

# ÉVALUATION DU DISPOSITIF RÉGIONAL DE SOUTIEN À L'URBANISME TRANSITOIRE



JUILLET 2021

23.20.07

ISBN 978 27371 2272 9



institutparisregion.fr



# ÉVALUATION DU DISPOSITIF RÉGIONAL DE SOUTIEN À L'URBANISME TRANSITOIRE

Juillet 2021

## **L'INSTITUT PARIS REGION**

15, rue Falguière 75740 Paris cedex 15  
Tél. : + 33 (1) 77 49 77 49 - Fax : + 33 (1) 77 49 76 02  
[www.institutparisregion.fr](http://www.institutparisregion.fr)

Directeur général : Fouad Awada

Mission Planification : Sandrine Barreiro, Directrice

Étude réalisée par Agnès Parnaix et Simon Durand avec la participation de Yann Watkin et de la Médiathèque de L'Institut Paris Region

Cartographie réalisée par Indira Sivasoubramaniane

N° d'ordonnancement : 23.20.07

*Crédit photo de couverture : Collectif MU*

*En cas de citation du document, merci d'en mentionner la source : Auteur (nom, prénom) / Titre de l'étude / Institut Paris Region / année*

*Remerciements :*

Nos remerciements vont à tous les interlocuteurs rencontrés au cours des travaux, dont la liste figure en annexe, aux participants à la Rencontre des Lauréats organisée le 9 décembre 2020, ainsi qu'aux usagers du site « Le Fait Tout » qui ont accepté de répondre à nos questions.

# Sommaire

<b>Liste des figures et cartes</b> .....	<b>5</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>6</b>
<b>1 – Contexte et enjeux de l'évaluation</b> .....	<b>7</b>
1.1 – Présentation du dispositif .....	7
1.1.1 – L'urbanisme transitoire : héritages et définition .....	7
1.1.2 – Dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire .....	8
1.2 – Enjeux et questions évaluatives .....	10
<b>2 – Méthodologie et investigations</b> .....	<b>12</b>
2.1 – Phase de travail et pilotage .....	12
2.2 - Investigations .....	14
<b>3 – Efficacité des projets</b> .....	<b>16</b>
3.1 – Objectifs sociaux : répondre aux besoins des (futurs) usagers, impulser et tester de nouveaux usages .....	16
3.1.1 – Une réponse à des multiples besoins sociaux .....	17
3.1.2 – Participation citoyenne, opportunités et risques .....	19
3.2 – Objectifs environnementaux .....	21
3.2.1 – Des projets dédiés .....	23
3.2.2 – Une ambition environnementale omniprésente .....	24
3.2.3 – Quelques points de vigilance .....	25
3.3 – Objectifs de développement économique et valeur ajoutée .....	26
3.3.1 – Un modèle économique précaire .....	27
3.3.2 – Une valeur ajoutée économique protéiforme .....	30
3.4 – Objectifs de préfiguration et d'aménagement .....	35
3.4.1 – Faible impact sur le projet d'aménagement futur .....	37
3.4.2 – Un potentiel prometteur d'activation du territoire .....	39
3.4.3 – Un enjeu de pérennisation ? .....	41
3.5 – La gouvernance, facteur d'efficacité et risques associés .....	44
3.5.1 – La gouvernance de l'écosystème .....	44
3.5.2 – Risques - projets .....	48
<b>4 – Impacts du dispositif</b> .....	<b>52</b>
4.1 – Aubaines à l'entrée et risque sectoriel .....	53
4.2 – Effet de levier en sortie et structuration sectorielle .....	54
4.2.1 – Effet de leviers sur les porteurs .....	54
4.2.2 – Professionnalisation et structuration sectorielle .....	59
<b>5 – Piste d'amélioration</b> .....	<b>62</b>
5.1 – Conditions d'accès à l'aide régionale .....	63
5.2 – Mise en œuvre des projets .....	68
5.3 – Valorisation des projets et animation du dispositif .....	70
5.4. – Résultat du sondage auprès des porteurs de projets .....	74

<b>Annexes</b> .....	<b>75</b>
<b>Annexe 1 – Références bibliographiques</b> .....	<b>75</b>
<b>Annexe 2 – Fiches de lecture</b> .....	<b>76</b>
<b>Annexe 3 – Questionnaire</b> .....	<b>92</b>
<b>Annexe 4 – Lettre de mission</b> .....	<b>95</b>
<b>Annexe 5 – Liste des sites soutenus par la Région Île-de-France</b> .....	<b>98</b>
<b>Annexe 6 – Liste des entretiens réalisés</b> .....	<b>101</b>
<b>Annexe 7 – Présentation succincte des projets lauréats pour l'échantillon évaluatif</b> .....	<b>103</b>
<b>Annexe 8 – Guide d'entretien évaluatif</b> .....	<b>109</b>
<b>Annexe 9 – Proposition d'arbre des objectifs ajusté et indicateurs</b> .....	<b>113</b>
<b>Annexe 10 – Acteurs impliqués dans les projets, sociogrammes</b> .....	<b>114</b>
<b>Annexe 11 – Sigles</b> .....	<b>117</b>
<b>Annexe 12 – Un peu de benchmark</b> .....	<b>118</b>
<b>Annexe 13 – Dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire et quartiers en politique de la ville</b> .....	<b>121</b>
<b>Annexe 14 – Dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire et friches</b> .....	<b>123</b>

# Liste des figures et cartes

Figure 1 - Nombre de lauréats par session

Figure 2 - Arbre des objectifs du dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire

Figure 3 - Phasage méthodologique - Evaluation du dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire

Figure 4 - Entretiens réalisés

Figure 5 - Quelle pérennité du projet sur le site ?

Figure 6 - Freins liés à la gouvernance des projets et conséquences possibles

Figure 7 - Risques sur la qualité-pérennité, les délais et les coûts de réalisation du projet, selon le type de gouvernance du projet

Figure 8 - « Univers » des porteurs associatifs et actions déployées

Figure 9 - Ecosystème des parties intéressées

Figure 10 – Classification des pistes d'améliorations proposées

Figure 11 – Résultats de la consultation des porteurs, rencontre des lauréats du 9 décembre 2020

Carte 1 - Lauréats de l'AMI régional « Soutien aux initiatives d'urbanisme transitoire »

Cartes 2 - Dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire et quartiers en politique de la ville (+ zoom)

Cartes 3 - Dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire et friches (+ zoom)

# Introduction

Cinq ans après sa mise en place, le dispositif de soutien à l'urbanisme transitoire de la Région Île-de-France, demeure une exception. Hormis quelques communes ou intercommunalités qui proposent un appui indirect à ces initiatives (au titre d'autres politiques), la Région Île-de-France semble la seule Région à s'être investie dans ce domaine, et de façon plus large, peut-être l'unique collectivité ayant mis en place un dispositif dédié.

*« La Région est la seule collectivité à soutenir financièrement l'urbanisme transitoire. Ailleurs, il y a des appuis en termes de communication, la « présence » des élus, mais pas de soutien financier ».*

*Paul Citron et Massimo Hulot, Plateau Urbain.*

Cette singularité s'explique sans doute par l'ampleur des enjeux tenant à la réutilisation de sites urbains délaissés en Île-de-France. Elle tient sans doute aussi au caractère inclassable de ces projets, qui ne rentrent dans aucune des « cases » des politiques locales. Le règlement régional propose ainsi de les saisir au travers d'enjeux à la fois économiques, sociaux, environnementaux et urbains. Aujourd'hui, ces objectifs croisent des priorités régionales, telles que le développement économique, l'innovation, l'activation de fonciers « où il ne se passe rien ». Le dispositif innove aussi par sa dimension « démocratie locale » et le souci des riverains.

*« L'idée d'origine est bien d'optimiser les « temps morts » de l'aménagement. Véritablement, l'entrée de la Région dans l'urbanisme transitoire se fait à l'époque par la porte de l'aménagement, et non pas par le prisme de la valorisation d'activités innovantes. Aujourd'hui, la Région est beaucoup plus attentive aux activités qui sont proposées, notamment les activités innovantes, qu'à l'insertion du projet dans le contexte urbain ».*

*Laure Cardinal, direction de l'aménagement, Région Île-de-France.*

En raison de cette singularité, les références en matière d'urbanisme transitoire sont donc rares, bien qu'un corpus de recherche soit aujourd'hui constitué. C'est l'un des facteurs qui a conduit la Région à souhaiter qu'une évaluation de ce dispositif soit réalisée, afin d'être partagée avec les lauréats et mise au service d'« améliorations » du dispositif.

Après avoir précisé le cadre méthodologique de l'étude (partie 1 et 2), ce rapport présente les enseignements résultant de la réponse aux questions évaluatives :

- Efficacité (partie 3),
- Impacts (partie 4),

Enfin la dernière partie est consacrée à l'énoncé de propositions, pour partie débattues avec les lauréats du dispositif, dans le cadre de la rencontre organisée par la Région le 9 décembre 2020.

# 1. Contexte et enjeux de l'évaluation

## 1.1 Présentation du dispositif

### 1.1.1 L'urbanisme transitoire : héritages et définition<sup>1</sup>

Délaissés, friches, terrains vagues... : toutes ces dénominations aux limites parfois floues, aux définitions statistiques complexes, font écho à des moments d'indécision dans la production urbaine et architecturale, à des périodes de crise économique (désindustrialisation, délocalisations), à des héritages insolubles, des terrains condamnés par la pollution des sols ou de trop longues négociations foncières. Pour d'autres, les friches évoquent des espaces de reconquête écologique et de biodiversité, de liberté et de découverte, de free party et de happenings festifs. Dans ces espaces se sont longtemps installés des usages sans titre, des squats, préfigurant en partie ce que nous appelons ici l'urbanisme transitoire, où des occupations culturelles ont notamment pu être développées et parfois, pérennisées. Les occupations transitoires sont en effet les héritières des squats, des occupations sans titre, spontanées et autogérées, voire auto-construites.

Elles s'en rapprochent, en répondant à des besoins sociaux non satisfaits, mais s'en éloignent aussi, notamment parce que les opérations d'urbanisme transitoire sont la version légale et non contestataire des squats.

L'urbanisme transitoire touche en effet aujourd'hui les milieux institutionnels de l'aménagement après un long et lent processus permettant de passer d'un urbanisme planificateur et Top-Down, dans la lignée de la reconstruction et des grands ensembles, à un urbanisme plus local depuis les années 1980 et les processus successifs de décentralisation, et plus concerté, à partir des années 1990 (création de la Commission nationale du débat public en 1995). Son esprit ouvert, créatif et DIY (Do It Yourself) était déjà présent dans la contre-culture des années 1970, mais alors relativement inaudible par les pouvoirs publics.

Les initiatives d'urbanisme transitoire s'inscrivent désormais de plus en plus dans un cadre juridique contractuel, et c'est là le changement majeur que l'on peut observer en Île-de-France depuis quelques années (mais aussi de plus en plus en régions : hôtel Pasteur à Rennes, Darwin à Bordeaux, parc Foresta à Marseille). La régularisation des occupations temporaires permet de les identifier comme un outil dans l'aménagement des territoires, une option maintenant possible. Elles se glissent ainsi dans les interstices temporels et spatiaux des opérations et des stratégies d'aménagement.

Les projets transitoires deviennent en effet des leviers d'expérimentations, des espaces de liberté dans des villes de plus en plus contrôlées, et des lieux où s'inventent de nouvelles façons de faire la ville, de concevoir des projets urbains. Ce souffle nouveau permet aussi de sortir d'une production de plus en plus standardisée des espaces bâtis, au moins pour un temps.

L'urbanisme transitoire englobe toutes les initiatives qui visent, sur des terrains ou bâtiments inoccupés, à réactiver la vie locale de façon provisoire, lorsque l'usage du site n'est pas déterminé ou que le projet urbain ou immobilier tarde à se réaliser. Ces initiatives se situent entre le temps court de l'événementiel et de l'éphémère, et le temps long d'un urbanisme qui se veut durable. L'adjectif transitoire suggère que l'initiative s'inscrit dans une histoire connectée, pas seulement une juxtaposition d'usages sans lien avec l'avenir du territoire. Le projet d'urbanisme transitoire peut ainsi constituer un facteur de transition du lieu, de son image, de ses usages, et ainsi de son futur participant aux grandes transitions vitales : énergétique, écologique et économique.

---

1- D'après Diguët Cécile /L'urbanisme transitoire, optimisation foncière ou fabrique urbaine partagée ?  
L'Institut Paris Region / 2018, p.3-4.



## 1.1.2 Dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire

Le foncier est la denrée à la fois la plus rare et la plus précieuse pour le développement de la Région Île-de-France. Or la Région compte de nombreux espaces en friches, délaissés ou en mutation dont la jachère peut être simplement temporaire ou plus durable. Les enjeux du développement économique, de la création de valeurs et de l'emploi, comme les enjeux de renaturation ne permettent plus de se satisfaire de ces zones de stérilité, même momentanée.

Avec l'ambition de faire de l'Île-de-France un laboratoire de nouveaux modes d'activité, dans le temps et dans l'espace, la Région positionne son action pour favoriser l'innovation urbaine et impulser des dynamiques de développement économique afin de générer de la valeur ajoutée partout, même sur les territoires sans affectation, définitive ou non. Pour intervenir dans ces champs en cours de réinvention, la Région dispose de sa légitimité de financeur d'opérations d'aménagement et d'infrastructures de transports, ainsi que de son expertise en matière de planification et de construction de projets innovants.

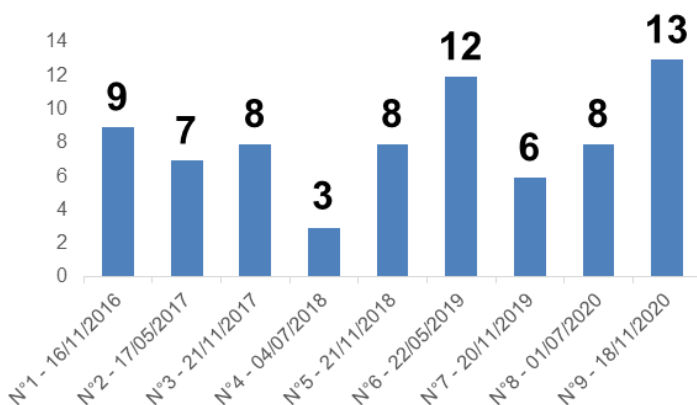
L'exécutif a fait de l'action foncière une de ses priorités opérationnelles, comme le démontre le vote d'un rapport sur la mobilisation du foncier (rapport n°CR 42-16) qui permet de mettre en œuvre de nouvelles orientations plus opérationnelles pour l'EPFIF, des partenariats pour construire des logements sur les délaissés ferroviaires, ainsi qu'un nouveau chantier de recensement et de mise à disposition du foncier régional en faveur de la construction de logements. L'exécutif a également construit un nouveau dispositif de soutien aux « 100 quartiers innovants et écologiques » pour accompagner la réalisation de projets d'aménagement exemplaires en matière de développement durable sur l'ensemble du territoire francilien, a lancé un plan intitulé « Reconquérir les friches franciliennes » et soutient, par ailleurs, les besoins en ingénierie des collectivités franciliennes de grande couronne.

En complément de cette nouvelle implication foncière, la Région développe des dispositifs en faveur d'un urbanisme transitoire permettant de transformer le temps mort de l'aménagement d'espace en un temps vivant et fertile, porteur d'activités, d'emplois et de contributions positives pour le cadre de vie riverain. Afin de conforter son positionnement en tant qu'acteur clé de la transformation des villes et sa volonté de jouer le rôle d'incubateur de nouvelles pratiques, la Région déploie, sous la forme d'Appel à manifestation d'intérêt (AMI), un dispositif de « soutien à l'urbanisme transitoire » mis en place par un vote en Conseil régional le 16 juin 2016. Ce dispositif s'inscrit dans le cadre du volet territorial du Contrat de Plan Etat-Région 2015-2020. À l'issue de la CP du 18 novembre 2020, ce sont 74 lauréats qui ont été sélectionnés au cours de 9 AMI, soit plus de 6,2 M€ de subventions attribuées.

Positionné sur le champ dit « de l'innovation urbaine », ce dispositif vise à accompagner le déploiement de l'urbanisme transitoire, une discipline récente dont la définition varie selon les acteurs qui s'en saisissent. Du point de vue régional, on peut la circonscrire ainsi : relèvent de l'urbanisme transitoire des projets déployés sur un site inutilisé à l'instant considéré, mais sans la finalité pérenne qui caractérise traditionnellement une opération d'aménagement.

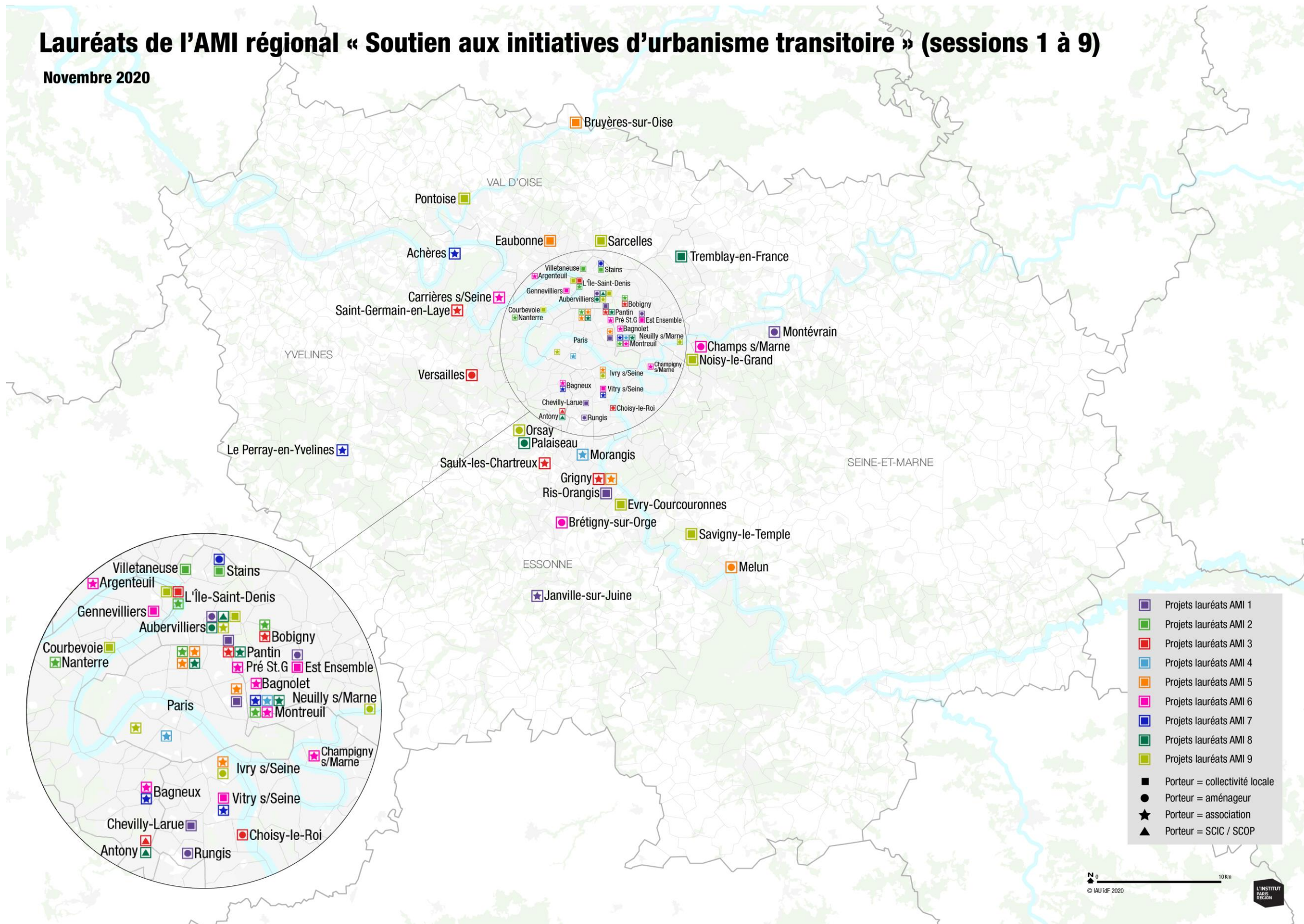
Les 74 projets lauréats (2016-2020) présentent une grande diversité (calendriers de réalisation, caractéristiques du site, acteurs mobilisés, programmations, activités déployées, etc.). Ils constituent des lieux et espaces inédits, testant de nouveaux usages, diffusant des pratiques en faveur de la transition écologique, apportant des opportunités de développement local. Ils conjuguent créativité, mixité, coopérations dans un modèle économique qui reste précaire, où les subventions publiques sont souvent décisives pour les impulser, voire assurer leur fonctionnement.

Figure 1 - Nombre de lauréats par session



# Lauréats de l'AMI régional « Soutien aux initiatives d'urbanisme transitoire » (sessions 1 à 9)

Novembre 2020



## 1.2 Enjeux et questions évaluatives

La Région Île-de-France a souhaité en 2020 procéder à l'évaluation de ce dispositif en vue d'en objectiver les résultats, de les partager avec les acteurs impliqués et d'envisager quels ajustements pourraient à l'avenir être proposés dans une optique d'amélioration. Ce travail est d'autant plus attendu, s'agissant d'un dispositif innovant et expérimental. Il vient compléter les bilans produits par chaque porteur en fin d'opération.

Le périmètre des questions évaluatives est fixé au regard des intentions et questionnements des élus régionaux, notamment transcrits dans le règlement d'intervention régional. La lecture de travaux de recherche relatifs à l'évaluation de l'urbanisme transitoire permet, de plus, de mettre en perspective le choix des questions retenues<sup>2</sup>.

En premier lieu, l'évaluation porte sur les conditions et les résultats de l'intégration sur le plan local des initiatives d'urbanisme transitoire.

Elle vise d'abord à apprécier l'efficacité du dispositif à atteindre les objectifs recherchés par la Région sur les territoires concernés. Ces finalités, fixées dès 2016 et complétées en 2017, dans le cadre du règlement d'intervention régional de la convention-type (annexe A : grille d'analyse détaillée). Les objectifs et sous-objectifs des projets sont identifiés de la façon suivante :

- Les objectifs à dimension économique sont ventilés selon deux critères : développement de l'attractivité et nouveaux modèles économiques ;
- Les objectifs à dimension sociale, recouvrent l'implication des usagers, l'amélioration du cadre de vie et l'accompagnement du chantier ;
- Les objectifs à dimension environnementale distinguent la préservation des ressources naturelles et l'optimisation du fonctionnement ;
- Enfin, les effets du projet transitoire sur le projet futur renvoient à la fois aux effets de levier sur le projet et sur le territoire.

L'ensemble de ces objectifs et sous-objectifs, validés par l'Assemblée régionale, constitue l'« arbre des objectifs » du dispositif régional d'appui à l'urbanisme transitoire et, partant, le référentiel évaluatif. L'évaluation interroge chacun d'entre eux et précise s'ils sont atteints, de quelle manière et où réside l'innovation. Cette grille multithématique et transversale croise très largement les grands axes de la mandature, tels que présentés par l'Igrif : une région attractive, solidaire, écologique et exemplaire (cf. figure 2).

Des réflexions sur l'efficacité du dispositif pourront être contextualisées, par comparaison, avec la trajectoire de quelques projets ayant candidaté au soutien régional sans l'obtenir, même s'il serait impropre de considérer que ceux-ci constituent un « groupe témoin<sup>3</sup> ».

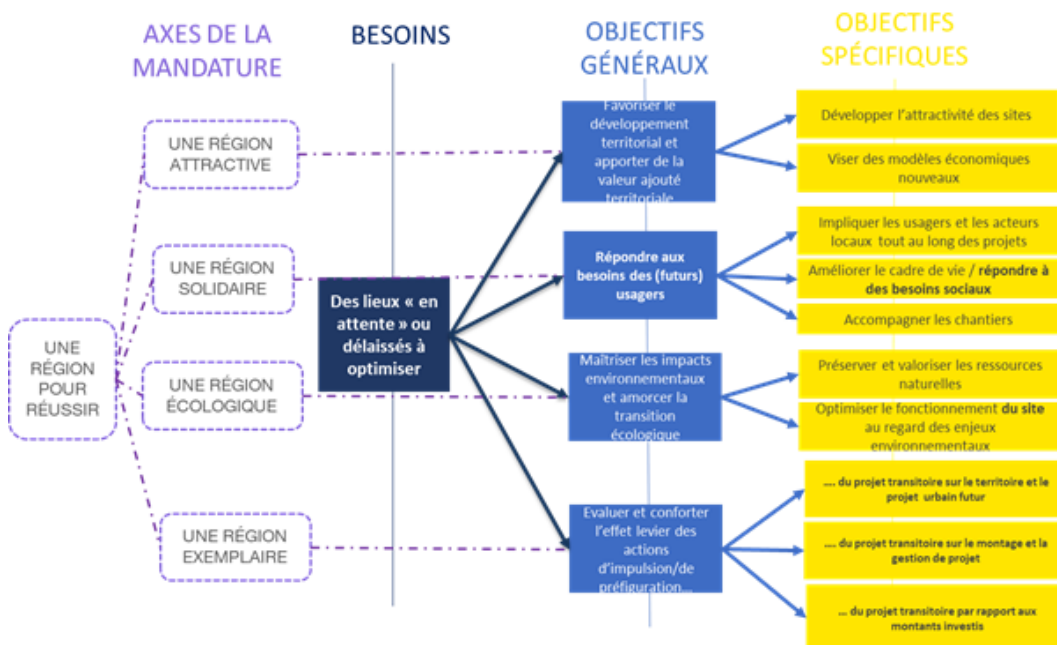
Au-delà, l'évaluation analyse les impacts du dispositif, c'est-à-dire les effets directs ou indirects, non identifiés dans le cadre de l'arbre des objectifs et qui affectent positivement ou négativement les parties intéressées. Celles-ci, qu'il convient d'identifier dans le cadre de l'évaluation, sont entendues comme les acteurs « concernés » au sens large par cette politique.

---

2- Ainsi pour l'Atelier professionnel de Paris 1 - Plateau Urbain : « la mise en place d'une évaluation amène à considérer différents enjeux : sociaux, économiques, environnementaux, de gouvernance de projet et de participation mais aussi des enjeux urbains. Le but est d'appréhender, voire d'objectiver, ce que ces projets d'urbanisme temporaire « font » à la ville », tandis que l'Atelier d'urbanisme, dans Approche.s ! Se concentre sur l'urbanisme transitoire, du point de vue de ses impacts sociaux et sur le projet urbain.

3- Un groupe témoin de « non bénéficiaires » doit être constitué de façon aléatoire, c'est-à-dire par tirage au sort. De toute évidence, les projets refusés par la Région ne répondent pas à cette caractéristique.

Figure 2 - Arbre des objectifs du dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire



D'après « Evolution du règlement d'intervention de la convention-type du dispositif régional de soutien aux initiatives d'urbanisme transitoire, rapport pour la commission permanente du conseil régional » octobre 2017 (CP 2017-522) et pour les axes de la mandature : document de l'Igrif (Comité de l'Évaluation des Politiques Publiques, réunion de présentation du 9 Juillet 2020).

## 2. Méthodologie et investigations

Il faut d'emblée souligner que le déroulement des travaux évaluatifs a été adapté au contexte sanitaire ainsi qu'aux contraintes de calendrier :

- En 2019/2020, une investigation a été menée par la Région auprès des porteurs de projets en vue de réunir des éléments portant essentiellement sur les modalités de mise en œuvre des projets. Afin de ne pas sur-solliciter les porteurs de projet, il a été décidé de ne pas réaliser une nouvelle enquête.
- De plus, la plupart des visites sur sites initialement programmées ont dû être abandonnées en raison de la pandémie de la Covid.

Pour ces raisons, le recueil d'éléments évaluatifs s'est opéré principalement par le biais d'entretiens, le plus souvent individuels (novembre 2020-mars 2021), complétés par une étude documentaire. Toutefois ce travail a été nettement étoffé par rapport au schéma envisagé au début de l'étude, avec un nombre d'entrevues revu à la hausse.

Parmi les documents mobilisés :

- Textes de cadrage régionaux (en particulier CR 101-16 et CP 2017-522, règlement d'intervention),
- Dossiers de candidature,
- Les résultats du questionnaire diffusé par la région auprès des porteurs en 2019/2020,
- Les fiches de suivi régional,
- Études de L'Institut Paris Region sur l'Urbanisme Transitoire,
- Travaux de recherche.

Notons enfin que la « rencontre des lauréats » organisée en visioconférence par la Région en décembre 2020 a été l'opportunité d'interroger les porteurs sur des pistes d'évolution du dispositif, alors provisoires, puisque la phase d'investigations n'était pas achevée. Les propositions d'évolution du dispositif présentées dans ce rapport sont donc plus riches que celles qui avaient fait l'objet de ce premier sondage.

### 2.1 Phases de travail et pilotage

*In fine*, les principales tâches de l'évaluation sont donc ordonnées de la façon suivante :

#### Phase de cadrage

1. Analyse documentaire et bibliographique de cadrage (textes régionaux, études et recherches relatives à l'urbanisme transitoire, etc.) ;
2. Elaboration de la note de cadrage (objectifs, questions évaluatives, périmètre d'étude, méthodologie, calendrier, modalités de suivi et pilotage, etc.).

#### Phase d'investigations

3. Entretiens de cadrage auprès de la maîtrise d'ouvrage, de certains membres du jury « Urbanisme transitoire », du Comité technique (chargés de missions des services de la Région) et d'experts (Plateau Urbain, Atelier d'urbanisme Approche.s !, etc.) ;
4. Entretiens auprès d'une quarantaine d'acteurs, parties prenantes de projets soutenus par la Région (porteurs de projets, aménageurs, propriétaires, collectivités, etc.) ;
5. Analyse des informations disponibles relatives aux sites investigués (dossiers de candidature, bilans d'activité, fiches de suivi, etc.) ;
6. Participation à la rencontre des lauréats. À l'occasion de cet événement organisé par la Région (décembre 2020), une séquence a été destinée à interroger les lauréats sur leurs souhaits d'évolution du dispositif.

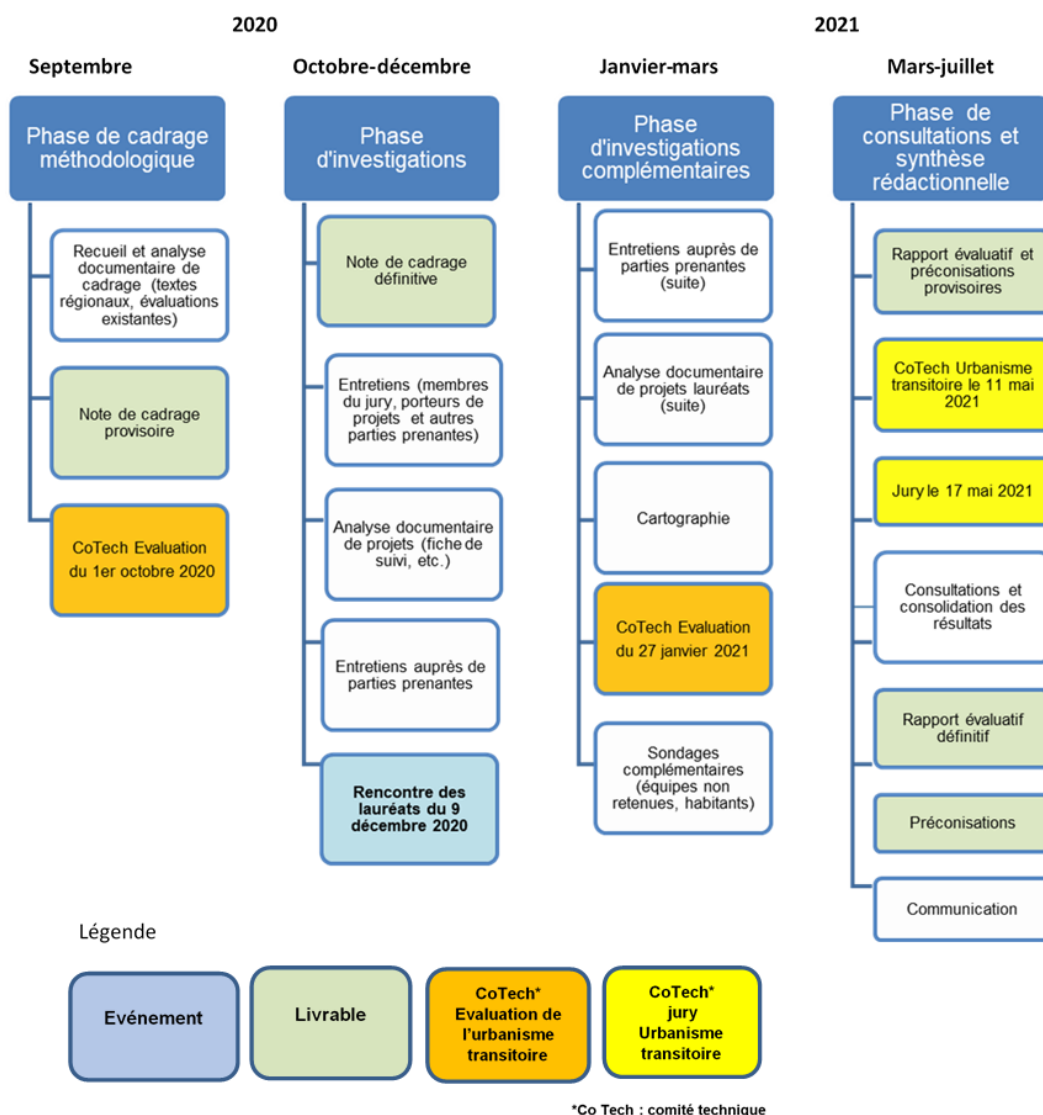
### Phase d'investigations complémentaires

1. Entretiens auprès d'une quarantaine d'acteurs, parties prenantes de projets soutenus par la Région (suite),
2. Analyse des informations disponibles relatives aux sites investigués (suite),
3. Sondages auprès d'équipes non retenues,
4. Sondages auprès d'habitants dans le cadre du projet « Le Fait Tout » (à Montreuil),

### Phase de consultations et synthèse rédactionnelle

1. Rapport évaluatif et préconisations (V1) provisoires,
2. Consultation du comité technique et du comité de pilotage « urbanisme transitoire »,
3. Rapport évaluatif,
4. Préconisations.

Figure 3 - Phasage méthodologique  
Évaluation du dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire



Le pilotage de l'étude est assuré par un comité technique « évaluation » formé des équipes de la Région et de L'Institut Paris Region impliquées dans l'évaluation :

- L'Institut Paris Region : Sandrine Barreiro, Cécile Diguët, Agnès Parnaix, Yann Watkin,
- Région Île de France : Gaëlle Brosse-Arriagada, Laure Cardinal, un représentant de l'Igrif.

À l'issue du travail évaluatif, les résultats sont présentés et débattus en comité technique, puis dans le cadre du jury « Urbanisme transitoire ». Les élus issus des élections de juin 2021 statuent de façon définitive sur les préconisations pouvant être mises en œuvre.

## 2.2 Investigations

Huit sites sélectionnés pour leur diversité (territoires, thématiques couvertes, contexte urbain, période de mise en œuvre) ont fait l'objet d'une investigation par le biais d'entretiens à distance :

Dimension culturelle :

**L'Amin Théâtre à Grigny (UT3)** : projet culturel ancré localement, en territoire prioritaire de la politique de la Ville, en Essonne.

**Station Gare des Mines (UT2 et UT8)** : acteur structurant de la création culturelle et de l'occupation transitoire en Île-de-France, qui occupe une ancienne gare à Paris, en proximité de la Porte d'Aubervilliers, dans un secteur marqué par de grandes difficultés sociales.

Dimension économique/transition :

**Le Quai des Possibles à Saint-Germain en Laye (UT3)** : projet d'accueil de projets entrepreneuriaux et associatifs, en lien avec les transitions, ancré localement, dans les Yvelines.

Dimension sociale/espaces publics :

**Maison en Chantier (UT3)** : projet porté par la commune de L'Île-Saint-Denis, en lien avec une association locale, axé sur le réemploi, le lien social, en quartier prioritaire de la politique de la ville, en Seine-Saint-Denis.

**Quartier du Lugo à Choisy-le-Roi (UT3)** : projet d'occupation des espaces publics, porté par la commune et visant à anticiper la requalification d'un quartier et sa desserte future en tramway, dans le Val-de-Marne.

**Mail Rodin à Champigny-sur-Marne (UT6)** : porté par l'association Couleurs d'avenir, le projet doit contribuer à apaiser un quartier prioritaire, au travers d'occupations transitoires sur l'espace public, dans le Val-de-Marne.

**La Bande à Montreuil (UT2)** : porté par l'association « Le Fait tout », le projet vise à créer un lieu de vie locale et de sensibilisation à la nature, à l'environnement, à une alimentation saine et respectueuse de l'environnement et aux modes de consommation, dans le périmètre d'une ZAC, en Seine-Saint-Denis.

Dimension agricole :

**Création d'une ferme mobile à Bobigny « La prairie du canal » (UT2)** : projet porté par un acteur structurant de l'agriculture urbaine francilienne (La Sauge), en quartier prioritaire de la ville, en Seine-Saint-Denis.

Seules deux visites de sites ont été possibles en octobre 2020 : « Lil'Ô » à L'Île-Saint-Denis, projet porté par l'association Halage (UT2), « La grande Coco » (UT5) piloté par le collectif éponyme à Paris dans le 20<sup>ème</sup> arrondissement. Afin de pallier cette quasi-absence d'investigations sur place, des entretiens distanciels complémentaires ont été réalisés. Ils portent sur :

D'autres projets afin d'élargir le panel : « l'Eco-pâturage de la plaine de Montjean » à Rungis (UT1), le « Domaine de Gillevoisin » à Janville-sur-Juine (UT1) (projet abandonné), « MOBILAB ou « un laboratoire expérimental sur le réemploi dans le secteur de la Plaine de l'Ourcq » à Bobigny, Pantin et Romainville (UT1), La « Troisième Terre » à Saulx-les-Chartreux (UT3), « Nous la Cité » à Montreuil (UT4), « Le labo » à Brétigny-sur-Orge (UT6), la « Padaf » à Antony (UT3 et 8) ;

Des parties-prenantes supplémentaires (Novaxia, financeur privé de l'urbanisme transitoire et l'ANRU).

Au total, une quarantaine d'entretiens passent en revue dix-sept des sites aidés par la Région, en privilégiant une bonne représentativité des catégories d'acteurs interrogés (porteurs de projets, collectivités territoriales, propriétaires, aménageurs, etc.) et la diversité du statut juridique des porteurs de projets (associations, collectivités, aménageurs). Huit d'entre eux sont actuellement clos, du point de vue de la Région, c'est-à-dire que la subvention régionale a été entièrement versée.

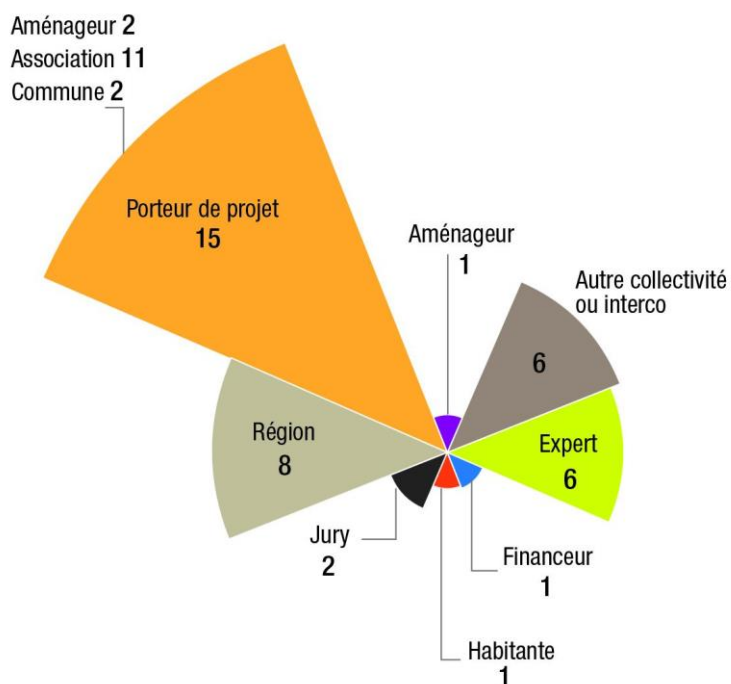
À cela, il faut ajouter un contact avec la mairie de Villiers-sur-Marne au sujet d'un projet non encore réalisé (« tiers-lieu », la « Micro folie », piloté par la ville, assistée du promoteur « La Compagnie de Phalsbourg ») et de l'EPA Marne, issu d'un projet initial « La Guinguette métropolitaine »).

Compte-tenu des modalités d'enquêtes retenues, les échanges avec les habitants n'ont pas été possibles. Cette importante lacune est atténuée grâce au concours de l'association « Le Fait Tout » à Montreuil qui a permis de réaliser une enquête électronique auprès des riverains, et un entretien distancié approfondi avec une habitante. Il conviendrait, lorsque les conditions sanitaires le permettront, d'envisager un recueil plus large de la parole habitante sur d'autres lieux.

Par ailleurs, la diversité des sites investigués a été privilégiée au détriment de l'analyse approfondie de chacun d'entre eux.

La répartition des entretiens s'établit comme suit :

Figure 4 – Entretiens réalisés



Certains acteurs affichent une « double casquette », comme

- Plateau urbain (expert et porteur de projet),
- La mairie de L'Île-Saint-Denis (porteur et collectivité facilitatrice),
- Sequano aménagement (propriétaire et aménageur).

Ils sont classés dans le graphique ci-dessus au titre de leur fonction considérée comme principale pour l'étude (cf. annexe n°6).



### 3. Efficacité des projets

La première des questions évaluatives questionne l'efficacité du dispositif, c'est-à-dire qu'elle s'interroge sur leurs résultats, entendus comme l'atteinte des objectifs fixés par la Région.

Soulignons d'emblée que seuls deux projets soutenus par la Région ont été abandonnés, avant leur mise en œuvre sur l'ensemble des sessions du dispositif. Ces projets, lauréats de la première session, présentaient sans doute une maturité insuffisante. L'un d'eux a été investigué dans le cadre de la présente évaluation. Par ailleurs, il faut noter que trois des 17 projets étudiés font actuellement l'objet d'un questionnement par les équipes municipales, pouvant conduire à leur abandon. Le soutien communal est en effet fluctuant, particulièrement en période postélectorale. Parmi ces projets, l'un est considéré comme clos du point de vue régional (soutien financier régional versé), mais le site est toujours en activité en moment de l'étude.

Avec l'efficacité, l'évaluation interroge les dimensions économique, sociale, environnementale et urbaine des projets. Ces aspects sont explicitement visés par le règlement régional. Elle pointe ensuite les facteurs qui impactent, de façon plus générale, leur succès. Ce dernier point est fondamental, parce qu'il analyse les clés du succès, au-delà de l'approche sectorielle. S'agissant d'un dispositif aussi transversal, cette entrée est indispensable.

#### 3.1 Objectifs sociaux : répondre aux besoins des (futurs) usagers, impulser et tester de nouveaux usages

Les « missions sociales » attachées aux projets d'urbanisme transitoire et inscrites dans le règlement du dispositif relèvent en partie du lexique de l'aménagement, des espaces publics et de celui des chantiers. Les entretiens réalisés au cours de l'étude montrent que ces objectifs sont remplis au-delà de ce qui était imaginé à l'origine. On observe un développement riche et foisonnant des services rendus aux populations riveraines et à leurs occupants par ces lieux temporaires. L'implication des usagers et acteurs locaux va de pair. Elle est riche d'opportunités, mais comporte aussi des risques.

##### Le Labo – Brétigny-sur-Orge (91)

Les habitants de l'écoquartier Clause-Bois Badeau, en cours d'aménagement, y trouvent des ateliers de réparation, de sensibilisation aux arts du cirque, à la réduction des déchets ou encore des animations scientifiques.



Crédit photo : Stéphane Lagoutte /MYOP

## Le Fait Tout – Montreuil (93)

### Une soirée conviviale



Crédit photo : Le Fait Tout

### 3.1.1 Une réponse à de multiples besoins sociaux

Il est remarquable de constater que les préoccupations sociales irriguent de nombreux projets d'urbanisme transitoire, au-delà de leur vocation initiale. Alors que les premières occupations correspondaient essentiellement à des besoins artistiques, les projets d'aujourd'hui répondent à des enjeux plus vastes d'économie sociale et solidaire et même d'urgence sociale. L'offre sociale recensée durant l'étude couvre de nombreux champs : culture, éducation artistique, amélioration du cadre de vie dans les quartiers, « vivre ensemble », convivialité, actions pour les familles, la jeunesse, insertion sociale des personnes éloignées de l'emploi, accueil pour les migrants, etc. Les résultats de l'enquête menée par la Région en 2020 mettent en évidence le même constat : une proportion supérieure aux deux tiers des porteurs et allant jusqu'à 100% considère que les projets ont eu un impact en matière de convivialité, d'animation, d'offre culturelle, de loisirs, de services.

Certains projets témoignent de leur relation native avec les opérations d'aménagement dont ils constituent le prolongement. Ils visent surtout à faciliter l'appropriation des aménagements par la population, comme à Champigny-sur-Marne (Le mail Rodin), à Choisy-le-Roi (Le Lugo), à Rungis (projet d'éco pâturage de la Plaine de Montjean)<sup>4</sup>. Mais plus nombreux sont les projets dont la visée sociale est de « faire couture » entre quartiers urbains avec un objectif de mixité beaucoup plus affirmé et/ou parfois d'animation sociale. Cette mission est souvent confiée par la municipalité aux associations mandatées sur le terrain ; parfois les associations s'en autosaisissent, plus au moins adoubees par les mairies. De nombreuses initiatives peuvent être rangées dans cette catégorie telle que celles de l'Amin Théâtre à Grigny, la Station Gare des Mines (Paris, 18<sup>ème</sup>), La Bande à Montreuil (Le Fait Tout), Le Labo à Brétigny-sur-Orge, Maison en Chantier à L'Île-Saint-Denis, Nous La Cité<sup>5</sup> à Montreuil.

---

4- cf. Point 3.4.1.

5- Pour Nous la Cité, c'est principal l'objectif identifié par Est-Ensemble et la Mairie de Montreuil, alors que le porteur Factory & Co souhaitait engager en priorité une expérience de préfiguration d'aménagement.

Détaillons quelques exemples ci-dessous.

Le TAG (Théâtre à Grigny) est une initiative portée par L'Amin théâtre, compagnie implantée depuis près de vingt ans d'abord à Viry-Châtillon, puis à Grigny. Elle dispense une offre culturelle et artistique ambitieuse sur un territoire urbain de l'Essonne, parmi les plus pauvres Île-de-France, avec en ligne de mire l'éducation artistique et la démocratisation culturelle, notamment des plus jeunes, grâce à l'accès au théâtre.

### **Le TAG à Grigny, culture et éducation artistique dans une ville défavorisée**

*« Depuis 2017-2018, on agit très concrètement pour les écoles, dans le rapport aux enseignants, c'est notre fer de lance, c'est un travail de longue haleine à poursuivre. Le TAG théâtre à Grigny, dispense 700 heures d'éducation offertes à un public scolaire, 220 jours d'accueil de compagnies en création et accueille des compagnies qui viennent répéter. On invite les artistes à créer leur spectacle pendant leur résidence d'une à deux semaines ou plus, ce qui permet la rencontre public/artistes, la discussion, l'échange et non de consommation culturelle. L'enjeu ce serait que la totalité des enfants très nombreux de Grigny passent par la culture : pas forcément voir un spectacle -et on ne veut pas être un lieu de diffusion- ; mais rencontrer des artistes en travail, faire un atelier théâtre, c'est le plus important, il faut un lieu de convivialité artistique et pédagogique. Dans une ville multiculturelle avec des familles éclatées difficiles à impliquer, les enseignants font vraiment le lien, hyper impliqués à Grigny, on est dans une collaboration avec le milieu enseignant. Ils savent le rôle de la culture dans les parcours scolaires, que ça apporte énormément. On a des propositions exigeantes qui permettent aux enseignants de s'y retrouver...Les enfants viennent au TAG pour travailler sur l'écriture, sur tel auteur, par le biais du théâtre, de la danse, de la musique...C'est une grande réussite avec une vraie attente des enseignants de la maternelle au collège, il y a même quelques actions avec les lycées des environs ».*

*Christophe Laluque, L'AMIN Compagnie théâtrale à Grigny.*

Avec l'exemple du Fait Tout dans les Hauts de Montreuil, « lieu de sociabilité ouvert à tous », il y a une expérience inédite. Elle est portée par un collectif de voisins aux compétences variées et complémentaires, sans le fil conducteur « métier » qui caractérise beaucoup d'autres expériences. Il faut noter à la fois l'ambition très forte de « travailler sur la mixité sociale », sur les enjeux de couture sociale et territoriale en faisant « le lien entre les anciens et nouveaux habitants » dans ce quartier en plein réaménagement marqué par l'arrivée prochaine du métro. La multiplicité des initiatives, en grande partie bénévoles, déborde très largement le champ initial de la convivialité. Des actions sont proposées autour de la sensibilisation alimentaire (restauration abordable, accueil de livraisons de produits en circuits courts, goûters, etc.), mais comprennent aussi permanence juridique, cours d'apprentissage du « français langue étrangère », ateliers avec les familles, ludothèque, ateliers de réparation de vélos, pratiques sportives, etc. L'impact social de ces activités est également frappant : « lieu de ressourcement », « de rencontres humaines et du vivre-ensemble », vecteur de lutte contre l'isolement, de santé publique, des effets sur l'attractivité résidentielle du quartier sont également pointés.

À noter également les actions menées par « Le Fait tout » depuis le début de la crise sanitaire : collecte de dons alimentaires, soutien scolaire pour les enfants à la sortie du 1er confinement, etc.

### **Une habitante qui fréquente le Fait Tout à Montreuil**

*« Le Fait Tout c'est vraiment un espace de sociabilité mixte enfants/adultes qui offre en plus un côté nature, avec des arbres, dont quelques arbres fruitiers, un sol mixte, terre et gravier. Il y a aussi une yourte. C'est un lieu de ressourcement. Il faudrait qu'il y ait plus d'endroits de ce type. On rencontre des gens, c'est un petit bout de nature. C'est aussi un bienfait en termes de santé publique : le Fait Tout, c'est un espace pour rompre l'isolement dans ce quartier où il y a beaucoup de familles monoparentales. C'était aussi un endroit festif avant la Covid. Le Fait Tout, c'est une raison qui me conduit à vouloir rester dans le quartier.*

*Au Fait Tout, il y avait des activités qui se développaient, des activités en construction (avant la Covid). C'est un lieu qui permet de dépasser nos stéréotypes grâce à la richesse des rencontres humaines. Mes voisins, les copains de ma fille, chacun parle une langue différente. Ils viennent du Pérou, de la Roumanie... Je me suis rendue compte qu'une maman voilée avait fait les mêmes études que moi. Cela permet de vivre ensemble dans la bienveillance.*

*Un lieu comme le Fait Tout, c'est aussi l'apprentissage de la citoyenneté et de la participation, une façon d'investir un espace commun et de vivre –ensemble avec une reprise en main de la chose publique. On ne peut pas toujours compter sur les autres, il faut agir soi-même, si on a des envies.*

*Une usagère du Fait Tout à Montreuil.*

Le point de vue de la mairie de Montreuil :

Au-delà de l'exemple du Fait Tout, la mairie mobilise l'urbanisme transitoire comme outil d'expérimentation en faveur de l'insertion sociale et du développement des liens entre quartiers. Elle mise sur la participation des habitants et la flexibilité des initiatives qui lui permettent d'ajuster les réponses proposées, en confiant aux associations la mission de les tester sur le terrain.

*« La ville entend développer un lien avec les habitants du Bel Air, qui est en contrat de ville et les murs à pêche, le premier écoquartier de Seine-Saint-Denis pour contribuer à sa démocratisation. L'idée est de rompre la barrière sociale qui existe entre les quartiers. À cet égard, le container cuisine est un vrai enjeu en période confinement. On espère qu'on va y arriver, à faire en sorte que ça devienne un point de préparation de repas solidaires. Par ailleurs, les ateliers de « récup » créative et des chantiers Low Tech ont peu mobilisé les habitants. Pour que cela fonctionne mieux, ce qui semblerait important, c'est d'utiliser une sorte de médiateur culturel issu des quartiers en politique de la ville qui jouerait un rôle de relais sur la mobilisation des habitants. C'est peut-être de mieux cibler le public en mettant en œuvre des ateliers à destination des jeunes éloignés de l'emploi et de la formation. Le troisième point c'est de permettre aux habitants de développer leurs propres animations à destination du quartier. On veut garantir une mixité et que ça soit fait à partir d'une mobilisation des habitants ».*

*Nathalie Lebrun, responsable de secteur à la mairie*

### **3.1.2 Participation citoyenne, opportunités et risques**

Les actions sociales développées dans le cadre de l'urbanisme transitoire prennent tout leur sens parce qu'elles constituent des réponses aux besoins qui sont identifiés par les habitants eux-mêmes, grâce à leur participation. L'observation a montré différentes formes de participations citoyennes, avec une implication nécessaire de la part des instances locales. Les stimulations municipales auprès du tissu associatif sont généralement fortes qu'elles soient organisées en direct par la mairie (Choisy-le-Roi, L'Île-Saint-Denis, Brétigny-sur-Orge) ou par le biais d'une association (Champigny-sur-Marne). La participation habitante peut parfois être à l'initiative directe des habitants (le Fait Tout) ou d'une association intermédiaire (Approche.s!) mais dans tous les cas un dialogue avec la mairie s'impose.

« Ce qui a fait que le projet a fonctionné, c'est la mobilisation et le soutien des habitants. On avait une vraie équipe avec des compétences très différentes (culture, compta, bâtiment, avocate). Une quinzaine d'habitants aux compétences complémentaires se sont mobilisés. Chaque week-end, quelqu'un est responsable du week-end. On ouvre : il y a les animations, les repas et un fonctionnement participatif important qu'il faut réussir à maintenir sur la durée et à renouveler. L'enjeu c'est que cela tourne, que d'autres personnes se réapproprient le projet. On propose une nouvelle façon d'occuper l'espace à partir des attentes des habitants. On a eu la chance d'être soutenu tout de suite et par la ville, Est-Ensemble et la Région ».

Hélène Degrandpré, Le Fait Tout.

« Le premier objectif sur le mail Rodin, c'est de sécuriser le lieu pour que les habitants puissent se l'approprier, notamment les femmes et pas seulement les mères. Il faut une cohérence des actions avec la population présente et avec les acteurs locaux. Pour le moment, cette volonté de cohérence se traduit au niveau de la concertation. Progressivement, plusieurs aspects ressortent : développement durable (loisir détente, hôtel à insectes), faire vivre la nature dans un milieu urbain, proposer des activités qui peuvent convenir à des hommes ou à des femmes. À travers les « boîtes de régie », l'idée est bien de travailler avec les acteurs locaux dans un fonctionnement pluriassociatif qui amène la culture, la lecture, l'échange culturel... L'un des sujets à l'étude avec les habitants est celui de l'éclairage du site. Très concrètement, lors de la réalisation de la signalétique, il a fallu mobiliser les habitants en faisant du porte à porte en pied d'immeuble, en allant voir les associations locales. À partir de là, différents scénarios émergent et sont soumis aux services de la ville, avec qui on les discute. Et une fois qu'on a au moins deux scénarios validés on demande aux habitants de se positionner. Ensuite, les habitants participent à travers les chantiers participatifs à la mise en place. Parfois ça marche bien. Parfois c'est difficile, voire impossible de faire émerger un consensus. Mais tout le monde a la possibilité de parler, d'enrichir le projet ».

Benoit Mangin, Couleurs d'avenir.

« À Brétigny-sur-Orge, un nouveau secteur opérationnel de 4 ha en friche a été ajouté au projet d'écoquartier de Clause Bois Badeau. Il y a eu un temps où on s'est demandé que faire du site. L'usine était en plein milieu. De l'engagement des élus en faveur de la participation des habitants et de la concertation menée en 2017-2018 dans la ville était née l'idée de faire un tiers-lieu à Brétigny... Cela a fait tilt !... ça collait bien aussi avec la volonté de la ville d'une démarche innovante, autour de l'agriculture urbaine, la culture, le sport... ».

Thomas Poirier, Sorgem.

« L'atelier approches est fondé en 2015 dans l'idée de mobiliser les habitants avec un procédé « étude action », en faisant des actions de terrain collectives plutôt créatives, avec des chantiers d'aménagement participatif (film, intervention graphique). Dans cette dynamique, on proposait des solutions à des besoins de très court terme. Mais cela permet de tisser des relations de confiance, et de mener un travail d'enquête auprès des habitants et des acteurs locaux. La collaboration n'est pas toujours facile avec les services de certaines municipalités ou collectivités. Notre approche n'a toujours pas infusé. Il y a eu des résistances, des frictions. Mais en même temps ça les fait mûrir dans la prise en compte des normes ».

Kelly Ung et Laure Gayet, Atelier d'urbanisme Approche.s!.

Néanmoins la participation citoyenne n'est pas toujours aisée. Elle impose une mobilisation de la population qui parfois fait défaut. Certains notent qu'à l'enthousiasme du début, peut succéder finalement un essoufflement. Si la mobilisation des habitants n'est pas au rendez-vous, se pose la question de la signification des résultats de la concertation et de la façon de les utiliser dans la suite de la démarche. Un autre point de vigilance important a été mentionné au cours des entretiens : les sursauts et retards des projets rendent leur mise en œuvre participative difficile. Les aléas du calendrier, les retournements politiques, obligent parfois à revenir à plusieurs reprises vers les habitants. Les réseaux locaux s'affaiblissent progressivement si la mise en œuvre prend du retard ou si elle ne se concrétise pas. Cela engendre la lassitude et rend plus difficile tout exercice ultérieur de mobilisation. Certains soulignent également que, la marge de manœuvre des habitants est limitée par d'importantes contraintes politiques et financières en ce qui concerne les projets d'aménagement.

Enfin, le départ des projets temporaires peut entraîner la déception des habitants, avec le risque de voir s'évaporer les usages qui étaient issus des résultats de la concertation citoyenne. C'est pourquoi, une transparence et un bon accompagnement sont indispensables.

*« Avec « Nous la cité », les habitants sont déçus. Pendant un an nous avons fait vivre le quartier, on s'occupait des enfants qui courent dans les rues... Là, ils sont un peu dans l'incompréhension. Cette dispersion est aussi un aspect à gérer ».*

*Ariane Cohin, La Factory and Co.*

*« Sur certains projets, on sait ce qu'on veut faire à terme mais on expérimente de l'animation entre les deux. On exploite les espaces dans des villes très denses. Cette logique est délicate car il y a un effet très décevant quand on siffle la fin de la récré. Ça a été le cas au cœur de Saint-Denis avec la requalification d'un îlot de logement. Parfois il est difficile de faire partir les projets plébiscités par la population. Il faut donc très clairement afficher le calendrier. Dans ce cas, tout s'est arrêté. Il faut de la clarté sur le fait qu'il y aura une fin et réfléchir à trouver un espace de reconversion si fin il y a sur l'espace. On a une réussite au Clos Saint Lazare. Un immeuble devait être construit sur deux anciens pavillons. Il restait les deux jardins qui formaient une très belle friche au bout d'une grosse cité. Et là, avec une dynamique locale avec les habitants il y a eu un potager, avec un poulailler. Et à la fin les poules ont été relocalisées. Là, ça été très bien accompagné car on savait qu'il fallait anticiper l'effet décevant ».*

*Magalie Bardou, Plaine Commune.*

## 3.2 Objectifs environnementaux

En matière environnementale, le règlement régional soutient des projets destinés à faciliter la transition écologique et maîtriser des impacts environnementaux en préservant et en valorisant les ressources naturelles d'une part et en optimisant le fonctionnement du site d'autre part.

L'évaluation effectuée sur une petite vingtaine de sites montre que ces objectifs sont remplis pour la quasi-totalité des projets investigués, si on se fonde sur l'étude des « valeurs » qui sous-tendent les projets et des principales actions mises en œuvre. L'impact environnemental de ces initiatives n'est en revanche pas directement analysé.

Certains projets dont l'objet est spécifiquement de nature environnementale sont à distinguer, d'autres qui, sans être dédiés à cette question, intègrent néanmoins des objectifs de transition écologique. Quelques points de vigilance doivent être aussi mis en avant.

### La prairie du Canal – Bobigny (93)

C'est sur les bords de l'Ourcq que se développent, depuis 2017, une ferme urbaine, une serre participative et des événements festifs et de sensibilisation à l'agriculture urbaine.



Crédit photo : Guillaume Binet / MYOP

### Lil'Ô – L'Île-Saint-Denis (93)

production de légumes et de fleurs, régénération du sol et des arbres par des bosquets, pépinière, compostage de voisinage et de couches.  
Un écosystème d'activités écologiques et sociales se met en place.



Crédit photo : Guillaume Binet / MYOP

### 3.2.1 Des projets dédiés

La diversité des projets soutenus par la Région est l'une des caractéristiques du dispositif, souligné dès son origine. Aussi le choix des sites d'investigation a reposé en particulier sur la sélection en amont d'initiatives dont certaines présentent une forte dimension écologique et agricole :

- La prairie du canal à Bobigny (association La Sauge),
- Le Quai des Possibles à St Germain en Laye (Ici et 2 Mains),
- L'Eco pâturage de la plaine de Montjean à Rungis (Etablissement Public d'Aménagement Orly Rungis Seine Amont),
- Le Mobilab ou « un laboratoire expérimental sur le réemploi dans le secteur de la Plaine de l'Ourcq » à Bobigny (Sequano Aménagement en collaboration avec la coopérative Bellastock),
- Lil'Ô à L'Île-Saint-Denis (Halage).

Les entretiens ont montré que les objectifs affichés lors de la sélection des projets ont effectivement bien été mis en œuvre -ou tentées en ce qui concerne l'Eco pâturage de la plaine de Montjean<sup>6</sup>-. Les inévitables adaptations au contexte de réalisation n'ont pas remis en cause la finalité des projets, comme l'attestent les illustrations suivantes.

#### ***L'expérience de La Sauge***

*« La Sauge est devenue une association d'agriculture urbaine pour que tout le monde jardine deux heures par semaine. L'idée est d'avoir une action sensibilisatrice, et de permettre une diffusion de savoir-faire absolument essentielle, afin de prévenir les risques de manipulation sur les thématiques alimentaires. En plus, il y a besoin de plus de monde pour réaliser la transition agricole, avec un enjeu de renouvellement de génération. Notre projet est de construire et animer des fermes urbaines. À Bobigny, on a proposé de monter une ferme urbaine mobile, avec un volet pédagogie et sensibilisation. On accueille des gens pour développer la mentalité de « ville comestible ». Notre projet comporte aussi un volet de production agricole, avec la culture de plants potagers, sous forme de pépinière participative. Le but est d'apprendre les gestes simples : comment on sème et on entretient des plants. L'idée est ensuite de redistribuer les plants aux habitants. Il y a un volet récréatif et culturel qui permet d'attirer des gens qui ne sont pas forcément intéressés par tout ça à la base, avec des événements musicaux tous les quinze jours en période estivale. Cette ferme est créée sur cette friche à Bobigny mais elle se déplacera au terme de l'occupation. La Région participe ainsi à un investissement de moyen terme en faveur de l'agriculture urbaine. Globalement la mise en œuvre est conforme aux attentes, avec de petites modifications sur le fléchage des équipements ».*

*Swen Deral, La Sauge.*

#### ***L'expérience de Halage***

*« Les associations « Les Alchimistes » et « Halage » étaient à la recherche d'un terrain pour expérimenter la création de compost. Elles sont à l'origine du projet. De son côté, le département voulait récupérer une ancienne friche industrielle qui segmente le parc départemental à L'Île-Saint-Denis pour en faire un parc. Le département était déjà propriétaire d'une partie des 3,6 hectares et il est devenu propriétaire de l'ensemble du site auprès de Colas en 2017. L'objectif était donc de monter une continuité du parc. Pour cela, il fallait, une fois la friche acquise, monter un projet de renaturation. Halage s'est offert pour ce projet, avec une dimension de circuits courts, et en travaillant à la réinsertion sociale de personnes éloignées de l'emploi. Au fur et à mesure, le département a travaillé sur de premières grandes orientations et puis il a basculé en AMI pour mettre à disposition cet espace. Halage a remporté naturellement l'AMI. Le projet a donc un peu évolué sur l'aspect agriculture urbaine et a été révisé en fonction de la connaissance qu'on a pu avoir des sols. Le département reste associé sur le volet reconstitution des sols, qu'ils pilotent en partenariat avec l'Institut de recherche*

6- Point 3.4.1.



*pour le développement. L'expérience vise à améliorer les connaissances sur les sols urbains et expérimenter des techniques de restauration de sols pollués. Ils sont en ligne directe avec Halage qui fait les mélanges, qui met en place le site. Il y a une réunion par trimestre pour suivre le projet. Juridiquement, le Département a mis à disposition un site et il participe à la réflexion. Sur l'usage, à cause des études de pollution, on a dû changer le fusil d'épaule et on est passé à l'horticulture, au lieu de l'agriculture. La mise en accès au public du site reste une de nos conditions. On s'est accordé avec Halage pour dire qu'ils ouvriraient progressivement au public ».*

*Gaëlle Stotzenbach, Département de Seine-Saint-Denis.*

### **3.2.2 Une ambition environnementale omniprésente**

Quelle que soit la vocation prioritaire initiale des projets, les préoccupations relatives à l'environnement et à la transition écologique irriguent la plupart des projets et des domaines d'activités des porteurs, avec une grande cohérence. Les actions suivantes sont les plus souvent signalées au cours des entretiens :

- Réemploi des matériaux de chantiers et sensibilisation au réemploi au sens large,
- Circuits courts,
- Végétation et limitation de l'effet d'îlot de chaleur urbain,
- Actions participant au respect de la biodiversité (hôtels à insectes, ruches, etc.),
- Récupération des eaux de pluie, etc.

Les mêmes tendances sont soulignées dans l'enquête régionale conduite en 2020 auprès des porteurs de projets : près de 100% des porteurs répondants estiment que leur projet s'est inscrit dans les principes de l'économie circulaire, du réemploi et agit dans le sens de la transition écologique, en favorisant la diffusion des nouvelles pratiques plus vertueuses.

Les entretiens indiquent également que certaines associations se sont engagées dans des actions à vocation environnementale dès le lancement de leurs interventions, alors que pour d'autres, ces orientations sont plus récentes.

#### ***Le Fait Tout, convivialité, actions sociales et transition écologique***

*« Il manquait un lieu convivial dans ce quartier des Hauts de Montreuil. Comment vivre ensemble quand on n'a pas de lieu pour se rencontrer ? On a tout de suite imaginé un projet un peu mixte avec la restauration et la cuisinière et un projet social. On voulait en même temps sensibiliser à une alimentation saine, faite maison, il n'y a que des fast-foods dans le quartier. On peut ouvrir la cantine le mercredi et jeudi midi pour manger bien, pas trop cher... On accueille des circuits courts, le « collectif des percheros » : on passe commande sur Internet et on a une livraison une fois par mois par des bénévoles ; au bar on vend les bières locales, les jus du percheros. Au début, on avait un partenariat avec Simply pour la récupération des fruits et légumes (qu'il faudrait relancer), on a travaillé avec « Réavie », une association qui fait du réemploi de matériaux ; on a un partenariat avec la Collecterie, recyclerie de Montreuil qui nous a donné beaucoup de choses. On a accueilli aussi cette année des ateliers de réparation de vélos, en partenariat avec l'association Recyclo qui fait des ateliers de réparations de vélo dans le bas-Montreuil ».*

*Hélène Degrandpré, Le Fait Tout.*

« Dans le dispositif d'Est-Ensemble TempO' [qui soutient notamment Le Fait Tout], ce n'est pas anodin que ça soit la direction de l'environnement qui porte le dispositif. Par ces projets, on cherche aussi à participer à l'atténuation du changement climatique, au retour de la nature en ville, au bien-être. Du coup on soutient aussi les projets liés au sport ou à la culture, aux loisirs mais on préfère toujours que les projets aient une dimension environnementale ».

Delphine Gemon, Est Ensemble.

### **Mu, une ouverture récente vers des actions écologiques**

« Mu a développé des actions artistiques et culturelles variées sur son premier site d'occupation temporaire Station Gare des Mines dans Paris (18<sup>ème</sup> arrondissement). Avec l'extension à la station nord, de nouveaux espaces vont nous permettre plus facilement d'accueillir des actions sociales, mais aussi écologiques. L'idée est de mettre en avant cette dimension dans la nouvelle station qui comporte une parcelle de 5000 m<sup>2</sup>, avec un objectif de renaturation, avec un restau, autour duquel on veut imaginer des actions autour des circuits courts. Il y aura un jardin pour travailler autour de l'agriculture urbaine et on va essayer de créer une aire de compost avec les habitants. On travaille avec un artiste pour récupérer les matériaux de chantier. L'atelier Craft qui intervient à nos côtés va tout faire dans la nouvelle station et travaille beaucoup à partir de matériaux de chantier ».

David Georges-François, MU

### **3.2.3 Quelques points de vigilance**

Certains projets envisagent des « actions de verdissement », c'est-à-dire une production végétale, notamment destinées ultérieurement à s'insérer dans des quartiers en cours d'aménagement. Il convient de contextualiser la valeur ajoutée apportée par de tels projets, en les croisant à d'autres enjeux économiques, sociaux, urbains pour apprécier leur apport global. De plus, si les actions en termes de biodiversité, sont menées dans un cadre strictement temporaire, leur contribution à la transition écologique sera très faible.

« Végétaliser c'est bien, mais si c'est pour construire ensuite, ça ne sert à rien. Cette exigence devrait être plus mise en avant. La plus-value de l'urbanisme transitoire c'est ça, la préfiguration ». Eglantine Breton, direction de l'environnement, Région Île-de-France.

D'autres initiatives présentent, au contraire, une ambition très forte sur la voie de la transition écologique et comportent nécessairement une part d'inconnue, parfois importante (par exemple, la production de terre locale sur des friches polluées). Ce sont de réels projets de recherche appliquée. Si le projet aboutit, les bénéfices seront partagés entre les parties prenantes, notamment entre le propriétaire, la collectivité et la structure porteuse. Il est dans l'esprit d'un projet collaboratif de prévoir, de façon symétrique, une répartition des risques, y compris financière, entre les partenaires, afin de ne pas obérer l'équilibre de la structure porteuse. *In fine*, c'est le propriétaire qui engrangera les bénéfices d'un projet réussi. Son association financière aux risques du projet fait partie des bonnes pratiques.

### 3.3 Objectifs de développement économique et valeur ajoutée

Sur le plan économique, le règlement régional fixe aux projets d'urbanisme transitoire des objectifs en termes de développement et de valeur ajoutée territoriale, en pointant l'attractivité des sites à renforcer et des modèles économiques nouveaux à viser.

L'évaluation s'écarte en partie de cette lecture en termes de valeur ajoutée territoriale, du fait d'investigations sur la méthode, incompatibles avec les délais de l'étude.

Elle identifie ce qui distingue le secteur de l'urbanisme transitoire de « modèles économiques classiques » et explique sa précarité et sa dépendance aux ressources externes, avant d'analyser en quoi il produit de la valeur ajoutée selon les normes de l'économie classique, tout en préfigurant peut-être une nouvelle forme d'économie collaborative.

#### La Padaf – Antony (92)

Activités artistiques, artisanales et acteurs du réemploi et du recyclage ont investi en 2016 les anciens entrepôts d'Universal Music. La plateforme jouxte un centre d'hébergement d'urgence géré par l'association Aurore.



Crédit photo : Oan KIM /MYOP

## Quai des Possibles – Saint-Germain-en-Laye (78)

### Espace de coworking



Crédit photo : Quai des Possibles

### 3.3.1 Un modèle économique précaire

#### 1. Des clés de valorisation inadaptées

Certaines initiatives d'urbanisme transitoire de première génération développées autour d'événements artistiques et culturels organisés dans des friches ont produit une bonne rentabilité grâce aux recettes qu'elles généraient pour l'accès au site et par les consommations sur place (bar, etc.). Néanmoins, elles ont rapidement été dénoncées, parce que « hors sol ». Les populations modestes des quartiers d'accueil en étaient exclues du fait de conditions d'accès financières trop restrictives, alors qu'elles en subissaient les nuisances sonores, par exemple. Rapidement, les propriétaires ont veillé à ce que ces limites, qui ternissaient leur image, ne se reproduisent pas, aiguillonnés par les autorités publiques.

*« Il y a eu un appel d'offre pour mettre à disposition le site MBK dont nous sommes propriétaires. Parmi les trois ou quatre candidats, une association organisant des événements technos avait remis une proposition. Il s'agissait essentiellement d'organiser des événements nocturnes et payants le week end. Nous avons considéré que ce type de programmation, qui peut s'avérer lucratif, n'avait pas nécessairement besoin de bénéficier d'aides publiques. Nous avons ainsi favorisé un projet d'avantage tourné vers les habitants. Et qui était porteur d'un projet en cohérence et en continuité avec l'histoire du site, la plaine agricole de Bobigny ».*

*Loïc Le Manour, Sequano Aménagement*

La Région Île-de-France est attentive à ce critère d'impact territorial, dès le lancement de son AMI en 2016, amenant ainsi à privilégier les projets à forte dimension sociétale mais dont la rentabilité est plus incertaine. Pour proposer des activités qui bénéficient à tous, les structures accueillies s'appuient très largement sur le recours au bénévolat afin de déployer des activités gratuites ou très abordables.

*« Ce que nous apprécions avec le projet de la Prairie du Canal est la fréquence d'occupation du site, jusqu'au début de l'hiver. Cela traduit une activité qui ne se résume pas aux visites le week end. J'y passe de temps en temps et je constate l'importance du nombre de bénévoles. Il n'y a que très peu de salariés. Les adhérents payent une adhésion modique. En complément, le modèle repose sur la vente d'un peu de bière et l'organisation de quelques événements permettant à l'association de vivre et de payer ses salariés ».*

*Loïc Le Manour, Sequano Aménagement.*

*« On est sur la gratuité en-dehors de la restauration où on est sur des tarifs solidaires, on essaie qu'il n'y ait pas d'échange monétaire. On demande aux gens d'adhérer pour participer et après tout est gratuit.*

*Hélène Degrandpré, Le Fait Tout.*

Mais ce fonctionnement vertueux amène son lot de conséquences et met les structures porteuses en difficulté à un triple titre. Premièrement le bilan des structures subit une sous-valorisation monétaire chronique, puisque les diverses prestations en nature sur lesquelles il repose ne sont pas prises en compte. Elles font ainsi valoir des demandes de soutien auprès de leurs divers partenaires financiers sur une base sous-évaluée et récoltent un faible soutien au regard de l'ensemble de l'investissement humain qu'elles mobilisent. Plus la part du bénévolat ou du mécénat en nature est forte, plus la base de calcul du soutien public est faible ! Certaines initiatives échappent même à toute forme de soutien parce que les partenaires publics, privilégient les projets les plus structurés qui semblent leur garantir une efficacité plus grande.

*« Ce qu'on recherche, c'est des structures un peu solides, pour pérenniser l'activité, des associations qui savent aller chercher des subventions et créer de l'emploi ».*

*Gaëlle Stotzenbach, Département de Seine-Saint-Denis*

Deuxièmement, il est difficile d'évaluer et donc de communiquer autour de la valeur ajoutée réelle des activités, la conception monétaire ne la reflétant que pour partie. De fait, une mesure plus objective de la valeur ajoutée créée pourrait inclure tous les apports sociétaux de ces initiatives, sur les plans économiques, mais aussi social, environnemental et urbain. La méthodologie reste à construire. Elle pourrait s'inspirer de la méthode mise en place par l'Essec pour le calcul du Social return on investment (SROI) qui consiste à valoriser toutes les contributions reçues, y compris celles qui sont effectuées à titre gratuit. C'est un champ de recherche et d'amélioration qui reste à explorer avec précaution, si l'on tient compte du « coût d'obtention de la qualité ». L'énergie consacrée à la mesure des activités ne doit pas compromettre la priorité donnée au projet lui-même...

Troisièmement enfin, ces structures, si elles sont de plus en plus médiatisées, demeurent précaires. Elles offrent à ceux qui participent à leur pilotage et à leur animation, lorsqu'ils ne sont pas bénévoles, des emplois précaires (temps partiel, etc.) et des rémunérations très basses, malgré toute l'énergie déployée. Leur faible taille, le fait qu'ils ne soient pas tournés vers la rentabilité, peut les rendre vulnérables face aux crises, malgré leur capacité d'adaptation et obérer les changements d'échelle.

*« Beaucoup d'équipes s'usent à faire du transitoire, car c'est peu rémunérateur. Ça pose question dans la durée sur la solidité des porteurs de projets. Quelles sont les structures qui sont pérennisées ? Il y a une débauche d'énergie qui n'est pas forcément optimisée. Le financement du fonctionnement est donc une question primordiale ».*

*Atelier d'urbanisme Approche.s!, Kelly Ung et Laure Gayet.*

*« On a des associations qui ont des difficultés de gestion des moyens dont elles disposent, tant matériels, financiers, qu'humains (gestion des bénévoles). Il est impossible de trouver des aides en fonctionnement. Donc le modèle repose sur l'engagement perso, le bénévolat ».*

*Laure Cardinal, direction de l'aménagement, Région Île-de-France.*

## 2. Une dépendance aux ressources externes

L'équation économique de l'urbanisme transitoire est finalement assez simple, selon les observations que nous avons collectées concernant le portage associatif. Les projets lauréats sont sélectionnés par la Région parmi ceux dont la valeur sociétale attendue est la plus élevée, au détriment d'une simple recherche de rentabilité économique. Cela induit pour les associations une quête permanente de ressources. Pour pallier ces difficultés, les associations recherchent en premier recours à générer leurs propres recettes, notamment grâce à des prestations de restauration-buvette.

Plus les associations privilégient une dimension sociale, plus les apports de recettes propres annexes sont modestes et plus le déséquilibre des recettes s'accroît, notamment en fonctionnement. Ces subventions sont plus rarement allouées par les partenaires publics. La précarité qui en découle est d'autant plus importante que la structure est petite, puisqu'elle a moins les moyens de faire connaître son action et d'aller chercher des financements extérieurs.

Les associations structurées qui accueillent des professionnels occupants, celles qui œuvrent dans le domaine de l'événementiel disposent de relativement plus de marges de manœuvre. Dans l'enquête menée par la Région en 2020, le tiers environ des porteurs (11 sur 35) déclare bénéficier par ailleurs de recettes de mécénat. Néanmoins, les subventions publiques restent, selon les besoins propres à chaque structure, le moyen nécessaire d'équilibrer les comptes.

*« Les projets d'urbanisme transitoire nécessitent des investissements extrêmement importants, les structures doivent faire des prêts et rentabiliser leurs investissements en ayant des activités marchandes, rémunératrices. Mais même comme ça, le modèle économique marche difficilement. Ce sont des modèles éco qui ont besoin de soutien pour survivre, surtout au début du projet. La subvention retire la pression de l'occupant temporaire et lui permet de développer son projet ».*

*Juliette Pinard, Université de Paris-Est.*

*« On a tout de suite imaginé un projet un peu mixte entre gagner de l'argent avec la restauration et la cuisinière et un projet social financé par des subventions. Comme on développe la restauration, on essaie d'avoir des ressources propres à côté. On a fait un appel à projet après sans avoir de visibilité sur l'année suivante et on cherche à trouver des financements plus pérennes pour ne pas se demander si cela va marcher l'année suivante. On a eu beaucoup de soutiens en investissement, mais on n'avait pas de perspectives sur le fonctionnement jusqu'à ce que l'on devienne, fin 2019, Espace de vie sociale (EVS) de la CAF. Au départ on n'avait pas de moyens pour imaginer une équipe salariée, même si on n'avait pas de loyer. C'était une difficulté ».*

*Hélène Degrandpré, Le Fait Tout.*

*« On ne coûte presque rien à la ville de Grigny, une des plus pauvres Île-de-France. Ils nous donnent les locaux, les fluides et une subvention de 500 euros par an. On paie les intervenants, les artistes pour faire le travail dans les écoles. En dehors de l'aide régionale urbanisme transitoire, on va chercher les budgets de la Région -aide à la Permanence artistique et culturelle (PAC) compagnie, puis fabrique de culture-, de la DRAC, du conseil départemental (politique de la ville, culture), de l'éducation nationale, la préfecture (politique de la ville), de l'interco GPS sur la politique de la ville, par le biais des actions menées auprès des publics. Pour l'instant, on n'émerge pas à la politique culturelle de l'agglo. On a des tutelles qui nous font confiance, heureusement. Il n'y a pas de fonds privés sur le territoire ».*

*Christophe Laluque, L'AMIN Compagnie théâtrale à Grigny.*

*« Il faut travailler sur la vision et avoir un Business Plan sur trois ans très clair. Ce n'est pas seulement la transformation d'un beau bâtiment. Il faut trouver un Business Model qui tienne la route d'où le coworking, l'incubation, les privatisations (2000 euros pour une soirée) et la restauration. Les débats apportent peu de recettes (entrée à 5 euros), c'est plutôt vu comme un vecteur de trafic ».*

*Laurence Besançon, le Quai des Possibles.*

« Avant d'arriver à la Station, on avait une petite salle qui nous a permis de proposer une fois par mois des concerts d'artistes émergents, et de nous constituer un public, ce qui nous a servi pour la Station, dans laquelle on a activé nos activités. L'ouverture au public, c'est énorme, deux, trois, quatre concerts par semaine. Ça les a fait passer à une autre échelle. Le budget a été multiplié par 10, l'équipe a triplé. La Station a été l'occasion de changer d'échelle. 90% de nos recettes, c'est la billetterie et le bar ».

David Georges-François, MU.

### 3.3.2 Une valeur ajoutée économique protéiforme

L'urbanisme transitoire génère néanmoins de la valeur ajoutée « classique ». Si certains acteurs fonciers et immobiliers se positionnent sur ce marché qui peut receler des poches de rentabilité, leur intérêt dépasse en général les considérations financières.

L'urbanisme transitoire s'inscrit avant tout dans la vision d'une économie durable et collaborative, décarbonée et ouverte au territoire. Elle participe également à l'émergence de formes de travail non salarial.

#### 1. Espoir de rentabilité et engagement sociétal

Les propriétaires des friches et acteurs immobiliers trouvent un intérêt financier à leur implication, un moyen de limiter les coûts d'entretien, mais généralement, ce n'est pas le seul argument qui les convainc, ils tablent également sur une amélioration de leur image externe ou interne, voire sur un changement de statut du territoire qui pourrait engendrer une hausse des prix immobiliers.

Tout en menant des projets d'intérêt collectif, certains investissent dans des expérimentations à faibles coûts (Novaxia), offrent à leurs occupants des conditions attractives (Plateau urbain) avec l'objectif de faire émerger des modèles d'affaires qui une fois testés, soient répliquables ailleurs.

Notons que, selon l'enquête régionale de 2020, plus de 90% des porteurs considèrent que leur présence contribue à renouveler l'image du quartier.

« Pour nous, en tant que propriétaire, il est clairement plus intéressant d'avoir une friche occupée qu'une friche vacante. Cela nous évite de dépenser de l'argent en sécurisation, de payer un maître-chien pendant des années. D'un point de vue économique, cela limite les dépenses. Mais l'intérêt principal pour nous ne réside pas là. Ce genre d'occupation créé un impact positif pour l'opération et met en valeur la dimension sociale et territoriale de notre approche, en complément des seules considérations architecturales et immobilières. C'est également l'occasion de faire intervenir des acteurs différents, qui apportent un regard nouveau sur le site et qui savent le partager et le transmettre. Cela finit par conférer plus de valeur à notre intervention, et plus spécifiquement à nos terrains. C'est d'autant plus important dans un territoire comme celui-ci où l'imaginaire est traditionnellement attaché aux images de cités et de zones industrielles. On commence à se dire qu'il pourrait être agréable de venir habiter près du Canal. L'effet levier majeur, il est là. Dans le cas de la Prairie du Canal, l'occupation temporaire ne préfigure pas les aménagements, mais on pourrait considérer qu'elle préfigure le changement de statut du site et de ses usages. On envoie un signal ».

Loïc Le Manour, Sequano Aménagement.

« La démarche s'est vraiment structurée avec SNCF Immo. Au départ, on avait des projets très expérimentaux, maintenant, on a des outils techniques d'accompagnement. Aujourd'hui, c'est devenu une stratégie d'entreprise très portée par la direction. SNCF Immo a une démarche assez réflexive depuis le début. Ce qu'elle constate, c'est que ces projets servent la communication évidemment, mais qu'ils sont également étroitement liés à la création de SNCF Immo en 2015. L'une des ambitions était alors de développer une médiation avec différents acteurs. Ces projets ne sont pas menés que pour la Com de SNCF Immo, il y a aussi une mise en scène du projet urbain, la mise en récit de la production de la ville. La question cruciale : est-ce que la mise en scène du projet

urbain peut aller jusqu'à une augmentation des prix de cession du foncier ? Dans ce que j'ai vu, ce n'est pas du tout le cas. Mais il serait intéressant de voir ça plus en aval avec des promoteurs. Enfin, il y a également le fait que SNCF Immo utilise le soutien à l'urbanisme transitoire comme un accompagnement au changement également pour elle avec la fabrique de nouvelles manières de travailler, plus transversale, plus horizontale, qui encourage le décroissement. Il y a un enjeu organisationnel et d'accompagnement du changement. Ce sont les résultats de ma recherche universitaire<sup>7</sup>».

Juliette Pinard, Université de Paris-Est

« Novaxia est une entreprise d'investissement dans le recyclage urbain pour le compte d'investisseurs particuliers. Novaxia est le premier acteur à être devenu « entreprise à mission » du secteur immobilier, et la mise à disposition des bâtiments vacants dès que possible fait partie de ses engagements. Depuis 2015, Novaxia a développé des projets d'occupation temporaire en France dans les grandes métropoles françaises.

Notre conviction est que les occupations temporaires deviennent la norme et la vacance une anomalie. Les bâtiments de bureaux vacants sur lesquels nous investissons pour les transformer en logements deviennent des opportunités avant même l'obtention du permis de construire. Notre stratégie d'investissement socialement responsable, dont l'occupation temporaire est une brique, vise à concilier le sens et la rentabilité au service de nos clients investisseurs. Ces occupations temporaires nous permettent de développer des pratiques à impact social et économique, de développer l'attractivité des immeubles et de participer au rayonnement des territoires.

Novaxia a actuellement 10 projets d'occupations temporaires en France : le tiers-lieu de production par et pour les artistes Le Wonder, la maison des solidarités avec le Secours Populaire Français, un festival de street-art, une zone logistique temporaire dédiée à l'aide humanitaire... Novaxia a aussi lancé en 2019 le premier fonds de dotation dédié à la thématique de l'urbanisme transitoire. L'entreprise d'investissement Novaxia est dotée d'une équipe spécifiquement dédiée à développer les projets d'occupation temporaire.

Nous considérons l'urbanisme transitoire comme le laboratoire à ciel ouvert de Novaxia. Ce que l'on souhaite, c'est expérimenter avec des acteurs, et si ça marche, on pérennise. Le modèle économique part du bâtiment obsolète, on travaille avec les acteurs du territoire, on fait le chantier, et on vend ou on exploite. Les innovations sociales, culturelles, économiques développées avec les acteurs peuvent être dupliquées ou développées dans des bâtiments pérennes. Nous sommes particulièrement intéressés par l'aspect répliquable des projets. La préfiguration a une limite très forte c'est qu'elle est localisée, enfermée dans un site. Mais nous, on cherche une innovation géniale qui marche dans une ville et qui peut trouver un lieu dans une autre ville. Autant les acteurs publics ont le temps long devant eux, mais nous, on a des investisseurs qui ont mis de l'argent, donc on n'a pas de temps long.

Les Occupants temporaires des sites signent une convention d'occupation temporaire avec les sociétés qui portent les investissements des épargnants que nous rassemblons. L'occupation temporaire est faite à titre gracieux. Nous sommes pionniers dans les occupations temporaires, notamment avec le collectif Le Wonder à Bagnolet qui occupait une friche industrielle dès 2016. Mettre un bâtiment à disposition alors qu'il aurait pu être vide est une solution ingénieuse. L'occupation temporaire n'est pas une solution de facilité. C'est ce qui nous plaît chez Novaxia. Cela demande du temps mais Novaxia a recruté une personne dédiée aux occupations temporaires ».

Vincent Aurez et Claire De La Casa, Novaxia

7 Cf. Annexe 1 - Références bibliographiques



## 2. Un modèle collaboratif

Le fonctionnement de l'urbanisme transitoire rompt en partie avec le modèle salarial qui a accompagné la croissance économique durant tout le 20<sup>ème</sup> siècle et tout à fait avec la hiérarchie Top Down en vigueur dans de nombreuses entreprises ou collectivités territoriales.

Le nombre d'emplois créés par les structures engagées dans l'urbanisme transitoire reste modeste, engendrant souvent une forme de précarité des acteurs. Selon les résultats de l'enquête menée par la Région en 2020, plus de 80% des structures emploie moins de dix salariés et plus de la moitié recourt au bénévolat. L'exemple de la Padaf, qui constitue un soutien direct à plusieurs centaines d'emplois (hors salariat), reste exceptionnel par le nombre d'occupants accueillis et l'impact économique induit sur le plan local. Mais la vitalité économique de ces écosystèmes se manifeste au travers d'autres ressorts.

Emplois créés, quelques exemples :

- Mu, Station gare des Mines : quinze salariés ;
- Ici & 2Mains, Le Quai des Possibles : vingt personnes au total font tourner le lieu (six salariés, six services civiques, quatre contrats d'apprentissage, quatre bénévoles) ;
- Animakt, la 3<sup>ème</sup> Terre : quatre salariés ;
- Le Fait Tout, La Bande à Montreuil : un emploi pérenne, quelques autres « précaires ».

Elle est associée à un petit nombre de valeurs fondamentales. Déjà partagées avec certains milieux (start-ups, secteur informatique, etc.), elles pourraient se répandre davantage dans les systèmes économiques de demain.

**Expérimentations** Tester, évaluer, apprendre de ses erreurs et recommencer en faisant mieux la prochaine fois. Cela fait partie des fondements du modèle expérimental. Il est mis en pratique de façon systématique dans le cadre de l'urbanisme transitoire par les associations impliquées.

*« En 2018, l'activité à la Noue était ultra satisfaisante. Le fait que le projet se transpose sur la Prairie est également une réussite. On a commencé à avoir de l'expérience, on s'est amélioré. Le prototype de « base de vie » pour accueillir les habitants convenablement, pourrait se développer, se vendre à des collectivités. On a appris à gérer une cantine de quartier. L'objectif d'origine c'était : on lance, et puis les habitants se l'accaparent et l'ouvrent pour le gérer à terme en autonomie. Ça n'a pas fonctionné. Par contre, ça fonctionnait bien d'un point de vue événementiel. La Prairie est un peu vue comme une résidence sur laquelle on aura le temps de développer le projet, de se recentrer après un projet en plein cœur de l'espace public ».*

*Ariane Cohin, La Factory and Co.*

Certaines collectivités s'appuient sur le potentiel des expérimentations, qui furent longtemps interdites par souci d'égalité des chances du public<sup>8</sup>. Elles l'utilisent pour faire face à des enjeux complexes, tels que la mixité sociale.

**Participation**<sup>9</sup>. Dans le cadre des expérimentations, la place de l'utilisateur est centrale. Le projet prend son sens par la réponse concrète qu'il apporte au besoin de l'utilisateur. Les habitants sont les seuls à connaître la vraie nature de leurs besoins. C'est pourquoi toute réponse « venue du haut » est inconcevable dans le cadre de fonctionnements expérimentaux.

**Solidarité-réseaux.** L'urbanisme transitoire regroupe de nombreux acteurs influencés par les valeurs de l'échange. Les acteurs grandissent ensemble, développent leur projet et des relations d'entraide. Si le mode de fonctionnement de l'urbanisme transitoire s'apparente parfois à celui des couveuses d'entreprises, il s'en distingue par une dimension d'éthique de la transition, de solidarité et

7- Depuis la loi constitutionnelle du 28 mars 2003, les expérimentations sont autorisées avec une finalité d'amélioration de l'action administrative d'un côté, d'incitation au changement des comportements de l'autre. L'expérimentation sociale commence en France à partir de 2005. D'après <https://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2012-6-page-128.htm>

8- Cf. point 3.1.1. 2 – Participation citoyenne, opportunités et risques

d'apprentissage entre pairs beaucoup plus marquée. Les associations lauréates du dispositif régional, agissent très fréquemment aux côtés de structures partenaires.

Des alliances modulables, quelques exemples :

- Mu, Station gare des Mines : Cartons Pleins, ateliers Craft, etc. ;
- Ici & 2Mains, le Quai des Possibles : Ticket for Change, Meet my Mama, La Ruche de Saint Germain, etc. ;
- Halage, Lil'Ô : Les Alchimistes, Anima, Phares, etc. ;
- Le Fait Tout, La Bande à Montreuil : collectif du Percheron, Réavie, Recyclo, etc. ;
- Couleurs d'avenir, le Mail Rodin : Compagnons Bâisseurs et Confluences.

**Relations collaboratives.** Les relations de type contractuel entre partenaires internes au projet ou extérieurs tels que les collectivités territoriales ne sont souvent pas appropriées. Elles conduisent au grippage du fonctionnement du projet, réduisant sa valeur ajoutée globale. La place de la confiance entre les partenaires est essentielle, ce qui implique des décisions conjointes dans toutes les phases du projet, un suivi commun fréquent et un partage conjoint et assumé des risques. À cet égard, l'hybridation avec la collectivité d'accueil sera la plus réussie, si celle-ci partage la volonté d'interagir dans le cadre de relations partenariales équilibrées, d'utiliser la participation citoyenne comme levier du projet et est en capacité de mobiliser des équipes internes transversales.

*« On a trouvé des gens prêts à monter des projets : des maraichers, des acteurs de la culture scientifique, des ateliers artistiques, des start-ups du numérique, des menuisiers... Tout le monde s'installe là parce qu'il y a des locaux et un esprit de collaboration... Le menuisier offre des visites aux scolaires, collabore avec les gens des théâtres, en échange d'autres choses. On pense même à une monnaie locale. C'est l'envie de collaborer qui est le moteur, plus que le domaine d'activité. S'il n'y a pas cette envie, l'installation ne se fera pas.*

*C'est un critère de sélection ». Alain Moulet, Club de l'Arche devenu « Alliance, sens et économie »<sup>10</sup> « Halage a une approche du territoire qui est de dire : si on reste dans une relation de commanditaire-prestataire, on reproduit les mêmes réponses aux mêmes problèmes. Et Halage fait une tentative de renouveler les relations de ce type en embarquant la puissance publique à ses côtés sur de l'innovation urbaine. Lil'Ô peut inspirer. Ça change des logiques habituelles. Le projet relève de « la communauté de destin », car il est un ambassadeur du territoire. Donc les collectivités soutiennent, légitimement. Et nous, en étant des ambassadeurs, on contribue à créer un récit local qui légitime le territoire ».*

*Stéphane Berdoulet, Halage.*

---

10- L'association « Club de l'Arche », qui a porté le projet du domaine de Gillevoisin à Janville-sur-Juine (non réalisé), est devenue en 2017 « Alliance, sens et économie ». Alain Moulet travaille actuellement sur le projet de Microville 112, pour une ville intelligente et inclusive près de Reims (60 ha et 50 000 m<sup>2</sup> de bâtiments). Une SCIC (société coopérative d'intérêt collectif) va être créée. Alain Moulet sera actionnaire ainsi que la mairie de Courcy qui accueille le projet et une dizaine d'autres acteurs. La mairie a acheté le terrain de la base aérienne en vue de développer ce projet de revitalisation.

**Innovation.** L'innovation résulte à la fois de la réponse sur mesure qui est apportée aux besoins de l'utilisateur et de sa conception collective, qui cristallise le potentiel de créativité de chacun. C'est la mise en œuvre de l'intelligence collective, imprégnée aussi par les valeurs du changement. La diversité des activités menées par les structures, qui peuvent être éloignées de leurs métiers d'origine tient à la fois à leur capacité à sortir de leur zone de confort et à s'associer en collectifs de compétences complémentaires.

*« On crée des dynamiques assez profondes en disant : ensemble on va aller dessiner quelque chose et trouver les moyens ensemble que ça se réalise. Par exemple, le collectif Anima<sup>11</sup> va devoir sortir de sa zone de confort, en intégrant des enjeux sociaux et économiques. Et ensemble on va faire des projets qui permettent de trouver des financements. Les partenaires ne réalisent pas seulement une prestation pour Halage ».*

*Stéphane Berdoulet, Halage.*

**Agilité-résilience-mutualisation.** C'est justement la force de ces collectifs de s'adapter, se recomposer de façon agile pour répondre rapidement aux urgences, aux besoins émergents avec des moyens réduits.

*« L'atout de l'urbanisme transitoire, c'est d'agir de manière frugale, faire beaucoup avec peu, de produire des projets flexibles qui s'adaptent dans le temps. Il y a eu déjà deux à trois phases de développement à la Padaf en deux ans... Il y a des outils de résilience territoriale qui passent sous les radars publics. Par exemple, pendant le premier confinement, il fallait fabriquer des masques. Des commandes ont été passées. Il y a eu un chantier de deux mois, quatre personnes réfugiées ont travaillé pour fournir des masques en entreprise et au réseau d'hébergement. Il y a eu aussi la fabrication de visières pour l'hôpital d'Antony grâce à la mutualisation de moyens et de ressources qu'on a en interne. Les imprimantes 3D ont permis de démultiplier ».*

*Paul Citron et Massimo Hulot, Plateau Urbain.*

---

11- Anima est un groupement d'entreprises, dont l'objectif est de créer des forêts urbaines temporaires sur des friches ou des terrains en attente de projet.

### 3.4 Objectifs de préfiguration et d'aménagement

Le règlement d'intervention régional distingue, en matière de préfiguration d'aménagement, d'une part les leviers au niveau du projet et de son montage opérationnel et d'autre part de son impact à l'échelle du territoire.

L'analyse effectuée sur une petite vingtaine de sites montre que :

- l'urbanisme exerce, à ce jour, un faible impact sur le projet d'aménagement futur (ou la définition de ses orientations si celui-ci n'est pas encore élaboré) ;
- mais qu'il dispose, à moyen terme d'un bon potentiel d'activation du territoire ou du quartier dans lequel il s'insère ;
- ce qui amène à poser la question de son horizon temporel.

#### La grande Coco – Paris 20<sup>ème</sup>

##### Le Projet



Crédit photo : La grande Coco

Le Mail Rodin - Champigny-sur-Marne (94)

Chantier de signalétique sur le Mail Rodin



Crédit photo : Couleurs d'Avenir

### 3.4.1 Faible impact sur le projet d'aménagement futur

Dans les deux tiers environ des cas examinés, la préfiguration d'aménagements futurs ne fait pas partie des objectifs des projets, selon les porteurs, les collectivités locales ou encore les aménageurs interrogés. Ce résultat est finalement assez prévisible, au regard des projets qui sont issus de la sélection régionale. Les instructeurs constatent en effet, que l'objectif de préfiguration est souvent laissé de côté par manque de candidatures qui s'inscriraient dans cette perspective.

*« On a admis qu'on pouvait pas avoir une lecture habituelle, codifiée pour un tel dispositif innovant. Parfois on avait des projets qui ne pré figuraient pas, mais un porteur qui sur 18 mois pouvait faire vivre des choses. Donc, on a dépassé la grille de lecture initiale. Il faut savoir se contenter de peu finalement, notamment ne pas être trop exigeant pour les petites associations. Des projets qui ne cochent pas toutes les critères attendus de l'urbanisme transitoire peuvent quand même passer ».*

*Elodie Lachaud, ex- direction de l'aménagement, Région Île-de-France.*

*« Il arrive de plus en plus qu'on cherche simplement à créer des tiers lieux mais sans dynamique transitoire assumée ».*

*Laure Cardinal, direction de l'aménagement, Région Île-de-France.*

Il n'est donc pas surprenant que les occupations génèrent en pratique peu d'effets sur le contour des projets d'aménagement, que ceux-ci soient en phase de réflexion au moment de l'occupation ou plus avancés.

Néanmoins dans le tiers des cas restants de notre échantillon, les occupations sont vues par les porteurs comme un instrument d'appropriation de projets d'aménagement ou de préfiguration. Il est intéressant de s'arrêter sur la mise en œuvre de ces occupations aux résultats contrastés et sur les obstacles divers auxquels elles se sont heurtées.

Le Lugo à Choisy-le-Roi, projet porté aujourd'hui par la mairie et précédemment l'EPA ORSA, avait pour finalité, à la suite de la phase de concertation avec la population (exposition photos, percées paysagères, plantations), d'accompagner l'opération d'intérêt national porté par l'EPA. Néanmoins, la nouvelle équipe municipale issue des urnes en 2020 a souhaité une redéfinition du projet d'aménagement, entraînant à sa suite l'arrêt du projet transitoire.

Le projet d'éco pâturage de la Plaine de Montjean à Rungis qui était porté par l'Etablissement Public d'Aménagement Orly Rungis Seine Amont, visait à installer sur l'emprise d'un futur lotissement, une dizaine de moutons, afin de préfigurer sur sa bordure urbaine la vocation agricole préservée de la Plaine. L'éco pâturage avait une dimension pédagogique (panneaux de communication, etc.). Le vol des moutons peu de temps après leur arrivée n'a pas permis sa réalisation.

Le projet du Mail Rodin à Champigny-sur-Marne visait, grâce à un travail avec les habitants et les acteurs locaux, l'appropriation de cet espace public, durant la période de transition précédant le début des travaux de l'ANRU (signalétique en pied d'immeubles, végétalisation, mobilier urbain). Cet espace extérieur devait constituer un point d'appui pour y développer une vie locale afin d'aller vers un programme plus durable associé au NPNRU. À la fin de l'année 2020, seul le premier des trois volets d'actions avait été mis en œuvre, avec plus d'un an de retard. Divers facteurs, qui s'ajoutent au contexte de pandémie, ont en effet retardé la mise en œuvre de ce projet, initié par le service « politique de la ville » de la commune et coordonné par l'association Couleurs d'Avenirs (portage politique incertain, mobilisation inégale des services municipaux, vacance de personnel, difficultés financières et partenariales, etc.).

Dans le cas de « Nous la Cité » à Montreuil, l'association Factory & Co créée par une jeune architecte impliquée dans des projets d'urbanisme participatif s'implante sur une friche résultant du NPNRU. Son projet visait à interroger les habitants sur le devenir de l'espace, de tester des équipements, des éléments de mobilier. Un travail de concertation est effectivement mené (questionnaires, porte à porte, jeu de concertation pour imaginer le futur de l'aménagement avec les habitants). Au terme de l'occupation un carnet de préconisations est remis à la mairie et à l'OPH propriétaire du terrain. Toutefois, il semble que ces préconisations n'aient pas été considérées par la mairie et par Est-Ensemble qui voient dans les occupations temporaires un instrument d'innovation sociale et environnementale plus que de préfiguration du projet d'aménagement.

« La Grande Coco », initiative portée par un collectif, coche toutes les cases du projet préfigurateur modèle, dont l'ambition est la co-construction d'aménagements futurs plus que leur simple appropriation. Le projet, lauréat de l'appel à projets « Inventons la métropole du Grand Paris » (2ème édition) en 2017, vise à rénover un bâtiment industriel situé à Paris dans le 20ème arrondissement afin de créer un « lieu d'innovation sociale, technologique et environnementale autour de la transformation de la ville ».

Le projet transitoire, qui se déroule durant la phase de travaux, cherche à valoriser l'histoire d'un lieu, à préserver ses fonctions (accueil des Restos du cœur). Parallèlement, de nouveaux usages sont suscités, venant d'habitants du quartier. Ils sont d'abord testés, pour être installés dans le bâtiment en cours de restructuration.

*« Après le premier confinement, en mai 2020, l'activité est repartie de manière effervescente, avec un véritable bouillonnement. Le site accueille donc déjà de nombreuses activités : certains professionnels ont déjà installé leurs bureaux, les restos du cœur distribuent des repas chauds, le lieu a été utilisé pour des répétitions de chorale ou de théâtre, un ciné-club s'est monté, des étudiants vont travailler sur la toiture... Une programmation mensuelle était prévue, mais il apparaît que le programme sera finalement plus dense, au vu des projets qui affluent... De nombreux usages n'ont pas été anticipés et sont apparus une fois le projet lancé. En définitive, plus on avance dans le projet, plus la dimension "maison de quartier" ou "salle polyvalente" s'ancre dans le paysage ».*

*Nathalie Couineau et Jeanne Tonneau, La Grande Coco.*

Ce modèle complet est permis par des conditions, dès l'origine, très favorables : interventions principalement hors espace public c'est-à-dire moins contraignantes, mise à disposition longue du site (au-delà de la période d'occupation temporaire), compétences de professionnels issus des métiers de l'architecture, de l'urbain, agilité d'un collectif empreint des valeurs de la transition écologique, de la participation citoyenne et de la solidarité.

Enfin, dernier exemple, citons le cas de Plaine Commune qui met également en œuvre un projet préfigurateur sur la ZAC des Tartres, en s'appuyant sur la concertation citoyenne.

*« Sur la ZAC des Tartres l'occupant temporaire pourrait devenir un occupant permanent si ça se passe bien. C'est vraiment de la préfiguration. On teste et on voit. L'urbanisme transitoire vient bousculer les acteurs classiques avec l'entrée dans le jeu des associations, des habitants... Mais ça crée des bouts de villes plus vivants, plus résilients... La logique est de se dire : si ça marche on garde ».*

*Magalie Bardou, Plaine Commune.*

Notons également que certains porteurs de projets semblent associés à une réflexion portant sur l'articulation de l'urbanisme transitoire avec le contexte du NPNRU (Maison en chantier à L'Île-Saint-Denis par exemple), alors que cette implication semble (ou semblait) à construire dans d'autres cas (Amin Théâtre à Grigny, Nous la Cité à Montreuil, le Mail Rodin à Champigny-sur-Marne).

Sur un autre plan, il faut noter que l'impact de l'urbanisme transitoire sur le montage de projets urbains ne semble pas sensible à court terme. Par manque d'opportunités, les aménageurs publics impliqués dans de tels projets en tant que porteur ou propriétaire, ne sont pas en mesure à court terme d'envisager le montage de projet urbain de façon renouvelée en s'inspirant des initiatives transitoires (participation citoyenne, tests sur les usages, etc.). À plus long terme, les effets de l'urbanisme transitoire sur le montage de projet ne sont toutefois pas à exclure. Notons qu'un faible nombre d'aménageurs a été interrogé au cours de notre travail. Il conviendrait sans doute de confirmer les résultats auprès d'un panel plus large.

*« Je ne sais pas si l'urbanisme transitoire modifie notre façon de faire de l'aménagement, les expériences à Bobigny ayant été menées dans un cadre de projet déjà défini. Nous n'avons pas encore eu l'opportunité de le mettre en place avant d'engager le projet mais si l'opportunité se présentait, ce serait sûrement une démarche à inclure très tôt ».*

*Loïc Le Manour, Sequano Aménagement.*

*« Il n'y a pas les conditions qui s'y prêtent pour l'instant parce que l'on mène des opérations d'extensions urbaines plus que de renouvellement. Il faut un contexte de site avec des habitants pas trop loin, la présence des élus. Il faut donc un foncier qui permette ce type d'usage, que ce soit construit ou pas -agriculture urbaine par exemple-. Il y a la question de la localisation, des enjeux de centralité (près d'une gare par exemple), pour pouvoir impliquer les usagers ».*

*Thomas Poirier, Sorgem.*

### 3.4.2 Un potentiel prometteur d'activation du territoire

#### 1. Constats prometteurs

Quelles que soient les modalités de leur implantation sur le site, leur « univers » d'origine, les porteurs interrogés témoignent de façon unanime de leur intérêt pour le territoire, le quartier qui les accueille (institutions, habitants, problématiques, etc.). Certains projets sont d'ailleurs portés par des associations locales, la commune ou l'aménageur choisi par celle-ci (Le Labo à Brétigny-sur-Orge, Maison en Chantier à L'Île-Saint-Denis). D'autres ont du sens sur le territoire grâce à une présence bien ancrée dans le tissu local (La 3ème Terre à Saulx-les-Chartreux, L'Amin Théâtre à Grigny, Le Quai des Possibles à Saint-Germain-en-Laye, Lil'Ô à L'Île-Saint-Denis, Station Gare des Mines à Paris). La dernière catégorie correspond aux projets qui ont bénéficié d'une simple opportunité d'implantation (La Grande Coco, la Padaf, La Prairie du Canal, Mobilab, etc.).

*« L'ancrage local est fondamental. Est-ce que c'est un acteur local qui propose un projet, ou bien une entreprise nationale qui trouve un filon et qui essaye de bénéficier d'une subvention en proposant un projet déconnecté du local et du social ? Il faut parer au risque de parachutage du projet ».*

*Cécile Diguët, L'Institut Paris Region.*

Le risque de projet « hors sol » ainsi pointé ne s'est pas concrétisé, d'après nos constats évaluatifs.

Deux facteurs tout au moins y contribuent :

- la vigilance des instructeurs et du jury de l'AMI très attentifs au profil des associations et de leurs porteurs ;
- par voie de conséquence, l'ambition des porteurs atteste d'une vision collaborative décloisonnée, soucieuse des équilibres sociaux, environnementaux et intrinsèquement attachée au local.

*« C'est l'idée d'une dynamique collaborative entre les personnes qui travaillent sur le site, mais aussi avec leur environnement pour que ce soit une locomotive territoriale et de façon à ce que cela ne crée pas des situations de concurrence avec l'environnement, des projets hors sol ».*

*Alain Moulet, Club de l'Arche devenu « Alliance, sens et économie ».*

Quelques témoignages soulignent la diversité des réseaux tissés après quelques années de présence et leur potentiel d'activation des territoires.

*« Le projet de la Padaf est très structurant au niveau territorial. De nombreux acteurs locaux sont associés sur la commune d'Antony, comme le théâtre Firmin Gémier, d'autres partenaires aussi, sans se soucier des découpages administratifs. On irrigue le territoire entre les Hauts-de-Seine et l'Essonne. On a un petit projet à Massy avec Paris Sud aménagement, on s'ouvre sur l'Essonne, on fait le lien avec les associations de solidarité ; aussi avec le centre communal d'action sociale, l'association pour la culture, le développement économique (avec 1/3 d'entreprises d'Antony, 1/3 issu des communes limitrophes). On est invité au « conseil du bien vivre ensemble » de la ville d'Antony, on est en lien avec le projet participatif ».*



*Paul Citron et Massimo Hulot, Plateau Urbain.*

*« Station Gare des Mines c'est un lieu qui accueille 80 000 spectateurs par an. On a un public à 70% métropolitain, une page Facebook avec 65 000 abonnés. Le réseau Soleil Nord-Est, qu'on a créé, rassemble les lieux culturels du nord-est de la métropole et des événements communs avec des associations du nord-est parisien. Et en même temps, on fait un certain nombre d'événements à destination d'un public très local, grâce à des contacts faciles avec Aubervilliers et un maillage associatif et local bien abouti. Beaucoup de gens viennent d'Aubervilliers, de Pantin, de Saint-Denis. Depuis notre élargissement à la Station Nord, on a gardé le projet en l'enrichissant. Car station nord y'a un autre enjeu, la station c'était un lieu très nocturne. Et là station nord un lieu beaucoup plus ouvert sur le quartier, c'est un lieu de résidence, de production, de formation. On veut diversifier, ouvrir avec cet agrandissement pour faire un vrai tiers lieu culturel avec une dimension sociale, désenclaver le quartier qui fait partie de la ZAC. Ça, c'était l'une des conditions évoquées par Grand Paris Aménagement. On a cette mission d'être un des acteurs de la mutation du quartier, de s'ouvrir aux habitants dans un quartier difficile et en pleine transformation.*

*David Georges-François, MU.*

## **2. Une irrigation de proximité rapide**

Si les associations ne sont pas contraintes par un lien trop rigide avec les collectivités, l'impact territorial de leur action peut être rapide. Les canaux mobilisés par les structures associatives sont divers :

Sur le plan institutionnel

- une appétence pour les enjeux territoriaux, sociaux et environnementaux,
- des liens souvent privilégiés avec les collectivités,
- une mise en ordre stratégique facile autour d'enjeux territoriaux partagés avec les collectivités,
- au-delà des collectivités, des liens multiples avec diverses institutions.

Sur le plan associatif et professionnel

- un réseau diversifié, qui tient particulièrement aux opportunités liées à la proximité,
- des liens associatifs, des réseaux de collaboration et de compétences diversifiés et nombreux,
- des liens interpersonnels (occupants, stagiaires, bénévoles : « ambassadeurs » du projet).

Sur le plan de leur organisation

- une souplesse qui permet une réponse rapide aux enjeux émergents ou urgents,
- une forte capacité d'apprentissage et de rebond après des échecs,
- une collaboration en réseaux,
- une capacité propre de mobilisation de ressources : subventions d'institutions diverses, recettes complémentaires d'exploitation,
- une recherche de ressources accrue par l'effort conjoint d'associations partenaires.

Sur le plan des relations avec les résidents, riverains, etc.,

- un lien privilégié avec les habitants, etc.

### 3.4.3 Un enjeu de pérennisation ?

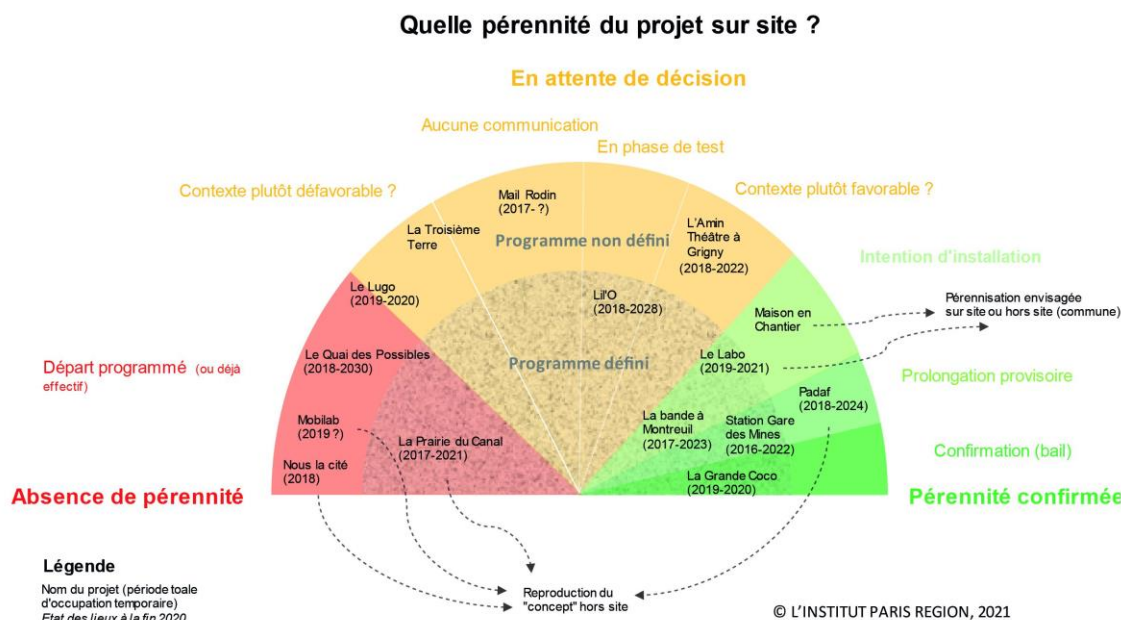
Néanmoins, ce potentiel d'activation du territoire reste fragile. Il peut s'exprimer lorsque la durée d'occupation est suffisante. Juliette Pinard le souligne bien, au sujet du projet Station gare des Mines.

« Pour lier avec le territoire il faut du temps, et des moyens. C'est seulement quand ils ont su qu'ils pouvaient rester plus longtemps et qu'ils ont été soutenus qu'ils se sont tournés vers le territoire, avec un poste créé pour cela. On est libéré de l'angoisse de la rentabilité ».

Juliette Pinard, Université de Paris-Est

Mais l'urbanisme transitoire se caractérise par une double précarité : l'occupation est le plus souvent courte et une incertitude récurrente plane sur sa durée, malgré des conditions peut-être moins restrictives qu'il y a quelques années. En cette période de pandémie, les structures bénéficient toutefois assez facilement d'une extension de leur occupation (d'environ une année).

Figure 5 - Quelle pérennité du projet sur le site ?



Le terme des projets est prévu ou effectif pour un tiers des cas analysés. Un autre tiers des porteurs est dans l'attente d'une décision pouvant conduire à l'interruption de l'occupation, sa prorogation ou sa pérennisation. Enfin le dernier tiers dispose d'un engagement souvent informel pouvant conduire à un délai allongé d'une à plusieurs années ou à une pérennisation. Notons que certains projets bénéficient de période d'occupation jusqu'à dix ans, quand d'autres disposent de baux de deux à trois ans. Cette précarité temporelle est intimement liée aux « règles du jeu » de l'occupation transitoire qui prend place sur des sites délaissés en attente de projet. Néanmoins une transparence accrue sur la durée d'occupation serait sans doute bienvenue, ainsi qu'un lien plus explicite entre les durées appliquées et la période de disponibilité des friches. De même, les conditions de pérennisation gagneraient à être davantage partagées. Comment estimer si l'occupant a fait ou non ses preuves après la période de test de son activité ?

Si une partie des associations s'accommode bien d'un modèle de développement fondé sur une succession d'occupations temporaires, d'autres structures plus locales, liées par un programme de longue haleine sont vulnérables. Il semble difficile, dans de telles conditions de pousser ces structures à innover, à nouer des liens avec le territoire leur confier de quasi missions de service public ou toutes responsabilités qui nécessitent une visibilité plus longue. Les structures nomades, qui passent d'occupation en occupation, peuvent créer des dynamiques mais les bénéfices territoriaux seront-ils pour autant suffisamment ancrés dans les pratiques pour perdurer au-delà de leur départ ?

« Le projet de l'Amin théâtre à Grigny (TAG) est arrivé en 2018 dans le centre technique municipal qui déménageait, dans un quartier Anru en complète reconstruction. Le maire avait dans le cadre de cette opération la volonté de mettre la culture en avant. Avec le NPNRU, il y a la réhabilitation de Grigny 2, le décroissement des 3 quartiers de la Grande Borne, de Grigny 2 et du Village et le passage du tramway et l'opportunité d'y faire un lieu de culture où on aurait toute notre place. Il y a un projet d'un équipement polyculturel, dans lequel il y aurait le conservatoire, le théâtre, un accueil des spectacles amateurs, etc. Est-ce que cette salle sera en capacité d'y accueillir tout le travail qu'on y mène ? On a déployé dans le TAG une offre incroyable. Comment la transition va-t-elle se faire pour que le TAG continue ou déménage ? On ne sait pas. On a participé aux premières réunions organisées par l'agglo. On n'en entend plus parler depuis un an et demi. Notre convention avec la mairie est de cinq ans. On est sur l'urbanisme transitoire, transitoire, ne veut pas dire que cela s'arrête. On transite vers quoi ? Vers quoi on va ? Comment l'urbanisme transitoire nous accompagne vers la suite ? Il ne faudrait pas que cela s'arrête en 2022, dire que ça s'arrête quand l'Anru sera fini. Si on veut faire de la démocratisation culturelle, il faut s'inscrire de façon longue sur le territoire. Je connais les enfants de Grigny ; je les ai vus grandir ».

*Christophe Laluque, L'AMIN Compagnie théâtrale à Grigny.*

« Personne ne sait vraiment ce que sera le projet futur. Il y avait un projet porté par l'ancienne équipe municipale, qui n'est plus là. Ce projet n'est pas favorablement regardé par la nouvelle mairie. Donc ça traîne. En tous cas, nous n'avons pas d'ultimatum. Nous sommes là depuis 2017. Mais on ne sait pas bien jusqu'à quand. Notre présence est assurée jusqu'à 2023, mais après on ne sait pas. La mairie a entrepris des réflexions autour d'un nouveau projet, auquel nous avons proposé de nous associer, mais il n'y a pas de résultat pour le moment. Après, nous préférons ça qu'un ultimatum ! Ça reste difficile de se projeter quand même ».

*Alexis Nys, Animakt.*

## Urbanisme transitoire et urbanisme temporaire, réflexions lexicales

Le soutien régional ne se limite pas aux initiatives d'urbanisme transitoire, qui visent à exercer un effet de levier sur les projets d'aménagement futurs. Il inclut toutes initiatives de réactivation des lieux délaissés, aux finalités variées, économiques, sociales, environnementales, urbaines et territoriales. À cet égard, le terme d'urbanisme transitoire peut paraître limitant. Le champ lexical de l'urbanisme temporaire pourrait être plus conforme aux finalités régionales. Il est aussi, selon les témoignages recueillis, plus englobant, moins engageant quant à ses impacts et finalement plus transparent vis-à-vis des acteurs. Cet ajustement lexical, qui pourrait être introduit à l'occasion d'une révision du règlement, contribuerait aussi à ne pas cibler spécifiquement un objectif qui s'avère, à ce jour, difficile à atteindre. Néanmoins la pertinence de l'objectif de préfiguration urbaine par l'urbanisme transitoire n'est pas remise en cause. C'est pourquoi, un accompagnement accru pourrait être proposé aux acteurs afin de les inciter au partage de leurs réflexions, par nature évolutives, sur les objectifs de leurs projets, notamment en termes d'aménagement. Il s'agirait d'engager les parties prenantes à plus de transparence afin de prévenir tout décalage entre leurs intentions respectives et, partant, les effets déceptifs qui ne manqueraient pas d'en découler pour certains.

*« L'urbanisme temporaire, c'est une occupation limitée avec vocation ou non d'influencer le projet futur, alors que l'urbanisme transitoire renvoie à l'idée de transition qui accompagne le changement d'image ou de statut d'un site. Il peut donc être pérennisé s'il est inclus dans un projet urbain. Le temporaire est plus restreint en termes d'impacts. Certains parlent d'urbanisme transitionnel. Les champs lexicaux évoluent en fonction de l'interlocuteur. La question de fond, c'est comment la collectivité arrive à capitaliser et à réinjecter dans ses différentes politiques publiques ».*

*Kelly Ung et Laure Gayet, Atelier d'urbanisme Approche.s!*

*« La distinction faite par les étudiantes dans le cadre des ateliers professionnels du Master Aménagement et Urbanisme de Paris 1 Panthéon-Sorbonne (cf. annexe) s'appuie notamment sur les travaux de L'Institut Paris Region. La principale différence se résume à cette question : qu'est-ce qu'il y a après ? Est-ce que c'est entre deux projets ? Ou est-ce qu'il n'y a pas de terme encore à l'occupation ? On peut avoir un temps entre deux projets. Avec par exemple les Grands Voisins, on sait déjà qu'un projet est en germe pour la suite. Il y a aussi des projets où il n'y a pas de suite identifiée. C'est par exemple le cas avec TempO', qui vise à occuper des dents creuses urbaines. Celles-ci sont proposées à des associations à travers des conventions d'occupation temporaire. Mais le plus souvent, il n'y a pas de projets émergents qui vont prendre la suite de l'occupation. On pourrait imaginer un troisième scénario : une occupation temporaire qui reste sur du temporaire permanent, avec des appels d'offre tous les trois ans par exemple. Sur les sites de la SNCF qui teste des usages, les lieux accueillent des résidences artistiques sur des durées courtes, mais changent d'occupants sans cesse. Dans ce cas, la dimension temporaire est totalement assumée. Cela permet de créer des lieux qui se renouvellent, dont la programmation ne sera jamais figée.*

*Juliette Maulat, Maître de conférences à l'Université de Paris I.*

*« On parle de temporaire et pas de transitoire avec les porteurs de projet. Avec la mairie, on parle de transitoire...La notion de temporaire, c'est la pratique quotidienne, on ne veut pas faire croire aux porteurs que le site est autre chose que temporaire. Toutefois, le « dessein d'actions », c'est de préparer la transition vers un autre quartier. Mais il n'y pas de revendication de peser sur le projet futur... On espère que l'occupation sera une parenthèse qui ne sera pas refermée. On sait que si cela marche, cela doit intéresser les acteurs publics, qui pourraient se réapproprier les actions ensuite. On est dans l'expérimentation en termes d'usages. L'ambition de Plateau Urbain, c'est de participer à la mise à l'agenda par les collectivités de l'urbanisme transitoire ou temporaire ».*

*Paul Citron et Massimo Hulot, Plateau Urbain.*

## 3.5 La gouvernance, facteur d'efficacité et risques associés

### 3.5.1 La gouvernance de l'écosystème

#### 1. Comment la gouvernance peut faciliter les projets

Divers facteurs contribuent à la bonne gouvernance des projets, qui selon les observations recueillies produiront un effet en cascade sur la réussite des projets, entendue comme l'atteinte d'objectifs partagés par les parties prenantes.

Tout d'abord, il est noté de façon récurrente que le succès du projet n'est pas possible sans l'engagement de la commune, voire de l'intercommunalité. Elles doivent y voir un intérêt afin d'apporter leur soutien. Si le projet contribue à atteindre leurs propres objectifs, c'est un argument de poids.

*« L'engagement citoyen du maire a été un facteur favorisant. Les porteurs de projet doivent être aidés parce que c'est un énorme engagement personnel. Il faut aller le plus haut possible dans les contacts. Valérie Péresse est venue à l'inauguration du Quai des Possibles, ce qui donne de la valeur au projet. Il est possible d'avoir un engagement des collectivités si les enjeux du projet croisent ceux de la collectivité. Par exemple, l'initiative « les audacieuses » de l'incubateur rejoint certaines préoccupations régionales : le soutien à l'entrepreneuriat féminin. C'est la même chose pour le soutien aux tiers lieux ».*

*Laurence Besançon, le Quai des Possibles.*

*« Il faut savoir que SNCF Immo essaie de faire entrer la collectivité dès le début dans la gouvernance. Pour la Station, on a été en mairie du 18ème très en amont. Tout l'enjeu, c'est de reconnecter ces enclaves en fait. Dans ce cadre-là, il y a beaucoup d'actions avec les élus, beaucoup de visites. L'idée est de convaincre les collectivités et ensuite de discuter avec elles sur le développement des projets sur leur territoire. Ça marche bien. Ensuite, de leur côté, les occupants développent leurs relations avec les représentants. Dans le cas de la Station, c'est la mairie du 18<sup>ème</sup> qui leur a conseillé de candidater à l'AMI régional. Après, c'est vraiment du cas par cas. Généralement, les choses se passent bien, les élus sont très friands de l'urbanisme transitoire ».*

*Juliette Pinard, Université de Paris-Est.*

*« On préfère avoir la main sur ce qu'il se passe dans les friches. Il y a un intérêt spatial auquel s'ajoute un intérêt de lien avec les acteurs locaux. Par exemple, Les Alchimistes c'est une structure qui intervient sur les biodéchets, et qui fait du compost notamment avec les déchets des écoles municipales. Ce compost est utilisé dans l'activité d'horticulture de Halage et ensuite la ville achète des fleurs à Halage pour les bouquets que le maire offre lors des mariages. Donc, on a une réelle imbrication des projets avec la structure municipale. C'est l'ambition de la Ville que de développer une écologie populaire et proche du territoire pour la transition écologique ».*

*François-Charles Bousquet, Commune de l'île-Saint-Denis.*

Ensuite, les échanges qui peuvent avoir lieu entre la Région et les communes donnent des chances supplémentaires de réussite au projet<sup>12</sup> La mise sur pied d'un cadre de dialogue entre acteurs locaux facilite également les échanges et la réussite du projet, son montage comme son fonctionnement quotidien.

*« On est dans le processus de pilotage du projet qui implique la ville, les associations et nous, la Sorgem. La Sorgem est propriétaire et aménageur de l'écoquartier et du site qui accueille le projet d'urbanisme transitoire. Elle a plus de légitimité pour porter le projet. C'est pour cela que l'on est porteur pour la Région. Mais dans la pratique, il y a une responsabilité partagée. On est sur les aspects administratifs, comme la réponse à l'AMI de la Région, le portage foncier,*

11- Cf. 4.2.1 -Effet de leviers sur les porteurs

*l'organisation technique et financière. La Ville est plus sur l'exploitation du site en lien avec les associations, le pilotage de l'animation de la démarche. Par exemple, le service jeunesse peut être sur site aussi, comme les associations. Les usagers du site se sont structurés pour l'occasion. Plusieurs associations se sont fédérées et ont créé la « Boîte à graines ». Comme on est en charge des travaux, on est aussi en relation avec elles. On est appelé à se voir tous de temps en temps. Maintenant chacun connaît mieux son rôle. Il y a un comité technique de suivi avec la participation de l'élu à l'urbanisme, quand il y avait des arbitrages à faire. Il est très impliqué pour l'écoquartier. À l'avenir, les acteurs du site devraient se structurer eux-mêmes ; et nous Sorgem on serait moins impliqués, ce serait en « autogestion » c'est encore dans les cartons avec les usagers du site. La ville serait impliquée à titre informatif et les associations seraient là sur les choses du quotidien : répartition des salles, qui fait quoi, etc. ».*

*Thomas Poirier, Sorgem.*

Au-delà, c'est une posture collaborative et bienveillante entre les acteurs qui est la plus à même de faciliter la réussite des projets. Ville et associations établissent des relations de confiance, tout en restant dans leurs rôles respectifs<sup>13</sup>.

*« Notre positionnement est différent entre les deux structures Maison en Chantier et Lil'Ô. La Ville est propriétaire du site pour le Pavillon. Le soutien de la commune est essentiel dans ce cas et la commune est porteuse du projet. C'est la ville qui a rédigé la réponse à l'AMI régional. Les architectes de l'association ont apporté les éléments techniques mais c'est bien les services de la ville qui ont rédigé. Pour la partie bâtiminaire, c'est le DST et moi-même qui sommes à la manœuvre, et pour la partie vie du site, c'est la direction du développement local et de la citoyenneté qui intervient, par exemple pour aider les associations à mettre en place la coordination. Ils peuvent faire l'intermédiaire, se mettre autour d'une table et discuter. Par exemple, une deuxième phase de travaux devrait débiter au printemps par rapport à la mise aux normes ERP. Mais tous les espaces ne seront plus disponibles en même temps, avec des travaux suivant un programme en tiroirs. Dans ce cas, c'est intéressant que la ville reste pilote de ça. Une réunion a donc eu lieu début 2020 pour mettre les associations au courant et pour voir ce que les uns les autres proposent pour répartir concrètement les espaces en fonction de leur disponibilité. Ce travail était difficile à mener pour l'association porteuse, qui était jugée comme partie prenante. La position de neutralité de la ville a été utilement utilisée. Concernant l'implication des élus, ceux-ci valident évidemment les orientations sur le principe, mais ils ne se contentent pas de ça. Ils sont parfois associés de très près dans la partie faisabilité.*

*Par exemple, l'équipe de maîtrise d'ouvrage (association d'architectes référente) est venue présenter aux membres de la majorité les trois scénarios possibles pour les travaux sur le site, et les élus ont tranché sur l'un d'eux. Le maire est venu à la réunion de début 2020 concernant les travaux. Enfin, un organe de gouvernance du site associe la ville. Il s'agit d'une espèce d'assemblée générale du Pavillon qui réunit les associations occupantes et la ville (représentée techniquement et politiquement). Cette AG se réunit une fois par an. C'est plus une philosophie « politique de la ville ». Pour Lil'Ô, il y a des structures plus solides donc l'accompagnement à la candidature était plus léger, juste une légitimation morale. Sur Lil'Ô, l'intervention est beaucoup moins forte car le site ne leur appartient pas et que les acteurs sont implantés ».*

*François-Charles Bousquet, commune de l'île-Saint-Denis.*

12- Cf. 3.3.2 – 1- Une valeur ajoutée économique protéiforme, 2- Un modèle collaboratif

D'autres institutions locales, comme l'intercommunalité peuvent trouver un intérêt à l'urbanisme transitoire, au titre de l'exercice de leurs propres compétences. De même, les objectifs énoncés par la Région pour le dispositif d'urbanisme transitoire prennent tout leur sens pour une intercommunalité, telle que Plaine Commune.

*« Ce qui est intéressant pour Plaine Commune dans ce projet c'est qu'il a notamment vocation à redonner au site sa place dans la trame verte et bleue. Halage est très porté par l'Île-Saint-Denis. Plaine Commune a aussi des ambitions fortes en matière de biodiversité avec les trames vertes et bleues, avec la renaturation de la ville et des berges de Seine. Ce projet est donc très soutenu par Plaine Commune aussi, mais elle n'est ni propriétaire du foncier, ni gestionnaire. L'aide se fait plutôt dans l'accompagnement, pour aller rencontrer des partenaires, répondre à des appels à projets. Il n'y a pas beaucoup de financements en revanche ».*

*Magalie Bardou, Plaine Commune.*

*« Les objectifs cités pour l'urbanisme transitoire par la Région se retrouvent dans les orientations de Plaine commune. Le côté écologie sociale et populaire, le développement économique sur une base écologique est porté par Plaine Commune depuis pas mal de temps, notamment avec L'Île-Saint-Denis. Les grandes orientations de la politique de Plaine Commune venaient toujours croiser l'écologie, l'utilité sociale pour les habitants, et si ça crée de l'activité économique, c'est tout bénéfique. L'attention portée à l'urbanisme transitoire ne se fait pas par construction. Ce n'est pas quelque chose de descendant. Ça remonte plutôt du terrain. Cette absence de cadre global est liée au fait qu'on est sur des dynamiques récentes. En répondant aux AMI, Plaine commune n'a pas forcément une vision macro aussi claire que la Région sur ces sujets. Ces candidatures sont plutôt le fruit d'effets d'opportunités ».*

*Magalie Bardou, Plaine Commune.*

## **2. Des freins persistants**

Différents freins tenant à la gouvernance locale du projet peuvent jouer au cours de sa mise en œuvre. Les principaux sont listés dans le tableau ci-dessous.

Les difficultés les plus souvent signalées tiennent aux retraits (temporaires ou définitifs) du projet par des municipalités nouvellement élues en 2020 (20% environ de notre échantillon) ; au fonctionnement cloisonné des services locaux ; au dialogue insuffisant entre les instances locales du NPNRU et celles de l'urbanisme transitoire et aux relations entre acteurs qui ne sont pas suffisamment collaboratives.

Ces obstacles aboutissent le plus souvent à des retards dans le déroulement du projet, pouvant aller quelquefois jusqu'à son arrêt. En revanche la qualité des projets semble, sauf exception, assez bien préservée.

*« Pour ce qui est du planning prévisionnel, il est rarement respecté. Il arrive régulièrement que le lieu confié soit bien moins utilisable et opérationnel que prévu, ce qui provoque des prises de retard, par exemple des travaux de défrichage qui s'avèrent nécessaires. Il arrive également que les porteurs de projet ne connaissent pas précisément les lieux, qu'ils ne les aient pas visités ».*

*Laure Cardinal, direction de l'aménagement, Région Île-de-France.*

Figure 6 - Freins liés à la gouvernance des projets et conséquences possibles

Freins liés à la gouvernance	Conséquences possibles
Portage politique incertain	Arrêt ou retard du projet, le plus souvent liés au contexte post-électoral 2020
Fonctionnement en « silo » des services communaux	Mise en œuvre complexe du projet pour le porteur et communication à répéter auprès de plusieurs services municipaux Lenteurs administratives Retard du projet
Absence de dialogue entre les instances locales du NPNRU été celles de l'urbanisme transitoire	Opportunités de préfiguration urbaine et d'association des habitants non exploitées
Relations commune-association de type commanditaire-prestataire	Faibles souplesse pour la mise en œuvre du projet Remise en cause de choix issus de la concertation citoyenne Retard de mise en œuvre Qualité en baisse du projet (vue comme la réponse adaptée à a satisfaction des habitants) Perte de crédit auprès de la population retard dans le projet
Personnel non remplacé au sein des services communaux	Règles de fonctionnement et/ou de financement confuses Conflits de compétences Tensions Retard dans le projet
Nombreux interlocuteurs (associations, collectivités, propriétaire, bailleurs, partenaires financiers, etc.) et à défaut d'alignement stratégique	Certains partenaires non informés d'éléments contextuels importants Incertitudes Confiance remise en cause Remise en cause d'engagements financiers Equilibres financiers compromis Retard dans le projet
Communication insuffisante	Interruption (éventuelle) du projet
Risque financiers	
Tension entre partenaires associatifs	

L'attribution de la subvention régionale à un acteur unique cache parfois un pilotage plus complexe : portage partagé entre une commune et une association ; une commune et un aménageur ; implication de plusieurs associations (l'une d'entre-elle exerçant le leadership) ; relation tripartite commune/association/aménageur.

L'activité des aménageurs en tant que porteurs de projet semble marquée par des contraintes politiques, financières et juridiques structurelles. Leur posture, lorsqu'ils sont bénéficiaires de la subvention régionale, peut être interrogée, sans qu'elle constitue nécessairement un frein pour le projet. Elle est calée sur celle de la commune. Ils participent peu à la définition des grandes orientations du projet, peuvent se cantonner au rôle de témoin externe. Si les élus leur demandent, ils peuvent endosser le rôle d'un facilitateur technique pleinement investi, ce qui peut être très utile au projet. Lorsque les aménageurs agissent en direct pour mener un projet d'urbanisme transitoire, sans intervention d'un tiers, ils doivent prendre en charge cette activité nouvelle, avec un personnel qui n'est pas toujours formé dans ce domaine. Cette charge de travail s'ajoute au pilotage opérationnel classique. Dans tous les cas, leur agilité à mener le projet semble faible. En ce sens, leur action s'apparente à une quasi-prestation menée au service de la collectivité.

À noter : Les observations concernant les aménageurs pourraient gagner en robustesse si notre échantillon, qui est assez réduit, était élargi.

Il faut noter également les risques liés à la gouvernance des associations. Les tensions entre associations pour l'exercice du leadership ne sont pas absentes, mais semblent limités par les valeurs collaboratives de ces structures.



### 3.5.2 Risques-projets

Les collectivités parties prenantes des initiatives sont séduites par le côté innovant des initiatives et leur impact potentiel pour le territoire. La créativité fait partie de l'ADN de ces structures. Toutefois, les risques associés à l'innovation, bien connus des entreprises innovantes et de la recherche, semblent peu pris en considération en matière d'urbanisme transitoire. Ils sont à la fois peu identifiés, peu anticipés et lorsqu'ils surviennent ils pénaliseraient les porteurs, tout en épargnant leurs partenaires financiers. Il faut regretter cette vision court-termiste, qui compromet le développement de l'écosystème de l'urbanisme transitoire. L'économie collaborative, dont l'urbanisme transitoire constitue l'une des déclinaisons, repose en effet sur un partage équitable des risques et des bénéfices des projets.

C'est pourquoi, il semble intéressant d'introduire une analyse des risques-projets, d'autant que la couverture de certains d'entre eux peut s'avérer assez simple et laisse espérer des marges d'améliorations importantes. Un premier repérage expérimental et pédagogique est tenté ci-dessous, en affectant un score de 1 pour les risques considérés comme faible, 3 pour les risques moyens et 9 pour les risques forts. Ce travail qui repose sur l'ensemble des matériaux évaluatifs collectés au cours de notre travail, gagnerait en robustesse, s'il était partagé dans un cadre collectif.

Néanmoins de premières hypothèses peuvent être posées :

- Le modèle partenarial est celui qui permet de minimiser les risques du projet (qualité/pérennité, coûts, délais) et, partant, de maximiser ses chances d'aboutissement ;
- La répartition des risques entre partenaires est plus équilibrée dans le schéma partenarial que dans le modèle commanditaire/prestataire, celui-ci faisant peser une charge accrue sur les associations.

Le « modèle collaboratif » requiert d'abord que les communes concernées parviennent à travailler en interne en transversalité. Ensuite, c'est celui qui semble maximiser les atouts de chaque partie et minimiser les freins tenant à chacune d'entre elles. Il s'appuie notamment sur les compétences techniques et juridiques de la collectivité, en limitant ses freins structurels (lourdeur des marchés publics, vacance de postes, etc.). Il tire également parti de certains atouts des associations : souplesse, inventivité, maîtrise de la participation citoyenne, risque politique important mais amorti, comparativement à celui qui prévaut dans les collectivités, etc.

Les collectivités de type « commanditaires » confient aux associations des missions, selon un cahier des charges défini en amont. Toute imprévu imposant une modification partielle du projet nécessite des accords techniques et politiques qui peuvent se faire attendre. Cela restreint d'autant la liberté d'action des associations. En cas de concertation et de co-construction de solutions avec la population, les initiatives sont soumises à un long processus de validation et à des aléas politiques et techniques. Un effet déceptif des habitants peut s'ensuivre.

La « collectivité maître d'œuvre » correspondrait au modèle d'organisation le moins pertinent pour la réussite du projet, avec des risques élevés sur certains postes.

Ces réflexions peuvent donner à la Région des pistes pour l'analyse de l'efficacité de ses investissements, selon les modèles d'organisation mis en œuvre dans le portage des projets. L'efficacité désigne le rapport entre les résultats obtenus et les ressources utilisées pour atteindre ces résultats. Cette approche renvoie à l'un des critères de la grille d'analyse du règlement d'intervention (efficacité par rapport aux montants des investissements concédés). Pour un investissement régional donné, l'étude fournit une indication sur le type d'organisation qui est le plus susceptible de maximiser les résultats attendus, compte tenu des risques encourus.

Une approche en termes d'opportunités offertes pour le projet selon les modes d'organisation s'imbrique pour partie avec l'approche sur les risques. Un tel travail dédié conduirait sans doute à renforcer les conclusions précédentes qui vont vers une moindre performance relative des collectivités, dans le portage des projets d'urbanisme transitoire, lorsqu'elles ne s'engagent pas dans une voie collaborative.

Figure 7 - Risques sur la qualité-pérennité, les délais et les coûts de réalisation du projet, selon le type de gouvernance du projet

Type de risque	Association		Collectivité		Collectivité maître d'œuvre
	Modèle contractuel (*)	Modèle collaboratif	Modèle contractuel (*)	Modèle collaboratif	
Technique (viabilisation, etc.)	9	1	1	3	3
Durée d'occupation	9	1	1	1	1
Juridique (marchés publics, propriété, normes, etc.)	39	3	3	3	9
Sanitaires	3	3	3	3	3
Financier (accès aux financements externes, fonctionnement, équilibre, etc.)	9	3	1	3	3
Politique (remise en cause ou valorisation-communication insuffisante)	3	3	9	9	9
Ressources humaines (départs, non remplacement, etc.)	1	1	3	1	9
Gouvernance externe de projet (entre partenaires)	9	1	9	1	9
Gouvernance interne (entre services : effet "silo")	9	1	9	1	9
Implication des habitants	3	1	3	1	9
Rigidité de l'offre d'actions	3	1	3	1	9
Non acceptabilité des projets par les habitants (nuisances, etc.)	3	1	3	1	3
Dégradations du site	3	1	3	1	9
Total	67	21	51	29	85
Total modèle collaboratif (association et collectivité)	50				
Total modèle contractuel, (association et collectivité)	118				
Total modèle "maîtrise d'œuvre collectivité" (pondération = *2)	170				

(\*) de type commanditaire / prestataire

Exemple de lecture : le risque de départ de personnel impliqué dans le projet et son non-remplacement fait peser un risque élevé sur le projet lorsque la collectivité est maître d'œuvre. Ce risque est faible lorsque la conduite du projet est confiée à une association et/ou selon le mode partenarial. Sinon, il est intermédiaire. Notons que la souplesse des associations les expose moins à un départ de personnel non remplacé. Si ce départ intervient dans les services de la collectivité, les activités de l'association pourront perdurer sur un mode dégradé, avec des temps de validation accrus, dans le cadre d'une relation de type contractuelle. Si le projet est géré selon un mode partenarial, l'association poursuit son projet dans une relation de confiance et s'appuie sur d'autres personnes au sein de la collectivité.

## Conclusion de la partie efficacité

Les exemples qui émaillent le questionnement sur l'efficacité des projets ont mis en lumière la capacité des structures porteuses, associations en lien avec des « collectivités collaboratives », à faire face à des enjeux complexes qui dépassent le cadre initial de leurs compétences.

Leur première phase de développement reste très empreinte de leurs métiers d'origine. À cet égard, les expériences que nous avons analysées relèvent de quatre principaux secteurs d'activités : les disciplines artistiques et culturelles, qui furent historiquement les premières à explorer le champ de l'urbanisme transitoire, celui de l'architecture et de l'urbanisme, avec des expérimentations portant sur l'espace, les aménagements publics et les interventions sur le bâti, le secteur émergent et foisonnant de la transition écologique et enfin celui de l'entrepreneuriat social et durable, dont les modèles d'affaires sont les plus structurés et les plus autonomes financièrement. À cela s'ajoute une initiative atypique, émancipée de toute référence sectorielle émanant d'un collectif d'habitants qui tire l'une de ses forces de sa polyvalence.

Une fois campé ce décor, force est de constater que les actions déployées par les structures prennent des directions parfois inattendues, qui ne sont pas enfermées dans leur « métier » d'origine.

*« Les quatre critères du dispositif régional sont bien présents, au cœur du projet de Lil'Ô. ? La dimension économique est très claire, avec la plateforme de compostage des alchimistes. Aujourd'hui, on fait une levée de fond de 2,5 millions et on a créé 15 emplois. La ferme florale est le premier producteur de fleurs du Grand Paris, ce qui permet de sortir de la « fleur avion ». ? La dimension sociale est également claire avec l'insertion. ? La dimension environnementale l'est aussi. ? La préfiguration est aussi présente avec la création d'un espace de balade et d'éducation populaire, les loisirs et la recherche ».*

*Stéphane Berdoulet, Halage.*

*« On a, avec ce projet, étendu nos activités à deux nouveaux bâtiments collés à nos implantations « historiques ». Grâce à ces nouveaux locaux, on a pu accueillir des acteurs du monde de l'artisanat, du social, une pépinière d'artisans. On accompagne un boulanger, une couturière. Des bénévoles travaillent sur la récupération d'inventus alimentaires à Rungis et sur leur redistribution solidaire. Il y a également un jardin autogéré. Dans le dernier bâtiment, on laisse des espaces disponibles pour diverses activités : pratiques artistiques amateurs, intergénérationnelles. On a développé un espace de vie sociale, ça a grossi. En plus, on a eu l'agrément de la CAF « espace de vie sociale. Notre implantation locale en est sortie grandement renforcée. Les gens viennent s'investir dans une aventure associative. On a ouvert notre activité et dépassé la simple dimension théâtrale, culturelle. Même si on perd les bâtiments, ça a créé une dynamique qui restera. Le projet, la Troisième terre, fait partie du projet global d'Animakt, qui est finalement aujourd'hui d'être un lieu culturel et aussi social à Saulx-les-Chartreux ».*

*Alexis Nys, Animakt.*

Parmi les clés de lecture du développement des activités, il y a d'abord les valeurs universelles qui animent les porteurs, comme la solidarité, ainsi que des méthodes, fondées sur l'expérience. C'est sans doute ce qui explique le développement d'actions transverses pour faire face à des défis complexes. Certaines collectivités territoriales trouvent un appui précieux dans des relations partenariales qui les aident à adopter une attitude réflexive sur leurs propres modalités d'organisation et dans la définition des réponses qu'elles apportent aux grands enjeux d'inégalités sociales, territoriales et de la transition écologique.

Figure 8 - « Univers » des porteurs associatifs et actions déployées



© L'INSTITUT PARIS REGION, 2021  
 Source : L'Institut Paris Region

© L'INSTITUT PARIS REGION, 2021

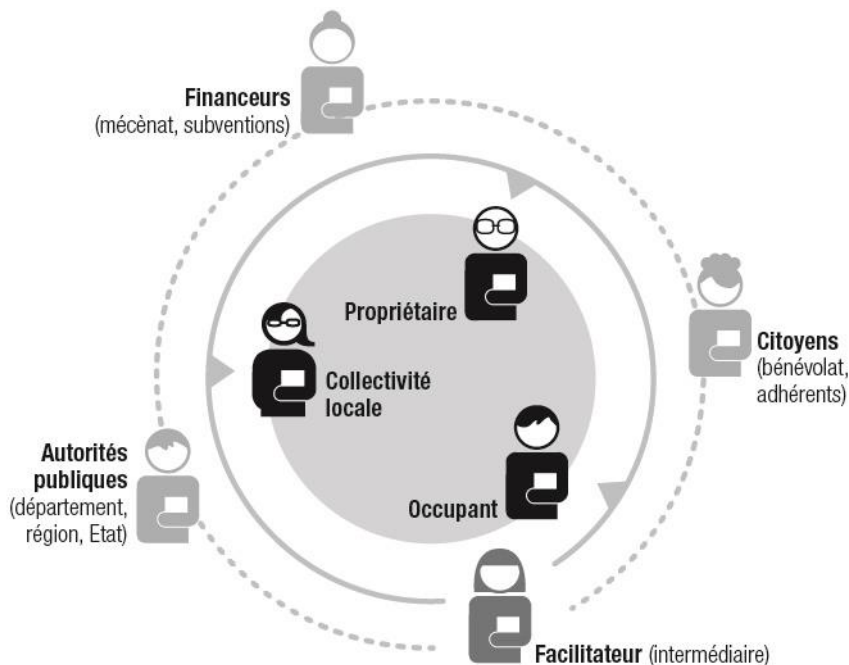
## 4. Impacts du dispositif

Après avoir examiné l'efficacité des projets à atteindre leurs objectifs, la deuxième question évaluative porte sur l'impact du dispositif régional, c'est-à-dire les effets qu'il produit de façon directe ou indirecte sur son environnement. Le graphique ci-dessous qui illustre le jeu d'acteurs activé sur le plan local, peut servir de base à la réflexion.

Compte tenu des contraintes de réalisation de l'étude, les réponses apportées relatives à l'impact du dispositif sont malheureusement fortement tronquées. C'est l'impact du dispositif sur les porteurs et les projets qui est en effet privilégié et au niveau « macro », sa contribution à la structuration du secteur.

Certains aspects essentiels du sujet comme l'impact sur les habitants, sur les créateurs de projets d'entreprises (occupants des sites) ne sont pas traités, par absence de matériaux évaluatifs les concernant.

Figure 9 - Ecosystème des parties intéressées



Source : L'urbanisme transitoire. Coordination : Cécile Digue. Les carnets pratiques de l'Institut Paris Region n°9 / septembre 2018, p.7.

D'autres catégories d'acteurs aux contours parfois flous, pourraient figurer sur ce schéma : promoteurs-investisseurs, résidents, gestionnaires, experts, etc.

Ce sociogramme ne vise pas à rendre compte de l'extrême diversité des acteurs impliqués sur les projets, selon les sites, mais à représenter plutôt ses invariants. Notons que les intermédiaires ne sont mobilisés que sur les plus gros projets.

Le dispositif exerce-t-il un effet de levier sur le projet et sur le porteur ? S'il ne permet pas à des acteurs plus nombreux de s'engager dans l'urbanisme temporaire en raison de barrières financières à l'entrée, il procure un fort effet de légitimation aux lauréats et facilite leur parcours ultérieur.

## 4.1 Aubaines à l'entrée et risque sectoriel

### 1. Aubaines pour les porteurs

L'investissement alloué par la Région ne permet pas de développer l'écosystème de l'urbanisme transitoire. Il n'exerce pas d'« appel d'air » qui pourrait inciter de nouveaux acteurs à s'engager dans cette voie. En cela, il peut produire un effet d'aubaine pour les structures déjà prêtes à lancer des projets. On ne semble pas compter de structures lauréates qui se soient constituées en vue de répondre à l'appel à projet régional, tout au moins au sein de notre échantillon. Ce résultat vient sans doute en partie des modalités de l'instruction régionale. Pour lutter contre le risque de projets « hors-sol », les services vérifient leur bonne implantation locale, ce qui suppose que l'initiative soit déjà existante. La direction de l'aménagement constate que rares sont les acteurs œuvrant dans le domaine de l'urbanisme transitoire qui ne seraient pas connus des services, ce qui revient à la même conclusion.

Toutefois, d'autres facteurs, d'ordre financier, expliquent ce résultat :

La date de versement de la subvention intervient tardivement dans la vie du projet. En effet, l'aide régionale consiste en un remboursement de dépenses d'investissement et n'autorise pas le versement d'avances. Les lauréats qui en bénéficient ont déjà élaboré leur projet et même réalisé les investissements. Le soutien n'a pas d'effet sur les freins à la conception, qui sont souvent d'ordre financier.

*« L'EPA Orsa avec qui on travaille a eu connaissance de l'AMI régional. Il nous a indiqué qu'il semblerait que l'on puisse récupérer des subventions de la Région sur la base de ce que l'on était en train de faire ». Les subventions n'ont pas déclenché l'action. Le benchmark a permis d'identifier les actions souhaitées par les habitants, après la subvention a été identifiée. Le projet était un préalable aux subventions. L'action était entreprise avant l'obtention de la subvention ».*

*Cyriaque Laveuve, mairie de Choisy-le-Roi.*

*« On rencontre de nombreuses demandes de démarrages anticipés. C'est-à-dire que la Région verse une somme qui va servir à financer des dépenses déjà réalisées. En fait, c'est le cas pour une grande majorité de projets. Cela s'explique par le fait que les projets candidats ont souvent déjà démarré ».*

*Laure Cardinal, direction de l'aménagement, Région Île-de-France.*

Le reste à charge est élevé pour le porteur de projet pour trois raisons :

- Le taux de financement qui est de 50 % maximum, des dépenses d'investissement
- Les projets financés ont une taille importante. Le seuil de financement minimum (20 000 euros) conduit à prendre en compte des projets dont les investissements représentent 40 000 euros au minimum.
- L'absence de prise en charge de frais de fonctionnement.

*« Autre point, le plancher de 20 000 euros est trop élevé est laisse passer sous les radars de nombreux projets qui entrent pourtant dans les objectifs des politiques régionales (éco circulaire...). Il est maintenant assez rare de rencontrer des porteurs de projets inconnus ».*

*Laure Cardinal, direction de l'aménagement, Région Île-de-France.*

*« On, avait besoin de fonds pour remettre les bâtiments qu'on allait investir en état d'accueillir du public. L'un des problèmes avec ce genre de dispositifs, c'est qu'on est sûr de l'investissement pur, jamais sur du fonctionnement. Heureusement qu'il y avait la CAF en parallèle qui nous a aidé pour le fonctionnement. Sans la CAF, ça aurait été très compliqué. Globalement ça a été. L'association était implantée depuis 20 ans. On a eu une opportunité assez exceptionnelle en termes de bâtiments. Cependant, en termes d'amélioration, il nous faudrait du fonctionnement, un peu de moyen humains ».*

*Alexis Nys, Animakt.*

## 2. Risques sectoriels

Ces conditions ne favorisent pas l'émergence de primo ou micros-projets, ce qui joue en défaveur des projets issus des quartiers populaires, qui pourraient pourtant être une cible privilégiée. La barrière à l'entrée d'ordre financier est limitante. Les candidats doivent déjà être suffisamment structurés pour être éligibles au soutien régional. A moyen terme, un risque peut peser sur la diversité des acteurs du secteur, en accentuant le développement de ceux qui sont les plus structurés, sans entraîner l'arrivée de nouveaux porteurs de taille plus modeste. Ce mouvement pourrait conduire à une certaine forme de sclérose sectorielle.

*« Le risque de ces dispositifs : un enjeu sur la diversité des occupants. Corolaire de la professionnalisation de ce milieu, on peut aller vers une standardisation, un lissage. Comment ne pas être excluant » ?*

*Juliette Maulat, l'Université de Paris I.*

*Certaines structures commencent à développer une espèce de monopole. Il faut de nouvelles structures. Un marché qui émerge avec une forme de concurrence sur ces structures, comme nous le montrons dans l'article co-écrit avec Hélène Morteau<sup>14</sup>.*

*Juliette Pinard, Université de Paris-Est.*

Cette limite à l'intervention régionale ne lui est pas spécifique. Les collectivités de rang supérieur qui n'ont pas les moyens d'un suivi micro-territorial chercheraient davantage à s'appuyer sur des structures locales solides aptes à « constituer leur bras armé » sur les territoires, qu'à faire grandir des structures émergentes. Elles tablent sur des associations qui présenteraient les garanties attendues, notamment en termes de solidité financière et d'aptitude à collecter des fonds.

Toutefois, il ne faut pas compter sur des « générations spontanées » : ces associations ne se créent pas du jour au lendemain. Le rôle d'appui, voire d'incitation à leur constitution et de « coaching » bienveillant de leurs premières années, semble plus en phase avec les missions de collectivités de proximité, communes et intercommunalités, lorsqu'elles souhaitent s'en saisir. Des exemples intéressants peuvent être cités comme ceux de Brétigny-sur-Orge, L'Île-Saint-Denis et bien-sûr d'Est Ensemble (TempO'). Mais face à la carence de telles initiatives, quelle est la responsabilité régionale ? Pallier ces difficultés en élargissant le spectre de ses propres interventions ? Peser auprès des communes et de leurs établissements pour qu'ils se mobilisent sur cet enjeu, en particulier au travers de la politique de la ville ?

## 4.2 Effet de levier en sortie et structuration sectorielle

### 4.2.1 Effet de leviers sur les porteurs

Une fois obtenue, la subvention donne une chance accrue au projet et exerce un fort effet d'entraînement sur les lauréats. Elle les aide à développer des contenus plus ambitieux, à se structurer et se professionnaliser. Elle peut ouvrir la porte à de nouveaux financements. Néanmoins, le risque du retrait financier d'un partenaire, suite à l'octroi d'une subvention régionale, doit être pris en considération.

De façon plus générale, le soutien régional légitime le projet aux yeux des partenaires et encourage la participation des collectivités. Il peut constituer pour les porteurs un argument dans la négociation avec les collectivités ou les propriétaires, par exemple sur des durées d'occupation. La convention tripartite apporte aussi une garantie utile, après un revirement municipal. Parfois, la Région peut bénéficier en retour d'un effet positif sur son image, grâce à la réussite de projets innovants auxquels elle est associée.

---

14 Cf. Annexe 1 - Références bibliographiques

## 1. Effets à court terme

Ces observations sont corroborées par de nombreux témoignages.

*« Le soutien financier de la Région permet aussi de développer le contenu culturel et artistique. Ça permet à l'occupant de se concentrer sur la question du contenu, lorsqu'une partie de ses travaux d'aménagement sont financés par la Région. Aujourd'hui la Station est reconnue pour la qualité de sa programmation ».*

*Juliette Pinard, Université de Paris-Est.*

*« Ce qui est évident, c'est qu'en raison de la petite taille de la ville, sans la contribution régionale, il n'y aurait pas eu d'actions de cette ampleur. L'intervention régionale était nécessaire eu égard à nos capacités. Et les projets financés sont une occasion pour les acteurs de mûrir leur projet et leur action, de se solidifier. Par exemple on a une cantine de quartier avec une maturité qui se fait grâce à ce premier projet. Elle pourrait par la suite s'installer dans quelque chose en dur. C'est l'intérêt pour la friche et pour les acteurs du projet ».*

*François-Charles Bousquet, commune de l'île-Saint-Denis.*

*« À l'époque, le premier financement est celui de la Région. Mais il a créé un effet de levier. Actuellement c'est l'Agence de l'eau le premier financeur, avec un apport de 530 000 euros. Au total, plus d'1 million d'euros ont été levés pour le projet. Les financeurs sont des fondations privées, des collectivités, on répond à des appels à projets. Par exemple le plan vert de la région, la DRIEA. Et puis, le financement par la région donne de la visibilité. Une forme de légitimation dans les deux sens. La subvention régionale légitime le projet et la structure. La réussite du projet légitime la région dans ses partenariats et ses choix stratégiques ».*

*Stéphane Berdoulet, Halage.*

*« Il y a un suivi attentif de la région. Et après il y a un effet structurant et un effet de levier. Ça permet d'aller lever d'autres financements ».*

*David Georges-François, MU.*

*« On a répondu d'abord à TempO' et juste après à l'AMI Région. Pour répondre à l'AMI de la Région on a demandé une convention plus longue à la ville et on l'a obtenue. Au départ c'était un an. Le soutien de la Région a permis de donner du sérieux, sur plus longtemps et un plus large espace. On imaginait un petit local, pas une friche, cela a ouvert des possibles ».*

*Hélène Degrandpré, Le Fait Tout.*

*« Le soutien régional a été important et a permis de lancer le programme. L'appui de la Région a déclenché le feu vert pour tous les autres acteurs. On a fait un comité de pilotage avec l'ensemble des acteurs, et on a mis en place un échéancier avec les cofinancements, les engagements permettant de donner une réalité au programme. L'apport régional a eu un rôle de garantie, de légitimation ».*

*Benoit Mangin, Couleurs d'avenir.*

*« Parfois la décision de la région légitime un projet sur le plan local. La présence régionale encourage la mobilisation des collectivités. Les échanges qui peuvent avoir lieu entre la région et les communes donnent des chances de réussites à ces projets. Le succès n'est pas possible sans association de la commune ».*

*Charlotte Girerd, SNCF immobilier.*

*« Le dispositif représente d'abord une force financière et donne une accréditation institutionnelle qui attire les fonds d'autres structures publiques. L'aide régionale a aussi un effet structurant. L'équipe se consolide davantage. Ça joue dans la vie d'une structure de bénéficiaire des fonds de la Région. Cet effet vaut pour les petites structures, comme « Nous la cité » à Est ensemble. Les porteurs de projet sortaient tout juste de l'école. A Lil'Ô à L'île-Saint-Denis, l'aide régionale a été*



*vraiment importante pour lancer le projet. Ils ont quelques années derrière eux, mais ça aide quand même, ça offre une sécurité financière, une assise ».*

*Atelier d'urbanisme Approche.s!, Kelly Ung et Laure Gayet.*

## 2. Effets à moyen terme

À moyen terme, l'appui régional aura contribué à faciliter le parcours du porteur. Diverses expériences en témoignent, comme sur notre échantillon, pour Le Fait Tout, Lil'Ô, La Sauge, Factory & Co, Mu, La Grande Coco, etc. L'activité de ces structures peut connaître un bond significatif. Le soutien préalable dans le cadre du dispositif d'Est-Ensemble TempO', qui accompagne des associations sans limite inférieure de budget, peut sembler un préalable pour l'intégration dans le dispositif régional d'initiatives moins matures (Le Fait Tout, La Sauge, Factory & Co).

Enfin, l'effet de levier constitue une chance pour les porteurs, y compris pour les communes dont la taille ou le positionnement financier n'auraient pas permis d'accompagner seules les initiatives de leur territoire. Dans tous les cas, le projet entraîne avec lui les occupants qui sont hébergés et se répercute sur leur parcours.

Voici deux exemples issus de notre échantillon illustrant le parcours de porteurs de projets ayant bénéficié du soutien régional.

### *Factory & Co, témoignage d'Ariane Cohin*

*Je suis architecte, diplômée en 2015. J'ai travaillé avec Patrick Bouchain sur l'urbanisme participatif. J'ai notamment réalisé pour lui une permanence architecturale : l'archi habite sur le chantier, dans le but de faire le lien avec tous les acteurs d'un projet. Après mon diplôme, j'ai fait une sixième année, une mise en situation pro, un stage, puis une autre permanence architecturale, j'ai portée moi-même. Dès ce projet, je me suis lancée indépendamment, et c'est à ce moment-là que j'ai déménagé à Montreuil et commencé à rencontrer les différents acteurs locaux, le tissu municipal. En 2015, je monte l'association Factory & Co, et la coopérative « construire solidaire » qui rassemble des acteurs du bâtiment autour de l'écoconstruction et de la construction d'urgence pour occuper les murs de l'usine EIF. L'objet de l'association, c'est de travailler à Montreuil pour « faire la ville autrement », de s'interroger sur la façon dont les praticiens peuvent se mettre au service de ces problématiques. D'abord, l'association répond à des petits appels à projet de Montreuil, d'Est ensemble. Au début, il y a beaucoup de petits projets car en sortant de l'école, on n'est pas habitué à toutes les problématiques de terrain. Le projet s'implante sur une friche résultant du NPRU. Un certain nombre de parkings en rez-de-chaussée ont été cassés pour récupérer de l'espace naturel, mais les travaux se sont arrêtés, laissant des espaces de terre en friche. Cet espace est soumis au projet de l'ANRU 2. En attendant le début des travaux, on leur propose de s'installer sur le site, pendant un an dans un premier temps. On restera effectivement un an, de février à décembre 2018. Sur cet espace, l'association peut enfin déployer son projet initial : on s'installe, on interroge les habitants sur le devenir de la place, teste des équipements, des éléments de mobilier. L'association décide d'implanter une base de vie (vocabulaire des chantiers) pour pouvoir accueillir les habitants convenablement. Deux conteneurs sont installés et aménagés en lien avec les habitants. En parallèle un travail de concertation est mené : questionnaires, porte à porte, jeu de concertation pour imaginer le futur de l'aménagement avec les habitants. Au terme de l'occupation un carnet de préconisations est rédigé pour la mairie et l'OPH (dont l'intention était de faire des ateliers d'artistes dans les rez-de-chaussée d'immeubles). Ensuite, on a eu une vraie réflexion sur l'outil de cette base de vie, notamment pour qu'elle soit autonome.*

*Nous sommes très implantés dans le quartier des murs à pêches, où nous connaissons les associations, on participe au festival. Notre intention est d'arriver à faire le lien entre les services de la mairie, les associations et les habitants, pour préfigurer les évolutions du site.*

*Mu à La Station - Gare des Mines, témoignage de David-Georges François*

*Le collectif MU est une association qui œuvre dans le champ de la création artistique depuis 20 ans. On a créé en 2016 le lieu Station gare des Mines qui nous a fait passer à une échelle différente.*

*On s'était toujours beaucoup intéressés au territoire. Depuis 2007 nous étions installés dans la Goutte d'or, dans le 18ème arrondissement. Ce qui nous a fait beaucoup connaître c'est de la création sonore dans l'espace public. Et par ailleurs on avait eu une activité à travers un festival qui s'appelait « filmer la musique » de 2007 à 2011. Et après on a ouvert le garage MU dans le 18ème. Il y avait une petite salle qui nous a permis de proposer une fois par mois des concerts d'artistes émergents, et de se constituer un public, ce qui nous a servi pour la Station, dans laquelle nous avons activé nos deux types d'activités.*

*Juste à côté du garage MU, il y avait Ground Control, qui nous a inspiré. Nous, avions envie d'investir un lieu un peu plus grand. Alors on a répondu, fin 2015 à l'AMI de SNCF Immo qui proposait 15 « sites artistiques temporaires ». On a visité ce site, la gare des Mines, une ancienne gare à charbon. La SNCF proposait sur ce site deux pavillons avec une parcelle extérieure. A partir de début 2016 nous avons commencé à préparer l'installation très en lien avec SNCF Immo. A l'époque c'était 6 mois d'occupation. Il y avait un bâtiment et une parcelle. Nous voulions activer nos deux types d'actions. L'un des bâtiments était avant un lieu qui recevait du public, qu'il fallait mettre aux normes ERP spectacle, et ça coûtait beaucoup d'argent.*

*Et donc 6 mois ce n'était pas suffisant. Mais il y avait une parcelle extérieure et là avec assez peu de moyens et beaucoup d'énergie bénévole et en respectant la législation, on a construit une scène avec le collectif Craft, qui sortaient de l'école. On a eu une première occupation à peu de frais qui nous a permis d'ouvrir au public un lieu de programmation musicale. Et ça a très bien marché, très vite. Avec une programmation musicale assez innovante. L'ouverture au public, c'est énorme, deux, trois, quatre concerts par semaine. Ça nous a fait passer à une autre échelle. Le budget a été multiplié par 10, l'équipe a triplé... La Station a été l'occasion de changer d'échelle. Avec toujours le souci d'inscrire les actions sur le territoire. Après on a commencé avec une radio et on a accueilli en résidence Brut Pop, qui organise des ateliers à destination de personnes autistes. On a monté un petit Fab Lab, qui a commencé à embrayer de façon assez fluide. Au bout de six mois, SNCF Immo était content et nous avons dit que nous voulions rester au-delà. Ça été accepté et reconduit pour deux ans. A ce moment-là on a eu le temps d'investir et de mettre aux normes.*

*A partir d'octobre 2016, on a commencé à travailler sur un dossier d'occupation des espaces intérieurs, au projet de mise aux normes et à la recherche de financements. A la fois auprès du Centre national de la musique (à l'époque c'était encore, avant sa fusion, le Centre national de la chanson, des variétés et du jazz) Ils ont trouvé le projet original et qui plus est sur un territoire où il n'y avait pas d'offre. Et vers la Région. Sachant qu'on était déjà soutenu en fonctionnement par la Région auparavant. Nous avons été l'un des premiers projets sélectionnés. Et le premier à voir le jour dans le cadre de ce dispositif. Des travaux qui ont permis d'ouvrir dès fin 2017.*

*Récemment nous avons sollicité une nouvelle aide régionale pour une extension de la Station. Nous avons un bail avec SNCF Immo jusqu'en 2020 mais la SNCF ne pouvait pas garantir la suite car il y avait un changement de propriétaire avec Paris Métropole Aménagement et la constitution de la ZAC des Mines. On les a convaincus que notre projet pouvait rester et s'affranchir sur ce territoire. Il y avait l'opportunité d'aller dans un autre bâtiment, en face, occupé par une entreprise qui devait quitter les lieux suite à la cession à Grand Paris Aménagement. Là le bâtiment était beaucoup plus grand, avec une parcelle extérieure de 5000 m². Nous avons réussi à avoir un bail depuis 2020 jusqu'en 2022 sur ce nouveau terrain pour les Stations Nord et Sud (ancien espace).*

*En gardant le projet et en l'enrichissant. Car à la Station Nord y'a un autre enjeu, la Station c'était un lieu très nocturne. Et là Station Nord, c'est un lieu beaucoup plus ouvert sur le quartier, de résidence, de production, de formation.*

*Nous voulons diversifier, nous ouvrir avec cet agrandissement pour faire un vrai tiers-lieu culturel avec une dimension sociale. Ça c'était l'une des conditions évoquées par Grand Paris Aménagement.*

*Notre objectif c'est aussi de désenclaver le quartier qui fait partie de la ZAC, d'être un des acteurs de la mutation du quartier en s'ouvrant aux habitants dans un quartier difficile. Un quartier en pleine transformation puisqu'il y a des grosses entreprises qui s'installent, Véolia, Chanel... et qui va être impacté par le campus Condorcet*

## 4.2.2 Professionnalisation et structuration sectorielle

L'aide régionale contribue à la structuration et à la professionnalisation du secteur. D'autres acteurs viennent en appui aux projets et participent également à ce mouvement (Novaxia, SNCF Immobilier, Anru, etc.). Cette structuration va de pair avec des créations d'emplois au sens large, qui concernent aussi les apprentis, les stagiaires, les jeunes en service civique impliqués dans ces projets. Il faut, parmi les promoteurs des projets, intégrer les nombreux occupants des sites (travailleurs indépendants, souvent autoentrepreneurs à leur début). Le mouvement alimente l'émergence d'une économie collaborative, de l'ESS, la mise en œuvre des circuits courts et du réemploi.

Lorsqu'il faut lever des fonds, notamment par le biais d'un actionnariat, les structures associatives peuvent se transformer en SCIC. Elles conservent ainsi leurs valeurs (économie solidaire) et une reconnaissance d'intérêt collectif.

Ces initiatives prolongent et se diffusent via plusieurs vecteurs :

- Leur pérennisation sur place ou à proximité du site qui a accueilli leur expérimentation,
- Leur déplacement sur un autre site temporaire grâce aux occupations pensées comme éphémères et déplaçables,
- L'essaimage via l'entrée de nouveaux acteurs de l'écosystème, inspirés par exemple par leur expérience en tant qu'occupants, stagiaires, etc.

La collectivité régionale a bien sûr tout intérêt à aider les porteurs et acteurs associés à penser leur avenir, pour que la valeur territoriale créée ne s'évapore pas, au-delà de leur occupation transitoire. A cet égard, l'appétence des acteurs pour les échanges d'expériences peut constituer un bon point d'appui.

## Economie sociale et solidaire

*L'ancien collège Thorez, c'est un projet plutôt suivi par le service du développement local et par la ville de Stains. L'idée est d'en faire un pôle de la vie économique de Stains en y accompagnant des acteurs de l'ESS. Le but de la ville est d'accompagner, faire la place, mais pas de diriger, simplement d'ouvrir une opportunité. Pour le moment la régie de quartier est super active sur plein de fronts et gère le projet : réparation, vélos, « do it yourself ». Ateliers de bricolage, vidégreniers. Il y a aussi un autre acteur de la petite enfance et de l'accompagnement sociolinguistique, des initiatives solidaires qui portent une cantine solidaire ».*

*Magalie Bardou, Plaine Commune.*

## Initiatives éphémères transférables

*« Deux conteneurs sont installés et aménagés en lien avec les habitants. L'un fait office de cantine participative et l'autre d'atelier de bricolage. On est arrivés sur une friche dans la boue avec nos conteneurs en février. Le principe de l'urbanisme transitoire, c'est qu'il faut qu'on puisse être mobiles. Nous avons axé notre action sur cet aspect d'autonomie, dans la perspective de faire de leur « base de vie » un prototype, un objet de fabrication de la ville. L'idée est de concevoir une base de vie opérationnelle en deux semaines, afin de commencer une activation rapide de l'espace. Elle est conçue comme une infrastructure de base qui permet la réflexion. Mais une fois qu'une commande est déposée, on part pour une autre parcelle ».*

*Ariane Cohin, La Factory and Co.*

*« Cette ferme est née sur cette friche mais elle se déplacera. Vous [la Région] participez à un investissement de moyen terme ».*

*Swen Deral, La Sauge*

## Essaimage et partage d'expériences

*« Le projet a un fort impact auprès des porteurs de projets sur un territoire qui va de Versailles à Poissy. Beaucoup d'acteurs viennent visiter, dans le but de faire la même chose ailleurs. Les gares sont de beaux projets, des lieux inspirants. Il y a une dizaine de villes, Rueil-Malmaison, Chatou, Noisy, etc. en train de faire éclore ce genre de lieu de rencontres avec des porteurs de projet ou des villes aux manettes. À Rueil-Malmaison, il y a un projet « les Giquel » (maison pour les Séniors), à Versailles, il y aura bientôt une proposition, la 1ère adjointe au maire est venue visiter le lieu. À Poissy, c'est un projet en cours pour la transformation de la gare en centre d'affaires. À Chatou, c'est l'ouverture d'un coworking dans un centre d'affaires existant. Le concept est très porteur ».*

*Laurence Besançon, Ici et 2 Mains.*

*« On espère multiplier ça sur d'autres endroits, diffuser l'expérience. On est sur tous les réseaux sociaux et on publie régulièrement (livret d'expérience annuel illustré). La dynamique de Couleurs d'avenir s'inscrit dans toute l'Île-de-France, on irrigue le réseau. De plus, on prend souvent des apprentis que l'on forme ».*

*Benoit Mangin, Couleurs d'avenir.*

*« De plus, il y a une volonté de créer un conseil scientifique sur l'objet urbain, pour que Lil'Ô devienne un outil de critique mais aussi de diffusion de cette expérience. Une dernière chose : pour la deuxième année consécutive, les étudiants d'architecture de Paris Val de seine vont être diplômés en faisant un projet à partir des contraintes de Lil'Ô. C'est un véritable « soft power », il y a des générations d'architectes dont l'expérience part de ce site ».*

*Stéphane Berdoulet, Halage.*

*« Notre ferme, c'est un lieu ressource pour créer des jardins tout autour, les gens qui viennent, ce sont des ambassadeurs du projet. On crée une envie qui perdure après. La parcelle fait 5000 m<sup>2</sup>. Les jardins qu'ils font avec la mairie sont super importants dans le lien avec les habitants. Ils attirent aussi un public métropolitain, notamment de Paris. Entre 10.000 et 15 000 personnes. Les habitants constituent un collectif des jardins partagés, afin de faire du lobbying ».*

*Swen Deral, La Sauge.*

## Conclusion

Il faut d'abord rappeler les limites de ce travail. Il n'a pas permis d'étudier de manière approfondie les sites, ni d'analyser le point de vue de l'ensemble de ses parties prenantes. L'étude s'est focalisée sur quelques catégories d'entre eux : porteurs et collectivités notamment, principaux partenaires de la Région sur ce dispositif. De nombreux autres acteurs sont restés dans l'ombre : habitants, occupants des friches, associations partenaires, etc.

Peu d'échanges collectifs ont eu lieu, si l'on excepte la rencontre des Lauréats organisée à distance par la Région le neuf décembre 2020. Néanmoins, il faut espérer que le temps de latence offert par la période pré-électorale et l'installation de la nouvelle équipe régionale, soit propice à des relectures et des échanges féconds, contribuant à partager et à améliorer le contenu de ce rapport. Certaines propositions vont d'ailleurs dans le sens d'échanges accrus. Elles visent à l'avenir à développer par exemple les retours d'expériences, qui contribueraient à l'animation de cet écosystème, très friand d'opportunités de partages.

Autre grande limite de l'étude, il n'a pas été possible de quantifier les résultats obtenus. Cette lacune pourrait être comblée en favorisant le recueil de données à fin d'auto-évaluation, après avoir défini collectivement quelques règles partagées. Afin de ne pas épuiser les volontaires, l'effort devrait être calibré en fonction de son utilité attendue pour le porteur (ex. renseigner les partenaires et tutelles financières) et l'écosystème tout entier en donnant plus de visibilité aux initiatives.

En Île-de-France en particulier, il y a un fort enjeu de multiplication de ces projets et de communication accrue. Dépasser l'effet de niche et la confidentialité de ces actions, c'est fournir aux territoires des chances supplémentaires. L'étude a montré l'habileté de ces petites structures à faire face à des enjeux complexes qui mêlent défis sociaux, environnementaux, économiques et urbains. L'efficacité de telles interventions a aussi été soulignée, comme le résume Laurence Besançon (Le Quai des Possibles), « *Avec peu d'argent public, on peut produire des effets importants* ».

Pour y réussir, il faudrait aussi travailler à lever certains freins :

- soutenir l'arrivée de nouveaux porteurs dotés d'un fort pouvoir créatif,
- aider ceux qui s'investissent dans le secteur à sortir d'une précarité latente,
- guider les collectivités vers des règles plus partenariales,
- faciliter l'infusion des initiatives, notamment auprès des acteurs de l'aménagement.

Quels que soient les axes à privilégier à l'avenir, il faudra veiller à préserver un espace de liberté pour les structures associées à ces projets, afin que leur créativité et leur adaptabilité puissent continuer à s'y exprimer.

*« Les enjeux d'avenir sont de garantir la liberté des projets pour qu'ils puissent continuer à être des lieux innovants et pas trop normés. Donc il faut garder de la souplesse. On ne doit pas imposer un cahier des charges trop figé, et il faut que les collectivités apprennent à lâcher prise ».*

*Cécile Diguët, L'Institut Paris Region*

*« Dans le processus de sélection de SNCF Immo, c'est peut-être une bonne chose que les attentes ne soit pas trop clairement définies en amont. Il est nécessaire de ne pas trop contrôler et de laisser une part d'imprévu, afin de laisser de la liberté au porteur de projets. ».*

*Juliette Pinard, Université de Paris-Est.*

*« Certaines modalités des usages temporaires peuvent être inspirantes pour l'EPFIF, mais pour tout le monde en fait, tous les propriétaires fonciers ».*

*Judith Cubertafond, EPFIF, membre du jury régional.*

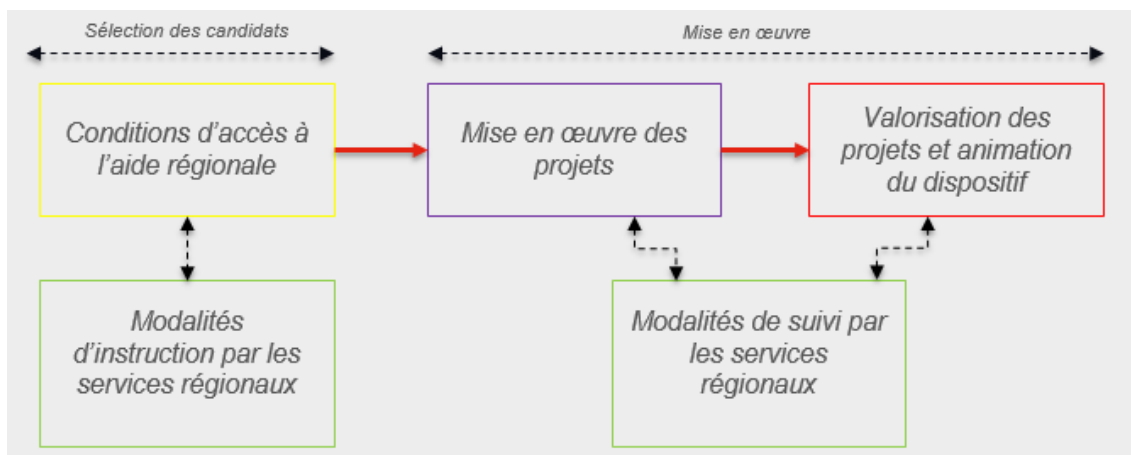
Enfin, l'urbanisme transitoire doit aussi, plus qu'à présent, faire entrer dans le champ de ses réflexions « l'après » transitoire, qu'il s'agisse de préfiguration, de transposition, de pérennisation, d'essaimage. Cette réflexion est nécessaire du point de vue des habitants, des porteurs, de l'impact territorial attendu par les collectivités. Mais le résultat ne sera bien sûr pas indépendant du modèle choisi.

## 5. Pistes d'amélioration

Vingt pistes d'amélioration sont présentées ci-dessous. Elles sont établies à partir de l'ensemble des constats évaluatifs et des réflexions portées par les acteurs rencontrés au cours de l'étude.

Les propositions sont ventilées selon le fil chronologique de la vie des projets : d'abord les conditions d'accès à l'aide financière (6.1), puis la mise en œuvre des projets (6.2), et, enfin, la valorisation et l'animation du dispositif (6.3).

Figure 10 – Classification des pistes d'améliorations proposées



Les propositions identifiées dès la rencontre des lauréats du 9 décembre 2020 sont repérées par un astérisque. Elles ont été soumises à cette occasion à un sondage (6.4).

Ces propositions ont pour objectifs d'offrir une perspective concrète d'amélioration face aux freins à l'efficacité qui ont été identifiés.

La plupart cherchent à faciliter le parcours des porteurs, tout en activant l'écosystème à un échelon plus collectif (1-2-3-4-5-6-7-8-9-11-12-15-16-17-18)

Certaines visent plus spécifiquement les « causes racines » tenant à la gouvernance des projets (10-13-14-19-20).

## 5.1 Conditions d'accès à l'aide régionale

Ce premier bloc de propositions a trait aux conditions d'accès des porteurs de projets aux aides financières.

### 1. Réévaluer les modalités de soutien à l'urbanisme transitoire : AMI ou dispositif sur subventions ?

Une forme de contradiction peut être notée entre la souplesse d'acteurs qui se constituent porteurs de projets sur de courtes périodes et la rigidité administrative d'un dispositif organisé autour de deux AMI par an. Certains projets sont écartés parce que leur calendrier n'est pas en phase avec celui de l'AMI. De plus, le travail d'instruction par les services régionaux n'est pas étalé au cours de l'année. Faut-il maintenir un AMI ou mettre en place un calendrier au fil de l'eau par voie de subvention ?

*« Il y a avait également des questionnements sur le calendrier de réalisation car très souvent des porteurs déposent un dossier et qui sont prêts à démarrer dans les deux semaines, ce sont des acteurs très souples. Mais le calendrier lui était assez rigide avec deux sessions par an. Il y avait donc une forme d'incohérence avec ce calendrier très administratif. Mais il ne faut pas perdre de vue que le modèle actuel présente aussi des avantages. L'AMI permet réellement une sélection des meilleurs projets par session, et n'applique pas la logique "premiers arrivés, premiers servis". Il est donc plus juste ».*

*Elodie Lachaud, ex- direction de l'aménagement, Région Île-de-France.*

### 2. Redéfinir les catégories de bénéficiaires

Depuis sa création, les classes d'acteurs auxquelles s'adresse le dispositif ont fait l'objet de débats. À quelles catégories juridiques doit-il être ouvert ? Ces catégories ne devraient-elles pas être ciblées à la lumière de la mise en œuvre, depuis cinq ans, du dispositif ? Ne faut-il, en particulier, exclure de la liste des bénéficiaires, les aménageurs qui disposent des ressources liées aux opérations qu'ils mènent ?

*« Les critères d'éligibilité de certains acteurs qui peuvent parfois faire l'objet de discussions en commission. Parfois on finance des choses et on se demande : mais est-ce que ça n'est pas déjà le rôle de l'aménageur de prendre en charge ce type de dépenses à la base ? Cela ne poserait pas vraiment problème si les subventions étaient suffisamment importantes pour satisfaire tout le monde. Il faut faire attention à ce que l'objet de l'AMI ne soit pas dévoyé. La subvention doit vraiment aider des porteurs pour qui sans la subvention le projet ne se ferait tout simplement pas ».*

*Judith Cubertafond, EPFIF, membre du jury régional.*

*« Un autre sujet : par qui est-ce que ces opérations [d'urbanisme transitoire] doivent être financées ? Il y a des cas de figure où c'est à l'aménageur de devoir au moins contribuer au financement ».*

*Charlotte Girerd, SNCF immobilier, membre du jury régional.*

### 3. Rendre possible le versement d'avances sur projet \*

Aujourd'hui le versement de la subvention se fait sur présentation de factures. Ainsi, la région accompagne des projets déjà lancés. On pourrait donc imaginer que la subvention puisse être versée dans certains cas sous forme d'avance pour favoriser plus directement l'émergence de projets (effet de levier).

*« L'AMI est un remboursement sur factures, mais il n'est pas vécu comme une avance. Quand on répond à un appel à projet, on reçoit les sous et ça crée les conditions de démarrage alors que l'AMI de la Région vient en soutien à des projets déjà existant. Ça n'est pas un générateur de projet. Ça vient en remboursement. (...) La subvention est versée sur remboursement de factures.*



*L'AMI ne permet donc que difficilement d'impulser un projet, particulièrement pour des petites structures qui fonctionnent par appels à projets. Le financement régional vient soutenir des projets déjà commencés. Il pourrait donc y avoir deux versions de l'appel à projets ».*

*Ariane Cohin, La Factory and Co.*

#### **4. Assouplir le plancher de la subvention régionale pour favoriser les petits projets\***

Le plancher de la subvention est actuellement fixé à 20 000 euros, ce qui fait que les petits projets (et petits porteurs) passent potentiellement « sous les radars » de la Région. Pour garantir une diversité accrue de projets et favoriser des porteurs émergents, on pourrait donc imaginer un abaissement de ce plancher.

*« Le plancher de 20 000 euros est trop élevé et laisse passer sous les radars de nombreux projets qui entrent pourtant dans les objectifs des politiques régionales (projets innovants, éco circulaire, ESS, ...) ».*

*Laure Cardinal, direction de l'aménagement, Région Île-de-France.*

*« Les lieux d'urbanisme transitoire s'organisent en répondant à des besoins très diversifiés : lieux de convivialité, de lien et de rapprochement social, espaces de liberté, qui offrent des champs festif et ludique. Tout cela démontre la qualité de leurs activités. On attend beaucoup de ces projets. Il est nécessaire de soutenir les professionnels, notamment ceux d'entre eux qui sont en situation de précarité. Beaucoup de projets reposent sur le bénévolat. Il faut soutenir ces acteurs dans toute leur diversité et pas seulement les plus structurés d'entre eux ».*

*Juliette Pinard, Université de Paris-Est.*

#### **5. Moduler le taux de subvention pour favoriser les petits porteurs\***

Aujourd'hui, la subvention régionale est plafonnée à 50% de l'investissement engagé par les porteurs de projets. Certains petits porteurs ont parfois des difficultés pour diversifier leurs sources de financement, et cette limite peut donc devenir handicapante pour eux. En réponse à cette difficulté, une augmentation du taux de subvention maximal pourrait être imaginée pour les petits porteurs.

*« Parfois ceux qui ont le plus besoin d'argent sont soumis au 50%. 50% ce n'est pas assez pour ceux qui demandent peu. Ne pourrait-on pas envisager de moduler le taux de subvention pour favoriser les petits porteurs ? C'est une difficulté des petits porteurs de projets par exemple ».*

*Charlotte Girerd, SNCF immobilier, membre du jury régional.*

*« Financer les projets plus petits, ce serait pas mal, cela permettrait un renouvellement, à plus de projets d'émerger, pour qu'il y ait un renouvellement, on expérimente mais on est obligé de voir grand tout de suite, c'est risqué quand même ».*

*Hélène Degrandpré, Le Fait Tout.*

## 6. Inciter les collectivités à accorder un soutien en fonctionnement et réhabiliter les aides régionales en faveur des investissements immatériels

De très nombreux acteurs soulignent la précarité des acteurs de l'urbanisme transitoire qui ne peuvent guère compter sur de soutiens en fonctionnement, sauf exceptions (Caf, TempO', politique de la ville, Novaxia par exemple). Cette proposition vise à la fois à inciter les collectivités à accorder un soutien en fonctionnement aux porteurs et à élargir le champ des dépenses éligibles au soutien régional en y incluant les investissements immatériels, qui sont créateurs de valeur ajoutée territoriale.

Ces dépenses incluent les dépenses d'innovation, principalement liées à la recherche et au développement, à la formation des salariés, à l'acquisition de logiciels, etc. L'action régionale serait ainsi conçue comme un levier qui consolide des structures innovantes.

*« La plus-value des projets sur les territoires, c'est ce que produit l'intelligence et la collaboration des hommes et non la valeur des machines ou des murs. Il ne faut pas confondre les moyens et les objectifs. Le vrai bon projet est celui pour lequel on n'a rien besoin de construire et on dynamise la vie du territoire avec ce que l'on a. L'objectif, c'est les bénéfices sociaux, culturels, artistiques et économiques. L'investissement immatériel, ce sont des dépenses de fonctionnement qui se traduisent par une augmentation de la connaissance. Sur le territoire, c'est les relations entre les acteurs qui réfléchissent ensemble (intelligence collective) et les actions collectives (projets qui en découlent). Quelquefois, c'est parce qu'il y a des friches, bâtiments inoccupés qu'on se demande ce que l'on en fait. C'est une opportunité, un moyen... Mais il peut y avoir de l'intelligence, des actions sans bâtiment. C'est ce qu'il importe d'aider pour dynamiser le territoire ».*

*Alain Moulet, Club de l'Arche devenu « Alliance, sens et économie ».*

*« Le financement de l'urbanisme transitoire par l'Anru porte sur les investissements (travaux, achats de bâtiments, de foncier, maîtrise d'oeuvre). La conduite du projet d'urbanisme transitoire est une charge importante non subventionnée par l'Anru (ni par la Région Ile-de-France). L'animation du lieu peut être dans certains cas l'équivalent d'un service public offert aux habitants (activités culturelles ou de loisirs pour les habitants, offre de service de proximité manquant sur le quartier...) : si l'activité ne peut pas s'autofinancer avec un service payant (buvette, atelier, ...) et ne peut bénéficier de subventions, cela vient grever les fonds propres de la structure porteuse de l'occupation temporaire et peut limiter son apport. Le modèle économique est un verrou important à l'innovation. L'Anru cherche à mieux faire connaître les conditions de réalisation de projets d'occupation temporaire dans les quartiers en renouvellement urbain afin de contribuer notamment à lever ce frein ».*

*Hélène Gros, Anru.*

*« Pour produire un dynamisme en termes d'ancrage local, il y a une nécessité d'avoir du soutien en fonctionnement. La frontière est assez poreuse entre crédits de fonctionnement et d'investissement. Il y a des projets qui pour exister nécessitent des crédits de fonctionnement (pour financer un poste par exemple) ... Il ne faut pas sous-estimer ce besoin ».*

*Paul Citron et Massimo Hulot, Plateau Urbain.*

## 7. Développer l'information des porteurs de projets sur les dispositifs régionaux et autres financements complémentaires\*

Les projets qui ne correspondent pas aux caractéristiques de l'urbanisme transitoire sont en général réorientés en cours d'instruction vers d'autres dispositifs régionaux et/ou vers des financements extrarégionaux. Afin de structurer ce mécanisme, on peut imaginer un « mapping » de ces dispositifs et la mise en place d'une information accrue des porteurs de projets sur ces modes de financement connexes.

*« Il est intéressant de donner à voir une continuité dans l'offre de service régionale ». Les projets qui ont été testés au titre de l'urbanisme transitoire et ont éprouvé leur modèle économique, peuvent ensuite être financés dans le cadre d'autres dispositifs. La Région facilite ainsi le parcours des porteurs de projets à différents moments de leur développement ».*

*Bertrand Vergès, direction des politiques économiques, Région Île-de-France.*

*« Si on voit qu'une proposition d'urbanisme transitoire complète un autre dispositif régional, cela permet d'éviter les logiques de saupoudrage. On a une vision territoriale de l'action régionale, grâce au croisement des politiques sur les territoires ».*

*Gwenaëlle Duval, direction du logement et du renouvellement urbain, Région Île-de-France.*

## 8. Clarifier l'ambition du dispositif, en distinguant l'urbanisme transitoire, préfigurant l'aménagement futur- et l'urbanisme temporaire

L'urbanisme transitoire permet de tester les usages à promouvoir dans le cadre de l'aménagement futur dans le but de répondre le mieux possible aux besoins locaux et de vérifier leur viabilité économique. Ce caractère préfigurant des projets d'urbanisme transitoire est inscrit dans le règlement d'intervention régional de 2017 (CP 2017-522). Comme les autres critères de sélection des projets, il n'est pas obligatoire. Le jury ne connaît pas nécessairement les intentions du porteur à ce sujet et surtout n'a pas la confirmation que cet objectif est partagé entre les différentes parties prenantes locales. Cette proposition vise à inclure dans le dossier de candidature une déclaration d'intention des acteurs, afin qu'ils se prononcent sur la vision de préfiguration ou non du projet. Un projet dont la vocation exclusive est d'animer des lieux délaissés en attente de leur aménagement est à rattacher à l'urbanisme temporaire. Un délai de réflexion pourrait être prévu pour les projets qui ne sont pas mûrs quant à la définition de leurs finalités.

*« Parfois on avait des projets qui ne préfiguraient pas, mais un porteur qui sur 18 mois pouvait faire vivre des choses. Donc on a dépassé la grille de lecture initiale. Il faut savoir se contenter de peu finalement, notamment ne pas être trop exigeant pour les petites associations. Des projets qui ne cochent pas tous les critères attendus de l'urbanisme transitoire peuvent quand même passer ».*

*Elodie Lachaud, ex- direction de l'aménagement, Région Île-de-France.*

*« On pose souvent la question : mais est ce que ce projet accompagne une transition ou est-ce que c'est juste une animation à un instant t ? Je connais la suite du projet et donc j'accompagne la transition ? Ou est-ce que je mets un occupant en attendant de réfléchir à ce que je vais faire ? Il y a une distinction entre les projets où on a une visibilité sur le projet final et ceux pour lesquels ça n'est pas le cas. Doit-on mener les deux parallèlement ? Est-ce que cette distinction doit faire l'objet de modifications ? »*

*Charlotte Girerd, SNCF immobilier, membre du jury régional.*

*« Il faut donc être clair sur les intentions. Il faudrait catégoriser les parcelles : celles qui sont là juste pour de l'animation, celles qui sont là pour de l'urbanisme transitoire.*

*Ariane Cohin, La Factory and Co.*

*« La principale différence entre urbanisme transitoire et temporaire se résume à ce qu'il y a après. Est-ce que c'est un levier de transition entre deux projets ? On peut avoir un temps de transition avec par exemple les Grands Voisins, où on sait déjà qu'un projet urbain est en germe pour la suite ou bien des projets où il n'y a pas de suite encore programmée. C'est par exemple le cas avec TempO', qui vise à occuper des dents creuses urbaines. Celles-ci sont proposées à des associations à travers des conventions d'occupation temporaire. Mais le plus souvent il n'y a pas de projets émergents qui vont prendre la suite de l'occupation. On pourrait imaginer un troisième scénario : J.L Missika avait évoqué, lors du Mipim, le fait que l'occupation temporaire allait devenir "permanente" à Paris, car de nouveaux espaces vacants se libèrent régulièrement, permettant à de nouveaux projets de voir le jour, de se déplacer de lieux en lieux... Attention toutefois à ne pas oublier la dimension parfois précaire de l'urbanisme transitoire, le temporaire étant parfois "subi" par plusieurs collectifs. Le temporaire ne peut en cela offrir une réponse à des besoins urgents nécessitant une action pérenne : la création d'ateliers d'artistes, le développement de nouveaux logements, la création de centres d'hébergement d'urgence ».*

*Juliette Pinard, Université de Paris-Est.*

## **9. Les projets préfigurateurs : accompagner les parties prenantes vers plus de transparence**

Le porteur doit être informé des sites sur lesquels une intention de préfiguration existe, de façon à prévenir tout risque ultérieur d'incompréhension entre acteurs (porteur, commune, propriétaire, aménageur, etc.), engendrant la déception des habitants en cas d'abandon des services nés de l'occupation. La Région pourrait, si nécessaire, accompagner les acteurs locaux vers cette clarification de leurs objectifs. Ceux-ci pourraient être affichés dans la convention tripartite et réévalués si nécessaire, dans le cadre des comités de pilotage locaux.

*« Ce que j'appelle urbanisme transitoire, ce sont des sites sur lesquels il y a une vraie possibilité de prise en compte de ce qui est fait pendant le temps d'attente dans le projet futur. Il ne faut pas que ce soit juste un état transitoire qui ne fasse pas le lien. Or cette philosophie a rencontré un élément de blocage dans le cas de « nous la cité » : le contexte de la parcelle était très complexe ».*

*Ariane Cohin, La Factory and Co.*

*« L'objectif de « Couleurs d'avenir » à travers son diagnostic et sa concertation a été de permettre l'appropriation des habitants de cet espace public, pour passer cette période de transition avant le début des travaux de l'Anru en travaillant avec les habitants et les acteurs locaux. Le but final était d'arriver à un programme plus durable associé à l'Anru. Lors du dernier regroupement l'Anru n'avait aucune idée de ce qu'ils voulaient faire du mail... On a l'espérance que l'Anru s'alimente en termes d'usages avec ce qui se dit en comité de pilotage ».*

*Benoit Mangin, Couleurs d'avenir.*

*« Notre projet sert également à préfigurer et à accompagner la construction d'un équipement polyculturel, en plus du travail que nous menons auprès des publics. Mais comment cet équipement va-t-il se mettre en place ? Comment l'urbanisme transitoire nous accompagne vers la suite ? La convention avec la mairie est de 5 ans. On est sur l'urbanisme transitoire, une transition vers quoi ? Transitoire, ne veut pas dire que cela s'arrête. Il ne faudrait pas que cela s'arrête en 2022, quand l'Anru sera fini. Il ne faut pas couper les ailes d'un projet comme cela et dire que notre présence n'est plus nécessaire. Comment le projet prend sa place sur le*

quartier Anru ? Comment la transition va-t-elle se faire pour que le TAG continue ou déménage ? On ne sait pas. On n'en entend plus parler depuis un an et demi. On a la tête dans le guidon avec nos projets culturels et artistiques. Un accompagnement de la relation avec les différents partenaires serait vraiment bienvenu. Sera-t-on intégré aux réflexions sur l'équipement polyculturel de GPS » ?

*Christophe Laluque, L'AMIN Compagnie théâtrale à Grigny.*

*On suggère des questionnements à se poser dès l'origine du projet. Par exemple quelle est sa durée ? Un test sur 3 ans et une évaluation à mi-parcours pourraient être imaginés pour savoir s'il faut un maintien sur site ou s'il y a d'autres opportunités ailleurs avec un déplacement du projet.*

*Hélène Gros, direction de la stratégie et de l'accompagnement des acteurs, Anru.*

## 5.2 Mise en œuvre des projets

### 10. Mettre en place (lorsqu'ils n'existent pas) des comités de pilotage locaux et y associer les collectivités, les financeurs (dont la Région) et l'Anru, le cas échéant\*

Le rôle de facilitateur de la Région entre les diverses parties prenantes des projets est souligné à maintes reprises. Le soutien institutionnel de la Région pourrait être renforcé dans le cadre, lorsqu'ils n'existent pas encore, de comités de pilotage locaux qui assurent le lien et le dialogue entre les collectivités, les financeurs, les propriétaires et autres parties prenantes de projets. L'Anru pourrait également être associée, lorsque l'opération se déroule sur un périmètre du NPNRU ou à proximité.

*« Il n'y a pas la Région dans le comité de pilotage. Ça serait bien. Il y aurait plus de clarté si la Région était présente. Ça donnerait du poids par rapport aux autres acteurs ».*

*Benoit Mangin, Couleurs d'avenir.*

*« Si on arrivait à porter ce projet sur le plan politique, ce serait plus facile, cela donnerait plus de légitimité, plus de visibilité, si l'ANRU était impliquée. Si la légitimité du projet était davantage portée par la Région, cela permettrait une meilleure intégration Anru et une meilleure concertation. Il faudrait que la Région aiguillonne davantage le projet, qu'elle redonne de la légitimité au projet ».*

*Adeline Perrin, mairie de Champigny-sur-Marne.*

*« Dans quelle mesure la région peut être un facilitateur de ce genre de projet et parvenir à mettre autour de la table les élus des villes et des collectivités pour améliorer ces dispositifs et sensibiliser tout le monde ? Y'a besoin de gens qui font le lien entre tout le monde ».*

*Ariane Cohin, La Factory and Co.*

*« On pense à des conseils sur le pilotage du projet en associant les bons acteurs dans la gouvernance (propriétaires fonciers utiles pour réfléchir à la pérennisation ou au déplacement...). Il faut associer les bons acteurs au bon moment en fonction des enjeux pour garder une bonne dynamique et une transcription des acquis de l'urbanisme transitoire dans le temps. Il faut associer les bons échelons, y compris techniques (ex. service voirie) et pas seulement les échelons de supervision ».*

*Hélène Gros, direction de la stratégie et de l'accompagnement des acteurs, Anru.*

## 11. Renforcer l'appui technique de la Région par la diffusion d'informations (niveaux de loyers, durée d'occupation, raccordements aux réseaux, autorisations ERP, garanties, formations, etc.) \*

Les porteurs doivent parfois négocier avec leurs partenaires différentes modalités d'occupation, tels que le loyer, la durée d'occupation, les conditions de raccordements aux réseaux, alors qu'ils ne disposent pas de compétences, d'informations suffisantes dans ces domaines. On peut donc imaginer que la Région participe à la mise en place d'informations utiles à tous sur des questions techniques ou juridiques récurrentes.

*« Nous avons changé de site pour différentes raisons. L'une d'elles, c'était la durée d'occupation. On avait une convention d'un an renouvelable, mais on n'a jamais réussi à obtenir des délais clairs. Cela nous mettait dans l'incertitude constante. Finalement, la mairie nous a dit « ce serait bien que vous restiez » mais presque à la date du renouvellement. C'est aussi ça qui nous a fait partir. La réponse positive sur le prolongement est arrivée trop tard ».*

*Ariane Cohin, La Factory and Co.*

*« Souvent les dossiers ont une faiblesse sur la question des structures qui vont gérer les lieux. Par exemple, une structure qui aménage parfaitement un lieu puis qui laisse la main à un exploitant qui n'est pas forcément top. La question de l'exploitant est primordiale. Parfois le porteur de projet peut être très compétent sur l'aspect aménagement/compréhension du territoire, mais pas forcément pour la gestion quotidienne du lieu, exploitation. Le porteur fait tout en même temps. Il faut former les gens à ces métiers qui sont nouveaux. Les métiers du porteur et de l'exploitant sont différents ».*

*Charlotte Girerd, SNCF immobilier, membre du jury régional.*

## 12. Communiquer sur la sélection et la mise en œuvre des projets

Les services qui instruisent les dossiers et participent aux comités techniques, ne sont pas informés, s'ils ne se procurent pas ces renseignements par eux-mêmes, des décisions finales de la commission permanente. De plus, ces services, ainsi que le jury ne disposent pas d'informations sur la mise en œuvre des projets après leur sélection.

Or, ces données peuvent être utiles pour leurs missions d'une part et comme relais d'information régionale sur les territoires d'autre part. Elles contribueraient à mobiliser encore plus étroitement les contributeurs issus de différents services régionaux. Cette communication pourrait être étendue aux lauréats.

*« On n'a aucune info. Qu'est-ce qu'il advient une fois les décisions prises ? Est-ce que les projets sont réalisés ? Par la suite, je ne sais même pas si les subventions ont été consommées ou non, et si non, la raison de leur non-consommation. Il serait intéressant pour les membres du jury d'avoir ce retour d'information ».*

*Charlotte Girerd, SNCF immobilier, membre du jury régional.*

*« Je n'ai pas de retour sur les aspects mises en œuvre, ce qui est un peu décevant. C'est un peu ce que j'attendais du bilan. De savoir si les projets sont effectivement sortis, comment a été utilisée la subvention, est-ce qu'il n'y a pas eu des détournements de la philosophie de l'AMI ? ».*

*Judith Cubertafond, EPFIF, membre du jury régional.*

*« On ne sait pas qui ont été les colauréats ».*

*Swen Deral, La Sauge.*

### **13. Renforcer le partenariat entre la Région et les acteurs locaux (mairie, intercommunalité, propriétaire, aménageur, Anru, etc.)**

Une convention bipartite (lorsque la collectivité porte le projet) ou tripartite (lorsque le projet est porté par un tiers) formalise les engagements réciproques des parties. Afin de faciliter sa mise en œuvre ultérieure, ce document pourrait être enrichi en précisant les intentions de la collectivité, notamment en matière d'aménagement (Cf. proposition n° 16) et les modalités de pilotage local, de façon à impliquer les principales parties prenantes du projet.

*« Peut-être qu'il faut aller plus loin dans les relations entre les villes et la région, peut être avec un échange entre les deux en amont de la sélection ? »*

*Kelly Ung et Laure Gayet, Atelier d'urbanisme Approche.s!.*

### **14. Développer les échanges entre l'Anru et la Région**

Les deux tiers des projets d'urbanisme transitoire soutenus par la Région sont situés sur une commune accueillant une opération du NPNRU. Cela ouvre de nombreuses opportunités d'échanges entre l'Anru et la Région, pour que les projets soient mieux articulés et plus utiles aux habitants.

L'Anru cherche à assurer des logiques de complémentarité locale, pour que les projets urbanisme transitoire/NPNRU s'articulent mieux au bénéfice des habitants, dans le cadre d'un espace réactivé. L'agence ne subventionne pas les actions extérieures à sa géographie, mais cherche à réintégrer ces quartiers à la dynamique des espaces qui les entourent, de la ville ou de l'intercommunalité et aux stratégies locales.

Différentes pistes de travail entre l'Anru et la Région pourraient être explorées. Tout d'abord, des échanges d'information pourraient être mis en place au niveau régional. L'Anru pourrait par exemple transmettre à la Région des informations sur la géographie, l'avancement des projets du NPNRU et indiquer quels sont ses cofinancements sur l'urbanisme transitoire. La Région pourrait en retour faire savoir à l'Anru quels sont les projets soutenus par le NPNRU qui candidatent auprès de la Région. Hélène Gros s'est déclarée intéressée pour participer au comité technique ou au jury de l'urbanisme transitoire de l'AMI régional si l'opportunité lui est offerte. L'Anru pourrait éventuellement repêcher les porteurs qui n'obtiennent pas le soutien de la Région. Cela pourrait être affiché dans le règlement pour aiguiller les porteurs vers d'autres aides. Un point trimestriel Région/Anru pourrait aussi être intéressant.

Ensuite des échanges d'information au niveau des comités techniques locaux pourraient s'organiser, pour faire en sorte que les équipes projets Anru/urbanisme transitoire travaillent ensemble. Par exemple, on pourrait partager les listes de lauréats de l'urbanisme transitoire et d'interlocuteurs pour le NPNRU, pour que les comités locaux Anru et urbanisme transitoire puissent dialoguer. Une posture commune Anru/Région pourrait être étudiée vis-à-vis des territoires, en demandant que les projets soient mieux articulés pour qu'ils soient plus utiles. Hélène Gros, direction de la stratégie et de l'accompagnement des acteurs, Anru.

## **5.3 Valorisation des projets et animation du dispositif**

### **15. Vulgariser et diffuser les outils d'auto-évaluation des projets\***

L'urbanisme transitoire est encore un champ nouveau, en phase d'expérimentation. Il peut donc être utile de mettre à disposition des porteurs de projet des outils d'auto-évaluation afin de les aider à capitaliser leurs expériences. La recherche, ainsi que certains des acteurs les plus structurés du secteur, participent à la production de tels outils. La Région pourrait encourager la diffusion de ces outils, afin de documenter de façon simple les impacts de l'urbanisme transitoire et de favoriser leur partage. Parallèlement, la Région pourrait s'appuyer sur ces outils pour disposer de retours d'information réguliers sur la mise en œuvre des projets.

*« Les démarches d'évaluation se développent et la diffusion des résultats est importante. Cela légitime cette démarche auprès des différents acteurs. C'est nécessaire pour soutenir les professionnels en situation de précarité. Ça démontre la qualité de leurs activités. Peut-être que la Région pourrait intervenir*

*plus en amont pour accompagner la professionnalisation de ces acteurs et la reconnaissance de leurs compétences ».*

*Juliette Pinard, Université de Paris-Est.*

*« Il faudrait évaluer plus clairement ce qu'un projet apporte au territoire ».*

*Elodie Lachaud, ex- direction de l'aménagement, Région Île-de-France.*

Sur cette thématique de l'évaluation, une étude d'opportunité concernant l'élaboration d'un projet européen partagé avec les porteurs de projet pourrait être étudiée. Il s'agirait de concevoir et de mettre en œuvre une grille d'évaluation partagée.

## **16. Organiser des ateliers de partage d'expérience entre porteurs \***

Certains porteurs ont traversé des épreuves délicates (difficultés juridiques, maintien de l'activité en phase de travaux...) et/ou ont expérimenté des solutions innovantes. Leur expérience pourrait être utile à d'autres lauréats.

*« Le projet pose la question de comment on part d'une friche polluée pour faire un espace valorisé. Cette problématique se pose à d'autres endroits en Île-de-France. J'ai été contacté par un maire des Yvelines qui cherche une alternative à la friche, la mer de déchets qui s'étend sur sa commune. Cela montre que nous développons des savoirs qui sont transposables ».*

*Stéphane Berdoulet, Halage.*

*« On pourrait trouver des ressources dans l'expérience des précédents lauréats. On pourrait animer un groupe de réflexion sur l'urbanisme transitoire pour les prochains lauréats. L'idée est d'échanger sur les pratiques et de donner des ressources à la communauté ».*

*Laurence Besançon, Ici et 2Mains.*

*« On publie des bilans précis. Un bilan d'aménagement, dans lequel on explique le temps qu'on a mis, les matériaux, la participation des habitants. En ce moment on développe un site internet. À chaque fin d'atelier, on réalise une fiche technique pour créer des fiches de construction. La diffusion et le partage d'expérience se fait beaucoup avec le projet. Un travail de mise en commun de l'expérience a lieu ».*

*Ariane Cohin, La Factory and Co.*

*« Il pourrait y avoir une mise en réseau des lauréats ».*

*Swen Deral, La Sauge.*

*« Les porteurs de projets pourraient aussi avoir des idées d'amélioration : il faudrait leur donner l'occasion de s'exprimer ».*

*Hélène Gros, direction de la stratégie et de l'accompagnement des acteurs, Anru.*



## 17. Valoriser les parcours des structures porteuses

Le parcours de structures impliquées dans l'urbanisme transitoire, les innovations qu'elles mettent en place au travers de leurs projets restent encore trop méconnues. Afin de valoriser ces expériences, une communication régionale autour de bonnes pratiques, de parcours réussis de porteurs de projet, pourrait être envisagée (publication, plateforme, label régional ?).

*La Région pourrait se poser des questions sur la valorisation des tiers –lieux par le biais d'une plateforme. Cela participerait à reconnaître leur utilité. Ce sont des projets structurants, quelle que soit leur échelle, c'est une approche différente, complémentaire à revendiquer*

*Paul Citron et Massimo Hulot, Plateau Urbain.*

*« La question d'un groupe de travail ou d'un livret des pratiques sur les modes de contractualisation se pose régulièrement. On attendrait un livret de bonnes pratiques sur des questions très fines que tout le monde se pose ».*

*Magalie Bardou, Plaine Commune.*

## 18. Mettre en place une enquête pour mesurer la satisfaction des habitants

En raison du contexte sanitaire, le volet d'observation sur site a été en grande partie supprimé de l'évaluation. L'étude est ainsi privée d'une importante brique qui aurait pu être dédiée aux retours des habitants sur ces projets tournés vers la création d'usages nouveaux répondant à leurs besoins.

L'enquête dirigée vers les habitants viendrait compenser cette lacune en s'interrogeant sur l'impact des projets pour les usagers et riverains.

## 19. Rédiger une charte commune en faveur de l'urbanisme transitoire avec les acteurs institutionnels franciliens impliqués

La Région Île-de-France qui a soutenu depuis 2016 plus de soixante-dix sites d'urbanisme transitoire pourrait fédérer, à l'échelle régionale, les acteurs contribuant au dynamisme de l'écosystème francilien, en articulation avec l'expérience parisienne de charte pour le développement de l'occupation temporaire. En 2019, la Ville de Paris a en effet signé une charte avec une vingtaine de partenaires publics et privés. Parmi ceux-ci, on compte Paris Habitat, le groupe RATP, la Banque des territoires, Paris et Métropole Aménagement, SNCF Immobilier, Novaxia, Kaufman & Broad, etc. Les signataires s'engagent à respecter huit principes :

- 1- ENGAGER une démarche d'identification des sites disponibles.
- 2- ADAPTER la redevance d'occupation à la capacité de financement des acteurs.
- 3- MOBILISER l'ensemble des autorités publiques) afin d'assurer un examen rapide des demandes d'autorisation (ERP, terrasses, le cas échéant).
- 4- DIVERSIFIER au maximum les activités au sein d'un site et assurer la mixité d'usages et d'acteurs au sein des projets.
- 5- INSPIRER et s'inspirer de l'ensemble des bonnes pratiques en termes de respect de l'environnement et de gouvernance inclusive et partagée.
- 6- ASSURER la mise en place des critères de sélection transparents et des jurys où seront représentés les acteurs locaux.
- 7- ÉVALUER les impacts de ces occupations et diffuser les enseignements de ces occupations.
- 8- ACCOMPAGNER et coordonner les actions respectives des signataires grâce à la tenue d'une instance collégiale de suivi.

*« On pourrait imaginer une coopération sur la base des acteurs qui ont signé la charte de la ville de Paris. Cela pourrait porter notamment sur la transparence des critères de sélection dans les jurys, l'importance de l'évaluation. Les acteurs sont dans une dynamique de bonne volonté et recherchent plus de coopération et de dialogue ».*

*Juliette Pinard, Université de Paris-Est.*

*« On va peut-être se lancer dans un cadre d'objectifs qui iraient plus loin, faire un peu comme la charte d'urbanisme transitoire de la ville de Paris écrite avec les promoteurs de l'aménagement. Pourquoi en effet ne pas écrire ce genre de charte en partenariat avec les élus, les bailleurs, pour les pousser à faire de l'urbanisme transitoire » ?*

*Delphine Gemon, Est Ensemble.*

## **20. Organiser des échanges avec les grands acteurs de l'urbanisme transitoire (SNCF Immobilier, Novaxia, etc.).**

Des liens privilégiés pourraient être en particulier tissés avec certains acteurs éminents du secteur, afin de renforcer les complémentarités et s'inspirer, le cas échéant de bonnes pratiques en termes d'accompagnement au secteur. Différentes initiatives pourraient être étudiées pour favoriser dialogue et coopération, comme par exemple des échanges d'informations entre la Région et SNCF immobilier sur leurs appels à projets respectifs ou une étude d'opportunité concernant la mise en œuvre d'un partenariat public-privé avec Novaxia.

*« Peut-être que la région pourrait intervenir plus en amont. Par exemple sur la mise en concurrence des terrains publics lors des appels à projets d'urbanisme transitoire, la Région pourrait être présente dès les jurys. Le lauréat de l'appel à projets pourrait remporter en même temps la subvention régionale, ce qui permet de gagner du temps et de soutenir directement le projet, donc de laisser la possibilité à l'occupant de concevoir un programme de qualité, non dicté par des impératifs économiques. La personne gagne aussi la subvention régionale ce qui permet de libérer de la tension et d'approfondir le contenu de l'occupation, dans une approche un peu croisée ».*

*Juliette Pinard, Université de Paris-Est.*

*« Un partenariat informel entre Novaxia et la Région Île-de-France est être mis en place, pour assurer une complémentarité entre le soutien en investissement de la Région et les aides en fonctionnement versées par le fond de dotation de Novaxia. Une candidature à l'AMI régional et au fond de dotation de Novaxia peut être proposée à certains porteurs de projet, en conservant l'indépendance de chacun. Novaxia souhaite renforcer et développer ce partenariat au côté de la Région Île-de-France ».*

*Vincent Aurez et Claire De La Casa, Novaxia.*

## 5.4 Résultat du sondage auprès des porteurs de projets

Pour chacune des rubriques « Conditions d'accès à l'aide financière », « Mise en œuvre des projets », « Valorisation et animation », les participants à la rencontre des lauréats du 9 décembre 2020 ont sélectionné l'option qui leur semblait la plus pertinente. Les résultats sont les suivants (en % et en nombre de répondants).

Figure 11 – Résultats de la consultation des porteurs, rencontre des lauréats du 9 décembre 2020

Conditions d'accès à l'aide financière	
RENDRE POSSIBLE LE VERSEMENT D'AVANCES SUR PROJET	36% (11)
ASSOULIR LE PLANCHER DE LA SUBVENTION REGIONALE POUR FAVORISER LES PETITS PROJETS	26% (8)
MODULER LE TAUX DE SUBVENTION POUR FAVORISER LES PETITS PORTEURS	10% (3)
DEVELOPPER L'INFORMATION DES PORTEURS DE PROJETS SUR LES DISPOSITIFS REGIONAUX ET AUTRES FINANCEMENTS COMPLEMENTAIRES	26% (8)
Mise en œuvre des projets	
METTRE EN PLACE (LORSQU'ILS N'EXISTENT PAS) DES COMITES DE PILOTAGE LOCAUX ET Y ASSOCIER LES COLLECTIVITES, LES FINANCEURS (DONT LA REGION)	44% (12)
RENFORCER L'APPUI TECHNIQUE DE LA REGION PAR LA DIFFUSION D'INFORMATIONS (NIVEAUX DE LOYERS, DURÉES D'OCCUPATION, RACCORDEMENTS AUX RÉSEAUX, ETC.)	55% (15)
TOTAL VOTES 27	
Valorisation	
VULGARISER ET DIFFUSER LES OUTILS D'AUTO-EVALUATION DES PROJETS	33% (8)
ORGANISER DES ATELIERS DE PARTAGE D'EXPERIENCE ENTRE PORTEURS	66% (16)

Le versement d'avances, l'organisation d'ateliers de partage d'expériences et le renforcement de l'appui technique de la Région et sont, classées par ordre de préférence<sup>15</sup>, les trois propositions qui recueillent le plus d'avis favorables, pour chacune des rubriques.

15- Pour ce classement, la première rubrique « Conditions d'accès à l'aide financière » est affectée d'un coefficient 2 parce qu'elle comporte quatre choix possibles, alors que les suivantes n'en ont que deux.

# Annexes

## Annexe 1 - Références bibliographiques

Lisa Bachir, Sonia Dinh, Marion Dreuil, Camille Krier et Elvia Théron sous la direction de Juliette Maulat, « Atelier professionnel Paris 1 - Plateau Urbain

L'évaluation des projets d'urbanisme temporaire », Atelier professionnel du Master 2 d'aménagement et d'urbanisme de l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Plateau Urbain, mars 2018. URL : <https://www.plateau-urbain.com/documentation>

Alexandra Cocquière, Cécile Diguët, Pauline Zeiger, « L'urbanisme transitoire : aménager autrement », Note rapide Territoires, n° 741, Institut Paris Region février 2017. URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/lurbanisme-transitoire-amenager-autrement.html>

Cécile Diguët, « L'urbanisme transitoire », Les carnets pratiques n° 9, Institut Paris Region, septembre 2018, URL : [https://www.institutparisregion.fr/fileadmin/NewEtudes/Etude\\_1601/cp9\\_web.pdf](https://www.institutparisregion.fr/fileadmin/NewEtudes/Etude_1601/cp9_web.pdf)

Cécile Diguët, Lucile Mettetal, « Habiter le transitoire : de la précarité à l'ancrage temporaire », Note rapide Société-Habitat, n° 770. Institut Paris Region, mars 2018. URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/habiter-le-transitoire-de-la-precarite-a-lancrage-temporaire.html>

Cécile Diguët, « L'urbanisme transitoire, optimisation foncière ou fabrique urbaine partagée ? », Institut Paris Region, janvier 2018. URL : <https://www.institutparisregion.fr/nos-travaux/publications/lurbanisme-transitoire-1.html>

Laure Gayet, Kelly Ung, « L'urbanisme transitoire : évaluer les impacts sociaux et sur le projet urbain », Cahier 1, revue de projet, 4 livrables, Approche.s ! Atelier d'urbanisme, juillet 2019. URL : [https://issuu.com/atelierapproches/docs/approche.s\\_-\\_revue\\_de\\_projet\\_-\\_impa](https://issuu.com/atelierapproches/docs/approche.s_-_revue_de_projet_-_impa)

Institut Paris Region, « Urbanisme transitoire : une nouvelle manière de fabriquer la ville ? », Actes du séminaire ENS-IAU du 9 mars 2018 sur les questions urbaines, septembre 2018, URL : [https://www.institutparisregion.fr/fileadmin/DataStorage/Recherche/PetitDej/2018/ENS\\_Urbanisme\\_transitoire.pdf](https://www.institutparisregion.fr/fileadmin/DataStorage/Recherche/PetitDej/2018/ENS_Urbanisme_transitoire.pdf), podcast, URL : <https://soundcloud.com/institutparisregion/urbanisme-transitoire-une-nouvelle-maniere-de-fabriquer-la-ville>

Institut Paris Region, cartographie interactive. URL : <https://storymaps.arcgis.com/stories/875d71609a484ad8a90e5ddb6ad0ec40>

Juliette Pinard, « L'urbanisme transitoire, entre renouvellement des modalités de fabrique de la ville et évolution de ses acteurs : une immersion ethnographique au sein de SNCF Immobilier », thèse de doctorat en urbanisme et aménagement de l'espace, Université-Paris Est, 2021 <https://hal.archives-ouvertes.fr/tel-03328268>

Juliette Pinard « Developing Transient Urbanism as a New Urban and Real Estate Strategy. The Case of the French National Railway Company (SNCF) ». In Transforming Cities through Temporary Urbanism, edited by Lauren Andres and Yueming Zhang. Springer, 2020. *Prochainement disponible en ligne.*

Juliette Pinard - LATTs, université Paris Est, Hélène Morteau - IRCaV, université Paris 3, « Professionnels de l'occupation temporaire, nouveaux acteurs de la fabrique de la ville ? Du renouvellement des méthodes en urbanisme à l'émergence de nouveaux métiers », Riurba 2019/Numéro 8

URL : <http://www.riurba.review/Revue/professionnels-de-loccupation-temporaire-nouveaux-acteurs-de-la-fabrique-de-la-ville-du-renouvellement-des-methodes-en-urbanisme-a-lemergence-de-nouveaux-metiers/>

Juliette Pinard, Elsa Vivant, « La mise en évènement de l'occupation temporaire : quand les lieux artistiques off inspirent les opérateurs in de la production urbaine », L'Observatoire, 2017/2 (N° 50), p. 29-32. DOI : 10.3917/lobs.050.0029. URL : <https://www.cairn.info/revue-l-observatoire-2017-2-page-29.htm>

## Annexe 2 - Fiches de lecture

### L'urbanisme transitoire : Évaluer les impacts sociaux et sur le projet urbain

#### Auteurs

Approche.s ! Atelier d'urbanisme

Kelly Ung, Laure Gayet

#### Sources

Juillet 2019, Cahier 1, revue de projet, 4 livrables, 200 p.

Fiche de lecture réalisée par Linda Gallet, Médiathèque Françoise Choay, L'Institut Paris Region

L'atelier d'urbanisme Approche.s ! a lancé pour trois ans (2018- 2020) une étude-action sur l'impact social et urbain des projets d'urbanisme transitoire soutenue par la Fondation de France, le plan urbanisme construction architecture (PUCA) du ministère de la transition écologique et solidaire et le commissariat général à l'égalité des territoires (CGET).

Les projets d'urbanisme transitoire, quelles que soient leurs formes ont un même objectif : favoriser l'émergence de liens sociaux intensifiés permis par l'occupation de sites en attente. En occupant le domaine public ou privé, ils accompagnent le changement d'image, d'usage ou de statut d'un site, ils peuvent être associés ou pas à un projet d'aménagement. Cette étude s'intéresse à des projets articulés à un projet urbain ou qui ont eu, au moment de l'analyse, un effet sur le projet d'aménagement, son programme ou sa conception. À travers une étude comparative, des ateliers participatifs, la création et le test d'une grille d'évaluation, les conditions de mise en œuvre de démarches inclusives d'urbanisme transitoire, les limites et bonnes pratiques sont questionnées autour de 3 objectifs : qualifier les impacts sociaux et urbains de l'urbanisme transitoire, créer un outil d'aide à la décision à destination des maîtres d'ouvrage et porteurs de projet, questionner le potentiel de l'urbanisme transitoire en tant qu'outil de stratégie territoriale. Ce document, qui est composé de trois parties, présente la première phase de cette étude. La partie 1 introduit le sujet en précisant à la fois la notion d' « urbanisme transitoire », les questions qui seront abordées dans le cadre de cette étude-action et sa méthodologie générale. La partie 2 analyse les 12 projets, par le biais de fiches-projets, selon différents angles : gouvernance, montage, modèle économique, publics, impacts...

Liste des projets qui ont fait l'objet d'un focus dans cette partie de l'étude :

- L'Autre Soie, Villeurbanne (69)
- Civic Center Commons, San Francisco (US)
- La Coursive Boutaric, Dijon (21)
- Fort d'Aubervilliers, Aubervilliers (93)
- Les Grands voisins, Paris (75)
- Ground Control, Paris (75)
- HYPER, Bagnolet (93)
- Ici bientôt, Saint Etienne (42)
- J'peux pas j'ai chantier, Dax (40)
- Quartier DMC, Mulhouse (68)
- Mécanique du bourg, Sauxillanges (63)
- Supermanzanas, Barcelone (ES)

La partie 3 présente une synthèse de ces fiches-projets, et en particulier deux grilles d'impacts réparties selon 3 critères (déclinés chacun en 3 indicateurs) :

- individuels, collectifs et territoriaux pour les impacts sociaux ;
- gouvernance, définition du projet, métiers et méthodes pour les impacts sur le projet urbain.

Elle présente aussi tous les points de vigilance.

De manière générale, les projets transitoires, du fait même de leur caractère temporaire, offrent des espaces de liberté propices à l'expérimentation,

Enfin, quelques constats récurrents sont présentés :

- Renouveau des relations et implication d'une variété d'acteurs en faveur d'une appropriation collective de la ville ;
- Nouveaux cadres méthodologiques favorisant une fabrique de la ville, plus adaptée aux contextes et besoins locaux, poussant par exemple les maîtrises d'ouvrage à inventer de nouvelles commandes (ex: mission d'AMO transitoire à inventer pour Ya+K à Bagnolet) et les porteurs de projet à valoriser de nouvelles expertises (ex: facilitateur immobilier transitoire pour Plateau Urbain); réinterrogeant les contraintes juridiques en croisant les codes d'autres domaines; reconfigurant les stratégies urbaines qui voient leur programme redéfini à différentes étapes, en fonction des usages in situ ;
- Evolution dans l'économie de l'aménagement, valorisant les fonciers en attente par l'action privée (ex: Fort d'Aubervilliers ou Ground control, Paris) ;
- Hybridation des programmes transitoires permettant le soutien d'activités et des personnes en situation de précarité comme par exemple la conciergerie solidaire ou le restaurant de la Lingerie aux Grands Voisins, la régie de quartier à Bagnolet ou la cuisine à l'Autre Soie Villeurbanne.

## **Les sites franciliens sont présentés ci-dessous.**

### **Fort d'Aubervilliers**

#### **Fiche d'identité**

NOM • Fort d'Aubervilliers LIEU • Aubervilliers TYPOLOGIE • Quartier métropolitain / Ecoquartiers PORTEUR DE PROJET • L'association Fort Pop comprenant : - Ville des Musiques du Monde (structure porteuse de l'Autorisation d'Occupation Temporaire, programmation musicale et ateliers pédagogiques) - El Mawsili (école de musique arabo-andalouse) - Depuis 1920 (menuiserie, installation artistique) MAÎTRISE D'OUVRAGE • Grand Paris Aménagement MODE DE SÉLECTION • Appel à projets CADRE JURIDIQUE • - Convention d'occupation temporaire (casemate) - Autorisation d'occupation temporaire (halle 1 + chapiteau) - Convention de partenariat tripartite (Ville, GPA, Ville des Musiques du Monde) COMMANDE • Créer un lieu de vie sociale et culturelle, pour les habitants actuels du quartier, les futurs acquéreurs ainsi que le public métropolitain avec un axe prioritaire : les pratiques artistiques amateurs. CALENDRIER • 3 ans : 2019-2021 BUDGET • Budget d'investissement par GPA, en juillet 2019 : 1,62 M€ (dont 1,17M€ de dépenses anticipées et 450 000€ de dépenses 100% transitoires) budget de gardiennage : 300 000€/an. GOUVERNANCE • Région Île-de-France AMI Urbanisme transitoire. Grand Paris Aménagement. Ville d'Aubervilliers

Depuis les années 90, le théâtre équestre Zingaro, des ateliers d'artistes dans les casemates, puis le festival In Situ d'art urbain ont forgé l'identité culturelle du Fort. Plusieurs projets urbains ont été abandonnés avant le lancement de la ZAC de l'Ecoquartier du Fort portée par Grand Paris Aménagement. Créée en 2014, elle est entourée par deux quartiers en renouvellement urbain à Pantin et à Aubervilliers.

Dans l'attente des premiers travaux, GPA lance en 2017 un appel à projet pour l'occupation transitoire du Fort prévue pour environ 3 ans, avec pour objectifs de :

- créer un lieu de vie sociale et culturelle, valorisant les pratiques artistiques amateurs et croisant différents publics (voisins, futurs habitants, métropolitains) ;
- préfigurer les usages d'une halle, future centralité du quartier, avec un portage par l'association locale Ville des Musiques du Monde.

Alors que le bilan financier de l'aménageur est de plus en plus serré, le temps de portage foncier allongé et les projets plus complexes (pollution, réhabilitation de bâtis, réemploi...), la démarche transitoire est un levier potentiel pour anticiper certaines dépenses, apporter une valeur ajoutée à la conception urbaine, tout en amorçant l'appropriation des lieux par les habitants.

#### POINT DE VIGILANCE

Risque de décrochage entre nouveaux habitants du futur éco-quartier et habitants des quartiers en renouvellement urbain alentour

#### À retenir

##### MÉTHODE

Occupation transitoire pensée comme outil de développement culturel par la ville et de préfiguration d'usages par l'aménageur • investissement anticipé par rapport aux travaux d'aménagement pérenne en vue de l'occupation transitoire à court terme : études de sol, dépollution et réhabilitation d'une halle, future espace public majeur du quartier

## Les Grands Voisins

### Fiche d'identité

NOM • Grands Voisins LIEU • Paris 14 TYPOLOGIE • quartier métropolitain / Ecoquartiers PORTEUR DE PROJET • - Aurore, gestionnaire principal, chargé de l'hébergement d'urgence - Yes We Camp chargé de l'ouverture au public et de la programmation culturelle - Plateau Urbain chargé de la mise à disposition de locaux + coordination technique d'ensemble PROPRIÉTAIRES FONCIER • -APHP (2010-2014) -EPFIF (2014-2016) -Paris & Métropole Aménagement (à partir de 2016) CADRE JURIDIQUE • - convention d'occupation précaire - convention de gestion OBJET DU TRANSITOIRE • -proposer un laboratoire d'hébergement de personnes précaires intégré dans le cœur de la ville - mettre en place un pôle métropolitain d'accueil des structures du monde associatif, culturel, et de l'ESS - ouvrir au public la friche dans l'attente du projet urbain et amorcer le changement d'image par de nouveaux usages CALENDRIER • Phase 1 : 2015-2017 / Phase 2 : 2018-2020 BUDGET • 1,8 millions € (total annuel maximum 2019)

À l'initiative de l'APHP, ancien propriétaire, et avec l'accord de la Ville de Paris, la friche hospitalière a été transformée en lieu de vie mixte par 3 structures porteuses : Aurore, gestionnaire principal, chargé de l'hébergement d'urgence, Yes We Camp chargé de l'ouverture au public et de la programmation culturelle et Plateau Urbain, chargé de la mise à disposition d'espaces de travail à des structures associatives, culturelles, de l'économie sociale et solidaire (ESS) et de la coordination technique globale du site.

Occupé depuis 2010 par le centre d'hébergement d'Aurore, les Grands Voisins ont débuté en 2015 avec l'ouverture de la Lingerie, restaurant culturel en cœur du site, l'accueil de près de 700 personnes en centre d'hébergement et l'installation de 250 structures dans les locaux vacants du site.

La phase 1 du projet (2015-2017) a permis l'émergence d'une multitude d'activités : camping, concerts, conciergerie solidaire, trocshop, maison des voisins hébergés, test d'une monnaie locale, ressourcerie créative, université populaire, école des petits voisins...

La phase 2 des Grands Voisins (2018-2020) amorce un tournant avec la volonté du nouveau propriétaire, Paris & Métropole Aménagement, de connecter la démarche d'occupation temporaire à celle du projet urbain. La programmation urbaine prévoit ainsi d'intégrer plusieurs activités non prévues et préfigurées avec les Grands Voisins : un centre d'hébergement, la conciergerie solidaire ou encore le bâtiment de la Lingerie sauvegardé. L'occupation a en outre permis de crédibiliser l'approche des urbanistes sur : des locaux d'activités dans les cours anglaises, l'espace public entièrement piéton ou encore des commerces sur cour et non sur voie.

Depuis le démarrage du projet, environ un public diversifié constitué de 900 000 personnes par an a été touché.

## Impacts sociaux

### LIENS ET INTERACTIONS SOCIALES

- Interactions entre structures des Grands Voisins : « 37% des structures sont engagées dans des collaborations avec une ou plusieurs structures des Grands Voisins (au moins une fois par mois) » ;
- Interactions entre structures des Grands Voisins et celles du quartier : « 16% des structures ont des interactions régulières (au moins une fois par mois) avec des structures ou institutions du 14ème arrondissement » ;
- Interactions entre structures occupantes et hébergés : « 48% de structures n'interagissent jamais avec les personnes en hébergement » ; « 11% des structures interagissent tous les jours avec les personnes en hébergement ».

### CAPACITÉ À AGIR

- Ouverture d'un lieu de restauration en phase 2 par une résidente du centre d'hébergement solidaire « Cœur de femmes » ;
- Aménagement d'un foyer pour résidents "la maison des voisins" en chantier ;
- Création d'une association de résidents & anciens résidents des centres d'hébergements "Les Voisins de Service" accompagnée par l'association Capacités, ayant pour but la mise en place de fiches de paie et l'obtention de papier via la valorisation des savoir faire culinaires des résidents.

### INCLUSION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE

- Actions particulières envers les publics les plus vulnérables - Échanges et dons (boutique "trocshop" : produits de première nécessité troqués en don ou en monnaie-temps ; « plats et cafés suspendus") - Mise en place d'une monnaie locale - Coopérative Bien-être : « L'association Ici Terre propose des cours tout public à bas prix, soins et ateliers destinés aux publics plus vulnérables ».
- Insertion professionnelle - Aurore : accueil de jour (50 à 250 pers / jour), centre hébergement (100 places) et solutions d'insertion sociale et professionnelle par l'emploi - mise en situation professionnelle dans la restauration pour une trentaine de résidents "Les comptoirs" - Activité économique avec la vente d'objets ou nourriture lors des marchés mensuels - Formation professionnelle à la cuisine et au service dans le restaurant Oratoire - chantiers participatifs - soutien des initiatives artistiques des résidents via une galerie d'art solidaire et participative - Conciergerie solidaire : insertion par l'activité économique des personnes en situation de grande exclusion sociale (dispositif premières heures)

### RÉPONSE À DES BESOINS SOCIAUX DU TERRITOIRE À COURT TERME

- Centre d'hébergement de personnes en situation de précarité,
- Espace public pacifié sans voiture avec terrasses, pergola, tables...,
- Centre culturel à l'accès gratuit et lieu de rencontre,
- Restauration à prix modeste,
- Espaces de bureaux et ateliers à prix modestes.

## Impacts urbains

### GOUVERNANCE ET MONTAGE DU PROJET

- Phase 1 : pas de connexion directe mais des interactions informelles entre équipe urbaine et transitoire - Mais des effets : - changement de l'image du site, d'une maternité à un quartier mixte habité - création d'une destination métropolitaine, valorisation du site - communication sur le futur projet urbain par le biais de visites de site
- Phase 2 : l'aménageur Paris Batignolles Aménagement veut connecter les démarches - des réunions « stratégie" tous les 2-3 mois entre l'équipe de Grands Voisins et PBA - un marché d'appui à maîtrise d'ouvrage pour définir une méthode de mise en œuvre d'un urbanisme collaboratif



## PROGRAMMATION, CONCEPTION DU PROJET URBAIN

- Apport dans la programmation : - Modification de logements sociaux à très sociaux - Création d'un centre d'hébergement d'urgence de 50 places - crédibilisation par la phase 1 de l'occupation (2015-2017) et préfiguration par la phase 2 (2018-2020) de l'étude urbaine Anyoji Beltrando + Alphaville - crédibilisation d'un quartier à dominante piétonne, issue de l'étude Lauzeral de 2010, sauvegarde du bâtiment de la Lingerie
- Préfiguration de l'idée de socle de « RDC actifs »
- Apport dans les modalités de gestion : - pérennisation de la conciergerie solidaire préfigurée - test d'une foncière de gestion des cours anglaises

## MÉTIER ET MÉTHODE

- Nouvelle expertise de facilitateur immobilier par Plateau Urbain entre propriétaires de locaux vacants et porteurs de projets associatifs, culturels et de l'ESS > forme un précédent de sortie d'une occupation transitoire vers le pérenne sans recours contre les propriétaires
- Gain économique pour les propriétaires successifs : économie de gardiennage et entretien équivalent à 1,5 million € / an
- Modèle économique soutenu au début par une prise de risque élevée et le bénévolat des porteurs de projet puis par la vente de boissons peu répliquable dans un contexte péri-urbain ou défavorisé.

### A retenir

#### EFFETS INDIVIDUELS ET COLLECTIFS

- Le transitoire comme levier d'insertion sociale et professionnelle. La programmation hybride avec l'expertise d'une structure d'insertion pose le cadre d'une cohabitation entre différents publics (personnes en situation de précarité, porteurs de projets ESS, publics parisiens)

#### EFFETS SUR LA DÉFINITION DU PROJET

- le transitoire alimente la programmation urbaine grâce au test in situ : potentiel commercial du site révélé non décelé par les études de marché classiques, pérennisation d'un centre d'hébergement d'urgence non accepté au début par les riverains. Les « hébergements d'urgence » se retrouvent par ailleurs dans de nombreux projets transitoires.

## MÉTIER

- Nouvelle expertise de facilitateur immobilier pour une occupation transitoire entre des propriétaires de sites vacants et des porteurs de projets ESS ne pouvant s'offrir des locaux au prix du marché. La gestion de la fin du transitoire sans recours forme un précédent pour rassurer les propriétaires.
  - Une expérience territorialisée non reproductible sans adaptation, notamment dans un contexte rural, détendu (pas assez de porteurs de projets ou clients) ou urbain défavorisé (risque de décrochage avec le quartier) - Un modèle économique risqué soutenu par une grande part de bénévolat pour les porteurs de projet puis par les recettes du « bar » peu répliquable dans un contexte péri-urbain ou défavorisé. - Une expertise et des moyens à renforcer pour favoriser des liens sociaux réguliers entre des publics hétérogènes (occupants issus du secteur ESS, visiteurs parisiens, hébergés...) : lieux, parcours, loisirs, services ou projets en commun à inventer

## MÉTHODE

- L'occupation transitoire a permis, pour les propriétaires fonciers, de réaliser une économie de gardiennage et gestion équivalent à 1,5 million d'euros par an (entretien A. Rabin, 2016)

## POINT DE VIGILANCE

- Une expérience territorialisée non reproductible sans adaptation, notamment dans un contexte rural, détendu (pas assez de porteurs de projets ou clients) ou urbain défavorisé (risque de décrochage avec le quartier)
- Un modèle économique risqué soutenu par une grande part de bénévolat pour les porteurs de projet puis soutenu par les recettes du “bar” peu répliquable dans un contexte péri-urbain ou défavorisé.
- Une expertise et des moyens à renforcer pour favoriser des liens sociaux réguliers entre des publics hétérogènes (occupants issus du secteur ESS, visiteurs parisiens, hébergés...) : lieux, parcours, loisirs, services ou projets en commun à inventer

## Ground Control

### Fiche d'identité

NOM • Ground control LIEU • Quartier Gare de Lyon Daumesnil, Paris TYPOLOGIE • Métropolitain PORTEUR DE PROJET • Allo La Lune PROJET URBAIN • Gare de Lyon Daumesnil MAÎTRISE D'OUVRAGE • SNCF, Direction immobilière Île-de-France MODE DE SÉLECTION • Partenariat CADRE JURIDIQUE • Convention d'occupation précaire OBJET DU TRANSITOIRE • - Amorcer le changement d'image, d'une friche ferroviaire à un quartier habité - tester de nouveaux usages et modèles économiques - Occuper des bâtiments vides avec des projets ouverts sur le quartier plutôt qu'avec des activités logistiques fermées au public - Donner à voir un patrimoine sous-estimé CALENDRIER • février 2018 - décembre 2019 / 23 mois BUDGET • environ 2 millions d'euros d'investissement

Dès 2015, SNCF engage une démarche d'occupation transitoire de certains sites ferroviaires vacants dans l'attente de projets urbains. Après Ground Control et Grand Train dans le 18ème arrondissement de Paris, la société Allo La Lune, partenaire du groupe, réitère l'expérience transitoire avec un nouveau lieu festif, une ancienne halle industrielle au sein du futur quartier Gare de Lyon-Daumesnil.

De 2017 à 2019, la halle Charolais, louée par Allo La Lune à SNCF, est transformée, accessible gratuitement, mêlant bars, petite restauration, boutiques, agriculture urbaine, ateliers autour du bien-être, activités artistiques pour les enfants mais aussi événements, table-rondes, expositions, concerts.

Cependant, l'équipe doit rembourser 1,8 millions d'euros de travaux. Le risque est réel après une première ouverture des espaces extérieurs l'été 2017, l'équipe a subi 6 mois de retard sur investissement pour mettre aux normes et réhabiliter la halle. La programmation est ainsi influencée par la nécessité de l'équipe d'amortir le montant de ses investissements. SNCF Immobilier a également investi plusieurs centaines de milliers d'euros dans les travaux de la halle, mettant en avant son patrimoine conservé dans le futur projet urbain.

L'occupation transitoire aura ainsi permis de tester un modèle économique nouveau, basé sur un budget d'investissement anticipé sur l'aménagement futur. SNCF vise ensuite à capitaliser son expérience pour essaimer sur d'autres sites en France en croisant plusieurs critères de sélection (durée transitoire, mutabilité, complexité, bâti conservé...).

### Impacts sociaux

#### LIENS ET INTERACTIONS SOCIALES

- Une majorité de parisiens, peu de mixité spatiale. La composition des publics montre que les parisiens sont majoritaires à 61%, suivis des métropolitains à 35% et de 4% de touristes ou visiteurs d'autres départements.
- Une majorité de jeunes adultes et un public enfant. La programmation s'ouvre aussi aux enfants avec une affluente de 700 enfants sur un week-end en janvier 2019.
- Une mixité sociale en question. La majorité des publics, 77% viennent pour “boire une verre” tandis que 11% viennent pour des ateliers (yoga, sophrologie, peinture...). Ces activités sont adaptées au public actuel mais restent difficiles d'accès à un plus large public (personnes âgées, défavorisés, adolescents...).

## INCLUSION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE

- Emplois en insertion 4 personnes dans l'équipe dont 1 personne de l'association Aurore au restaurant et 2 personnes de Emmaüs pour jardiner l'été (dispositif premières heures)
- Mise à disposition de locaux gratuits pour plusieurs associations d'aide aux personnes en difficulté : Carillon, La cloche, Asmae.
- De nombreux événements gratuits. Par exemple en un an : 70 concerts, 180 DJ set, 35 conférences, 18 tables rondes, 15 expos, 35 marches ou foire, plus de 150 heures de podcasts, 20 événements pour les enfants.

## RÉPONSE À DES BESOINS SOCIAUX DU TERRITOIRE À COURT TERME

- Création d'espace de rencontres à l'extérieur protégé de la circulation et de grande dimension
- Accueil de manifs Stations locales

### Impacts urbains

#### GOUVERNANCE ET MONTAGE DU PROJET

- Liens limités avec le projet d'aménagement en émergence développé par SNEF, filiale aménagement de SNCF Immobilier
- L'impulsion de projets d'urbanisme transitoire fait partie d'une logique de positionnement stratégique du groupe SNCF Immobilier dans le cadre de ses missions de gestion et de valorisation du patrimoine SNCF désormais inutile aux activités ferroviaires. Une cellule "urbanisme transitoire" a été formée dès la création du groupe en 2015.

#### MÉTIER ET MÉTHODE

- Évolution en cours des protocoles fonciers entre SNCF Immobilier et les collectivités qui peuvent au cas par cas intégrer les projets d'urbanisme transitoire.
- Évolution des métiers et procédures de location classique - Partenariat renforcé entre le propriétaire foncier SNCF et le client pour dialoguer avec la préfecture / collectivité au bénéfice du projet transitoire - Recherche d'un modèle économique plus équilibré entre SNCF et l'occupant pour tenir compte de l'activité de l'occupation transitoire - Nouvelle expertise pour la SNCF qui développe des méthodes souples d'accompagnement des occupants dans un lieu transitoire > création d'un guide interne et formation des agents en cours (notamment sur le montage de tiers-lieu).
- Évolution du phasage de projet urbain - Avancement de presque un an de certaines études préalables grâce à la phase transitoire avant la phase d'aménagement (ex. études de pollution, sol ou structure) - Coût d'investissement anticipé sur travaux futurs lors de la mise aux normes (sécurité et accessibilité) du site transitoire.

#### PROGRAMMATION, CONCEPTION DU PROJET URBAIN

- Amorce changement d'image du site "du passé ferroviaire au quartier habité" et préfigure de nouveaux usages en vue du projet d'aménagement : - une future place publique, parvis devant la halle - un futur pôle à dominante commerciale avec un volet culturel dans la halle (programmation non validée)

### A retenir

#### MÉTIER ET MÉTHODE :

- Le transitoire comme outil de communication, levier de positionnement stratégique pour un propriétaire foncier et aménageur, et de montée en compétences des équipes en interne

## MÉTHODE

- Valorisation et développement du patrimoine : investissement anticipé pour l'occupation transitoire à court terme en vue des travaux d'aménagement pérenne : réhabilitation d'une halle, future polarité du site

## EFFET SUR LE TERRITOIRE

- Le transitoire comme levier de changement d'image d'un site (industriel au quartier habité) en amont d'une opération d'aménagement

## POINTS DE VIGILANCE

- Des liens à renforcer entre le projet transitoire suivi par le service immobilier et le projet urbain suivi par le service aménagement.
- Une mixité sociale et générationnelle à questionner (jeunes parisiens, entre 19 et 35 ans essentiellement, selon le bilan de La Lune Rousse, données à vérifier par une enquête complémentaire) liée à la programmation et au contexte aisé du quartier
- Une programmation influencée par la nécessité du porteur de projet d'amortir le montant de ses investissements

## Hyper

### Fiche d'identité

NOM • HYPER et autres actions transitoires LIEU • Quartier Malassis à Bagnole (93) TYPOLOGIE • Habitat social PORTEUR DE PROJET • Association Ya+K PROJET URBAIN • NPNRU La Noue-Malassis Montreuil-Bagnole MAÎTRISE D'OUVRAGE • EPT Est-ensemble et Ville de Bagnole MODE DE SÉLECTION • Initiative spontanée et auto-portée CALENDRIER • Depuis 2014 BUDGET • 200 000 € / an

En 2014, l'association Ya+K installe ses locaux en RDC d'une dalle des Malassis à Bagnole et découvre un quartier qui, à peine sorti d'un projet de renouvellement, en attend un second. Comment répondre aux besoins urgents des habitants dans cet entre-deux qui dure ? Très vite, Ya+K œuvre à la convivialité dans les espaces publics fraîchement livrés ou pas encore requalifiés et s'associe aux Centres de Quartier autour de chantiers participatifs.

Ces premières actions révèlent les besoins des adolescents, familles et acteurs locaux de réparer, adapter, recycler, fabriquer. Soucieux de transmettre son savoir-faire et d'ancrer son action durablement dans le quartier, le collectif élabore, dès 2015, le projet de l'HYPER, FabLab de quartier inauguré en 2016 dans un local commercial vacant en RDC.

L'Hyper contribue sous forme d'ateliers et d'accompagnement de projets collectifs ou personnels à l'amélioration de l'habitat, la réalisation de micro-équipement, la création d'activités économiques nouvelles. Le collectif joue un rôle d'expert intermédiaire (accompagnement du réaménagement participatif du marché de la Ferraille, par ex.) Ya+K continue de passer le relais et accompagne aujourd'hui la professionnalisation de l'association des jeunes pour le divertissement à Bagnole (AJDB). Avec le soutien du collectif, elle inaugure cet été les festivités de l'occupation transitoire de la couverture de l'A3, projet lauréat de l'appel à manifestation d'intérêt TempO' lancé par Est-Ensemble.

### Impacts sociaux

#### LIENS ET INTERACTIONS SOCIALES

- Interactions sociales Les jeunes en insertion avec les différents publics

#### CAPACITÉ À AGIR

- Accompagnement d'AJDB, association créée par 6 jeunes de Malassis
- Travaux pour structures locales : - AMO pour la construction d'une épicerie et d'une petite restauration transitoire durant les travaux du centre commercial - aménagement du CYCLOW, un

algeco- atelier de réparation de vélos - Co-design d'une cuisine mobile - Réaménagement participatif du marché de la Ferraille - etc.

- Intermédiaire auprès du bailleur social pour la mise à disposition de locaux sous la dalle Malassis (Secours Populaire, AJDB, Tous pour un vélo)

#### INCLUSION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE

- Accessibilité Gratuité des actions
- Insertion professionnelle : Aujourd'hui, équipe de 7 personnes sur Hyper, dont un Fab manager issu du quartier - Embauches de jeunes en situation de décrochage suivis tout au long des 4 ans, progression dans les embauches

#### RÉPONSE À DES BESOINS SOCIAUX DU TERRITOIRE À COURT TERME

- Accompagnement et insertion de jeunes en décrochage
- Régie de quartier (rôle assuré informellement par Hyper)
- Réponse au manque de locaux associatifs • Accompagnement et aménagement d'une épicerie solidaire
- Ajustements des espaces publics pour meilleure correspondance avec les attentes des par des chantiers ouverts

#### Impacts urbains

##### GOUVERNANCE ET MONTAGE DU PROJET

- Une double structuration de YA+K permettant des décisions collégiales
- Pas de connexion entre la démarche de Ya+K et l'équipe urbaine (maîtrise d'œuvre et concertation) mais : \* une étroite relation basée sur la confiance mutuelle entre Ya+K et le directeur de l'urbanisme de la ville de Bagnolet qui a permis d'étendre le champs d'action de Ya+K et son influence \*une infusion de la démarche dans les esprits car les réalisations sont présentes et font maintenant partie du quartier
- Un montage informel et progressif permettant d'être réactif aux enjeux au fur et à mesure qu'ils émergent.

##### MÉTIER ET MÉTHODE

- Invention en cours d'un rôle d'"AMO usage transitoire de quartier" (projet d'accord-cadre en cours par la direction de l'urbanisme de la ville de Bagnolet
- Amorce d'une réflexion sur l'évolution des modes de faire de l'ANRU : questionnement sur l'intégration d'enveloppes financières de réserve pour réaménager dans un second temps les espaces en fonction de l'évolution des besoins
- Prise de conscience progressive du bailleur social OPH Bagnolet (propriétaire des locaux et à 90% des logements du quartier) de l'intérêt de la démarche menée par Ya+K et du rôle qu'il pourrait y tenir.

##### PROGRAMMATION, CONCEPTION DU PROJET URBAIN

- PRU/ANRU 1 lancé en 2016 : impacts sur les aménagements d'espace publics livrés : \* déficit d'appropriation actuel des espaces publics et la réalisation de temps de convivialité et de chantiers ouverts de petits aménagements \* installation d'un opérateur (salle de sport) dans un local RDC neuf et vide
- NPNRU : pas d'intégration directe dans le diagnostic de l'équipe urbaine menée par Interland mais la ville veille à s'assurer de la prise en compte des apports de Ya+K, notamment sur : \* sa connaissance technique et des potentiels d'usages, des espaces publics sur dalles \* les mobiliers de préfiguration sur la dalle de la Noue \* l'orientation à prévoir de la future programmation des locaux en RDC autour notamment du pôle ESS : inclusion des opérateurs que Ya+K a mobilisé.

## **A retenir**

### **EFFETS INDIVIDUELS**

- La formation aux métiers de la construction et l'insertion de jeunes du quartier en situation de décrochage

### **EFFETS COLLECTIFS**

- L'accompagnement pour la montée en compétences d'associations locales et l'installation d'entrepreneurs locaux.

### **MÉTIER**

- L'invention d'une nouvelle forme d'assistance à maîtrise d'ouvrage « urbanisme temporaire » à valider contractuellement.

### **EFFETS SUR LA DÉFINITION DU PROJET**

- Mobilisation de 3 porteurs de projets structurants autour d'un pôle d'économie sociale à inclure dans la programmation pérenne ; une connaissance des usages sur les espaces publics de dalle et des aménagements pérennisés.

### **POINTS DE VIGILANCE**

Une grande souplesse et force d'action reconnue par la ville mais encore insuffisamment par les autres partenaires institutionnels, donnant lieu à un cadre informel malgré des apports très concrets.

Une action peu répliquable en l'état reposant sur le savoir-faire spécifique et les ressources de Ya+K : accompagnement en partie bénévole des architectes-designers du collectif, matière première des aménagements issus du réemploi de matériaux récupérés par le collectif auprès d'entreprises de démolition.

Un manque de connexion avec l'équipe du projet urbain (phase diagnostic et plan-guide), à réajuster en phase d'approfondissement de la programmation pour assurer l'intégration des apports de Ya+K au projet urbain.

## **Atelier professionnel Paris 1 - Plateau Urbain**

### **L'évaluation des projets d'urbanisme temporaire**

#### **Auteurs**

Plateau Urbain

Lisa Bachir, Sonia Dinh, Marion Dreuil, Camille Krier et Elvia Théron sous la direction de Juliette Maulat, Atelier professionnel du Master 2 d'aménagement et d'urbanisme de l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne (mars 2018)

#### **Sources**

Mars 2018, 4 fascicules, 46 p. + 41 p. + 63 p. + 115 p.

Fiche de lecture réalisée par Benjamin Vollemaere, Médiathèque Françoise Choay,

L'Institut Paris Region

Cette évaluation a été menée par les étudiantes du Master Aménagement et Urbanisme de Paris 1 Panthéon-Sorbonne dans le cadre d'ateliers professionnels. Elle répond à une commande de la coopérative Plateau Urbain, spécialisée dans l'urbanisme temporaire.

L'atelier avait pour objectif de fournir à Plateau Urbain une méthodologie d'évaluation des projets d'urbanisme temporaire. Sa forme finale élargit toutefois cette perspective, en visant à rendre compréhensible et utilisable cette forme d'urbanisme par l'ensemble des acteurs impliqués.

L'étude comprend quatre livrables et correspond pour les trois premiers à la définition et à l'expérimentation de cette méthode, et pour le dernier à la boîte à outils fournie pour les évaluateurs.

### **Livable 1** : Définitions, acteurs, enjeux (p. 1-46)

Ce premier livrable fournit les éléments contextuels à l'étude.

Après avoir rappelé le flou qui entoure la notion d'urbanisme temporaire, les auteurs explicitent leur propre approche. Selon elles, l'urbanisme temporaire correspond à « une démarche, une pratique du projet urbain qui est conditionnée par sa durée limitée dans le temps, et qui donne lieu à une occupation ». Cette définition est mise en regard d'une part avec la notion d'urbanisme transitoire, considérée comme plus restrictive et plus orientée vers le projet final et d'autre part avec celle d'urbanisme tactique dont la spécificité réside surtout l'implication des citoyens.

Ce type d'initiative qui n'est pas nouvelle, gagne en visibilité dans un contexte favorable à leur émergence : tensions foncières, demande qui se constitue de la part des porteurs de projets, changement de regard sur la réutilisation des friches industrielles et plus généralement reconfiguration du jeu d'acteurs qui intègrent ces pratiques nouvelles dans leurs stratégies.

Plusieurs exemples internationaux (Glasgow, Barcelone ou encore Londres) mettent en perspective la diversité nationale des formes d'urbanisme temporaire, du point de vue du type de propriétaires concernés, de la taille, du contenu des projets, des enjeux mis en avant par les acteurs impliqués (tableau 1, p. 22) et enfin de la forme juridique de ces projets (tableau 2, p. 24).

Cette approche permet aux auteurs de fournir une représentation graphique des projets franciliens pour établir des comparaisons. En abscisse est toujours donné le degré d'ouverture et d'inclusivité des projets. Le tableau numéro 1 ordonne cette ouverture par rapport aux différents porteurs de projet. Le tableau numéro 2 le fait par rapport au type de financeurs (privés exclusivement, privés et usagers, privés-usagers et subventions publiques). Enfin, le troisième tableau met en regard cette ouverture avec l'échelle du projet (locale, communale ou métropolitaine).

Malgré l'image positive associée à ce type de projet, les auteurs constatent que très peu d'études ont évalué leurs retombées économiques, sociales et opérationnelles. Cet exercice est rendu nécessaire par l'institutionnalisation de ces initiatives dans un contexte où les appels à projets métropolitains financés sur fonds publics se multiplient.

### **Livable 2** : Evaluer les projets d'urbanisme temporaire (p. 47-88)

Ce second livrable a pour objet de décrire la manière dont s'est construit le modèle d'évaluation proposé par les étudiantes.

Une première partie revient sur les différentes formes d'évaluation déjà expérimentées dans des contextes de projet d'urbanisme. Elle regroupe ces différentes évaluations sous trois approches :

- Approche socio-économique : associée aux grands projets d'infrastructure avec souvent comme focus l'articulation entre transports et territoires,
- Approche développement durable : avec des outils et des méthodes destinées à mesurer les effets sur la durée (par exemple pour le label écoquartier),
- Approche sociale ou sociologique (par exemple PRU),

À chaque approche est associée une fiche récapitulative reprenant un exemple particulier d'évaluation en décrivant la méthode utilisée, la problématique, la temporalité de l'évaluation, les indicateurs utilisés et les difficultés rencontrées.

Il est également souligné l'importance de l'identification de l'évaluateur, selon que celui-ci est un « expert » ou un « politique »

La seconde partie décrit le prototype de grille d'évaluation développé à partir des remarques évoquées ci-dessus.

Elles décrivent en premier lieu leurs cinq partis-pris pour établir cette méthodologie. L'évaluation se veut ainsi non-normative, centrée sur trois temporalités (conception, suivi et fin de projet), quantitative et qualitative, multi scalaire (intra-projet et territoriale) et intersectorielle. Elle s'articule autour de fiches d'évaluation à remplir par le biais de questionnaires ou d'entretiens avec les différents acteurs du projet et le public.

L'ossature de cette grille d'évaluation repose sur une approche thématique avec cinq grands thèmes retenus : urbain, social, économique, gouvernance et environnement.

Au sein de ces cinq thèmes, trente-huit critères d'analyse sont définis qui constituent le cœur de l'évaluation du projet. Enfin, à chacun de ces critères sont associés des indicateurs à renseigner à partir des visites de terrain, des entretiens auprès des gestionnaires du site et des structures occupantes et enfin des questionnaires aux usagers.

### Les critères d'évaluation par thématique

#### URBAIN

- Fonctions et intensité urbaine
- Confort du lieu
- Expérimentation des espaces urbains
- Pratiques non-standard de la ville
- Accessibilité et mobilités
- Insertion urbaine
- Image et représentations
- Externalités et espaces publics du site
- Impact du projet temporaire sur la programmation de la ville pérenne

#### ENVIRONNEMENT

- Réversibilité
- Sécurité sanitaire
- Déchets
- Energie
- Eau
- Biodiversité
- Approvisionnement
- Production agricole
- Sensibilisation

#### ECONOMIE

- Montage économique du projet
- Activités économiques au sein du projet
- Développement économique des structures occupantes
- Intégration dans le tissu économique local
- Economie non-monétarisée

#### GOVERNANCE

- Relations avec les parties prenantes externes au projet
- Montage juridique
- Pilotage du projet
- Gestion du projet
- Participation des occupants au projet
- Participation du public au projet
- Lien des acteurs du temporaire avec le projet futur

#### SOCIAL

- Profil social du site
- Inclusion sociale
- Dimension sociale de la programmation
- Populations précaires
- Economie sociale et solidaire
- Interactions sociales au sein du projet
- Insertion sociale du projet dans le quartier



### **Livrable 3** : Le prototype de méthode à l'épreuve du terrain (p. 89-152)

Ce livrable se veut un retour de terrain de la boîte à outils développée théoriquement dans le second livrable. Les auteurs y fournissent une brève présentation du site, la chronologie de l'évaluation, les grands éléments de résultats par thème ainsi que les enseignements tirés quant à la méthodologie.

Quatre sites ont été sélectionnés pour servir cette phase d'essai : trois se situent dans Paris intra-muros, le quatrième est situé à La Rochelle. Ils ont été sélectionnés pour rendre compte de la diversité des terrains d'étude (programmation, taille, localisation, acteurs en présence, etc.).

#### **Les Petites Serres**

<b>Acteurs du projet</b>	Projet immobilier dont la gestion temporaire est confié à Plateau Urbain
<b>Programmation</b>	Accueil d'activités tertiaires (ateliers, bureaux, hébergement)
<b>Evaluation urbaine</b>	Site relativement fermé et peu visible. Pas de connaissance du projet dans le voisinage
<b>Evaluation économique</b>	Variété des occupants avec des statuts juridiques et un équilibre économique très différents d'un occupant à l'autre. Les occupants rendent toutefois compte de l'aide que leur a apporté le projet pour leur structure. Très faible intégration avec le tissu économique local
<b>Evaluation sociale</b>	Faible impact social vers l'extérieur. Quelques places d'hébergement pour un public souffrant de troubles psycho-sociaux mais sans lien avec les activités du site.
<b>Evaluation environnement</b>	Pas une composante majeure du projet. Récupération de mobilier, quelques espaces végétalisés mais surtout à l'initiative des occupants et pas du gestionnaire.
<b>Evaluation gouvernance</b>	Plateau urbain est l'interlocuteur unique pour les occupants comme pour le propriétaire Novaxia. Celui-ci y trouve son compte par les très faibles couts de gardiennage.
<b>Enseignements sur la méthode</b>	L'ensemble des outils d'évaluation ont pu être utilisés, mais les étudiantes ont conclu que les indicateurs d'évaluation étaient parfois trop précis pour les personnes interrogées.

## La micro-ferme urbaine de Romainville

<b>Acteurs du projet</b>	Projet de ZAC. Le Paysan Urbain est à la fois gestionnaire et occupant unique du site
<b>Programmation</b>	Micro-ferme urbaine avec insertion professionnelle et pédagogie
<b>Evaluation urbaine</b>	Bien qu'il n'y ait pas de structure bâti, l'inscription urbaine est importante notamment par les activités pédagogiques proposées et l'ouverture importante au public et à des partenaires locaux
<b>Evaluation économique</b>	Modèle complexe avec une commercialisation des micro-pousses et un financement participatif mais encore largement dépendant des aides publiques (Est Ensemble, commune)
<b>Evaluation sociale</b>	Forte implication sociale avec l'emploi de personnes en réinsertion professionnelle mais également des activités pédagogiques orientées vers un public large et vers les écoles de Romainville.
<b>Evaluation environnement</b>	Fort respect de l'environnement malgré le fait que le site soit pollué. Agriculture biologique et permaculture. Alimentation en électricité par une coopérative. Livraison en circuit court en vélo.
<b>Evaluation gouvernance</b>	Le Paysan Urbain bénéficie d'une relative autonomie avec une implication limitée de la collectivité Est Ensemble et du promoteur. Malgré la réussite, le projet doit se terminer en 2018 sans connaissance de la suite du projet.
<b>Enseignements sur la méthode</b>	Fusion nécessaire de l'entretien gestionnaire et occupant. Adaptation de la trame d'entretien aux élus pour interroger Est Ensemble.

## Ground Control

<b>Acteurs du projet</b>	Site artistique temporaire développé par SNCF Immobilier et confié à l'agence culturelle La Lune Rousse
<b>Programmation</b>	32 structures occupantes essentiellement tournée vers la restauration et les galeries d'art. Accueil d'événements et d'activités
<b>Evaluation urbaine</b>	Bonne intégration dans un quartier peu dynamique et surtout orienté vers les activités de bureau. Bonne communication via les réseaux sociaux
<b>Evaluation économique</b>	Offre surtout aux restaurateurs une extension et une bonne visibilité à leur activité classique. Le bilan global n'a pas été communiqué
<b>Evaluation sociale</b>	Le site est présenté comme ouvert mais les tarifs de restauration sont coercitifs. Des efforts sont faits sur les activités et les événements sont souvent gratuits. Il en résulte un public intergénérationnel.
<b>Evaluation environnement</b>	Peu présent pour ce site mais il existe toutefois une charte qualité favorisant les circuits courts et le recyclage.
<b>Evaluation gouvernance</b>	Gestion du projet très verticale avec l'omniprésence du gestionnaire du site qui laisse peu de places aux initiatives des occupants ou du public.
<b>Enseignements sur la méthode</b>	SNCF Immobilier n'a pu être interrogé, les questionnaires aux occupants et au public ont donc été très largement mis en avant.

## La Belle du Gabut à La Rochelle

<b>Acteurs du projet</b>	Appel à projet lancé par la municipalité et remporté par la société parisienne La Petite Lune
<b>Programmation</b>	Guinguette et organisation ponctuelle d'événements.
<b>Evaluation urbaine</b>	Bien intégré dans l'espace urbain malgré quelques réticences du voisinage dues aux nuisances. Ouverture au public mais restriction d'accès.
<b>Evaluation économique</b>	Lourd investissement de départ pour le gestionnaire qui pense réviser son modèle économique en demandant une aide de la part de la collectivité. Création d'une cinquantaine d'emplois mais des réticences de la part des commerçants locaux qui y voit une concurrence déloyale parce que l'association ne paye pas de loyer.
<b>Evaluation sociale</b>	Bonne intégration grâce aux liens tissés avec des associations locales pour l'organisation d'événements. La mairie a imposé la gratuité des activités.
<b>Evaluation environnement</b>	Peu pris en compte avec des fournisseurs encore trop « carbonés » mais la réversibilité du site, installé en zone inondable est un point intéressant à soulever.
<b>Evaluation gouvernance</b>	Forte résistance du voisinage et des commerces locaux démontrant que la collectivité n'a pas pris mesure des problèmes que cette installation soulèverait
<b>Enseignements sur la méthode</b>	A permis de tester la méthode sur un projet terminé. Importance de confronter l'entretien avec les élus et les questionnaires voisinage dans un contexte conflictuel.

Les auteurs concluent de cette étude de terrain qu'il est nécessaire d'être pragmatique notamment en fonction de l'état d'avancement du projet, en adaptant les outils proposés à chaque situation (trame d'entretien, questionnaire) sans pour autant négliger les observations de terrain. Elles mettent l'accent sur la nécessité de cibler en priorité les acteurs clés du projet et de définir ses objectifs d'évaluation en amont de la démarche.

#### **Livrable 4** : Guide méthodologique (p. 153-268)

Ce dernier livrable reprend en grande partie les éléments évoqués ci-dessus. Il a pour vocation d'être exploitable par les évaluateurs, de synthétiser les éléments de la méthode d'évaluation de manière pédagogique en l'adaptant aux différents acteurs susceptibles de l'utiliser (collectivité gestionnaire, propriétaire/aménageur, occupant).

Le livrable fournit les modèles de l'ensemble des outils développés et utilisés sur site :

- La fiche d'identité du projet,
- Les questionnaires (structures occupantes, public, voisinage),
- Les trames d'entretiens (gestionnaire, collectivités),
- Les grilles d'observation déclinées par thème et regroupant l'ensemble des indicateurs.

Il fournit également une méthodologie chronologique avec des conseils pour mener l'évaluation étape par étape :

- Remplir la fiche d'identité,
- Sélectionner les critères et indicateurs pertinents,
- Adapter les outils à la situation,
- Récolter les données dans la grille d'évaluation,
- Analyser les données.

### **Annexe 3 - Questionnaire relatif au dispositif régional « soutien aux initiatives d'urbanisme transitoire » (2019-2020)**

1. Quel est le nom donné à votre projet ?
2. Quel est le nom de votre structure ?
3. Sur quelle(s) commune(s) se déroule votre projet ?
4. Etes-vous l'occupant du site ?
5. Qui est l'occupant du site ?
6. Quel est le propriétaire(s) du site que vous occupez ?
7. Quel est le régime de l'occupation du terrain / bâti qui accueille votre projet ?
8. Quelle est la durée de votre occupation temporaire ?
9. Votre autorisation ou convention d'occupation peut-elle être reconductible ?
10. Quels sont vos principaux partenaires dans la mise en œuvre du projet ?
11. Votre projet bénéficie-t-il de mécénat ?
12. Quels sont vos principaux mécènes ?
13. Depuis que votre projet a été désigné lauréat à l'AMI régional, pensez-vous que le nombre de partenaires de votre projet ait augmenté ?
- 13.bis Commentaire de votre choix
14. Quel est le coût prévisionnel de votre projet en investissement (budget initial total) ?
15. Quel est le coût prévisionnel de votre projet en fonctionnement (par an) ?
16. Quel a été le coût de votre projet en fonctionnement pour une année (précisez laquelle) ?
17. Combien de personnes, internes à votre structure, contribuent à la réalisation et au fonctionnement de votre projet ?
18. Pouvez-vous préciser leurs principaux domaines de compétences ?
19. Parmi elles, combien de personnes sont salariées ?
20. Parmi elles, combien de personnes sont bénévoles ?
21. Parmi elles, combien sont stagiaires, apprentis ou en service civique ?
22. Combien de structures participent au fonctionnement et/ou aux activités de votre projet (environ) ?
23. Pouvez-vous citer ces structures et leurs principales fonctions (administration, animation, ingénierie, ...) ?
24. Pouvez-vous nous décrire le processus de prise de décision de votre projet en nous précisant les instances concernées ?
25. Quelle place donnez-vous aux riverains et habitants ?
26. A ce jour, votre projet est : (clos, en travaux, en travaux mais déjà ouvert aux utilisateurs, non démarré, ouvert aux utilisateurs)
27. Date d'arrivée sur le site
28. Date d'ouverture au public
29. Date prévisionnelle de clôture du projet

30. Votre projet a-t-il fait l'objet d'une prolongation d'occupation ?
- 30.bis Commentez votre réponse
31. Votre site est ouvert : (Printemps, Eté, Automne, Hiver, Toute l'année)
32. Combien de jours (environ) par an votre site est-il ouvert aux utilisateurs ?
33. Quelle est la fréquentation annuelle de votre projet ?
34. Quel est votre public cible ?
35. Quel est le rayonnement de votre projet ?
36. Quels types d'activités proposez-vous sur votre site ?
37. Si vous le souhaitez, vous pouvez préciser votre programmation ici
38. Certaines activités sont-elles payantes (événements, ateliers, espaces de travail, ...) ?
39. Quelles sont les activités payantes et quelle politique tarifaire avez-vous adoptée (adhésion à l'association, abonnement, prix libres, billetterie, ...) ?
40. Quels espaces proposez-vous sur le site ?
41. Combien d'événements avez-vous accueillis depuis votre ouverture ?
42. Depuis votre ouverture, pensez-vous avoir fidélisé un public autour de votre projet ?
- 42.bis Commentaire
43. Quelle est la nature des investissements que vous avez engagés ?
44. Depuis le début de votre projet, avez-vous rencontré des aléas ayant eu des impacts financiers ?
45. Pouvez-vous nous préciser quels sont les aléas que vous avez rencontrés ?
46. Quels moyens de communication utilisez-vous pour faire connaître votre projet ?
47. Avez-vous bénéficié d'autres relais de communication (collectivités, entreprises, mécènes, etc.)
48. Pour quelles raisons avez-vous fait le choix de vous installer sur ce site ?
49. Quelle perception avez-vous de la satisfaction de votre projet pour les populations riveraines ?  
Echelle de satisfaction de 1 (pas satisfaisant) à 5 (très satisfaisant)
50. Comment avez-vous établi ce ressenti (questionnaire de satisfaction, livre d'or, ...) ?
51. Le site que vous occupez doit-il faire l'objet d'un projet d'aménagement ?
52. Etes-vous sollicités pour échanger sur la programmation du futur projet d'aménagement ?
- 52.bis Si oui, par qui ?
53. En lien avec le futur projet d'aménagement, pensez-vous que votre projet joue un rôle en matière de :
- a. Acceptation du projet d'aménagement
  - b. implication des acteurs locaux
  - c. implication des usagers (citoyens, riverains, etc.)
  - d. limitation des nuisances liées au chantier
  - e. préfiguration des futurs aménagements
54. Pensez-vous que votre projet a fait émerger de nouveaux usages ?
- 54.bis : Si oui, lesquels ?

55. Pensez-vous que votre projet agit dans le sens de la transition écologique, en favorisant la diffusion des nouvelles pratiques plus vertueuses ?

56. Pouvez-vous citer un exemple concret ?

57. Pensez-vous que votre projet s'est inscrit dans les principes de

a. l'économie circulaire ?

b. réemploi ?

58. A quel(s) besoin(s) votre projet répond-il ?

59. Selon vous, votre présence contribue-t-elle à renouveler l'image du quartier ?

60. Pensez-vous que votre projet a eu un impact dans le quartier en matière de :

a. Animation

b. Convivialité

c. Environnement paysager

d. Image

e. Offre culturelle

f. Offre de loisirs

g. Offre de services

## **Annexe 4 - Lettre de mission à l'attention des porteurs des projets analysés et autres parties prenantes du dispositif, à la signature du Directeur de l'aménagement de la Région Île-de-France**

Paris, le

Objet : Evaluation du dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire.

Madame, Monsieur,

Depuis 2016, la Région Île-de-France déploie, sous la forme d'un Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI), un dispositif de soutien à l'urbanisme transitoire permettant de transformer le temps mort de l'aménagement d'espace en un temps vivant et fertile, porteur d'activités, d'emplois et de contributions positives pour le cadre de vie riverain. 61 lauréats ont ainsi été sélectionnés au cours de huit appels à manifestation d'intérêt, représentant plus de 5,2 millions d'euros de subventions. Les lauréats du 9ème AMI feront l'objet d'un vote en Commission Permanente le 18 novembre prochain.

La Région Île-de-France, convaincue de l'utilité de cette politique, joue un rôle d'incubateur de nouvelles pratiques en vue de conforter la transformation des villes. Elle souhaite aujourd'hui procéder à l'évaluation de ce dispositif en vue d'objectiver les résultats et de mieux les faire partager par les acteurs impliqués. Les résultats évaluatifs, les pistes d'amélioration mises en avant par ce travail collectif seront transmis aux élus régionaux issus des élections de mars 2021.

Cet exercice sera conduit au cours des années 2020-2021 par L'Institut Paris Region qui y associera des représentants des différentes parties prenantes. Nous insistons sur l'importance de pouvoir recueillir votre point de vue.

En complément de l'enquête par voie numérique à laquelle votre structure a été appelée à participer au printemps 2020, votre organisation sera contactée pour participer dans un premier temps à un entretien téléphonique qui pourra être complété par une visite sur site.

A cette fin, je vous remercie de bien vouloir nous désigner un interlocuteur privilégié (avec nom, fonction, coordonnées téléphoniques et mail) et en informer Madame Agnès Parnaix de L'Institut Paris Region ([agnes.parnaix@institutparisregion.fr](mailto:agnes.parnaix@institutparisregion.fr)), en charge de la réalisation de cette évaluation.

Comptant sur votre collaboration et votre participation active, je vous prie d'agréer Madame, Monsieur, mes salutations les meilleures.



## Annexe 5 - Liste des sites soutenus par la Région Île-de-France (sessions 1 à 9)

Commune	Titre Projet	Porteur
Session 1 – CP 16-608 – 16/11/2016		
Paris	Des chantiers participatifs sur la Petite Ceinture	COMMUNE DE PARIS
Montévrain	Evènements éphémères	EPAVN MARNE LA VALLEE
Ris-Orangis	Aménagement de l'Axe Seine : études préalables de préfiguration et mise en œuvre des premiers aménagements	COMMUNE DE RIS ORANGIS
Janville-sur-Juine	Transformation du domaine de Gillevoisin en « Espace de Vie et d'Activité Hybride (EVAH)	CLUB DE L'ARCHE
Pantin	Occupation temporaire des sheds pour les actions culturelles sociales et éducatives	COMMUNE DE PANTIN
Pantin, Romainville, Bobigny	MOBILAB ou un laboratoire expérimental sur le réemploi dans le secteur de la Plaine de l'Ourcq"	SEQUANO
Aubervilliers	Animations artistiques, culturelles et solidaires dans la ZAC de l'éco-quartier du Fort d'Aubervilliers	AFTRP - GRAND PARIS AMENAGEMENT
Chevilly-la-Rue	Projet de Pôle d'Activité Responsable : Conjuguer développement économique local et développement durable sur un site mutable	COMMUNE DE CHEVILLY LARUE
Rungis	Eco-pâturage sur le futur agro quartier de la Plaine de Montjean. Préfigurer le quartier tout en entamant sa transition écologique	Etablissement Public d'Aménagement Orly Rungis Seine Amont (EPA ORSA)
Session 2 – CP 2017-188 – 17/05/2017		
Montreuil	La Bande	LE FAIT TOUT
L'Île-Saint-Denis	Lil'O - Le laboratoire ilien sur la matière organique	HALAGE

<b>Commune</b>	<b>Titre Projet</b>	<b>Porteur</b>
Stains	Préfiguration transitoire du site Thorez par l'implantation temporaire de nouvelles activités ESS et publiques.	COMMUNE DE STAINS
Bobigny	Création d'une Ferme Mobile récréative et productive	LA SAUGE
Paris	La Station - Gare des Mines	MU
Nanterre	La pépinière des Groues	YES WE CAMP
Villetaneuse	Transformer l'ancien centre nautique J. Duclos en espace transitoire, mutualisé et collaboratif	EPT PLAINE COMMUNE
<b>Session 3 – CP 2017-544 – 21/11/2017</b>		
Grigny	L'Amin Cie Théâtrale et la ville de Grigny s'associent pour réhabiliter le centre technique municipal en théâtre. Ce projet porté par la Cie est une préfiguration de la future salle culturelle.	L'AMIN COMPAGNIE THEATRALE
Choisy-le-Roi	Le Lugo	EPA ORSA ETS PUBLIC AMEN ORLY RUNGIS SEINE AMONT
L'Ile-Saint-Denis	Maison en chantier, quartier partagé !	L'ILE-SAINT-DENIS
Saint-Germain-en-Laye	Transformation de la Gare de la Grande Ceinture de St-Germain-en-Laye en lieu d'innovation sociétale pour promouvoir les actions plus solidaires et responsables, et essaimer au-delà du Territoire.	ICI ET 2MAINS
Saulx-les-Chartreux	Investissements pour la mise en place du projet "La Troisième Terre", un lieu social et culturel ancré sur son territoire, porté par Animakt et avec le soutien de la CAF	ANIMAKT
Versailles	Pépinière Publique de Plantes Indigènes Herbacées et Arbustives	EPAPS
Antony	Plateforme logistique mutualisée du réemploi en Île-de-France	PLATEAU URBAIN
Bobigny	36 Quai de Bobigny	ACTIVILLE

<b>Commune</b>	<b>Titre Projet</b>	<b>Porteur</b>
<b>Session 4 – CP 2018-312 – 04/07/2018</b>		
Paris	Grands Voisins saison 2 »	AURORE
Montreuil	« Nous la cité »	LA FACTORY AND CO
Morangis	« Ressources Toit »	Association ESPACES
<b>Session 5 – CP 2018-510 – 21/11/2018</b>		
Bruyères-sur-Oise	Aménagement d'un accueil santé	Commune de Bruyères-sur-Oise
Paris 20ème	La Grande Coco	La Grande Coco
Paris 18ème	Le Shakirail	Association pour la gestion des espaces temporaires artistiques (AGETA)
Paris 18ème	Laboratoire innovant d'écologie urbaine	Les jardins du Ruisseau
Ris-Orangis	Projet d'éco-lieu partagé : idée halle	L'Attribut de Draveil
Ivry-sur-Seine	TRANS/mission 2019-2020	Lieux Communs Production
Eaubonne	Réhabilitation du bâtiment Ledoux en locaux associatifs	Commune d'Eaubonne
Melun	Semer et récolter pour habiter	SAS La Plaine de Montaigu
<b>Session 6 – CP 2019-162 – 22/05/2019</b>		
Champigny-sur-Marne	Mail Rodin	Couleurs d'avenir
Montreuil	Autour des murs	Quatorze
Bagnolet	Les 4 saisons	AJDB
Bagneux	Réseau pour la Transition Ecologique Citoyenne (R4TEC)	Atelier d'Architecture Autogéré (AAA)

<b>Commune</b>	<b>Titre Projet</b>	<b>Porteur</b>
Argenteuil	Musée Sauvage	Akousmatic
Gennevilliers	Expérimentation La Preuve par 7 dans la Halle des Grésillons	Commune de Gennevilliers
Montreuil - Bagnolet - Les Lilas - Romainville	Préfiguration du Parc des Hauteurs	EPT Est Ensemble
Le Pré-Saint-Gervais	Réhabilitation des anciennes usines Busso	Soukmachines
Champs-sur-Marne	Parcelle Y	EPAMARNE
Brétigny-sur-Orge	Le Labo	Sorgem
Vitry-sur-Seine	Requalification du site Marcel-Paul	Commune de Vitry-sur-Seine
Carrières-sur-Seine	Aménagement de jardins familiaux	AJFCS
<b>Session 6 – CP 2019-162 – 22/05/2019</b>		
Le Perray-en - Yvelines	Le Lieu #2	L'Air Libre
Montreuil	Station E2020	Atelier 21
Stains	Accompagnement de l'implantation de projets départementaux au sein de la ZAC des Tartres	SPL Plaine Co Développement
Bagneux	Colline des Mathurins	Plus Petit Cirque du Monde
Vitry-Sur-Seine	6 B Fabrik, une fabrique culturelle - développement d'une résidence d'artistes	6BIS FABRIK
Achères	Appropriation d'une friche urbaine par les habitants pour la préfiguration du projet Integra@terre	Association ELLSA
<b>Session 8 – CP 2020-231 – 01/07/2020</b>		
Palaiseau	Pavillon mobile de la place Marguerite Perey	EPA Paris Saclay
Aubervilliers	La Grande Traversée d'Emile au Fort	Approche.s!

<b>Commune</b>	<b>Titre Projet</b>	<b>Porteur</b>
Pantin	Halle Papin 2 - Site Efferis	Soukmachines
Aubervilliers et Saint-Denis	Que trament les fillettes	La Fabrique des Impossibles
Tremblay-en-France	Agriculture urbaine au 22 paix	Tremblay-en-France
Paris 18	Station - Gare des Mines	Mu
Montreuil	Un tramway nommé désir	Didattica
<b>Session 9 – CP 2020-436 – 18/11/2020</b>		
Aubervilliers	Le Point Fort	Villes des Musiques du Monde
Ivry-sur-Seine	Végétalisation du quartier Gagarine-Truillot	EPA ORSA
Neuilly-sur-Marne	Conciergerie éphémère ZAC Maison Blanche	GPA
Aubervilliers	Occupation transitoire ZAC des Impasses	EPT Plaine Commune
Savigny-le-Temple	Aménagement d'une friche en jardin nourricier	Savigny-le-Temple
Evry-Courcouronnes	Urbanisme tactique dans le centre urbain	CA Gd Paris Sud Seine Essonne Sénart
Orsay	Pépinière de la ZAC de Corbeville	EPA Paris Saclay
Courbevoie	Aménagement de la Halle Charras	Courbevoie
Sarcelles	Tiers-lieu des Flanades	Sarcelles
Pontoise	Aménagement de l'îlot Lemercier	Pontoise
Noisy-le-Grand	Activation de l'ancienne gare routière	Noisy-le-Grand
L'Île-Saint-Denis	Mise aux normes du Pavillon en chantier	L'Île-Saint-Denis
Paris	Colocation solidaire et multiculturelle	Unity Cube

## **Annexe 6 - Liste des entretiens réalisés**

### **Membres du jury régional « urbanisme transitoire » (2)**

EPFIF : Judith Cubertafond, directrice de projet développement durable

SNCF Immobilier : Charlotte Girerd, directrice Projets

### **Services régionaux (8)**

Direction générale des services, direction culture : Jeanne Chenu-Fert, chargée de mission

Pôle cohésion territoriale, direction de l'action territoriale : Mathilde Planeix, chargée de mission

Pôle cohésion territoriale, direction de l'aménagement : Laure Cardinal, chargée de mission (depuis 2020)

Pôle cohésion territoriale, direction de l'aménagement : Elodie Lachaud, chargée de mission (jusqu'en 2020)

Pôle cohésion territoriale, direction de l'environnement : Eglantine Breton, chargée de mission

Pôle entreprises et emploi, direction des politiques économiques : Bertrand Vergès, chef du service attractivité et compétitivité et compétitivité des entreprises

Pôle entreprises et emploi, mission économie sociale et solidaire : Florence Oulès, mission ESS – développement inclusif, pôle entreprises et emploi

Pôle logement transport, direction du logement et du renouvellement urbain : Gwenaëlle Duval, chargée de mission

### **Associations (11)**

Animakt - La Troisième Terre (UT3) : Alexis Nys, coordinateur artistique

Club de l'Arche (aujourd'hui : L'Alliance Sens & Economie) Domaine de Gillevoisin (UT1) : Alain Moulet, médiateur du codéveloppement

Couleurs d'avenir - Mail Rodin (UT6) : Benoit Mangin, directeur

Halage - Lil'O - Le laboratoire ilien sur la matière organique (UT2) : Stéphane Berdoulet, directeur

Ici et 2Mains - Le quai des possibles (UT3) : Laurence Besançon, présidente

La Factory and Co - Nous la cité (UT4) : Ariane Cohin, architecte - HMONP

La Grande Coco - La Grande Coco (UT5) : Nathalie Couineau, Architecte DPLG et Jeanne Tonneau, coordinatrice de Projet

L'AMIN Compagnie théâtrale - L'Amin Théâtre à Grigny (UT3) : Christophe Lалуque, metteur en scène et directeur artistique

Le Fait Tout - La Bande (UT2) Hélène Degrandpré, coordinatrice - administratrice et Julia Vanel, chargée de médiation

La Sauge - La prairie du Canal (UT2) : Swen Déral, co-fondateur

MU - La Station - Gare des Mines (UT2 et UT8) : David-Georges François, producteur, co-fondateur

### **Collectivités territoriales (8)**

Commune de Champigny-sur-Marne : Mail Rodin (UT6) : Adeline Perrin, directrice lien social et vie citoyenne, Commune de Choisy-le-Roi- Le Lugo (UT3) : Cyriaque Laveuve, chef de service urbanisme

Commune de l'île-Saint-Denis - Lil'O (UT2) et Maison en chantier (UT3) : François-Charles Bousquet, directeur général des services

Commune de Montreuil : Nathalie Lebrun, responsable de secteur, Commune de Villiers-sur-Marne, non lauréate : Benjamin Morgant, chargé de communication, direction des projets Grand Paris

Département de Seine-Saint-Denis - Lil'O (UT2) : Gaëlle Stotzenbach, directrice adjointe de la direction de la nature, des paysages et de la biodiversité

EPT Est ensemble - Dispositif TempO' : Delphine Gemon, responsable du pôle approche environnementale de l'aménagement, direction de l'environnement et de l'écologie urbaine

EPT Plaine Commune : Magali Bardou, chargée de mission agenda 21

### **Aménageurs (3)**

Etablissement Public d'Aménagement Orly Rungis Seine Amont fédéré au sein de Grand Paris Aménagement - Ecopatelage à la plaine de Montjean (UT1) : Marine Duvivier, responsable d'Opérations

Sequano Aménagement - MOBILAB ou "un laboratoire expérimental sur le réemploi dans le secteur de la Plaine de l'Ourcq" (UT1) et La prairie du Canal (UT2) : Loïc Le Manour, responsable d'opérations

Sorgem - Le Labo (UT6) : Thomas Poirier, chargé d'opérations

### **Financeur privé (1)**

Novaxia : Vincent Aurez, directeur du développement durable et de l'innovation et Claire De La Casa, chargée de mission urbanisme transitoire & innovation

### **Experts (6)**

Anru : Hélène Gros, chargée de mission méthodologie et process d'innovation

Atelier d'urbanisme Approche.s! - Traversée d'Emile au Fort (UT 8) : Kelly Ung, architecte - HMONP et Laure Gayet, urbaniste

L'Institut Paris Region : Cécile Diguët, directrice du département urbanisme, aménagement et territoires et Yann Watkin, architecte-urbaniste

Plateau Urbain Paul - PADAF (UT3 et 8) : Paul Citron, directeur du développement et Massimo Hulot, chargé de mission occupations mixte

Université de Paris 1 : Juliette Maulat, maître de conférence à l'Université de Paris I

Université de Paris-Est (en contrat CIFRE au sein de SNCF Immobilier 2017-2020) : Juliette Pinard, docteure en urbanisme

**Une habitante** - usagère du site Le Fait Tout. La Bande à Montreuil (UT2)

## Annexe 7 - Présentation succincte des projets lauréats pour l'échantillon évaluatif

Extraits d'une note de la Direction de l'Aménagement, Région Île-de-France

PROJETS LAUREATS DE LA 1<sup>ère</sup> SESSION (rapport n° CP 2016-608 du 16 novembre 2016)

DEP.	TITRE, SITE ET PORTEUR DE PROJET	DESCRIPTIF DU PROJET
91	<p><b>Transformation du domaine de Gillevoisin</b> à Janville-sur-Juine</p> <p>Association CLUB DE L'ARCHE</p> <p>EX014778</p>	<p>Ce domaine accueille un institut médico-éducatif jusqu'en 2017. Afin de redéfinir un projet durable pour ce site, l'initiative prévoit d'installer diverses activités économiques visant à développer un écosystème autour de la question du handicap en lien avec l'accueil de jour de l'IME qui sera maintenu.</p>
93	<p><b>Mobilab</b> sur la Plaine de l'Ourcq</p> <p>SEQUANO AMENAGEMENT</p> <p>EX014757</p>	<p>Il s'agit de concevoir une structure mobile avec des matériaux de récupération (le mobilab) qui se déplacera sur les différentes friches du territoire pour les animer. Il se veut être un atelier et un laboratoire du réemploi.</p>
94	<p><b>Projet d'éco-pâturage</b> à Rungis</p> <p>EPA ORSA</p> <p>EX014692</p>	<p>Il s'agit de développer un éco-pâturage avec des moutons sur le site du futur agro-quartier afin d'entretenir, sécuriser et valoriser le site. Les travaux concernent la clôture et les équipements dédiés aux moutons.</p>



**PROJETS LAUREATS DE LA 2<sup>ème</sup> SESSION (rapport n° CP 2017-188 du 17 mai 2017)**

DEP.	TITRE, SITE ET PORTEUR DE PROJET	DESCRIPTIF DU PROJET
75	<p><b>La Station, gare des Mines à Paris (18<sup>ème</sup>)</b></p> <p>Association MU</p> <p>EX017821</p>	<p>L'initiative propose une plateforme créative, c'est-à-dire un lieu équipé (studio multimédia, studio d'enregistrement, etc.) pour accueillir des artistes plasticiens ou sonores en résidence accompagnés par le Collectif MU, des musiciens résidents et des artistes amateurs, mais également des animations de proximité à destination des habitants (programmation musicale, exposition, ciné-club, jardinage, AMAP...)</p>
93	<p><b>Lil'O, le laboratoire ilien de la matière organique à L'Île-Saint-Denis</b></p> <p>Association HALAGE</p> <p>EX017815</p>	<p>Il s'agit de développer des solutions d'occupation écologique et sociale pour valoriser une friche avant le projet d'extension du parc départemental qui interviendra à partir de 2020. Les aménagements et activités prévus sont des parcelles de production de légumes, fruits et fleurs pour expérimenter des techniques d'agriculture urbaine, des bosquets temporaires pour favoriser une régénération du sol et des arbres, une pépinière relais de plantes pour faire face aux besoins en eau du site (arrosage, lavage, irrigation...), une plateforme de compostage de voisinage avec expérimentation d'un composteur électromécanique pour développer un schéma de collecte et de traitement des déchets en circuit court et une maison de l'écologie urbaine proposant des différentes activités pédagogiques et animations.</p>
93	<p><b>Création d'une ferme mobile à Bobigny</b></p> <p>Association LA SAUGE</p> <p>EX017820</p>	<p>C'est un projet d'agriculture urbaine professionnelle, constitué de modules déplaçables destinés à accueillir une production agricole (spiruline, champignons, légumes, ruches, fraises, plantes aromatiques), de la restauration (approvisionnée par la production réalisée sur place) et une petite logistique (approvisionnement de paniers grâce à des producteurs locaux des zones péri-urbaines et rurales à destination des habitants). Il s'implante sur la friche MBK, à Bobigny, au sein de la ZAC Ecocité pour un an avant d'être déplacé sur un autre site.</p>

PROJETS LAUREATS DE LA 3<sup>ème</sup> SESSION (rapport n° CP 2017-544 du 21 novembre 2017)

DEP.	TITRE, SITE ET PORTEUR DE PROJET	DESCRIPTIF DU PROJET
78	<p><b>Transformation de la Gare de la Grande Ceinture de St-Germain-en-Laye en lieu d'innovation sociétale</b> à Saint-Germain-en-Laye</p> <p>Association ICI ET 2MAINS</p> <p>EX024593</p>	<p>Occupation d'un local commercial de la SNCF vide depuis 2012, en créant un espace de coworking et un tiers-lieu dédiés à l'entrepreneuriat social. L'objectif du projet est de créer une communauté :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- d'entrepreneurs travaillant dans un espace de coworking « La Ruche » (premier réseau en France pour les entrepreneurs sociaux) ;</li> <li>- de citoyens désireux de passer à l'action, sensibilisés et accompagnés au sein d'un Tiers-Lieu.</li> </ul>
91	<p><b>Réhabilitation du centre technique municipal en théâtre</b> à Grigny</p> <p>Association L'AMIN COMPAGNIE THEATRALE</p> <p>EX024553</p>	<p>L'initiative prévoit de réhabiliter l'ancien centre technique municipal en théâtre, préfigurant la salle culturelle de Grigny dont la construction est prévue à l'horizon 2020. Il fait écho aux importants travaux de réhabilitation en cours sur l'ensemble du quartier de la Grande Borne, à l'entrée duquel se situe le bâtiment. Cette structure culturelle est envisagée comme un lieu de partage à destination des jeunes Grignois.</p>
91	<p><b>"La Troisième Terre", un lieu social et culturel</b> à Saulx-les-Chartreux</p> <p>Association ANIMAKT</p> <p>EX024602</p>	<p>Au sein de deux bâtiments actuellement portés par l'EPFIF, l'association Animakt porte le projet Troisième Terre, un tiers-lieu à vocation sociale, culturelle et artistique. Il s'agit de proposer un espace de vie autre que celui du travail ou de l'habitation, qui permette l'activité, la rencontre, le lien social, l'accompagnement de projets, l'émancipation citoyenne, etc.</p>
92	<p><b>Projet de plateforme logistique mutualisée du réemploi en Île-de-France</b> à Antony</p> <p>SCIC PLATEAU URBAIN</p> <p>EX024659</p>	<p>L'initiative consiste à réaliser une plateforme logistique mutualisée du réemploi sur l'ancien site d'Universal Music à Antony, constitué de 10 500m<sup>2</sup> d'entrepôts et plus de 6 000m<sup>2</sup> de bureaux. La plateforme logistique est un projet qui permet de tester de nouvelles modalités de travail et de nouvelles façons de concevoir la mixité fonctionnelle grâce à la présence sur le site d'un centre d'hébergement et d'entrepôts logistiques. A terme, un plateau technique de formation aux métiers de la restauration pourrait permettre aux habitants comme aux travailleurs et occupants d'obtenir des formations dans ce domaine.</p>

DEP.	TITRE, SITE ET PORTEUR DE PROJET	DESCRIPTIF DU PROJET
93	<p><b>Maison en chantier, quartier partagé !</b></p> <p>à L'Île-Saint-Denis</p> <p>Commune de L'ILE SAINT DENIS</p> <p>EX024590</p>	<p>La « Maison en chantier » est un projet de développement social mené au sein d'un pavillon, propriété municipale, afin d'accompagner de manière plus affirmée le projet de NPNRU portant sur les cités Marcel Cachin et Marcel Paul.</p>
94	<p><b>Quartier du Lugo à Choisy-le-Roi</b></p> <p>EPA ORSA</p> <p>EX024554</p>	<p>Le dossier propose une occupation transitoire du site du Lugo, dans le prolongement des Ardoines, où seront réalisés 500 logements desservis par deux arrêts du T Zen 5 d'ici 2023. Le projet prévoit d'investir un vaste espace de 14 hectares, à dominante industrielle et artisanale, afin de mettre en valeur la Seine et le patrimoine industriel du territoire.</p>

**PROJETS LAUREATS DE LA 4<sup>ème</sup> SESSION (rapport n° CP 2018-312 du 4 juillet 2018)**

DEP.	TITRE, SITE ET PORTEUR DE PROJET	DESCRIPTIF DU PROJET
93	<p><b>Nous la Cité à Montreuil</b></p> <p>Association LA FACTORY &amp; CO</p> <p>EX033791</p>	<p>Sur une parcelle dont le réaménagement n'a pas pu avoir lieu dans son intégralité dans la première phase de travaux de l'ANRU, et dont le dessin et la destination finale sont encore en définition, se déploieront des chantiers participatifs autour d'une « base de vie ». Il s'agit de tester des aménagements orientés sur les thématiques du loisir et de la pratique artistique.</p>

**PROJETS LAUREATS DE LA 5<sup>ème</sup> SESSION (rapport n° CP 2018-510 du 21 novembre 2018)**

DEP.	TITRE, SITE ET PORTEUR DE PROJET	DESCRIPTIF DU PROJET
75	<p><b>La Grande Coco</b> à Paris XXème</p> <p>Association LA GRANDE COCO</p> <p>EX040875</p>	<p>Il consiste en l'occupation transitoire d'une ancienne usine de fleurs brodées et sa réhabilitation légère, pour préfigurer les usages et expérimenter des techniques de rénovation/construction axées sur la recherche d'un très faible impact en énergie grise et en carbone.</p> <p>Des travaux légers seront réalisés afin de rendre le lieu habitable et d'assurer un confort minimal au futur public. L'occupation transitoire se poursuivra pendant toute la période de réhabilitation définitive du bâtiment.</p>

**PROJETS LAUREATS DE LA 6<sup>ème</sup> SESSION (rapport n° CP 2019-162 du 22 mai 2019)**

DEP.	TITRE, SITE ET PORTEUR DE PROJET	DESCRIPTIF DU PROJET
91	<p><b>Le Labo</b> à Brétigny-sur-Orge</p> <p>SORGEM</p> <p>EX044651</p>	<p>Dans un ancien bâtiment aujourd'hui abandonné dit "le laboratoire", sont proposés différentes activités à destination des habitants du nouvel écoquartier Clause Bois Badeau : des ateliers de réparation (vélos, petits électroménagers), des animations scientifiques, des ateliers de sensibilisation aux arts du cirque, à la réduction des déchets, au pique-nique canadien, un repair-café, des thés dansants etc. Un fablab citoyen constituera le lieu de vie autour duquel s'articulent les différentes activités, renforcées par des événements exceptionnels, des temps dédiés au dialogue citoyen, un mur d'expression et l'accueil de structures en résidences artistiques</p>
94	<p><b>Projet d'urbanisme transitoire sur le Mail Rodin</b> à Champigny-sur-Marne</p> <p>Association COULEURS D'AVENIR</p> <p>EX044653</p>	<p>Avant des travaux de grande envergure dans le cadre du NPNRU sur le quartier du Bois l'Abbé, le projet expérimentera une revitalisation du mail, aujourd'hui un peu éteint, en aidant les habitants à se réapproprier l'espace et en diversifiant son occupation afin de tranquilliser l'espace. Cela intègre le développement d'une signalétique pour une meilleure visibilité des structures en pied d'immeubles et des cheminements, l'installation de "boîtes régie multifonctions" et un projet d'embellissement paysager temporaire.</p>

**PROJETS LAUREATS DE LA 8ème SESSION (rapport n°2020-231 du 1er juillet 2020)**

DE P.	TITRE, SITE ET PORTEUR DE PROJET	DESCRIPTIF DU PROJET
92	<p><b>PADAF Plateforme des Acteurs de Demain (Absolument Fantastiques !)</b> à Antony</p> <p>SCIC PLATEAU URBAIN</p> <p>EX049621</p>	<p>Il s'agit d'ouvrir au grand public la plateforme logistique à destination des acteurs du réemploi (lauréate session 2). Les investissements concernent principalement la mise en conformité des équipements pour requalifier une partie du bâtiment en Etablissement Recevant du Public.</p>
75	<p><b>Station – Gare des Mines</b> à Paris (18<sup>ème</sup>)</p> <p>Collectif MU</p> <p>EX049620</p>	<p>Le collectif MU, lauréat de la session 2 de l'AMI avec le projet Station – Gare des Mines, souhaite s'étendre dans un nouveau bâtiment de 600m<sup>2</sup> et sur une parcelle extérieure de 5 000m<sup>2</sup>. Le projet prévoit la réalisation de travaux et aménagements dans le nouveau bâtiment, l'aménagement du café-cantine et l'aménagement et l'équipement de leur « Artlab ».</p>

## **Annexe 8 – Guide d’entretien évaluatif**

### **1. Introduction – présentation – contexte**

#### Tous

Pourriez-vous dire quelques mots de vos fonctions actuelles ?

Depuis combien de temps les exercez-vous ?

Question éventuelle :

Quelles étaient vos fonctions antérieures ?

#### Jury

Comment avez-vous connu le dispositif régional de soutien à l'UT ?

Quelles sont les circonstances qui vous ont amenées à faire partie du jury de sélection des projets d'UT soutenus par la Région ?

#### Collectivité

Comment avez-vous connu le dispositif régional de soutien à l'UT (si vous le connaissez) ?

#### Si commune

Pourriez-vous expliciter le contexte qui a permis le développement d'un projet d'UT sur votre commune (si vous le connaissez) ?

Quelle est la genèse de ce projet ?

Quel est le rôle de votre collectivité dans le projet (rôle des élus, de l'administration) ?

#### Porteur de projet

Pourriez-vous présenter succinctement votre structure ? (caractéristiques, telle que la taille, nombre de salariés par exemple, implantation territoriale, ancienneté, écosystème d'acteurs -liens avec des acteurs publics locaux, autres liens privilégiés-)

Comment avez-vous connu le dispositif régional de soutien à l'UT ?

Qu'est-ce qui a motivé votre candidature à l'AMI régionale ?

#### Question L'Institut Paris Region

Qu'est ce qui est à l'origine des travaux de L'Institut sur l'UT et quelles en sont les principales étapes ?

Quelle articulation avec l'AMI régionale ?

### **2. Objectifs initiaux du dispositif régional, évolutions ultérieures et adoption du RI**

#### Région et jury

A l'origine, qu'est ce qui, selon vous, a déterminé l'intervention de la Région en faveur de l'UT ?

Quelles sont les attentes de la Région vis à vis de ce dispositif lors de sa création en juin 2016 ?

Pensez-vous qu'elles soient clairement explicitées auprès des porteurs de projet ?

Ont-elles évolué depuis ?

Qu'est ce qui a nécessité l'adoption d'un nouveau règlement d'intervention (RI) en octobre 2017 (CP 2017-522) ? Quels sont les grands changements introduits ?

Comment et par qui le nouveau règlement a-t-il été élaboré (services/appui externe...) ?

Porteur

Néant

### **3. Attentes régionales d'aujourd'hui et règlement d'intervention**

Région et jury

Le règlement d'intervention actuel prend-il bien en compte les attentes régionales d'aujourd'hui ?

Si non :

Quels sont les lacunes, les éléments absents ?

Porteur et commune

Lors la sélection de votre projet, les attentes de la Région vous ont-elles paru claires ?

Pourriez-vous en dire quelques mots ? Comment en avez-vous eu connaissance ?

Partagez-vous également ces objectifs ?

### **4. Critères de sélection des candidats en pratique**

Expliquer, de votre point de vue, en quoi les critères suivants sont importants ou non pour la sélection des projets d'urbanisme transitoire :

- La dimension économique du projet (développement de l'attractivité et nouveaux modèles économiques),
- La dimension sociale du projet (implication des usagers, amélioration du cadre de vie, accompagnement du chantier),
- La dimension environnementale du projet (préservation des ressources naturelles et optimisation du fonctionnement),
- Enfin, les effets du projet transitoire sur le projet futur (effets de levier sur le projet et sur le territoire).

Selon vous, y a-t-il d'autres critères qui jouent / ont joué lors de la sélection du/des projet/s (calendrier des projets, contraintes politiques...)?

Citez les principaux

### **5. Modalités de sélection des candidats en pratique**

Porteur

Quelles ont été les grandes étapes de la préparation de votre dossier jusqu'à sa sélection ?

Comment avez-vous constitué votre dossier de candidature (contenu, rédacteur...)?

Y a-t-il, selon vous, des éléments (réunions, documents...), une/des phase/s qui vous ont semblé déterminants pour la sélection de votre/vos projet/s ?

Région

Quelles sont les étapes de la sélection des candidats ?

Ces étapes ont-elles évolué depuis l'origine du dispositif ?

Expliquer les documents d'instruction qui ont évolué (forme actuelle/antérieure) ?

Pourquoi cette/ces évolution/s ?

### **6. Mise en œuvre et suivi des projets**

Selon les interlocuteurs : en général ou dans le/s cas concernés

Pourriez-vous décrire les grandes étapes de mise en œuvre du/des projet/s.

La mise en œuvre est-elle (en général ou dans le cas particulier) conforme au programme établi lors de la sélection (actions, budget) ?

En cas de modifications, expliquer les circonstances/causes et les effets de cette réorientation (contexte COVID...)?

Le planning prévisionnel est-il respecté ?

Sinon, pourriez-vous en expliquer les raisons ?

Comment s'organise, en pratique, le suivi du projet par la Région (réunions, document à produire, versement des subventions, etc.)

Avez-vous des commentaires concernant le suivi par la Région du/des projet/s ?

## **7. Réussites et difficultés rencontrées en pratique**

Le/s projet/s a-t-il/ont-ils produit/produisent-ils des effets plus importants /conformes / moins importants que ce qui était prévu à l'origine dans les dimensions suivantes

Aborder les quatre dimensions suivantes (points les plus significatifs) :

### Dimension économique

Attractivité :

Pour les parties-prenantes économiques impliquées dans le projet (chiffres d'affaires, nouvelles « affaires »/contrats/partenariat, coûts de gardiennage évités)

Pour les habitants du quartier (embauches, insertion économique, activités/services gratuits)

Pour le territoire (effet sur les commerces, prix du foncier, commandes aux acteurs locaux, tissu associatif, embauches, accompagnement à la création d'activité, insertion de réfugié(s), maturation de projets professionnels, insertion professionnelle...

Modèles économiques :

Acteurs (créations d'associations...)

Coûts et recettes générées

Dimension sociale (implication des usagers, amélioration du cadre de vie, accompagnement du chantier),

Réponse à des besoins locaux

Création d'équipements et infrastructures pour les habitants ?

Activités diverses (formations, accompagnement à la création d'activités, hébergement)

Changement d'image du quartier et animation locale

Attractivité renforcée du quartier (nombre de visiteurs et origine géographique des visiteurs)

Dynamique d'animation locale (événements, accessibilité)

Dimension environnementale (préservation des ressources naturelles et optimisation du fonctionnement),

Déchets et énergie : recyclage, maîtrise des consommations énergétiques, sensibilisation à la maîtrise des consommations

Biodiversité (place de la nature en ville, arbres plantés, espaces verts créés...)

Effets sur le projet futur (effets de levier sur le projet et sur le territoire).

Qualité paysagère, mobilité/accessibilités, inclusivité, sécurité...

Expliquez vos réponses.



Quels sont les principaux effets bénéfiques des/de votre projet/s, à court ou plus long terme ?

Dans quels champs en particulier ?

Quels acteurs ont bénéficié en premier lieu de ces effets positifs (catégories d'acteurs, exemples) ?

Ces effets bénéfiques sont-ils fréquents ?

Y a-t-il un contexte particulier qui explique ces succès ?

Qu'est ce qui permet d'établir ces appréciations ? (bilans, échanges avec acteurs...) ?

Ces effets étaient-ils anticipés / inattendus, plus forts/moins forts que prévus ?

Expliquez :

A quel moment ont-ils été détectés ?

Quelles sont les principales difficultés ou effets indésirables rencontrés dans la mise en œuvre des/de votre projet/s (domaines, exemples de projets...) ?

Quels acteurs ont été impactés en premier lieu par ces difficultés (catégories d'acteurs, exemples) ?

Ces effets sont-ils fréquents ?

Y a-t-il un contexte particulier qui les explique ?

Qu'est ce qui permet d'établir ces appréciations ? (bilans, échanges avec acteurs...) ?

Ces effets étaient-ils anticipés / inattendus, plus forts/moins forts que prévus ?

Expliquez :

A quel moment ont-ils été/sont-ils détectés ?

## **8. Enjeux pour l'avenir ?**

Quels sont les grands enjeux de l'urbanisme transitoire à l'avenir (opportunités /menaces) ?

Quelles évolutions pratiques vous sembleraient intéressantes ?

Selon vous, qu'est ce qui permettrait à ce modèle de se diffuser et/ou d'accroître ses impacts auprès des bénéficiaires ?

Pourquoi / comment ?

Selon vous, y a-t-il en particulier des leviers sur lesquels pourrait agir la Région ?

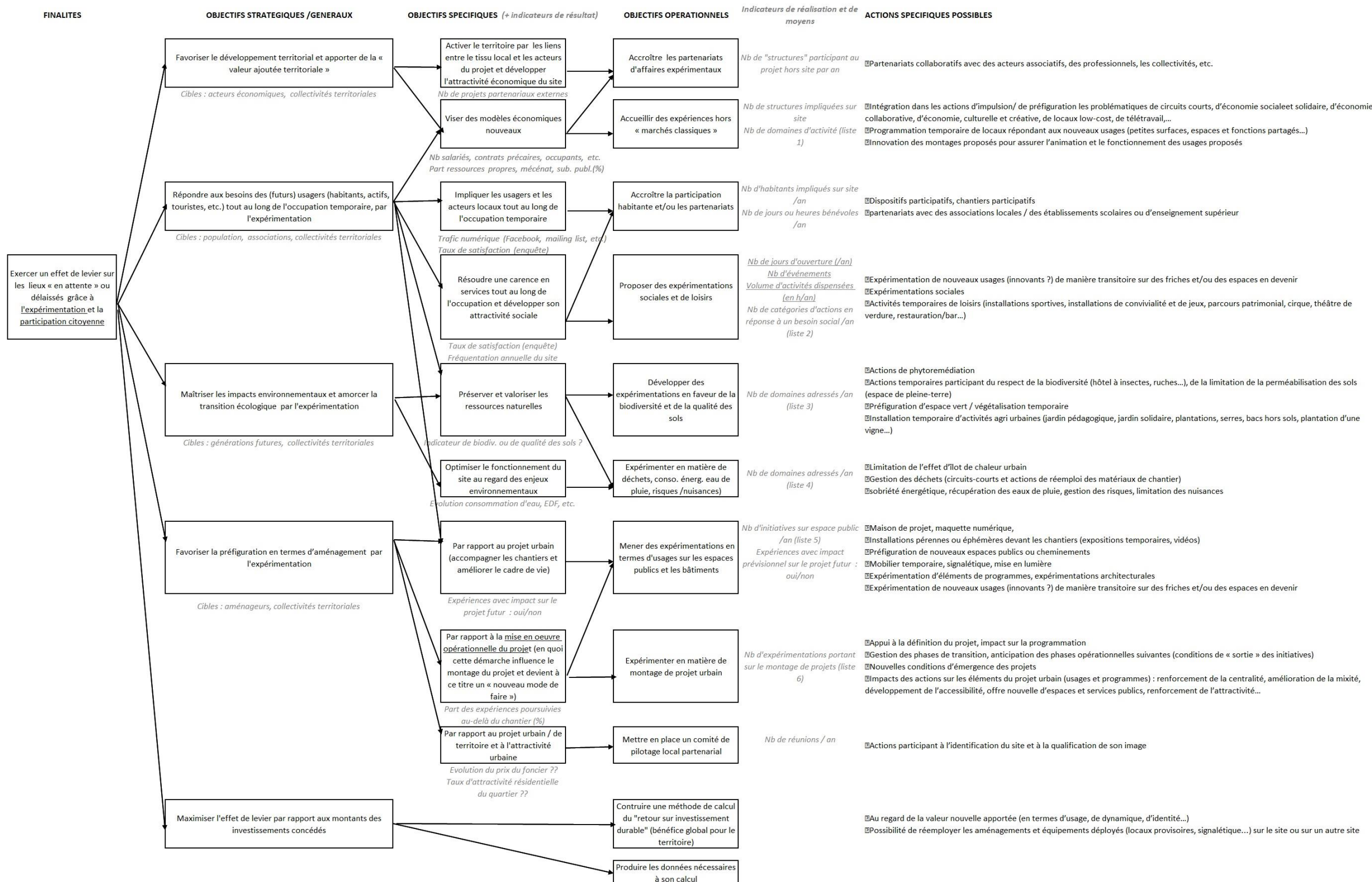
## **9. Parties prenantes du dispositif**

Pourriez-vous nous dire quelques mots des acteurs concernés/intéressés directement ou indirectement par le/les projet/s :

- acteurs publics : commune, intercommunalité...
- propriétaire
- acteurs intermédiaires (occupants temporaires, résidents...)
- promoteur
- public (caractéristiques, ...)

# Annexe 9 - Proposition d'arbre des objectifs ajustés et d'indicateurs

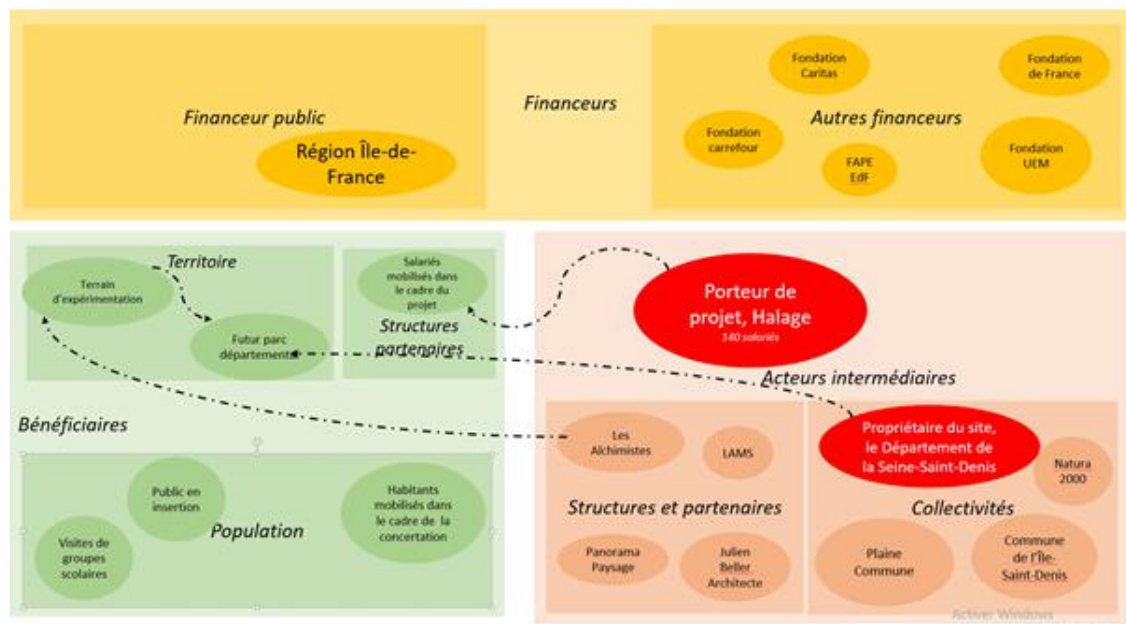
Grille d'analyse détaillée - Objectifs à rechercher dans les démarches d'urbanisme transitoire : en quoi le projet d'urbanisme transitoire est innovant ? En quoi redonne-t-il de la valeur ?



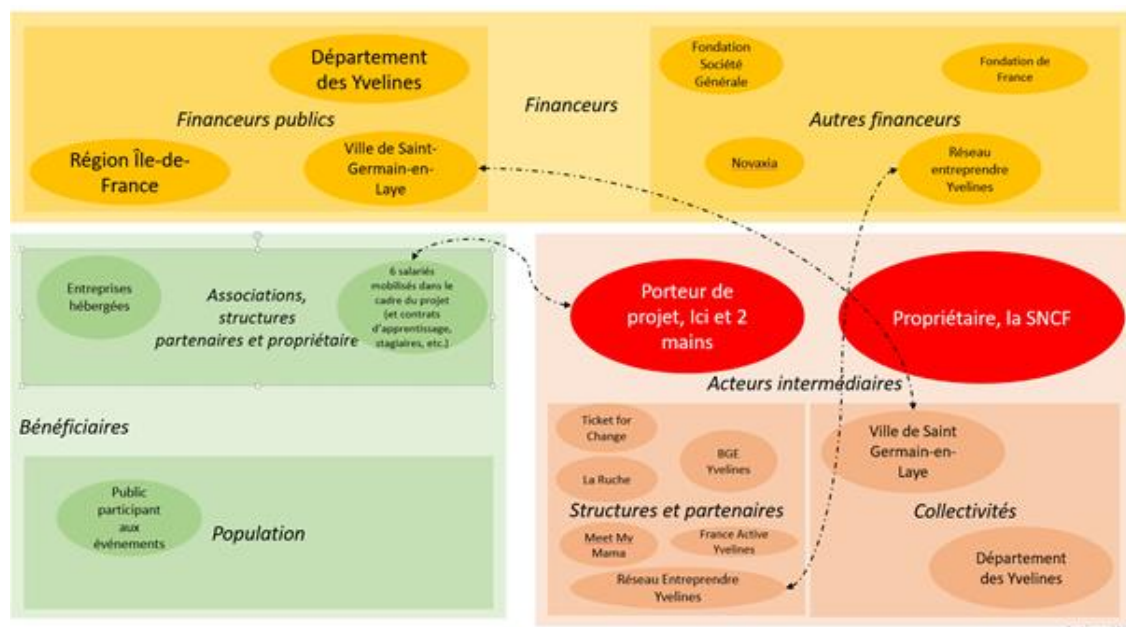
NB Les listes 1 à 6 mentionnées dans la colonne "Indicateurs de réalisation et de moyens" pourraient être constituées collectivement sur la base d'exemples d'actions menées.

## Annexe 10 - Acteurs impliqués dans les projets : quelques sociogrammes

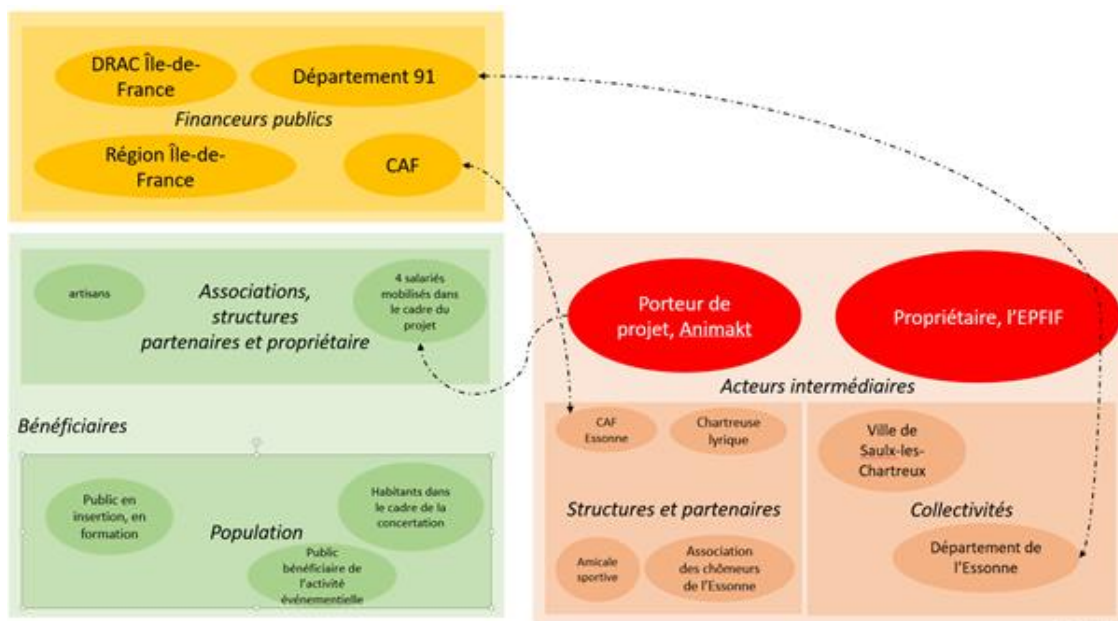
Lil'O - Le laboratoire ilien sur la matière organique à L'Île-Saint-Denis (session 2, mai 2017)



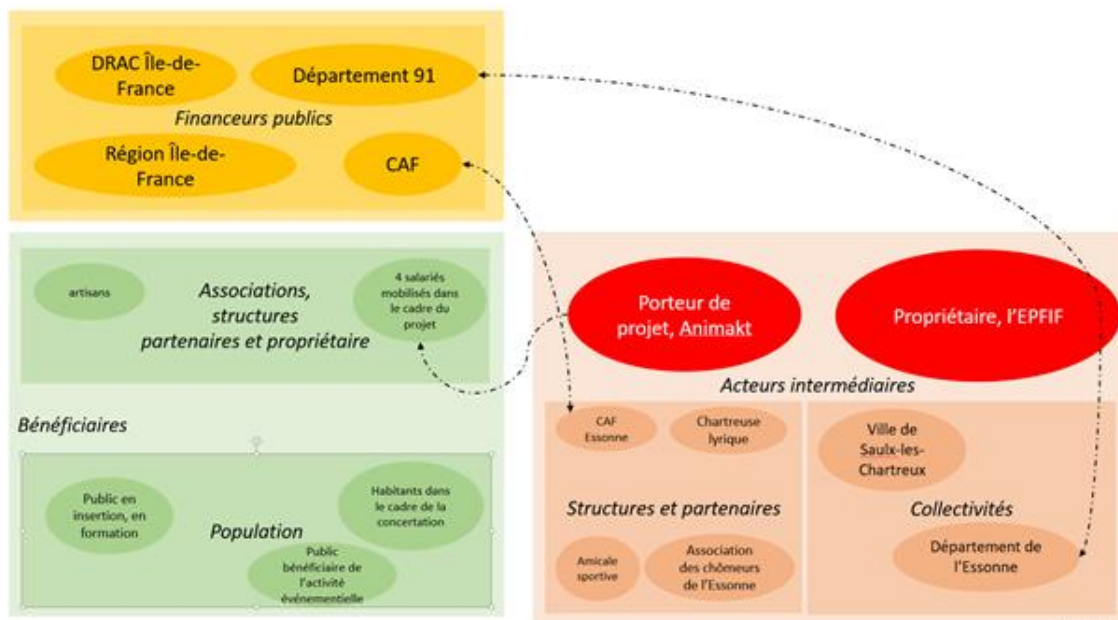
Création d'une Ferme Mobile récréative et productive à Bobigny (session 2, mai 2017)



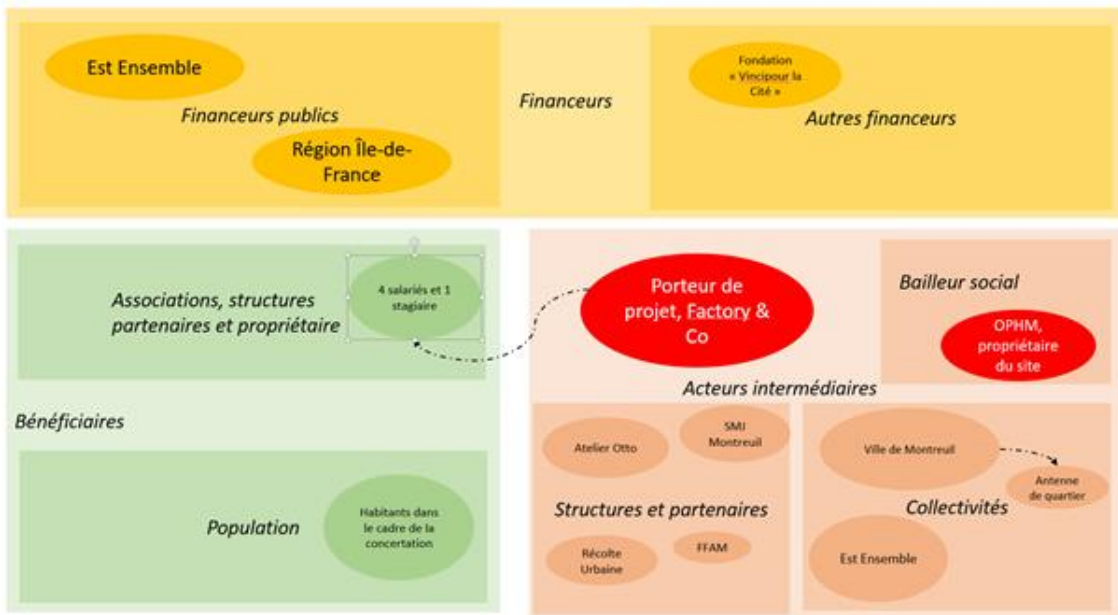
**Transformation de la Gare de la Grande Ceinture en lieu d'innovation sociale pour promouvoir les actions plus solidaires et responsables, et essaimer au-delà du Territoire à Saint-Germain-en-Laye (session 3, novembre 2017)**



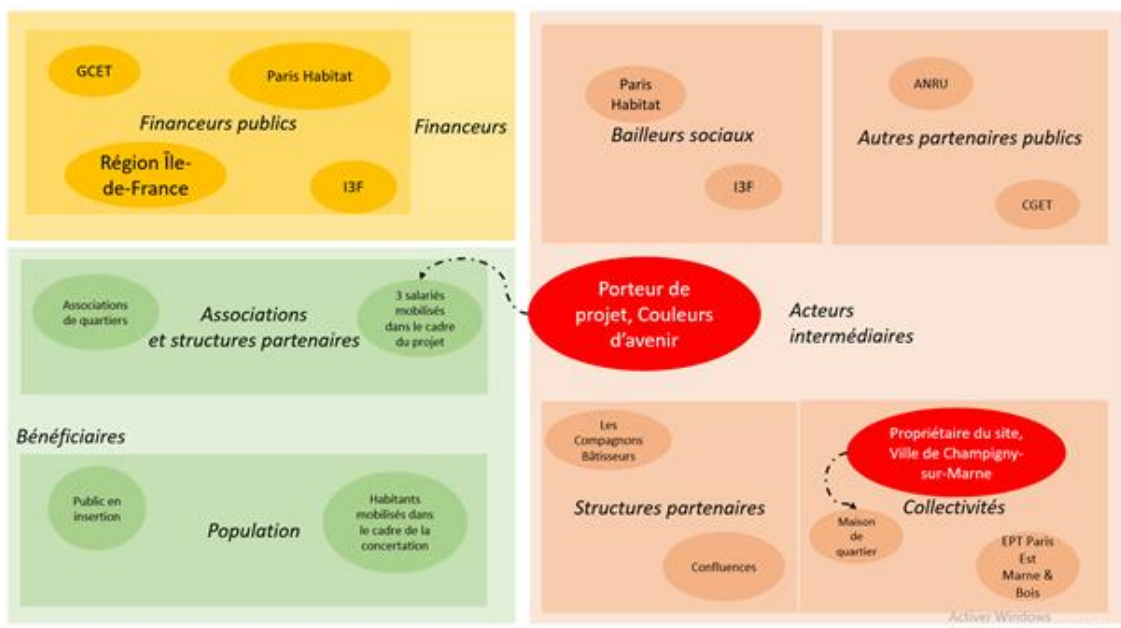
**Investissements pour la mise en place du projet "La Troisième Terre", un lieu social et culturel ancré sur son territoire, porté par Animakt et avec le soutien de la CAF à Saulx-les-Chartreux (session 3, novembre 2017)**



## « Nous la cité » à Montreuil (session 4, juillet 2018)



## Mail Rodin à Champigny-sur-Marne (session 6, mai 2019)



## Annexe 11 - Sigles

AMI - Appel à manifestation d'intérêt

AMO – Assistance à maîtrise d'ouvrage

ANRU - Agence nationale pour la rénovation urbaine

CAF – Caisse d'allocation familiale

CDC – Caisse des dépôts et consignations

CNDP - Commission nationale du débat public

COTECH – Comité technique

DIY - Do it yourself

DRAC - Direction régionale des affaires culturelles

EPA MARNE - Établissement public d'aménagement de Marne-la-Vallée

EPA ORSA - Établissement public d'aménagement Orly Rungis - Seine Amont

EPFIF - Établissement public foncier d'Île-de-France

ERP – Établissement recevant du public

ESS – Économie sociale et solidaire

EVS - Espace de vie sociale

GPA – Grand Paris Aménagement

IGRIF - Inspection générale de la Région Île-de-France

JERU - Journée d'échanges de la rénovation urbaine

NPNRU - Nouveau programme national de rénovation urbaine

OPH - Office public de l'habitat

PAC - Permanence artistique et culturelle

PIA - Programme d'investissement d'avenir

PNRU – Programme national de rénovation urbaine

QIE - Quartier innovant et écologique

QPV – Quartier en politique de la ville

RU – Rénovation urbaine

SCIC - Société coopérative d'intérêt collectif

SDRIF – Schéma directeur de la région Île-de-France

SROI - Social return on investment

ZAC – Zone d'aménagement concertée

ZAN – Zéro artificialisation nette

## **Annexe 12 - Un peu de benchmark**

Les exemples d'occupations temporaires soutenues par le dispositif TempoO' d'Est-Ensemble, la politique de l'Anru en faveur de l'urbanisme temporaire ou transitoire ou encore celle d'un acteur privé, Novaxia, peuvent être sources de réflexions, voire d'inspiration pour la Région.

### **L'Anru et l'urbanisme transitoire**

#### **Missions en liens avec l'urbanisme transitoire**

En plus des missions traditionnelles de soutien aux projets de rénovation urbaine avec le PNRU (2004), puis aux projets de renouvellement urbain (PRU) avec le NPNRU (2014), l'ANRU accompagne les projets d'innovation en mobilisant des fonds des Programmes d'investissement d'avenir (PIA) pour des territoires en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV) lauréats d'appels à manifestation d'intérêt (AMI). Vingt territoires sont lauréats de l'AMI de 2015 (action « Ville durable et solidaire, excellence environnementale du renouvellement urbain » - VDS), et quinze autres de l'AMI de 2017 (volet « quartiers » - ANRU+ de l'action « Territoires d'innovation »). L'objectif est de soutenir des solutions inédites dans les différents champs de l'innovation urbaine, sociale et environnementale, méthodologique voire économique, afin d'augmenter le « reste pour vivre » des habitants (réduire les dépenses contraintes), d'améliorer le cadre de vie de habitants ainsi que l'attractivité des quartiers. Les actions d'urbanisme transitoire innovantes et/ou expérimentales peuvent dans certains territoires être subventionnées dans ce cadre, ou être intégrées à une opération d'aménagement subventionnée au titre du NPNRU. L'ensemble des projets d'innovation soutenus par les programmes VDS et ANRU+ est suivi au sein du « pôle innovation et ville durable » de l'ANRU. En parallèle des subventions, l'ANRU accompagne les porteurs de projets au sein de groupes de travail thématiques du Club Anru+ lancés en 2017 pour répondre aux difficultés liées au lancement et à la réalisation des actions innovantes. Celui dédié à l'urbanisme transitoire s'est tenu sur la période 2019-2020. Plusieurs réunions de travail et visites de site ont rassemblé environ 70 participants (collectivités, porteurs de projet et maîtres d'ouvrage, organismes de logement social, bureaux d'études, experts, services départementaux de l'Etat, membres de l'annuaire « ANRU+ Les Innovateurs, parties prenantes de projets d'urbanisme transitoire, ...). Les solutions face aux freins exposés, ainsi que les enseignements des expertises et témoignages apportés, ont été transcrits dans un « carnet de l'innovation » publié en juillet 2021. Il prend la forme d'un guide pratique à l'attention des collectivités, porteurs de projets souhaitant mener ou accompagner un projet d'urbanisme transitoire dans un quartier en renouvellement urbain. L'atelier réalisé à l'occasion des Journées d'échanges du renouvellement urbain (JERU) 2021, qui a fait témoigner les acteurs impliqués en vue d'un essaimage des bonnes pratiques, est « revisionnable ».

#### **Reconnaissance de l'urbanisme transitoire au sein de l'Anru**

L'urbanisme transitoire n'est pas une « opération » en tant que telle identifiée dans les règles d'intervention du NPNRU. Son financement direct est donc assez nouveau pour l'Anru, bien que certaines opérations du PNRU intégraient déjà des opérations d'urbanisme transitoire. Les retours d'expériences démontrent que l'urbanisme transitoire permet de gérer l'attente et de sécuriser des espaces libres avant la construction sur site, et même de préfigurer la programmation à termes dans le temps long des projets de renouvellement urbain (10-15 ans de transformation urbaine, par phase). L'urbanisme transitoire permet également d'associer les usagers et les bénéficiaires finaux pour concevoir des espaces ou des usages adaptés aux besoins et aux enjeux de transition écologique.

#### **Pilotage local**

Les PRU sont avant tout élaborés localement, sous le pilotage de la collectivité (EPCI) porteur de projet, et avec l'ensemble des maîtres d'ouvrages (propriétaires fonciers engageant des travaux dans le cadre du projet urbain) et des partenaires locaux (dont les services de l'Etat et le conseil citoyen). Les PRU peuvent inclure des projets d'urbanisme transitoire dès l'origine, ou envisager d'en intégrer ensuite selon le contexte et le montage opérationnel et calendaire. L'Anru et ses partenaires nationaux, sont vigilants à la prise en compte des enjeux décrits dans le règlement général de l'Anru relatif au NPNRU lorsqu'ils examinent les demandes de subventions sollicitées au titre du NPNRU. L'urbanisme transitoire peut représenter un levier adapté pour y répondre. Le dialogue entre les équipes pilotes du PRU, les porteurs de projet d'urbanisme transitoire, ainsi que les équipes Anru, est recommandé le plus en amont possible, afin notamment d'intégrer les dimensions opérationnelles et de financement.

## **Financement et enjeux**

Les investissements des projets d'urbanisme transitoire peuvent être subventionnés par l'ANRU, mais les dépenses de fonctionnement des sites ne sont pas éligibles. Des complémentarités de financement doivent donc être trouvées avec les partenaires locaux ou régionaux pour faciliter la réussite des projets d'occupation temporaire et financer lorsque cela s'y prête, l'activité ou le service de proximité rendu. Un autre enjeu est d'encourager plus largement la mobilisation des interstices spatiaux et temporels pour tester des configurations en y associant les habitants et usagers dans le cadre de projet d'urbanisme transitoire de préfiguration.

*D'après Hélène Gros, Anru*

## **Le dispositif TempO' d'Est Ensemble Pour l'activation temporaire de délaissés urbains et les initiatives d'urbanisme transitoire**

### **Motivations.**

Il y a sur le territoire d'Est-Ensemble, beaucoup de terrains en mutation, en attente de travaux qui créent des possibilités d'occupation, dans un contexte urbain en tension et de contraintes urbaines. De plus, il y a la volonté de soutenir les acteurs de l'ESS, l'économie circulaire, le bâtiment, l'artisanat. Le soutien à l'urbanisme transitoire leur permet d'occuper des sites en attente d'un devenir et de proposer du foncier très abordable à des porteurs de projets. Le besoin de rapprocher, de recréer des dynamiques, de l'animation notamment à proximité des quartiers en RU est aussi un point important.

### **Règlement**

TempO' est créé en 2016, la même année que le dispositif régional. En 2019, à la suite d'une évaluation, Est Ensemble a travaillé à l'évolution du règlement. Le nouveau règlement adopté fin 2019 pour trois ans, jusqu'en 2022, propose de soutenir des projets sur des sites disponibles au minimum un an et jusqu'à trois ans. Les bénéficiaires sont les acteurs de l'ESS, le tissu associatif, les artisans, les artistes, en cohérence avec les actions de la direction économie, attractivité et innovation, autre direction d'Est Ensemble avec qui les collaborations sont fortes.

### **Participations financières**

Tous les objectifs du règlement ne sont pas cumulatifs, mais leur cumul peut être un atout, en cas de concurrence entre projets. Le plafond des dépenses subventionnables est de 30 000 euros. Il n'y a pas de plancher, parce qu'Est Ensemble privilégie des projets aux retombées de proximité. L'objectif est d'en faire bénéficier la population locale des quartiers. Si les sites sont repérés dans le cadre de la veille foncière, les porteurs de projets sont mis en concurrence. Mais les porteurs peuvent également proposer leur site, depuis l'adoption du règlement de 2019. Les projets sont à la fois financés en fonctionnement (40%) et en investissement (60%). Le choix se fait au cas par cas. Il y a un seul versement de la subvention qui intervient en début d'opération, sans que le porteur ne transmette ses factures. Est Ensemble considère que les porteurs ont surtout besoin de fonds d'activation. Ensuite, ils s'agagent uniquement à respecter les objectifs stratégiques fixés d'un commun accord par les conventions d'objectifs. Celles-ci comportent parfois des objectifs précis sur l'animation et le rapport à la population (nombre d'ouvertures au public, nombre d'ateliers, etc.).

### **Accompagnement**

En phase de sélection, l'élaboration des documents partagés (conventions) nécessite plusieurs réunions. Puis, un suivi régulier et une relation partenariale sont mis en place. Pendant l'occupation, des réunions, des visites sont organisées tous les trois mois environ auprès des porteurs de projets (directions de l'environnement et de l'écologie urbaine, porteuse du dispositif et de la communication). Quand celle-ci est propriétaire, la Ville, qui fait le lien avec les instances municipales locales, les écoles, les maisons de quartiers, est associée. Un groupe de travail « urbanisme transitoire » est animé au sein d'Est Ensemble, avec trois référents par projet. Ils sont issus de la direction de l'environnement, d'une autre direction et de la Ville d'accueil. Le rôle d'Est Ensemble auprès des porteurs « novices » est important, afin de les guider d'un point de vue technique et opérationnel et de leur faire prendre conscience des enjeux (projets ouverts vers les quartiers, vers les habitants, etc.). Est Ensemble joue également un rôle de facilitateur pour l'obtention des autorisations d'urbanisme auprès des villes, des normes ERP et impulse par ailleurs une mise en relation avec le tissu local.



## Impact

En 2018, l'évaluation a permis de déterminer qu'un euro alloué par l'EPT génèrait 6 euros dépensés dans le territoire. L'objectif étant de démultiplier l'impact, c'est une des raisons qui a conduit à élargir le dispositif et à augmenter son budget.

## ANRU

Est Ensemble a candidaté à l'appel à projet PIA ANRU+ et a été retenu début 2020. Le financement accompagne les acteurs qui voudraient faire de l'UT sur des territoires ANRU. L'aide se fait sur les travaux d'amorçage, l'évaluation des caractéristiques techniques des sites, les études technico-économiques, pour équilibrer le budget. Le reste à charge pour Est Ensemble est assez faible, puisque l'ANRU finance 80% des dépenses.

D'après Delphine Gemon, Est Ensemble.

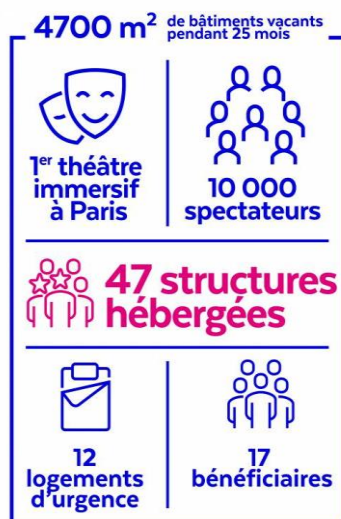
## Novaxia, mécène privé de l'urbanisme transitoire<sup>16</sup>

Les principales évolutions de Novaxia vis-à-vis de l'urbanisme transitoire sont les suivantes :

- 2015 à 2018 : expérimentation avec deux occupations temporaires très fructueuses, dont l'impact est décrit ci-dessous.

Un projet Novaxia

### Lacépède, le soutien à l'économie locale et aux citoyens



Un projet Novaxia

### Bagnolet "Wonder", le soutien à la création artistique et culturelle

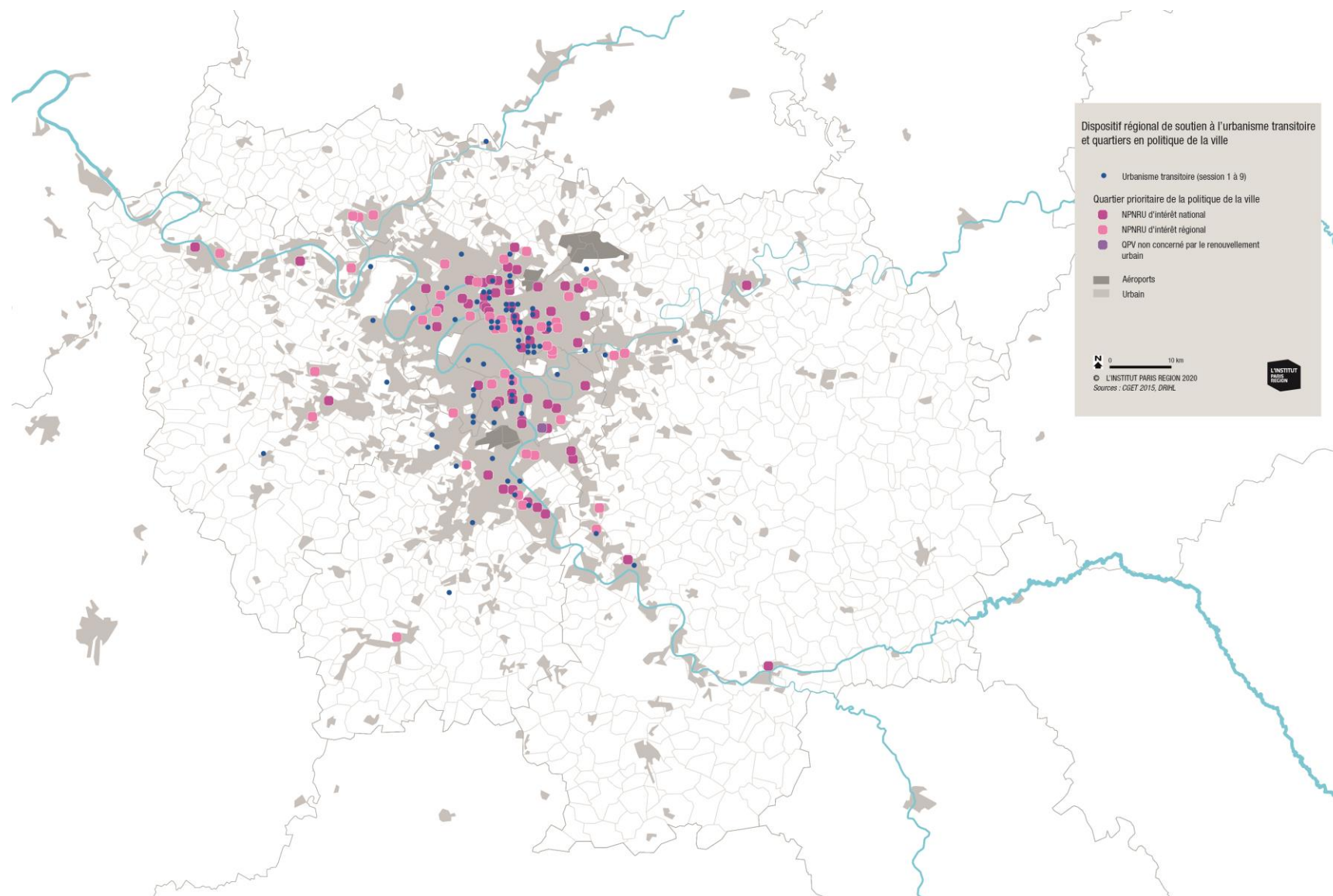


- 2019 à 2020 : engagement pour l'urbanisme transitoire avec :
  - Publication d'une tribune en faveur de la pratique,
  - Novaxia devient sociétaire de Plateau Urbain,
  - Création du Fonds de dotation Novaxia dédié au soutien de la pratique,
  - Accompagnement de l'AMI de la Région Ile-de-France par l'organisation d'un jury finançant (frais de fonctionnement) 3 structures parmi une sélection de lauréats proposée par la Région Ile-de-France (Ici et 2 mains, Le Quai des Possibles ; Activille, 36 Quais de Bobigny ; Halage, Lil'O)
- 2021 : engagement de Novaxia à mettre à disposition les bâtiments vacants ; recrutement d'un temps plein dédié à l'Urbanisme Transitoire ; développement de 10 nouvelles occupations.

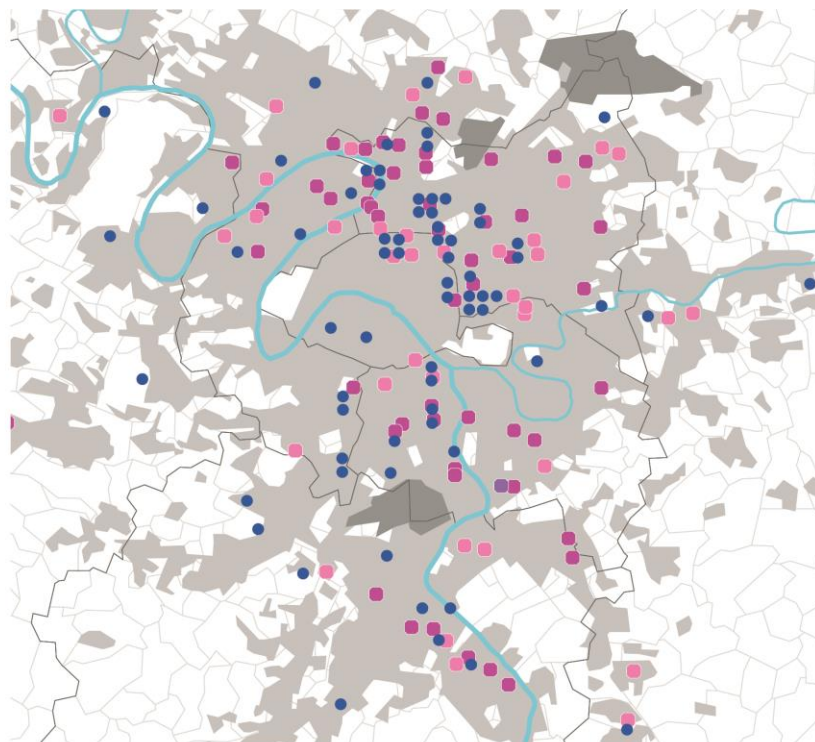
Depuis le début de la démarche de Novaxia pour l'Urbanisme Transitoire, se sont près de 30 000m<sup>2</sup> occupés temporairement et la mise en place de 10 ans cumulés d'occupation temporaire

14- cf. point 3.3.2 - Une valeur ajoutée économique protéiforme

## Annexe 13 – Dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire et quartiers en politique de la ville



## Dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire et quartiers en politique de la ville



Dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire et quartiers en politique de la ville

● Urbanisme transitoire (session 1 à 9)

Quartier prioritaire de la politique de la ville

■ NPNRU d'intérêt national

■ NPNRU d'intérêt régional

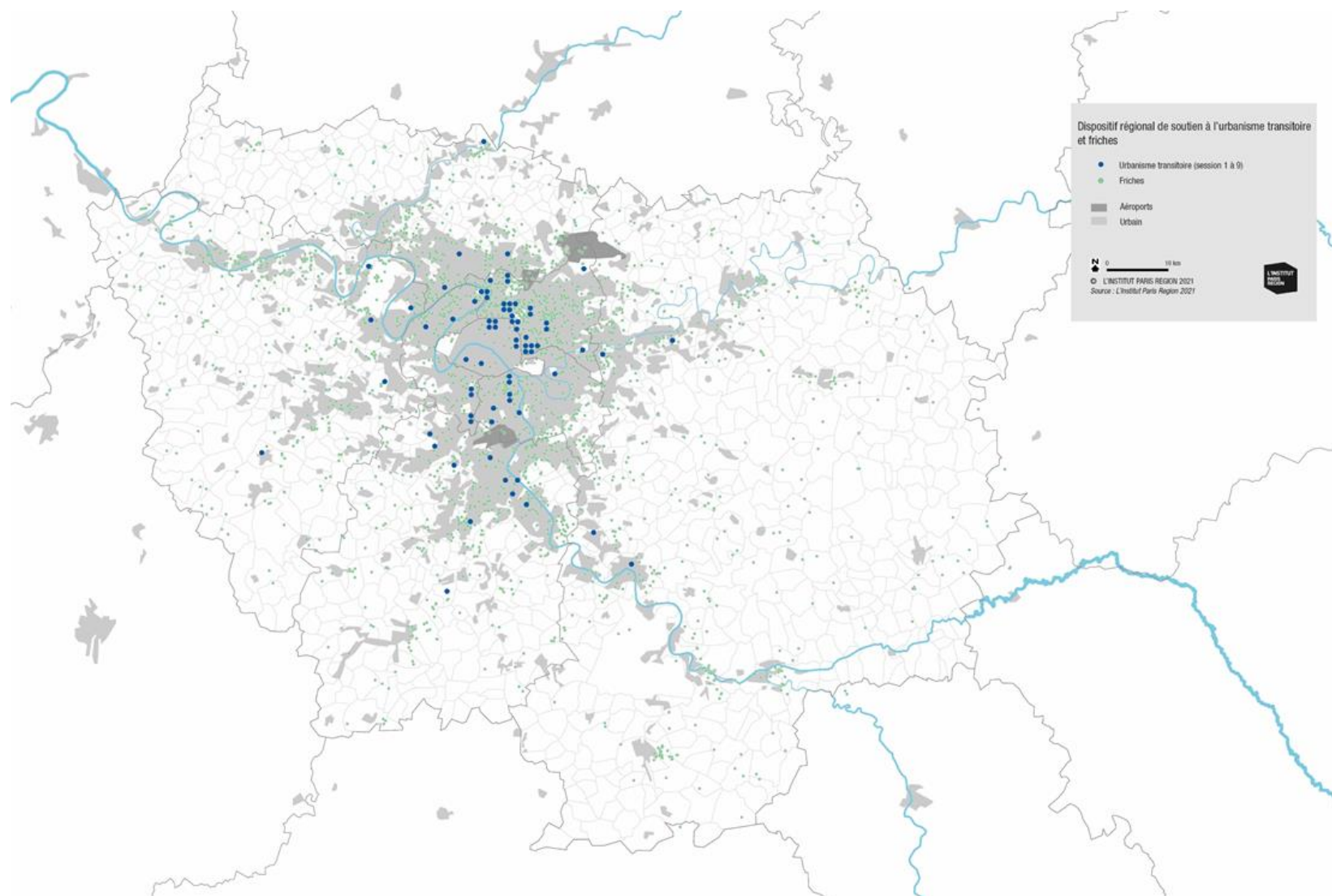
■ QPV non concerné par le renouvellement urbain

■ Aéroports  
■ Urbain

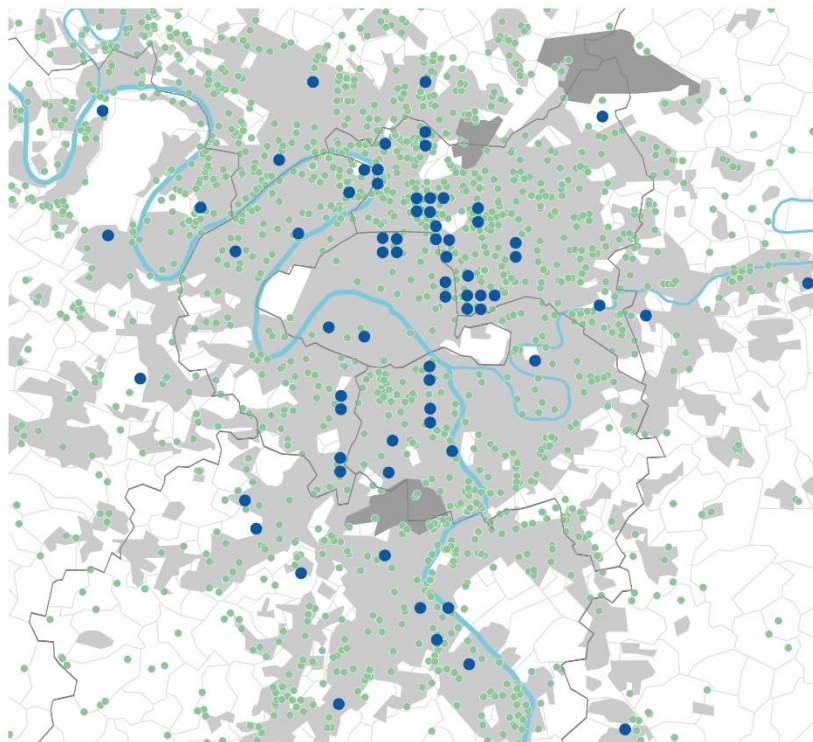
0 10 km  
L'INSTITUT PARIS REGION 2020  
Sources : CGET 2015, DRIHL



## Annexe 14 – Dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire et friches



## Dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire et friches



Dispositif régional de soutien à l'urbanisme transitoire et friches

- Urbanisme transitoire (session 1 à 9)
- Fiches

- Aéroports
- Urbain

N 0 10 km  
© L'INSTITUT PARIS REGION 2021  
Source : L'Institut Paris Region 2021





**L'INSTITUT PARIS REGION**  
ASSOCIATION LOI 1901.

15, RUE FALGUIÈRE - 75740 PARIS CEDEX 15 - TÉL. : 01 77 49 77 49