

GT1 - L'aménagement urbain en coproduction public-privé : contrats et financement

Séance 4. Les appels à manifestation (AMI) : un nouveau mode de faire en aménagement ?

Compte-rendu du 9 décembre 2016

Chefs de file :

Anne Blondeau, Directrice générale adjointe Grands projets & renouvellement urbain (Citallios)
Nicolas Gravit, Directeur (Eiffage Aménagement)

A l'heure où la contribution des opérations d'aménagement à la production de la ville a besoin d'être renforcée et la production de logements neufs accrue, l'aménagement opérationnel fait face à une complexification des projets urbains et à une diminution des finances publiques locales.

La coproduction de l'aménagement opérationnel entre partenaires publics et privés s'appuie sur des montages innovants dans une logique d'urbanisme négocié : les appels à manifestation ou les appels à projets entrent dans un paysage jusqu'ici fortement dominé par la ZAC, le concours ou le permis d'aménagement. En organisant une consultation préalable en amont de l'élaboration d'un programme, les collectivités locales donnent ainsi de la souplesse et de la liberté aux équipes de concepteurs, source d'innovation et d'adaptation aux réalités du marché. Les collectivités locales valorisent ainsi le foncier dans des opérations d'aménagement ou des opérations immobilières dans un cadre contractuel renouvelé.

Cette 4^{ème} séance du GT 1 propose d'approfondir **les modalités d'application des appels à manifestation d'intérêt (AMI)**. D'autres formules innovantes tels que la société d'économie mixte à opération unique (SEMOP) en aménagement, bien que souvent mentionnée dans les pratiques actuelles, n'étaient pas suffisamment matures pour que les expériences soient capitalisées au sein du Réseau aujourd'hui.

Les appels à manifestation d'intérêt portent de nouvelles formes de coproduction, adaptés aux contextes des opérations. Cette séance s'attachera donc à expliciter les liens entre les montages juridiques innovants et classiques, d'une part, et les entrants urbains, fonciers et économiques des projets, d'autre part.

La séance est ouverte par une présentation juridique de la procédure de l'appel à manifestation

d'intérêt. Deux tandems témoignent ensuite de leurs expériences : Euroméditerranée et Bouygues Immobilier-LinkCity au sujet de l'îlot XXL à Marseille puis la métropole du Grand Paris et la Société du Grand Paris, au sujet des appels à projets « Réinventer la métropole » et « les Hubs du Grand Paris ». Les questionnements suivants ont été abordés :

- Qu'est-ce que l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) ? Quelles sont les différentes déclinaisons de l'AMI en aménagement ? En quoi l'AMI renouvelle-t-il les montages juridiques et contractuels de la production de la ville ?
- Pourquoi la procédure de l'appel à manifestation d'intérêt est-elle de plus en plus adoptée par les collectivités et les acteurs de l'aménagement ?
- A quels contextes de projet sont adaptés les contrats innovants et classiques (dynamique urbaine et enjeux en présence, objectifs et échelles des projets, situation foncière, capacité d'intervention publique) ?
- Quelles sont les modalités opérationnelles des appels à manifestation d'intérêt, les facteurs clés de réussite et les blocages potentiels ?
- Quelles sont les interactions entre les dispositifs juridiques et contractuels d'un côté, et l'économique et le financier de l'autre, dans les montages innovants ?

Cette dernière séance en 2016 a également permis de **partager au sein du GT 1** les travaux menés par le **groupe contributeur sur le thème « les montages associant une AFU et les autres outils de l'urbanisme opérationnel »**. Aujourd'hui, cet outil est mobilisé essentiellement en vue d'une production privée de l'aménagement, mobilisant un foncier complexe ou, avec le dispositif récent de l'AFUP, dans une coproduction public-privé de l'aménagement. Des évolutions de l'articulation des AFU avec les outils existants de l'urbanisme opérationnel ont également été proposés.

1. La procédure de l'appel à manifestation d'intérêt en aménagement, Laurent LE CORRE, Responsable du Service Montages juridiques opérationnels, SCET

Cette présentation juridique expose les différentes déclinaisons possibles de l'AMI et ses modalités de mise en œuvre, en s'appuyant sur des exemples d'opérations.

Le montage en concession d'aménagement date de 1905 voire du XIX^{ème} siècle ! Il constitue un outil sécurisé pour les opérateurs. Il est intéressant car c'est une dérogation légale à la loi MOP, en permettant de déléguer la maîtrise d'ouvrage de réalisation des équipements à un tiers. La concession n'interdit pas l'innovation juridique :

- la jurisprudence ville de Douai a ainsi modernisé le régime juridique des « biens de retour » - les équipements publics fabriqués par le concessionnaire – permettant dans une certaine mesure leur circulation d'un patrimoine à l'autre et donc facilitant le financement des opérations
- Par ailleurs, on peut rendre compatible la concession d'aménagement avec de nouveaux montages juridiques tels que l'appel à manifestation d'intérêt, l'appel à projets, l'appel à

idées. C'est le cas des AMI d'un territoire de l'Isère sur l'agglomération grenobloise ou encore de l'AMI lancé par Euroméditerranée (Cf. ci-dessous) qui montre qu'un concessionnaire d'aménagement peut aussi lancer un AMI.

- Enfin, on constate que la SEMOP, qui constitue une autre forme d'innovation, sera régulièrement adossée à une concession d'aménagement.

Le domaine privilégié de l'AMI peut être présenté par comparaison : la concession est adaptée quand la collectivité locale a délimité une opération d'aménagement avec une idée assez précise du résultat en contrôlant les conditions de réalisation du projet urbain. Il s'agit d'une logique d'expression de la volonté publique. L'AMI est plutôt dans la logique où la collectivité locale - ou l'opérateur - va chercher des idées de projet urbain auprès du marché, notamment pour chercher une valorisation foncière optimale. L'AMI aboutit le plus souvent à un contrat de vente immobilière. L'attente de la collectivité est que les projets remontent du marché.

Parmi les facteurs clés de réussite de l'innovation ainsi testée, figure le respect des règles du droit de la concurrence, l'évitement du piège d'une requalification en contrat ressortant de la commande publique. Par ailleurs, l'AMI est souvent rapproché du macro-lot. L'un des points de vue est que, dans le principe, le macro-lot est un AMI à l'intérieur d'un projet plus vaste. La taille de ce type d'opération est en effet suffisamment importante pour envisager différentes options innovantes en matière d'aménagement, de construction ou de services (par exemple en matière de stationnement, de chauffage, de gestion des déchets, ...). Dans le cas où le macro-lot se situe à l'intérieur d'une grande dalle, l'opérateur est en capacité de fournir des études, des implantations de voiries, etc. La différence entre le macro-lot et l'AMI est que l'aménagement et la construction partent d'une feuille blanche. Ainsi, dans l'AMI, la procédure dépasse la cession de terrain.

2. Retour d'expériences sur l'AMI de l'îlot XXL lancé par Euroméditerranée, Patrick GREGOIRE, directeur de projet ZAC Littorale – Extension, Euroméditerranée et Simon D'ANNUNZIO, gérant de la société de projet Tréma (Bouygues Immobilier-LinkCity)

Après avoir présenté au Réseau national des aménageurs en octobre 2015, la procédure d'AMI qui venait d'être lancée, Euroméditerranée et Tréma, le groupement lauréat, exposent ici les premiers enseignements de la mise en œuvre de l'AMI sur le macro-lot XXL au sein de la ZAC Littorale sous les angles financiers et contractuels.

Euroméditerranée est une Opération d'Intérêt National (OIN) créée en 1995 à Marseille. Il s'agit d'un projet de régénération urbaine de 480 hectares au cœur de la 2^{ème} ville de France. Le périmètre a récemment été étendu avec 170 Ha supplémentaires dont un grand faisceau ferroviaire et une pénétrante autoroutière. Au sein de l'extension, la ZAC littorale correspond à 53 Ha (700 000 m² SDP).

Euroméditerranée initie l'aménagement d'un écoQuartier, à haut niveau de services répondant aux nouveaux enjeux stratégiques de développement des territoires urbains. L'Appel à

Manifestation d'Intérêt (AMI) lancé en juin 2015 visait à sélectionner un opérateur ou un groupement en charge de la réalisation de l'ilôt XXL (14 ha) en associant des industriels et des start-up innovantes. Ce projet s'inscrit dans le prolongement de l'ilot Allar, dans l'objectif de consolider et d'amplifier les innovations sur les thématiques de l'énergie, du smart-building, de la mobilité et du numérique.

La programmation de l'ilôt XXL (500 000 m² SDP) est établie dans le cadre du plan guide de la ZAC : logements, espaces publics et équipements. Le macro-lot comprend le maintien du marché aux puces de Marseille, qui est un outil économique et social majeur de la métropole situé en limite des quartiers nord en promontoire de la ville avec une vue sur la mer et sur le port, mais pose des problématiques liées à des objets périphériques du marché aux puces (secteur très paupérisé).

L'AMI XXL n'est pas un désengagement de la puissance publique. Il répond à la volonté de développer rapidement un écoquartier en tissu urbain dense, en attaquant par le secteur paupérisé situé au Nord. Au départ, cet AMI répond à une envie de susciter des propositions tout en gardant le contrôle.

En termes de montage juridique, le partenariat sous forme d'AMI repose ici sur de nombreuses clauses suspensives. Le niveau des charges foncières est fixé par période, par typologie de produit. D'une part, ceci permet de sécuriser une partie des charges foncières de l'aménageur. A l'échelle d'un macrolot, on déplace le risque de l'aménageur sur les ventes foncières vers le chiffre d'affaires aval du promoteur où l'aléa sur le prix du foncier pèserait moins fortement (et serait plus absorbable). D'autre part, la révision des charges foncières par période cape en partie le risque-aménageur de captation de la plus-value par l'opérateur final, tout en permettant au promoteur de s'assurer que le projet trouve son équilibre économique. Le risque du temps long est plus important que celui du foncier.

Le déroulement de l'AMI et la contractualisation est organisé en 3 phases :

- Le lancement de l'AMI permet de **sélectionner** un groupement d'opérateurs au travers d'une consultation type « marché public » sur la base d'un cahier des charges.
 - L'AMI ne portait pas sur l'aménagement : Tréma apporte notamment des solutions qui répondent aux ambitions fixées par l'aménageur en agrégeant des acteurs publics et privés de la Ville productive, du mouvement des makers, d'innovation.
 - Au cours de la sélection, la note méthodologique est importante car l'aménageur a besoin de savoir quelle vision le groupement a d'un projet de cette ampleur. Pour le reste, les critères sont des éléments connus et/ou développés dans d'autres opérations d'EuroMéditerranée. L'innovation résultant ici de leur association.
- une **convention d'objectifs** pour une étude d'une durée maximale de 12 mois est conclue entre l'aménageur et le groupement d'opérateurs qui a formé une société de projet Tréma. Les études sont « au risque » du groupement.
- Si les objectifs sont atteints à l'issue de l'étude, une **convention-cadre** est confiée au

groupement une première phase de construction de l'ordre de 200 000 m² de SDP.

En pratique, à l'issue de 3 mois de négociation, la convention d'objectifs signée fixe 1 an de travail partenarial entre Euroméditerranée et la société Tréma afin d'aboutir à un croisement entre les éléments de programmation prévus par la ZAC et le marché immobilier avec toute la compétence d'un opérateur privé. Le rythme vise un développement rapide :

- après 6 mois de conception partagée, les orientations du projet urbain de l'îlot XXL ont été validées par la collectivité locale ;
- durant les 6 mois suivants, les études des premiers programmes immobiliers sur des macrolots sont engagées en parallèle du processus de confirmation des orientations du projet urbain.

Du point de vue du groupement d'opérateurs, suite à l'AMI, la convention d'objectifs détermine les études dans un phasage. C'est une période de définition du projet avec Euroméditerranée et de définition des engagements des 2 parties qui préparent les modalités de contractualisation future.

La signature de la convention-cadre, prévue à l'issue de l'année d'études (mars 2017) est un contrat spécifique fixant les engagements des 2 parties sur lesquels viendront s'adosser **les contrats de cession de charges foncières**.

Dans le cadre d'un AMI sur un îlot de 14 ha, les rôles respectifs de l'aménageur et de l'opérateur sont redéfinis par rapport au fonctionnement classique de la filière (cf. schéma). Ici, l'opérateur urbain assure les prestations d'études (17 études, 13 bureaux d'études) tandis que l'aménageur fixe le périmètre d'intervention, réalise la trame viaire structurante dans laquelle vient s'inscrire le projet urbain de l'opérateur. Quand il n'y a pas de voies de desserte structurantes, les modalités de réalisation sont à définir. Au lancement de l'AMI, les opérateurs avaient demandé des gages sur la réalisation des équipements publics. Tréma s'est doté d'un urbaniste qui réalise des études environnementales qui auraient pu être portées par l'aménageur. Comme l'AMI génère des évolutions de programmation, il est cohérent que l'opérateur immobilier les mène.

L'AMI a un impact sur les modes de faire entre aménageur et opérateurs :

- Un nouveau système de pilotage avec des ateliers thématiques de conception partagée a été mis en place. Il réunit des architectes, des urbanistes, des responsables des collectivités locales, les équipes de Bouygues, de l'EPA et leurs bureaux d'études. Ceci implique que chaque structure s'organise en interne en vue de co-produire l'aménagement ;
- La coordination passe par des comités techniques mensuels réunissant Bouygues Immobilier, Euroméditerranée et les services gestionnaires.
- La concertation est pour partie menée par l'opérateur au regard de la taille de l'îlot et des enjeux de renouvellement urbain : l'EPA définit et met en œuvre la concertation au niveau du projet d'aménagement et le groupement met en œuvre une concertation spécifique au niveau du projet urbain de l'îlot XXL, en particulier les négociations avec le marché aux Puces et les réunions publiques avec les riverains ont démarré dès la signature de la

convention d'objectifs. **Le projet urbain de l'ilot XXL**

Le groupement Tréma disposait d'un ilot déjà dessiné, de l'étude d'impact de la ZAC, et des études sociologiques sur le marché aux puces. Le projet proposé par Bouygues a 3 dimensions :

- Une dimension environnementale d'une empreinte maîtrisée, au travers par exemple, de la - modélisation BIM qui permet une conception par itération intégrant les résultats des études environnementale (enjeu des nuisances sonores),
- Une dimension économique, en développant un morceau de ville productif qui s'appuie sur l'existant (économie circulaire/recyclage, artisans, pouvoir attractif du marché aux puces) pour maintenir la vocation productive du site, développer l'emploi et les filières du « faire »,
- Une dimension d'inclusion sociale.

L'innovation est fortement présente dans le projet XXL (cf. diapo). Bouygues et LinkCity peuvent ainsi contribuer à mettre au point de nouveaux aménagements urbains, de nouveaux services (ex. mât connecté d'éclairage public) et les tester. L'innovation se traduit aussi par des services mutualisés, dont nombreux sont portés par Tréma (ex. mettre à la disposition des artisans des systèmes de découpe laser pour réinventer un modèle productif, un mât connecté pour l'éclairage public, ...).

Points de débat

Le débat a porté sur le lancement d'un AMI sur un foncier partiellement maîtrisé par l'aménageur. En effet, la maîtrise foncière de l'ilot XXL comme celle du quartier du Belvédère à Bordeaux (séance 22/09/2016) sont partiellement assurées par l'aménageur. Sur le foncier du marché aux puces, l'EPA n'intervient pas directement par préemption mais laisse Bouygues Immobilier acquérir les terrains à l'amiable. .

L'objet de la future convention-cadre a également été discuté : faut-il que le contrat se fasse sous forme de vente de charges foncières ? Un avocat indique que les termes du contrat sont certes atypiques mais l'important est que la logique générale du contrat soit bien définie et les risques couverts (cf. ci-dessous). Enfin, le mode de faire de l'AMI en permettant une co-conception et donc une évolution entre l'offre initiale et l'étude pourrait soulever la question de la régularité juridique.

Ce qui ressort de l'intervention.

Selon les modalités juridiques adoptées, l'AMI peut figer les prix – quand l'aménageur demande le versement des immobilisations à l'opérateur (cas du Belvédère à Bordeaux) - ou les fixer par période, par typologie de produit (cas de l'ilot XXL).

La convention-cadre, qui reste à établir, comprendra les différents engagements des 2 parties, dont une partie purement foncière où Euroméditerranée donnerait des engagements de planning aux investisseurs et aux promoteurs ; engagements assis sur un phasage prévisionnel incluant

les expropriations. La partie foncière de la convention-cadre devrait décrire les modalités de cessions des différents fonciers organisés par îlot. La vente serait concrétisée par des contrats de cession par îlot.

Du point de vue du lauréat de l'AMI, l'une des difficultés particulières de la contractualisation à 3 étages est de caper les risques au moment de la signature de la convention-cadre. Les aléas du projet urbain XXL portent :

- principalement sur le phasage et la maîtrise foncière,
- sur la commercialisation (à appréhender en amont de la convention-cadre dans 3 mois),
- sur la définition du volet innovation de services (centre de distribution urbain à l'hydrogène, ...) qui implique des innovations et des opérateurs de services urbains.

C'est une opération à risque dans la mesure où l'opérateur ne sera pas en mesure de garantir tous les aléas. Sur le volet innovation, la contractualisation devrait permettre à Bouygues de profiter des futures innovations disponibles à 5 ans : l'aménageur souhaite fixer des méthodes d'intervention sur les objets qu'il n'est pas possible de définir dans la convention-cadre. Ce levier existe puisque l'AMI demande essentiellement des contributions immatérielles (sauf la construction d'un parking silo de 1000 places - entre 10 et 13 millions € - avec obligation de faire). L'aménageur porte une partie du risque d'innovation (réalisation des services).

Les atouts d'une taille d'opération aussi importante en matière de programmation et de services sont, du point de vue de l'aménageur, que l'EPA et les collectivités locales gardent la maîtrise des services et de la programmation. De plus, il devient économiquement possible, grâce au très grand volume, d'injecter des services et des technologies innovantes (innovation par îlot, mobilité partagée à l'échelle de l'îlots) pour inventer les quartiers de demain. Dans le processus de l'AMI, les bilans sont partagés entre l'aménageur et les opérateurs.

Du point de vue du lauréat de l'AMI XXL, l'intérêt du macrolot est d'atteindre le seuil nécessaire pour développer des innovations (ex. le recyclage des déchets pneumatiques qui permet des partenariats sur des usages), pour optimiser les remblais-déblais avec des terrains pollués ou encore pour impulser un changement d'image d'un quartier très dégradé avec une échelle de renouvellement urbain de 200 000 m² pour marquer la transition (au contraire de petites opérations qui auraient été dures à commercialiser).

3. Les appels à projets « Inventons la métropole » lancé par la métropole du Grand Paris et « les Hubs du Grand Paris » lancé par la Société du Grand Paris. Laura KRIEPS, projet « Inventons la Métropole du Grand Paris », métropole du Grand Paris et Ioannis VALOUGEORGIS, Directeur-adjoint de la valorisation et du patrimoine, Société du Grand Paris

Dans un calendrier très proche, la Métropole du Grand Paris (MGP) et la Société du Grand Paris (SGP) ont lancé les deux appels à projets (APP) « Inventons la métropole du Grand Paris » pour

la MGP, et « les Hubs du Grand Paris » pour la SGP. Elles témoignent au sein du Réseau alors que la consultation est en cours.

La Société du Grand Paris, créée en 2010, vise le développement autour des gares au moyen de projets immobiliers et d'intégrer les bâtiments voyageurs à la ville, sur des fonciers que la SGP a achetés. La SGP travaille à la création d'une infrastructure d'intérêt général – en partenariat avec l'Etat – et fait la ville en partenariat avec les collectivités locales. Lorsque des aménageurs publics – EPA ou SEM – sont présents sur le territoire, la SGP met en place une convention avec eux. En l'absence d'aménageurs publics, la SGP développe les projets, en aidant notamment la collectivité à construire le projet d'aménagement s'il n'y a pas de schéma d'aménagement.

L'arrivée d'une desserte Grand Paris Express devrait faciliter le développement d'opérations immobilières, en tenant compte du calendrier de livraison des gares (2022-2035). Finalement, l'APP « les Hubs du Grand Paris » propose 10 pôles multimodaux stratégiques, sur un foncier SGP. Avec l'AMI « Inventons la métropole », 27 sites sont retenus autour d'une gare du Grand Paris.

La SGP a choisi la procédure d'appel à projets afin de mobiliser l'inventivité de groupements de professionnels associant de multiples compétences pour proposer des projets intégrés et financés : concepteurs, aménageurs, promoteurs, investisseurs mais également tout un milieu engagé dans les « écosystèmes de l'innovation », qu'elle soit économique, technique, environnementale, sociétale ou citoyenne.

Déroulement

Dans une phase préparatoire, les communes et les établissements publics territoriaux ont conçus une liste de sites à retenir parmi les hubs internationaux ou les territoires innovants du Grand Paris définis par la SGP (appel à candidatures - printemps 2016). Le foncier des sites est maîtrisé par les collectivités.

L'APP « les Hubs du Grand Paris » se déroule en 2 phases :

- Le lancement de l'AMI (automne 2016) : les groupements présentent leur candidature sur la base d'une déclaration d'intention. A l'issue de cette phase, 3 candidats par site sont retenus.
- Lors de la deuxième phase, une offre détaillée qui sera soumise au jury final est demandée aux candidats retenus.

Le choix du projet lauréat appartiendra à un jury composé spécifiquement pour chaque site et intégrant les acteurs locaux. Les critères de sélection porteront sur la programmation, la qualité urbaine et architecturale, l'intégration, la faisabilité et la contribution aux projets communal, territorial et métropolitain, mais aussi l'innovation urbaine sous toutes ses formes.

La Métropole du Grand Paris présente l'AMI « Inventons la métropole » qui porte sur des projets d'aménagement plutôt que sur des projets en promotion (cas de l'AMI « Réinventer Paris »). La MGP cherche à produire la ville au-delà des gares, sur des terrains en bord de gare mais aussi

sur d'autres plus éloignés du Grand Paris Express.

La spécificité de cette APP est qu'il est partenarial avec l'Etat (Caisse des Dépôts et Consignations et Commissariat général aux investissements d'avenir pour un montant de 200 millions €). La MGP vise une concrétisation rapide du Grand Paris en aidant les maires à sortir des projets innovants. Elle fixe le cadre et le calendrier de l'APP. Les collectivités seront fortement impliquées dans l'analyse des projets d'aménagement candidats.

« Inventons la métropole » concerne 59 terrains en Ile de France (sur 112 candidats) soit 230 ha. Il recouvre une diversité de sites, en termes d'échelles – de 800 m² à 32 ha, dont 25 sites de plus de 2 ha - ou d'études disponibles pour certains sites.

Le déroulement de l'AMI repose également sur 2 phases : les groupements remettent une note d'intention sur la base de laquelle la MGP retient les projets de 3 équipes par site qui entrent dans une sur la phase de dialogue compétitif. Ensuite, le groupement lauréat disposera d'une période d'exclusivité de 6 mois, permettant de préciser les modalités du projet en lien avec les acteurs locaux, et mener des études en parallèle.

Dans cette phase 2, les 164 finalistes vont rencontrer les propriétaires publics des 59 sites soumis au concours, pour préciser le cahier des charges et la nature des projets attendus sur chacun des périmètres. Pour rester dans le cadre juridique du concours qui repose sur des cessions de terrains ou de droits à construire, les directives urbaines (orientations d'aménagement, densité, formes urbaines, réserves pour voiries et équipements publics) seront définies par les collectivités territoriales et intégrées dans le plan local d'urbanisme (PLU) du territoire concerné au plus tard au moment de la délivrance du permis de construire. Le recours à un programme d'intérêt général (PIG) à la demande de la communauté concernée pourra également être envisagé.

Points de débat

L'AMI ne concerne pas seulement des sites de taille importante. Certains fonciers sont maîtrisés par les collectivités, des EPA, des aménageurs.

Les AMI « Inventons la métropole du Grand Paris » et « les Hubs du Grand Paris » se rapprochent fortement d'une cession de foncier avec charges dans la mesure où il n'y a pas de réalisations d'équipements lourds qui soient mises à la consultation. En ce sens, l'AMI ne serait pas concurrent de la concession d'aménagement. Il est pointé que si l'AMI créait des conditions à la vente de terrain, alors le promoteur ne serait pas libre de son programme. Il existerait dans ce cas un risque juridique de requalification en concession.

Le modèle économique de l'ingénierie amont a été discuté en particulier sur le coût des études apportées par les maîtres d'œuvre, les promoteurs et les aménageurs aux collectivités locales. La MGP a imposé dans le règlement général de consultation une obligation de rémunération des architectes par le mandataire du groupement. Les documents à remettre ne comportent ni APS ni maquette ni vidéo.

Les critères de sélection des projets dans l'AMI ont été débattus, en particulier la place du prix.

Les uns auraient été favorables à une consultation à prix fixe, avec une sélection sur la base de la qualité urbaines, architecturales et environnementales. L'intégration du prix comme critère ouvrirait la voie à une récupération partielle de la plus-value par les collectivités locales qui ont porté le foncier, dans un contexte où l'arrivée des transports dopera les prix du foncier. L'AMI porterait une approche performantielle incluant l'expression d'un prix plancher issu du bilan d'aménagement. D'autres estiment que le partage de la valeur n'est pas liée à l'AMI mais à des procédures existantes ou à inventer (division de terrain, ...) accompagnées d'une fiscalité de l'aménagement (taxe d'aménagement ou taxe d'aménagement majorée).

4 - Les montages associant une AFU et les autres outils de l'urbanisme opérationnel, par Pascale KERGER, BAFU et Vincent ROTH, Ordre des géomètres-experts

Le principe des groupes contributeurs du Réseau national des aménageurs

Au cours des 2^{èmes} Rencontres nationales de l'aménagement, le 8 mars 2016, le GT1 a constitué un groupe destiné à contribuer aux travaux du Réseau national des aménageurs en identifiant les leviers à la mobilisation du foncier.

Ce groupe est composé de l'Ordre des Géomètres Experts, du BAFU, de la SPL EuraLille, de Reed Smith – Avocats et du Cerema. Il s'est réuni à plusieurs reprises de manière autonome pour mener les travaux, en lien avec un référent du réseau national des aménageurs. Il a approfondi les montages associant une AFU et les autres outils de l'urbanisme opérationnel. Il fait également des propositions d'évolution des outils ou des montages.

Enjeux des AFU

- Fortes d'une procédure de remembrement, les AFU sont particulièrement adaptées pour aménager et rendre constructibles les fonciers souvent complexes et enchevêtrés des opérations de renouvellement urbain ou de densification du tissu urbain existant.
- Les AFU associent les propriétaires fonciers et les professionnels tout au long de l'élaboration de la démarche, elles contribuent à l'appropriation et l'acceptation du projet (évitement de la rétention foncière et alternative douce à l'expropriation).
- Pas de moyens publics : un portage du foncier par les propriétaires et les professionnels durant le temps de développement du projet, voire une participation sous la forme d'un PUP au financement des équipements publics rendus nécessaires par l'opération.

Deux facteurs de blocage à une utilisation plus large des AFU :

- La **méconnaissance et le manque de pratique** de cette procédure par les aménageurs, les services instructeurs ou les collectivités sont les principales raisons du recours encore trop confidentiel de cette procédure.
- La fiscalité spécifique des AFU apparaît, du constat même des praticiens comme lourde et complexe.

Trois axes de travail :

- **Une amélioration de la connaissance du fonctionnement et de la réglementation des AFU** : en complément des guides méthodologiques produits par l'OGE et le

CEREMA, il conviendrait de faire connaître l'outil auprès des élus, des professionnels de l'aménagement et des services instructeurs par des dispositifs de formation et de diffusion de l'information. Une attention particulière devrait être notamment accordée aux services de l'État (DDT, DDFIP et préfecture) qui, bien souvent ont perdu la connaissance de la réglementation spécifique aux AFU, à l'origine de retard dans l'instruction des dossiers ou d'erreurs d'interprétation des textes. La production d'une circulaire sur les modalités d'instruction des dossiers d'AFU par le ministère du logement et de l'habitat durable en complément de la diffusion du décret sur les AFU de projet apparaît à ce titre prioritaire.

- **Un approfondissement des pratiques et des modes de faire en lien avec l'utilisation des AFU :**

Aujourd'hui, face à la complexité croissante du montage de projet urbain, de nouvelles méthodes de travail émergent. Le constat est unanimement partagé par les opérateurs de l'aménagement et de la construction : tous les outils existent ; il n'est pas la peine d'en inventer de nouveaux. En revanche, leur monde d'utilisation évolue rapidement et de nouvelles stratégies de montage opérationnel apparaissent associant simultanément plusieurs procédures dans une même démarche de projet. La note ci-dessous analyse la plus-value que pourraient apporter les AFU en association avec les autres outils de l'aménagement. A ce titre, elles présentent plusieurs avantages certains (maîtrise foncière, gouvernance, financement, ...). Il conviendrait de mieux connaître ces possibilités en approfondissant des retours d'expérience, en incitant à leur expérimentation et in-fine en promouvant la place de l'AFU parmi les outils de l'urbanisme opérationnel.

- **Un éclaircissement et un allègement de la fiscalité des AFU :** la présente note identifie différents éléments du régime fiscal propres aux AFU alourdissant la procédure ou condamnant leur équilibre économique.

Les propositions d'évolution touchent essentiellement :

- La garantie par tranche de travaux en AFUL, comme en lotissement.
 - Cette proposition est déjà remontée pour les lotissements dans le cadre du RNA. A ce jour, elle n'est pas tranchée. Les lotissements et les AFU pourraient faire l'objet d'une approche conjointe.
 - La garantie de la collectivité locale en AFUL : difficulté vis-à-vis du droit européen concernant les SIEG (services d'intérêt général).
- L'AFUP, un montage alternatif à la ZAC
 - Elle permet que la collectivité locale initie le projet tout en étant fondée sur une maîtrise foncière publique partielle
- L'AFU et les nouvelles zones à urbaniser du PLU (dites AU)
- L'AFU et la possibilité d'établir un PUP