



## Appels à projets innovants : le rôle de l'aménageur

### L'exemple d'Imagine Angers et Alter



## Sommaire

<b>I. IMAGINE ANGERS, APPEL À PROJET MULTISITES POUR STIMULER LA PRODUCTION URBAINE</b>	<b>3</b>
1. 1. LES INTENTIONS À L'INITIATIVE DE LA DÉMARCHE	3
1. 2. LES SITES CONCERNÉS	4
1. 3. CARTOGRAPHIE DES SEPT SITES CONCERNÉS	5
1. 4. LA DÉMARCHE	7
A) LE CAHIER DES CHARGES	7
◆ Les critères de sélection des candidatures	7
◆ Les critères de sélection des projets	7
B) LE CALENDRIER	8
C) L'ORGANISATION	8
1. 5. LES GROUPEMENTS LAURÉATS	9
<b>II. UN AMÉNAGEUR AU CŒUR DE LA DÉMARCHE : ALTER</b>	<b>11</b>
1.1. LE GROUPE ALTER : 6 SOCIÉTÉS AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE ANGEVIN ET DE L'ANJOU	11
1.2. POSITIONNEMENT GÉNÉRAL D'ALTER	11
1.3. ALTER, GARANT DE LA MISE EN ŒUVRE DES RÉSULTATS D'IMAGINE ANGERS	12
<b>III. CONCLUSION : LES PERSPECTIVES OUVERTES PAR IMAGINE ANGERS</b>	<b>13</b>



## I. Imagine Angers, appel à projet multisites pour stimuler la production urbaine

### 1. 1. Les intentions à l'initiative de la démarche

Imagine Angers constitue un appel à projet innovant directement inspiré de l'expérience de Réinventer Paris 1 et à l'initiative directe du maire, Christophe Béchu.

Les idées directrices qui structurent la démarche sont :

- ❖ susciter des projets emblématiques et permettre leur réalisation à court terme, sur des emprises foncières idéalement placées sur le territoire de la ville d'Angers mais n'ayant pu à ce jour être commercialisées dans des conditions satisfaisantes soit en raison de l'abandon de projets, soit faute d'avoir trouvé les projets à la hauteur des emplacements.
- ❖ Les objectifs poursuivis sont les suivants :
  - Concevoir le patrimoine architectural de demain
  - Créer de nouvelles synergies entre les filières d'excellence et le secteur de la construction
  - Soutenir l'innovation environnementale
  - Créer de nouveaux espaces de vie prenant en compte l'évolution des usages
  - Provoquer des associations de compétences inédites en mêlant des origines, cultures et compétences variées : investisseurs, promoteurs, constructeurs, concepteurs (architectes, bureaux d'études, paysagistes, designers, artistes...)
  - Futurs usagers : entreprises traditionnelles mais aussi start-up, associations, institutions, porteurs de projets...

### 1. 2. Les sites concernés

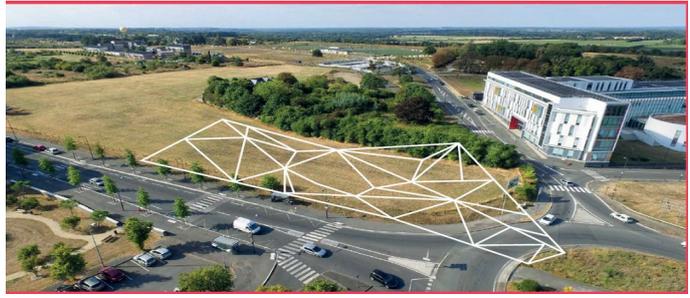
Front de Maine de dernier îlot emblématique de la ZAC Front de Maine, situé face au Château d'Angers et à côté du Théâtre National Le Quai



Jean Moulin Ilot stratégique de la ZAC des Capucins, encadré par la ligne A du tramway et le boulevard Jean Moulin, qui irrigue ce nouveau quartier de 10 000 habitants en cours de réalisation



La Proue Autre îlot de la ZAC des Capucins, situé face à l'école de l'ESEO et donnant sur la ville et les basses vallées angevines.



Montaigne Site d'entrée de ville en secteur diffus, situé sur l'avenue Montaigne face au Conservatoire de Musique et le long de la future ligne B du tramway avec une future station prévue face au site



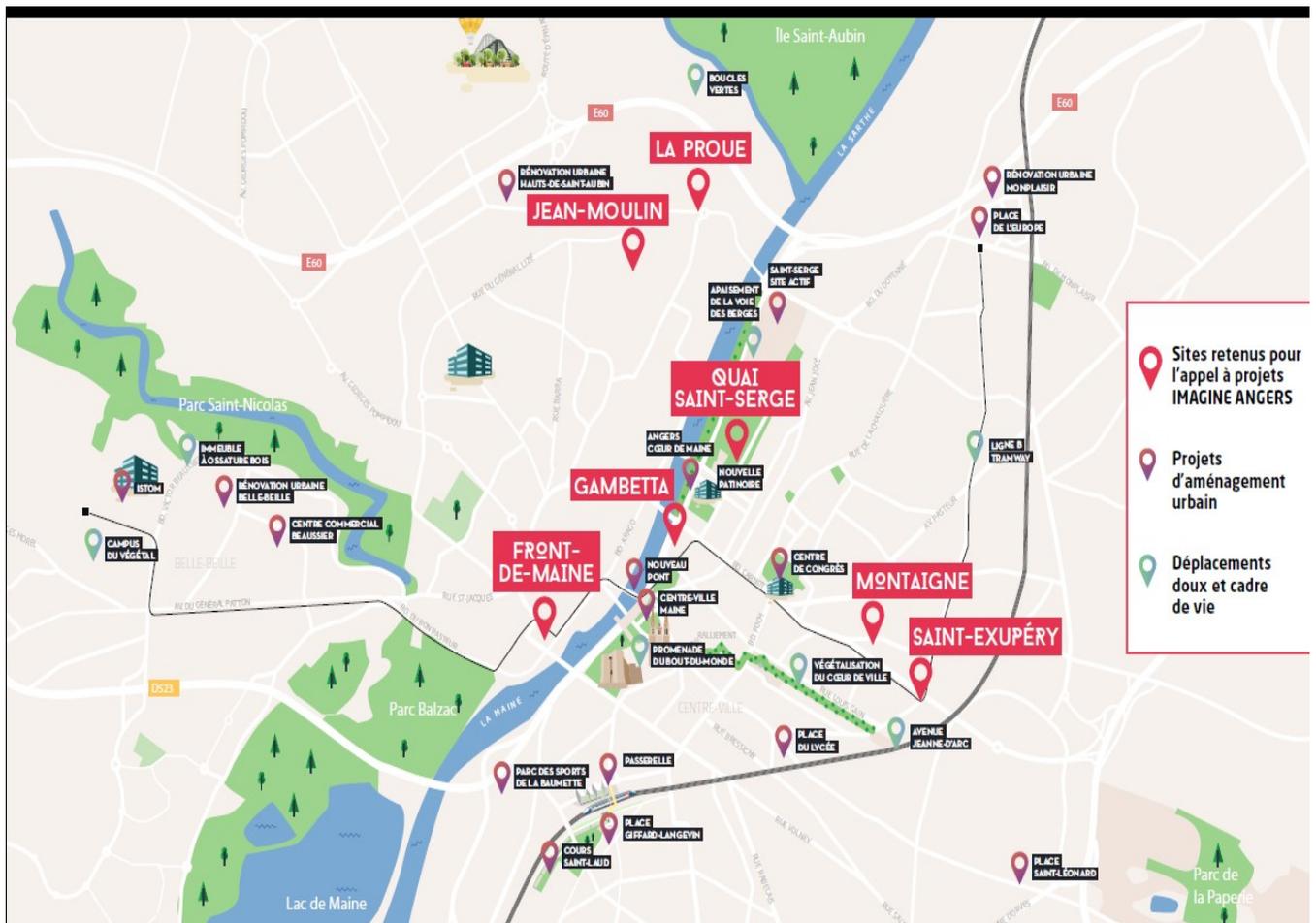
Gambetta Dernier îlot constructible de la ZAC Thiers Boisnet, face à la Maine et au pied de l'hyper centre historique angevin



Quai Saint Serge Ilot prestigieux de la nouvelle ZAC Saint Serge desservie par la ligne A du tramway



### 1. 3. Cartographie des sept sites concernés



## 1. 4. La démarche

### a) Le cahier des charges

- **Les critères de sélection des candidatures**

Les 4 critères de sélection des équipes et programmes étaient les suivants :

- Qualité, robustesse et mixité de l'équipe : l'objectif était retenir des équipes présentant les références, compétences et capacités financières pour porter des projets innovants, tout en étant ouvertes, de par leur composition, aux enjeux d'innovation de l'appel à projet. La présence d'usagers/prospects du site a été considérée comme une plus-value dans l'analyse des projets.
- Intérêt de la proposition programmatique et pertinence dans son contexte local.
- Intérêt des innovations proposées.
- Acceptabilité et cohérence de la première estimation de prix envisagée à ce stade.

- **Les critères de sélection des projets**

Les critères d'analyse des projets utilisés ont été :

- **Le caractère innovant du projet** au regard des attentes exprimées dans le présent appel à projets et des spécificités du territoire ; la contribution des projets au renforcement de l'attractivité angevine constituant un point de vigilance important.
- **Les qualités paysagères, urbaines, environnementales et architecturales du projet**, tant en matière d'intégration dans son environnement immédiat qu'en termes de mode constructif envisagé. L'attention sera notamment portée à l'ambition apportée en termes d'écriture architecturale et environnementale du projet immobilier.
- **La pertinence du projet développé et sa pérennité** : les choix programmatiques, les mesures prises en faveur d'une conciliation efficiente et durable des usages.
- **Le prix proposé et le réalisme du montage juridico-financier envisagé**, ainsi que tous les éléments présentés pour garantir la réalisation à court terme du projet proposé et sa mise en œuvre telle que définie dans l'offre technique et financière présentée à l'issue de l'appel à projets et sa pérennité.

## a) Le calendrier



initialisation de l'AP	constitution des équipes élaboration des propositions programmatiques échanges animés par la Ville et ses partenaires afin de faciliter la constitution d'équipes plurielles	remise es dossiers de candidature	analyse des dossiers et présélection des équipes	remise des propositions finales par les équipes	classement des projets, pour chaque site, par un jurys d'experts et d'Angevins	mise au point des dossiers de PC, des promesses de vente etc...
------------------------	---	-----------------------------------	--	---	--	---

## b) L'organisation

La démarche a été organisée et mise en œuvre par la direction de l'Aménagement et du Développement des Territoires d'Angers Loire Métropole et de la Ville d'Angers, appuyée par la direction de la communication.

La collectivité a fait le choix de ne pas solliciter d'assistance à maîtrise d'ouvrage ; les services étant fortement mobilisés sur le sujet. Le Maire s'est par ailleurs particulièrement impliqué auprès des professionnels concernés dans le travail de conviction sur l'intérêt de la démarche

Les projets ont été examinés par un jury composé d'élus, d'experts et de personnalités ou représentants de la société civile. Les réunions de jury ont été précédées de comités techniques chargés de préparer l'analyse des offres.

## 1. 5. Les groupements lauréats

La démarche a suscité un réel intérêt de la part des professionnels. Environ 47 candidatures ont été déposées; 20 ayant été autorisées à soumettre une offre.

Pour chaque site, les lauréats ont été les suivants :

	site	Nom du projet	Lauréat	Le projet en quelques mots
	Front de Maine	Le Musée des collectionneurs	Porteur du projet : Compagnie de Phalsbourg Architectes : Steven HOLL / Franklin AZZI. Autres partenaires : Jean-Jacques Aillagon, ancien ministre de la Culture et de la Communication. Agence de paysage Paul Arène, les bureaux d'études SETEC, Green Affair et Stratéact'.	The Collectors Museum, musée privé des collectionneurs / Hôtel 4*, SPA, espace bien-être, bar en toiture / 145 logements avec services / Espaces de co-working pour artistes (studio photo et musique, ateliers, salles de projection, galeries et ateliers ouverts au public) / café coworking / Salle de sports/ fitness / Supermarché / Autres commerces
	Quai saint serge	Métamorphoses	Groupe GIBOIRE. Architecte : HAMONIC + MASSON & Associes. Autres partenaires : paysagiste Base et à l'agence environnementale Franck Boutté Consultants, Locomotive (tiers lieu), l'ISTOM (serre tropicale de recherche),Block'Out(esca ladeindoor),PhysicForm (fitness premium), Octave et Becouze (bureaux), etc.	La F@brique de l'entreprise et de l'innovation (CCI, ALDEV, MTCE) / Tiers lieu et espace de coworking dédié à l'économie locale / Autres bureaux / École supérieure / Restaurant / Salle d'escalade / Fitness et aquafitness / Conciergerie 3.0 / Résidence coliving / « Roof Stadium » / Serre tropicale.
	Gambetta	Arborescence	Porteur de projet : VINCI Immobilier Équipe de conception : Vinci Immobilier, Maître d'ouvrage;Crespy&Aumont Architectes, Architecte associé ; WY-TO Architects, Architecte associé ; MOZ Paysage, Paysagiste ; Even Structures (B.E.T. Structure) ; Matière Grise, Animation du site avant chantier ; Gwendal Le Bihan, Artiste ; Johanson International, Agence de conseil en écologie urbaine.	Résidence services seniors de 90 logements / Bureaux, dont des espaces de co-working / Crèche privée / Services mutualisés : restaurant, salle commune, piscine, cardio / Jardins partagés, serres en toiture.

			Équipe de gestion : Ovelia, filiale de Vinci, opérateur de résidences senior ; la Petite Serre, Maison d'affaires – Crèche Attitude, Gestionnaire de la crèche.	
	<i>Montaigne</i>	<i>Climax</i>	Porteur de projet : LAMOTTE. Architectes : TETRARC. G.Sevin (paysagiste), J.Blouin et O. Durand (agriculture urbaine), Gérontopôle (qualité de vie des seniors), Scopic (dispositifs participatifs), Intencité (urbanisme commercial), Elogia (BE HQE et fluides). Espace & Vie (gestionnaire de résidences seniors), Angers Loire Habitat (OPH, promoteur du programme social), Mme Brard (herboristerie Cailleau).	81 logements en résidence seniors / 47 logements en accession libre et locatif social / 4 commerces / Ferme urbaine, en terrasse et sous serre / Jardins partagés.
	<i>Proue</i>	<i>La Tour Tip</i>	Porteur du projet : ATAO Promotion / Open partners. Architecte : Agence Rolland & Associés. Autres partenaires : Bureaux d'Etudes spécialisés – Etamine et IBA – ainsi que des partenaires porteurs d'innovations – LECO, Ma Résidence et Up Management.	Résidence jeunes actifs de 178 logements / 40 logements en colocation (Loft ou atelier d'artistes) / Restaurant, bar... / Fab Lab et espace de co-working (avec atelier de création et de prototypage).
	<i>Jean Moulin</i>	<i>Jean Moulin</i>	Porteur du projet : PROCIVIS. Architectes: Bauchet & de La Bouvrie. Économiste : Bureau Michel Forgue Bureau d'études structure : Batiserf Bureau d'études fluide et thermique : Nicolas Ingénieries Spécialiste terre crue : Be Terre Spécialiste agriculture urbaine : Terre au Ciel Accompagnement habitat participatif : L'Écho Habitants	Architecture en terre cruie / 13 logements en habitat participatif / 17 maisons de ville groupées dont 11 maisons à patio / Agriculture urbaine sous forme de jardins partagés.

## II. Un aménageur au cœur de la démarche : Alter

### I.1. Le groupe Alter : 6 sociétés au service du développement du territoire angevin et de l'Anjou

Alter, « *c'est un pavillon unique* qui concentre en un seul lieu toutes les compétences nécessaires pour dessiner le territoire de demain. Alter se décline en 6 entités dont deux sociétés d'aménagement : Alter Cités et Alter Public



Fruit du regroupement de la Sodemel et de la Sara, Alter Cités est la SEM d'aménagement du groupe. Son capital est constitué pour 1/3 par Angers Loire Métropole, pour 1/3 par le département de Maine-et-Loire et pour 1/3 par les communautés d'agglomération de Cholet et de Saumur et les partenaires du développement territorial



Fruit du regroupement de la SPL de l'ANJOU et de la partie aménagement de la SPL2A, Alter Public est la SPL d'aménagement d'Angers Loire Métropole, du Département de Maine-et-Loire, ainsi que de intercommunalités et communes du département (Communautés d'Agglomération de Cholet, de Saumur et 48 communes et intercommunalités).



Alter Eco construit des bâtiments industriels pour le compte d'entreprises ou d'entrepreneurs, qu'elle loue ensuite à ceux-ci. Elle permet ainsi à des entreprises de s'implanter sur le territoire ou de s'y développer.



Alter énergies investit dans les énergies renouvelables en exploitant des centrales photovoltaïques et en développant l'éolien.



Alter Services traite les déplacements ainsi que le stationnement public, et assure l'exploitation d'équipements publics tels que le SpaVita et les réseaux de chaleur.



Le Groupement d'intérêt économique, assure les fonctions support des 6 structures (administration, service juridique et financier, service communication...).

A noter qu'Alter Public et Alter Cités produisent, à l'échelle d'Angers Loire Métropole, 1500 logements sur 2000 logements par an (soit 75 % de la production totale)

### I.2. Positionnement général d'Alter

Pour la mise en œuvre opérationnelle des politiques publiques, Angers Loire Métropole et la Ville d'Angers s'appuient très largement sur leurs outils *in house*, en l'occurrence *Angers Loire Développement* (ALDEV), pour les sujets ayant trait au développement économique et *Alter Public* pour les sujets relatifs à l'aménagement urbain.

Le caractère *in house* positionne Alter non pas comme un « *satellite* » de la collectivité mais une composante à part entière de l'organigramme de la collectivité, directement associée à la prise de décision.

De ce fait, Alter a été impliquée dès l'amorçage de la démarche Imagine Angers :

- le Directeur Général d'Alter figurait dans tous les jurys.
- les responsables d'opération d'Alter concernés par les emprises placées dans le périmètre d'Imagine Angers participaient aux COTECH.

### I.3. Alter, garant de la mise en œuvre des résultats d'Imagine Angers

Parmi les six sites sur lesquels un projet a été désigné lauréat, cinq figurent dans des ZAC concédées à Alter Public ou Alter Cité. Les terrains concernés sont dans tous les cas propriété de la SPL ou de la SEM. Seul le site Montaigne est situé en dehors d'une zone d'aménagement concerté.

Pour ces sites, Alter aura donc en charge de proposer une promesse synallagmatique de vente, un cahier des charges de cession de terrains, et ses annexes, et de contribuer à l'aboutissement des négociations sur le contenu de ces documents.

A ce titre, l'aménageur partage la responsabilité de contribuer à la mise en œuvre opérationnelle d'Imagine Angers avec la collectivité et les groupements lauréats.

Pour atteindre cet objectif, des ateliers thématiques sont organisés, sous l'égide de la collectivité organisatrice de l'appel à projets innovants ; ateliers thématiques dans lesquels l'aménageur joue un rôle déterminant.

De façon générale, pour les deux sociétés, et au-delà pour Alter de façon générale, groupe Alter, l'enjeu de la phase « post-désignation » est double :

- Confirmer le positionnement d'opérateur privilégié de la collectivité, chargé de contribuer à la mise en œuvre opérationnelle des politiques publiques en jouant son rôle de « rotule » opérationnelle. Les discussions à venir avec les opérateurs lauréats porteront, comme d'ailleurs, dans un cadre plus classique, sur les conditions suspensives (évolution du PLU, obtention des permis, le cas échéant, levée de sujétions particulières etc...) ; la façon dont la programmation, les usages futurs présentés par les lauréats en phase d'appel à projets sont contractualisés, en cherchant à concilier l'objectif de sécurisation des objectifs de la collectivité et la souplesse opérationnelle ; la bonne articulation entre les programmes concernés et ceux réalisés hors Imagine Angers (la programmation en logements portés par Imagine Angers demeurant résiduelle par rapport au reste de la production organisée par Alter),
- Sécuriser les recettes commerciales escomptées grâce à Imagine Angers (plus de 20 000 K€ environ, tous sites compris).

### III. Conclusion : les perspectives ouvertes par Imagine Angers

De façon générale, Imagine Angers est un élément du marketing territorial organisé par la ville d'Angers et Angers Loire Métropole pour asseoir l'attractivité du territoire angevin, conforter son rang de communauté urbaine ambitionnant de devenir à échéance 2021 métropole comme ses voisines rennaises et nantaises. Le projet de Musée des Collectionneurs proposé par l'un des lauréats illustre particulièrement bien cette inscription de l'appel à projets innovants dans une démarche de marketing territoriale. En effet, ce concept muséal a vocation à se déployer à l'international dans le cadre d'un futur réseau mondial de musées des Collectionneurs.

Par ailleurs, l'appel à projet est analysé comme un facteur d'accélération de la réalisation d'autres projets - notamment des implantations d'équipements de type universitaires, écoles d'ingénieurs etc....

Sur le terrain de l'urbanisme *stricto sensu*, Imagine Angers a permis de faire émerger sur le territoire angevin des propositions architecturales mais aussi programmatiques qui n'auraient pas été concevables dans un cadre traditionnel. On peut émettre l'hypothèse qu'Imagine Angers contribuera à désinhiber les acteurs locaux de l'urbanisme, jusqu'ici

plutôt familier de « gestes » somme toute traditionnels. Par ailleurs, au-delà des propositions architecturales, l'un des atouts de la démarche Imagine Angers est l'innovation programmatique à laquelle l'appel à projets a conduit les opérateurs.

Concernant le positionnement de l'aménageur, Imagine Angers modifie également les pratiques. Dès le début de la démarche, Alter et la collectivité ont fonctionné dans le cadre d'une approche véritablement intégrée. L'existence d'une approche, d'une posture et d'un discours commun entre la collectivité et son aménageur ont été de nature à rassurer les opérateurs et à les dynamiser. Cette démarche est à mettre en relation avec la situation plus classique dans laquelle l'aménageur sélectionne les opérateurs immobilier et assure un *reporting*, a posteriori, auprès de la collectivité.

Enfin, l'expérience d'Imagine Angers pourrait contribuer à faire évoluer l'analyse que les aménageurs peuvent faire des appels à projets innovants. Plus précisément, l'appel à projet est parfois perçu comme une « procédure » concurrente de celle qui structure le modèle économique des aménageurs - à savoir la concession d'aménagement - et une source de stabilisation de sa position de l'aménageur. L'expérience angevine permet de relativiser les craintes.

- D'une part, sur ce type d'appel à projets, il s'agit plus de faire émerger des projets immobiliers que des projets d'aménagement *stricto sensu* ; l'acte d'aménagement en tant que tel n'est pas impacté (même si bien sûr, l'aménageur doit accompagner les projets lauréats par son action)
- D'autre part, la démarche peut être un important facteur d'accélération concernant la réalisation d'opérations d'aménagement concédées et renforcer l'attractivité globale de l'offre de terrains proposée par l'aménageur.

#### **Personnes rencontrées :**

- **Michel Ballarini, DG d'Alter**
- **Olivier Reguer et Nicolas Blain, responsables d'Unité Opérationnelle, Alter**