

**RETOUR
D'EXPERIENCE
INVENTONS LA METROPOLE
DU GRAND PARIS**

LA FABRIQUE URBAINE SE RÉINVENTE-T-ELLE À TRAVERS DES

APPELS À PROJETS URBAINS INNOVANTS



LUCILLE GRÉCO
14 SEPTEMBRE 2018 _ COMMISSION N°1

Retour d'expérience collectif Inventons la Métropole du Grand Paris I
Restitution des résultats du questionnaire
Mars 2018
LE SENS DE LA VILLE
+
PARTIE PRENANTE



Le Sens de la Ville est une coopérative de stratégie urbaine, programmation et ingénierie de projets



Collectivités

Est-Ensemble Temp'O



Evaluation les impacts de l'urbanisme transitoire sur le territoire

Aménageurs publics

Euroméditerranée MOVE



Un nouvel outil au service de l'aménageur

Collectivités

Des Grands Voisins au projet urbain



La fabrique collaborative de Saint Vincent de Paul

Aménageurs publics

Île de Nantes Nouveaux usages



Prospective et boîte à outils des usages innovants dans un projet urbain emblématique

Aménageurs publics

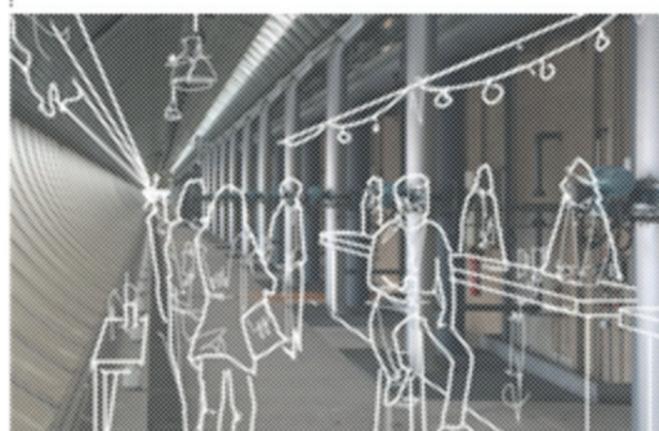
Le Central Paris Saclay



expertiser et animer les échanges avec les 3 finalistes

Opérateurs privés

Manufacture- sur-Seine



Faire advenir (pour de vrai!) un projet exemplaire issu d'un APUI



Rez-de-chaussée



Réinventons



Nouveaux usages



Urbanisme transitoire

"IMGP" : de quoi parle t-on ?



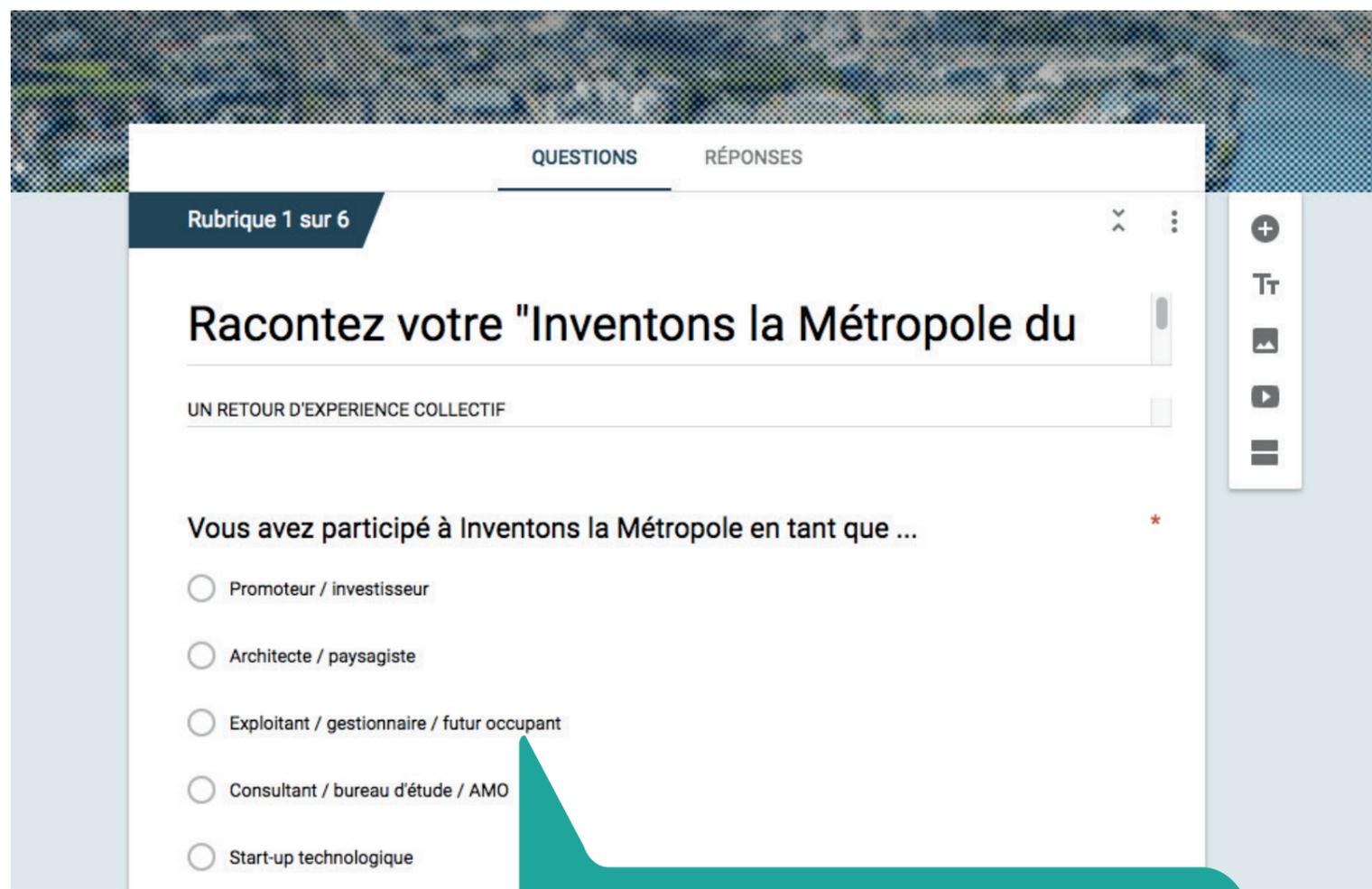


Inventons la Métropole du Grand Paris 2

The text 'Inventons la Métropole du Grand Paris 2' is written in a large, bold, sans-serif font. 'Inventons' is in blue, 'la Métropole' is in red, and 'du Grand Paris 2' is in red. The number '2' is significantly larger than the other text and is also in red.

**RETOUR
D'EXPERIENCE
INVENTONS LA METROPOLE
DU GRAND PARIS**

Faire émerger les questionnements



**Un questionnaire en ligne
du 29 novembre 2017 au 19
janvier 2018**

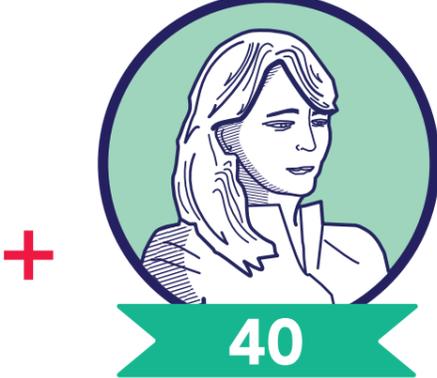
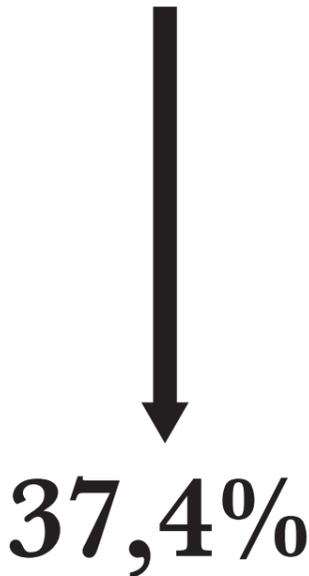
Retour d'expérience collectif Inventons la Métropole du Grand Paris I
Restitution des résultats du questionnaire
Mars 2018
**LE SENS DE LA VILLE
+
PARTIE PRENANTE**

155

répondants répartis en cinq catégories



Promoteur
Investisseur



Architecte
Paysagiste



Exploitant
Gestionnaire
Futur occupant



Consultant
Bureau d'étude
AMO



Start-up
technologique



par Lucille Gréco,
Vincent Josso, Nicolas Rio
et Flore Trautmann

Inventons une autre façon de concevoir les projets urbains

Comme annoncé au récent Mipim, l'initiative Inventons la Métropole du Grand Paris va donc connaître une deuxième édition. Cet appel à projets, lancé par la Métropole sur le modèle de Réinventer Paris, a pour but de désigner les acheteurs de terrains ou bâtiments publics mis en vente par des collectivités. Sa nouveauté, au regard des modalités plus classiques de cessions de terrain, est que ces acheteurs doivent convaincre à la fois sur le prix, sur l'architecture, sur la programmation, c'est-à-dire le contenu du projet et enfin sur l'innovation. Pour cela, les promoteurs s'entourent d'un casting alléchant d'architectes, mais aussi de start-up, d'acteurs culturels, d'associations, dont certains ont vocation à occuper les lieux une fois livrés.

A ceux qui accusent Inventons la Métropole de livrer la ville au privé, nous serions tentés de répondre que c'est le lot de toute cession foncière. La fabrique urbaine a toujours reposé sur une coproduction entre acteurs publics et privés. Les appels à projets de type « Réinventer » viennent néanmoins rebattre les cartes en transférant aux opérateurs immobiliers la responsabilité de définir le contenu des projets là où des appels d'offres plus classiques reposaient sur des injonctions plus explicites de la puissance publique.

Alors que Réinventer Paris appliquait cette logique sur des opérations immobilières, Inventons la Métropole la porte à l'échelle du projet urbain (avec une taille médiane des terrains au-delà de 1 hectare)... au risque de court-circuiter les aménageurs, qui assuraient jusqu'ici

cette fonction. Si la diffusion de la méthode « Réinventer » est aussi rapide, c'est qu'elle convient bien aux élus. Supposées contraster avec la lenteur des procédures traditionnelles, ces consultations demandent aux candidats d'aller vite (moins d'un an d'études) tout en produisant un engagement ferme. Elles permettent aux communes de continuer à sortir des opérations d'aménagement sans plomber leur dette.

L'initiative Inventons la Métropole du Grand Paris va connaître une deuxième édition.

Un appel à projets urbain innovants qui contraste avec la lenteur des procédures habituelles.

Ces appels à projets urbains innovants ne sont pas qu'un effet de mode. Leurs impacts se font sentir, dans un secteur pourtant caractérisé par son inertie. Le travail entre promoteurs et les futurs utilisateurs intègre de nouveaux savoir-faire aux projets. Il oblige les promoteurs à se projeter dans la phase d'exploitation. Il les invite aussi à sortir des produits standardisés pour mieux prendre en compte les usages, en mélangeant des fonctions différentes au sein d'un même bâtiment et en proposant des montages financiers inédits.

Trois points de vigilance méritent

cependant d'être posés. Le premier concerne la nécessité de fixer une taille maximale aux terrains intégrés dans ces appels à projets. Ceux-ci trouvent tout leur sens à l'échelle d'une opération immobilière en structurant davantage la cession de foncier public, mais ils se substituent mal aux opérations d'aménagement.

Le deuxième porte sur la précision des attendus de la collectivité. Si les opérateurs peuvent porter des propositions innovantes sur le montage financier et sur le contenu des projets, le public conserve un rôle fondamental pour exprimer les besoins du territoire. L'exigence d'innovation est salutaire mais peut vite se réduire à l'addition de concepts marketing, aussi déconnectés de leur environnement que rapidement obsolètes.

Le dernier point de vigilance souligne l'exigence du suivi sur la durée de la mise en œuvre, pour garantir que les promesses des candidatures soient tenues et que les projets résistent au temps et aux incertitudes.

Talleyrand disait : « *Les financiers ne font bien leurs affaires que lorsque l'État les fait mal.* » Pour que la méthode « Réinventer » favorise une créativité pertinente de la part des acteurs privés, il faut un cadre qui pose puis accompagne l'exigence publique depuis le concours jusqu'à la réalisation.

Lucille Gréco, Vincent Josso et Flore Trautmann sont associés dans le do tank Le Sens de la Ville. **Nicolas Rio** est dirigeant de l'agence conseil Partie Prenante.



Partie Prenante / Le Sens de la ville

Mar 15 · 7 min

Et maintenant ? 8 propositions pour réinventer les appels à projets

Les résultats de ce premier retour d'expérience mené à chaud permettent de mieux cerner les apports potentiels de la méthode IMG, comme ses limites. Il invite surtout à la prudence, face aux nombreuses...



4



Les « Réinventer » : un concours de programmation... sans programmiste ?

par Lucille Gréco & Vincent Josso & Nicolas Rio, le 04/06/2018

Mots-clés : [Grand Paris](#) | [métropole](#) | [aménagement](#) | [projet urbain](#)

**RETOUR
D'EXPERIENCE
INVENTONS LA METROPOLE
DU GRAND PARIS**

réinventer Paris, inventons la métropole changement d'échelle



Dans le diffus
En périmètre d'aménagement

REINVENTER PARIS
MOYENNE = 2146m²
MEDIANE = 700m²

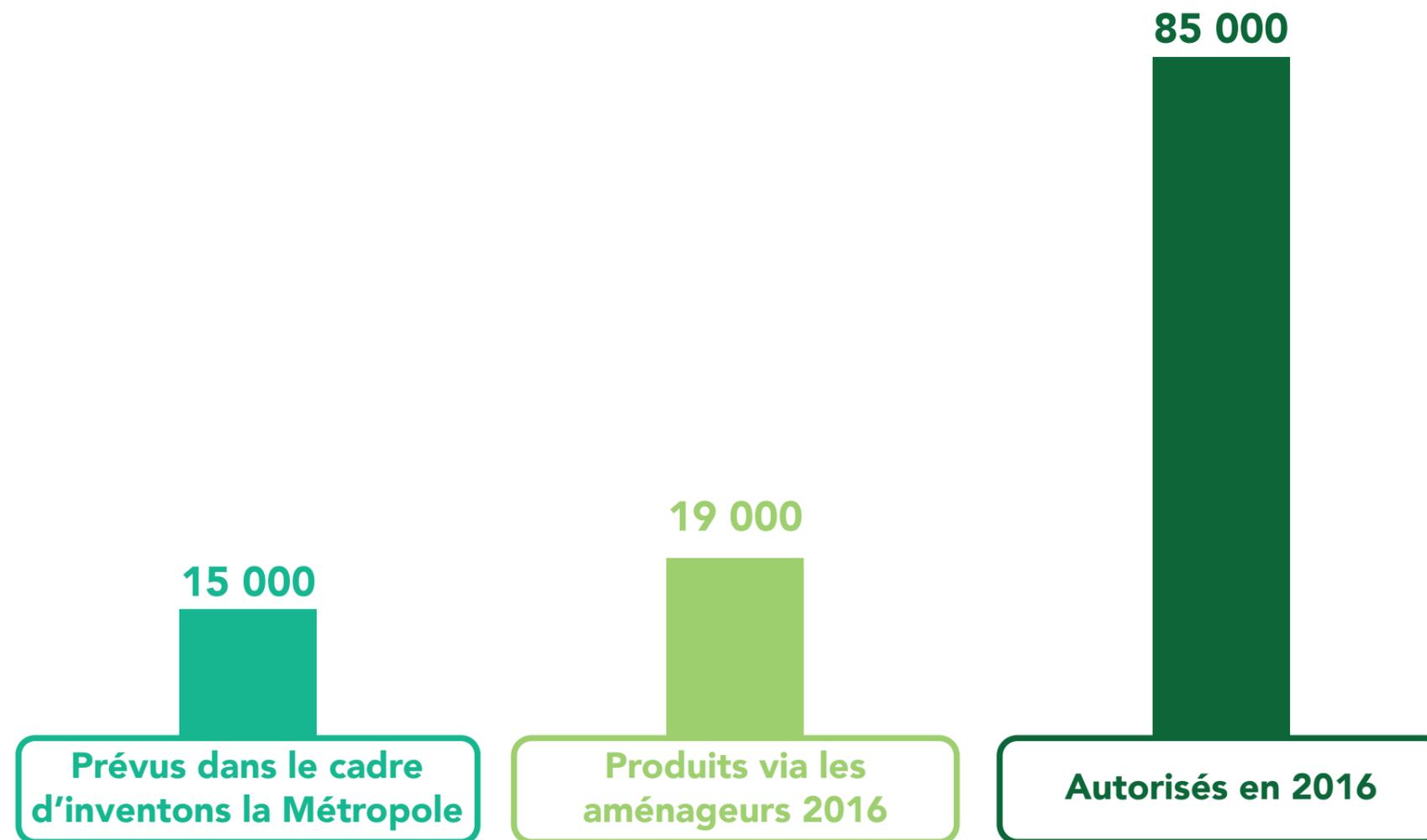
INVENTONS LA METROPOLE
MOYENNE = 31 500m²
MEDIANE = 12 000m²

Echantillonnage des surfaces des sites (en m² de foncier) de Réinventer Paris 1 et Inventons la Métropole
(Source : Ville de Paris, Métropole + sources diverses pour les périmètres d'aménagement)

Retour d'expérience collectif Inventons la Métropole du Grand Paris I
Restitution des résultats du questionnaire
Mars 2018
LE SENS DE LA VILLE
+
PARTIE PRENANTE

**RETOUR
D'EXPERIENCE
INVENTONS LA METROPOLE
DU GRAND PARIS**

Une production urbaine significative



PART D'INVENTONS LA MÉTROPOLE DANS LA PRODUCTION FRANCIENNE

Nombre de logements autorisés en 2016 (sources : Sit@del, DRIEA)
et proposés par les équipes lauréates d'IMGP

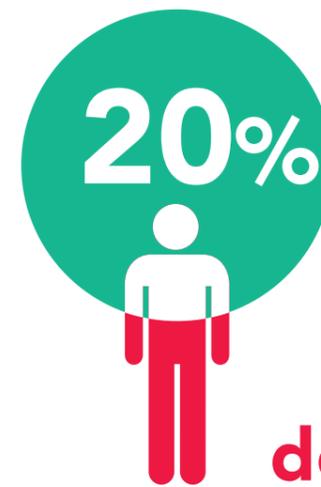
Retour d'expérience collectif Inventons la Métropole du Grand Paris I
Restitution des résultats du questionnaire
Mars 2018
LE SENS DE LA VILLE
+
PARTIE PRENANTE

Evolution d'une profession ou émergence de spécialistes ?



des répondants
ont travaillé sur plus d'**1** site IMGP

Plus de la moitié des répondants coté promoteurs ont consacré la majorité de leur activité professionnelle à IMGP



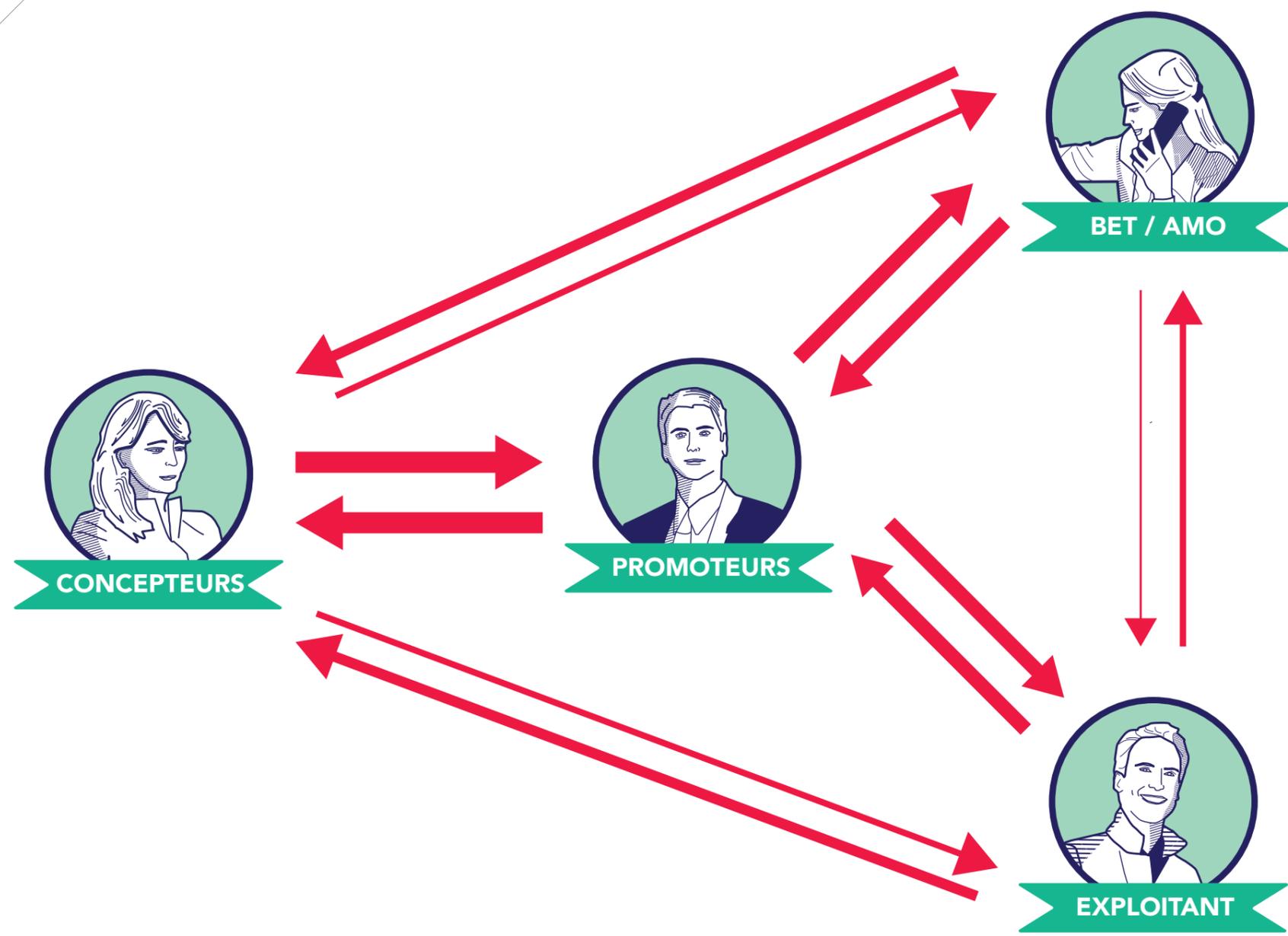
des répondants
ont travaillé sur **4** sites ou plus



«Une stratégie de réponse avec un partenaire récurrent sur la plupart des sites sur lesquels nous avons répondu» (un promoteur)



Un enthousiasme pour le collaboratif...mais quel partage des rôles effectif ?

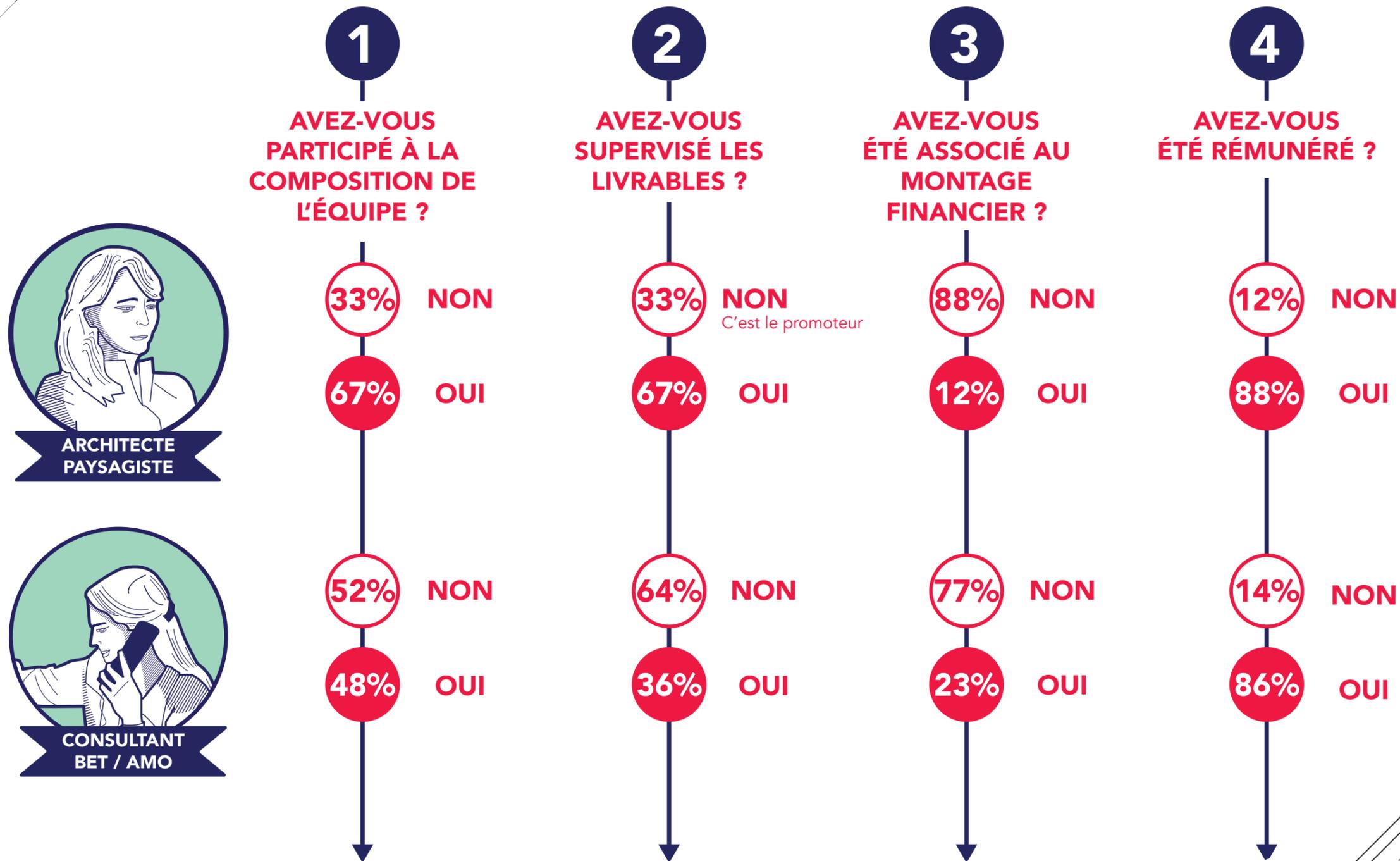


© Le Sens de la Ville - Partie Prenante
Benedicte Papilloud design graphique

Graphe de l'intensité des relations déclarées par les acteurs (notée de 0 à 4)

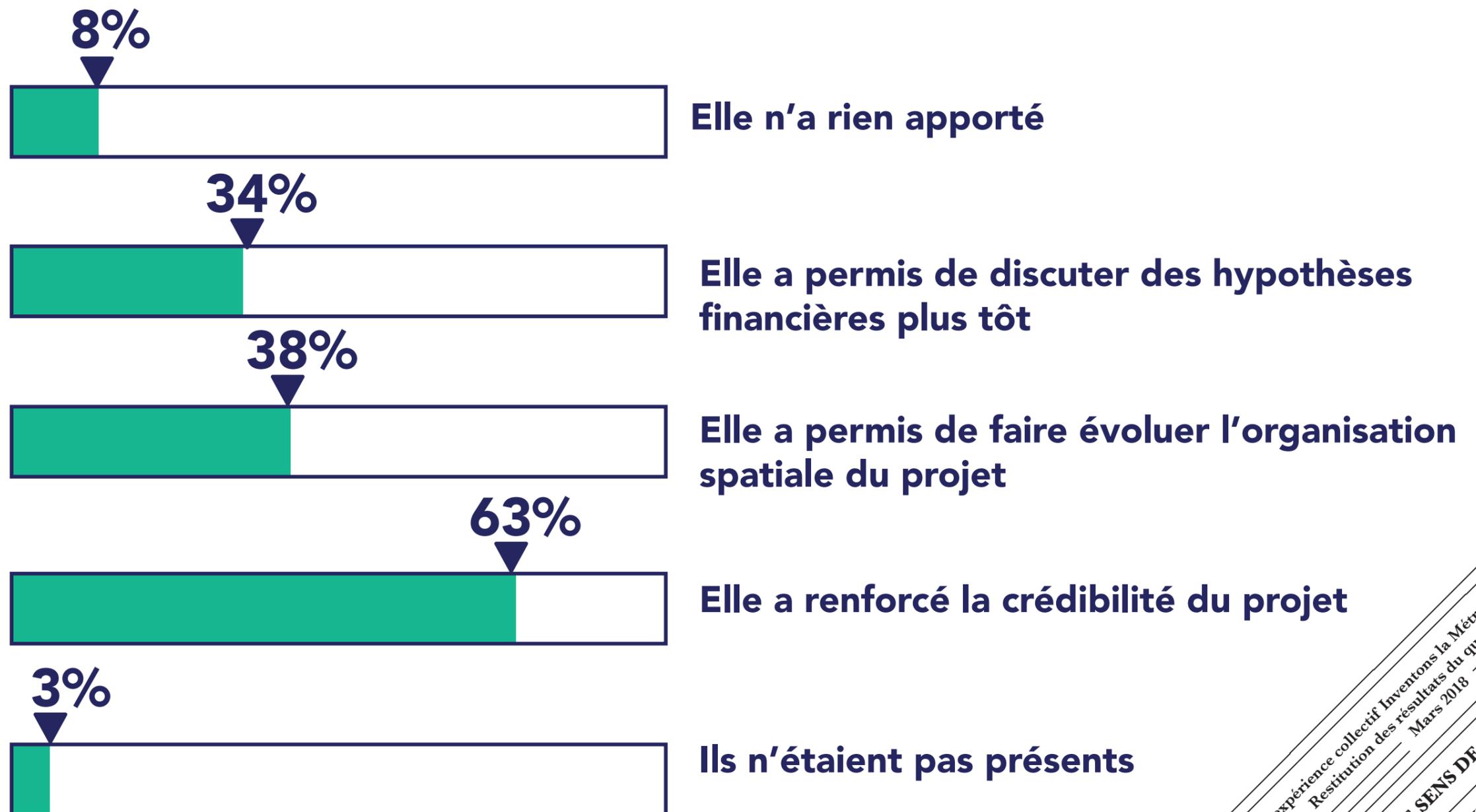
→ 0,8
→ 3,5

Concepteurs, AMO, qui fait quoi ?



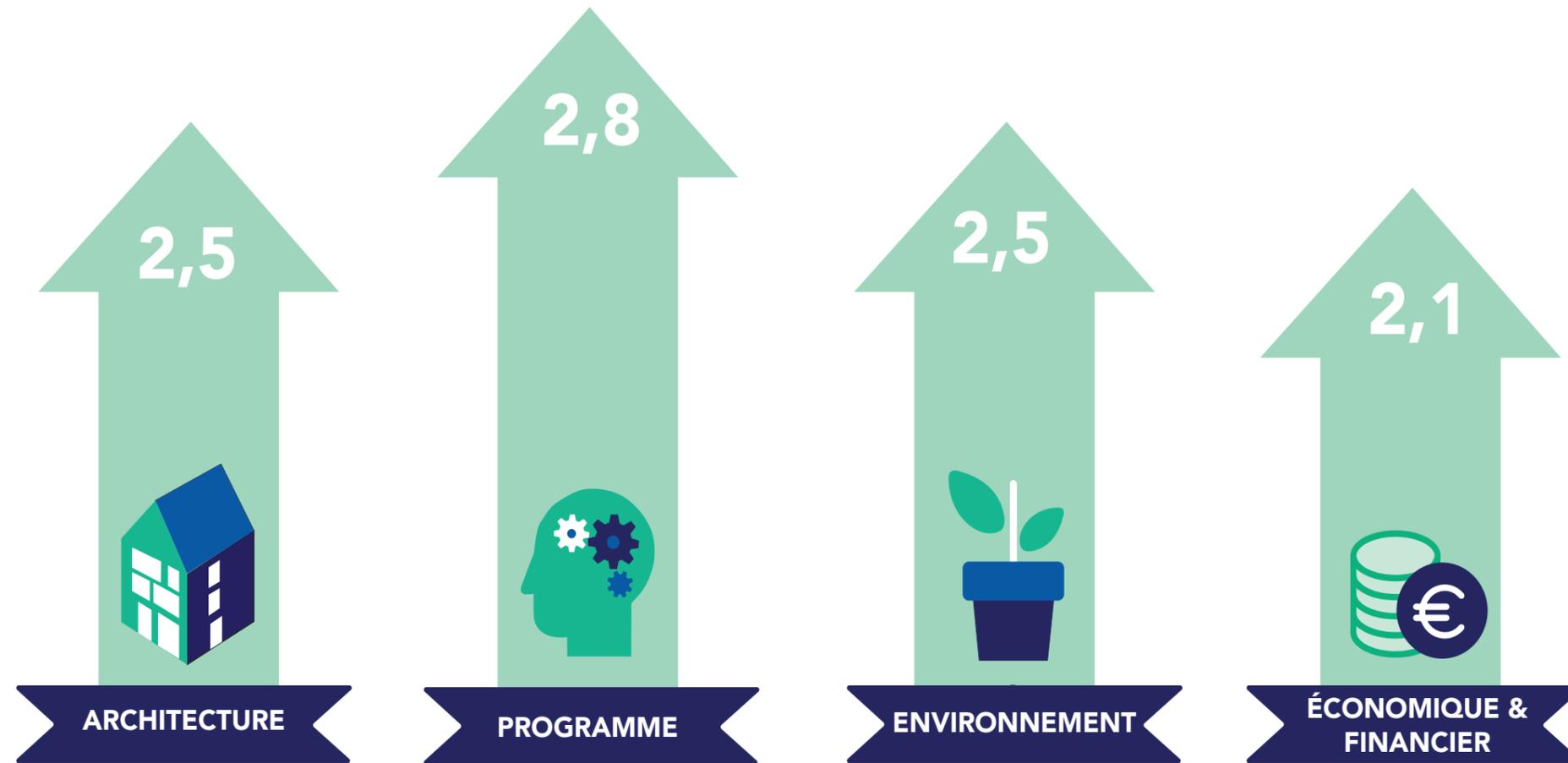
L'intégration des utilisateurs, un apport reconnu... mais quel statut ?

QU'A APPORTÉ LA PRÉSENCE DES UTILISATEURS ?



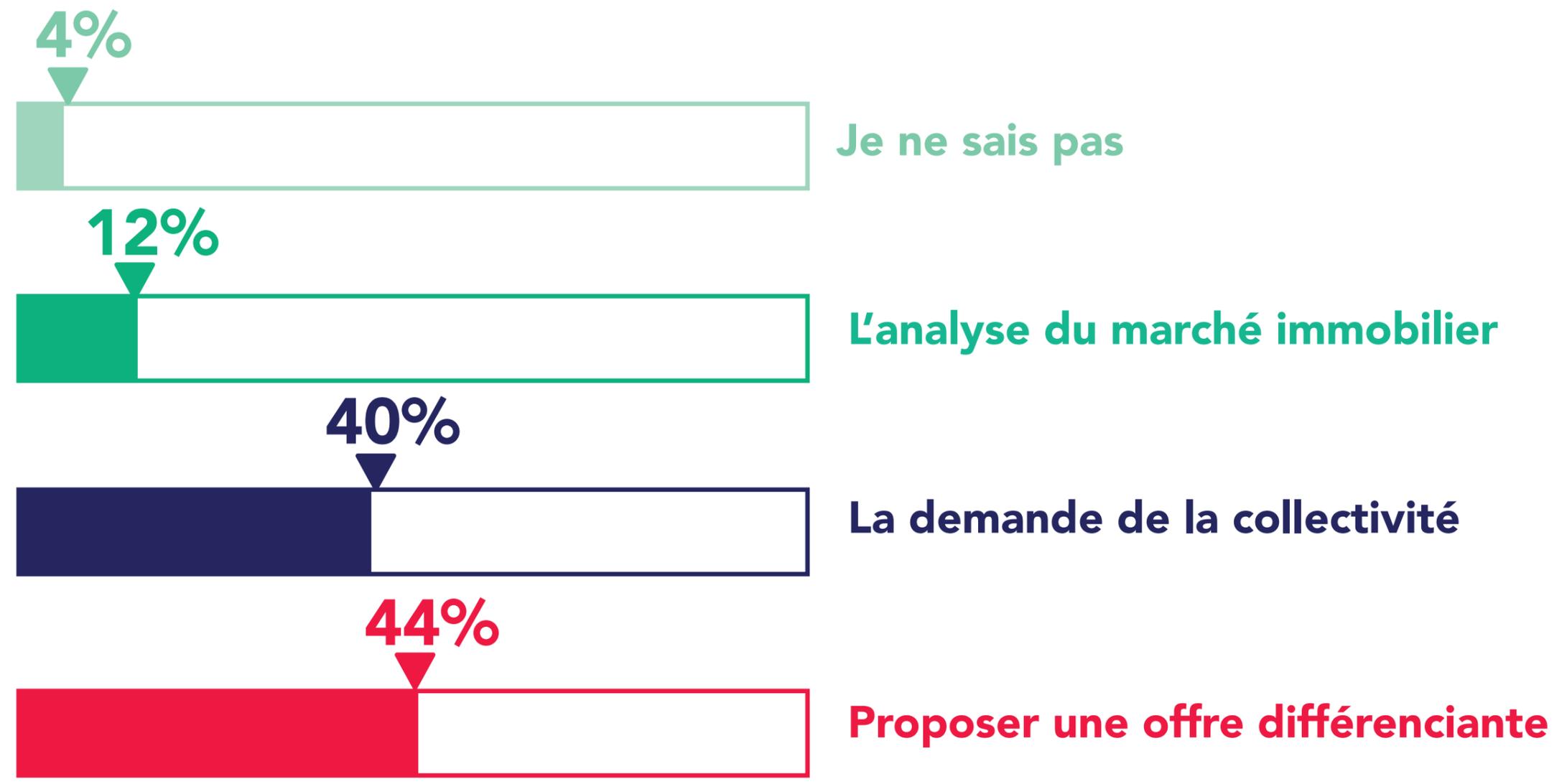
Un concours de programmation ?

QUEL DEGRÉ D'INNOVATION ?



Moyenne des réponses à la question :
« Si vous deviez qualifier le degré réellement innovant de votre groupement de 0 à 4 »

Le marketing, plus que le marché



SUR QUOI LA PROGRAMMATION A-T-ELLE ÉTÉ FONDÉE ?

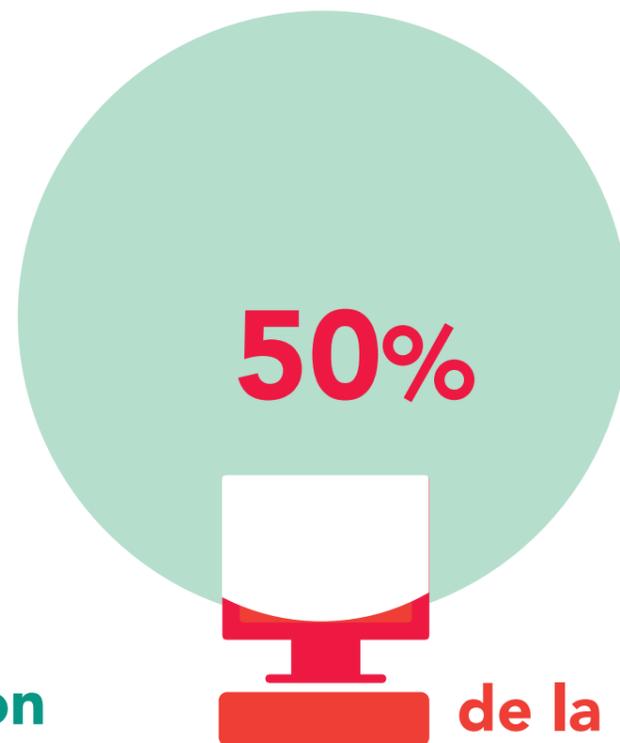
**RETOUR
D'EXPERIENCE
INVENTONS LA METROPOLE
DU GRAND PARIS**

Rapporté à la production annuelle francilienne...

INVENTONS LA METROPOLE C'EST...



**de la production
annuelle de logement**



**de la production
de bureaux**



**de la production
annuelle de commerces
/ restauration**

Source : Métropole, Sit@del (surfaces autorisées en 2016)

Retour d'expérience collectif Inventons la Métropole du Grand Paris I
Restitution des résultats du questionnaire
Mars 2018
LE SENS DE LA VILLE
+
PARTIE PRENANTE

Une demande de clarté et de transparence



PROMOTEUR

"Plus de transparence dans les critères de choix des lauréats"



CONCEPTEUR

"Manque de transparence dans les critères de choix des projets : ils devraient clairement apparaître dans le cahier des charges."



AMO

"Transparence des choix du jury."



PROMOTEUR

"Plus de clarté sur les aspects techniques et sur les contraintes sociales et politiques."



PROMOTEUR

"Plus de temps d'échanges pour proposer rapidement un projet en adéquation avec le souhait des élus...nous étions sans véritable direction"

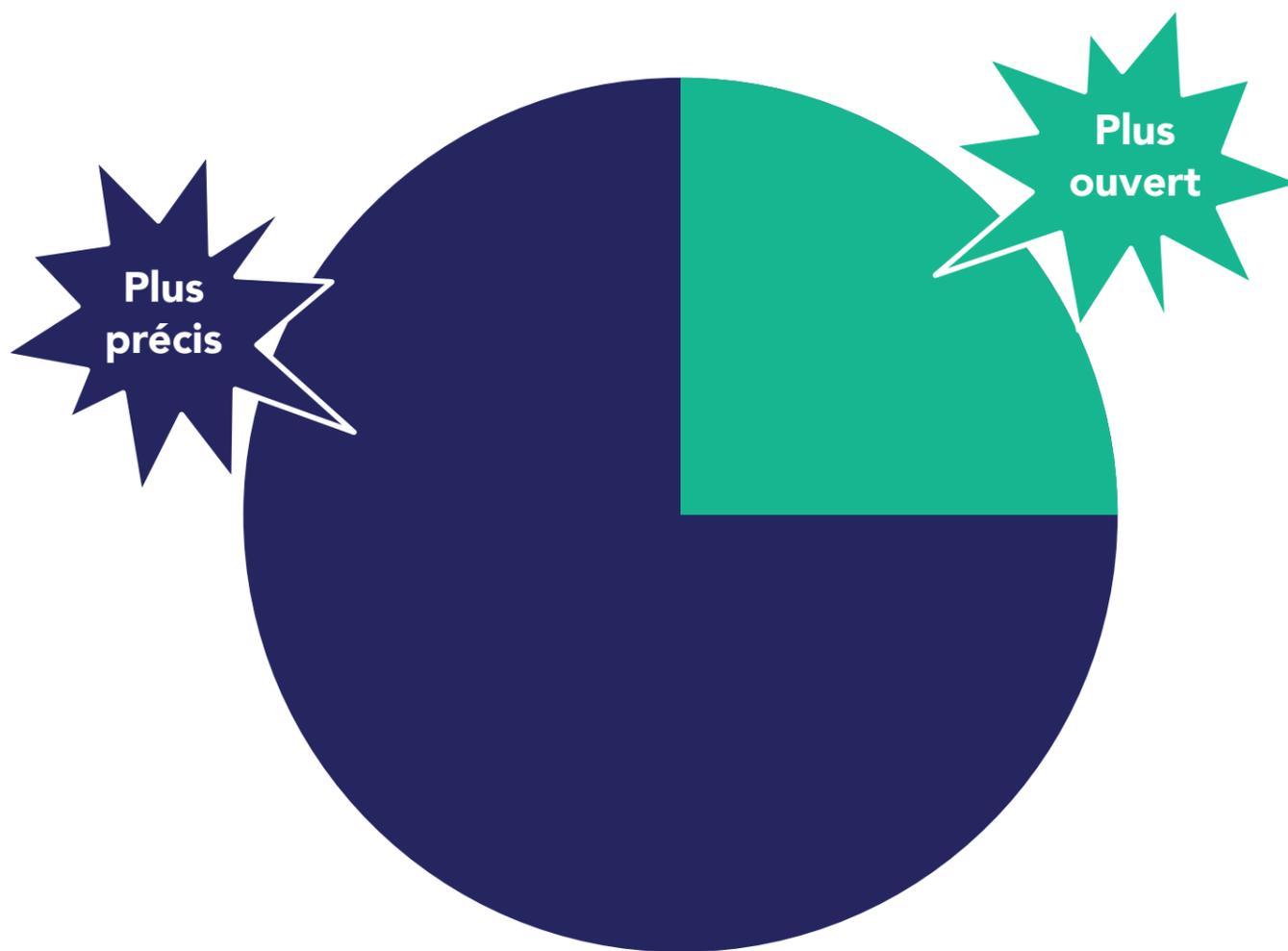


PROMOTEUR

"Une lecture plus claire des attentes du Maire, puisque c'est lui qui a décidé finalement"

Quelle boussole par temps de brouillard ?

**AURIEZ-VOUS SOUHAITÉ QUE LE CADRE
PROGRAMMATIQUE SOIT ...**



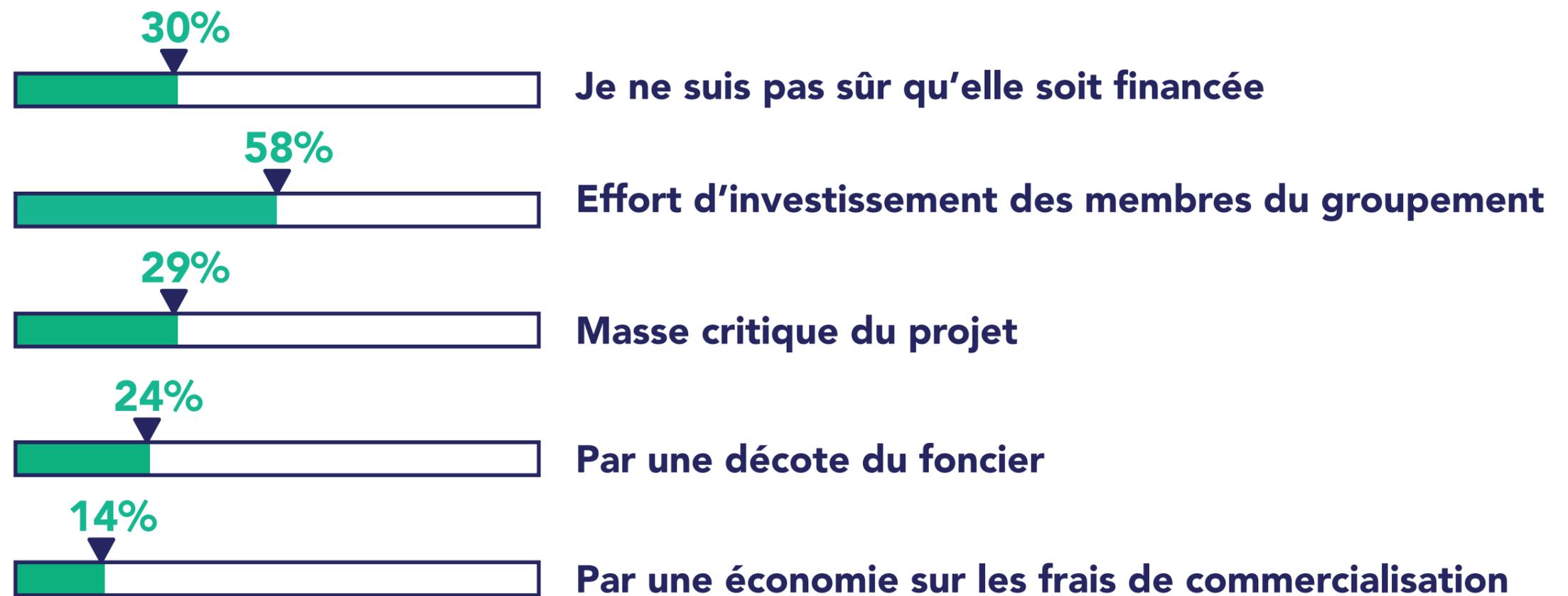
Des questions qui subsistent...



(c) Celine TCHERKASSKY

Circonspection sur le financement

COMMENT L'INNOVATION A-T-ELLE ÉTÉ FINANCÉE?





répondraient

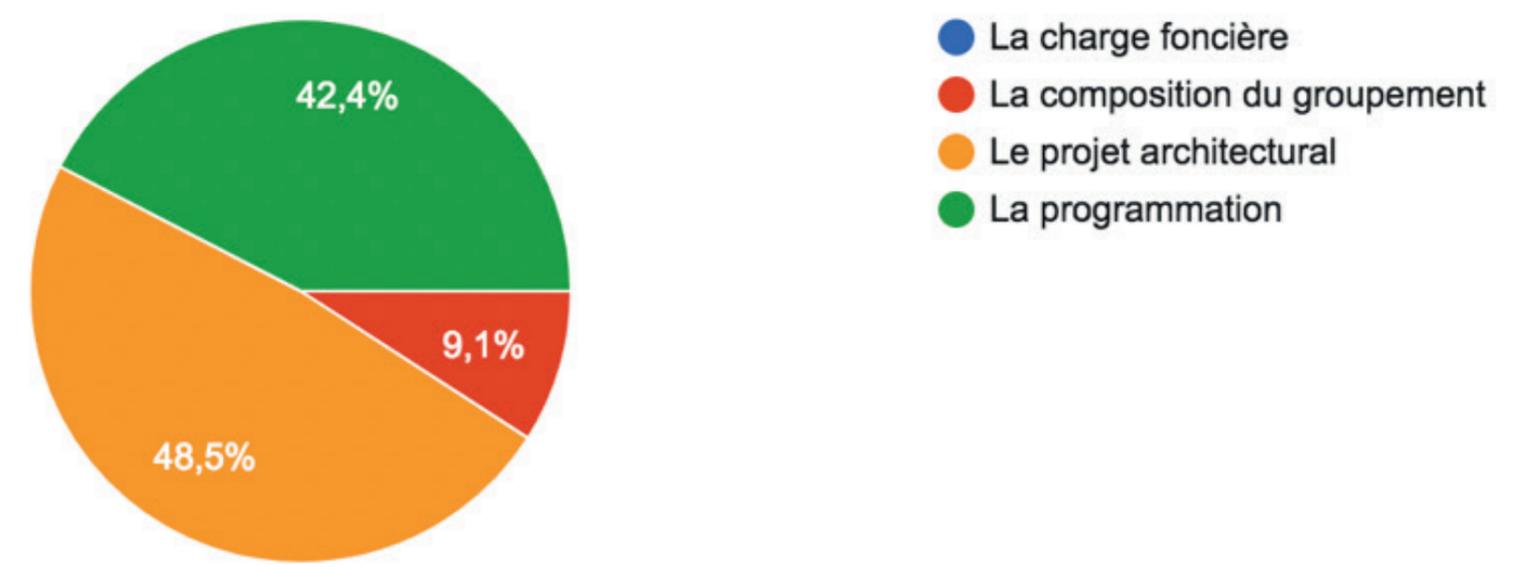
**à un nouvel appel à projet, mais deux-tiers
d'entre eux y consacraient moins de moyens**



Pour les acteurs publics ... la primauté du projet architectural

Selon vous, quel a été le critère déterminant dans le choix du
groupement lauréat ?

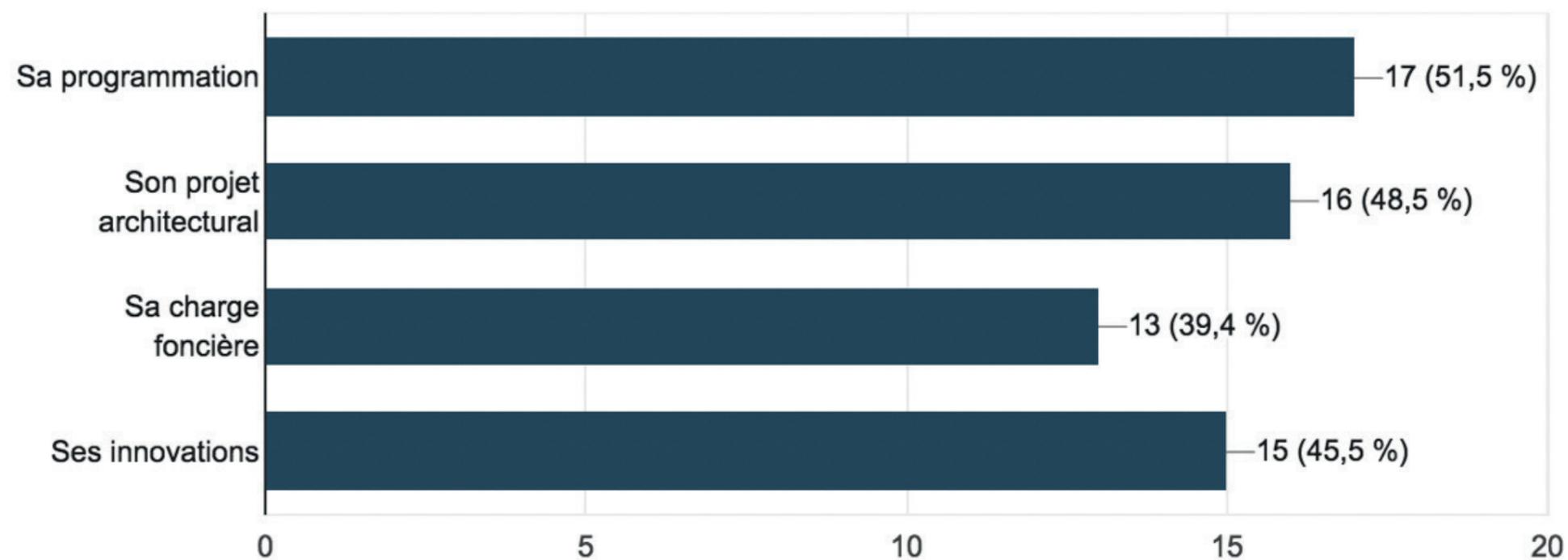
33 réponses



Incertitudes sur la mise en œuvre des projets retenus

Sur quels aspects le projet retenu est-il susceptible d'évoluer dans les mois à venir ?

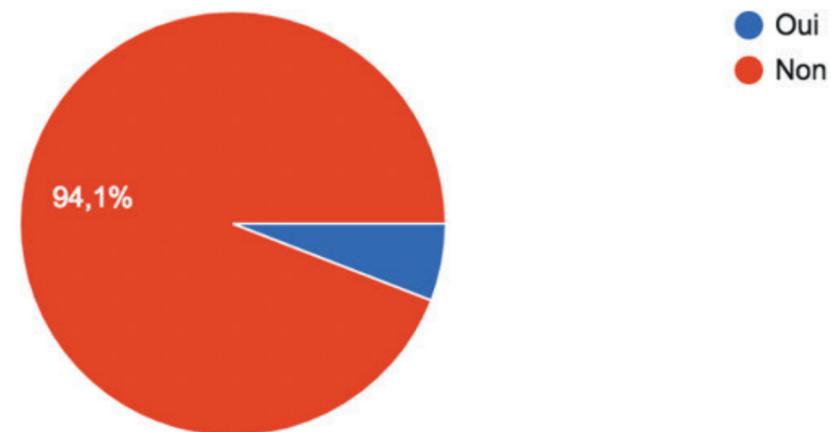
33 réponses



Un positionnement contradictoire vis-à-vis de l'outil Réinventer

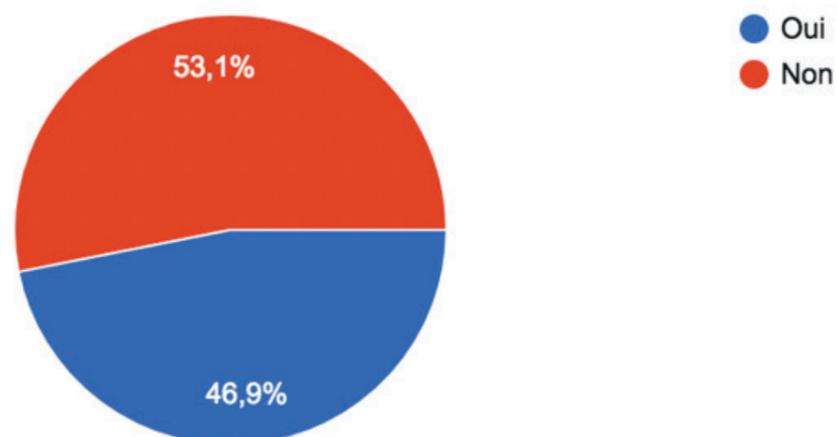
Pensez-vous que vous auriez reçu les mêmes propositions en dehors de
l'appel à projets Inventons la Métropole ?

34 réponses



Etes-vous favorable à la généralisation des appels à projet de type
Réinventer ?

32 réponses



- 1/ Adapter la **procédure, le calendrier et les rendus** en fonction de la complexité des sites.
- 2/ Fixer un **seuil maximal** pour la surface des sites intégrés dans ces appels à projets.
- 3/ Acter la répétition de ces appels à projets, en renforçant la **cohérence de chaque édition**
- 4/ Mieux **formuler les objectifs et les finalités** pour orienter le travail des opérateurs immobiliers
- 5/ Mettre en place un **dispositif de suivi** pour accompagner la mise en œuvre des projets
- 6/ Organiser l'**intégration échelonnée** des utilisateurs
- 7/ **Soutenir les exploitants les plus fragiles** et/ou les plus indispensables
- 8/ Pousser plus loin la **logique collaborative** dans le pilotage des projets

**RETOUR
D'EXPERIENCE
INVENTONS LA METROPOLE
DU GRAND PARIS**

Le Sens de la Ville



Infographies



Retour d'expérience collectif Inventons la Métropole du Grand Paris I
Restitution des résultats du questionnaire
Mars 2018
LE SENS DE LA VILLE
+
PARTIE PRENANTE