbonation un motif d'intérêt général.** L'idée d'une déclaration d'utilité publique renvoie à des discussions que nous avons eues avec les établissements publics fonciers de l'État et les collectivités qui étaient présentes dans notre groupe.

L'autre catégorie d'actions tourne autour de la fiscalité. **Dans le cas de terrains nus qui se transforment en terrain à bâtir, une taxation spécifique supplémentaire** pourrait être mise en place, permettant une affectation de cette **ressource additionnelle à des opérations de recyclage urbain.**

Une mention particulière a été faite sur le **renforcement de l'action des établissements publics fonciers**, avec quelques idées qui ont été portées par les représentants de ces établissements, telles que l'allongement des durées de portage, la sécurisation dans le temps de la ressource de TSE et la possibilité de procéder à des filialisations.

Nous avons aussi évoqué la nécessité de **renforcer la maîtrise publique du foncier en faveur des puits carbone, et globalement de davantage réguler les prix du foncier avec les outils d'urbanisme.**

Enfin, un outil pourrait être utilisé plus systématiquement. Il s'agit du principe de **dissociation de la propriété foncière et de la propriété bâtie, qui est une manière de contourner le renchérissement du coût du foncier, notamment en ce qui concerne l'équipement de zones d'activité.** Il existe, au bout de quelques dizaines d'années, une forme de déshérence pour ces actifs, sous-utilisés, avec des propriétaires plus ou moins impécunieux, ou qui organisent leur impécuniosité. La dissociation de la propriété du bâti et du foncier permettrait probablement des recyclages plus faciles à l'avenir.



LEVIER 3 : Faire de l'action foncière une action stratégique pour la décarbonation des territoires

MESURES CLEFS

Renforcer les outils d'**intervention foncière des collectivités** :

- Renforcement du « périmètre d'attente de projet global »,
- Faire de la décarbonation un motif d'intérêt général de la déclaration d'utilité publique (expropriation).

Capter l'augmentation de la valeur des terrains nus devenus constructibles et affecter les recettes aux opérateurs d'aménagement pour le recyclage urbain.

Renforcer l'intervention des **établissements publics fonciers.**

Renforcer la **maîtrise publique du foncier pour favoriser les puits carbone.**

Réguler les prix du foncier avec les outils d'urbanisme.

Mobiliser les outils de **dissociation de la propriété foncière et de la propriété bâtie**
Encourager la création de foncières.

Sarah BELLIER, directrice générale de l'EPA Nice Ecovallée

La décarbonation englobe toutes les actions qui peuvent concourir à **réduire nos émissions de gaz à effet de serre.** L'objectif est **également de stocker les émissions de carbone.**

Par les opérations d'aménagement, nous pouvons participer au stockage du carbone par différentes actions, en favorisant la **végétalisation en ville, en portant directement des actions de renaturation ou en favorisant le réemploi et l'utilisation de matériaux biosourcés.**

Les différentes actions identifiées ont vocation à inscrire dans les politiques d'aménagement du territoire **la création et la préservation des puits carbone**. L'objectif est avant tout d'arriver à **sécuriser les modèles économiques des opérations particulièrement ambitieuses dans ce domaine**, et également par ricochet d'arriver à « faciliter » la compensation des effets résiduels d'un point de vue environnemental, notamment en **sécurisant des possibilités de compensation hors site des opérations, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui**.

Une question économique demeure. **Un modèle pourrait envisager de « rémunérer » le stockage de carbone permis par ces opérations, ce qui soulève forcément des questions d'amélioration de la connaissance et de la « quantification » de carbone pour pouvoir y asseoir une rémunération.**

Benoît QUIGNON, consultant

Sur les questions des mobilités, l'idée n'est pas d'empêcher les gens de se déplacer, mais d'encourager à être mieux et moins mobiles. Nous n'avons pas non plus comme ambition de nous substituer à ceux qui ont réfléchi sur la décarbonation des mobilités, mais plutôt de réfléchir à la **manière dont la planification peut nous aider à réduire le besoin de mobilité**.

Ce premier point peut passer par des **plans de mobilité, par plus de mixité fonctionnelle, mais aussi par une réflexion à l'échelle des SCOT sur des schémas qui peuvent être de logistiques, urbaines en particulier**. À l'échelle des SCOT, nous pouvons arriver, grâce à **des documents d'aménagement artisanal et commercial, et de logistique**, à poser cette question d'une nouvelle manière.

Le deuxième champ est celui du stationnement. **L'idée est de poursuivre et de conforter une tendance qui est à la réduction de l'offre de stationnement**, notamment dans les opérations nouvelles ou en cours de restructuration. Cette problématique peut constituer un frein à des opérations de renouvellement urbain ou de restructuration urbaine. L'objectif est également de **prendre en compte de nouvelles modalités d'organisation de la logistique**, avec le schéma logistique, la logistique par vélo cargo et la logistique urbaine.

La question des zones peu denses, périurbaines ou rurales, a aussi été traitée, avec une offre qui permet d'envisager la décarbonation, en s'assurant d'un déploiement de bornes de recharge sur l'ensemble du territoire, la continuité des pistes ou des itinéraires cyclables à ces échelles, et l'encouragement, avec la création d'aires de covoiturage, à des modes d'usage partagés de la voiture.



LEVIER 5 : Etre mieux mobile

MESURES CLEFS

Faire jouer les documents d'urbanisme pour **réduire les besoins de mobilité** des personnes et des biens :
Plan de mobilité + Document d'aménagement artisanal, commercial et logistique du ScoT.

Adapter les équipements **de stationnement** :

- Réduire, mutualiser et adapter l'offre de stationnement existante aux mobilités décarbonées,
- Fixer un ratio maximal de stationnements enterrés à proximité des transports en commun,
- Etudier la mutualisation préalablement aux nouveaux projets de parkings.

Accélérer **l'usage du vélo et du vélo-cargo** (cyclo logistique).

Favoriser l'insertion et le stationnement du vélo dans l'espace public et le bâti.

Anticiper l'implantation de la **logistique urbaine** :

- Créer un schéma de logistique urbaine dans les documents d'urbanisme,
- Prévoir les espaces pour des « micro-hub » logistiques.

En **zones peu denses**, accélérer les aménagements favorables à la mobilité alternative à la voiture individuelle :

- Aires de co-voiturage,
- Continuité des pistes cyclables,
- Déploiement des bornes de recharge électriques.

Sarah BELLIER, directrice générale de l'EPA Nice Ecovallée

Je termine cette présentation par le levier qui consiste à **réduire le coût carbone de la conception et la création de la ville et de créer les conditions d'usage sobres dans la façon dont nous vivons la ville**. Ces trois temps sont importants tout au long de l'aménagement, avec des incidences sur notre trajectoire.

Pour arriver à favoriser le réemploi et l'utilisation des matériaux biosourcés, nous devons nécessairement passer par une **simplification des normes et faciliter la mise en œuvre technique de ces**

composants. Ce sujet constitue aujourd'hui le frein principal à leur augmentation dans la part de construction que nous portons.

Nous proposons de **réfléchir à la façon de financer cette filière.** Nous avons notamment réfléchi à une **modulation de la participation aux équipements publics des acteurs de l'acte de construire, avec les bilans carbone.** Nous avons également réfléchi à **ne plus asseoir à la rémunération les concepteurs sur la surface de plancher dédiée,** afin que cela ne devienne plus une incitation à produire davantage. Dans le cadre du **dimensionnement des espaces publics au juste niveau,** il semble nécessaire de **retrouver l'équilibre sur les actions de végétalisation et de renaturation.** La **densité et l'intensité urbaine sont acceptables si elles sont faites de « pleins » et de « vides », avec des « vides » importants pour réussir à supporter les « pleins ».** Ce juste équilibre doit être trouvé.

Sur les usages sobres, nous allons rechercher avant tout de la performance énergétique, car nous arriverons à mieux atteindre cette trajectoire grâce notamment à la création de réseaux de chaleur.



LEVIER 6 : Réduire les émissions de CO2 dès l'acte d'aménager et anticiper la gestion décarbonée

MESURES CLEFS

Rendre obligatoire le **bilan carbone** des opérations soumises à évaluation environnementale

Intéresser les opérateurs d'aménagement à la réalisation d'action de décarbonation en modulant leur participation aux équipements publics en fonction d'une « **part verte** ».

Dimensionner au plus juste les programmes d'équipement publics pour éviter la consommation superflue d'espaces et de matériaux

Décorrélérer la rémunération des concepteurs de la surface de plancher produite.

Généraliser l'**éco-conception** et l'**analyse en cycle de vie** :

- Favoriser les matériaux bio-sourcés (adapter notamment la réglementation incendie), décarboner les matériaux des espaces publics, promouvoir les filières de remploi, systématiser les diagnostics « ressources »,
- Réduire l'impact carbone des chantiers (engins, mouvements de matériaux...), Former les acteurs de la commande publique et de la gestion des espaces publics.

Accélérer le recours à la **production d'énergie et de froid décarbonés** : développer les réseaux de chaleur et de froid.

Anne FRAISSE, directrice générale, Urbains des Bois

Je souhaite vous présenter le **travail d'évaluation des différents leviers pour mettre en lumière leur potentiel de réduction sur les émissions de CO2.**

La réduction des distances parcourues au quotidien permettrait d'économiser 38 millions de tonnes de CO2 par an. En outre, augmenter les distances parcourues à vélo, de 1 % à 15 %, permettrait de réduire les émissions de 10 millions de tonnes, ce qui est considérable. **Le déplacement du quotidien représente réellement le premier sujet dans la façon d'aménager la ville.**

Le deuxième sujet concerne les puits carbone et la question du reboisement. Une quantité de 75 millions d'arbres correspond environ à **40 millions de tonnes de CO2 économisés.**

Le recyclage des friches pèse relativement peu en soi, et permet de limiter l'étalement urbain, et donc les transports. Le sujet est identique pour la densification des zones d'activité économique.

Concernant les conditions à réunir, nous constatons que la « route est longue » et que tous les acteurs ont du travail, avec notamment la formation de tous. Ce sujet n'est pas complètement appréhendé à l'heure actuelle. Nous allons devoir accélérer sur la façon dont nous diffusons cette information.

La mise en récit de la décarbonation est un point important, car ce sujet n'est pas très attractif. **Ce thème doit être rendu désirable et compréhensible, notamment auprès du grand public.**

Enfin, le troisième sujet est lié à la **création de la valeur et au financement de l'ensemble de ces mesures.** La fiscalité n'a pas été conçue pour décarboner la ville. Nous avons analysé l'ensemble des taxes et la fiscalité pour déterminer l'impact en matière de carbone sur la ville. Quelques leviers peuvent être proposés dans ce domaine. **En effet, changer le mode de « produire la ville » revient à changer**

le mode de « créer la valeur » pour tous les acteurs, et pas uniquement pour les collectivités locales. Ce sujet concerne bien l'ensemble des acteurs.

Le potentiel de réduction des leviers

Levier	objet	Potentiel
Optimiser les secteurs urbanisés (amplifié par la réduction du besoin de mobilité et RT 2020)	Recyclage de friches (40 000 à 50 000 ha)	0,25 MtCO2eq / an
	Densification des ZAE (+ 25 %)	2,44 MTCO2eq/an
Puits de carbone	Renaturation (4000 ha /an)	1 MtCO2eq/an
	Désimpérméabilisation (100 ha /an)	0,09 MtCO2eq/an
	Reboisement (75 millions d'arbres = 75 000 ha)	40 MtCO2eq/an
Mobilités	Réduction des distances parcourues au quotidien (- 50 %)	38 MtCO2eq/an
	Distance parcourue à vélo 1% -> 15 %	10 MtCO2eq /an



Séquence 1 – Quelles visions futuristes de nos villes et territoires ?

Table ronde animée par Florie DEBAILLEUX, Usbek et Rica, avec les témoignages de :

- Frédéric WEILL, directeur d'études spécialisé en prospective territoriale, Futuribles ;
- Philippe DESTATTE, président, Institut Destrée ;
- Olivier WATHELET, fondateur de l'agence Users Matter.

Questions clés : Quels sont les scénarios actuels imaginables pour nos villes et territoires d'ici 2050 en termes de démographie, d'évolutions économiques et sociales, de progrès technologiques, de réponses aux impératifs écologiques ? Quelles dynamiques possibles des territoires ? Quelles évolutions des activités humaines, modes de vie et futurs usages ?

En quoi cela impactera les besoins urbains ? Quelle évolution des formes et fonctions de la ville ? Quelles évolutions imaginables dans la fabrique, la propriété, la gestion même de la ville ? Quels horizons s'ouvrent à nous et peuvent nous donner envie collectivement d'agir, de développer de nouveaux projets, d'évoluer ?

Philippe DESTATTE, président, Institut Destrée

Je suis responsable d'un centre de recherche en prospective, localisé près de Bruxelles, en Wallonie. **J'ai recherché dans les travaux de la Commission européenne les éléments prospectifs récents par rapport à la problématique de la ville.**

J'ai notamment observé des travaux qui ont été lancés par la **commission européenne et la direction générale de la recherche, sur les « Stories from 2050 »**. Il s'agit d'un **travail de « storytelling »**, outil actuellement apprécié par la commission, car il permet notamment **d'impliquer les citoyens dans des démarches scientifiques**. La commission européenne a ainsi recueilli ces dernières années des centaines d'histoires sur la vision de 2050.

Ces travaux montrent **ce que pensent la commission européenne et les citoyens, dans un contexte « traumatique », post-covid, ainsi que dans un contexte d'anthropocène**. Ces récits, de l'avis de la commission, sont « radicaux », « inspirants » et « stimulants », et mettent en avant la **nécessité d'anticiper**.



Stories from 2050, Radical, inspiring and thought-provoking narratives around challenges and opportunities of our futures, European Commission, DG Research, 2021.

<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/87769c66-5d5a-11ec-9c6c-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-245938989>

L'un des axes de projection est d'aller explorer d'autres terres pour nous les approprier. Quelle ville allons-nous construire sur ces nouvelles planètes ? Nous devons aussi faire appel à des aménageurs, des urbanistes et des architectes.

Une autre idée qui ressort est que ces **villes doivent être dans des logiques d'ouverture complète, avec un discours fort sur la tolérance humaine, l'inclusion, le renforcement des liens sociaux, l'ouverture vis-à-vis des autres et l'abandon des ghettos.** Les relations nouvelles entre les personnes doivent apparaître dans une logique ouverte et artistique.

Ce qui apparaît aujourd'hui comme essentiel dans les politiques européennes de recherche et d'innovation actuelles :

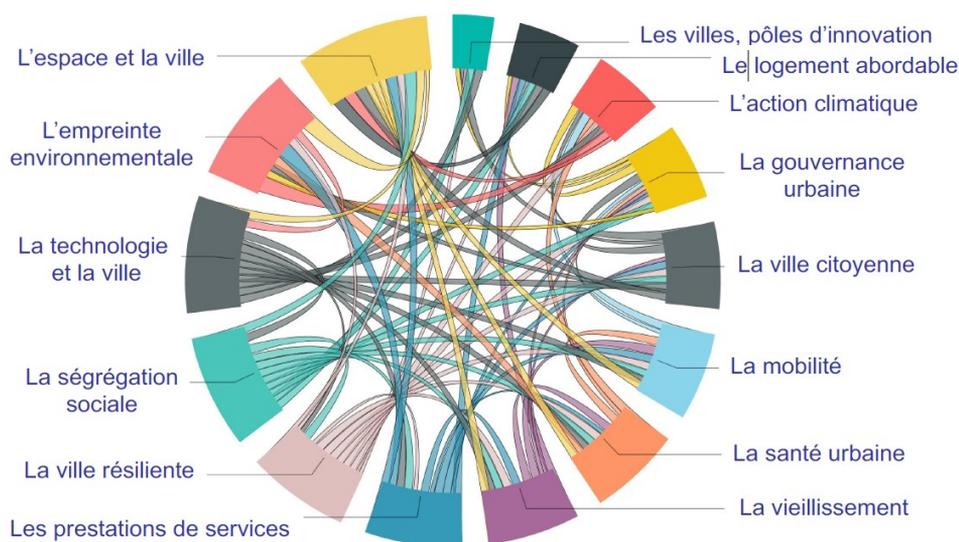
- **La créativité, l'innovation et la prospective sont nécessaires** pour faire face aux enjeux de ce siècle ;
- La recherche d'une autre terre est une ambition importante, mais **la sauvegarde de la Terre est probablement prioritaire** ;
- Les technologies ne résoudront pas l'ensemble des problématiques. L'idée d'une ville où il fait bon vivre et où les entreprises se développent est utopique. En effet, le message est que **les difficultés des villes ne résultent pas d'un défaut d'innovation ou de créativité, mais de la réalité primaire et égoïste de l'être humain, qui est profondément prédateur. La question est donc de savoir comment dépasser cet égoïsme, y compris en matière de mobilité ou encore d'aménagement.**
- Enfin, **les récits sont porteurs d'empathie, de respect de l'autre et de dépassement de soi.** Or, cela nous écarte de la recherche et de l'innovation qui est portée dans la DG recherche de la commission européenne ; c'est un message nouveau, cela nous rapproche de l'humanité.

J'ai également souhaité étudier d'autres travaux. **Le premier travail date de 2011, sur les « Cities of Tomorrow » du JRC. L'autre étude a été portée la DG région, « The future of cities ».**

La question posée par ces travaux est de **savoir s'il existe un modèle européen de développement urbain.** Nous retrouvons **quatre éléments de la vision partagée : le progrès social, les plateformes de démocratie, dialogue culturel de diversité, la régénération verte, écologique et environnementale, et les lieux d'attraction et de moteur de croissance économique.** Ce discours est relativement traditionnel, mais les questions de climat et d'énergie n'apparaissent pas formellement. **L'image principale est celle de la ville plurielle, de la cohésion sociale et de la peur des ghettos et du modèle américain.** Un modèle européen s'oppose ainsi quelque peu à cette vision de la ville.

Dans des travaux du JRC de 2020-2021, nous retrouvons une approche plus large des enjeux. Nous avons un système d'enjeux avec des sujets tels que l'action climatique, la santé urbaine ou encore le vieillissement, de façon plus large et dans le cadre d'une approche plus systémique.

Système des enjeux et des perspectives d'avenir des villes



Nous retrouvons aussi les travaux de 2018 de la convention européenne des Maires, valorisés par le JRC en 2019. Nous retrouvons également les échéances 2030-2050. **Se projeter à 2050 était difficile hier, c'est devenu aujourd'hui une stratégie européenne.** Nous allons aussi plus loin dans ces travaux, notamment en matière de gouvernance, avec la **co-construction des politiques publiques et la participation des citoyens, qui sont au centre de la stratégie.**

Modes de gouvernance pour accélérer l'action climatique dans les aires urbaines (2019)



The Future of Cities, JRC, 2019, p. 86.

Tous ces travaux se retrouvent dans les attendus de la **nouvelle charte de Leipzig, qui se veut un lieu de convergence des différentes politiques européennes.** Les notions de « ville juste », « ville verte » et « ville productive » sont évoquées, autour d'un objectif de bien commun, avec trois axes : « participation et coconstruction », « gouvernance multi-niveau » et « approche intégrée et fondée sur le lieu ».

La Nouvelle Charte de Leipzig (30 novembre 2020)



The New Leipzig Charter, The Transformative power of cities for the common good, 30 November 2020.

PhD2050
2023-03-26

L'élément majeur est la ville productive. Quelle est la capacité dans les villes de produire suffisamment de valeur, d'attirer les entreprises, de faire en sorte qu'une logique de création de valeur et d'excédent économique se mettent en place pour permettre le financement de la « ville juste » et la « ville verte » ? Cette question est au cœur des préoccupations.

Florie DEBAILLEUX, Usbek et Rica

Comment ces différents travaux interpellent-ils les collectivités ? Que doivent-elles en retenir ?

Philippe DESTATTE, président, Institut Destrée

Le message à retenir est qu'il n'est pas possible de changer la ville par le haut. Les portes de l'avenir s'ouvrent par le bas, à partir des acteurs eux-mêmes et des citoyens. Nous avons, à côté de la logique de la gouvernance multi-niveau, une participation multi-niveau. La co-construction doit se faire avec des acteurs et des parties prenantes, mais l'ensemble des citoyens doit être impliqué, car les éléments de changement et de transformation se trouvent véritablement à ce niveau.

Florie DEBAILLEUX, Usbek et Rica

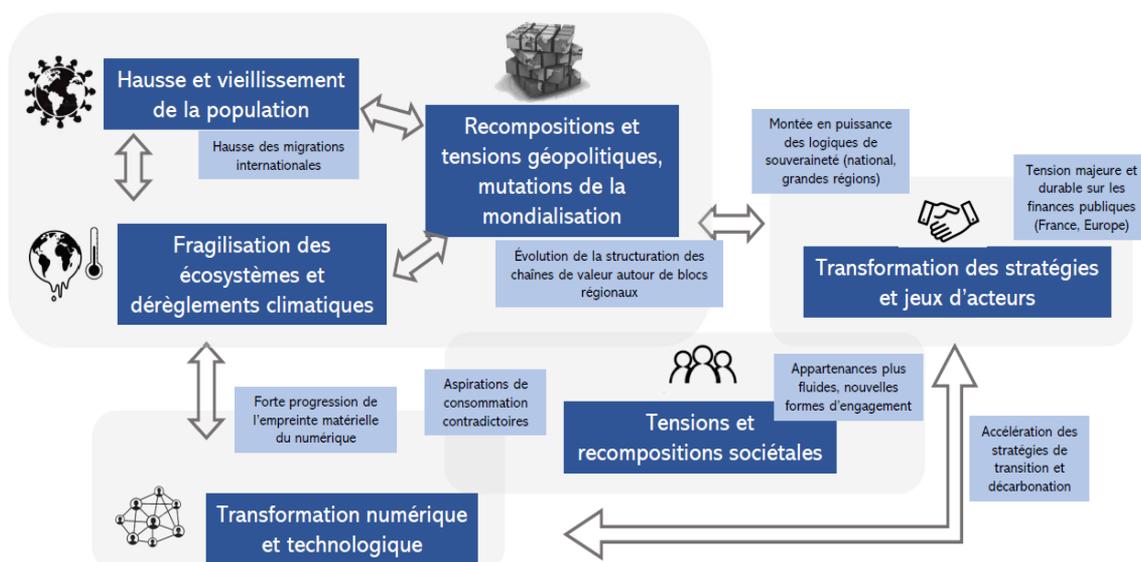
Frédéric WEILL, vous êtes amené avec Futuribles à effectuer de la veille et des travaux sur de grandes tendances qui touchent les villes et les territoires français. Pouvez-vous nous en dire davantage ?

Frédéric WEILL, directeur d'études spécialisé en prospective territoriale, Futuribles

Je vais tenter de vous donner quelques perspectives, dans un environnement qui est relativement complexe et instable. J'évoquerai deux échelle : une échelle assez globale, qui peut paraître un peu éloignée des territoires, mais qui a des conséquences majeures sur le fonctionnement des territoires et sur les problématiques d'aménagement, et ensuite une échelle plus locale.

Une première idée repose sur la toile de fond, qui est l'environnement planétaire. Je souhaite insister sur le caractère systémique des changements auxquels nous aurons à faire face dans les prochaines années, avec à la fois des tendances de fond (vieillesse de la population mondiale, européenne, des disparités démographiques assez fortes entre régions du monde, ou encore le dérèglement climatique et la fragilisation des écosystèmes naturels), et des recompositions géopolitiques et des transformations de la mondialisation, avec la tendance à la recomposition des alliances autour de grands blocs régionaux, dans un contexte de tension, voire de guerre hybride entre ces grands blocs.

Horizon 2050 : une « toile de fond » avec des lignes de force...



Source : Futuribles.

Les interactions entre ces changements semblent constituer un élément relativement fondamental, qui créera de l'incertitude. En effet, un événement isolé peut créer des conséquences en

chaîne, à l'échelle planétaire. Ce type de conséquences se multipliera dans les prochaines années, avec des superpositions de crises qui auront des conséquences concrètes sur la vie quotidienne.

Par ailleurs, nous connaissons aujourd'hui une **transformation numérique profonde de nos sociétés. L'empreinte matérielle de cette sphère numérique entrera à un moment donné en contradiction avec la raréfaction des ressources** matérielles et énergétiques, **et créera ainsi de la rupture**. Cette contrainte sera-t-elle imposée d'en haut ou aboutira-t-elle à une acceptation et à une évolution des pratiques ? Quoi qu'il en soit, nous allons au-devant de ruptures qui auront des conséquences majeures sur le fonctionnement des territoires.

La question est aussi de savoir si les géants du numérique et du net seront toujours demain des acteurs dominants de l'économie au sens large ou si nous nous dirigeons vers des changements de modèle, avec des jeux d'acteurs plus distribués et décentralisés. De tels changements auront forcément des implications majeures.

L'objectif n'est pas de décrire avec précision ce qui se passera demain, à l'horizon 2050. Nous nous situons dans un environnement marqué par des tendances lourdes (climatiques, énergétiques, démographiques ou géopolitiques), mais aussi par des ruptures et une instabilité qui deviendra de plus en plus structurelle.

Il existe toute une typologie de ruptures possibles qu'il serait déraisonnable de ne pas avoir en tête lorsque nous réfléchissons sur l'avenir.

Nous avons intérêt à nous projeter en 2050, car beaucoup de nos stratégies à l'échelle européenne, nationale et régionale se projettent à cet horizon, avec la nécessité de décarboner, de changer de modèle énergétique et de changer de modèle à l'environnement au sens large. Il est important de comprendre ce qui se passe dans notre environnement, puisque cela aura des implications majeures pour les territoires.

Les conditions-cadres du développement des territoires sont en train de changer de manière assez radicale. Lorsque demain, nous retravaillerons sur un territoire, il faudra garder à l'esprit que les conditions énergétiques qui étaient celles des 50 dernières années ne seront plus les mêmes dans les 30 prochaines années. **La possibilité d'accéder à une énergie abondante et peu chère, qui a structuré largement le développement des territoires depuis 50 ans, n'existera plus. Les grands équilibres démographiques seront également différents dans les prochaines années, avec le vieillissement de la population. Le contexte géopolitique et les chaînes d'approvisionnement énergétique et alimentaire connaîtront des changements et une instabilité plus forte dans les prochaines années.**

Le rapport au territoire évoluera aussi fortement. Cela engendre une **transformation des systèmes productifs** pour les territoires, confrontés à la transformation numérique et l'automatisation des chaînes de production, ainsi qu'à la transformation écologique, avec la nécessité d'un **rapport différent aux ressources** et aux territoires, **dans un contexte où la main d'œuvre sera plus rare et où le rapport des actifs à leur métier sera également très différent.**

Les sujets de **l'évolution dans l'équilibre de l'usage des sols et les changements de rapport à l'espace** ont déjà été évoqués au cours de la matinée. Une nouvelle équation devra néanmoins se construire entre une certaine forme de rejets des fortes densités urbaines, et en même temps la nécessité d'économiser l'espace. **Nous connaissons probablement dans les prochaines années l'émergence progressive de nouvelles polarités de proximité, en parallèle de la reconquête de polarités déjà existantes.**

L'évolution des conditions de mobilité est une évidence. Or, dans un contexte d'énergie plus cher, la problématique sera très différente selon la densité du territoire et sa dépendance à l'automobile.

La question de la paupérisation et des nouvelles solidarités est aussi fondamentale, puisque dans un contexte de crises successives, cela aura forcément des conséquences sur le niveau de vie, sur les populations. Or, l'État est déjà beaucoup sollicité sur des questions de renforcement des services publics, sur le financement de la transformation écologique, dans un contexte d'endettement assez massif des États européens. **De nouvelles régulations et de nouvelles solidarités devront être envisagées et inventées au niveau local.**

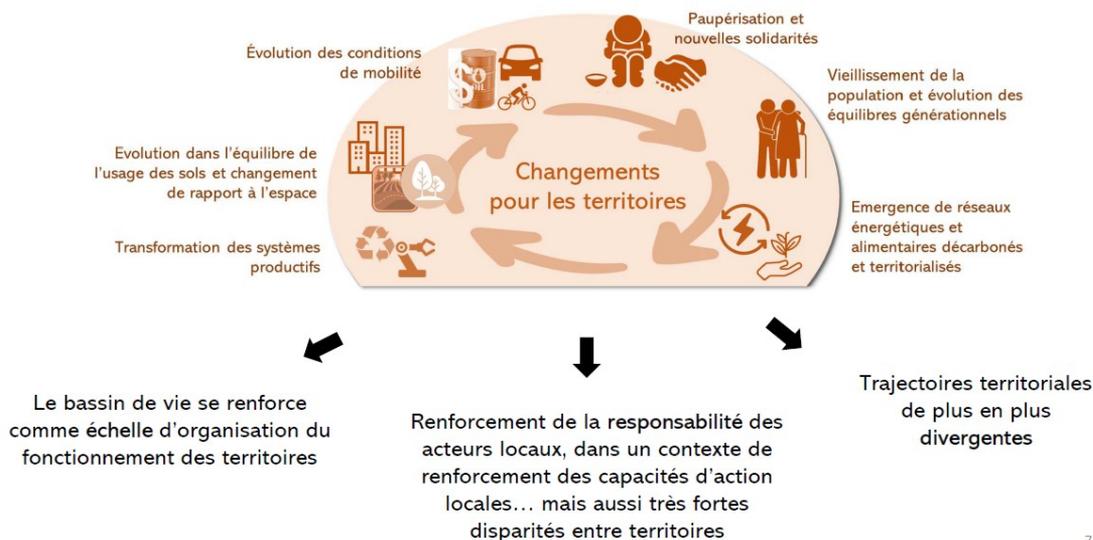
Un autre élément est **l'émergence de réseaux énergétiques et alimentaires décarbonés, mais aussi territorialisés.** Nous sommes ici sur un mouvement de fond, avec la tendance à une re-territorialisation,

au moins partielle, de ces réseaux énergétiques et alimentaires, avec une responsabilité accrue pour les acteurs locaux, afin d'organiser ces réseaux et les faire fonctionner davantage au niveau local.

Quelles conséquences ces changements auront-ils de manière globale ? **Il semble évident que le bassin de vie deviendra de plus en plus une échelle stratégique pour organiser et faire fonctionner les territoires, avec par conséquent une responsabilité accrue pour les acteurs locaux, pour penser et organiser le fonctionnement de ces territoires.** La question des ressources, particulièrement ouverte, devra être prise en compte.

futuribles

Horizon 2050 : les évolutions territoriales



Le dernier point, qui paraît essentiel, est la **probabilité de renforcement de disparités entre les territoires et de trajectoires territoriales de plus en plus divergentes**. Si les territoires ont davantage de responsabilités pour construire leur avenir, dans un contexte où les capacités financières et les capacités d'ingénierie sont très inégalement réparties, **il est probable que les trajectoires territoriales soient de plus en plus divergentes, ce qui constitue un sujet de préoccupation.**

Florie DEBAILLEUX, Usbek et Rica

Comment les aménageurs peuvent-ils prendre en compte toutes ces informations et toutes ces grandes tendances ?

Frédéric WEILL, directeur d'études spécialisé en prospective territoriale, Futuribles

La question de l'échelle est tout à fait majeure. **En considérant que le bassin de vie est en train de se transformer et qu'il deviendra demain une échelle stratégique pour penser l'avenir de la vie quotidienne, le projet d'aménagement constituera lui aussi un élément central dans l'évolution des bassins de vie.** Dans la manière de penser et de concevoir les projets d'aménagement, il existe un enjeu tout à fait stratégique à **contribuer à ces transformations du système territorial**. Au-delà de la question d'échelle, la capacité à articuler le projet stratégique du territoire à l'échelle des bassins de vie doit être prise en compte, avec les leviers opérationnels que constituent les projets d'aménagement.

L'idée est donc d'être capable d'articuler le temps long, de comprendre les évolutions de notre environnement, d'anticiper un certain nombre de changements. La question est également de savoir dans quelle mesure cette anticipation peut nourrir des projets stratégiques et dans quelle mesure le projet stratégique fait écho aux leviers opérationnels.

Les différents acteurs, à la fois de la pensée stratégique à l'échelle du bassin de vie, mais aussi ceux de la chaîne de l'aménagement doivent dialoguer ensemble, de manière continue. Face à un environnement qui bouge et évolue en permanence, nous devons, en parallèle, faire évoluer le projet stratégique et penser à l'adaptation des projets d'aménagement à des modes de vie et des besoins qui évoluent sans cesse. **Il existe ici un vrai défi à repenser cette gouvernance globale à l'échelle du bassin de vie, mais aussi à l'échelle opérationnelle, afin de piloter une adaptation continue.**

La question de la résilience ressort aussi comme un élément central. La résilience est souvent pensée en réaction à des événements (inondations, sécheresses, tempêtes, etc.). Il s'agit d'un élément central de la manière de penser la ville et de penser des projets d'aménagement, mais cette dimension est un peu restrictive de la question de résilience. En considérant que les conditions-cadres du fonctionnement des territoires évoluent de manière assez radicale, il faut comprendre que les territoires peuvent être fragilisés par ces changements au long cours. **La résilience doit donc être pensée comme une transformation de la logique de fonctionnement des territoires, pour rendre les territoires moins dépendants des chaînes d'approvisionnement extérieures, ainsi que des flux ou des réseaux internationaux. Les territoires, étant connectés à l'extérieur, doivent être moins fragiles et vulnérables.** En prenant l'exemple de l'approvisionnement alimentaire, les métropoles sont à 99 % dépendantes de l'extérieur. Elles sont donc particulièrement fragiles et vulnérables sur ces questions alimentaires. Nous pourrions effectuer le même constat sur les questions énergétiques.

Nous devons donc repenser les méthodes de co-construction. En considérant que le bassin de vie sera demain le lieu dans lequel nous reconstruirons et repenserons les logiques de territoire, des **contradictions devront être résolues en matière d'environnement, d'économie de ressources naturelles, les enjeux de souveraineté, d'aspirations de la part des habitants et sur des questions d'économie de l'espace.**

Le territoire sera probablement de plus en plus le lieu de la confrontation et du débat. Nous devons réussir à construire ce débat. La question de l'élargissement du cercle des parties prenantes, au-delà de la l'injonction, est une vraie nécessité. Cela suppose que les différents acteurs (collectivités, services de l'État, les aménageurs, les agriculteurs, les habitants...) puissent être véritablement associés à cette coconstruction.

Florie DEBAILLEUX, Usbek et Rica

Olivier WATHELET, vous avez l'habitude, chez Users Matter, de travailler sur l'analyse de données. Vous avez réalisé ce travail sur un imaginaire collectif. Quelles grandes tendances et tensions avez-vous identifiées pour la ville du futur ?

Olivier WATHELET, fondateur de l'agence Users Matter

Je suis le fondateur de Users Matter, mais j'interviens ce jour davantage au nom de Making Tomorrow qui est un collectif qui travaille sur les imaginaires. Dans ce cadre, les données sont davantage des réflexions sur les imaginaires. **Le « storytelling » est « piégeux », mais nous ne pouvons pas y échapper si nous voulons projeter l'avenir et suggérer des transformations. Se projeter dans un futur nécessite de le raconter et de s'appuyer sur des récits déjà présents.**

Je vous présente deux images qui datent de 2016, avec Microsoft et Samsung. Ces images racontent le monde désirable de demain et mettent en scène des étudiants qui utilisent des objets communicants pour échanger entre eux à travers le monde. Nous constatons que ces deux entreprises concurrentes racontent un avenir disruptif et volontairement singulier, de la même façon. Il s'agit quasiment de la même scène.

Nous parlons de futurs « pré-packagés », c'est-à-dire des visions disponibles dans l'environnement, qui racontent en permanence la même histoire. **Le piège de ces futurs « pré-packagés » est qu'ils ont des biais, suggèrent des choses et nous empêchent de réfléchir librement.**

Futurs pré-packagés

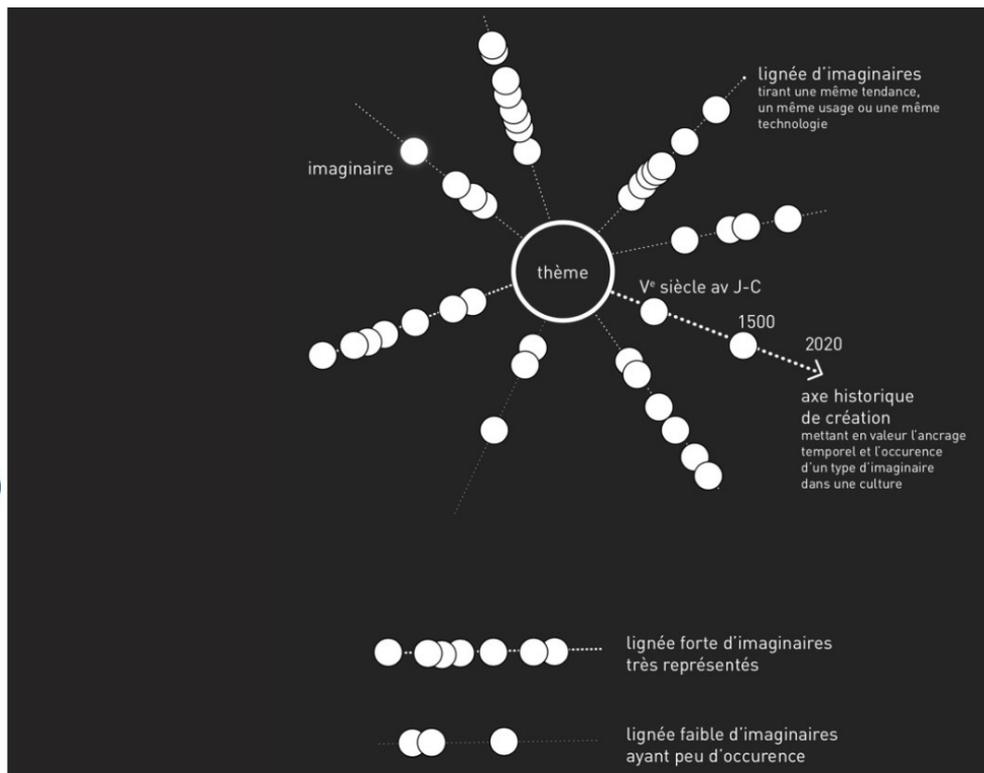


L'image suivante est un travail réalisé par un designer américain sur le site « Syfy Interfaces ». **200 films évoquant l'intelligence artificielle ont été compilés en 2009 et le genre a été analysé, par typologie de format d'intelligence artificielle (robot, anthropomorphe, indiscernable, etc.).** Le constat de ce designer est que les IA sont massivement masculines. L'IA robot anthropomorphe est essentiellement masculine. En revanche, l'IA où la distinction entre humain et robot n'est pas claire est essentiellement féminine.

Des biais de genre sont interpellants et doivent questionner les concepteurs d'interface sur la manière de raconter une intelligence artificielle. Ce sujet n'est pas neutre. Notre manière de projeter l'avenir n'est pas vierge. Il ne s'agit pas d'une feuille blanche, mais au contraire d'un territoire qui est très pratiqué.

Au sein de Making, nous parlons « lignées fortes d'imaginaire ». **Nous essayons, lorsque nous avons un projet avec des entreprises, de collecter des dizaines, voire des centaines d'imaginaires dans un domaine pour voir quelles sont les lignées d'imaginaire qui ont tendance à se reproduire pour prendre du recul et peut-être prendre d'autres décisions, se « dépolluer les yeux ».**

Lignées fortes / lignées faibles



Concernant les territoires, un élément de résilience bien connu est celui de la production alimentaire des villes. Une idée consiste à végétaliser les villes, avec des fermes verticales et optimiser les toits des villes. Cet imaginaire est fort et mobilise des spéculations, des fonds et des projets.

Cet imaginaire est une lignée forte dans la littérature en science-fiction, autant que dans les livres blancs que nous pouvons situer au niveau de la Deuxième Guerre mondiale. L'effort de guerre était soutenu par différentes logiques, avec des injonctions à faire du jardin de ville. Pour soutenir l'effort de guerre, il fallait libérer des forces productives agricoles. Les citoyens dans les villes devaient donc faire du jardinage. Warren BELASCO, un historien américain, a démontré que notre désir de végétalisation des villes et des villes productrices s'inscrit dans ce moment. Cela s'exprime aussi au travers de différents formats, dans la science-fiction notamment, avec par exemple de la production dans des serres technologiques ou dans des trains qui produisent leur propre nourriture. L'idée est de produire dans des espaces restreints.



Dans les années 90, le chercheur américain Dickson DESPOMMIER a travaillé sur la ville résiliente du point de vue agricole, et a conçu un modèle complexe de ville qui s'autonomise par rapport à son territoire et qui est capable de produire une part significative des ressources alimentaires. Ce projet est cité comme référence de la ferme verticale. Or, cette idée a été inventée par le designer Chris JACOBS. **De son côté, Dickson DESPOMMIER explique que les fermes verticales ne fonctionnent pas et présentent une grande quantité de problèmes. Néanmoins, cet imaginaire s'avère particulièrement puissant pour véhiculer une idée forte qui aujourd'hui encore continue d'alimenter des formes d'évidence sur des livres blancs, concernant le futur du monde agricole.**

Il est donc important de prendre du recul avec les imaginaires, car cela représente un poids sur nos décisions et nos projections.

Un courant, baptisé le « solarpunk » essaie d'imaginer comment la technologie peut être au service de territoires résilients et vertueux, avec des énergies renouvelables, de l'automatisation des procédés agricoles, de la « dronisation » et une volonté d'agir sur l'environnement.

L'objectif de ma démarche est de vous inviter à **réellement réfléchir sur les imaginaires projetés et quelles histoires raconter. Cet outil est utilisé pour créer du débat et du dialogue avec les parties prenantes dans la conception de projet.**

Florie DEBAILLEUX, Usbek et Rica

Comment utilisez-vous ces imaginaires avec les collectivités ou les territoires ?

Olivier WATHELET, fondateur de l'agence Users Matter

La démarche est de produire nous-mêmes nos imaginaires. Il s'agit de travailler à produire de nouvelles fictions. Nous appelons cela du « design fiction ». Cela consiste à spéculer sur ce que pourrait être le territoire demain, de manière à créer du dialogue avec des parties prenantes.

Nous intervenons dans le cadre de la « Red Team » des armées françaises, qui est un projet du ministère des armées dans lequel une dizaine d'auteurs de science-fiction réfléchissent à la conflictualité à horizon 2060, et nous produisons des mondes en conflit pour voir dans quelle mesure les armées sont capables d'y résister.

La « Red Team » des armées françaises est un projet très sérieux, dont l'objectif est d'ajuster les développements technologiques sur le long terme à des conflits qui n'existent pas. Cela oblige de réfléchir à des changements radicaux d'environnement que nous ne sommes pas aujourd'hui capables de percevoir à l'aide de tableaux avec des chiffres. **L'expérimentation passe par la fiction.**

Le « design fiction » consiste donc à créer une interpellation sur l'avenir à partir de versions qui rendent tangibles des partis-pris radicaux, de manière qu'un écosystème de parties prenantes puisse mieux apprécier les limites de ce modèle et en suggérer de nouveaux.

Dans le cadre des réflexions sur la ville et les territoires, nous utilisons cet outil pour débattre. Nous essayons de montrer un parti-pris radical pour permettre à une audience de se demander si elle veut vraiment aller dans ce sens. L'idée est de stimuler les émotions pour faire investir et débattre.

Nous travaillons avec des partenaires dans la conception de bâtiments, dans l'aménagement, plutôt du point de vue industriel. Nous travaillons sur des ruptures de l'environnement. Nous réalisons des maquettes et des prototypes de réponses à ces futures.

Le sujet de la mobilité a été abordé en se posant la question des lignes d'imaginaire. **Sur l'île de Nantes**, il y a une saturation de mobilités douces, avec des conflits d'usage marqués. Nous avons plutôt travaillé sur la manière de renforcer cela en transformant le territoire. Ce serait le premier pas à engager si nous voulons avoir un futur un peu plus désirable. Nous produisons ce travail par des fictions, en collaboration avec des acteurs du territoire et des entreprises.

Nous avons réalisé cette démarche avec la **Cité du travail en région Occitanie**. Nous avons imaginé différentes évolutions du territoire à l'échelle de la région, et nous avons essayé de raconter ce que pourrait être ce territoire en 2050. Une entreprise était placée en héros de notre histoire. Nous avons mis en scène un acteur et nous engageons son usine dans les récits. Raconter des histoires avec des acteurs du territoire qui s'engagent à aller dans ce sens est particulièrement mobilisateur, à l'inverse du « storytelling » générique.

Ces outils peuvent donc servir les acteurs de l'aménagement du territoire au sens large, en allant chercher de l'engagement, en fictionnalisant des futurs et en permettant aux membres de l'écosystème de s'impliquer par rapport à ces futurs que nous avons rendus concrets en les décrivant.

Echanges avec la salle

Elu de la ville de Sceaux.

Nous avons rappelé ce matin le concept de « maire-bâisseur ». Or, j'aimerais que nous introduisions le concept de « maire-transiteur », qui s'engage dans la transition. La transition, y compris de la décarbonation, est particulièrement anxiogène et nous y sommes confrontés quotidiennement.

Emporter le public est fondamental. Nous avons parlé ce matin de reconstruire la ville sur la ville. Or, il est désormais plus simple d'aller construire à la campagne, que d'essayer de reconstruire la ville sur la vile. **Je vous invite donc à labelliser les « maires-transiteurs ».**

Olivier WATHELET, fondateur de l'agence Users Matter

Je suis globalement d'accord sur l'importance du débat. Cette démarche crée un engagement pour ceux qui rentrent dedans. Or, **ceux qui sont engagés sont convaincus, mais le reste de la population, extérieur à cela, ne rentre pas dans cette logique.**

Réinvestir les imaginaires semble donc nécessaire, car il existe un fort aspect émotionnel. Nous sommes sur des lignes de crête en matière d'émotion des différentes parties prenantes, ce qui rend le débat compliqué.

Le « design fiction » sert à débattre, et engendre parfois une polarisation. **Accepter cette part d'émotion constitue un réel défi. Nous devons assumer d'interpeller, de choquer pour faire évoluer les positions, vider les émotions et pouvoir avancer sur ces sujets. Ces démarches permettent de ne pas rester en chambre, chercher à s'ouvrir dans l'espace public, ouvrir le débat. On y gagne en fine.**

Frédéric WEILL, directeur d'études spécialisé en prospective territoriale, Futuribles

Les précédents intervenants ont parlé de **récit, d'imaginaire et de science-fiction**. Ces éléments font appel à l'imagination, à l'émotion et au rejet parfois, ainsi qu'à l'adhésion. J'ai davantage parlé **d'approche systémique et d'analyse**. L'analyse et le raisonnement peuvent effectivement apparaître anxiogènes dans le contexte actuel.

Lorsque nous réfléchissons sur l'avenir, il est très intéressant de combiner les deux, en s'adressant aux deux hémisphères du cerveau et en interpellant des acteurs différents plus ou moins sensibles aux divers sujets. Combiner les deux approches dans une même démarche permet d'élargir le cercle de public intéressé, mais aussi de se placer dans la mobilisation et l'adhésion des acteurs et dans la capacité à outiller et à donner des points de repère et des ordres de grandeur. **Cela est nécessaire pour construire des stratégies en prise avec le réel.**

Nous avons vraiment besoin des deux aspects, même si cela peut alourdir les démarches en faisant appel à des **expertises d'horizons différents**. Nous avons néanmoins besoin de cela, étant donné l'ampleur des défis devant nous et face à la **nécessité de toucher le plus de monde possible dans ces démarches.**

Philippe DESTATTE, président, Institut Destrée

Les imaginaires servent à faire réagir. En revanche, **la construction collective, avec les acteurs, d'une trajectoire future est fondamentale, d'une alternative à l'égoïsme dans le contexte budgétaire actuel.** Sinon, compte-tenu de la réticence actuelle des citoyens à payer la fiscalité, le « maire-bâtitseur », ou le « maire-transiteur », sera désarmé demain ; ce qui laisserait place à une perte de sens, d'intérêt général.

Séquence 2 – Retours d'expériences d'acteurs opérationnels de l'aménagement

Table ronde animée par Olivier CARO, fondateur de BOC, avec les témoignages de :

- Sébastien CHAMBE, directeur général adjoint délégué à l'urbanisme et aux mobilités, Métropole de Lyon ;
- Jérôme GOZE, directeur général délégué, la Fabrique de Bordeaux Métropole ;
- Émilie NEVEU-MARTINS, directrice aménagement du territoire et grands projets, agglomération du Pays de Dreux ;
- Nicolas MOREAU, directeur général, Eure-et-Loir SAEDEL.

Questions clés :

Pour les collectivités et leurs partenaires de l'aménagement opérationnel qui se prêtent à l'exercice de prospective, quels en sont les apports concrets pour penser différemment le développement de leurs territoires à court, moyen et long terme ?

Comment ont-ils utilisé la prospective in fine au service de l'action opérationnelle ? En quoi ces acteurs se sont-ils renouvelés, grâce à la prospective, pour planifier et aménager autrement ? Comment conçoivent-ils leur ville en 2050, notamment à partir de 80 % déjà construit ? Quelle perspective en matière de justice sociale ?

Quels horizons, quels récits ont-ils dégagés pour se faire en mouvement, donner envie d'agir ? Comment entraîner et emporter l'adhésion des élus, des citoyens et de l'ensemble des acteurs pour faire projet de territoire, projet urbain et projets d'aménagement ? En quoi cela change leurs métiers et leurs interactions professionnelles ? Quelles difficultés rencontrées, points de vigilance ?

Olivier CARO, fondateur de BOC

La première séquence a livré des visions prospectives sur la transformation, notre lecture des territoires et les défis adressés à l'aménagement.

Nous allons ouvrir le débat avec des acteurs opérationnels, collectivités et aménageurs. Nous allons voir comment les démarches prospectives mises en place aident à penser la conduite opérationnelle de leurs projets.

L'idée est de mieux comprendre le rôle joué par ces démarches dans la mise en mouvement des acteurs.

Nous évoquerons également les retours d'expérience sur la gouvernance, sur la manière de faire projet et sur les différences entre les contextes territoriaux dans lesquelles nous mettons en place ces opérations.

Sébastien CHAMBE, le Grand Lyon a une histoire longue autour de l'exercice de la prospective et l'associe à la pratique de l'aménagement. Vous faites partie d'une collectivité territoriale qui pense l'aménagement et qui l'opère en régie. Vous nous parlez du **secteur vaste de la Grande Porte des Alpes, dont vous abordez le devenir à travers la prospective et avec l'ambition de « transformer les pratiques opérationnelles »**. Cette démarche a démarré avec une consultation d'équipe pluridisciplinaire.

Sébastien CHAMBE, directeur général adjoint délégué à l'urbanisme et aux mobilités, Métropole de Lyon

J'ai la chance d'évoquer une **collectivité qui fait l'aller-retour entre prospective et aménagement urbain, dans sa posture de prospectiviste, d'études urbaines, de planification et d'aménagement urbain, en régie pour moitié**.

Cette posture un peu particulière alimente **l'opportunité de faire une démarche prospective et d'interroger ce qu'elle produira sur l'acte d'aménager**. Je vais essayer de montrer à quel moment

nous en sommes de cette réflexion, à partir d'une démarche prospective que j'ai initiée en 2020 en revenant à la métropole de Lyon.

Mon parcours est à mi-chemin entre l'approche prospective et réflexive, et l'approche aménageuse à Lyon, Saint-Étienne et Paris. **Cet aller-retour, itératif et permanent entre les deux, m'intéresse particulièrement.**

Je vous propose quelques images pour une démarche qui n'en est qu'à à mi-chemin. Sur la Grande Porte des Alpes, nous avons lancé en juillet dernier une réflexion avec **trois équipes internationales sélectionnées, pour nous aider à projeter 2050, sur un territoire de 1 500 hectares.**

La question de l'échelle semble décisive pour poser des questions du futur.

L'intuition que nous avons, à ce stade (les résultats interviendront à l'été ou à l'automne 2023), est qu'en posant des questions de long terme, sur un bout de territoire, nous n'allons pas adresser le même projet urbain et la même opération d'aménagement que si nous la posions pour dans dix ans. Nous pensons que la programmation qui en découlera dans les années qui viennent ne sera pas de même nature, car nous aurons fait l'effort de projection collectif à un horizon de temps qui transforme les questions et bouscule les a priori.

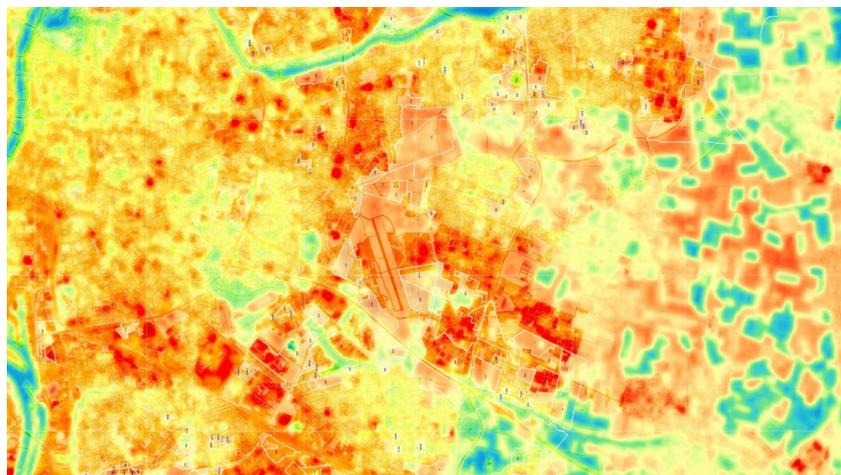
Nous nous interrogeons aussi sur les **outils d'aménagement adaptés à ces questions générées par la réflexion prospective.** L'objectif est de **savoir comment la parole prospective entraînera des actes différents, dans l'acte d'aménagement.**

La Grande Porte des Alpes se situe au sud-est de Lyon. Le territoire en couleur sur l'image représente 1 500 hectares. Nous sommes donc sur des **emprises considérables. Il s'agit d'une addition de grandes plaques monofonctionnelles du 20^e siècle**, avec un aéroport des années 30 (devenu aéroport d'affaires), un parc expo, une zone commerciale partiellement en friche (avec Leroy Merlin et Ikea qui en sont partis), une autoroute qui entre en ville (selon des modalités qui ne sont plus adaptées à l'époque moderne), une zone d'activité Porte des Alpes (dont la vacance augmente d'année en année, alors que les jeunes générations ne veulent plus travailler en périphérie), un campus des années 70 (qui se pose des questions existentielles), un secteur qui s'oriente vers une réhabilitation, ou encore un golf (parmi les objets qui pourraient apparaître obsolètes à l'avenir).

Nous avons lancé en juillet dernier une réflexion prospective avec 51N4E, Devillers et associés et Lafayette. Ces trois équipes posent des regards complémentaires et non concurrents, dans le cadre d'une intelligence collective co-construite avec tous les acteurs du territoire. Il s'agit d'un acte de foi dans une démarche prospective appliquée à un morceau de territoire de 1 500 hectares.

La question posée est : comment, à partir d'un regard posé en 2050 sur un territoire, allons-nous, en boucle rétroactive, poser une question sur l'aménagement ?

En 2023, les îlots de chaleur sont localisés sur la Grande Porte des Alpes et sur de grandes plaques de zone d'activité, mais également sur des zones agricoles.



La question de la manière de vivre dans cette agglomération en 2050 doit d'ores et déjà se poser, alors que nous passerons de trois nuits de canicule aujourd'hui à 33 nuits à Lyon en 2050. Le tendanciel est situé à +4 degrés à Lyon, quand le reste de la France sera à +1,5 degré. Cette

problématique intégrera **des climatiseurs urbains qui ne fonctionnent plus aujourd'hui, notamment avec une agriculture également source d'îlots de chaleur, autant que certaines pièces urbaines.**

Cette démarche prospective tente de **répondre à l'enjeu de l'atténuation et de la décarbonation, ainsi qu'à l'enjeu de l'adaptation au réchauffement climatique, posée à une échelle de 1 500 hectares.** Les équipes nous disent qu'il **faudra probablement passer à un modèle agroforestier.** Je caricature un peu le propos pour marquer les esprits, mais nous ne pouvons pas poursuivre le modèle agricole actuel dans ce territoire. Si nous voulons **retravailler le cycle de l'eau de l'agglomération lyonnaise et générer un « inverseur de climat »**, ils nous proposent de monter un projet d'agroforesterie à l'échelle de toute la Grande Porte des Alpes.

Nous avons aussi une **cartographie sur l'obsolescence paysagère de ce secteur qui nous a beaucoup inspiré, avec les nappes qui affleurent, la réédification des sols, les grandes cultures irriguées qui ne sont pas pérennes, ou encore les anciennes décharges à reconvertir.** L'obsolescence paysagère pose des **questions sur la sanctuarisation des zones naturelles et de remédiation, et d'identifier les zones d'intensité urbaine qui généreront de la valeur.**

Trois équipes sont en train de poser des visions. Devillers & Associés évoque l'inverseur de climat, tandis que 51N4E approche la question d'une politique des sols, et Lafayette nous aide à spatialiser les éléments en interrogeant la figure de l'Arc et La Flèche de Lyon 2010.

LA CONSTRUCTION DE RÉCITS POUR ENTRER EN PROSPECTIVE



EQUIPE 51N4E

- La Grande Porte des Alpes comme îlot de chaleur urbain : bâti, surfaces artificialisées mais également terrains agricoles et golf
- La géographie actuelle de la planification est rendue obsolète par le dérèglement climatique.
- **Le territoire comme laboratoire pour redéfinir la géographie de la densification, et ses conséquences sur toutes les politiques métropolitaines**



EQUIPE D&A

- Quelle infrastructure du XXI^e siècle dans un climat à +4° à Lyon en 2050 ?
- **Une vaste infrastructure forestière agissant comme inverseur de climat grâce à l'activation d'un cycle de l'eau local**
- Les situations de superpositions (forêts vs. ZAE) deviennent les moteurs du projet : verticalisation, densification ...
- Passage du stress hydrique à la pression foncière



EQUIPE LAFAYETTE

- Le rôle de l'inertie du territoire pour comprendre les ruptures à engager et les continuités à accompagner :
 - **Impulser la ré-industrialisation de l'est lyonnais ?**
 - **Affirmer la vocation loisir du territoire comme levier d'adaptation climatique**

En conclusion, cet exercice n'a de sens que si tous les acteurs sont embarqués et si nous nous posons en même temps la question des outils pour adresser ces échelles et ces problématiques de territoire. En outre, les aménageurs doivent être embarqués sur la question de la part verte et sur la nécessité de s'attaquer aux espaces naturels et agricoles.

Olivier CARO, fondateur de BOC

Je retiens aussi la complémentarité et la pluridisciplinarité des équipes, ainsi que la façon de regarder les sujets de manière transverse. **Il existe également cette logique, dès la consultation, d'aller chercher des « zooms » pré-opérationnels, et ainsi se positionner sur une grande échelle et dans le souci de l'atterrissage opérationnel.**

L'exercice est en cours et les résultats ne sont pas encore disponibles. Néanmoins, dans l'exercice de mise en place des outils de planification, mais aussi dans la conduite des opérations d'aménagement en cours à Lyon, vous vous servez de ce que produisent les outils prospectifs.

Pouvez-vous nous apporter des précisions sur vos autres actions, en dehors de la Grande Porte des Alpes ailleurs et sur la façon de mettre à profit ces allers-retours permanents ?

Sébastien CHAMBE, directeur général adjoint délégué à l'urbanisme et aux mobilités, Métropole de Lyon

Nous avons la chance d'avoir, **au sein des mêmes équipes, des personnes qui mènent cet exercice de prospective et des personnes qui pilotent ces opérations d'aménagement. Nous essayons de travailler cette itération.**

Les actes nourrissent également la réflexion. Outre la crise climatique, Lyon a perdu en 10 ans 40 % de la population d'hirondelles et de martinets. La crise de ressources en eau ou de matière pour construire est présente à Lyon comme ailleurs.

Face à ces impératifs, nos élus sont impatients d'agir maintenant, en adressant le déjà là du côté du patrimoine végétal, comme bâti. À Lyon, à la Part-Dieu, nous avons annoncé que nous nous concentrons sur l'existant et sur la réhabilitation de l'existant. L'avantage est que la matière est déjà en place et l'enjeu consiste surtout à adresser les questions d'énergie.

UN CHANGEMENT DE REGARD SUR L'EXISTANT LE PATRIMOINE BATI, LE PATRIMOINE VEGETAL



**80% DU BATI DE 2050
EST DÉJÀ LÀ**



**70% DU VEGETAL
EXISTANT SE SITUE
DANS LES PARCELLES
PRIVEES**

**MÉTROPOLE
GRAND LYON**

Par ailleurs, il existe à Lyon, sur le patrimoine végétal, une forme d'intransigeance à ne plus accepter l'abattage d'arbre. Cela pose des **questions de cohabitation entre cette intransigeance et l'acte de construire.**

La norme de stationnement est fixée à 0,1, soit une place de stationnement pour dix logements. Nous tentons d'instaurer cette norme sur Confluence et nous regarderons les résultats en matière de commercialité. Nous misons sur l'économie de la fonctionnalité, l'autopartage et non sur l'idée de dépendre de sa voiture individuelle et personnelle.

J'ai pioché des **exemples dans PLU et dans des consultations de charges foncières pour montrer que ces ambitions à 2050 doivent rétroagir sur des actes à portée opérationnelle immédiate.**

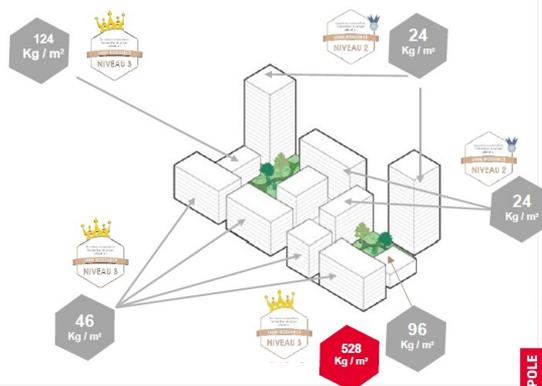
Nous avons également un **référentiel habitat durable** qui essaie de prendre de l'avance sur la réglementation nationale pour anticiper sur toutes les opérations d'aménagement.

DES CONSTRUCTIONS BAS CARBONE ET BIOCLIMATIQUES ALLER AU-DELÀ DE LA RÉGLEMENTATION DÈS QUE POSSIBLE

LE RÉFÉRENTIEL HABITAT DURABLE



- Pousser plus loin que la réglementation et compléter avec des objectifs spécifiques :
- Pour toutes les opérations d'aménagement & opérations bailleurs
- Matériaux biosourcés et géosourcés :
 - au moins 18 kg / m² pour les logements collectifs
 - au moins 24 kg / m² pour le label performance



MÉTROPOLIS
GRAND LYON

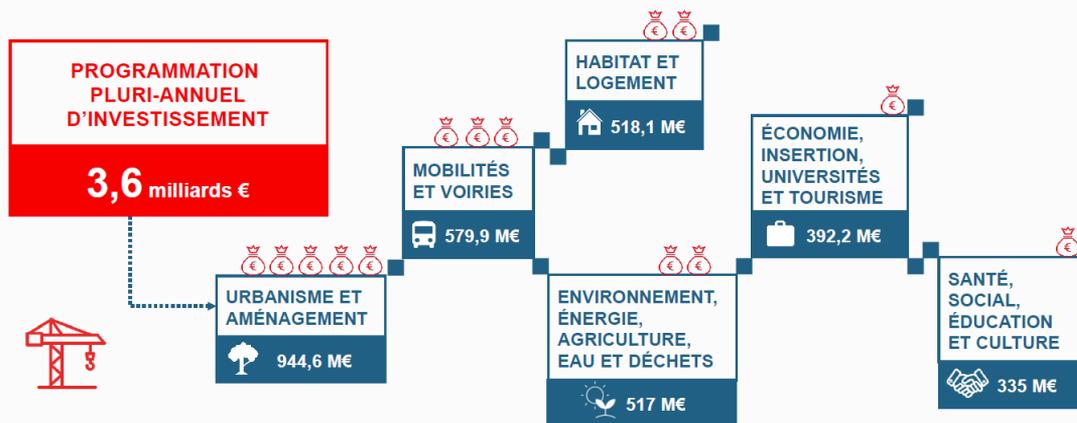
MÉTROPOLIS
GRAND LYON

Il serait intéressant de voir comment, dans chacun des territoires, des exercices de prospective collectifs à horizon lointain et sur des périmètres suffisamment grands pour sortir de la logique d'ilot et de petit quartier, permettent de monter en responsabilité collectivement sur les défis qui nous attendent, et notamment l'adaptation au réchauffement.

L'objectif est de proposer des mesures d'une certaine radicalité, mais que nous pouvons adresser parce qu'elles sont lointaines. Nous essaierons dans les mois qui viennent de bâtir des solutions concrètes sur la Grande Porte des Alpes, pour nous attaquer aux trajectoires proposées par les trois équipes avec les aménageurs et les acteurs privés.

2 LA MÉTROPOLIS DE LYON :

3 LA PPI 2021-2026



MÉTROPOLIS
GRAND LYON

Olivier CARO, fondateur de BOC

Jérôme GOZE, la FAB a pour ADN « la traduction du prospectif dans l'opérationnel ». Vous êtes en quelque sorte coutumiers de l'invention de modalités de travail un peu innovantes. La FAB est née de l'exercice des « 50 000 logements » à Bordeaux.

Pourriez-vous nous parler d'un sujet que vous avez initié vers 2015 et qui adressait déjà le sujet de la ville productive et des questions dans lesquelles nous préservons un tissu économique diversifié dans les cœurs de métropole ?

Vous êtes partis d'un cadrage réalisé par des chercheurs, qui produit une autre forme de vision des défis à relever pour les territoires.

Jérôme GOZE, directeur général délégué, la Fabrique de Bordeaux Métropole

Nous sommes aménageurs. Nous avons réfléchi sur l'économie et le travail sur le territoire de la métropole.

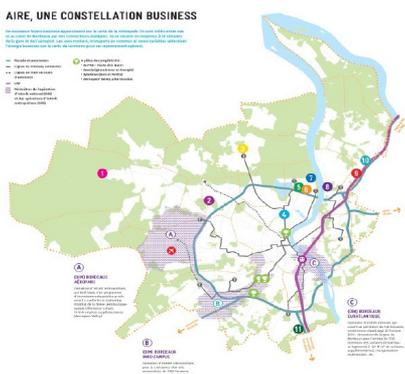
Le premier point est un constat. Nous nous sommes aperçus que sur la métropole, **énormément de fonciers et d'espaces dédiés au travail, notamment PME, PMI et artisans, étaient largement « cannibalisés » par des opérations de logements beaucoup plus rentables** sur du court et du moyen terme, avec un effet d'éviction d'une partie de notre ville productive.

Les travaux du PUCA mettent en lumière une sorte d'émergence d'économie métropolitaine ordinaire. **Il existe, entre l'économie présentielle et l'économie des grands groupes et des grands comptes, toute une économie, complètement enracinée sur le territoire.** Or, en additionnant ces PME-PMI et ces artisans, nous nous sommes aperçus sur l'agglomération bordelaise que cela pesait **44 % du nombre d'emplois sur le territoire.**

Ce travail nous a vraiment intéressés, car nous nous sommes aperçus qu'il y avait une **forme d'impensé ou d'invisibilité d'action.** La métropole nous a demandé de travailler sur ces sujets, et nous avons fait émerger les conditions d'un **appel à manifestation d'intérêt.** Nous avons surtout travaillé sur des sites qui étaient en dehors des grandes opérations métropolitaines, avec des sites qui ne trouvaient pas acheteur ou des sites qui étaient des délaissés urbains.

Penser la métropolisation en dehors de la «ville d'exception»

PUCA (2015) «Ville ordinaire et métropolisation» / constat d'une focalisation sur l'économie d'excellence et les quartiers d'affaire



Nous avons placé tous ces sites à l'intérieur de cet appel à manifestation d'intérêt, avec l'idée que nous allons **apporter des éléments de réponse sur la façon de produire des mètres carrés pour nos PME/PMI, et les ancrer sur le territoire.** L'objectif est aussi de **réfléchir aux conditions de mobilité et réfléchir à la chaîne de valeur, afin de réinjecter de l'argent sur des sites plutôt délaissés pour les rendre plus attractifs.** L'objectif est donc de trouver un moyen d'embarquer ces acteurs et ces ingénieries dans des propositions pour les développer et réaliser ces fameux mètres carrés.

Nous avons beaucoup travaillé avec les acteurs pour notamment déterminer les conditions de prix de sortie. Nous avons remarqué que si nous restions sur des valeurs de marché, nous allions continuer à exclure une partie de ces PME/PMI.

Nous avons donc introduit dans cet AMI des conditions, généralement à hauteur de **25 % des surfaces développées, avec des prix « abordables » pour ancrer ces emplois sur le territoire,** avec aussi quelques sujets pour trouver des logements. Si nous faisons des locaux d'activités abordables, nous

devons également avoir la capacité de produire des logements abordables pour pouvoir loger ces travailleurs.

Une diapositive montre un projet avec le **raccordement de bâtiments à de grands axes, notamment de pistes cyclables**, portés par la métropole. Cette démarche a constitué une plus-value importante. Les entrepreneurs expliquent que lorsqu'ils embauchent, une des premières questions posées par les jeunes candidats était liée à l'accès et à la possibilité de garer les vélos.

Nous avons donc constaté que ce type de projet pouvait répondre de manière locale à des attentes de futurs salariés.

Ces projets nous ont permis d'**expérimenter du compactage**. En discutant au plus près avec les entrepreneurs, nous avons pu dégager de la valeur et de la ressource pour introduire une crèche à l'intérieur des bâtiments, donc totalement prise en charge par les entrepreneurs, ainsi que de la restauration ouverte pour les entreprises et le quartier.

D'autres projets permettent d'aboutir à des **prix inférieurs de 30 à 40 % au marché, avec des systèmes de péréquation**, l'appui de l'ingénierie, de la métropole, de la FAB. Les prix de foncier sont adaptés en fonction des efforts engagés par les promoteurs. **Ce soutien et cet accompagnement permettent d'enraciner cette activité sur le territoire.**

Nous avons aujourd'hui 30 000 mètres carrés en chantier, et nous devons atteindre 90 000 mètres carrés. Nous avons lancé un deuxième appel à manifestation d'intérêt, avec des conditions un peu plus délicates (la volonté de faire un peu plus d'architecture ou encore avoir des contraintes et des conditions environnementales plus développées).

Olivier CARO, fondateur de BOC

Nous constatons des **changements dans les regards, puis dans les pratiques**. Ce type de projets, qui n'est **plus simplement de l'urbanisme négocié, s'inscrit dans une démarche de partenariat**. Cette manière de faire vient du partage de la vision et recherche les conditions d'une fabrique qui s'opère différemment.

Dans ce cadre, comment se recomposent le rôle, l'identité et les métiers de l'aménageur ? Pourriez-vous apporter des précisions sur les « 50 000 logements » ? Ce programme avait fait parler de lui lors de son engagement il y a dix ans. Quels sont les enseignements, notamment sur le devenir opérationnel de l'aménagement et les leçons tirées sur la manière de penser la suite ?

Jérôme GOZE, directeur général délégué, la Fabrique de Bordeaux Métropole

Historiquement, ce programme « 50 000 logements » a été confié à la FAB. Il s'agit d'un **programme composé d'une multitude d'opérations**. Nous avons adopté la **même démarche sur le programme entreprendre AIRE**.

Ce programme donne du sens, **mobilise de l'ingénierie publique et privée, et concentre des moyens**. Or, à chaque fois, ce sont des réponses à des situations urbaines totalement différentes.

L'objectif était de faire 50 000 fois un logement, pour concevoir le logement comme un pixel de la métropole. L'idée était vraiment de **partir du logement pour faire métropole autour**.

Il s'agit d'une manière de faire de l'aménagement parmi d'autres sur la métropole bordelaise. Nous avons plutôt développé un urbanisme partenarial, basé sur les **systèmes de convention de partenariat**. Nous nous engageons collectivement à tenir des programmes.

Nos programmes sont basés sur l'idée « d'abordable », avec des mètres carrés qui puissent être achetés ou loués par les habitants ou les entrepreneurs. Il s'agit de l'une des conditions pour concevoir et développer nos opérations sur site.

Une diapositive montre le travail engagé à l'époque. De nombreuses études montrent des situations urbaines sur le territoire, mais aussi des réponses possibles.

Une réponse consiste à trouver les conditions à la fois économiques (construire moins cher), mais aussi retrouver des vocabulaires de la maison pour pouvoir proposer des logements de qualité à des prix abordables. Il s'agit d'une manière d'ancrer sur les territoires les ménages de la ville.

D'autres images présentent des opérations avec, à chaque fois, une attention particulière à la situation urbaine et aux qualités des espaces publics. **Nous partons concrètement de la cellule logement pour reconstruire.**

Grâce à ce type d'opération, nous parvenons à compacter des sites déjà organisés. Des conditions sont présentes en matière de qualité, d'espace public, de prix et « d'abordabilité » qui est une condition sine qua non. En effet, la question sociale est fondamentale sur le territoire.

La question, en concertation, n'est désormais plus « pourquoi ? », mais « comment ? ». Comment allons-nous répartir la prise en charge de ces actions ? Les personnes ont bien conscience qu'il fait de plus en plus chaud ou que nous avons de plus en plus d'épisodes pluvieux. La question est donc désormais de savoir **comment nous partageons la valeur et qui prendra en charge ces surcoûts pour loger les habitants.**

La réflexion « 50 000 logements » était adossée à une autre réflexion qui s'appelait « 55 000 hectares de nature ». L'idée était de travailler ces questions de densité et d'habitabilité, tout en ménageant nos territoires.

Olivier CARO, fondateur de BOC

Les défis dont nous venons de parler concernent tous les territoires et se déclinent de manière spécifique selon les contextes géographiques.

Émilie NEVEU-MARTINS, pouvez-vous nous présenter deux démarches de prospective dans lesquelles vous vous êtes inscrites ? Ces démarches étaient des programmes initiés par l'Etat, Europan et Territoires pilotes de la sobriété financière (TPSF). Pouvez-vous nous expliquer comment cela a structuré votre travail à l'échelle de l'agglomération ? Nicolas MOREAU pourra de son côté nous parler des différences qui existent avec des territoires encore moins structurés et moins outillés en matière d'équipe.

Émilie NEVEU-MARTINS, directrice aménagement du territoire et grands projets, agglomération du Pays de Dreux

L'agglomération du Pays de Dreux est située à 80 kilomètres de Paris, avec 81 communes, de plus de 1 000 km² et 120 000 habitants situés sur la franche Francilienne. Ce territoire est réellement pluriel, avec du cœur urbain historique, des QPV, une grande ruralité, avec certaines communes qui ne dépassent pas les 100 habitants, et aussi tous les sujets typiques du périurbain.

La pression foncière est importante, puisque le l'Eure-et-Loir est limitrophe des Yvelines, et le territoire également. En outre, nous sommes **confrontés à de grands sujets d'infrastructure** qui nous ont fait réagir et qui sont aussi à l'origine de cette démarche prospective, et notamment le sujet autour d'**Europan**. Cette infrastructure, qualifiée d'un autre âge, constitue l'arrivée de la quatrième couronne routière autour de Paris, avec la fameuse A154/A120. Ce nouveau projet d'autoroute viendra modifier notre barycentre et amènera de l'attractivité sur une frange particulièrement rurale du territoire limitrophe du Perche.

Ce projet représente, à nos yeux de techniciens, un vrai risque. Nous nous sommes donc intéressés à ces visions un peu prospectives, par rapport au développement de ces espaces ruraux, en lien avec ces grands enjeux d'infrastructure qui viennent, à un moment donné, tout modifier.

En cas de non-anticipation, un sujet de banalisation peut apparaître, avec de la paupérisation d'un certain nombre de sujets, notamment autour des questions productives et de tissu économique.

La question est intéressante, car nous n'attendons pas forcément les villes moyennes et les territoires moyens sur ces sujets de prospective. **Le choix que nous avons fait est de s'inscrire sur des dispositifs de droit commun, existants et à la portée de tout le monde.** En effet, les collectivités locales devraient plus s'en saisir et **cela a été pour nous l'opportunité d'avoir ce regard et cet exercice prospectif qui aujourd'hui vient écrire la nouvelle feuille de route de l'aménagement de l'espace communautaire.**

Le pourquoi de la prospective a été la nécessité de mettre en musique des équipes techniques, avec **ce besoin de mettre tout le monde dans la même dynamique et dans le même sens par rapport à ces enjeux de ZAN, de raréfaction foncière et d'impact des grands équipements et des grandes infrastructures.**

Il est également nécessaire de convaincre et de travailler différemment. Nous avons aussi conduit ces sujets d'expérimentation avec une **volonté d'adaptation progressive de nos pratiques et de la façon dont nous travaillons avec nos élus, la société et les usagers.**

Les deux réflexions qui ont été menées sur les cinq dernières années, European d'une part, et Territoires pilotes de sobriété foncière d'autre part, nous permettent d'avoir un acte fondateur partagé sur le nouveau socle de la politique d'aménagement du territoire communautaire. La force de ces programmes est de permettre d'avoir le « coup d'essai » qui est transformé extrêmement rapidement. En adaptant un peu nos pratiques, nous avons l'opportunité d'accélérer davantage ce passage à l'opérationnel, ce qui était l'objet de TPSF.

Nous avons répondu à TPSF, lancé par le PUCA et l'ANCT, à la fin de l'année 2020. Nous avons eu la chance d'être retenus. Face à la crainte de voir arriver l'autoroute et le frein au développement avec le ZAN, nous avons choisi de travailler avec les services de l'État et nos partenaires, dans un nouveau cadre d'intervention et de méthode, pour opérer cette transition et **trouver à un nouveau mode de faire, en venant démontrer que le développement n'est pas corrélé à la présence de fonciers.**

Nous avons eu la possibilité de **travailler sur des sites démonstrateurs**, qui sont des mises en situation réelles, connues de nos élus et des acteurs du territoire, pour venir démontrer la faisabilité et que nous pouvons faire projet dans ce contexte, **en rêvant un peu à une « sobriété heureuse ».**

Nos **trois sites d'intervention étaient volontairement disparates.** J'avais sélectionné ces trois sites pour qu'ils viennent illustrer des **singularités territoriales différentes** et que nous puissions ensuite nous en servir comme nouveau cadre de référence pour pousser plus loin notre action publique d'aménagement.

3 situations urbaines, 3 singularités, 3 sites démonstrateurs

- **Repenser** l'attractivité d'une **cité jardin** au voisinage de la **gare**
- Allier **recyclage foncier** et **projet économique et culturel** sur un **ancien site industriel** d'entrée de ville
- **Intensifier** et **hybrider** une zone d'activité au contact d'un **centre bourg** d'une petite ville de demain



Un premier sujet est lié à l'urbain et à l'habitat. Il s'agit d'un quartier des années 70, arrière de gare, périurbain complètement aménagé, sans aucune friche. L'objectif est de retrouver de la capacité foncière et des possibilités de développement dans ces espaces extrêmement construits, de façon assez dense, et ainsi arriver sur ces questions de quartiers mono fonctionnels 100 % habitat à répondre au ZAN et avoir une application concrète.

Ce premier sujet concerne donc l'attractivité d'une cité-jardin au voisinage de la gare. Cela vient aussi questionner le foncier directement connecté aux gares et la problématique d'un quartier d'affaires, pré-Covid, que l'agglomération avait dans son portefeuille, et qui n'a pas trouvé preneur. Nous revoyons ce sujet aujourd'hui avec une temporalité totalement différente. **Ce foncier étant précieux, nous n'allons pas l'urbaniser tout de suite, même s'il est en hypercentre. Nous allons le conserver pour une temporalité moyen terme, afin de positionner au bon moment et au bon endroit, connecté à 50 minutes de Paris par le train, le bon projet qui servira à l'attractivité globale du territoire.** L'objectif n'est pas de bâtir un énième programme de bureaux ou de logements classiques.

Le 2ème site concerne la problématique des entrées de ville, en **recyclage de friches, avec un sujet de développement économique et culturel, sur un renouvellement total d'une entrée de ville**. Cela permet de faire le lien avec l'extension des ORT action cœur de ville au périmètre d'entrée de ville. Nous travaillerons sur ce site en parallèle avec l'évolution d'un équipement culturel en Scène Nationale. L'objectif est d'**arriver à coupler un projet d'urbanisme culturel et de développement économique à vocation culturelle (le projet de quartier spectaculaire) pour venir travailler une transition urbaine douce, des occupations transitoires et surtout un emploi des friches pour ne plus être dans l'acte systématique de déconstruire**. L'idée est aussi d'**intensifier et de réemployer ce qui existe**. La friche peut aussi avoir d'autres usages.

Enfin, le **dernier site était le choix sur une petite ville de demain. Il s'agit un bourg de 2 500 habitants, en ruralité. L'objectif est de travailler l'intensification et l'hybridation**, avec la question des zones d'activités économiques en lien avec les fonctions de bourg, pour recréer du lien et moins marquer la logique de sectorisation des PLU.

Le sujet prospectif que nous avons travaillé à travers **European, au titre des villes productives II, que nous nous sommes approprié en campagnes productives**, posait clairement la question du devenir des espaces d'activité économique, avec des infrastructures lourdes. Nous voulions **éviter que l'installation de l'A154 ait un effet paupérisant pour le territoire**, avec l'arrivée de logisticiens, d'activités effets d'aubaine sur les prix du foncier, etc. Cela ne sert absolument pas d'ailleurs notre **réflexion de développement d'une agglomération multipolaire, avec des bourgs à renforcer et un travail fin de porosité entre l'activité agricole et les cœurs de village**. Nous nous sommes servis du programme European pour un exercice prospectif sur le devenir de ces espaces d'activités.

L'idée était d'**arriver à de nouveaux principes normatifs qui pouvaient conduire à l'avenir le développement de ces espaces d'activités économiques, tant dans les questions de requalification que dans les questions d'extension**, avec éventuellement la nécessité de devoir urbaniser pour une raison ou un autre.

La lisière est le projet lauréat. Souvent dans nos espaces ruraux, la lisière est la frontière avec une campagne productive. Le projet qui est lauréat de ce programme consiste à envisager la question des lisières de façon beaucoup plus large, avec des programmes hybrides et qui viennent mêler activités agricoles productives et des besoins de proximité par rapport aux bassins de vie.

L'écriture d'un nouveau « mode de faire »



Accroissement du niveau de connaissance en matière de foncier
– **Caractérisation** de la ressources –
planification opérationnelle



Evolution de la **gouvernance** des projets



Adaptation de nos **pratiques d'aménagement**



Nicolas MOREAU, directeur général, Eure-et-Loir SAEDEL

La SAEDEL a accompagné l'agglomération du Pays de Dreux dans cette démarche, comme nous l'accompagnons sur d'autres projets.

L'objectif est de regarder quels sont les enseignements sur la manière de faire, les effets que ça peut avoir sur le territoire et l'impact que cela peut avoir sur l'ensemble du territoire départemental.

Nous sommes dans un département rural. Les élus dans notre département, pour certains, sont très en avance et poussent ces démarches accompagnées par leurs services. Or, **dans d'autres territoires,**

nous avons beaucoup plus de mal à faire infuser cette réflexion stratégique sur l'avenir et en particulier sur les problématiques du ZAN. Je pense que les problématiques climatiques et de carbone nous aideront dans ce cadre.

En attendant, nous peinons à élever le niveau dans nos territoires. Nous pouvons comprendre nos élus, car nous sommes sur un secteur rural, avec beaucoup de foncier horizontal sans contrainte. Ces territoires sont finalement faciles à urbaniser et **nous sommes dans cette culture de l'extension. Cette démarche nous permet, en nous appuyant sur l'expérimentation qui a été faite, de montrer aux élus qu'un autre avenir est possible.**

Ces démarches peuvent soulever de l'inimitié ou de l'incompréhension, et parfois des réactions fortes d'élus ou de services. Or, une autre approche est aussi entendue, avec des élus qui commencent à rentrer dans cette réflexion et cette méthode qui part du local. **L'objectif est de tisser des relations entre différents acteurs dans un territoire pour faire émerger des projets. Nous renversons complètement l'aménagement descendant, ce à quoi nous avons été habitués dans nos territoires.**

En regardant cette démarche, l'élu a davantage une posture de « coach » pour gérer des énergies dans les territoires, et donner un cadre à un projet. Les forces locales viennent lui donner de la consistance.

Cela donne envie d'agir et nécessite de changer de posture. Notre responsabilité, en tant qu'aménageur et collectivité, est de rendre crédible, rapidement, cette démarche.

Nous devons nous appuyer sur nos forces locales et les faire émerger, en allant les chercher. Il faut pour cela offrir un cadre et une possibilité, et faire apparaître des sujets, des occasions et des opportunités, en ayant la vue du stratège pour apporter un cadre à l'aménagement des territoires.

Un point fondamental, qui constitue un vrai sujet pour les aménageurs, est de sortir des concurrences stériles. Nous voyons la tension qui vient sur le foncier, avec une spéculation de plus en plus forte. Le zéro artificialisation nette fera naître de fortes tensions sur le foncier. **Nous ferons donc face au risque de destruction de valeur en surenchérissant pour fabriquer du projet.**

Je suis convaincu que **notre porte de sortie repose sur les coopérations. L'objectif est de faire émerger les énergies locales, en passant par les industriels, les agriculteurs et les différents porteurs de projets, pour être dans le dialogue et faire émerger du projet.**

Nos chargés d'opération changent de métier, car leur rôle est désormais de faire émerger les conditions d'un dialogue entre opérateurs et partenaires, pour aboutir à un projet, avec des aspects qui sont parfois méconnus par nos équipes et sur lesquels nous nous attachons à les faire monter en compétence.

Émilie NEVEU-MARTINS, directrice aménagement du territoire et grands projets, agglomération du Pays de Dreux

La friche est visible et essentielle par rapport ZAN, car il s'agit d'une opportunité identifiée et facilement identifiable. **La friche étant un peu l'arbre qui cache la forêt, l'enjeu se trouve sur le foncier « invisible ».**

En qualité de collectivité, maîtrise d'ouvrage public, nous nous lançons sur la détection de ce foncier « invisible » avec un observatoire décliné sur les 81 communes du territoire pour venir aider nos élus sur leur acte de planification à visée opérationnelle, pour caractériser la ressource foncière, pour la connaître et pour planifier aussi son utilisation dans le temps.

Pierre BOUSQUET, Transversal

Quand le projet n'est plus seulement pensé comme la réponse à un besoin d'aujourd'hui, mais aussi comme une réponse à une vision du futur ou à un imaginaire, un élément prospectif, nous nous obligeons à diverses postures, notamment la résilience, la réversibilité, la possibilité de s'adapter et de répondre à des besoins que nous ne connaissons pas encore. **Cela n'oblige-t-il pas à un portage public du foncier ?**

Jérôme GOZE, directeur général délégué, la Fabrique de Bordeaux Métropole

Non, il n'y a pas d'obligation dans ce domaine. Néanmoins, il existe des stratégies et des politiques publiques. **La puissance publique, sur certains champs et sur certaines situations, souhaite**

s'exprimer et donner le tempo et le cadre. Avec Bordeaux métropole, nous ne maîtrisons pas plus de 20 % du foncier dans nos opérations. En effet, nous considérons qu'au-delà, le coût pour la puissance publique devient tellement élevé qu'il en devient déraisonnable.

En revanche, nous **achetons le foncier clé lorsque nous l'avons identifié**. La puissance publique est légitime à avoir des fonciers qui sont des clés **pour pouvoir emporter des projets d'ensemble**. Il s'agit aussi d'une manière de remettre le public et le privé autour de la table pour échanger et **faire du projet dans un cadre fixé par des politiques publiques**. Néanmoins, la négociation reste nécessaire, avec des partenariats et des difficultés. Il ne s'agit pas d'une maîtrise complète, totale et obligatoire, il s'agit d'un **grand travail d'acupuncture**. **L'objectif est de maîtriser un peu de foncier pour permettre, à un moment donné, de remettre tous les acteurs autour de la table, avec des politiques publiques.**

Nicolas MOREAU, directeur général, Eure-et-Loir SAEDEL

Nous avons décidé, à l'échelon du département, d'aller identifier, en mettant des moyens d'étude et d'animation locale, ces fonciers clés. Ces fonciers, à moyen ou long terme, seront des indispensables pour travailler sur l'aménagement de ces territoires. **Cela pose la question des outils. Ces fonciers peuvent rester des propriétés privées. Nous travaillons à faire une petite foncière pour justement maîtriser ces fonciers clés, afin de préserver l'avenir.**

Sébastien CHAMBE, directeur général adjoint délégué à l'urbanisme et aux mobilités, Métropole de Lyon

Concernant le projet d'agroforesterie sur des centaines d'hectares qui pourrait émerger à la Grande Porte des Alpes, **les propriétaires fonciers et les acteurs du monde agricole pourraient être d'accord pour jouer le jeu.**

Nous pouvons également avoir **besoin d'intervenir en maîtrise foncière publique pour un projet sur des espaces naturels et agricoles, mais contribuant à un projet urbain d'ensemble**. Dans ce cas, le motif d'expropriation pour devenir propriétaire de ces espaces, au titre de l'inverseur de climat de l'agglomération, n'est pas encore dans le code de l'urbanisme.

Nous pouvons également nous appuyer sur des propriétaires privés, dans d'autres modalités de **collaboration, pour les embarquer dans nos projets.**

Olivier CARO, fondateur de BOC

Merci l'ensemble des participants et à bientôt.

GT1 – « De la décroissance à la foi en la technologie : quel chemin et quel impact pour le monde de l'aménagement ? »

Groupe de travail piloté par Anne BLONDEAU (DGA – Citallios) et Benoit GERARDIN (Directeur des projets Urbains – Linkcity).

Avec la participation de :

- Juliette MAITRE, Cerema ;
- Céline LEMASSON, Cerema ;
- Gwenaëlle LE BOURHIS, Dreal Pays de la Loire;
- Albane GASPARD, service bâtiment de l'ADEME.

Questions clés :

Dans le cadre de la prospective Transition(s) 2050, l'ADEME a souhaité soumettre au débat quatre chemins « types », cohérents et contrastés pour conduire la France vers la neutralité carbone :

- scénario 1 : Frugale la vie (scénario extrême) ;
- scénario 2 : Coopérations territoriales (scénario intermédiaire) ;
- scénario 3 : Technologies vertes (scénario intermédiaire) ;
- scénario 4 : Techno Logique (scénario extrême).

Dans la lignée de ces travaux, l'ADEME a produit en mars 2022 un « feuilleton » sur la filière construction neuve. Il met en récit, pour cette filière, les mutations induites par les 2 scénarios prospectifs « intermédiaires » (S2 et S3). D'autres feuilletons ont été développés sur les différentes filières de l'économie française, mais aussi sur les modes de vie et les territoires. Mais en tant que tel, il n'y a pas aujourd'hui de déclinaison spécifique sur la filière aménagement.

Le GT1 souhaite réfléchir collectivement, avec les participants, sur les impacts des scénarios imaginés par l'ADEME sur les fondamentaux de l'aménagement, les pratiques et les métiers de la filière.

Anne BLONDEAU, directrice générale adjointe, Citallios

Nous avons décidé, dans ce groupe de travail, de faire un pas de côté par rapport à nos pratiques habituelles, en vous faisant travailler et en essayant de nous projeter, dans la continuité des tables rondes de la matinée.

L'objectif est de poursuivre les réflexions de ce matin sur la prospective, en essayant de nous placer à une échelle concrète et pratique.

Nous avons fait le choix d'avoir comme base les scénarios de l'ADEME, élaborés en novembre 2021 dans le cadre de la « Transition(s) 2050, choisir maintenant, agir pour le climat ».

Ces scénarios ont d'ores et déjà été présentés lors d'une plénière du RNA en juillet 2022.

Nous allons rentrer un peu plus dans le détail de ces scénarios, afin de les décliner plus concrètement.

Nous avons choisi de retenir les scénarios les plus contrastés, à savoir le 1 et le 4.

Présentation de l'ADEME sur les quatre scénarios

Albane GASPARD, service bâtiment de l'ADEME

Nous allons faire un voyage en 2050, dans un monde en neutralité carbone, et nous allons essayer de comprendre ce que cela signifie. Les scénarios de l'ADEME s'appellent « Transition(s) 2050 ». L'objectif de ces scénarios est de dessiner quatre chemins différents d'atteinte de la neutralité carbone à 2050, pour donner matière à réflexion et à choix.

L'objectif de ces scénarios est la **neutralité carbone en 2050**. Nous devons donc à cette date pouvoir absorber les émissions que nous émettons.

Nous avons dessiné **des scénarios différents pour explorer le champ des possibles et éclairer les décisions à prendre dès maintenant**. Nous avons établi quatre scénarios contrastés, en forçant les traits, afin de regarder les tenants et les aboutissants de chacun d'entre eux. L'idée est d'outiller la réflexion et mettre en lumière les bénéfices et les inconvénients des scénarios, car aucun scénario n'est parfait.



Nous avons deux grandes familles de scénarios. La première famille de scénario est composée du S1 « générations frugales » et du S2 « coopérations territoriales ». Leur philosophie générale est de limiter les impacts de l'activité humaine sur son environnement.

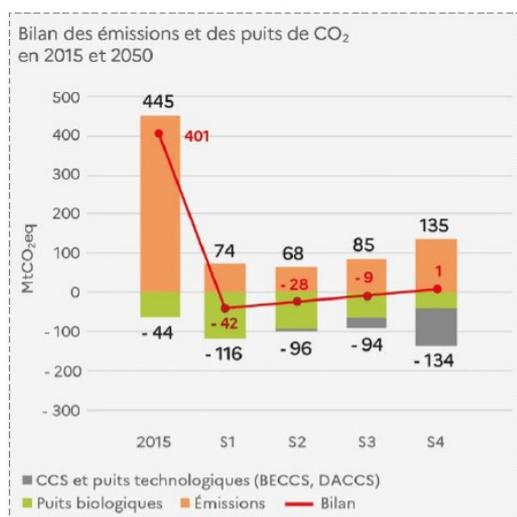
La deuxième famille de scénario est composée du S3 « technologies vertes » et du S4 « pari réparateur ». Leur philosophie est de compenser les impacts. Nous pouvons avoir plus d'impact, mais nous allons chercher à les compenser. En matière de neutralité carbone dans ces cas, nous émettons plus, mais nous absorbons plus de gaz à effet de serre.

Ces gaz, dans les scénarios 1 et 2, sont absorbés principalement par des puits naturels, car nous émettons peu.

Dans les scénarios 3 et 4, nous avons recours à des technologies telles que le captage et stockage de CO2 ou encore le captage direct du CO2 dans l'atmosphère.

CLIMAT

Une atteinte de la neutralité carbone avec un recours plus ou moins important aux puits de carbone. Seul S1 permet d'atteindre -55% de GES en 2030 (cf Fit for 55)



Si nous cartographions les scénarios, nous constatons que le scénario 1 est celui qui est le plus basé sur la sobriété et le moins sur le puits carbone. Dans ce cas, nous n'avons pas besoin d'avoir recours à la technologie de captage et de stockage de CO₂.

Le scénario 4 est l'opposé du 1.

Les scénarios 2 et 3 sont quant à eux un peu plus équilibrés. Le scénario 3 n'a pas de sobriété, mais fait le pari d'une grande efficacité et d'une grande décarbonation des énergies. De son côté, le scénario 2 est le plus équilibré en matière de leviers d'action.

Chaque scénario est une montagne à gravir, avec des défis et des enjeux. Aucun n'est simple.

Pour le scénario 1, le défi est de réussir l'évolution rapide et d'ampleur de nos modes de vie.

Le scénario 2 vise à avancer de la manière la plus concertée possible, en prenant en compte l'ensemble des parties prenantes. Nous allons moins vite, mais quand même loin. L'enjeu est de réussir une évolution concertée et d'ampleur de nos modes de vie.

L'enjeu du scénario 3 est de réussir à trouver la ligne de crête entre une décarbonation de l'économie, sans modifier en profondeur notre rapport à la consommation.

Enfin, le scénario 4 consiste à réussir une innovation technologique d'ampleur, pour ne pas avoir à modifier notre rapport à la consommation.

Les enjeux et les défis sont donc très différents selon les scénarios.

Nous avons élaboré ces scénarios pour l'ensemble de l'économie. Dans le scénario 1, nous avons plutôt une logique de « démétropolisation », donc de rééquilibrage territorial vers les zones peu denses, les villes moyennes et les zones rurales, ainsi qu'une tendance à la sobriété immobilière et foncière, avec un travail sur la réversibilité du bâti et un recours aux ressources locales (bois pour le chauffage).

Le scénario 2 est davantage axé sur la reconquête démographique des villes moyennes, avec une forte dimension de planification et de participation citoyenne.

Le scénario 3 est basé sur la métropolisation. Nous continuons les évolutions de ces dernières décennies, mais nous avons introduit le « nouvel esprit haussmannien ». L'objectif est de détruire l'obsolète pour reconstruire au goût du jour. Ce scénario est également sur la « smart city », où la donnée devient le pivot de la gestion de la ville.

Enfin, le dernier scénario « Pari réparateur » n'impose plus de densification des villes. Nous continuons donc la tendance à l'étalement urbain, à l'image de ces dernières décennies. Nous sommes toujours, comme dans le scénario 3, sur un imaginaire de la modernité et de l'optimisation technique, avec un fort recours technologie. La rénovation est ainsi fortement industrialisée.

Pour l'ensemble de l'économie française, les scénarios n'ont pas du tout le même résultat final, en matière d'émission de CO₂ et de capacité d'absorption.

Le scénario 1 est celui que nous avons le plus de puits carbone, car nous prenons soin de la forêt.

Le scénario 4 est celui où nous avons le moins de puits carbone, car nous exploitons totalement la forêt. Nous avons donc besoin d'avoir recours à des technologies de captage et de stockage de CO₂.

Les scénarios 1 et 2 émettent très peu par rapport au scénario 4.

Au regard de l'objectif 2030, seul le scénario 1 répond à l'objectif « fit for 55¹ » à l'échelle européenne (pour la France).

En outre, nous n'avons les mêmes ordres de grandeur de réduction de carbone et de réduction d'énergie. En effet, nous réduisons de moitié la consommation d'énergie dans le scénario 1 et d'environ 20 % dans le 4. La différence est que l'énergie que nous utilisons est décarbonée, ce qui nous permet de continuer à consommer l'énergie.

Le scénario 1, en allant plus vite et en limitant la consommation d'énergie, aura moins d'émission en cumulé que le scénario 4.

1 <https://www.ecologie.gouv.fr/fit-55-nouveau-cycle-politiques-europeennes-climat>

Juliette MAITRE, Cerema

Vous allez donc être invité à travailler sur le scénario 1 ou le scénario 4. À partir de maintenant, nous sommes donc en 2050. Nous allons faire appel à vos compétences, en tant que professionnels de l'aménagement.

Nous allons nous imaginer en 2050 dans des territoires que vous allez tirer au sort (métropole, ville moyenne, petite ville, en montagne ou en littoral) et sur des secteurs de ces territoires.

Nous allons vous demander, en fonction du scénario que vous allez tirer au sort, de vous projeter sur ces questions. L'objectif est d'établir une réflexion sur votre métier d'aujourd'hui pour arriver à ce résultat dans le futur.

Nous vous proposons un document audio, pour vous aider à vous projeter dans les scénarios 1 et 4².

Un document audio est diffusé en séance.

Travail collectif : quel impact sur les métiers de chacun et sur les fondamentaux de l'aménagement ?

Juliette MAITRE, Cerema

Vous êtes désormais en possession d'un scénario 1 ou 4, dans un territoire et un quartier. Une question est posée pour chaque quartier.

En tant qu'aménageur ou collectivité, quelles réponses apportez-vous à la question posée, en 2050, en fonction du scénario que vous avez tiré ?

Quels enseignements en tirez-vous pour vos métiers en 2050 ? Comment votre métier devrait-il évoluer par rapport à ces questions ?

Nous proposerons, à la suite de ce travail, un temps d'échange et de débat.

Réalisation du travail par sous groupe durant 1h.



Temps d'échanges

Juliette MAITRE, Cerema

La seconde partie du GT est donc consacrée la restitution des sous-groupes de travail. Vous êtes invités à nous faire part de votre ressenti sur l'évolution de votre métier d'aujourd'hui pour programmer demain.

Sous-groupe 1

Nous avons le scénario 1 [génération frugale], dans une ville moyenne de 50 000 habitants, à Laval. Nous retenons notamment que le métier de l'aménageur doit **intégrer les composantes forestières et agricoles**. Nous avons également envisagé la **mutation vers un métier d'accompagnement actif aux changements présents** dans le scénario 1, avec notamment la diminution drastique des mètres carrés par personne. L'idée est donc d'accompagner la division des logements au travers d'une activité de foncière qui porterait les murs et le terrain. Cette ville sera particulièrement attractive et beaucoup de personnes s'y installeront. Il faudra donc loger ces personnes sans étalement. Nous devons également être capables d'accueillir le développement d'activités, notamment de production.

Nous sommes aussi confrontés à la question de la mixité des zones d'activité actuelles, avec l'objectif de situer les personnes à proximité de leur lieu de travail. L'idée est aussi d'**intégrer la compétence de programmation urbaine dans le métier pour pouvoir gérer ces différents besoins et les mettre en relation, tout en gardant à l'esprit que la construction constitue le dernier recours**.

Sous-groupe 2

Nous étions sur scénario 4 [pari réparateur], dans une petite ville dans le centre de la Bretagne. La tendance est au phénomène de métropolisation, avec un vieillissement de la population et une dévitalisation du centre-ville. Nous avons misé sur le développement territorial, tourné vers l'accueil des entreprises. L'apport supplémentaire en population fait apparaître une problématique d'étalement urbain et l'augmentation du taux de motorisation. Les véhicules autonomes prennent une place importante, avec une société particulièrement individualisée, et le centre-ville devient un bien de consommation comme un autre.

Ce travail nous a amenés à **penser notre métier sous un angle plus fédérateur, en devenant un espace de liens et de relations entre différents acteurs. Nous devons ainsi être actifs dans la médiation**.

La question est de savoir comment nous construirons à l'avenir. **La promotion prendra une part moins importante par rapport à la réhabilitation et la reconversion. L'objectif est également de recomposer la chaîne de valeur autour des questions urbaines**.

Sous-groupe 3

Nous étions sur le scénario 4 [pari réparateur], à Coutances, dans une zone commerciale en déshérence. Nous nous sommes concentrés sur la transformation et la mixité programmatique. En outre, la mer s'approche de plus en plus de la zone étudiée. L'idée est donc d'utiliser la mer, nouvel élément paysager, pour créer de nouvelles fonctions. Par ailleurs, les bâtiments doivent être adaptés aux aléas climatiques. **Le scénario 4 nécessite de l'ingénierie et une part de réemploi**.

Sous-groupe 4

Nous étions quant à nous à Strasbourg, sur le scénario 4 [pari réparateur]. Nous avons travaillé sur trois métiers : la collectivité, le bailleur et l'aménageur.

En 2050, le **bailleur se préoccupe du bonheur des citoyens et délivre un bouquet de services large**, avec des services de proximité, des mini-centrales de mobilité, des robots médicaux, de la conciergerie. Il optimise également l'occupation de son parc, car il a reçu l'injonction de la part de l'Etat, avec des logiciels de résorption de la sous-occupation. Il optimise donc en permanence le taux d'occupation.

Concernant la collectivité, il existe un tropisme fort sur la gestion digitale. En 2050, la part des personnes âgées est largement prépondérante. Un travail de service doit être apporté à cette population. Cette **solidarité est pilotée à l'échelle de la collectivité qui a développé un grand nombre de services digitaux**. La donnée digitale est extrêmement importante et créatrice de valeur. Des collectivités ont su

internaliser une part importante de ces données et pilotent cette création de valeur. **Les collectivités sont également garantes de la gestion du risque, car le climat est devenu instable en 2050**, avec des vagues de chaleur et des épisodes de pluies intenses. Un travail de gestion du risque climatique se met donc en place, avec de l'anticipation et de la protection. La sécurité civile est ainsi pilotée par la collectivité qui a un rôle extrêmement important.

L'aménagement quant à lui existe toujours, au travers de niches. **L'idée de ZAC est abandonnée au profit des « bulles » qui sont des grands dômes contenant des villes climatisées, avec différentes ambiances. L'opérateur aménageur développe donc cette idée et intervient aussi sur le bâti existant pour accélérer la transformation de la ville sur la ville.**

Les compétences clés sont désormais celles des énergéticiens et thermiciens, pour travailler sur le confort thermique, ainsi que celles du génie écologique pour constituer cette nature avec les bulles. Les compétences d'agronome sont également recherchées, avec le pilotage d'une agriculture robotisée, dans des fermes verticales et souterraines. Le métier de médiateur, activateur de participation citoyenne, prend aussi une part importante, car l'équilibre social doit être trouvé dans cette société un peu clivée.

Sous-groupe 5

Nous avons le scénario 1 [génération frugale], dans le centre-ville de Paris. Certains mots doivent de plus en plus entrer dans le vocabulaire de travail, avec la **notion de rénovation, de transformation et d'adaptation**. Dans cette frugalité, nous devons être force de proposition dans les usages, afin de les optimiser. Des programmes polyvalents devront être créés, avec le développement de solutions intergénérationnelles. Les moyens financiers doivent être principalement ciblés sur les aspects les plus importants. En outre, l'idée est de **construire les projets directement avec les habitants pour permettre de l'appropriation, avec une sorte de formation de ce nouveau mode de vie. L'accompagnement à ce changement jusqu'en 2050 nécessite un important travail pédagogique.**

Sous-groupe 6

Nous étions quant à nous à Lacanau, dans le centre-ville, avec le scénario 1 [génération frugale]. Nous nous sommes posé de nombreuses questions autour de la gestion du risque, face à des épisodes caniculaires, la disparition d'une partie du tourisme. L'enjeu est de continuer à rendre la ville attractive, avec les ressources énergétiques et alimentaires disponibles. **Dans le cadre du métier d'aménageur, une forte planification est nécessaire sur ce type de territoire, avec une assistance technique multifonction. Le nombre de promoteurs est en diminution, tandis que le nombre d'aménageurs régionaux, publics et parapublics augmente. Le scénario 1 nous a permis de nous questionner au sujet de la décroissance par rapport au métier d'aménageur.**

Présentation des résultats du feuilleton Construction neuve par Albane GASPARD du Service Bâtiment de l'ADEME

Albane GASPARD, ADEME

Le rapport Transition(s) 2050 a été publié le 30 novembre 2021. Chaque secteur y est détaillé, à savoir ceux qui relèvent de la consommation, du système productif, de l'offre d'énergie, des ressources et des puits de carbone. Il est complété par des feuillets qui apportent un éclairage supplémentaire, en particulier sur les impacts induits. Je vous propose de revenir sur les grands enseignements concernant la filière construction neuve.

Avec les scénarios 1,2 et 3, nous avons réussi à décarboner presque entièrement au travers de 3 leviers. Le premier levier d'action est la **limitation de la construction neuve**. Le deuxième levier est la **rénovation des bâtiments**. Enfin, le troisième levier s'attache aux **systèmes** dans la vie quotidienne.

Pour la première fois, les projections de l'Insee, publiées en décembre 2021, laissent apparaître un scénario moyen qui ne présente pas une augmentation de la population. Cet élément de contexte traverse l'ensemble des scénarios et modifie les besoins en logements.

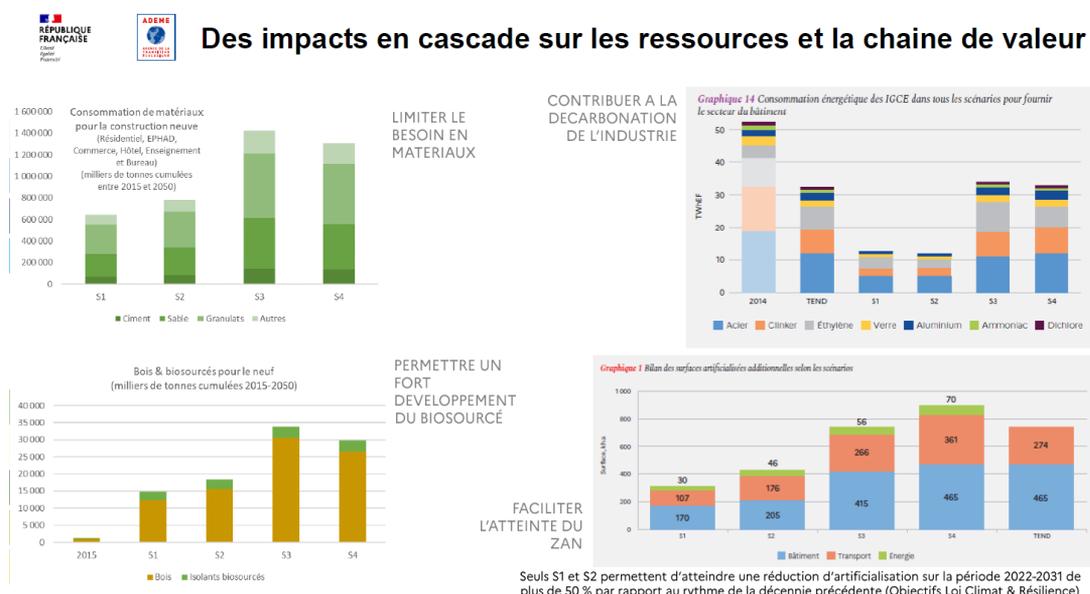
Le scénario 1 vise à limiter la construction neuve et à optimiser l'occupation. Les logements vacants et les résidences secondaires sont réinvestis. Nous travaillons sur des pratiques de cohabitation. En effet, le

vieillesse de la population se traduit par une augmentation de la décohabitation. Nous sommes ainsi de moins en moins nombreux par ménage. L'objectif est de baisser la part de la maison individuelle dans la construction neuve. Finalement, nous n'obtenons pas une baisse réellement marquée du nombre de mètres carrés par personne, mais une stabilisation, ce qui constitue une rupture de tendance par rapport à l'augmentation des 30 dernières années.

Le scénario 3 présente une stratégie de démolition-reconstruction. Nous arrivons en cumulé à 12 millions de logements entre 2015 et 2050, contre 4 millions pour le scénario 1 et 5 millions pour le scénario 2. 12 millions de logements en 30 ans représentent ce que nous avons réalisé sur les 30 dernières années.

Nous avons également calculé l'artificialisation des sols associés. **En construisant moins, nous artificialisons moins.** En 2050 et avec un scénario qui comprend la construction de maisons individuelles, des hectares équivalents doivent être trouvés pour compenser l'artificialisation et effectuer de la renaturation.

Par ailleurs, nous avons essayé de tracer l'impact de la construction neuve sur un certain nombre d'éléments : **le besoin en matériaux, les consommations dans l'industrie avec la construction de matériaux et les équipements, et l'artificialisation des sols.**



Nous avons aussi dans les scénarios des taux de pénétration de biosourcés différents. Dans le scénario 1 avec peu de construction, nous augmentons la demande de biosourcés, mais de façon soutenable par rapport aux ressources et à la gestion de la forêt qui capte du CO2.

Par la suite, nous nous sommes intéressés au scénario 2 et 3. L'objectif est de déterminer l'impact des scénarios 2 (moins de construction) et 3 (la construction se poursuit) pour les acteurs de la construction neuve. **Tous les scénarios présentent une baisse du volume de constructions neuves.** Les relais de croissance pour ces acteurs sont la **restructuration en masse de logements obsolètes ou vacants, la conversion de tertiaire en logement, la rénovation du bâti, la déconstruction et la production de tous les services à l'occupant.**

Des investissements apparaissent également au travers des scénarios pour réduire l'impact de l'industrie des matériaux conventionnels et pour développer et structurer des filières industrielles biosourcées et geosourcées, le développement de l'économie circulaire et le développement de la garantie de performances.

Le dernier point est la question de l'**approche multidisciplinaire dans la conception.** Cette idée traverse également l'ensemble des scénarios.

Ces points communs à tous les scénarios apparaissent donc comme des évolutions fortes qui auront un impact sur l'avenir.

De nouveaux métiers apparaissent dans tous les scénarios, avec par exemple le rôle de gestionnaire de déchets qui devient clé, avec des plateformes de réemploi qui apparaissent.

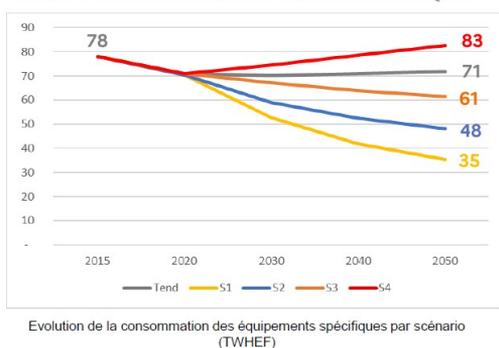
Par ailleurs, **certaines professions sont particulièrement impactées par le scénario 2, à l'image des CMistes**. Les relais de croissance se situent probablement dans la rénovation globale et la fourniture de services (diversification d'activité).

De son côté, **la rénovation des bâtiments est impérative dans tous les scénarios**. Le chauffage et l'eau chaude sanitaire sont des sources importantes de carbone. Or, la consommation doit diminuer pour décarboner et améliorer l'efficacité des équipements. Il s'agit de la tâche principale des 30 prochaines années, dans tous les scénarios.

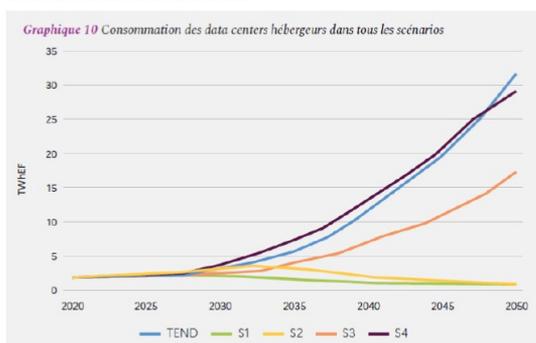
Pour le tertiaire, nous avons l'application entière du décret écho Energy tertiaire, car nous avons besoin de baisser les consommations. Sans rénovation, le bouclage des scénarios est impossible.

Le document suivant met en lumière l'**électricité spécifique**, avec l'ensemble des équipements branchés au sein des foyers, dont le nombre est en nette augmentation sur les 30 dernières années. La consommation de ce poste est donc en progression. Un scénario particulièrement sobre propose par exemple de supprimer le sèche-linge avec l'aménagement dans les immeubles d'un espace pour faire sécher son linge. Au contraire, le scénario 4 ne supprime pas ces branchements, avec des appareils connectés qui consomment constamment.

UNE MARGE DE MANŒUVRE IMPORTANTE SUR LA CONSOMMATION D'ÉLECTRICITÉ DES USAGES SPÉCIFIQUES



SANS SOBRIÉTÉ DES USAGES NUMÉRIQUES, UNE CROISSANCE EXPONENTIELLE DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE DES DATA CENTERS



Par ailleurs, la quantité de données numériques stockées dans les datacenters augmentera fortement d'ici à 2050, avec une courbe de progression exponentielle. Ces volumes peuvent être stabilisés dans les scénarios les plus sobres.

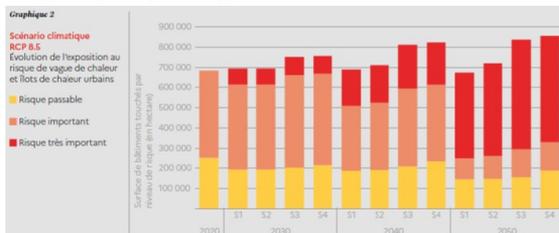
La flexibilité des usages est également prise en compte dans les scénarios, ainsi que l'isolation des bâtiments.

Le dernier point concerne l'**adaptation au changement climatique qui est inéluctable**. Un travail a été réalisé avec l'Observatoire de l'immobilier durable pour cartographier le parc de bâtiments et les impacts des aléas climatiques, en prenant par exemple en compte le retrait-gonflement des argiles.

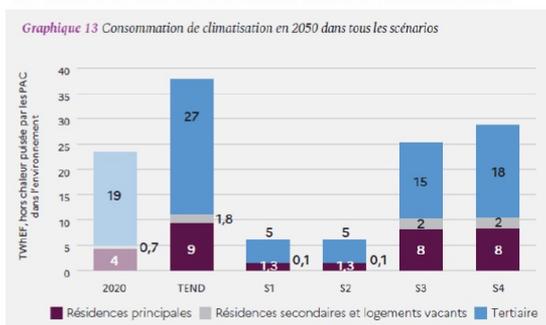
La dernière diapositive présente l'exposition aux vagues de chaleur. Nous avons essayé de modéliser l'impact en matière de consommation de climatisation dans les scénarios.

La climatisation sera nécessaire pour gérer les périodes de canicule, mais limiter la consommation associée est possible en agissant sur la température de consigne et le temps d'utilisation.

UNE AUGMENTATION FORTE DE L'EXPOSITION AU RISQUE DE VAGUE DE CHALEUR ET D'ICU



TEMPÉRATURES DE CONSIGNE, DURÉE D'UTILISATION: LES CLÉS POUR LIMITER LES CONSOMMATIONS DE CLIMATISATION



Dernier temps d'échanges

Une intervenante

Où nous situons-nous à l'heure actuelle, vis-à-vis des quatre scénarios présentés ?

Albane GASPARD

Nous avons réalisé cinq scénarios, dont l'un est tendanciel. Nous décarbonons, mais pas de façon assez rapide. Nous devons décarboner rapidement pour 2030. Des éléments devront donc évoluer.

Une intervenante

Pouvez-vous préciser la définition de « fit fo 55 » ?

Albane GASPARD

Les pays européens se sont mis d'accord pour diminuer de 55 % les émissions de gaz à effet de serre en 2030 par rapport à 1990. La part du bâtiment en France dans cette action sera probablement plus importante que dans les autres secteurs, car le bâtiment est plus simple à décarboner.

Un intervenant

La volonté individuelle existe, mais le modèle collectif n'est pas encore présent. Il est urgent d'avoir un texte ou une ambition collective. Les professionnels, qui ont la volonté de faire, n'ont pour le moment ni les outils nécessaires ni les filières ni la synchronisation des acteurs pour arriver à ces objectifs de décarbonation.

Albane GASPARD

Nous avons, avec ce travail, essayé de produire de grands ordres de grandeur, pour que les autres acteurs puissent s'y référer. Nous sommes en train de travailler sur une étude pour chiffrer des mesures de politiques publiques associées aux scénarios.

Anne BLONDEAU, directrice générale adjointe, Citallios

Merci à tous pour votre participation.

GT2 – La ville pour qui et avec qui : comment renouveler les démarches participatives et de co-construction avec les citoyens et les entreprises ?

Groupe piloté par Sophie Plawinski (directrice générale adjointe Territoire, conseil départemental du Territoire de Belfort) et Emmanuel Weibel (directeur développement Crédit mutuel Immobilier), avec l'appui de Raphaële Ratto, Cerema

Avec les témoignages de :

- François-Xavier DOAT, Directeur des relations publiques et de la communication mairie de Saint-Dizier
- Guillaume GARNIER, Directeur Action Cœur de Ville et projet urbain de la ville de Saint-Dizier
- Jean-Pierre CHARBONNEAU, urbaniste
- Nicolas ROUBIEU, urbaniste, Directeur de la mission stratégie urbaine de la métropole de Montpellier
- Joséphine COMBE, Cheffe de projet urbanisme transitoire et tactique, Vraiment Vraiment
- Chloé GASPARI, Directrice générale Colab.Studio
- Jean BENHEDI, co-fondateur Colab.StudioOuverture.

Sophie PLAWINSKI, Directrice générale adjointe Territoire, conseil départemental du Territoire de Belfort

Je vous souhaite à toutes et tous la bienvenue dans cet atelier que je co-animerai avec Emmanuel Weibel, Directeur du Développement au Crédit Mutuel Immobilier, pour nous interroger sur le processus de co-construction, aujourd'hui fortement mis en pratique. « De quelle façon », « à quel niveau », « avec qui » constituent autant de questions auxquelles nous tenterons de répondre. En effet, s'il existe des processus de concertation réglementaires, nous voyons fleurir bien d'autres manières de mobiliser les citoyens, le milieu économique, les acteurs et les usagers dans la co-construction de la ville et de nos lieux de vie.

Emmanuel WEIBEL, Directeur Développement Crédit Mutuel Immobilier

La matinée de plénière a évoqué la toile de fond pour 2050 avec les questions de vieillissement, de tensions géopolitiques, de raréfaction des richesses, de destruction de l'environnement, etc., contexte qui engage une réflexion sur comment retravailler l'aménagement pour aboutir à des projets qui fonctionnent et que les citoyens s'approprient.

Monsieur Destatte a parlé ce matin d'une « *ouverture qui se fera par le bas* », l'objectif restant une appropriation de l'aménagement par les citoyens. Ce GT occasionnera la découverte des retours d'expériences de deux collectivités différentes en taille et en position géographique, Saint-Dizier et Montpellier, ainsi que de deux bureaux d'études spécialisés, la coopérative Colab.Studio et Vraiment Vraiment qui présenteront différentes façons de co-concevoir des projets pour réussir l'aménagement de demain.

Saint-Dizier

François-Xavier DOAT, Directeur des relations publiques et de la communication mairie de Saint-Dizier

Nous représenterons Quentin Brière, maire de Saint-Dizier, absent ce jour. Nous tenterons de nous raccrocher aux propos tenus ce matin qui présentent un lien direct avec les initiatives mises en œuvre à Saint-Dizier qui fait face à une **triple crise, économique, sociale et environnementale**, depuis plusieurs décennies déjà.

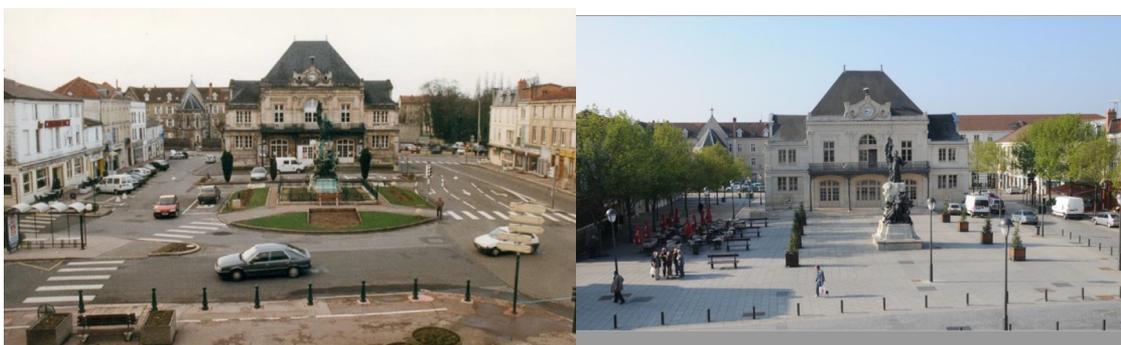
Saint-Dizier, ville regroupant 23 000 habitants représente l'archétype de la ville moyenne ayant tout subi depuis 40 ans. Située en Haute-Marne, Saint-Dizier se retrouve éloignée des grandes métropoles, de la LGV Paris-Strasbourg, des grandes autoroutes, au cœur d'une sorte de « diagonale du vide ».

Rétrospectivement, *L'Élegante devant le Grand Palais sur le pont Alexandre III* peint par Jean Béraud vers 1890 nous parle implicitement de Saint-Dizier : on y retrouve les chevaux ailés du pont Alexandre III et les entrées de métro Guimard fondues à Saint-Dizier. Il en est de même pour les fontaines Wallace, les candélabres des Champs-Élysées et une grande partie du mobilier urbain faisant l'image de Paris. Saint-Dizier a su développer tout ce **savoir-faire métallurgique par la multiplication de grandes industries**, pour lesquelles il a fallu loger ceux qui ont créé cette économie florissante, faisant passer la population de 19 000 habitants à la fin du 19^{ème} siècle à 40 000 habitants dans les années 70. Le Préfet Edgar Pisani a créé à cette époque une des premières villes nouvelles : Saint-Dizier le Neuf.



Après **cette dynamique** est venu le temps des difficultés avec les grandes fermetures d'usines, accompagnées de mouvements sociaux d'ampleur. La suppression d'emplois a entraîné la perte des habitants, ainsi qu'une vacance commerciale et résidentielle. De nombreuses villes moyennes ayant subi de plein fouet la **désindustrialisation**, la Haute-Marne est devenu le département le plus jeune de France par rapport au nombre d'habitants (article du *New York Times*), et de manière symptomatique, un département 100 % Rassemblement National.

Il demeure toutefois possible de voir les choses autrement. Au milieu de nulle part, Saint-Dizier se trouve même temps au centre d'un **bassin de vie d'environ 150-180 000 habitants**. Dès le début des années 90, le maire François Cornut-Gentille a tout de suite pressenti la nécessité de **redonner sa place au centre-ville**, notamment en recréant des espaces, là où beaucoup d'autres se trouvaient délaissés au profit des centres commerciaux.



Saint-Dizier dispose de **friches industrielles en plein cœur de ville**. La recréation d'équipements au profit du bassin de vie les a remis en avant, notamment avec la création de la piscine qui présente un taux de fréquentation équivalent à une piscine parisienne. De la même manière, une des friches industrielles de l'usine Miko a été réhabilitée en cinéma multiplex ouvrant 200 000 entrées par an.



Aujourd'hui, cette **transformation se poursuit par la requalification des bords de canal**, avec la sollicitation de porteurs de projets locaux pour dynamiser ces espaces. Le pôle d'échange multimodal du secteur de la gare poursuit également sa transformation avec la plantation d'arbres. La **densification des équipements sportifs** se traduit par une halle d'athlétisme, un terrain de football américain synthétique, et les équipements ludiques destinés aux familles émergent également, notamment avec le rachat are par are d'une friche industrielle sur les berges de Marne pour créer un équipement central regroupant des aires de jeux et un pumtrack qui draine 45 000 visiteurs par mois.

Saint-Dizier vient également d'inaugurer une **halle prenant la place d'un ancien marché couvert** détruit. Geste architectural fort pour une telle ville, cette « halle gourmande » est complètement **biosourcée**, avec 1 000 pierres de taille et une charpente intérieure en bois des Vosges, réalisées principalement par des entreprises locales et occupées désormais aux 3/4 par des producteurs locaux.

L'objectif futur n'est plus de réinventer Saint-Dizier, mais de la révéler en s'appuyant sur ce qui existe déjà, aussi bien du point de vue du patrimoine existant que de son histoire ou encore des porteurs de projets qui ne demandent qu'à agir.

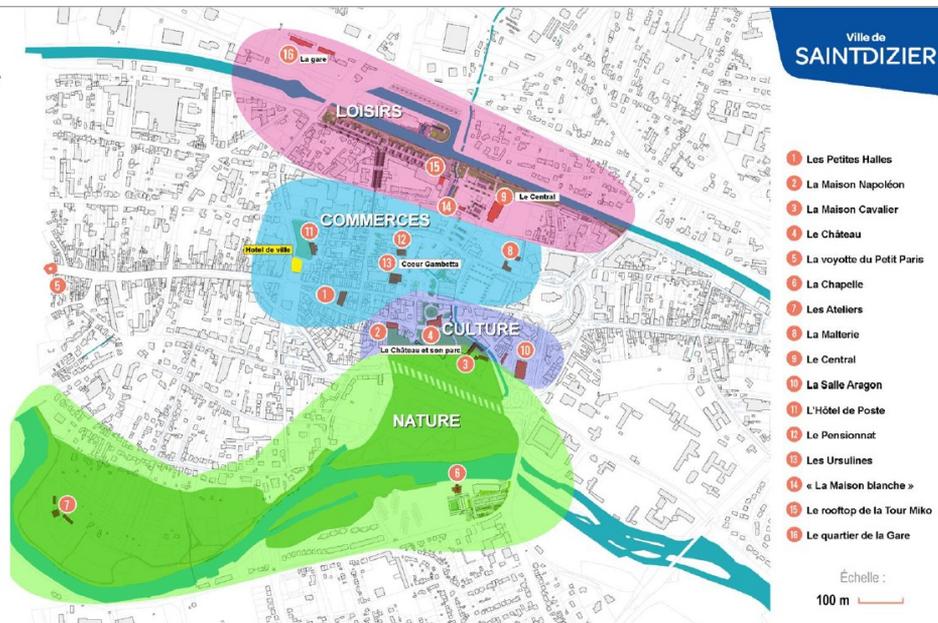
Guillaume GARNIER, Directeur Action Cœur de Ville et projet urbain de la ville de Saint-Dizier

Aujourd'hui, Saint-Dizier constitue effectivement un terrain de jeu privilégié. Sa cartographie présente **quinze années d'une politique d'acquisition foncière** menée par la ville, regroupant 40 000 mètres carrés en friche, bâtie ou non bâtie, avec quelques éléments patrimoniaux forts qu'il nous faut révéler en tant que vrais points d'accroche de notre projet de territoire.

Les différentes intentions pour révéler Saint-Dizier sont les suivantes :

- Des groupes de réflexion pour poser **différentes identités programmatiques** : des pôles de loisirs, un pôle aquatique, des pôles sportifs, un pôle commercial en cœur de ville, un pôle plutôt culturel autour du château et des remparts, la poche verte nature le long des berges de Marne, etc.
- Saint-Dizier présente également la spécificité d'un rapport à l'eau important avec le canal au Nord, la Marne au Sud, et la rivière l'Ornel en sous-terrain que nous souhaitons révéler et remettre à disposition pour **accentuer ce rapport à l'eau et rafraîchir la densité urbaine**.
- Accentuer les poches de verdure pour **encore plus de nature en ville**, notamment avec le lancement d'un plan canopée pour verdifier la ville et créer des parcours urbains ombragés.
- Un travail sur les futurs axes structurants de la ville Nord-Sud, Est-Ouest. Saint-Dizier présente l'avantage de pouvoir être parcourue en moins de dix minutes à pied depuis la mairie, ce qui **annule la nécessité de déplacements en voiture** pour accéder à l'ensemble des équipements, commerces, logements et autres grandes polarités.

INTENTION 1
une identité
programmatique



François-Xavier DOAT

Saint-Dizier se démarque également par sa méthode. Depuis 2021, **l'avis des concitoyens a été sollicité par le biais de Focus Groupes** : des militaires, des gilets jaunes, des jeunes, des acteurs du milieu culturel, etc. pour leur demander « *comment utilisez-vous la ville aujourd'hui et quels sont les lieux que vous aimeriez reconquérir ?* ». Nous avons organisé des **balades urbaines** avec l'ouverture à la visite de certains lieux afin que les citoyens se projettent, ou encore un marathon créatif sur trois jours avec du **coaching auprès de porteurs de projets locaux** pour les aider à réfléchir à leur modèle économique, ce qui a donné lieu notamment à l'installation d'une luthière ou à l'ouverture d'un game bar en centre-ville. Par ailleurs, depuis deux ans, nous allons également **chercher les grands acteurs nationaux et régionaux** qui n'auraient jamais envisagé de venir dans une ville moyenne comme Saint-Dizier, toujours **dans le but de coconstruire et en insistant sur la nécessité de ne pas se détourner des villes moyennes** dans lesquelles 80 % des Français souhaitent vivre. C'est au sein de celles-ci que les grands acteurs peuvent démontrer leur capacité à créer quelque chose pouvant être dupliqué ailleurs.

Saint-Dizier représente ce genre de **ville laboratoire** où il est possible de tester et réussir avec un effet immédiat.

Le 14 octobre 2021, nous avons créé une **Journée VIP ou Professionnels Experts de la Ville** au cours de laquelle nous avons interrogé différents grands acteurs de la ville sur la manière de révéler une ville comme Saint-Dizier. Cette démarche d'aller chercher de grands partenaires nationaux se poursuivra avec des visites de l'Institut Paladio le 11 mai, ou encore de l'AMO.

En juillet 2022, un appel d'offres a été lancé pour chercher un **AMO pluridisciplinaire** qui répondra à notre volonté de gestion et de transformation de tout un centre-ville.

La définition du centre-ville et les raisons d'une volonté de réfection demeurent nécessaires. Le centre-ville représente d'abord le reflet de nos avantages comparatifs :

- le lac du Der, plus grand lac artificiel d'Europe, nous permet de réguler les eaux de la Seine avec 50 kilomètres carrés entourés de forêt à 15 minutes de Saint-Dizier ;
- la base aérienne 113 regroupant 2 000 militaires ;
- notre identité industrielle avec l'ensemble de nos fonderies qui fondent aujourd'hui encore une grande partie du mobilier urbain français et international.

Pour matérialiser ces **avantages comparatifs**, nous devons développer nos différents axes stratégiques :

- être une ville exemplaire d'un point de vue environnemental, où le ZAN représente une réelle opportunité ;
- être une ville laboratoire sur l'espace public et sur le mobilier urbain ;

- être une ville des métiers de mains et de la bouche parmi les fleurons du Grand-Est.

Guillaume GARNIER

Saint-Dizier a intéressé quatre grands groupements de renom. Le **cabinet Devillers & Associés** a été retenu comme AMO global pluridisciplinaire avec l'ensemble de ses cotraitants regroupant plusieurs acteurs spécialisés sur des thématiques qui touchent à l'architecture, l'urbanisme, l'urbanisme transitoire, le paysage, la biodiversité, le commerce, l'hôtellerie, etc.

Aujourd'hui, nous sommes pleinement lancés pour **transformer Saint-Dizier en tenant compte de toutes les thématiques qui lui sont rattachées, endogènes ou exogènes, à l'échelle du territoire et à l'aide des grands acteurs nationaux.**

Emmanuel WEIBEL

Saint-Dizier donne l'exemple d'un bel effort et d'une belle progression pour une ville partie de loin qui cherche à renouveler son image. Comment se financent toutes ces actions ?

François-Xavier DOAT

Nous suivons une logique d'alliance entre privé et public, avec des **montages innovants**. Nous allons sourcer de grands acteurs et cherchons à créer une certaine émulation. Les montages doivent à la fois être innovants et répliquables à l'échelle du territoire, de la ville moyenne. **L'alliance entre privé et public** vise à partager l'effort, mais aussi les risques, car Saint-Dizier ne s'interdit rien, elle s'autorise à **tester**, et donc aussi à connaître des échecs.

Rafaëlla FOURNIER, Cerema Ile-de-France

Concernant la participation des habitants, comment sont composés vos Focus Groupes ? Comment avez-vous réalisé vos travaux d'enquête ?

François-Xavier DOAT

Pour les Focus Groupes, nous avons sollicité une trentaine d'acteurs culturels du territoire que nous sommes allés sourcer, puis une **consultation citoyenne en ligne** a été proposée pendant environ deux mois avec 1 000 répondants au sujet de toutes les fonctions de la ville testées une par une. Jusqu'ici, il s'agit plus d'une ébauche de consultation citoyenne ; d'autres phases interviendront en allant dans le détail des lots et de leur destination. Pour l'heure, nous avons davantage travaillé sur les grandes fonctions de la ville, sur la manière dont ces personnes vivent Saint-Dizier aujourd'hui et sur la manière dont elles souhaiteraient vivre Saint-Dizier demain. Il s'agira ensuite d'aller plus en profondeur dans le concret.

Une intervenante, Commissaire enquêteur à la concertation réglementaire

La procédure que je représente mérite d'exister pour le dialogue qu'elle provoque entre maîtrise d'ouvrage et administration. J'ai découvert la participation citoyenne au moment où elle a émergé. **L'informatique a introduit le biais d'une manipulation parfois difficile** et d'une inhibition de nombreux usagers vis-à-vis des logiciels. De plus, les multiples enquêtes publiques ne parviennent pas à atteindre des personnes intéressées, mais apeurées par les possibles retombées.

En tant que projet pilote, avez-vous sollicité l'État ?

François-Xavier DOAT

En tant que ville participante du plan « Action Cœur de Ville », beaucoup de projets sont déjà sortis, mais il conviendra d'aller chercher d'autres subventions.

Une intervenante

La co-construction par l'intermédiaire des Focus Groupes et la recherche de relais d'opinion dans les milieux culturels a-t-elle vraiment fonctionné ? Par ordonnance, les PPVE (participation du public par voie

électronique) sont venues remplacer les enquêtes publiques, c'est alors le maître d'ouvrage qui analyse et juge les observations. Comment procédez-vous ?

François-Xavier DOAT

En l'occurrence, nous avons testé les gens sur de grandes intentions, il ne s'agissait donc pas d'une concertation au sens juridique. Nous sommes allés chercher ces personnes une par une en les ciblant en amont. À l'avenir, nous irons plus loin dans le concret, par exemple avec **l'appui de La Belle friche, AMU travaillant sur l'urbanisme transitoire**, qui teste *in situ* les actions qui pourraient être mises en œuvre demain en allant chercher les utilisateurs de l'espace public. Avant de tester, nous devons savoir ce que nous allons faire de manière proactive.

Métropole de Montpellier

Jean-Pierre CHARBONNEAU, urbaniste

Nicolas Roubieu est urbaniste, Directeur des espaces publics de la métropole de Montpellier, notamment chargé des grands projets du centre et des quartiers apaisés. Je suis urbaniste privé, mais j'accompagne la métropole depuis huit ans et ai une expérience assez longue de la concertation.

Parmi les nombreuses raisons de faire de la concertation, j'en distinguerai trois aujourd'hui :

- Nous nous trouvons dans une période de changement profond initié ces dix dernières années. Le moment de basculement auquel nous sommes confrontés nous oblige à une évolution des pratiques, des orientations et des choix qui entraînent une **nécessité de concertation**, car ces changements feront évoluer les priorités. La concertation représente à la fois un enjeu et une conséquence du changement pour les acteurs publics, les publics et les aménageurs.
- Nous nous trouvons dans un moment où la **démocratie est mise en danger** depuis l'extérieur avec tous les détournements d'informations, et depuis l'intérieur par les divers populismes.
- La **concertation permet d'approfondir des contextes et de mieux savoir ce qu'il en est des fonctions, des envies et des attentes**. Ainsi, elle fait naître des projets plus justes. Les équipes peuvent se nourrir de la concertation pour apporter des solutions plus justes et adaptées.

Depuis trois ans, et notamment depuis le Covid, les villes ont changé. Au sortir de la crise sanitaire, nous n'avons pas souhaité interroger les gens sur des éléments trop généraux pour privilégier la question de ce qui leur ferait envie en sollicitant leur imaginaire.

Pour que les concertations deviennent réellement productives, il ne suffit pas d'interroger. Une **construction et un approfondissement de la relation avec les différents publics et les acteurs s'avèrent nécessaires**.

Considérant qu'un projet doit s'adapter au territoire, **la concertation doit également s'adapter au contexte dans lequel elle émerge**. Elle ne doit jamais constituer un instrument pour « faire passer la pilule d'un projet », sans quoi des problèmes interviennent rétrospectivement. **La concertation n'est ni un outil réglementaire ni un moyen de reporter le passage à l'acte**. Par ailleurs, quand les collectivités font trop de concertation, il arrive souvent qu'aucune réalisation ne soit réellement engagée avant la fin du mandat.

De manière générale, les conditions d'une certaine **confiance** doivent être instaurées, car la concertation ne peut fonctionner si les parties ont peur les unes des autres. Il s'agit donc d'aller chercher la confiance et d'en être digne, de solliciter les gens au bon moment, avec des documents compréhensibles et des problématiques clarifiées. La concertation ne doit pas mettre les gens à distance, elle doit leur permettre de s'emparer de l'information pour rebondir.

La **concertation doit se décliner en étapes successives** : une interrogation sur un lieu et sur ce qu'il serait possible de réaliser à l'avenir, puis des interrogations à différentes étapes pour avancer parallèlement dans la concertation et dans le projet sans perdre personne en cours de route. La

concertation par étapes permet des débats par étapes : à chaque étape, plusieurs solutions intéressantes se présentent.

Enfin, je pense qu'il est nécessaire d'organiser un **calendrier de la concertation** à faire correspondre avec un calendrier des opérations, à l'heure où le réchauffement climatique existe et va s'accélérer.

Nicolas ROUBIEU, Urbaniste, Directeur De La Mission Stratégie Urbaine De La Métropole De Montpellier

Je vous propose de vous rapporter deux expériences de concertation sur deux cas très différents.

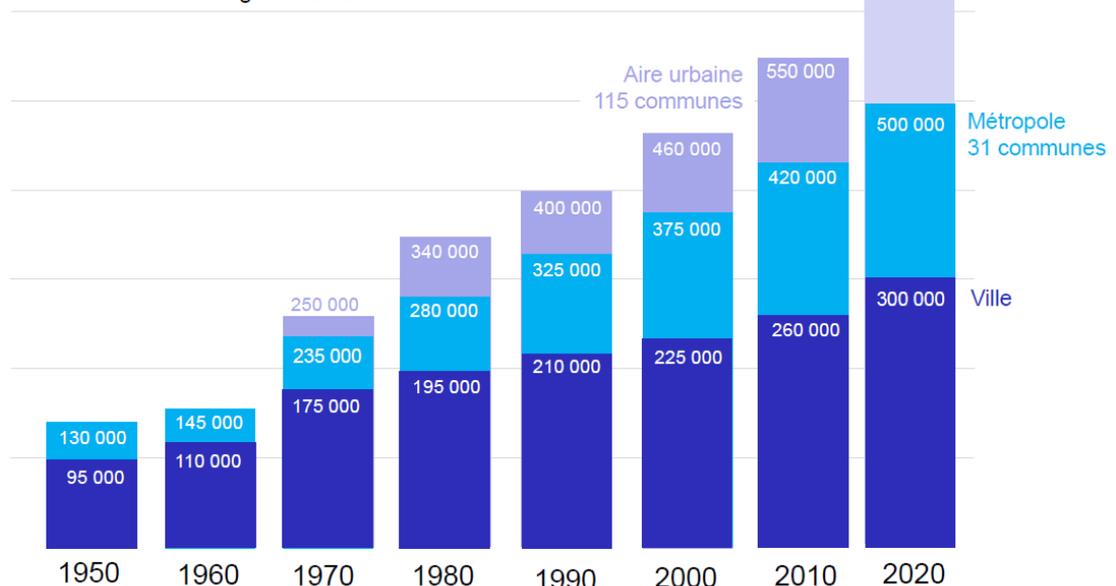
L'intention du maire est de faire la ville avec les habitants, mais aussi de ne pas oublier de « faire ». L'injonction de « faire » nous guide dans la manière de construire un calendrier et dans la conduite des méthodes de concertation.

En comparaison de Saint-Dizier, avec ses 38 communes, la métropole de Montpellier présente d'autres chiffres et confronte l'aménageur et l'urbaniste à d'autres formes d'interrogations. Elle connaît une **extrême croissance démographique** avec environ 8 000 habitants supplémentaires accueillis chaque année, dont la moitié à Montpellier même, avec une **production d'environ 5 000 logements par an**.

LE CONTEXTE

DES DÉCENNIES DE FORTE CROISSANCE

Depuis 1960, la population de la Métropole a été multipliée par 3,5
Depuis 2010 + 8 000 habitants / an dont 50% sur la ville-centre
+ 5 000 logements / an



Montpellier a connu de **nombreuses décennies de production massive urbaine** en vue de produire une forme de ville nouvelle, avec une très haute ambition de qualité, notamment en termes d'espaces publics, mais avec au fil du temps la conséquence du risque d'une ville à deux vitesses : **toute l'ingénierie de l'aménagement et tous les financements publics se sont trouvés largement aspirés par la production de cette ville nouvelle**, avec d'innombrables ZAC venues coloniser essentiellement les zones agricoles aux portes de la ville, **politique totalement opposée au recyclage urbain**. Aujourd'hui, cette **période est révolue et l'ambition politique cherche à inverser ce cycle**, mais avec le besoin permanent de produire beaucoup de logements et donc d'adapter la ville à cette forte croissance, posant des questions d'une autre nature en termes d'acceptation du changement.

Le schéma du plan de mandat 2025 présente une série de grands projets, censés tenir en un mandat là où il en faudrait normalement plus pour les réaliser : grands **projets de mobilité, réinvestissement des**

quartiers populaires, projets verts de grands parcs en bordure de la ville avec par exemple le secteur des Bouisses destiné initialement à accueillir une énième ZAC, mais dont la **centaine d'hectares ont finalement été sanctuarisés**.

Sur la carte, autour du centre-ville, un halo rouge participe d'une stratégie importante : l'extension du centre-ville, et donc le réinvestissement dans les quartiers existants.

Jean-Pierre CHARBONNEAU

Les Bouisses constitue un exemple symptomatique du changement de politique de la ville : avant, une ZAC aurait été créée, aujourd'hui, le maire décide d'aménager un parc.

Nicolas ROUBIEU

La carte présente les **grands tracés des réseaux de mobilité** en construction, traduisant un véritable coup d'accélérateur sur les politiques de mobilité avec une cinquième ligne de tram en chantier, cinq lignes de BHNS (bus à haut niveau de service) construites en parallèle, une extension de la **première ligne de tram**, un grand plan de développement de **réseau express vélo** et un acte majeur « radical » en termes de politique publique de mobilité : la mise en place d'une **gratuité pour tous les habitants de la métropole au réseau de transports publics dès la fin 2023**. Ces mesures accélèrent une transition des mobilités à l'échelle des défis d'une ville en très forte croissance, sachant que rues et places ne sont pas extensibles au regard des nombreux habitants véhiculés qui intègrent la métropole chaque année.

Comme toute ville, Montpellier prend appui sur les **instruments classiques de la démocratie locale** avec les innombrables figures imposées : conseils de quartiers, conseils citoyens, etc. La ville avance à tâtons et s'efforce de trouver de bonnes façons d'embarquer le maximum d'habitants dans ce grand chambardement, afin qu'ils soient **partie prenante de cette transformation**.

Le début de la mandature s'est également engagé à redonner son éclat au cœur de ville : **la place de la Comédie et son parc attenant**, soit huit hectares au centre de Montpellier. La place, lieu emblématique, s'était au fil du temps abîmée. Son état des lieux nous a amenés à réfléchir non pas à un changement complet, mais à son **renouvellement, avec en particulier l'idée de végétaliser la place, la rafraîchir et lui redonner de la qualité**.



En plein Covid, nous avons cherché les bonnes formules pour associer les gens à ce projet et sommes passés par le **numérique pour engager les premières consultations** et susciter un débat sur les possibles de cette transformation : un appel à l'imaginaire avec la question « *quelle serait votre place rêvée ?* ». En dehors du contexte rendant le présentiel impossible, et bien que tout le monde n'ait pas accès au numérique, cet outil a permis des rebondissements, beaucoup de transparence, même s'il ne met pas à l'abri de certains détournements.

Jean-Pierre CHARBONNEAU

À chaque concertation numérique, je réalisais une synthèse de toutes les productions. Parfois, les avis divergeaient beaucoup et débouchaient sur des querelles.

Nicolas ROUBIEU

Les comptes rendus restituèrent les propos et surlignèrent ce qu'il y avait à retenir de ceux-ci. Toutefois, cette **restitution était bien réalisée par la maîtrise d'ouvrage et non pas par un tiers.**

Concernant la place, nous nous sommes adressés à l'ensemble des habitants de la métropole et pas uniquement aux riverains. **L'outil numérique présente l'avantage de s'adresser au plus grand nombre.** Le public principal a logiquement été celui des acteurs économiques, et en particulier des **commerçants** qui se trouvent directement sur le terrain, pour qui chaque centimètre carré compte et donc avec qui un rapport de confiance demeure primordial. La géopolitique d'une concertation doit toujours être réfléchie et venir s'articuler avec celle du grand public. Sur ce projet, nous avons jonglé avec différentes échelles.

Une des questions ayant fait débat lors de la consultation citoyenne concernait le changement des sols de la place de la Comédie, qui constitue un véritable four en été et une patinoire par temps de pluie. Nous tenterons de répondre à la problématique de l'été par la végétalisation de la place, et pour la problématique de la pluie, nous avons dans un premier temps envisagé de remplacer les dalles en calcaire par des dalles en granit. La consultation et l'exposition de planches tests ont finalement entraîné **un renoncement à ce changement complet des sols au profit d'une conservation et d'une restauration des sols existants**, pour des raisons de coûts, mais également d'impact sur la vie économique du centre-ville qu'une fermeture le temps du chantier entraînerait, d'autant plus après toutes les difficultés déjà rencontrées ces dernières années.

Le chantier demeure aujourd'hui en cours et concerne également le grand parc de l'Esplanade. L'ambition globalement suivie consiste à planter **plus d'arbres et à désimperméabiliser les quantités d'espaces bitumés** pour améliorer le confort thermique de ce cœur de ville.

Par ailleurs, le tunnel routier sous la place sera transformé en piste cyclable, les voitures n'y passeront que pour accéder au parking.

Jean-Pierre CHARBONNEAU

Cette mesure prouve bien un changement de pensée et de priorité par rapport au passé.

Nicolas ROUBIEU

Pour la carte mentale des automobilistes montpelliérains, cette fermeture du tunnel à la circulation représente un très grand pas, à l'instar des voies sur berges à Paris.

Du point de vue des quartiers autour du centre historique, très concernés par ce chambardement, huit ou neuf quartiers font l'objet de travaux et contiennent des enjeux de vie locale, ce qui change complètement la façon d'envisager les publics auxquels nous nous adressons.

Le travail s'est effectué à l'échelle globale des quartiers en mobilisant plusieurs outils : les **outils classiques de réunion publique, de plateforme numérique**, mais surtout la mise en place d'un **groupe de travail habitants** composé de 20 à 30 personnes, entre représentants associatifs et volontaires tirés au sort. Nous travaillons avec ces groupes sur les programmes et des plans d'action dans la durée. **La continuité dans le dialogue et une confiance permanente demeurent très importantes jusque dans la phase chantier.**

CONCEVOIR UN PLAN D'ACTIONS AVEC LES HABITANTS

- 3 étapes en 6 à 8 mois environ
- Un processus qui peut être adapté en fonction du contexte

Une démarche ouverte à tous :

- En réunion publique
- Sur la plateforme participer.montpellier.fr



Emmanuel WEIBEL

Peut-on considérer ces volontaires tirés au sort comme des ambassadeurs pour le reste du public qui n'est pas concerté ?

Nicolas ROUBIEU

Tout le public est concerté, notamment par le biais des réunions publiques et de la plateforme numérique ouvertes à tous. Au sein du groupe de travail, nous réalisons par ailleurs un travail de synthèse sur les propos tenus en réunion et sur plateforme. En tant que collectivité, le groupe de travail représente davantage un lien avec le quartier.

Jean-Pierre CHARBONNEAU

Nous nous efforçons d'utiliser tous les biais et vecteurs, même s'il existe quelques différences méthodiques entre les quartiers. Chaque fois, nous **écoutons et nous restituons ce que nous avons compris puis nous revoyons les décisions quand elles sont contraires aux demandes initiales.**

Florence MARCHON, Cerema Centre-Est

Dans l'idée d'une appropriation des habitants, existe-t-il une volonté de les inclure dans une gouvernance partagée des projets, une co-construction ? Y a-t-il une bi-dimension stratégique attendue sur la co-construction ?

Nicolas ROUBIEU

À l'échelle des quartiers, la démarche de co-construction s'est établie avant d'aller chercher les maîtrises d'œuvre. Les **cahiers des charges des concours ont été nourris du travail préalable des groupes**. Il existe une **transparence et une traçabilité de toutes les remontées de la phase de concertation** avant la recherche de maîtrise d'œuvre et le travail de poursuite de conception sur les différents projets.

La réunion du groupe de travail à différentes étapes, du programme aux phases d'avant-projet sur différents lieux, a donné lieu à de **multiples rencontres lors de balades urbaines et visites sur site**. Nous avons décidé de ne pas ficeler complètement la méthode, mais de laisser une certaine autonomie au groupe de travail constitué.

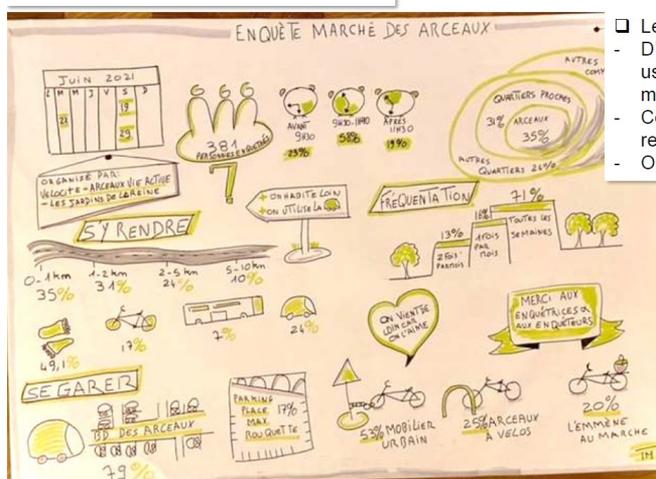
Dans un des quartiers, le groupe de travail a initié des ateliers de manière complètement autonome, en allant chercher des idées auprès des habitants et en conduisant une enquête sur les usages du marché des Arceaux. Plus grand marché de Montpellier, le projet envisage de **supprimer le grand parking pour en faire une place publique**. La question de la place de la voiture dans le quartier et dans le fonctionnement du marché a constitué un sujet particulièrement discuté. L'enquête menée auprès des usagers du marché a permis de savoir d'où les gens venaient et comment ils se rendaient au marché.

L'enquête professionnelle menée parallèlement pour objectiver ces questions a donné les mêmes résultats à peu de choses près.



Au sein des groupes de travail, l'élément le plus frappant qui émerge demeure les **contradictions** : entre un certain désir des habitants de rendre la ville plus verte, plus douce, plus apaisée, et les problématiques de stationnement qui se posent pour beaucoup. Ces contradictions utiles à objectiver nous ont permis de surmonter les difficultés.

UNE ENQUÊTE SUR LES USAGES DU MARCHÉ



□ 381 personnes enquêtées

□ Les interrogations :

- D'où viennent les usagers du marché,
- Comment s'y rendent-ils
- Où stationnent-ils ?

Jean-Pierre CHARBONNEAU

Les contradictions restent intéressantes. Un conflit ne doit jamais être mis sous le tapis, les gens doivent pouvoir s'exprimer. En ce sens, j'adresserai trois recommandations :

- Organiser, **partager l'information, faciliter la compréhension, écouter**, entendre, donner l'information de ce qui est décidé et de ce qui change au fur et à mesure en vue de discuter de l'intérêt collectif.
- Dire les **règles du jeu** d'un point de vue calendaire. La concertation doit rentrer dans le planning de l'opération.
- **Agir**. La transformation urbaine doit être utilisée comme un outil d'action et de dynamisme démocratique.

En « non-conclusion », nous disposons d'un large spectre de possibilités pour aménager : transformer, réparer, mieux nettoyer, assurer une maintenance de meilleure qualité, recycler, à l'échelle d'une ville ou à l'échelle d'un projet.

Par ailleurs, le monde a changé. Donna Haraway, sociologue, dit qu'il faut être en mesure « *d'habiter le trouble* ». Nous ne sommes plus aujourd'hui dans un domaine de certitudes. Nous devons avancer en marchant : nous démarrons, nous expérimentons, nous acceptons de nous tromper, nous faisons et nous apprenons de la réalisation.

Enfin, comme le disait Bruno Latour, nous devons mesurer l'impact de nos actions sur notre propre environnement et sur la planète.

Un intervenant

La place de la voiture constitue un vrai sujet symptomatique et paradoxal de la période actuelle, entre volonté de végétaliser les villes et incapacité de se détacher d'un usage personnel de la voiture. Sur le projet de la place des Arceaux, comment avez-vous fait pour que ceux qui souhaitent en conserver l'usage n'aient pas l'impression d'une concertation « pour faire passer la pilule » ?

Nicolas ROUBIEU

Le fait de transformer ce parking, qui n'a existé tel quel que quelques minutes dans l'histoire de la ville, constituait un engagement du maire. Un processus de concertation lancé dans le quartier a pris la forme d'une réunion publique fixant les invariants de la discussion. La transformation du parking en place en faisait partie. Ce sont davantage la manière, l'ordre et le planning qui constituaient des questionnements.

Nous ne pouvons pas décréter la disparition des voitures du quartier. L'approche du sujet n'est ni militante ni idéologique, il s'agissait pour nous d'objectiver la question. Il existe par chance beaucoup de parkings en ouvrage à moins de 300 mètres, dont le plus proche se trouve régulièrement à 50 % vide. Notre argument a donc été que les abonnés trouveraient une place assez facilement non loin, puis nous avons mis en place une série de modifications de la tarification du stationnement sur voirie dans le quartier pour augmenter la rotation des véhicules. Ainsi, le raisonnement ne s'attache plus aux places de stationnement, mais aux créneaux de stationnement, c'est-à-dire la capacité d'une place à recevoir plusieurs voitures dans la journée. Nous avons développé cette politique tout en faisant preuve de pédagogie pour en démontrer les avantages, notamment aux commerçants.

Emmanuel WEIBEL

Concernant la place de la Comédie, peut-on considérer que le changement de direction par rapport à la volonté initiale des élus est lié à la concertation ?

Nicolas ROUBIEU

Effectivement. Toutefois, les invariants du projet tels que la végétalisation de la place et le renfort du rôle de poumon vert de l'esplanade n'ont pas fait l'objet de recul. Seul le changement des sols de la place a fait l'objet d'une inflexion, d'un autre choix.

Outre l'examen des potentialités de basculement sur d'autres formes de stationnement, le quartier des Arceaux devient très bien desservi avec le tramway, la cinquième ligne, deux lignes de BHNS et plusieurs transformations de voies très circulées en vélo-rues.

Une intervenante

Une recherche de quatre chercheurs montre que les sondages et consultations numériques sont biaisés du fait de l'absence de contrôle des répondants qui peuvent répondre plusieurs fois avec plusieurs adresses mail, sachant que les consultations attirent souvent la réponse des opposants ou des lobbyings.

Pour toucher le plus grand nombre et obtenir le plus de réponses, le numérique semble idéal, mais il réinterroge aussi la manière de recueillir la parole.

Jean-Pierre CHARBONNEAU

Le développement de la sollicitation par le numérique tend à s'intensifier et ces questions se poseront encore plus. Toutefois, les détournements et abus se repèrent assez facilement. Ici encore, nous avançons en marchant.

Vraiment Vraiment

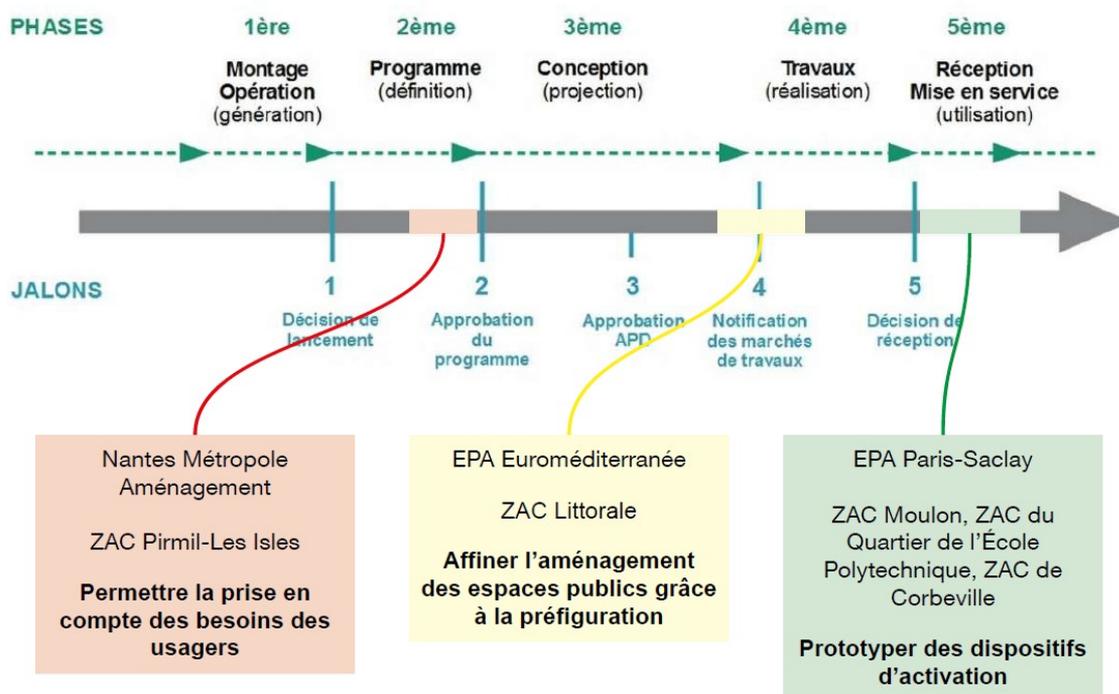
Joséphine COMBE, Cheffe de projet urbanisme transitoire et tactique, Vraiment Vraiment

Vraiment Vraiment est une agence de design d'intérêt général qui fait du **design de politique publique**. Dans le cadre de cette journée du RNA, je représente la partie aménagement des politiques publiques, mais nous travaillons dans tous les secteurs (santé, éducation, etc.). Notre équipe est constituée de

designers et d'analystes, car il est extrêmement important de comprendre les rouages des administrations qui nous sollicitent pour mener à bien nos projets et y impliquer les habitants.

Vraiment Vraiment se positionne en prestataire des maîtrises d'ouvrage, parfois en groupement avec des maîtrises d'œuvre. Dans le cadre de l'aménagement, l'agence répond surtout à des marchés d'assistance à maîtrise d'usage.

La maîtrise d'usage représente les usagers, et **l'assistance à maîtrise d'usage consiste à garantir une place aux usagers autour de la table des décisions**. Il s'agit également d'**impliquer ces usagers sur le temps continu et long du projet, avec un devoir d'information, de leur donner la capacité d'influer les programmes** et d'équiper les usagers pour discuter avec les élus et *vice versa*. Vraiment Vraiment accompagne les agents, les élus, les collectivités et l'État pour prendre en compte la voix des usagers. La co-conception et la **co-construction** interviennent dans ce cadre en tant que méthodes.



Quelques exemples de maîtrises d'usage portés par Vraiment Vraiment :

- Projet pour la résidence Alphonse Karr dans le 19^{ème} arrondissement de Paris avec Paris Habitat en maîtrise d'ouvrage. Vraiment Vraiment fait la passerelle entre les habitants et les architectes. Nous avons rencontré les 490 habitants des logements de la résidence qui va être rénovée selon un cahier des charges en partie produit par les habitants. Ce travail fastidieux et long questionne des éléments très précis (démolition de cloisons, présence de toilettes dans la salle de bain, etc.). Vraiment Vraiment intervient une fois par semaine dans un local type maison du projet.
- Projet ASBL du quartier Biestebroeck en Belgique qui correspond à la programmation d'un futur quartier mixte, mélangeant fonction productive et habitante. Vraiment Vraiment est intervenu pendant plusieurs mois pour préfigurer au sein d'un hangar et de l'espace public alentour la cohabitation de fonctions habitantes avec des espaces ouverts au public et des fonctions productives (cyclologistique, logistique, artisans, etc.) pour analyser la cohabitation et préfigurer le futur quartier.
- Projet SNCF pour accompagner le prototypage d'une navette autonome. L'essence de l'assistance à maîtrise d'usage est la préfiguration et l'expérimentation. Vraiment Vraiment a pris place dans un atelier pour co-concevoir les fonctions d'un arrêt de navette autonome et le prototyper en collaboration avec les services gestionnaires, les personnes de terrain garantes d'une gestion et d'une maintenance qui demeurent essentielles dans la redirection écologique de l'aménagement et se trouvent donc incluses dans les usagers.



Je souhaiterais maintenant aborder des exemples selon les angles « freins », « bénéfiques » et « conditions de réussite », exemples qui interviennent à différentes phases d'un projet d'aménagement.

Projet sur la ZAC de Pirmil-les Isles avec Nantes Métropole Aménagement en maîtrise d'ouvrage

Ici, Vraiment Vraiment se situe entre maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'œuvre et syndicats. Ce projet engage une **réflexion sur l'aménagement et la conception d'un futur quartier** tant à l'intérieur des bâtiments que sur l'espace public. Vraiment Vraiment s'est retrouvée à dessiner des bouts de quartiers avec les usagers au sein de trois ateliers qui posaient des questions concrètes relatives à ce futur quartier aux ambitions écologiques très fortes comme « *quel élément me facilitera la vie entre ma portière/mon guidon et ma porte ?* ». Ces questions concrètes ont permis de faire atterrir les habitants sur une **cinquantaine de propositions citoyennes favorisant un arbitrage simple des élus**.

Emmanuel WEIBEL

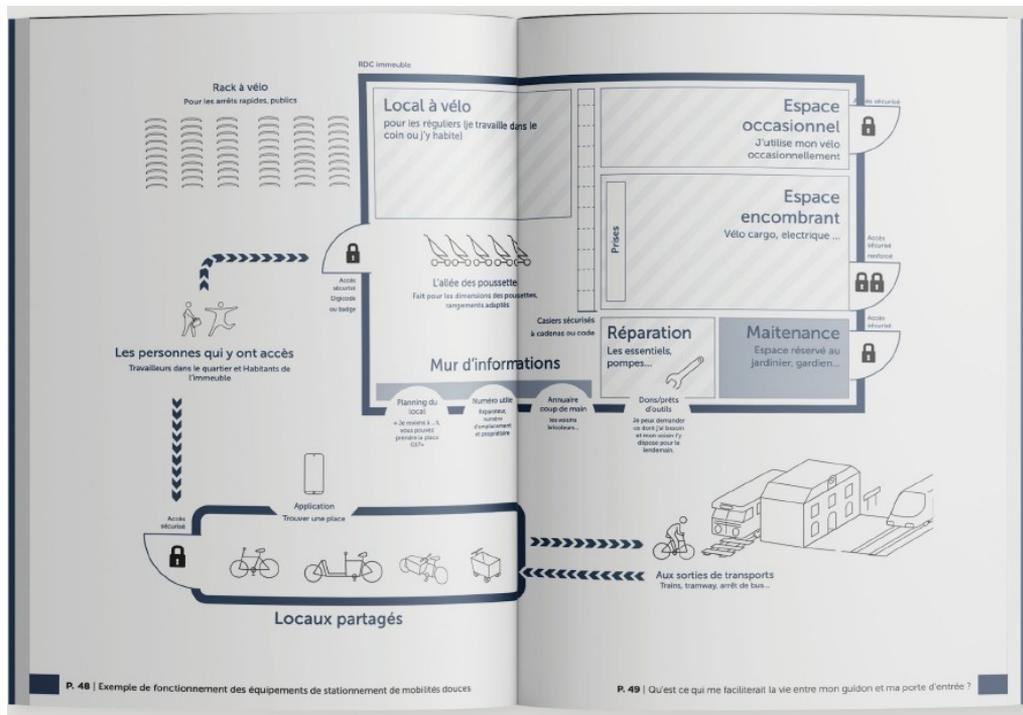
Quelles solutions concrètes ont émergé de cette démarche ?

Joséphine COMBE

Par exemple, quand un habitant d'un immeuble veut pouvoir arriver à vélo avec ses courses jusque devant sa porte, et si l'on veut conserver le lien social comme partie intégrante des bâtiments, alors les couloirs des immeubles doivent être larges. La proposition de casiers amovibles de stockage en bas des immeubles s'est également dégagée de cette réflexion.

Mises bout à bout, toutes ces propositions « simples » dessinent véritablement la vie d'un quartier et permettent aux élus de se positionner et de réaliser des arbitrages financiers.

La condition de réussite de cette démarche consistait également en la **formation des usagers à pouvoir atterrir sur du concret, raison pour laquelle la conservation des mêmes participants aux trois ateliers a été privilégiée**.



Grâce à ce projet, le frein de l'atterrissage des ambitions politiques inhérent à beaucoup de projets a pu être débloqué.

Projet sur la ZAC Littorale à Marseille avec l'EPA Euroméditerranée en maîtrise d'ouvrage.

Cette ZAC délaissée pendant cinquante ans par les services publics se trouve aujourd'hui en pleine transformation. À l'intérieur se trouvent un noyau villageois fort et de nouveaux bâtiments sortant de terre qui accueillent de nouveaux habitants débarquant pour la première fois sur le territoire.

Vraiment Vraiment a été missionné pour proposer un **programme d'actions afin de préfigurer et activer les espaces publics**. Notre démarche a été celle de **l'immersion afin de capter les usagers**, les forces vives, comprendre les dynamiques du territoire, puis nous avons proposé une série d'actions comme celle des « bancs ordinaires » visant à tester la réinstallation de bancs dans l'espace public par tout un protocole d'observation et d'évaluation des usagers. Sur deux ans, cette action a suscité neuf notes d'observation, entraînant la relocalisation du mobilier. Sur une telle action, les **usagers viennent véritablement apporter leur patte par l'usage et leurs retours sur l'usage**.

Au-delà d'impliquer les usagers dans les changements urbains, cette démarche et ses bénéfices constituent des prétextes pour fluidifier la relation avec les collectivités. En tant que prestataire, Vraiment Vraiment reçoit souvent des **propositions de programmes d'actions nécessitant clairement la coordination des services**. Des acteurs qui ne communiquaient plus ou qui se renvoyaient la balle finissent par se retrouver sur des projets parfois un peu triviaux comme les bancs, mais qui permettent ensuite d'aller plus loin, notamment dans l'innovation. La relation entre collectivités et aménageurs constitue un frein quand elle n'est pas bien ficelée.

L'autre frein sur ce quartier reste que les usagers ne disposent pas de l'espace mental nécessaire pour se préoccuper de comment se vit l'espace en dehors de chez eux. **Les préoccupations d'espaces publics se retrouvent placées en arrière-plan**. Dans ce cadre, Vraiment Vraiment doit spécifier clairement les points sur lesquels impliquer les habitants. Une **implication par l'usage semble, dans ce cadre, plus opérationnelle**. Ces personnes en ont assez d'être consultées et savent ce dont elles ont besoin.

Pour le **bien d'un aménagement d'ensemble, nous dialoguons avec plusieurs interlocuteurs de l'EPA pour comprendre à chaque projet** ce qu'il se passe, ce qui est en travaux, la marge de manœuvre et la **marge de préfiguration**, le stade de dépôt des permis, ce qu'il **demeure encore possible de changer** et où se situe la marge de manœuvre pour faire intervenir Vraiment Vraiment.

Le plateau de Saclay avec l'EPA Paris-Saclay en maîtrise d'ouvrage

Il s'agit d'un campus urbain neuf comprenant de grandes écoles, un campus universitaire et des campus d'entreprises. Ce quartier contient des usagers fugaces présents pour la journée, quelques mois, une année ou un peu plus. Le plateau contient trois ZAC dont une sans habitant en dehors des résidences étudiantes. Vraiment Vraiment a été appelé pour activer les espaces publics déjà livrés, les faire découvrir aux habitants de la vallée, notamment en reconnectant la vallée et le plateau.

Vraiment Vraiment s'est attaché à réfléchir à des **dispositifs visant à ouvrir les campus**, faire sortir l'offre culturelle et sociale qui constitue un pan de programme de ces livraisons pas encore tangible, l'objectif étant de **faire d'une vie de campus une vie de quartier**. La fugacité des usagers n'a pas rendu le projet simple en termes de mobilisation, notamment au regard de la durée des marchés.

Emmanuel WEIBEL

Quelle a été votre tactique ?

Joséphine COMBE

Les réseaux sociaux ont permis de capter les évolutions au sein des BDE et groupes étudiants et de rester en lien. L'avantage demeure que certains acteurs sont là plus longtemps comme le directeur du lycée international, seul habitant de la ZAC de l'école du quartier polytechnique.

Vraiment Vraiment a réfléchi à comment mettre en place des dispositifs qui restent, au-delà du besoin d'animation, et de leur **activation sur le temps long, en autonomie**. Vraiment Vraiment ne cherche pas à devenir un élément indispensable pour les territoires, mais ambitionne une bascule pour que les usagers prennent en main des dispositifs et les fassent ensuite vivre par eux-mêmes.

Une des conditions de réussite de ce type de projet qui traite beaucoup d'animation et d'événementiel reste que l'urbanisme transitoire ne se trouve pas instrumentalisé à des fins de communication. Il s'agit davantage de **questions de préfiguration et d'urbanisme transitoire que de visibilité**. Le lien entre les équipes de ZAC et la direction de l'aménagement des maîtrises d'ouvrage apparaît en ce sens extrêmement important.

Sur ce projet, Vraiment Vraiment vient pallier des programmes qui ne sont pas encore livrés et esquisse des systèmes de gestion, de gouvernance et des mini-équipements culturels ou sociaux.

Sur ce plateau, nous avons mené une action avec l'installation d'un mobilier itinérant « Canteen », sorte de grande table de pique-nique, pour activer certains espaces publics. À l'arrivée de lycéens sur un campus regroupant essentiellement des étudiants et des travailleurs, nous avons décidé de les faire participer pour leur donner l'opportunité d'une prise sur leur quartier. Nous avons organisé un atelier sur le montage des tables, sur le choix de leur positionnement géographique, sur leurs usages et nous les avons fait monter par eux afin de susciter une sorte d'attachement à ce mobilier.

Jouer la carte de l'expérimentation sur un mobilier itinérant constitue une opportunité pour préfigurer davantage de pérennité si les équipements et le mobilier rencontrent du succès.

La notice du mobilier représente une part très importante du projet. Remise à l'aménageur, elle peut également l'être aux collectivités, permettant une autonomie totale dans l'utilisation du mobilier itinérant qui peut ensuite être testé sur différents espaces publics des ZAC.



Emmanuel WEIBEL

Est-ce par les retours Facebook que vous avez pu valider l'appréciation de ce mobilier par les usagers ?

Joséphine COMBE

C'est le fait de pouvoir disposer d'endroits neutres pour se retrouver qui a vraiment été révélé. Ce **genre de territoires fonctionne en silo où chacun prend possession de sa zone**. Le fait d'en sortir et d'avoir l'opportunité de profiter d'espaces n'appartenant à aucun usager spécifique était très important.

En conclusion, Vraiment Vraiment regroupe beaucoup de sujets exploratoires, notamment du point de vue de l'aménagement, avec des sujets appelés « **lieux publics intensifiés et régie publique renouvelée** » qui peuvent être très vastes. Si de tels sujets d'intensification d'usages et de nouvelles manières de gérer et de maintenir des espaces publics, des équipements publics ou non, vous intéressent en tant qu'aménageurs, n'hésitez pas à nous solliciter.

Emmanuel WEIBEL

Les bancs sont-ils fabriqués par Vraiment Vraiment ?

Joséphine COMBE

Sans chercher à répondre à une logistique ou un usage précis, le mobilier Canteen ambitionnait de tester l'activation des espaces publics. Il a donc été dessiné en concertation avec les services. Certains mobiliers sont dessinés sur mesure pour les projets, quand il existe un enjeu, un besoin.

Jean BENHEDI, Colab.Studio

Quelle est la place de la maîtrise d'usage dans les marchés ? À quel point les collectivités et les aménageurs publics ou privés y sont-ils acculturés ? La maîtrise d'usage est-elle en forte progression ou reste-t-elle encore anecdotique ? Du fait d'avoir parlé plus d'urbain que de rural, peut-on dire qu'elle s'adresse à un type d'environnement particulier ?

Joséphine COMBE

Vraiment Vraiment participe à des projets ruraux, sans les nommer « assistance à maîtrise d'usage ». Aujourd'hui, des **budgets sont sanctuarisés pour des missions d'assistance à maîtrise d'usage, mais celles-ci demeurent encore assez marginales**. Considérant le renouvellement de la filière aménagement dans une optique de **redirection écologique, tout ce qui touche à l'accessibilité et l'intensification d'usages** censés être au cœur de la pratique nécessitera plus que jamais l'implication de la maîtrise d'usage.

Colab.Studio

Chloé GASPARI, Directrice générale Colab.Studio

Colab.Studio est une société coopérative dans le domaine de l'économie sociale et solidaire. Notre objectif est de **coopérer le mieux possible en faveur des transitions**. Pour cela, nous déclinons des activités autour d'un accompagnement sous forme de formations, principalement des pouvoirs publics, à différentes échelles : collectivités, agences, ministères. Nous intervenons en passant par plusieurs portes d'entrée : projet de territoire, de revitalisation, d'aménagement, etc.

Ce qui nous intéresse demeure de trouver **quels mécanismes et méthodes utiliser pour s'acculturer à la coopération et mettre en œuvre des démarches**.

Jean BENHEDI, co-fondateur Colab.Studio

J'ai travaillé pendant quatre ans au sein d'une collectivité avant de cofonder Colab.Studio avec Chloé Gaspari et Antoine Daval. Nous sommes basés à Paris et travaillons sur différents territoires.

Je vais vous présenter l'exemple d'un projet à La Réunion, île subissant une énorme augmentation du coût des matériaux lié aux transports, des contraintes d'aménagement en milieu bioclimatique énormes et demandant de l'innovation, beaucoup d'économies circulaires et un tissu associatif et entrepreneurial très fort. Dans ce contexte se développe un **projet d'Écocité de 5 000 hectares**, où le foncier est très contraint entre le trait de côte et les hauts, difficilement aménageables. Il s'agit d'un ancien foncier militaire aujourd'hui complètement vierge qui doit être aménagé sur les trente prochaines années.

Un GIP a été créé pour aménager ces 5 000 hectares. Une première phase a été lancée à travers un **appel à projets urbains innovants**, outil d'aménagement pour lequel Colab.Studio a été sollicité pour accompagner le GIP et y intégrer le plus de coopération possible. L'objectif était de **mobiliser au maximum les savoir-faire, initiatives et entrepreneurs locaux et de faire monter l'ambition de cet appel à projets**.



Cet appel à projets concerne six sites mis à disposition par différentes collectivités du territoire de la côte Ouest. Dans ce cadre, nous sommes intervenus à plusieurs niveaux.

La consultation a duré quatre mois. La première étape consistait à aider à **mobiliser et à embarquer le maximum d'acteurs en vue d'obtenir le plus de réponses possible** à l'appel à projets, de co-construire un cadre de coopération pendant la consultation et pendant la phase de réponse, afin de favoriser la création des meilleurs groupements en réponse à chacun des sites. Le dernier objectif consistait à **faire monter en compétences** tous les acteurs qui projetaient d'y répondre.

Considérant que les savoir-faire et entrepreneurs locaux représentent une valeur ajoutée aux groupements plus « classiques », Colab.Studio a relayé les informations et la diffusion de l'appel à projets à travers les réseaux sociaux ou en se rendant dans les tiers lieux associatifs. Nous encourageons les réponses d'une diversité d'acteurs pour donner les chances au projet d'être le plus qualitatif possible.

La deuxième étape a consisté en la **création d'un cadre de coopération**, ce qui reste assez difficile pendant une procédure d'appel à projets, car il faut respecter le cadre des marchés publics, mais aussi des contraintes de confidentialité des futurs candidats. Nous sommes passés par différents formats : des **visites classiques et obligatoires de chacun des sites** où les agents des collectivités présentaient le contexte auxquelles nous ajoutons une touche de **technique d'intelligence collective** à travers la phrase à compléter « *ce qui serait formidable et écologique ici serait d'avoir...* », permettant d'obtenir un tour d'horizon des différents profils et de leur manière de se projeter sur le site. Nous organisons également à chaque fin de visite des **temps plus informels d'échanges** où les potentiels candidats pouvaient discuter ensemble et réfléchir à la constitution de groupements et à des idées sur le projet. Des échanges très intéressants en sont nés.

Ensuite, nous avons organisé un **temps collectif de trois heures avec une soixantaine de participants sur un format fish bowl**. Le débat questionnait les enjeux, les contraintes des sites, les premières pistes de solutions, etc. Personne n'a gardé ses idées pour soi, et de nombreux thématiques et enjeux pas forcément pensés initialement par la collectivité ont émergé et ont aidé à construire la phase suivante de montée en compétence collective.

Ces **thématiques et enjeux ont ensuite fait l'objet d'une série de webinaires thématiques et de webinaires par site**, accessibles à tous, enregistrés et disponibles rétrospectivement sur une plateforme. Pour les webinaires thématiques, nous avons fait venir des **experts nationaux et locaux** des sujets abordés : la préfiguration, l'urbanisme transitoire, l'architecture en milieu bioclimatique, l'économie circulaire, les financements originaux de projets ; avec chaque fois des retours d'expérience et des temps d'échanges avec les potentiels candidats.

Les webinaires de sites allaient plus loin dans la présentation des sites, notamment en conviant des **usagers du territoire pour présenter leurs besoins et enjeux**, dans l'idée que leur intervention fasse monter l'ambition collective des candidats et que ceux-ci puissent intégrer ces besoins dans leur futur programme.

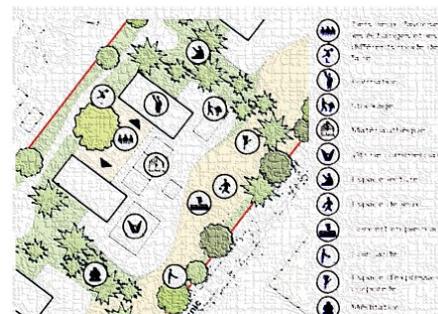
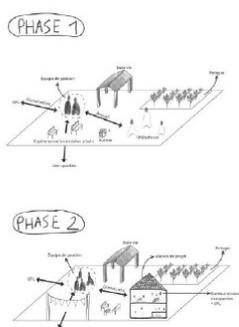
Du point de vue des résultats, il n'est pas évident d'analyser quelle part est liée à la démarche de coopération proposée par Colab.Studio. Le GIP devra poursuivre cette mission après le jury qui ne s'est pas encore tenu, en allant voir les candidats et en tentant de comprendre à quel point cette démarche les a aidés à faire monter leur offre ou non et à l'influencer.

Pour l'heure, trente projets ont déjà été déposés, ce qui semble satisfaisant du point de vue des attentes du GIP. Il y a eu beaucoup d'acteurs de l'ESS représentés dans les groupements. Par ailleurs, beaucoup de projets ont intégré une dimension d'urbanisme éphémère ou transitoire.

Résultats

30 projets déposés sur les 6 sites

Des projets nettement améliorés par **l'intégration dans les groupements d'acteurs de l'ESS** capables de concevoir concrètement et de porter directement des activités innovantes au sein de l'opération



Un recours à l'urbanisme éphémère pour valoriser l'espace très tôt, préfigurer certains usages et expérimenter des pratiques

Des acteurs ont aussi monté une société coopérative d'intérêt collectif spécifiquement pour répondre à ce projet, ce qui constitue une démarche assez originale. Sur les sujets techniques, des propositions très innovantes en lien avec des acteurs locaux sur de la construction et de la réutilisation de matériaux ont

émergé. La **maîtrise d'ouvrage** semble très satisfaite des candidatures, il restera à voir quelle part est due à cette démarche de concertation.

Pour conclure, tous les **travaux réalisés par Colab.Studio** sont **open source**, accessibles gratuitement, sachant que nous nous attachons à documenter toutes nos méthodes et à présenter tous nos travaux en ligne, en vue d'une possible réutilisation. Bien que chaque projet reste spécifique à un contexte et un territoire propre, nous **proposons une méthode déjà testée**.

Chloé GASPARI

Je vais maintenant vous présenter notre projet de **tiers lieu dans les Vosges « La Vigotte Lab »**. Il s'agit d'un ancien hameau agricole et forestier de 30 hectares, constitué de 10 hectares de forêt, d'une dizaine d'étangs, d'une ferme équestre, de pâtures, d'une dizaine de familles habitant dans des maisons et d'un restaurant-auberge qui participe au tourisme. La forêt, plutôt privée, se confond avec les forêts municipales autour.

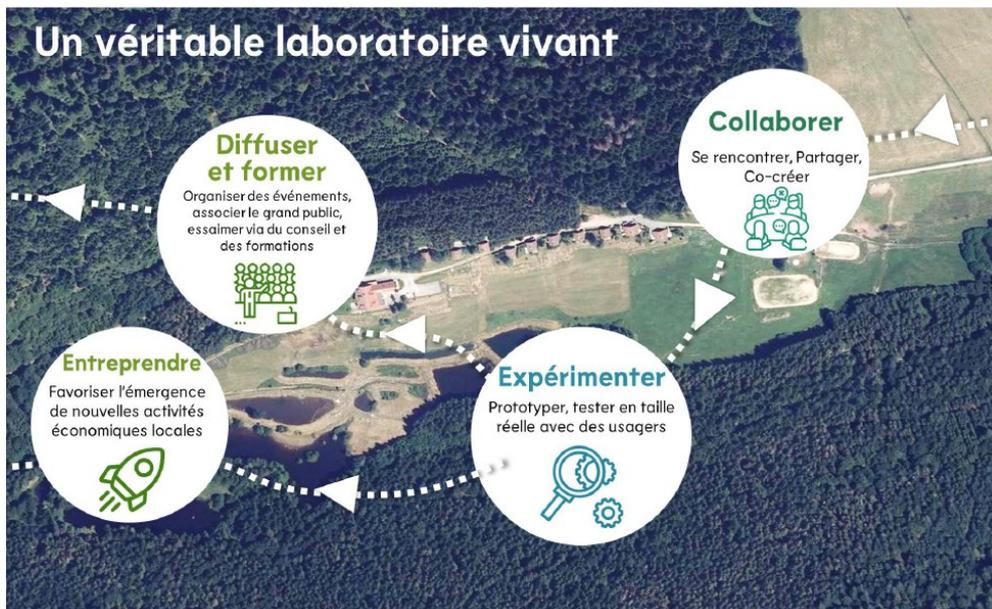


Nous avons lancé un projet sur ce territoire, notamment du fait que le réchauffement climatique et ses conséquences s'y font beaucoup sentir. Sur les 10 hectares de forêt initiaux, 3 ont été rasés du fait de la crise des scolytes. Ce **patrimoine naturel très en souffrance constitue le fondement de ce projet de lieu ayant vocation à travailler avec les acteurs du territoire et à mettre un site privé au service du projet de territoire et de ses transitions, pour expérimenter des solutions**.

En plus de la société coopérative, nous avons créé une **association qui gère désormais ce lieu vécu comme un laboratoire vivant**. Il s'agit avant tout d'un site d'expérimentation, de test, proposant un **cadre de collaboration pour une recherche collective de solutions**.

Nous traitons des thématiques de **l'eau, de la forêt, de la production agricole**, nous testons de nouveaux modèles économiques qui pourraient exister dans ce type de territoires ruraux. Nous faisons en sorte que chaque idée devienne l'occasion d'une rencontre, d'une expérimentation et Colab.Studio en profite également pour dispenser des **formations autour des enjeux du réchauffement climatique et de ses impacts**, visibles d'emblée en arrivant sur le site. En tant que porteur de projets, nous avons également vocation à proposer le territoire à des **entrepreneurs qui souhaiteraient développer des solutions**. Ce lieu se trouve donc mis au service du territoire.

Nous proposons différents types d'activités à des publics différents avec des **parcours de médiation sous forme de promenade révélant notamment la faune et la flore**. Nous nous attachons à **événementialiser les expérimentations afin de donner à voir aux différents publics des thématiques du quotidien** parfois difficiles à saisir, ce qui constitue une occasion de créer des dialogues entre des personnes qui ne se rencontrent pas forcément d'habitude. Nous organisons également des **cycles de formation**, pour faire venir des universités parisiennes en mal de territorialisation ou d'ancrage de leur formation pour travailler sur le hameau auprès des acteurs locaux.



Les **patrimoines naturels et bâtis** sont mis à disposition pour réaliser des **expérimentations grandeur nature**. Le bois rasé de la crise du scolyte a par exemple été conservé et a fait l'objet d'expérimentations, notamment pour l'aménagement intérieur d'un grand hangar rénové afin d'accueillir du public dans des salles modulables et un flablab.

Tout ce patrimoine nous permet de traiter beaucoup de thématiques d'aménagement rural : **économie de rénovation, transition énergétique, préservation de la biodiversité**, etc.

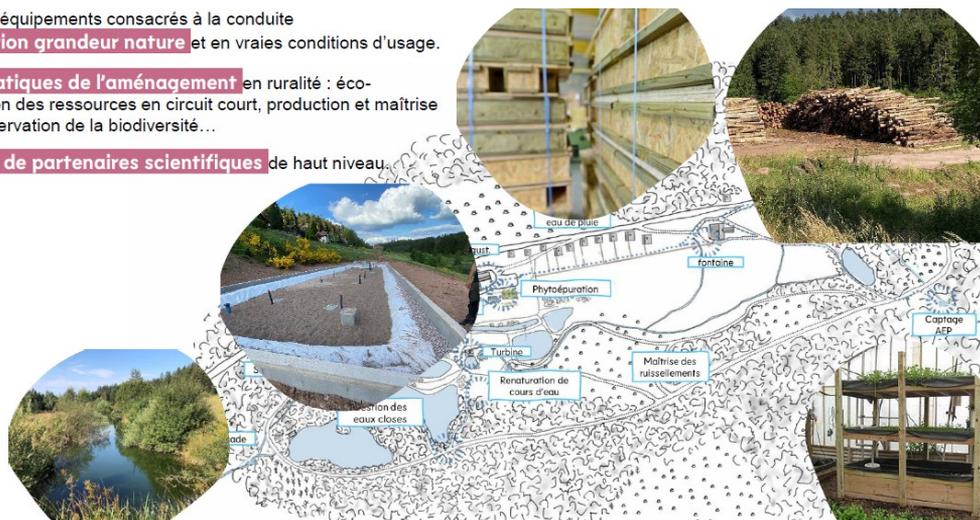
En définitive, ce **lieu hybride** est mis à disposition de tous ceux qui souhaitent expérimenter.

Sur les parcelles rasées de forêt, si des programmes gouvernementaux favorisent la replantation, nous avons choisi de poursuivre une expérimentation en reliant l'amont et l'aval de la chaîne forêt-bois : mettre autour de la table scieurs, bûcherons, élus et chercheurs en vue d'établir un plan de gestion coconstruit de ces forêts et d'imaginer ensemble des solutions.

Un foncier et des équipements consacrés à la conduite **d'expérimentation grandeur nature** et en vraies conditions d'usage.

Toutes les **thématiques de l'aménagement** en ruralité : éco-rénovation, gestion des ressources en circuit court, production et maîtrise de l'énergie, préservation de la biodiversité...

Un **écosystème de partenaires scientifiques** de haut niveau.



Cette expérimentation sur plusieurs années est financée par l'Ademe et fera l'objet d'une documentation du point de vue de la méthode pour pouvoir être essaimée ailleurs. La Vigotte, entourée de **60 hameaux**, donne à voir que **d'autres formes urbaines plus rurales** cherchent à s'organiser en dehors des métropoles et ont besoin d'espace de tests.

Colab.Studio s'attache à documenter ces expériences et à essaimer des bases sur lesquelles d'autres collectifs pourront s'appuyer pour organiser leur propre territoire.

Sophie PLAWINSKI

Quelle est la durée d'accompagnement et de formation de Colab.Studio ?

Chloé GASPARI

Colab propose différents formats, le principal étant un format de formation-action d'environ quatre mois pour former les élus et les agents à la mise en place d'une démarche de coopération. Le processus est découpé en étapes sur lesquelles Colab.Studio se place en accompagnateur, puis s'efface petit à petit quand les personnes formées montent en compétences et se trouvent en capacité de dupliquer la méthode à d'autres sujets.

Une intervenante

Par définition, le RNA n'est pas très rural, je trouve donc cette intervention passionnante. Quand avez-vous initié le projet de La Vigotte ? Êtes-vous personnellement installés dans ce hameau, ou par quelle porte l'idée vous est-elle venue ? Par ailleurs, les élus formés sont-ils plutôt des élus ruraux ou urbains, et comment faites-vous pour les attirer sur la formation ?

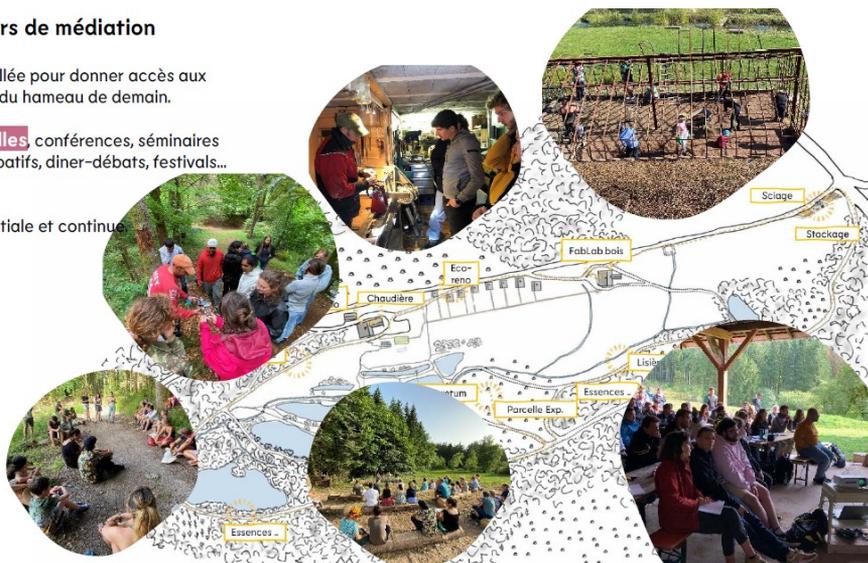
Chloé GASPARI

Le projet dans les Vosges a démarré en 2020, nous n'y habitons pas personnellement. Le fait qu'il s'agisse d'un domaine familial constitue une chance pour agir vite, car les décisions sont prises par l'association sur place. Nous sommes passés par les différentes phases d'accompagnement et de labellisation, notamment le **label Fabrique de territoire proposé par l'ANCT en appel à projets de 2019 à 2021**. Les deux premières années, nous nous trouvions sur place environ 10 jours par mois avec six mois de temps de rencontre des acteurs locaux pour leur présenter cet espace qui fonctionnait assez mal et par lequel ils étaient concernés de manière commune et pour réfléchir à ce qui pouvait être imaginé en vue de monter une programmation. La programmation existait aussi pour rentrer dans le cadre des appels à projets et obtenir des financements. Le contenu du dossier de 2020 se confronte à la réalité de 2023, par conséquent, certaines expérimentations et problématiques ont été privilégiées comme le problème du verdissement et de l'eau. Nous avons également passé beaucoup de temps à rénover les espaces sur place afin d'accueillir les acteurs. Un tiers lieu ne fonctionne pas avec des Parisiens venant une fois par mois, l'association a donc embauché deux personnes sur place depuis. Au fur et à mesure, Colab.Studio doit se dessaisir du lieu pour qu'il soit saisi par des personnes du territoire.

Contexte

Des parcours de médiation

- Des **parcours** à travers la vallée pour donner accès aux connaissances et savoir-faire du hameau de demain.
- Des **activités événementielles** conférences, séminaires scientifiques, chantiers participatifs, diner-débats, festivals... pour impliquer un large public.
- Des **cycles de formation** initiale et continue.



Jean BENHEDI

En fonction des territoires, Colab.Studio cherche à placer le curseur entre formation et conseil. Nous travaillons beaucoup **en format de cohorte pour réunir différents territoires** en même temps, en distanciel, mais aussi en présentiel. Nous parvenons plus à toucher les agents que les élus, mais réunis, la formation recrée du lien entre les deux. Nous ne sommes pas spécialistes dans le domaine thématique

de la transition écologique, mais nous aidons les élus et agents sur la posture à adopter, notamment quand ils s'adressent à d'autres acteurs socio-économiques de leur territoire, d'autant plus que les acteurs sont extrêmement nombreux et présentent divers profils. Nous les aidons à se mettre dans une **posture de facilitateur, de mise en relation entre les différents acteurs, allant jusqu'à leur apporter des techniques d'animation d'ateliers, d'intelligence collective**, d'identification des bons outils et des bonnes méthodes à mobiliser aux bons moments.

Au début, Colab.Studio mène les entretiens, puis laisse petit à petit la main à la personne formée seule. À la fin, nous intervenons uniquement en support sur l'atelier. Nous aimerions faire plus, mais les budgets de fonctionnement sont très réduits et la disponibilité des élus et agents demeure compliquée. L'avantage de la **formation-action** est de coûter moins cher, mais elle demande de la disponibilité en temps et en action.

Une intervenante

Réussissez-vous à vous rémunérer au regard de votre importante présence physique sur le territoire ?

Chloé GASPARI

Nous ne nous rémunérons pas sur l'association et le tiers lieu, mais Colab.Studio dispose d'un modèle économique autour des accompagnements par formation-action. Notre jeune entreprise poursuit sa construction, mais nous nous trouvons par chance dans un moment de **changement de pratiques et de renouvellement, avec une prise de conscience de la nécessité de se former et de faire de l'action publique différemment**.

Emmanuel WEIBEL

Nous nous trouvons effectivement à un tournant. Par le passé, il était souvent question de concertation pour éviter un recours. Aujourd'hui, la concertation va beaucoup plus loin et se dirige vers de la co-conception. En ce sens, on peut se dire que « le 21^{ème} siècle sera de la co-conception ou ne sera pas ». Nous n'en sommes qu'au début.

GT3 – Le foncier au coeur des enjeux 2050

Groupe piloté par Anne Fraisse (DG, Urbain des Bois) et Olivier Toubiana (Responsable du département Aménagement - Fédération des EPL).

Avec les interventions de :

- Mirey SALMAN, responsable du service aménagement et projets urbains, direction de l'urbanisme et de l'aménagement de la métropole de Grenoble ;
- Anne FRAISSE, directrice générale, Urbains des Bois ;
- Thomas WELSCH, directeur général, EPF Vendée ;
- Pascal BARBONI, directeur général adjoint, groupe Frey ;
- Jean-Marie QUEMENER, Chef du bureau des opérations d'aménagement.

Olivier TOUBIANA, responsable du département Aménagement, fédération des EPL

Bonjour à tous, je vous propose d'introduire notre table ronde dédiée aux enjeux fonciers à l'horizon 2050 et aux stratégies à même de mobiliser le foncier nécessaire au vu du re-développement de la ville sur elle-même. Ce n'est pas une mince affaire, car nous nous étendons dans les mêmes proportions qu'auparavant, et les fonciers sont plus complexes et coûteux à mobiliser. Pour ces raisons, nous devons nous donner sans attendre les moyens de poursuivre la réponse aux enjeux qu'affrontent les villes, que ce soit en termes de développement de nouveaux logements, d'accueil d'activités productives ou d'adaptations aux effets des changements climatiques.

Je remercie à ce titre nos intervenants pour leur présence. Vous connaissez le principe du groupe de travail : un long temps d'échange dans lequel vous êtes invités à dialoguer avec eux.

En plus de co-piloter ce GT, Anne Fraisse abordera les enjeux de création des valeurs foncières et d'évolution des réglementations fiscales applicables aux enjeux fonciers, afin de les réorienter en faveur des objectifs évoqués. Elle sera accompagnée sur ces sujets par Jean-Marie Quémener qui l'a rejointe à la table des intervenants.

Mirey SALMAN, responsable du service aménagement et projets urbains, direction de l'urbanisme et de l'aménagement de la métropole de Grenoble

On m'a demandé comment la question foncière interroge nos pratiques de l'aménagement opérationnel. Pour présenter Grenoble Alpes Métropole rapidement, nous sommes métropole depuis 2015 et regroupons 450 000 habitants répartis sur 49 communes d'Isère. Bien qu'il s'agisse de la ville la plus plate de France, elle n'en reste pas moins entourée de massifs caractérisant le « Y » grenoblois.

La politique d'aménagement du territoire se base sur un PLU intercommunal établi en 2019, le premier de France. Il définit la stratégie d'aménagement du territoire d'après une base polycentrique composée de centralités historiques, de polarités de développement et d'un certain nombre d'outils.

Au niveau des acteurs locaux d'aménagement, nous travaillons avec deux SPL : SAGES et Isère Aménagement, l'un métropolitain et l'autre départemental. Nous disposons également d'un EPF local : l'EPF du Dauphiné.

Depuis la création de la métropole, l'aménagement cible avant tout des fonciers, mais pas nécessairement en extension urbaine. Au contraire, la majeure partie se situe sur d'anciennes friches industrielles de tous types, bien que des opérations puissent encore se développer sur des zones AU à usage agricole. Celles-ci sont comprises dans l'enveloppe urbaine et fléchées par le PLUi selon des critères de proximité des transports en commun, de continuité urbaine, etc.

Nous constatons cependant que les zones AU « strict » dans le PLUi ne sont plus le lieu essentiel d'aménagement des opérations de demain. Si elles sont toujours classées ainsi, c'est parce qu'elles sont difficiles à atteindre et présentent diverses contraintes telles que des risques d'inondation. L'application vertueuse et ambitieuse de la séquence ERC étant difficile à ce niveau, les élus réalisent aujourd'hui que certaines zones AU ne seront pas ouvertes à l'urbanisation. En effet, la logique opérationnelle fait qu'il n'est plus forcément intéressant d'intervenir sur ces fonciers.

En revanche, nous voyons émerger de nouveaux gisements, non seulement sur les friches industrielles, mais aussi sur certaines friches commerciales de zone réduite, ainsi que sur des gisements immobiliers ou de densification. L'action publique et, plus largement, d'aménagement, ne s'oriente plus forcément sur des fonciers de dizaines d'hectares, mais agit de façon hybride et morcelée à l'aide d'outils sur mesure diversifiés. Il en résulte une diversification des acteurs, outre les collectivités et les aménageurs.

Il s'agit de définir comment, à partir d'une stratégie d'urbanisme, bâtir une stratégie de développement et une politique d'acquisition foncière. Nous observons désormais des acteurs de la promotion immobilière repérer des potentialités futures et acquérir des terrains, parfois sans conditions suspensives et sur des terrains non ouverts à l'urbanisation.

En outre, de nouveaux impératifs entrent en considération sur la façon d'aborder les sols. Il n'est plus seulement question de mètres carrés de terrain disponible, mais également de qualité des sols et de nouvelles compétences à intégrer dans les équipes.

Ces fonciers sont évidemment plus coûteux à fabriquer et soulèvent des questions de proto-aménagement. Lorsque l'on achète en tissu déjà urbanisé, les valeurs foncières sont évidemment celles du tissu urbain aménagé. Des logiques de compte à rebours foncier et de prise en compte de l'ensemble des coûts entrent aussi en compte, mais ne sont pas forcément évidentes, y compris pour France Domaine et pour les juges de l'expropriation.

De plus, ces terrains sont souvent occupés, car nous n'avons pas intérêt à ce qu'ils se changent en friches pour intervenir. Ainsi, les collectivités et aménageurs se retrouvent gestionnaires sur une durée plus ou moins longue et doivent intégrer des logiques d'exploitation en vue de l'aménagement des terrains.

Il convient aussi d'impliquer les parties prenantes (habitants, entreprises avoisinantes, concessionnaires, gestionnaires, etc.). On se rend d'ailleurs compte que la question de la temporalité est requestionnée, puisque le modèle impliquant un début, un milieu et une fin se raréfie. Désormais, les opérations se poursuivent selon des outils qui se relaient et des périmètres susceptibles de bouger. Nous abordons à présent une logique de renouvellement permanent, qui interroge quant à la gestion de l'attente, car nous ne pouvons pas intervenir partout simultanément. Or placer une tranche d'opération en attente est une chose, être déjà situé dans le cœur de la ville en est une autre, car cela pose certains enjeux d'acceptabilité.

Pour que la politique d'aménagement opérationnel fonctionne, il faut un document d'urbanisme volontariste et ambitieux, comme c'est déjà le cas avec le PLUi qui vient rendre visible une stratégie d'aménagement du territoire. Pour ne pas subir les évolutions futures permises par ce document, nous devons nous appuyer sur une stratégie foncière coordonnée, en jonglant avec tous les outils offerts par la palette du Code de l'urbanisme.

A Grenoble, nous tâchons pour chaque opération d'examiner bien en amont la dureté foncière ainsi que les dynamiques d'acteurs présentes. Nous nous interrogeons alors sur les outils à mobiliser en termes de maîtrise foncière, régularisation des prix et temporisation (périmètre de prise en considération de projets ou d'attente de projets). C'est aussi le moment de fixer la question du financement des équipements publics, qui se pose pour les opérations publiques d'aménagement, mais aussi pour des projets privés qui représentent la majeure partie de la fabrication de la ville. Ces derniers contribuent à cette dynamique, mais génèrent des besoins d'équipement public importants. Nous explorons à ce titre des pistes telles que les taxes d'aménagement majorées ou de périmètres de PUP (Projet urbain partenarial).

Notre métropole prépare à ce titre une délibération-cadre sur sa stratégie foncière, qui posera un certain nombre d'éléments fondamentaux. Nous pouvons les résumer avec la question de la connaissance de son marché et de son potentiel foncier, assortie d'actions de repérage du gisement. Se pose également la question de l'anticipation et du portage ; il ne s'agit toutefois pas, une fois les secteurs à enjeux repérés, d'acheter partout, mais plutôt d'agir avec stratégie. Quelquefois, la régularisation avec le PLUi peut suffire. Sur ce point, la métropole travaille avec le BFL du Dauphiné et devrait décider de créer une autorisation de programme crédit de paiement pluriannuel sur la question des réserves foncières stratégiques.

Nous envisageons deux types d'expérimentations sur le financement des opérations publiques d'aménagement. La première vise à cesser de céder des fonciers dans les zones d'activité économique. En effet, au vu des contraintes exposées, fabriquer une telle zone dans la métropole peut revenir à plus de 500 euros du mètre carré de terrain et 100 euros de coût de cession, même si nous travaillons la grille

de prix. Plutôt que de céder ces fonciers, nos élus proposent donc des baux de longue durée (emphytéotiques ou à construction). Cette réflexion est d'ailleurs partagée avec les territoires voisins plutôt que de créer des concurrences inutiles. Nous souhaitons ainsi généraliser cette règle pour toutes les nouvelles zones que nous initions.

Le second type d'expérimentation concerne le financement des opérations d'aménagement qui existe depuis 2018. La métropole a compris à cette époque qu'elle ne disposait pas de l'entièreté de la compétence aménagement lors de développement d'opérations publiques, pour les zones éco et sur certaines opérations mixtes déclarées d'intérêt métropolitain. En parallèle, les communes touchent l'essentiel des recettes fiscales avec la taxe foncière.

Dans le cadre du pacte fiscal et financier de la métropole, un accord a ainsi été trouvé pour que la métropole prenne en charge le déficit des opérations et le verse à l'aménageur concessionnaire. En revanche, la commune rembourse pendant un certain temps la moitié du déficit de l'opération, lorsqu'elle touche de nouvelles recettes de taxe foncière ; elle verse la moitié de la taxe foncière générée par le projet, durant des durées variant de 5 à 30 ans. Ce calcul ne prenant pas en compte l'inflation, la prise en charge réelle ne sera peut-être pas de 50 %, mais cet accord local nous apporte quand même quelques marges de manœuvre.

Olivier TOUBIANA, responsable du département Aménagement, fédération des EPL

Merci de cette présentation. Passons à présent à l'intervention de M. Welsch sur la manière dont les collectivités et les établissements publics fonciers collaborent.

Thomas WELSCH, directeur général, EPF Vendée

Comme l'ensemble des EPF, mon établissement apporte son appui aux collectivités territoriales en matière d'ingénierie. Nous cherchons ainsi à développer des projets d'aménagement durable sur leur territoire, en intervenant sur les enjeux fonciers et en accompagnant leur stratégie foncière.

Nous intervenons sous convention auprès de ces collectivités pour le compte desquelles nous menons une négociation des fonciers sur les friches, les fonds de parcelles, etc. Nous réalisons à ce titre des études pour nous projeter dans l'aménagement des secteurs ou pour identifier l'ensemble des gisements fonciers disponibles.

Nous menons parallèlement des travaux de proto-aménagement (démolition, dépollution), avant de recéder les fonciers à un opérateur, un promoteur ou la commune, en nous assurant que l'ensemble des frais que nous engageons seront remboursés par la collectivité lors de la revente des fonciers. Nous disposons pour ce faire de plusieurs moyens financiers offrant une prise en charge partielle du déficit des opérations.

Pour en venir à l'EPF de Vendée, cet établissement d'Etat créé en 2010 dispose d'un Conseil d'Administration majoritairement constitué d'élus locaux et d'un président, en l'occurrence le vice-président du Conseil départemental. Notre EPF couvre aujourd'hui 40 % des communes de Vendée au travers de conventions, ce qui représente 60 % de la population.

Notre enjeu principal concerne la contribution à la production de logements en Vendée, qui est particulièrement dynamique, avec un plein emploi sur une grande partie du territoire, assorti de problématiques littorales fortes en matière de saisonnalité. Sur les fonciers cédés chaque année, 15 % représentent des logements construits en Vendée (760 en 2022 qui était une année record) et 25 % des logements sociaux.

L'ensemble de nos conventions a trait au renouvellement urbain en centre bourg. Outre des maisons et des fonds de parcelles, nous y rencontrons de nombreuses friches, bien que la désindustrialisation puisse apparaître moins marquée en Vendée qu'ailleurs.

Avec 100 % des nouvelles conventions recyclées, notre modèle d'aménagement du territoire rompt avec ce le modèle passé d'important étalement urbain et de zones d'habitats individuels relativement éloignées des centres-villes. Nos interventions sont davantage recentrées sur les centres bourgs, mais impliquer un coût à estimer et renvoie à la question de la valeur de l'aménagement de demain et des nouvelles méthodes de valorisation. Ces interventions reviennent plus cher, car il n'est pas question d'acquisition de terres agricoles, d'autant que les prix de l'immobilier ont augmenté de 10 % par an depuis plusieurs années sur ce territoire. De plus, comme il s'agit de foncier organisé, les dépenses de travaux de

dépollution pèsent sur le bilan d'aménagement. Nous observons ainsi une hausse significative du coût de production des logements depuis plusieurs années. En l'absence de mécanismes d'aide, les logements seraient donc trop coûteux à construire.

Notre rôle consiste à accompagner les collectivités territoriales dans des mouvements de stratégie foncière, pour s'approprier la question foncière au plus tôt. En effet, c'est la clé permettant de sortir de terre du logement abordable autant que de besoin.

J'ai souhaité illustrer ce point au travers d'un certain nombre d'opérations. Il s'agit de projets du quotidien dans les centres-villes et centres bourgs de Vendée et non de grands projets de métropole. Les opérations de recyclage urbain sont toujours déficitaires, mais ce déficit est limité s'il est correctement anticipé. Nous observons environ 10 000 euros de subvention moyenne par logement grâce au système d'aides versées par nos soins et à peu près l'équivalent pour la collectivité. Ce niveau se présente donc moitié moins onéreux que le dispositif Pinel. Cette somme peut sembler importante, mais elle serait bien plus élevée en l'absence d'intervention foncière.

Voici un projet de 21 logements situés à Saint-Philbert-de-Bouaine, en troisième couronne de Nantes. Le prix de revient du foncier est d'environ 300 000 euros pour un foncier acquis 230 000 euros en 2019, tandis que le déficit de la commune atteint 130 000 euros. Comme je l'expliquais, lorsque nous revendons du foncier, l'ensemble des coûts avancés sont imputés à la collectivité. Or le déficit de la commune serait le double si l'acquisition avait été effectuée en 2022 plutôt qu'en 2019, d'où l'importance d'anticiper.

Nous apportons par ailleurs notre appui pour mobiliser les outils de puissance publique permettant de maîtriser ces fonciers, mais aussi de réguler les prix. En effet, une part majeure de notre travail consiste à acquérir ce foncier. Sur 15 membres de l'EPF, 2 travaillent ainsi à temps complet sur les négociations foncières.

85 % de nos opérations s'opèrent à l'amiable, mais nous menons de plus en plus de procédures de préemption et d'expropriation, car les collectivités en dette se rendent compte de leur intérêt économique dans le cadre des projets d'aménagement.

Nous menons une opération au centre-ville de Fontenay-le-Comte, qui est la deuxième ou troisième ville de Vendée. Nous avons acquis une ancienne friche (imprimerie Lussaud) en expropriation pour 370 000 euros, là où il nous était demandé 1,2 million d'euros. La procédure d'expropriation a pris un certain temps, mais permis d'économiser plus d'un million d'euros vis-à-vis d'une acquisition à l'amiable.

Malgré une conjoncture incertaine, la zéro artificialisation nette d'ici 2050 mènera forcément à une hausse des prix des fonciers. En réalité, nous disposons d'énormément de foncier et je suis persuadé que les friches représentent l'arbre qui cache la forêt. Il y a 5 ans, il était déjà question de libérer du foncier public, mais ce n'est pas l'essentiel des fonciers sur lesquels bâtir la ville. Il existe finalement énormément de fonds de parcelles dans chaque ville que nous gagnerions à maîtriser, alors qu'ils sont difficiles d'accès.

Face à ces perspectives, nos réflexions sont de plusieurs ordres. Premièrement, nous sommes conscients que le foncier disponible d'ici 2050 restera limité et reviendra plus cher, d'où le besoin d'en acquérir sans attendre. Nous devons ensuite nous appuyer sur des mécanismes de courtage à long terme pour assurer que leur prix ne baisse pas significativement dans les bilans d'opérations.

Deuxièmement, nous souhaitons développer des outils comme la décarbonation, car la déclaration d'utilité publique induit de nombreux risques juridiques, nécessitant évidemment de présenter des projets relativement définis. En 10 ans, le modèle d'aménagement est également susceptible d'évoluer ; ainsi, un projet achevé ne ressemblera pas nécessairement au projet initial.

Nous pourrions aussi donner plus d'adaptabilité aux projets pour définir, à l'instant T, la ville dont nous avons besoin, mais également travailler avec des secteurs pour lutter contre la spéculation, en préemptant par exemple en cas d'inflation foncière. Se pose également l'enjeu des fiscalités, que nous aborderons plus tard.

J'aimerais également vous expliquer comment nous soutenons plus largement les stratégies foncières des collectivités, au travers d'études de gisements fonciers disponibles sur l'intercommunalité. Nous profitons par exemple d'un projet sur l'île de Noirmoutier pour examiner les derniers fonciers disponibles sur cette île relativement urbanisée. Il reste toutefois certaines possibilités, notamment réglementaires, offrant une projection dans les 10 prochaines années.

Nous travaillons par ailleurs sur la programmation urbaine, qui nécessite de nombreuses études de faisabilité. 75 % des nouvelles conventions sont d'ailleurs des conventions d'étude, ce qui nous permet de travailler la forme urbaine souhaitée avec la collectivité. En Vendée, les maisons individuelles et de plain-pied constituent un modèle historique du territoire, à tel point qu'il faut justifier aux élus locaux toute construction d'étage. Nous leur rappelons à cette occasion les notions de densité, tout en présentant des cadres de vie agréables.

A noter que chaque étude de gisement foncier alimente une stratégie foncière dans le PLUi, dont certains éléments ne sont toutefois pas forcément intuitifs. Par exemple, le juge de l'expropriation n'évalue pas les biens au regard des propriétés vendues à proximité, mais de la constructibilité réelle possible sur un terrain. Il arrive qu'un R+2 soit réalisé alors qu'un R+4 a été auparavant autorisé, pourtant le calcul du juge s'opère uniquement sur le R+4. Ici, tout l'enjeu se situe donc dans les stratégies foncières des PLUi, afin de dimensionner la constructibilité au plus juste.

Tout un écosystème mérite ainsi d'évoluer et nous sommes conscients à ce titre des enjeux de densification. Or le foncier revient désormais plus cher, alors que nous ne réalisons pas du tout le projet que nous souhaitions initialement.

Anne FRAISSE, directrice générale Urbain des Bois

Merci. Passons à présent à M. Barboni, pour dresser un parallèle avec une foncière privée, sachant que les enjeux de décarbonation nous concernent tous et je pense que le groupe Frey représente un bon cas d'école.

Pascal BARBONI, directeur général adjoint, groupe Frey

Bonjour. Le groupe Frey est une foncière immobilière cotée, la première ayant adopté le statut d'entreprise à mission et certifiée licorne. Elle développe, aménage, investit et gère des lieux de commerce de plein air en France, Espagne, Portugal et de manière plus large en Europe.

Depuis plus de 30 ans, notre expertise nous permet d'intervenir en particulier dans des zones d'entrée de ville ou de commerces péri-urbains, qui se retrouvent à l'entrée de chaque ville française depuis les années 1980 et 1990, et qui sont bâties selon un modèle unique. A l'époque, elles répondaient à un besoin quasi exclusif de consommation et d'achat. Ces entrées de ville constituent des échecs urbains et architecturaux, car assorties d'insertions urbaines plutôt disgracieuses, mais également écologiques.

De plus, leurs densités restent extrêmement faibles, avec en moyenne un mètre carré de bâti pour 4 mètres carrés de foncier. Enfin, ces bâtis sont souvent énergivores, voire qualifiés de passoires énergétiques.

Tout ceci est à apprécier à l'aune d'un modèle économique en profonde mutation, principalement parce que l'allocation budgétaire des ménages induit un ralentissement de la consommation. Une partie du pouvoir d'achat est désormais fléché vers de nouvelles technologies qui n'existaient pas à l'époque de la construction de ces zones. A cela s'ajoute le développement du e-commerce depuis 10 ans qui vient percuter les chiffres du commerce physique.

Néanmoins, ces zones commerciales représentent toujours des modèles économiques résilients, qui sont sortis vainqueurs de la période covid. Certaines classes d'actifs possèdent désormais les taux de vacance les plus faibles en comparaison des centres commerciaux fermés et des centres-villes, et représentent toujours des lieux de praticité pour la consommation. Cela explique donc le faible nombre de friches commerciales, c'est-à-dire présentant une vacance supérieure à 50 %, malgré l'érosion constatée.

Ce constat s'établit à une époque où le développement des territoires se complexifie pour plusieurs raisons : zéro artificialisation nette, loi Climat, mutation économique des territoires, évolution des modes de travail et de société. Ces changements bouleversent l'industrie du tertiaire et du logement. Nous approchons probablement un tournant historique, ou du moins inédit, de prise de conscience du Gouvernement pour mettre ces sujets à disposition des développements des territoires. Preuve en est l'intégration des notions d'entrées de ville au travers des réflexions « Action cœur de ville », ainsi que les groupes de travail menés par Olivia Grégoire et son ministère.

Nous nous sommes essayés à un exercice théorique, où nous avons étudié, sur les 21 plus grandes aires urbaines françaises, le nombre de zones commerciales totalisant plus de 20 unités commerciales. Sur les 243 recensées, certaines situées en tissu urbain ont été rattrapées par la ville, d'autres sont localisées en

zones tendues, notamment en termes de logements, d'autres encore dans des zones où la part de logements sociaux est encore beaucoup trop faible. Tout ceci totalise environ 55 000 hectares de foncier soit un gisement de plus d'un million de logements, avec un ratio d'un logement pour 70 mètres carrés. La densité est pour sa part relativement raisonnable à l'échelle du territoire, puisque nous évoquons des sujets de R+4 et R+5.

Une réelle convergence se présente ainsi entre un état de maturité de ces zones et une évolution sociétale, en vue de créer un véritable stock de surfaces artificialisées au service du développement des territoires.

Attardons-nous à présent sur les approches existantes. Nous avons par exemple été désignés fin 2013 comme aménageurs et investisseurs sur une concession d'aménagement au nord de Strasbourg. L'idée relativement novatrice de la métropole de Strasbourg associait une compétence d'aménageur à celle de développeur-investisseur sur le sous-jacent commercial. Ce schéma s'inscrivait dans une perspective simple visant à sécuriser au maximum les recettes du bilan d'aménagement, tout en déléguant à un organisme privé la responsabilité du risque associé au budget d'aménagement.

Cette opération classique d'entrée de ville monofonctionnelle regroupe toutes sortes de problématiques d'environnement, de morphologie urbaine et de mobilité. Après des travaux initiés en 2014, nous avons livré une première partie en 2021 et l'opération se poursuit. Il a notamment été permis de déplacer des commerces pour accueillir de nouveaux usages, en particulier du logement, dans un maillage beaucoup plus dense.

Ce modèle peine toutefois à se dupliquer qui semblent s'expliquer par plusieurs raisons :

- manque d'agilité de l'outil d'aménagement qu'est la ZAC ;
- difficultés à manipuler le sous-jacent commerce, d'ailleurs rarement traité par des opérateurs classiques ;
- manque de ressources des collectivités, souvent démunies face à l'ampleur des transformations ;
- difficultés liées à la prise de décision politique, avec une temporalité de projet pouvant dépasser un, voire deux mandats.

Sur ce dernier point, il est vrai que le temps politique n'est pas forcément compatible avec le temps de l'aménagement, ou du moins des procédures de ZAC. Cela peut conduire à des remises en cause, des arrêts ou des sujets peu compatibles à l'ingénierie de l'aménagement.

Fort de ce constat et pour aider les territoires à affronter ces mutations urbaines, nous nous sommes associés à la Banque des territoires et à CDC Habitat, pour constituer un véhicule de portage foncier répondant aux enjeux de recyclage urbain, disposant d'une première dotation de 200 millions d'euros (40 % Banque des territoires, 30 % CDC Habitat et 30 % Frey).

Il s'agit finalement du premier étage d'une fusée permettant d'utiliser et conserver ce sous-jacent commerce. Le deuxième étage est constitué par un véhicule de co-promotion plus classique avec le groupe Frey, CDC Habitat et potentiellement d'autres promoteurs en fonction des îlots concernés. Enfin, le troisième étage concerne le volet de l'investissement puisque nous apportons aux territoires un gage de sécurité, en restant propriétaires et investisseurs.

Les principales missions de cet outil consistent à :

- construire davantage de logements et d'apporter une réponse en termes de densité, de constructivité et de développement des territoires, car le logement est l'une des offres les plus demandées, notamment en zones tendues ;
- développer un levier de transformation environnementale pour les territoires, puisque ces fonciers serviront à la densification et la renaturation, notamment le traitement des problèmes hydrauliques ;
- poursuivre les efforts de contribution au développement territorial des zones à travers le maintien des emplois et la fiscalité associée.

Arrêtons-nous à présent sur une spécificité de fonctionnement du véhicule de portage. Sur les opérations de ZAC dites « traditionnelles » sur lesquelles nous sommes intervenus, l'atteinte d'un équilibre

économique passe par la densité, mais aussi par un équilibre du budget d'aménagement. En effet, la valeur d'un local commercial s'apprécie par ses murs et son fonds de commerce issu du décret de 1953. En raisonnant de manière classique, après l'achat du bâtiment, donc des murs, le commerçant est évincé avant la démolition. Toutefois, ce procédé crée un empilement de lignes budgétaires rendant l'opération inopérante.

A Strasbourg par exemple, le bilan d'aménagement était de 72 millions d'euros et Leroy Merlin, positionné en plein cœur de la zone, réalisait plus de 20 millions d'euros de bénéfice. Plutôt que de l'évincer, nous l'avons plutôt associé aux réflexions d'un transfert dans un outil plus adapté en termes de cohabitation d'usages, en se limitant au sujet des murs sans traiter le sujet de l'indemnisation.

Un certain nombre d'adaptations réglementaires sont également utiles pour être catalyseurs de ces recyclages urbains, en partant d'une notion d'ORT de projet. Il convient effectivement de définir un périmètre d'opération faisant l'objet d'un processus et d'un outil de type ORT afin de mener l'opération dans des délais raisonnables, en prenant en compte le volet fiscal et d'urbanisme.

Nous espérons à ce titre qu'aboutisse un jour le transfert des droits AEC. L'exploitation de mètres carrés commerciaux est associée à des droits résultant de l'urbanisme commercial interdisant leur déplacement au sein d'une même zone en l'absence de demande AEC. Les délais administratifs s'en trouvent significativement allongés, puisque notre pays est le champion du monde des recours. Or il peut se passer entre 3 et 6 ans entre ce recours et la réponse du Conseil d'Etat. Il est donc inutile de créer davantage de mètres carrés, mais plutôt de transférer ces surfaces commerciales dans une zone bénéficiant d'une ORT de projet.

Olivier TOUBIANA, responsable du département Aménagement, fédération des EPL

J'ai une question concernant les objectifs de votre société commune avec la Banque des territoires et CDC Habitat. Avez-vous déjà ciblé des interventions sur certains territoires ?

Pascal BARBONI, directeur général adjoint, groupe Frey

Nous travaillons déjà sur plusieurs zones commerciales, par exemple au nord de l'Île-de-France et dans l'Ouest français. Pour cette dernière opération, nous avons entamé des discussions avec notre interlocuteur qui fait preuve d'une prise de conscience des enjeux en la matière depuis deux ans.

Depuis 2009 que nous traitons ces sujets, le constat n'a pas évolué : nous nous demandons systématiquement comment les aborder, pour assurer une maîtrise foncière qui ne soit pas de nature à obérer le projet urbain. Nous cherchons ainsi à écraser les impacts fonciers résultant des fonds de commerce et des exploitations.

Comme je l'indiquais plus tôt, les friches sont particulièrement réduites ou tellement éloignées des tissus urbains qu'elles n'auront probablement pour seule vocation que la renaturation. En revanche, dans les zones commerciales rattrapées par la ville, les taux de vacance sont extrêmement faibles. Nous sommes donc forcés de trouver *a minima* des accords avec les commerçants ou les exploitants en place pour pouvoir construire avec eux le projet urbain et leur assurer ce fameux transfert de fonds de commerce.

Olivier TOUBIANA, responsable du département Aménagement, fédération des EPL

Anne Fraisse et Jean-Marie Quémener ont copiloté l'élaboration de la feuille de route de décarbonation de l'aménagement. Je vous laisse donc la parole pour évoquer la question des leviers financiers afin de mobiliser du foncier à plus long terme.

Anne FRAISSE, directrice générale Urbain des Bois

Merci pour ces trois interventions, car vous avez évoqué le temps long, ainsi que le renchérissement du foncier lié au recyclage, avec la question de l'achat des fonds de commerce en vue de la revitalisation des zones commerciales. L'exemple de Thomas Welsch démontre d'ailleurs le renchérissement du foncier entre 2019 et 2021.

Finalement, vous avez tous exprimé ce que nous abordions au cours du travail sur la feuille de route, à savoir la question de création de valeur. Nous constatons qu'avec le recyclage foncier, celle-ci sera profondément réinterrogée entre l'ensemble des acteurs. Cette création de valeur s'observe surtout

depuis l'après-guerre avec la production de surfaces de plancher, ce qui est toujours d'actualité, mais se double d'une situation de reconversion des surfaces.

Nous constatons également que la fiscalité locale ne prend pas en compte les enjeux de décarbonation, ce sur quoi je reviendrai ultérieurement. Il faut se rappeler que cette fiscalité avait pour but premier d'équilibrer les finances publiques.

Il convient également de prendre en compte les surcoûts liés à la dépollution, avec des opérations plus difficiles encore à équilibrer en zone détendue, comme démontré dans l'exemple de Strasbourg.

Nous nous sommes aussi interrogés sur les moyens de valoriser les émissions de carbone évitées dans l'acte d'aménager en les financiarisant, c'est-à-dire en leur apportant une valeur financière et pas seulement environnementale. Cela passe par l'octroi de moyens aux collectivités pour recycler le foncier, elles qui ont la main sur la maîtrise de territoires de proximité. L'objectif consiste donc à soutenir la politique de logement et le développement économique.

Par ailleurs, l'accélération de la transition écologique s'appuie sur les subventions, la fiscalité et les outils contractuels :

- politiques d'incitation et de subventionnement : fonds d'amorçage, fonds friches, fonds verts, fonds de renaturation, et peut-être bientôt fonds sur les réseaux de froid ;
- orientation mesurée en termes de fiscalité locale sur l'enjeu de décarbonation, selon le cadre existant ;
- outils financiers contractuels, au travers de prêts ou de véhicules d'investissement.

En outre, il convient d'adapter le cadre économique aux opérateurs publics et privés, sachant que la transformation des fonciers est parfois ralentie du fait du morcellement de la propriété, y compris dans les zones d'activités. Outre cette complexité, le modèle reste particulièrement capitalistique et requiert des capitaux importants, dans un contexte contraint pour les collectivités locales comme pour l'Etat. En conséquence, l'approche ne doit pas se limiter à un seul angle, mais recourir à une palette d'outils pour parvenir à décarboner.

Jean-Marie QUEMENER, Chef du bureau des opérations d'aménagement

Rappelons tout d'abord notre méthode, car nous restituons finalement un groupe de travail sur les questions d'équilibre économique des opérations d'aménagement et de décarbonation. Nous avons fait appel à plusieurs types de ressources. Nos premières réflexions sur les préparations de projets de loi de Finances peuvent traiter peu ou prou ces questions, notamment dans le cadre de la loi Climat et résilience. Nous avons également reçu des contributions nourries ; je pense à ce titre au réseau des directeurs généraux des établissements fonciers, ainsi qu'aux avocats fiscalistes et à leurs contributions nourries. Nos collègues du Conseil général au développement durable nous ont par ailleurs fourni certaines idées en matière de financement.

En nous penchant sur les façons de soutenir la décarbonation, deux questions ont émergé :

- Comment orienter les acteurs de la chaîne de valeur de l'aménagement vers la sobriété carbone ?
- Comment soutenir les opérations d'aménagement contribuant à la réduction des émissions de gaz à effet de serre ?

Nous avons considéré que nous disposions de jeux de données avec l'exploitation des données des années précédentes à même de nous fournir des informations sur les surcoûts de ces opérations. Pour orienter les acteurs de la chaîne de valeur et de la sobriété carbone, nous recourons à des mesures d'ordre incitatif, aux actions vertueuses, à la surélévation, la densification, la construction biosourcée et l'orientation, avec des aides budgétaires et fiscales.

Se posait également l'enjeu d'alignement des politiques de décarbonation, qui peuvent être portées par la planification urbaine et les mesures financières. Nous avons souligné à ce sujet l'exigence de cohérence entre les règles locales d'urbanisme et les ressources financières.

Nous nous sommes aussi demandé si, pour orienter les acteurs de la chaîne de valeur de l'aménagement, il fallait pénaliser l'émission de gaz à effet de serre. Nous devons parfois intervenir en recyclage foncier, là où se présente déjà un surcoût du fait de la nature même des opérations. Faut-il pénaliser en outre des acteurs socialement plus éloignés des logements bas carbone ?

S'agissant des mesures de soutien aux opérations d'aménagement, nous retrouvons le besoin de création de ressources en vue d'équilibrer les bilans financiers. Un sujet majeur concerne aujourd'hui le fait que le bloc communal ne dispose plus que d'un outil direct à sa disposition qu'est la taxe foncière, du fait de la disparition de la taxe d'habitation. Cela a soulevé la question de création de ressources à partir de la fiscalité à la main du bloc communal.

Nous avons par ailleurs réfléchi aux véhicules d'investissement, en considérant que la subvention n'était pas le seul outil pour soutenir l'aménagement, car celui-ci crée aussi de la valeur dans le temps. Dès lors, nous avons échangé avec des acteurs tels que la Banque des territoires autour des prêts, notamment de longue durée.

Les mesures de soutien à l'aménagement restent classiques, sous forme de fonds spécifiques et nous travaillons actuellement sur le fonds vert. Nous avons dressé à nouveau l'inventaire des véhicules d'investissement actuels et eu connaissance d'actions d'acteurs bancaires.

Anne FRAISSE, directrice générale Urbain des Bois

Nous avons examiné de près toutes les taxes locales, en nous demandant s'il s'agissait d'une fiscalité productrice permettant aux collectivités locales de se réorienter vers une politique de décarbonation. L'idée consiste à créer des recettes nouvelles pouvant être affectées à l'aménagement.

L'un des premiers éléments suppose de lier la notion d'OAP, donc de planification, avec les moyens d'intensification. Compte tenu du poids des mobilités du quotidien dans le sujet de décarbonation, il semblerait justifié de créer, autour des nœuds de transport en commun en site propre, une taxe foncière servant à l'aménagement. Cette idée n'est pas évidente à mettre en œuvre, mais semble faire consensus.

Nous avons aussi souhaité mettre en exergue la notion de modulation des droits de mutation à titre onéreux. Ces ressources concernant essentiellement les départements et les communes interco sont liées à la question de la performance énergétique. Elles prévoient la modulation de DMTO ou la création de DMTO vendeurs pour les biens qui ne seraient pas rénovés avant d'être vendus.

Nous avons également examiné la perte de plus-values réalisées sur les ventes de terrains devenus constructibles, mais cette mutation sera amenée à se réduire en termes de valeur absolue. Toutefois, il est envisagé de taxer plus fortement les terrains nus que le recyclage du foncier bâti ou urbain.

Nous nous sommes réinterrogés sur d'autres taxes, comme la taxe d'aménagement qui a tout son sens dans notre domaine, mais moins pour la structure financière des collectivités locales. Plusieurs options ont ainsi été envisagées, mais ne donnent pas lieu à des conclusions significatives :

- bonus-malus liés à la localisation ;
- calcul de la taxe d'aménagement selon qu'on artificialise ou non les sols ;
- suppression de l'abattement sur les 100 premiers mètres carrés bâtis ;
- exonérations calculées sur l'emprise au sol et non sur les mètres carrés créés ;
- intégration de surfaces de parking dans la Tascom (Taxe sur les surfaces commerciales).

Cependant, l'enjeu consiste à faire muter ces zones plutôt qu'à les taxer.

Nous avons aussi examiné des dispositions fiscales qui sont plutôt applicables à l'ensemble des opérateurs. Se pose notamment la question de l'harmonisation de TVA entre surélévation (qui s'inscrit pleinement dans la décarbonation) et rénovation, sachant que cet impôt européen n'est pas modulable.

Dans le cadre de la réforme des plus-values immobilières, nous cherchons également à diminuer l'imposition sur les plus-values ou les DMTO pour ne pas encourager la détention longue du foncier, y compris sur les friches.

Nous avons également cherché à orienter le Pinel vers le recyclage foncier, de façon à accélérer l'investissement public vers des mesures liées à l'impôt sur les sociétés pour les actions d'aménagement. Il pourrait s'agir par exemple d'exonération d'impôts des sociétés sur des opérations de cession de foncier qui ont déjà fait ou feront l'objet d'un aménagement spécifique.

Des possibilités de crédit d'impôt pourraient aussi se présenter pour les aménageurs soumis à l'IS (Impôt sur les sociétés), publics ou privés. Elles pourraient être calculées sur le prix d'acquisition des terrains afin d'encourager la création d'espaces spécifiques venant contribuer à la décarbonation.

Toutes ces pistes ne sont pas encore abouties dans le détail, mais représentent des leviers intéressants pour accélérer la décarbonation de la ville.

Jean-Marie QUEMENER, Chef du bureau des opérations d'aménagement

La valorisation du carbone dans l'aménagement n'est pas encore d'actualité, mais nous souhaitons partager deux propositions.

Premièrement, dans un cadre européen du marché du carbone, tout industriel cherchant à compenser ses émissions de gaz à effet de serre achète des valeurs sur un marché. Parallèlement, on peut reconnaître à l'aménagement une vertu de stockage du carbone si ce dernier est ambitieux en termes de stockage par l'emploi de matériaux biosourcés, par la renaturation ou par la végétalisation. Néanmoins, nous avons réussi à démontrer, pour quelques opérations, que le carbone stocké devient significatif sous réserve de parvenir à l'identifier. Nous pourrions le placer sur le marché européen sous forme de quotas de compensation, destinés aux entreprises cherchant à compenser leurs émissions. Les recettes qui en découleraient pourraient ainsi être créditées au bénéfice de l'opération d'aménagement. Cette mesure ne contribuera pas forcément à équilibrer l'opération, mais peut-être à réduire son déficit.

Notre seconde proposition vise à intéresser financièrement les opérateurs d'opérations de déménagement pour engager des actions assorties d'une vertu décarbonante. Pour ce faire, nous cherchons à moduler la contribution aux équipements publics des opérateurs en fonction de leurs performances environnementales basées sur du carbone. Ainsi, nous pourrions sélectionner une fraction de la contribution aux équipements publics dite « fraction verte » afin d'en moduler la répartition en fonction des performances des opérateurs sur les questions de gaz à effet de serre. A ce titre, nous disposons de deux terrains d'application contractuelle clairement identifiés, dont le produit urbain partenarial.

Ces deux propositions sortent des sentiers battus puisqu'elles mettent finalement en jeu la valeur carbone. Les autres leviers à notre mesure restent plus classiques : nous rappelons la nécessité de couvrir le territoire national par des établissements publics fonciers, tout en sécurisant leurs ressources fiscales, en augmentant leur durée de portage et en facilitant la création des filières.

Nous avons aussi débattu des outils qui dissocient la propriété foncière de la propriété bâtie. Outre la création foncière s'est posé la question de la pertinence de mobiliser les baux constitutifs de droit réel, à savoir des baux emphytéotiques, selon quelques précautions, car ces outils particuliers visent d'abord la politique du logement et ne sont pas des couteaux suisses pour résorber les problèmes d'équilibre des opérations d'aménagement.

Anne FRAISSE, directrice générale Urbain des Bois

Merci pour cette synthèse des mesures de la feuille de route. Passons aux questions.

Une intervenante dans la salle

Bonjour, je travaille pour la SNCF en tant que propriétaire foncier. Avez-vous identifié un levier de diminution de l'assurance du terrain, des constructions existantes et à venir ? Il s'agit en effet d'un poste budgétaire important dans le bilan de l'aménageur, alors que les assurances ont pour leur part les poches bien remplies.

Anne FRAISSE, directrice générale Urbain des Bois

L'assurance ne pèse pas fortement sur le bilan d'aménagement, mais plutôt sur le bâtiment. Pour inciter à la décarbonation, il est prévu de favoriser les filières biosourcées, qui ne sont toutefois pas assurables en l'absence de normalisation. En effet, un assureur assure des techniques courantes et nous n'avons pas mené, en 5 ans, tous les efforts de normalisation déjà réalisés sur le béton depuis la guerre. En conséquence, soit la prime d'assurance est très onéreuse, soit l'opération n'est tout simplement pas assurable. Je ne sais pas si j'ai répondu à votre question.

L'intervenante

En partie. En tant que propriétaire foncier et immobilier, notre facture d'assurance nette est relativement importante et se répercute *in fine* sur le prix de vente de nos biens. Peut-être existe-t-il donc une piste supplémentaire.

Thomas WELSCH, directeur général, EPF Vendée

Nous ne parlons pas d'assurance construction, mais des opérateurs n'ont pas réussi à tenir sur la durée, car ces opérations s'avèrent extrêmement difficiles à assurer. En revanche, en tant que propriétaires fonciers, nos coûts d'assurance ont fortement augmenté, mais ne représentent que 2 à 3 % du total dans notre bilan foncier. Ce sujet reste donc encore maîtrisé.

L'intervenante

La hausse s'accéléralera du fait des risques immobiliers. Il existe peut-être des démarches supplémentaires à activer ainsi que des liens avec des assureurs qui se lancent en tant que B Corp ou entreprises à missions.

Un intervenant dans la salle

Bonjour. Pouvez-vous développer l'idée de stratégies foncières coordonnées ? Je travaille en DDTM, mais je ne suis pas encore au fait de toutes ces mesures.

Vous avez aussi mentionné le recours à des baux emphytéotiques pour éviter de céder du foncier. Il me semble toutefois que, d'après le Code de la propriété des personnes publiques, ce recours a été supprimé en 2019 ou 2020, à moins que vous ne fassiez référence aux baux emphytéotiques sur la règle de droit privé.

Mirey SALMAN, responsable du service aménagement et projets urbains, direction de l'urbanisme et de l'aménagement de la métropole de Grenoble

Sur la stratégie foncière et à l'échelle de la métropole, il convient de mener une action complète à même de peser sur le maillon foncier des différents enjeux de politique publique métropolitaine. Il s'agit de répondre aux besoins des entreprises pour créer de l'emploi, mais aussi répondre aux besoins de logement et aux enjeux de climat.

La définition d'une stratégie foncière recoupe des questions d'accès foncier, de régulation des prix et de cohérence des politiques publiques. Il faut s'organiser au niveau de la collectivité pour porter une stratégie foncière, afin d'éviter toute concurrence entre les acteurs en présence, même les acteurs publics, du fait de la rareté du foncier. Si on n'y prend garde, les fonciers servant au développement des zones d'activité peuvent également servir à l'habitat, d'où l'apparition d'une surenchère, de même que sur les besoins de compensations environnementales.

Pour éviter ce phénomène, nous tâchons d'adopter une approche d'ensemble en identifiant, quantifiant et qualifiant les besoins, tout en repérant les secteurs susceptibles d'y répondre. En parallèle, nous cherchons à développer des outils pour réguler les questions d'accès et de prix, en restant humbles sur notre capacité à agir sur le marché. Enfin, nous recourons si besoin à des outils de portage foncier.

Sur une partie du territoire, nous sommes ainsi partis d'une étude de gisements fonciers après avoir repéré l'ensemble des fonciers présentant des possibilités de développement. Nous procédons ensuite à la qualification de la dureté foncière, que nous plaçons dans une base de données régulièrement mise à jour. De ce fait, plutôt que de nous questionner sur la pertinence de préempter au cas par cas, nous agissons par anticipation et consultons les outils mobilisables dans le PLUi. Une ZAD permet quant à elle de réguler les prix sans forcément acheter.

Concernant la seconde question, nous ne sommes pas sur des baux emphytéotiques, mais il est toujours possible de recourir à des baux de longue durée.

Philippe GRAND

Vous parlez d'augmentation des recettes pour améliorer le bilan, mais nous pourrions aussi diminuer les dépenses. Il me semble qu'une jurisprudence récente a statué qu'en cas d'expropriation d'un logement indécemment loué, le propriétaire n'aura droit à aucune compensation au titre de la perte de loyer. J'observe que la loi rendra non louables un certain nombre de passoires thermiques ; il est donc à espérer que leur prix sera amené à baisser.

Pourquoi ne pas étendre cette mesure aux locaux recevant du public, comme les commerces ? Cela modifierait effectivement les équilibres de rénovation des entrées de ville.

Nous évoquons le bilan carbone vertueux, mais pourquoi ne pas l'appréhender selon les principes de l'équation socio-économique, en comparant le bilan carbone après opération et ce même bilan si l'opération n'était pas menée ? Nous pourrions ainsi placer dans le delta le carbone évité par l'opération, en vue de son financement.

Pascal BARBONI, directeur général adjoint, groupe Frey

Sur le volet commercial, il existe déjà un phénomène aux conséquences lourdes, à savoir le décret tertiaire. Il s'applique aujourd'hui aux actifs commerciaux et prévoit des économies énergétiques significatives qui nécessiteront des investissements des enseignes et du propriétaire. Ces fameuses passoires thermiques ne pourront donc pas rester en l'état.

Ce décret contribuera à l'accélération de la mutation de ces zones, puisqu'un certain nombre de propriétaires (probablement des SCI familiales plutôt que des grands groupes ou des grandes foncières) devront réinvestir massivement sur un actif commercial déjà rentable depuis des années. Nous sommes convaincus que cet élément constituera un catalyseur à la cession foncière dans la perspective de recyclage.

S'y ajoute un second phénomène : la loi sur les énergies renouvelables qui a imposé la création d'ombrières photovoltaïques sur les parkings ou *a minima* sur les toitures de ces bâtiments. Il en découlera un besoin d'investissements susceptible de créer un modèle plus favorable ou de procéder à des dépréciations d'actifs permettant leur cession ou leur recyclage.

Mirey SALMAN, responsable du service aménagement et projets urbains, direction de l'urbanisme et de l'aménagement de la métropole de Grenoble

Concernant le calcul du bilan carbone, lors du vote du budget de la métropole cette année, nous avons observé une évaluation mitigée sur l'ensemble du budget d'aménagement et d'infrastructures.

En outre, rénover une friche permet de lutter contre l'extension urbaine et de réduire les déplacements domicile-travail, ce qui n'est néanmoins pas pris en compte dans le calcul immédiat.

Jean-Marie QUEMENER, Chef du bureau des opérations d'aménagement

Si je reformule la proposition, réaliser le bilan carbone d'une opération peut contribuer à éviter l'émission de carbone. Cela étant, on ne peut valoriser que ce qui existe sur un marché et non un élément potentiel.

De surcroît, nous tâtonnons encore dans l'établissement de bilans carbone robustes, même si certaines entreprises s'y sont lancées. Nous avons donc besoin d'une méthodologie nationale assortie d'indicateurs harmonisés. L'évaluation socio-économique des projets d'aménagement développée par France Stratégie est une bonne approche pour débiter. En tout état de cause, en vue de créer de la ressource, je doute qu'il soit pertinent de rémunérer un potentiel évité, parce qu'il n'existe pas.

Enfin, un débat lancinant se pose sur la pertinence du marché carbone et le côté artificiel de la compensation.

Anne FRAISSE, directrice générale Urbain des Bois

Le décret tertiaire constitue l'une des mesures contre les passoires thermiques. Nous avons réfléchi à une hypothèse visant à augmenter le DMTO si le bien est cédé avant les travaux de rénovation, et inversement.

Parallèlement, un deuxième outil est en développement pour attribuer un prix de la tonne de carbone évité entre les différents scénarios d'aménagement. L'exercice n'est cependant pas aisé, car la méthodologie n'est pas fixée et le prix de la tonne reste assez faible.

Thomas WELSCH, directeur général, EPF Vendée

Je partage l'idée de baisser les coûts. La proposition sur les taxes foncières aux abords des sites propres présente aussi cette vertu et fiscaliser du stock peut provoquer des cessions de biens vacants. Cela crée une mobilité sur le secteur financier, qui pourrait s'accompagner d'une baisse de prix, tout en apportant des ressources.

Un intervenant de la salle

Pour justifier de la décarbonation, vous mentionnez le besoin d'efforts d'intensification et de densification. Tout le monde en est d'accord. En y intégrant des questions fiscales, il faut augmenter la fiscalité sur les territoires densifiés, ce qui me paraît une contradiction. En effet, l'idée d'augmenter la taxe foncière sur les territoires procédant à la densification me semble légèrement excessive. Rappelons d'ailleurs que cette taxe est calculée sur une base d'assiette de foncier bâti et non sur l'assiette foncière telle qu'on l'entend généralement. Ce ne serait donc peut-être pas avantageux pour les surfaces commerciales.

Anne FRAISSE, directrice générale Urbain des Bois

La question s'est bien posée. L'idée d'augmenter la taxe sur le foncier bâti près des transports en commun implique en parallèle des mesures plus fines pour exonérer par exemple l'impôt sur les sociétés. En d'autres mots, nous venons réguler cette diminution, si nous augmentons en parallèle la taxe foncière dans une zone. Cela signifie également que nous pouvons la moduler sur les logements collectifs ou individuels. Cette mesure est donc macro, et vise à faire *a minima* muter ces fonciers, mais seulement sur certains types d'actifs.

Un intervenant de la salle

Je travaille pour Bordeaux Métropole.

L'aménagement revient de plus en plus cher, mais s'avère vertueux car il permet de reconquérir des terrains présentant déjà une histoire urbaine. Il en découle des enjeux environnementaux et de pollution, dont le traitement coûte lui aussi plus cher, en particulier pour les métropoles disposant de la compétence aménagement.

Je reste néanmoins dubitatif quant à la pertinence de la taxe foncière. Il me semble préférable de cibler une taxe additionnelle en s'appuyant sur des outils existants et concentrés sur l'acte d'aménagement : taxe d'aménagement majorée, PUP, etc. Or la taxe foncière revient uniquement à la commune, tandis que la taxe d'aménagement et le PUP reviennent à la métropole, avec des reversements à la commune au prorata de l'investissement sur les équipements.

Le PUP permet en outre de négocier et discuter, ce qui offre une certaine souplesse qui ne se retrouve pas forcément dans la ZAC. Parmi les enjeux identifiés, nous pourrions financer les coûts de dépollution et les enjeux environnementaux, donc élargir le champ législatif des outils de financement additifs.

Enfin, il est important que l'Etat soutienne les collectivités, au-delà des fonds de soutien. Pourquoi ne pas participer directement au déficit d'opérations, car il s'agit tout de même de plusieurs centaines de millions d'euros sur des plans d'investissement sur des années ?

Jean-Marie QUEMENER, chef du bureau des opérations d'aménagement

Nous avons listé l'ensemble des recettes fiscales produites par la fiscalité locale. Nous avons compris que la taxe d'aménagement est minime vis-à-vis de la taxe foncière, car il s'agit d'une taxe de flux et non de stock. Les propositions reçues incitaient plutôt à créer de la ressource sur une taxe de stock, puisque même une augmentation infinitésimale permettait de générer beaucoup plus de recettes pour équilibrer des opérations d'aménagement.

Au niveau de l'Etat, nous avons choisi de placer cet élément dans la feuille de route, puisque c'est aussi le principe qui sous-tend le financement du réseau du Grand Paris. Celui-ci repose sur une taxe additionnelle (et non la taxe foncière ou la taxe spéciale d'équipement) autour des quartiers de gare, en prévision de l'augmentation des valeurs immobilières. Le législateur a ainsi souhaité taxer cet enrichissement sans cause.

Rappelons également que l'Etat a investi 2 milliards d'euros dans le cadre d'une forme de pérennisation du fonds friches qui n'intervient qu'en subvention des équilibres de l'opération d'aménagement.

Un autre outil concerne le contrat de projet partenarial d'aménagement qui lie un EPCI à l'Etat et tout autre type d'acteur, pour assurer le développement d'une opération d'aménagement, y compris en intervention sur le déséquilibre du financement. Nous avons des exemples à Grenoble, Lyon ou Mulhouse. Le débat est donc ouvert, puisque nous sommes conscients que toutes les mesures touchant à la fiscalité sont sources de controverse. En revanche, ces propositions ne sont pas encore inscrites dans la loi de Finances. Nous souhaitons seulement que les ministres s'en saisissent.

Thomas WELSCH, directeur général, EPF Vendée

Que ce soit sur des nœuds de transports en commun ou plus largement sur l'exercice des compétences locales en matière d'aménagement, les collectivités investissent dans ce qui renforce l'attractivité du territoire, et par là même la valeur du foncier.

L'investissement public passe donc dans l'augmentation de la valeur des terrains privés aux alentours. Pour récupérer une partie de cette valeur, la fiscalité sur le stock n'est pas une double peine car elle permet l'enrichissement. C'est un moyen de récupérer progressivement l'investissement public dans le cadre d'une hausse de prix. Cela favorisera également la remise de fonciers sur le marché, permettant de moduler plus facilement la hausse des prix.

S'agissant du soutien financier, les EPF contribuent eux aussi aux déficits d'opération. En Vendée par exemple, nous subventionnons 30 % du déficit de l'opération sur nos fonds propres.

Yann GERARD, Adéquation

Sur la fiscalité, le débat revient sans cesse sur le choix contradictoire entre l'incitation et la ressource.

M. Barboni, votre modèle semble concerner les zones tendues, mais il se présente également des enjeux en dehors de ces zones. Je souhaiterais donc connaître vos limites en termes de stratégie.

Olivier TOUBIANA, responsable du département Aménagement, fédération des EPL

Vous disiez que le deuxième volet d'action Cœur de ville qui s'engage avait intégré les périphéries commerciales et les entrées de ville dans son champ d'activités. La question se pose de savoir comment, dans des villes moyennes, organiser l'intervention sur ces périphéries commerciales.

Pascal BARBONI, directeur général adjoint, groupe Frey

En l'absence de subventions et contributions autres que certaines incitations fiscales, il est évident qu'il faut créer de la valeur pour réparer et faire muter ces zones, valeur qui était générée auparavant par des extensions successives. Il convient ainsi de créer des usages en adéquation avec les besoins du territoire. C'est pourquoi certaines zones commerciales seront amenées à disparaître et n'auront pour seule fonction que la renaturation, parce qu'il ne se présentera aucun modèle économique nécessaire à leur réparation.

La réparation et le recyclage urbain seront donc favorisés dans les zones tendues, ou en tout cas suffisamment rattrapées par la ville pour présenter un potentiel et un usage différents.

Yann GERARD, Adéquation

Est-ce ce que vous entendez par zone tendue ?

Pascal BARBONI, directeur général adjoint, groupe Frey

En effet. Le logement semble d'ailleurs être la réponse évidente à cet enjeu.

Un intervenant de la salle

J'ai entendu que la détention foncière offre un avantage dans l'accompagnement des mutations ultérieures du territoire. La foncière Frey est pour sa part propriétaire de zones commerciales, dont 132 situées dans les 20 plus grandes métropoles françaises, et présentant des conditions favorables d'évolution. Avez-vous un retour d'expérience à partager pour démontrer dans quelle mesure la détention foncière sur ces zones commerciales vous a aidés dans le cadre d'opérations d'aménagement ?

Pascal BARBONI, directeur général adjoint, groupe Frey

Je me suis mal exprimé. Nous sommes une foncière de commerce détenant des lieux de commerce, mais pas dans ces 132 lieux. De plus, nous nous concentrons sur des actifs autres que les juxtapositions de boîtes. Aujourd'hui, nous possédons un certain nombre de patrimoines, dont le Clos du Chêne en Ile-de-France, sur lequel nous envisageons d'introduire de la mixité et du logement. C'est un cas concret d'actif que nous possédons, mais qui n'est pas la thèse directe de notre partenariat avec la Banque des territoires, puisque nous sommes l'unique propriétaire des 50 000 mètres carrés. Nous n'avons donc pas le verrou de la juxtaposition de plusieurs propriétaires et exploitants.

Nous cherchons à identifier ces zones et procéder, grâce à cet outil, à des maîtrises foncières et de portage, le temps de faire émerger ces projets urbains en collaboration avec la collectivité.

Jonathan MAURICE, directeur de l'aménagement Rennes Métropole

Sur la fiscalité, les leviers ne portent effectivement pas sur la taxe d'aménagement pour le bloc communal. Pour autant, je m'interroge sur le coût carbone des projets : avez-vous réfléchi à la question du stationnement ? L'exonération des parkings en verticalité du bâti peut certes favoriser certains projets, mais il faudrait peut-être réduire le stationnement en sous-sol, tout en mutualisant.

Anne FRAISSE, directrice générale Urbain des Bois

Nous avons mené cette réflexion, pas tant sur la fiscalité qu'autour des parkings enterrés, générateurs de carbone et peu reconvertibles. Sur un nœud de transports en commun en site propre, les parkings enterrés associés à des logements ou des bureaux (exception faite des parkings relais) pourraient voir leurs normes de stationnement allégées, car d'autres solutions existent pour les déplacements du quotidien. De plus, les parcs existants sont relativement importants.

Raymond LEROY LIBERT, Promoteur

La rareté du foncier public et privé induit une augmentation de valeur. Les prix de réalisation de construction deviennent déraisonnables et se conjuguent avec les taux d'intérêt. Ainsi, tout ce qui peut concourir à la baisse du prix de revient nette du foncier me semble essentiel.

Il faut aussi donner aux collectivités les moyens d'installer les équipements engendrés par l'aménagement. A Noisy-le-Grand par exemple, le PPA (Projet participatif d'aménagement) témoigne d'une forte participation de l'Etat, de la Métropole du Grand Paris et de leur propre collectivité. Je rejoins donc notre ami de Bordeaux, puisque l'usage de nouveaux outils me paraît indispensable pour revenir à des coûts raisonnables.

En outre, de nombreux logements se retrouveront caducs, car impossibles à rénover. Il existe certainement une nouvelle approche de la participation entre public et privé.

Monique AMBAL, avocate

En tant qu'avocate, je ne suis pas opérationnelle, donc ni promoteur, ni aménageur. Il me semble toutefois que la valeur en aménagement n'est pas tant créée par la décarbonation que par la rénovation ou la requalification des équipements publics et des bâtiments, à la charge des aménageurs, constructeurs et promoteurs. La décarbonation représente plutôt un surcoût et ne crée pas de valeur en soi. Elle ne motivera pas à l'achat, mais apportera une image vertueuse aux opérations. Ce surcoût, qu'il soit à la charge de l'aménageur ou du promoteur, ne me semble cependant pas couvert et je doute que la fiscalité évoquée aille en ce sens.

Par exemple, le PUP ne s'applique qu'en cas de création de surfaces de plancher. Or de nombreuses opérations n'en créent pas et nécessitent pourtant de requalifier des équipements publics et de créer de la valeur. Comment donc prendre en charge ces surcoûts ?

Anne FRAISSE, directrice générale Urbain des Bois

La fiscalité n'est pas le seul sujet à prendre en compte, puisque des questions de véhicules d'investissement se posent. Nous en avons ainsi créé avec la Caisse des Dépôts afin de porter le foncier de façon dissociée. L'exemple de Frey l'illustre d'ailleurs parfaitement.

Finalement, il s'agit d'un panel d'outils à mobiliser et je n'ai jamais affirmé que la taxe foncière allait tout résoudre. Au contraire, nous devons nous appuyer sur des outils contractuels comme le PUP ou des véhicules d'investissement. Nous sommes tous inquiets face à l'évolution de la situation qui ne fonctionne plus comme elle le faisait pendant 50 ans.

Jean-Marie QUEMENER, chef du bureau des opérations d'aménagement

Outre la fiscalité, d'autres sources de financement se présentent :

- le subventionnel ;

- les prêts bancaires avec la Banque des territoires nécessitant un calcul de prise de risques ;
- la création de nouvelles ressources.

Chacune présente ses avantages et inconvénients. Pour le subventionnel, l'Etat sera interrogé par la Cour des comptes sur les dépenses publiques autour du fonds vert, pour mettre en lumière un possible saupoudrage de l'argent public ou prouver au contraire que l'argent investi a constitué un véritable levier au niveau politique.

Face à cette multiplicité d'outils, il faudra déterminer comment déplacer les curseurs en fonction des enjeux locaux.

Une intervenante de la salle

Avez-vous imaginé des outils, avant même la conception des bâtiments, prévoyant la réversibilité des bâtiments pour un possible recyclage ? En particulier, il est difficile de reconverter des bâtiments tertiaires en logements.

Jean-Marie QUEMENER, Chef du bureau des opérations d'aménagement

Nous n'avons pas envisagé ce champ, qui concerne plutôt la feuille de route des bâtiments en construction.

Anne FRAISSE, directrice générale Urbain des Bois

La question de la normalisation est aussi importante à ce niveau.

Une intervenante de la salle

S'agissant de l'enrichissement sans cause et des hypothèses de taxation de plus-value immobilière, pouvez-vous préciser vos réflexions, ainsi que les possibles conversations que vous auriez menées avec des acteurs politiques ?

En outre, avez-vous analysé les effets de la mesure de la loi Grenelle 2 concernant la taxe des plus-values immobilières sur les biens à proximité des infrastructures de transports ? Lorsque je dirigeais l'agence d'urbanisme d'Angers, une étude complète avait été menée sur la question avec la Direction départementale des territoires.

Jean-Marie QUEMENER, chef du bureau des opérations d'aménagement

Sur l'enrichissement sans cause, tout dépend de la catégorie d'acteurs avec qui nous discutons. Des sujets portent notamment sur des aides au logement dans l'accession sociale ayant conduit au développement du bail réel solidaire, en vue d'encadrer le prix de ces logements.

Par ailleurs, nous n'avons pas examiné la fiscalité en détail, et nous nous sommes contentés de balayer la loi de Finances de l'an dernier, qui fait état de l'ensemble des recettes fiscales.

Anne FRAISSE, directrice générale Urbain des Bois

Nous disposons aujourd'hui d'un panel de propositions à présenter aux ministres, dont certaines seront examinées plus en avant.

Un intervenant de la salle

Je crois beaucoup aux véhicules d'investissement et j'ai dans l'idée que nous pouvons aller encore plus loin, car nous nous inscrivons dans le long terme. Or trouver des véhicules d'investissement s'entend dans un court laps de temps, comparativement au temps de l'aménagement. N'avons-nous pas intérêt à chercher qui capitalise sur cette valeur supplémentaire ? Finalement, même le temps du projet n'est pas assez long ; nous pourrions donc orienter la réflexion en ce sens. L'épargne populaire pourrait aussi y être associée.

En outre, vous parliez de nouvelles concurrences à Grenoble en termes de foncier recyclable, pour lequel certaines entreprises comme Frey s'inscrivent de manière vertueuse, tandis que d'autres tentent des coups de poker. N'est-il pas temps de créer des espaces de coopération entre privé et public ? En effet,

l'argent public représente un catalyseur de projets, mais pour un euro d'argent public dépensé, il faut 10 à 40 euros d'argent privé, non pas en compétition, mais en soutien.

Par exemple, se tient chaque année à Mulhouse une discussion entre les opérateurs publics et privés pour identifier les terrains à gérer collectivement. Depuis que nous procédons ainsi, nous faisons plus et mieux, ce qui évite également au prix du foncier de flamber.

Mirey SALMAN, responsable du service aménagement et projets urbains, direction de l'urbanisme et de l'aménagement de la métropole de Grenoble

J'évoquais le projet de délégation-cadre sur la stratégie foncière métropolitaine. La gouvernance constitue un point spécifique de la délibération où le partenariat public/privé est identifié. Nous avons en effet besoin de nous parler entre public et privé, dans des lieux de gouvernance locale. De toute façon, l'identification des secteurs à enjeux nous intéresse tous. Penser qu'en ne partageant pas ces informations, nous serons les premiers à en bénéficier est une erreur de calcul, source de surenchère.

La nécessité de cette gouvernance locale semble désormais bien partagée par les élus, et constitue un changement de culture progressif. Nous avons encore des lieux à inventer et des modalités de dialogue à conforter, mais c'est un axe fort qui est bien pointé.

Pascal BARBONI, directeur général adjoint, groupe Frey

Il est fondamental de créer un *modus operandi* où travailler nos complémentarités et la convergence de nos visions.

J'évoquais l'ORT de projet en vue d'identifier un cadre de définition d'un périmètre pour contractualiser, ou du moins créer, des règles du jeu entre des acteurs privés et le chef d'orchestre représenté par la collectivité ou les métropoles. Ce point fondamental constitue l'unique rempart aux effets d'opportunisme. Il suffit effectivement qu'un secteur fasse l'objet de réflexions pour que certains acteurs soient tentés d'y prendre des positions en glissant leur pied dans la porte.

Placer l'ensemble des acteurs autour d'une table pour définir des règles contractuelles pourrait apporter des réponses assorties d'incitations en termes d'urbanisme et d'accélération des procédures. Nous parlons souvent de fiscalité et de temps long, mais nous devons identifier des moyens collectifs pour accélérer les délais et réduire les incertitudes, freins principaux des acteurs privés pour se positionner sur des projets urbains.

Olivier TOUBIANA, responsable du département Aménagement, fédération des EPL

Merci pour vos nombreuses questions et réponses, ainsi qu'aux intervenants. Rendez-vous le 6 juillet pour la prochaine réunion nationale des aménageurs.

Les journées du RNA sont organisées par la direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages (DHUP), avec le soutien du CEREMA, de la SCET, d'Adéquation et d'État d'Esprit, sous la direction des membres aménageurs du comité directeur du RNA. Chaque journée est financée par le ministère. Les journées peuvent ainsi bénéficier gratuitement à tous les publics de la filière.

Ces actes ont été produits par Ubiquis, relus par la DHUP pour la plénière, le Cerema pour les GT1 et GT2, la SCET pour le GT3.

L'ensemble des productions du réseau sont en ligne :

www.reseanationalamenageurs.logement.gouv.fr

Les supports diffusés lors de ce RNA sont disponibles ici, avec les replays :

<https://www.reseanationalamenageurs.logement.gouv.fr/rna-du-30-mars-2023-nos-futurs-exploration-de-la-a209.html>

