

Synthèse des résultats de l'enquête réalisée auprès d'un panel d'aménageurs et d'acteurs de la chaîne, pour alimenter la définition des axes d'innovations à soutenir en priorité pour l'avenir

Lors de la rencontre du réseau national des aménageurs (RNA) de juillet 2019, le ministre en charge du logement et de l'aménagement a demandé au RNA de lui faire parvenir des propositions pour améliorer et accélérer les transitions nécessaires à la fabrique opérationnelle de la ville et de l'aménagement en matière de TEE, de résilience, d'adaptation et d'atténuation au changement climatique.

Dans cet objectif, une sélection d'aménageurs, de collectivités et d'associations a été consultée, sur 2 pans :

- les **caractéristiques des dynamiques d'innovation observées dans les projets d'aménagement en cours** : projets emblématiques, typologies d'innovation, plus-value apportée par ces innovations, acteurs clés dans leur émergence et leur mise en œuvre, principaux freins et leviers observés sur le terrain ;
- les **défis prioritaires à relever sur le champ de l'innovation urbaine** et des **recommandations en matière d'appuis à mettre en place pour les relever**, notamment dans la perspective de relancer un programme d'innovations en faveur de la ville.

Principaux défis à relever

L'enquête fait ressortir trois grandes typologies de défis à relever pour l'avenir dans la fabrique de la ville, largement orientés sur la sobriété et la soutenabilité de l'aménagement, en réponse au changement climatique et à l'effondrement de la biodiversité :

- 1. L'adaptation au changement climatique (29% des occurrences relevées)**
Anticiper les conséquences du changement climatique sur les infrastructures et les usages et déployer des solutions concrètes permettant de s'y adapter (ex : énergie, mobilité, habitat, récupération et traitement des eaux et déchets, matériaux, économie circulaire)
Minimiser les impacts sur l'environnement, notamment via l'optimisation de la consommation des ressources naturelles, la résilience des aménagements, les modalités de construction et d'exploitation des bâtiments
Structurer les filières de la transition
- 2. Le cadre de vie, les usages et la proximité (29%)**
Répondre aux enjeux de qualité de vie, d'inclusion sociale, de bien-vivre ensemble, de santé publique
Valoriser et industrialiser les circuits courts et de proximité (ex : logistique du dernier kilomètre, mobilités)
Favoriser l'acceptabilité sociale du modèle de développement et le déploiement de nouveaux usages plus responsables et partagés
- 3. La sobriété foncière et la préservation de la biodiversité (27%)**
Limiter l'érosion de la biodiversité et favoriser la recréation des écosystèmes et des différentes formes de vie (ex : renaturation des espaces urbains, zéro artificialisation nette)
Optimiser la consommation de ressources foncières (ex : conversion ou recyclage de friches et territoires urbanisés, artificialisés, pollués, mutation des zones d'activité en perte de vitesse)

Les innovations urbaines emblématiques actuellement portées et relevées dans le cadre de l'enquête, se concentrent sur la mise en œuvre de solutions en réponse aux enjeux écologiques et sur les nouvelles façons de faire la ville, plus en prise avec les usages de demain :

- **des innovations d'ordre technique – 34%** (ex : réseaux de chaleur et de froid, construction en zone inondable, réemploi de matériaux, constructions bioclimatiques, valorisation des sols pollués, smart grids et numériques, parking mutualisés et réversibles) ;
- **des innovations d'usage – 21%** (ex : habitat participatif, nature en ville, économie du partage, liens

- intergénérationnels) ;
- **des innovations organisationnelles – 32%** (mobilisation d'un large spectre de parties prenantes publiques et privées, professionnels et citoyens, dès l'amont du projet, pour préfigurer et expérimenter de nouveaux usages et dépasser la logique séquentielle des projets d'aménagement).

Certains membres du RNA souhaitent apporter, en complément de ces résultats, qu'un défi d'avenir englobant ces derniers semble se dessiner dans la société : celui de la participation citoyenne (généraliser le « bottom up »). Il s'agit de faire pour eux, mais aussi avec et selon eux.

Acteurs incontournables

Parmi les acteurs favorisant l'émergence et la mise en œuvre des innovations, figure en premier lieu la **maîtrise d'ouvrage des projets** (aménageurs publics et privés, parfois des collectivités en régie).

Les collectivités locales ont évidemment leur rôle, en impulsant ou en soutenant l'innovation dans les projets, par leur portage, leur gouvernance et leur investissement. Parmi elles, certaines font le choix de se doter d'un aménageur (type SPL, SEM) en vue de déployer des innovations qui dépassent en englobant les projets d'aménagement (BHNS, etc).

L'Etat, notamment pour l'appui financier et la mise en réseau.

Les AMO et MOE qui accompagnent les maîtres d'ouvrage des projets (concepteurs, BET, bureaux de contrôles).

Certaines entreprises privées et opérateurs hors aménageurs : opérateurs immobiliers et fonciers, industriels, start-ups) et des structures de recherche, d'innovation, d'experts ou associatives, investisseurs et propriétaires, ont également été cités comme acteurs essentiels pour faire émerger et déployer certaines innovations sur le terrain.

Enfin, d'autres acteurs tels que les incubateurs, pôles de compétitivité, instituts de recherche, usagers, acteurs de l'EE etc ont été cités.

Freins et leviers pour mettre en œuvre les innovations urbaines

Trois catégories de freins principales sont rencontrées :

- 1. Les freins économiques et financiers (32% des occurrences rencontrées sur les freins)**
Notamment évoqués : la faisabilité économique des opérations, notamment en raison des surcoûts impliqués par les innovations, le niveau de tolérance et de couverture des risques propres aux expérimentations et aux montages complexes, le niveau des financements disponibles
- 2. Le cadre juridique, normatif et fiscal (30%)**
Notamment évoqués : la complexité du cadre réglementaire et les contradictions entre codes, le rythme des évolutions juridiques propres à soutenir l'innovation et les incertitudes juridiques liées aux outils de l'innovation urbaine
- 3. Le niveau de portage et le manque d'acculturation de certains acteurs à l'innovation (18%)**
Notamment évoqués : l'aversion au risque et à la nouveauté, le déficit de compétences, notamment au sein des administrations et collectivités, la commande publique, la difficulté à mobiliser du foncier public pour expérimenter.

L'aménageur est intrinsèquement le maillon qui supporte en soi l'essentiel du risque dans la chaîne de production de la ville. Certains aménageurs portent de l'innovation et ce métier peut opportunément en porter (échelle, temporalités, ensemblier...). Si c'est en risque propre, cela alourdit le risque classique déjà lourd à porter par ce maillon. **L'équilibre dans les conditions de partage de risques entre acteurs est une clé de soutien à l'innovation, notamment avec les collectivités.**

Malgré des freins économiques et financiers majeurs, les leviers plébiscités portent sur :

- 1. L'assouplissement des cadres** juridiques et fiscaux facilitant le déploiement des innovations sur le terrain (38%)
- 2. La mise en réseau des acteurs** pour partager des expériences et des outils en matière d'innovation (27%)

3. **L'évolution des pratiques et compétences** des professionnels actuels et futurs, de façon à partager une culture commune de l'innovation et du risque associé et à faciliter le passage à l'action dans les projets d'aménagement, notamment via la massification de la commande publique (20%)

Appuis à mettre en place par l'Etat pour soutenir les innovations urbaines

L'appui de l'Etat en soutien et en accélération des innovations est plébiscité par 97% des répondants, notamment sous les formes suivantes :

- **La simplification et l'évolution du cadre réglementaire et des procédures** (38% des réponses apportées sur les formes que pourraient prendre un appui de l'Etat), pour soutenir l'innovation, partager une doctrine en matière d'expérimentation et réduire les délais d'instruction
- **Le financement** (24%), en particulier en ingénierie, R&D, expérimentation, méthodes et outils favorisant l'innovation, soutien à l'investissement
- **L'animation de dispositifs de partage et de valorisation d'expérience** (15%), en capitalisant sur les réseaux existants, pour développer les interactions entre les niveaux nationaux, régionaux et locaux, ainsi qu'entre les sphères publiques et privées et faciliter la diffusion des innovations d'un territoire à l'autre
- **L'ingénierie et l'expertise** (11%), en direct ou via des agences (ex : ADEME, Agences de l'eau), en particulier sur le plan méthodologique, au-delà de l'ingénierie de processus technique
- **L'accompagnement de l'expérimentation et du passage à l'échelle** (8%)
- **La mobilisation d'acteurs** (4%), en particulier les citoyens, les services des collectivités et les services de l'État.

En complément de ces résultats, le RNA fait remarquer :

- que le frein juridique est en effet bloquant, mais qu'une fois ces blocages levés, le frein financier est évidemment central pour porter le risque inhérent à l'innovation.
- que la recherche de synergie et de coordination entre réseaux est préférable, dans une posture de complémentarités (plutôt que dans une lecture concurrentielle, ou de fusion).

Concernant les formes d'aides utiles, peu de réponses ont été obtenues : le RNA précise que plus on conditionne, plus on restreint l'innovation.

L'échelle locale d'attribution des aides est plébiscitée, :

- la maille Commune / EPCI, pour rester au plus proche des territoires et de la compétence aménagement sur le champ de l'ingénierie amont nécessaire à l'émergence de projets et d'innovations.
- Les maîtres d'ouvrages de projets d'aménagement (parfois collectivité qui porte le projet en régie, plus souvent **aménageur public ou privé à qui l'on confie la MO du projet et qui porte le bilan de l'opération d'aménagement**) apparaît comme le destinataire le plus direct de soutien à l'innovation au sein de projets déjà difficiles à équilibrer (sur le segment aménagement à proprement parler). Il assure la maîtrise d'ouvrage du projet et de l'innovation.

Enfin, certains membres du RNA insistent sur le **rôle central de l'Etat en matière de structuration de filières aménagement / foncier, en complément de l'aide à la décision** (centres de ressources), **de l'aide l'investissement et de l'aide juridique.**

> Se reporter au fichier de synthèse détaillée, en complément.

> Pour connaître les dates des rencontres annuelles du Réseau National des Aménageurs (RNA), consulter les actes ou comptes-rendus et les rapports annuels : <http://www.reseunationalamenageurs.logement.gouv.fr>

