



Synthèse des travaux

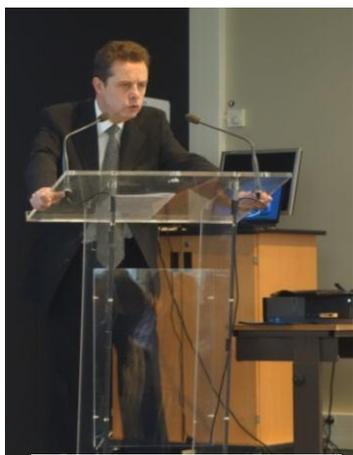
Séminaire de travail
sur les missions de
l'Institut pour la ville
durable

20 et 21 novembre 2014

Ce document a été rédigé sous la direction de Valérie Lasek, directrice de la mission de préfiguration auprès du Directeur général de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine, par Amandine Crambes (Ademe), Anne-Sophie Hainsselin (ANRU), Marie Krier (ENPC), Franck Faucheux (DHUP), Blaise Desbordes (CDC), Nora Preuvot (consultante mise à disposition par le CSTB).

INTRODUCTION DU SEMINAIRE

Accueil par Etienne CREPON, Président du CSTB



© KC – Etienne CREPON

En qualité d'hôte du séminaire, le Président du CSTB a adressé aux participants un message de bienvenue pour ces deux jours de séminaire auxquels l'équipe de préfiguration a convié l'ensemble des parties prenantes à réfléchir ensemble au futur Institut pour la ville durable. Etienne CREPON a rappelé comment, alors Directeur de l'habitat de l'urbanisme et des paysages, il avait soutenu l'idée de cet institut et confirmait, désormais en tant que Président du CSTB, sa volonté de s'investir dans la démarche.

Ce propos introductif a également été l'occasion de dresser un bref état des lieux de l'expertise urbaine française, avec ses points forts et ses faiblesses. En effet, Etienne CREPON a rappelé l'existence d'une forte culture urbaine en France, mais également, le manque voire l'absence de moyens mis en œuvre pour l'évaluation des pratiques et des savoir-faire en la matière. Il souhaite que le CSTB investisse de manière significative ce sujet pour nourrir les travaux de l'IVD.

En guise de conclusion, Etienne CREPON a rappelé l'urgence nécessaire de la transition énergétique, invitant l'Institut pour la ville durable à en devenir un acteur résolu.

Valérie LASEK, préfiguratrice de l'Institut pour la ville durable



©JP Jouadé – Valérie LASEK

Pour que chacun dispose du même niveau d'information sur l'état d'avancement de la mission de préfiguration, Valérie LASEK a fait une présentation en plénière rappelant les attendus de cette mission de préfiguration de l'Institut pour la ville durable, qui fait suite aux recommandations du rapport PEYLET sur la ville durable, rendu au premier Ministre en mai 2014 et rendu public à la fin du mois d'octobre.

Ce rapport, qui constitue l'étude d'opportunité sur laquelle la mission de préfiguration peut désormais s'appuyer, a permis d'établir un premier état des lieux des programmes et des actions d'initiative publique mais aussi privée qui sont en cours. Il fournit également un état des lieux des acteurs, de la manière dont ils se saisissent du sujet qui n'avait jusqu'alors jamais été produit.

Cet état des lieux met bien en évidence :

- l'urgence de prendre en main un sujet devenu stratégique tant aux échelles internationale (imminence de la conférence COP21 en France en décembre 2015), nationale ou locale pour améliorer le quotidien de tous (tant en terme de qualité du cadre de vie – logement, mobilité, nature en ville - qu'en terme d'anticipation des grands enjeux qui s'annoncent – gestions des risques liés aux dérèglements climatiques, réchauffement, croissance verte, ...);
- la richesse des initiatives en France qu'elles soient publiques ou privées; l'intérêt est aussi que la France possède un corpus d'opérations concrètes, une expertise diverse (politique de la ville, gestion urbaine, environnement, ...);
- la dispersion des informations dans des canaux trop sectoriels.

Ce séminaire a donc trois grands objectifs :

- Permettre l'appropriation des enseignements du rapport PEYLET par l'ensemble des acteurs ;
- Echanger autour du contenu opérationnel des grandes missions pressenties ;
- Travailler à la production d'une formulation partagée de la ville durable.

La création d'un « Institut pour la ville durable » constitue l'une des recommandations du Rapport PEYLET et doit permettre de clarifier le paysage, assurer la diffusion et même la co-construction des savoirs et des connaissances, et porter des priorités collectives.

Ce sont **quatre missions principales qui se dessinent pour l'IVD** :

- l'observation, l'évaluation, la capitalisation, la valorisation ;
- le soutien et le portage de l'innovation ;
- le développement des compétences,
- le rayonnement à l'international.

Autour de ces quatre thématiques, les participants au séminaire ont été invités à se répartir en ateliers de travail afin de permettre un échange aussi direct, ouvert et fructueux que possible.

Ce temps d'introduction a par ailleurs permis de présenter le calendrier de travail fixé par Pierre SALLENAVE, Directeur Général de l'ANRU, à la mission qu'il pilote, rythmé par plusieurs temps forts, que sont :

- un second séminaire de travail programmé les 15 et 16 décembre 2014 dédié à la gouvernance nécessaire à mettre en place pour assurer les missions qui seront définies dans le cadre de ce premier séminaire des 20 et 21 novembre ;
- les 4 réunions du comité de pilotage permettant aux parties prenantes d'assurer le suivi des travaux de la mission de préfiguration ;
- la remise d'un rapport intermédiaire au Premier ministre à la fin de l'année ;
- la remise du rapport définitif à la fin mars 2015.



TABLE DES MATIERES

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCTION DU SEMINAIRE | 1 |
| ATELIER 1 - OBSERVATION/ EVALUATION/CAPITALISATION/VALORISATION | 5 |
| Thématiques – Questions préalables | 6 |
| Les éléments du débat | 6 |
| Les productions de l'atelier | 9 |
| Les enseignements que l'on peut en tirer pour le pôle | 15 |
| SYNTHESE DE L'ATELIER 1 : OBSERVATION/EVALUATION/CAPITALISATION/ VALORISATION | 18 |
| ATELIER 2 - IMPULSION/ APPUI AU PROJET | 20 |
| Thématiques - Questions préalables..... | 21 |
| Les éléments du débat | 21 |
| Les productions de l'atelier | 23 |
| Les enseignements que l'on peut en tirer pour le pôle | 26 |
| SYNTHESE DE L'ATELIER 2 : IMPULSION, APPUI AU PROJET | 28 |
| ATELIER 3 - DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES | 29 |
| Thématiques - Questions préalables..... | 30 |
| Echanges sur l'état des lieux – cartographie des acteurs | 31 |
| Echanges sur les moyens actuels, retours sur expériences, identification des manques..... | 32 |
| Echanges sur les missions de l'IVD | 35 |
| SYNTHESE ATELIER 3 : DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES | 37 |
| ATELIER TRANVERSAL - INTERNATIONAL..... | 39 |
| Faire partager la vision française de la ville à l'étranger : pas un modèle, une démarche. | 39 |
| Concilier le soutien des entreprises Françaises à l'export et le portage d'une vision française de la ville ... | 39 |
| Le savoir-faire français: Les services urbains et la montée en compétence des maîtrises d'ouvrage urbaines..... | 40 |
| Proposer des actions très concrètes à l'international..... | 41 |
| SYNTHESE ATELIER TRANSVERSAL INTERNATIONAL | 43 |
| CONCLUSION DU SEMINAIRE | 45 |
| Intervention de Pierre Sallenave, Directeur général de l'ANRU | 46 |
| Regards de Grands témoins | 48 |
| Réactions de la salle sous la forme de questions/ réponses | 50 |
| annexe : liste des inscrits..... | 52 |

ATELIER 1 - OBSERVATION/ EVALUATION/CAPITALISATION/VALORISATION

L'atelier a réuni une cinquantaine de participants qui ont pu travailler par sous-groupe d'une dizaine de personnes sur deux sujets :

- L'état des lieux des actions et des méthodes existantes dans le domaine de la ville durable
- Les missions à soutenir pour avancer sur les questions d'observation, d'évaluation, de capitalisation et de valorisation.

La liste des personnes inscrites à l'atelier est la suivante :

- ANDRIEU Hervé, **IRSTV / IFSTTAR**
- BELZITI Daniela, **CSTB**
- BIAU Jacques, **MAEDI**
- BONNET-DERIVIERE Emilie, **DRIEA-IF**
- CALORI Marc, **Ministère du Logement de l'Egalité des Territoires et de la Ruralité**
- CASTEL Florence, **Advancity**
- CHOTTEAU Patrick, **M.I.Q.C.P.**
- CROMBACK Philippe, **PUCA**
- DE CHASTENET Cedissia, **Mairie de Paris**
- DEBERGUE Sophie, **ADEME**
- DRETZ Sandrine, **MLETR/DGALN/DHUP/AD/AD1**
- GALLY Jacques, **ACAD**
- GAUDART Delphine, **MLETR/DGALN/DHUP/AD4**
- GAULTIER Elise, **Comité 21**
- GEORGEAULT Laurent, **Institut d'économie circulaire**
- GIBAUD Francine, **MEDDE / MLETR - DAEI**
- GOURBEYRE Alain, **DREAL**
- GURTNER Murielle, **Adetef**
- HELBERT Yves, **FNCAUE**
- HENNION Eric, **CEREMA**
- HOUK Melody, **URBACT Programme**
- JULIEN Helene, **MAEDI**
- LAIGLE Lydie, **CSTB**
- LATERRASSE Jean, **Efficacity**
- LE JEAN Camille, **PFVT**
- LE RAI Helene, **Fédération des Epl**
- LEBAS Jean-Paul, **SYNTEC INGENIERIE**
- LELUX Stéphane, **TACTIS - Smart City Consulting**
- MANTEL Catherine, **GDF SUEZ**
- MARNEFFE Thierry, **altereo**
- MARTIN-PHPPS Cécile, **ADEME**
- MASSE Sophie, **Ministère de la Culture et de la Communication**
- MASSON Florence, **AMF**
- MONTRELAY Yann, **CSTB**
- MOTTA Caroline, **Association régionale Île-de-France de la Société française des urbanistes**
- NORMAND Xavier, **Ville de Grenoble**
- PAPPE Véronique, **CONSTRUCTION21**
- RAKEM Hana, **MAEDI**
- RAY Michel, **ADVANCITY**
- REITZER Juliette, **Cerway**
- RIPOLL Samuel, **MEDDE**
- RODRIGUEZ Fabrice, **IFSTTAR / IRSTV**
- SAUVOUREL Jean-Sébastien, **Villes de France**
- SEMENT Nathalie, **Association HQE**
- TABOADA Varinia, **Ecole d'architecture de Paris La Villette**
- TRANCART Hervé, **MEDDE-DRI**

Equipe de préfiguration : Franck FAUCHEUX

Thématiques – Questions préalables

Quel est l'objet de l'IVD et donc le périmètre de l'observatoire qu'il hébergera ?

On cherche la notion fondatrice de l'IVD : la ville, les modes de vie urbains, la transition écologique, afin d'ordonner un paysage complexe et de se mettre d'accord sur l'objet.

Roland PEYLET parle de « politique publique » dans son rapport. Il est convenu qu'une coordination interministérielle est nécessaire mais cette notion doit s'entendre dans une acception plus large pour pouvoir intégrer et impliquer les initiatives privées, associatives et collectives.

L'enjeu est, pour certains participants de « fabriquer » de la transition énergétique et écologique. A ce titre, ce serait la transition énergétique et écologique qui serait une politique publique à part entière permettant d'orchestrer l'ensemble des actions, plutôt qu'une structure dédiée.

On pourrait également considérer que l'IVD puisse être le réceptacle de toutes les actions dédiées à la ville et qui contribuent à la transition énergétique et écologique.

La question se pose par ailleurs de savoir ce qu'on souhaite capitaliser pour savoir s'il s'agit de mettre en scène des succès (et partant, de rassembler les savoirs et savoir-faire pour les orienter vers l'export) ou d'organiser des données pour les mettre à disposition d'acteurs concernés, au premier chef les collectivités.

- *Il ressort des échanges que l'observatoire de l'IVD sera un outil de capitalisation des bonnes pratiques dans un double objectif de donner des références à valeur d'exemple pour les maîtrises d'ouvrage publiques nationales et internationales.*

Se pose également la question du degré d'intervention de l'IVD, pour savoir où fixer le curseur:

- l'IVD a vocation à présenter les différentes offres existantes, à les organiser,
- mais l'IVD peut aussi aller plus loin en labellisant certaines d'entre elles, devenir un gage de qualité,
- il peut aussi être un (f)acteur d'animation d'un maillage d'acteurs, notamment localement via des points de contact à identifier,
- L'IVD peut aller encore plus loin et être partie prenante des opérations d'aménagement durable, en accompagnant les porteurs de projets.

Il convient de voir comment articuler l'IVD avec l'ingénierie de projet notamment quant à la définition de l'accompagnement proposé.

Les éléments du débat

Les restitutions des travaux menés dans les différents groupes mettent en évidence les idées débattues :

1- La notion d'approche intégrée (ou appelée globale, transversale ou systémique)

Un consensus émerge assez naturellement sur ce sujet. Ce qui manque à beaucoup d'opérations, d'outils et de méthodes aujourd'hui, c'est une approche systémique des problématiques auxquelles nous faisons face. Il faut continuer à déployer les outils sectoriels qui sont utiles mais il faut assumer leurs limites et plutôt montrer comment les croiser pour permettre une approche plus globale du projet. Et bien sûr, il faut certainement accélérer la diffusion des outils d'approche intégrée comme l'analyse du cycle de vie.

Certes, l'agenda de travail de la structure devra prioriser des champs d'actions nécessairement thématiques, mais l'existence même de l'IVD doit viser l'intégration de l'ensemble des entrées (énergie, mobilité, bâtiment...).

La dénomination « Institut pour la ville durable » est interrogée sous l'angle de la pérennité de la structure, dans la mesure où la notion pourrait être dépassée dans quelques années.

- *L'IVD sera l'outil de valorisation des outils et méthodes d'approche intégrée des projets.*

2- L'observation « collective » des fonctionnements réels des territoires

Le fonctionnement écosystémique des territoires doit impérativement être pris en compte. L'analyse spatiale des projets (en tant qu'occupation de l'espace) ne se suffit pas : les flux, qui donnent à voir les usages, doivent être une variable à part entière des projets.

Mais la ville est avant tout du ressenti, du vécu et cette approche écosystémique des flux doit aussi être appliquée à la gouvernance. Ce qui revient à l'IVD, c'est l'organisation de la diversité des approches et des expertises : les écologues doivent rencontrer les urbanistes qui doivent aussi dialoguer avec les économistes. Cette diversité des approches et des compétences est riche donc nécessaire, il s'agit donc de la valoriser en tant que telle. C'est un dialogue plutôt qu'une vision unique qu'il s'agit de porter.

Les acteurs sont nombreux dans les territoires mais ils restent isolés. L'IVD doit être à l'interface de tous ces acteurs, assurant certes un appui technique mais aussi un rôle animation. Cette coordination des acteurs doit se nouer à l'échelle des projets. Aussi, l'IVD doit être porteur de dynamisation plutôt que d'injonction, afin d'ouvrir le champ des possibles pour chaque territoire.

La notion d'observatoire ne doit pas être figée, statique, se limitant à un besoin de connaissances au niveau national de ce qui se passe dans les territoires. Ce panorama reste nécessairement incomplet et ne se suffit pas. L'évaluation doit être active et dépasser la seule logique de recensement. Elle doit d'une part donner la possibilité à des collectivités de disposer d'une plus grande visibilité pour leurs pratiques, et d'autre part permettre de faire progresser les savoir-faire. L'évaluation doit avoir l'ambition de dynamiser les projets, de susciter des partages de bonnes pratiques et de dessiner des pistes d'amélioration. C'est la raison pour laquelle il faut nécessairement donner à l'IVD un principe d'action plus opérationnel.

L'IVD pourrait être l'outil qui permet au réseau qui finalement existe (même s'il est dispersé, d'initiatives multiples, protéiforme) de se structurer à l'échelle nationale. L'enjeu serait dans ce sens d'identifier les réseaux et les lieux d'expertise sur les sujets intrinsèques ou connexes à l'approche intégrée du développement urbain durable, pour une mobilisation des compétences plus efficace.

Les participants soulignent la nécessité de mettre en place une stratégie d'alliance plutôt que de « destruction » des écosystèmes d'acteurs existants et implantés dans les territoires. Des relais locaux seront donc nécessaires. Mais cette logique ne peut valoir que si l'on considère que l'offre de services existe d'ores et déjà dans les différentes structures, mais qu'elle est peu connue.

Il reviendrait alors à l'IVD d'actualiser en permanence le recensement des actions et des acteurs. Il convient d'établir une cartographie dynamique :

- des initiatives territoriales
- des projets d'aménagement durable
- des bâtiments, des infrastructures, des équipements performants et innovants

S'agissant des outils d'évaluation déjà disponibles, leur entrée est toujours limitée du point de vue de l'échelle (élément d'un projet, opération d'aménagement dans son ensemble, collectivité) ou de l'objet (pilier économique, environnemental ou social). L'inventaire devra encore être approfondi dans une logique de simplification du paysage, en organisant dans un premier temps la convergence des outils existants. C'est une méthodologie qu'il s'agit de faire valoir : il faut viser la montée en compétence voire la professionnalisation des collectivités qui sont encore mal à l'aise avec les stratégies managériales de projet.

On retrouve le même débat sur le rôle de l'IVD vu comme une plateforme d'information ou dans une logique plus active de pilotage, faisant converger les outils et de reconnaissance des bonnes pratiques existantes, labellisant la qualité.

- *L'IVD sera l'outil de structuration des alliances nouvelles, de « marier » des acteurs et des actions. Si l'IVD est perçu comme un lieu de mise en synergie, il ne peut s'agir seulement de juxtaposer les structures ou les outils existants. L'IVD doit être un « faiseur d'alliances » plutôt qu'un « chef d'orchestre ».*

3- Une articulation originale des échelles en mettant en priorité le local, l'usage, le territoire

Au niveau national, les programmes engagés sur le sujet de la ville durable sont nombreux (NPNRU, EcoQuartiers, EcoCités, TEPOS...). Certains se recoupent, même lorsqu'ils ont vocation à être complémentaires. Un guichet unique (au sens de la capitalisation des informations administratives et techniques des dossiers, permettant une « remplissage » automatique des dossiers avec les informations réunies, plutôt qu'au sens financier dans un premier temps) pour ces politiques publiques est nécessaire, y compris pour déployer leur mise en œuvre opérationnelle (sauvegarde des dossiers, mise à disposition, analyse et exploitation...). La connaissance des outils les plus pertinents représente pour les porteurs de projets un gage de leur montée en compétence.

L'un des freins majeurs à la mise en œuvre de la ville durable est l'absence de lien entre les projets (opérationnels) et la planification territoriale (stratégie). Sans ce lien, les écoquartiers par exemple pourraient constituer des enclaves ou, en tout cas, ne pas répondre aux stratégies d'un développement territorial plus large. Il doit revenir à l'IVD d'accompagner ce processus qui lie les projets (bâtiments, équipements, espaces publics majeurs, opérations d'aménagement, infrastructure majeure...) au territoire, pour lui permettre de s'appuyer sur les ressources propres à ce territoire.

Dans la même logique, il convient de concilier la stratégie prospective et les besoins des habitants. Une sensibilisation des élus est incontournable pour qu'ils dessinent des stratégies de développement des territoires à moyen et long terme pour « orienter le devenir de la ville ». Cette approche prospective permettrait de renforcer la maîtrise d'ouvrage pour répondre plus efficacement aux besoins concrets qui se traduisent par l'évolution des modes de vie. En définitive, il s'agit d'associer les usagers à la fabrique des territoires pour les rendre « habitables ».

- *L'IVD doit donner la priorité à l'accompagnement des territoires à travers les collectivités, mais aussi à l'écoute de la société civile qui est innovante et porteuse d'initiatives, tout en assurant aussi le nécessaire « contrôle démocratique de la politique publique ».*

4- Une logique d'observation à déployer aussi à l'international.

Pour bien considérer des contextes spécifiques, il est nécessaire que l'IVD soit ouvert aux projets

internationaux, dans une logique d'observation autant que d'export. C'est dans une démarche d'ouverture qu'il faut se tourner à l'international, pour voir ce qui se fait ailleurs plutôt que seulement préconiser quoi et comment faire.

- *L'IVD doit être l'outil d'une veille permanente sur les opérations, les actions, les programmes et les acteurs à l'étranger qui se distinguent sur les champs de la ville durable.*

Les productions de l'atelier

Ont été produits collectivement :

- un tableau du paysage actuel des actions, des outils et des méthodes, des outils de valorisation et des réseaux d'expertise.
- Des « fiches action » qui pourraient inspirer les activités de l'IVD.

Ces éléments constituent une première réponse au diagnostic du rapport PEYLET qui avait souligné deux éléments important :

- d'une part le foisonnement des acteurs : ***comment répondre à la nécessaire question de la simplification d'un paysage dispersé ?***
- d'autre part l'offre intégrée : ***tout le monde en parle mais il existe peu de définition réellement explicite et applicable pour les acteurs de terrain.***

L'IVD doit donc permettre de clarifier le rôle de chacun voire simplifier le paysage des acteurs et des actions et donner une feuille de route opérationnelle au déploiement de l'approche intégrée dans toutes les phases de projet (décision, études, conception, réalisation, gestion et usage).

Cela nécessite de bien définir la plus-value de l'IVD par rapport à l'existant : les AEU de l'ADEME, la grille écoquartier, le cahier des charges du NPNRU, etc.

L'expertise de l'IVD doit répondre aux trois questions suivantes :

1. En quoi son apport clarifie-t-il voire simplifie le paysage actuel ?
2. En quoi cet apport contribue-t-il à la définition, la compréhension, l'appropriation, la mise en œuvre de l'approche intégrée du développement urbain ?
3. Quelle plus-value l'IVD apporte par rapport à l'existant ?

Ainsi, les différentes missions évoquées répondent à un besoin non satisfait, ou à un besoin de coordination et de cohérence entre missions pour partie déjà prises en charge :

- **Veille territoriale sur les besoins des territoires / mise en avant des priorités territoriales**
 - Réaliser une identification partagée des besoins prioritaires des territoires et des acteurs (y compris en matière de compétences ;
 - Faciliter le lien avec les opérateurs pour récupérer la donnée nécessaire au renseignement des indicateurs ;
- **Fédérer les relais locaux, jouer le rôle de guichet unique (au moins en ce qui concerne les données techniques et administratives des projets soutenus dans le cadre de programmes publics), de faiseur d'alliance, de chef d'orchestre territorial pour les acteurs et les réseaux d'expertise déjà en place dans les territoires**
 - Identifier les acteurs et aiguiller vers les bons acteurs en fonction des besoins ;
 - Créer le dispositif ad hoc qui mette en relation les différents acteurs (y compris les organismes de recherche)

- **Convergence des outils et des méthodes vers une méthode collective de définition, de suivi et d'évaluation de l'approche intégrée.**
 - Travailler à la coordination et à la mise en cohérence des actions de certification/normalisation/évaluation (à l'image du 3 en 1 des outils de la ville durable et de ses suites avec le travail en cours sur l'évaluation) ;
 - Travailler à la labellisation des outils, méthodes et démarches... selon leur degré d'approche intégrée

- **Diffusion et valorisation des expériences et bonnes pratiques françaises et internationales**
 - Assurer une veille auprès de tout type de collectivités y compris européennes (suivi de l'initiative *smart cities and communities*)
 - Développer un observatoire des initiatives les plus intéressantes

- **Travail sur les dispositifs de mesure / « metrics »**

| | | Echelle des bâtiments et des équipements | | Echelle de l' aménagement et des réseaux urbains | | Echelle des territoires | |
|---|-----------------------|--|--|--|---|---|---|
| | | Approche globale | Approche sectorielle | Approche globale | Approche sectorielle | Approche globale | Approche sectorielle |
| Programmes opérationnels (Le CORPUS CONCRET) | Locaux | | | Programme des Nouveaux Quartiers Urbains de la Région Ile de France | | Ministère du Logement (DHUP) Démarche "Atelier National des Territoires" Les contrats de ville de l'ANRU | Appels à projet issus du Ministère de l'Ecologie et de l'ADEME : Appel à projets zéro déchets Appel à projets Territoires à énergie positive et croissance verte Appel à projets méthanisateur |
| | Nationaux | Programme national des pôles de compétitivités dont le réseaux de 10 pôles concerne la ville durable (animation MEDDE/DRI et Advancity) => innovation pour la ville durable + facilitation des démonstrateurs | PREBAT (Plateforme de recherche et d'expérimentation sur l'énergie dans le bâtiment) animation collective ADEME, PUCA, Ministère du logement, ... | Club Ecoquartier animé à l'échelle nationale par le Ministère du Logement (DHUP) et localement par les Directions régionales (DREAL). | PNRU (programme national de rénovation urbaine) politique de la ville) PNRQAD (Programme National de Requalification des Quartiers Anciens Dégradés) | Les programmes portés par le Commissariat Général à l'Investissement : EcoTerritoires ruraux EcoCités / Programme d'Investissement d'Avenir Ville de Demain Appel à Manifestation d'Intérêt Centre bourg Les programmes de la politique de la ville (PRE programme de réussite éducative / PRU programme de rénovation urbaine ...) reseau des Villes nouvelles | Appel à projets Territoires à énergie Plan Climat Energie Territoire (de l'ADEME) Cit'ergie (programme de labellisation des stratégies énergétique des territoires, de l'ADEME) Schéma Régionaux de cohérence écologique (porté par le Ministère de l'écologie) |
| | Internationaux | Fédération Internationale des Ingénieurs Conseils (FIDIC) EFCA (européen fédération Consulting Association) | Programme européen : Concerto | AFD (Agence France Développement) Banque Européenne d'Investissement Banque Mondiale URBACT | compétition en Pologne : Concours EcoMiasto Programmes européens liés à la ville URBACT LIFE | Fonds européen FEDER | Programme Européen : Urbact Programme LIFE Smart Cities et communities exemple de programmes au Japon : SMART Cities Future cités |

| | | Echelle des bâtiments et des équipements | | Echelle de l' aménagement et des réseaux urbains | | Echelle des territoires | |
|-------------------|-----------|--|---|--|--|--|--|
| | | Approche globale | Approche sectorielle | Approche globale | Approche sectorielle | Approche globale | Approche sectorielle |
| Outils et méthode | locaux | Association des Consultants en Aménagement et en Développement des territoires (ACAD) | Association des Consultants en Aménagement et en Développement des territoires (ACAD) | Référentiels portés par des acteurs de terrain : Référentiel aménagement durable de Rennes Charte des EcoQuartier de Lille Métropole Référentiel aménagement durable de Paris Grille d'analyse du CAUE 38 Référentiel EcoAménagement de la ville de Nancy Association des Consultants en Aménagement et en Développement des territoires guide AURA (Montpellier) Référentiel Qualité de la plaine du Var Guide de l'Aménagement durable de la Ville de Grenoble | (@D)de la DREIF (approche carbone) Système de management de la SAMEAST à Paris Système de management de l'(EPLAAD à Dijon La démarches des "ateliers" de la DHUP audit de Certification de CERITVEA | AFD (Agence France Développement) BEI (Banque européenne d'Investissement) Banque mondiale ICLEI (International Comity for Ecological Initiative) Label "Efficacy insight" | Indicateur du programme environnemental de la ville de Stockholm |
| | nationaux | Certification : HQE bâtiment <i>Pôle Advancity : un réseau multi-acteur pour l'innovation Ville durable (catalogue des projets finalisés depuis 2005 soit environ 350 M€ d'investissements collaboratifs)</i> | Certification : Qualitel Minergie | Démarche privée d'aide à la décision Démarche de labellisation EQ HQE vie (phosphore) Tendem Empreinte® d'Egis – atelier ville et paysage Démarche publique d'aide à la décision Approche Environnementale de l'Urbanisme de l'ADEME L'évaluation ANRU dans le cadre du Nouveau Programme de Rénovation Urbaine (NPNRU) Démarche publique d'évaluation Démarche d'évaluation EcoQuartier Document collectif d'aide au projet Vadémécum "Innovation et Ville durable : repères pour l'action" => capitalisation et valorisation des bonnes pratiques sur les verrous des démonstrateurs. Critères d'évaluation développés par l'IEED (Institut d'Excellence pour les Energies Décarbonnées) Efficacy Analyse Cycle de vie ADIADNE NEST URBAN ERA Label "Efficacy Insight" document d'initiative privée outils et documents issus du Laboratoire PHOSPHORE guide de l'écoaménagement du SNAL (syndicat national des aménageurs lotisseurs) Guide des EPL (entreprises Publiques Locales) | Certification HQE aménagement (management environnemental) Méthode et outil HQE²R / méthode INDI 2005 et 2010 | Reférentiels liés aux initiatives publiques Référentiel pour l'évaluation des Agendas 21 SCOT (Schéma de cohérence Territoriale) PLU (Plan Local de l'Urbanisme) PLH (Plan Local de l'Habitat) SRCAE (schéma régionale Climat Air Energie) | |

| | | Echelle des bâtiments et des équipements | | Echelle de l' aménagement et des réseaux urbains | | Echelle des territoires | |
|-------------------|---|--|---|--|--|--|---|
| | | Approche globale | Approche sectorielle | Approche globale | Approche sectorielle | Approche globale | Approche sectorielle |
| Outils et méthode | internationaux | | Certification : BBC (énergie) LEED (USA) CASBEE (Japon) | Certification : BBC (énergie) LEED (USA) CASBEE (Japon) ISO TC 268 Méthode d'évaluation locale : Evaluation du quartier d'augustenborg Evaluation du quartier Bo01 Urbanlab : méthodologie d'évaluation et de suivi des démonstrateurs et des living lab' urbains AQUA Brésil | | Méthodes Indicateur RESPECT Européens Commun Indicateurs Indicateurs Urban Audit Méthodes et réseaux RFSC Charte d'Aalborg URBACT EUKN (réseau européen des savoirs faire urbain - European Urban knowledge Network) convention des maires Certifications Organisme de normalisation : AFNOR, ISO, ... energyCities | Outils d'évaluation territoire cit'ergie outil d'évaluation de Plan Climat Energie Territoire Label "Efficacy insight" |
| | | outils de Valorisation | Nationaux | HQE Bâtiment | EcoLabel européen BiodiverCity | Label EcoQuartier HQE aménagement Trophées Eco-Aménagement du SNAL (Syndicat des aménageurs lotisseurs) | EcoJardin Espaces verts écologiques (EVE) |
| Internationaux | Bâtiment durables méditerranée HQE Bâtiment Partenariat Français Ville et Territoires | | | Partenariat Français Ville et Territoires | Valorisation des démarches de projet HQE aménagement EcoQuartier Réseaux Partenariat Français Ville et Territoires | Réseaux Partenariat Français Ville et Territoires | valorisation des Démarches locales Citta Slow Initiative EcoDistrict Portland Agenda 21 Les rubans du DD Réseau : Partenariat Français Ville et Territoires |

| | Echelle des bâtiments et des équipements | | Echelle de l' aménagement et des réseaux urbains | | Echelle des territoires | |
|--------------------------------------|---|---|---|---|--|---|
| | Approche globale | Approche sectorielle | Approche globale | Approche sectorielle | Approche globale | Approche sectorielle |
| Observatoires | <p>Observatoires : Observatoire de la qualité de l'air intérieur Plateforme Construction 21 Observatoire des Territoires de l'INSEE</p> <p>Réseaux : Le réseau des BIP (Bioressources, Industries, et performance)</p> | <p>Programme : PREBAT BBC Effinergie</p> <p>Observatoires : ONPE (Observatoire national de la précarité énergétique) ONERC (Observatoire national sur les effets du Réchauffement climatique) Observatoire des territoires de l'INSEE Construction 21</p> | <p>Observatoires : Librairie d'Aménagement opérationnel Durable LOAD Plateforme City 21 Observatoire des territoires de l'INSEE</p> | <p>Observatoires : Observatoire des ZUS plateforme City 21 Observatoire des territoires de l'INSEE</p> | <p>Observatoires : Observatoire des territoires Observatoire nationale des Agendas 21 City 21 Observatoire des territoires de l'INSEE Observatoire des Paysages</p> <p>organismes partenaires: centre de ressources de la politique de la ville -CRPV) direction de la stratégie des territoires du CGET.</p> | <p>Observatoires : City 21 Observatoire des territoires de l'INSEE SOERE (système d'observation et d'expérimentation sur le long terme en environnement urbain centré sur l'hydrologie / de Environnement Urbain -</p> <p>Organismes partenaires IRSTV - Institut de Recherche des Sciences et Technique de la ville. CRPV (centre de ressources pour la politique de la ville)</p> |
| Acteurs / réseau d'expertises | <p>Réseaux publics ou para-publics Réseau BIP (Bioressources, industrie et performance) Réseau des DREALs et DDTs</p> <p>Réseaux associatifs Partenariat Français Ville et territoires vivapolis Association des Consultants en Aménagement et en Développement des territoires Association HQE</p> <p>Organismes d'initiatives privées CERTIVEA / CERWAY Pôle Advancity un réseau de 250 membres Innovation pour la ville durable aux différentes échelles, sectoriel et global) émergence de projet collaboratifs d'innovation et de démonstrateurs (cf cataloguez des projets finalisés - 350 ME d'investissements collaboratifs)</p> | <p>L'Etat et opérateurs d'Etat DGALN/DHUP/QC ADEME CSTB</p> <p>Organismes privés : Association des Consultants en Aménagement et en Développement des territoires</p> | <p>L'Etat et opérateurs d'Etat DGALN/DHUP/AD PUCA CEREMA CSTB Réseau des DREALs et DDTs</p> <p>Organismes para-publics : Partenariat Français Ville et territoires Vivapolis</p> <p>Organismes privés : CERTIVEA / CERWAY EDF GDF Suez Bouygues VINCI EIFFAGE Association des Consultants en Aménagement et en Développement des territoires</p> | <p>Etat et opérateurs d'Etat : CDC SCET ADEME</p> <p>Organismes para-publics IRSTV de Nantes (Institut de Recherche sur les Sciences et Technique de la Ville) Association des Consultants en Aménagement et en Développement des territoires</p> | <p>Etat et opérateurs d'Etat : Réseau des DREALs et DDTs ADEME ANRUCGET DGEC DGITM CGDD PUCA CGEDD</p> <p>Organismes para-publics : CAUE Réseaux d'expertise RAC (Réseau Action Climat) Centre de ressources pour la politique de la ville IRDSU (Inter-réseaux des professionnels du Développement Social Urbain)</p> <p>Organismes privés: Fédération Française du paysage Et les Géographes? Et les Géologues? Et les Agronomes?</p> | <p>Organismes publics : DGEC DGITM DGALN/DHUP/QV</p> <p>Organisme para-publics : Agences d'urbanisme Parcs</p> <p>Organismes d'initiatives privés : Institut de la Ville en Mouvement Institut de l'économie Circulaire Pôles de compétitivité IRDSU (Inter-réseaux des professionnels du Développement Social Urbain)</p> |

Les enseignements que l'on peut en tirer pour le pôle

1. La légitimité de l'IVD

L'IVD se positionne à la charnière entre :

- les **besoins des projets des acteurs du développement et de l'animation des territoires** (les Régions, les départements, les agences de développements, les collectivités, les habitants...)
- **l'offre renouvelée des acteurs de projets** (l'Etat et ses opérateurs qui cadrent, encadrent, orientent les projets, et les acteurs économiques qui les réalisent, et la société civile qui oriente les choix)

Il faut rendre compréhensibles, visibles, attractifs, concrets les bénéfices d'une approche intégrée/globale/transversale des projets qui concernent le développement (économique, urbain...) des territoires aux acteurs politiques et usagers de ces territoires.

Les professionnels de l'aménagement seront certainement des partenaires, mais eux disposent déjà des réseaux d'information, de formation, de réflexion, de partage sur l'approche intégrée et la ville durable.

Ce sont les décideurs et usagers des territoires qui constitueront la cible prioritaire. Il faut que l'observatoire soit donc au service des questions réelles des territoires (attractivité économique, production de logement, création d'emplois, maîtrise des impacts environnementaux...) croisées avec les enjeux majeurs nationaux et internationaux (transition énergétique, rénovation urbaine, maîtrise des émissions de gaz à effet de serre, progrès social...).

L'IVD a un rôle charnière sur la réalité des besoins et devra développer un observatoire des territoires qui puisse mettre en évidence des ressources, des atouts mais aussi des faiblesses, et faire le lien entre ce qui se passe dans les territoires et la mise en perspective des enjeux globaux : donner un sens collectif, transversal, aux différents projets.

L'IVD tire sa légitimité des 3 points fondamentaux qui ressortent :

- Du « **mandat** » des acteurs politiques et usagers des territoires,
 - IVD, Institut national d'utilité locale
- Du « **partenariat** » entre les acteurs publics et privés,
 - IVD, partenaire des acteurs du projet
- De la « **mise en relation** » de ces acteurs au service de l'approche intégrée.
 - IVD, faiseur d'alliances

Les actions de l'IVD seront légitimes si elles s'inscrivent dans un programme partenarial validé par ces deux grandes catégories d'acteurs.

2. La plus-value de l'observatoire

L'objectif des informations recueillies par l'IVD consiste à montrer que « l'approche intégrée/globale/transversale est un chemin efficace pour répondre doublement aux besoins locaux et aux enjeux locaux ».

L'observatoire devra repérer:

- **Les opérations** qui répondent aux besoins locaux et aux enjeux globaux par la mise en évidence de l'approche intégrée/globale/transversale de son processus.
- **Les outils et les méthodes** d'approche intégrée et comment ils permettent la double réponse des besoins des territoires et des réponses aux enjeux globaux.

La plus-value de l'IVD ne va pas être dans la production d'une liste ou d'une cartographie exhaustive et passive, mais au contraire dans la production d'un panorama dynamique et argumenté. L'IVD doit proposer un tri entre les opérations et les méthodologies existantes en France et les présenter pour ce qu'elles sont en réalité. L'IVD valorisera dans ce corpus les opérations et les outils **le degré « d'approche intégrée »**.

L'état des lieux tant sur les opérations que sur les outils distinguera donc :

- les opérations qui représenteront une « réponse intégrée/globale/transversale » à la double question des besoins du territoire et des enjeux globaux
- les outils et les méthodes au service d'une approche intégrée/globale/transversale du projet,

L'IVD constituera donc un tiers expert pour faire ce travail de détection de l'approche intégrée/globale/transversale objectif. Il s'appuiera sur les **réseaux d'expertise locaux** capables d'apporter la formation et l'animation de l'approche intégrée du projet et suivre les bénéfices de la mobilisation de cette expertise pour les porteurs du projet.

3. Les critères d'observation de l'IVD

Une observation qui rend compte de la diversité des échelles, des acteurs, des enjeux de réussite.

- a. **Le degré de cohérence du projet ponctuel au regard du territoire** : Repositionner le projet proposé (bâtiment, équipement, quartier, réseaux, programme de développement économique, mise en place d'une stratégie...) dans un projet de territoire cohérent.
- b. **Le degré de co-production / La place des habitants** : la place dans les projets urbains accordé à l'expression des habitants. Comment associer les habitants à la fabrique de la ville.
- c. **L'impact du projet sur le ressenti social, sociétal, architectural, urbain et paysager du territoire**
- d. **L'effet levier du projet sur le développement économique et l'attractivité du territoire**
- e. **Le degré d'innovation du projet**
- f. **L'impact du projet sur les flux entrant et sortant du territoire** : observation du fonctionnement écosystémique des territoires, faire une analyse des flux de matières, de personnes, les ressources, quelles sont les points importants, analyse spatiale, analyse des flux.

Ces différents axes d'observation recoupent déjà des outils et des méthodes existants (Agenda 21, grille et méthode d'évaluation EcoQuartier, approches environnementales de l'urbanisme...). Les outils d'observation de l'IVD vont se baser sur une convergence des outils existants (notamment d'initiative public et /ou national dans un premier temps).

4. Mise en place de l'observatoire à deux niveaux

L'observatoire doit d'abord être local. D'un point de vue pragmatique le repérage des opérations, des outils et des experts et « l'analyse » du degré de l'approche intégrée de ces données doivent être réalisés par des réseaux déjà en place et reconnus par les acteurs du territoire (présence territoriale et confiance) :

- Le réseau des services de l'Etat (DREAL / DDT, délégués territoriaux de l'ANRU) ;
- Le CEREMA ;
- Les parcs, les agences d'urbanisme, les CAUE, les établissements publics fonciers ;
- Les directions régionales de l'ADEME, de la Caisse des dépôts ;
- Les universités, les pôles de compétitivités, etc.

Au niveau national, l'IVD n'aura qu'un travail de capitalisation de ces remontées et pourra organiser une exploitation nationale de ces données avec le concours des représentations nationales : les services techniques des administrations (CGET, CGDD, DHUP, ...), l'ANRU, l'ADEME, le CSTB, Efficacity, etc.



© KC - atelier 1

SYNTHESE DE L'ATELIER 1 : OBSERVATION/EVALUATION/CAPITALISATION/VALORISATION

L'observation et le traitement des données constituent le point de départ de l'ensemble des missions du pôle. La structuration d'un observatoire robuste est déterminante pour l'ensemble des travaux de l'IVD.

LEGITIMITE DE L'OBSERVATOIRE

L'IVD doit tirer sa légitimité de la demande des territoires. L'IVD doit être la rencontre entre :

- Les **besoins des projets des acteurs du développement et de l'animation des territoires** (les Régions, les départements, les agences de développements, les collectivités, les habitants...)
- **L'offre (renouvelée) des acteurs de projets** (l'Etat et ses opérateurs qui cadrent, encadrent, questionnent les projets, et les acteurs économiques qui les réalisent, et les ONG qui orientent les choix)

L'IVD tire sa légitimité des 3 points fondamentaux :

- Du « **mandat** » des acteurs politiques et usagers des territoires,
 - IVD, fondation NATIONALE d'utilité LOCALE
- Du « **partenariat** » avec les acteurs publics et privés du projet,
 - IVD, partenaire des acteurs du projet
- De la « **mise en relation** » de ces acteurs au service de l'approche intégrée.
 - IVD, « faiseur d'alliance »

LA PLUS-VALUE DE L'OBSERVATOIRE

L'IVD sera donc un tiers expert pour faire ce travail de détection de l'approche intégrée/globale/transversale objectif sur un corpus d'opérations réelles.

- repérer **les opérations** intégrées/globales/transversales et en suivre les résultats (selon l'ensemble des critères du DD intégrée dans l'opération : externalités économiques, impact écologique, responsabilisation citoyenne, bonne gestion du fonctionnement de territoire.
- Repérer **les outils** d'aide à la mise en œuvre d'une approche intégrée de projet et suivre les bénéfices de l'utilisation de l'outil pour les porteurs du projet (gain de temps, gain d'argent, meilleur partage des enjeux, satisfaction des partenaires...);
- Repérer **les réseaux d'expertise locaux** capable d'apporter la formation et l'animation de l'approche intégrée du projet et suivre les bénéfices de la présence de cette expertise pour les porteurs du projet.

LES CRITERES D'OBSERVATION DE L'IVD

Une observation qui rend compte de la diversité des échelles, des acteurs, des enjeux de réussite.

1. **Le degré de cohérence du projet ponctuel au regard du territoire** : Repositionner le projet proposé (bâtiment, équipement, quartier, réseaux, programme de développement économique, mise en place d'une stratégie...) dans un projet de territoire cohérent.
 - Expertise du projet selon les critères des acteurs politiques du territoire (avec des focus milieu rural, petites villes, grandes villes, métropoles) dont les questions économiques.
2. **Le degré de co-production / La place des habitants** : la place dans les projets urbains accordé à l'expression des habitants. Comment associer les habitants à la fabrique de la ville.
 - Expertise du projet selon les critères des usagers du territoires (les enfants, les personnes âgées, les personnes vulnérables, les familles, ...)
3. **L'impact du projet sur le ressenti social, sociétal, architectural, urbain et paysager du territoire** : suivre les enjeux du paysage. La ville c'est aussi du ressenti : comment accompagner les collectivités sur ces aspects.
 - Expertise du projet selon les critères de paysage, de patrimoine, de culture...
4. **L'effet levier du projet sur le développement économique et l'attractivité du territoire**
 - Expertise du projet selon les critères des acteurs économique du territoire (investisseurs, chambre de commerces...)
5. **Le degré d'innovation du projet** :
 - Expertise du projet selon les critères des acteurs de la recherche et du développement.
6. **L'impact du projet sur les flux entrant et sortant du territoire** : observation du fonctionnement écosystémique des territoires, faire une analyse des flux de matières, de personnes, les ressources, quelles sont les points importants, Analyse spatiale, analyse des flux.
 - Expertise du projet selon les critères des acteurs publics et privés du projet (ingénieur, architecte, urbanistes, acteurs des réseaux urbains...)

MISE EN PLACE DE L'OBSERVATOIRE A DEUX NIVEAUX

L'observatoire doit d'abord être local. D'un point de vue pragmatique le repérage des opérations, des outils et des experts et « l'analyse » du degré de l'approche intégrée de ces données doivent être réalisés par des réseaux déjà en place et reconnus par les acteurs du territoire (présence territoriale et confiance) :

- Le réseau des services de l'Etat (DREAL / DDT, délégués territoriaux de l'ANRU) ;
- Le CEREMA ;
- Les parcs, les agences d'urbanisme, les CAUE, les établissements publics fonciers ;
- Les directions régionales de l'ADEME, de la Caisse des dépôts ;
- Les universités, les pôles de compétitivités, etc.

Au niveau national, l'IVD n'aura qu'un travail de capitalisation de ces remontées et pourra organiser une exploitation nationale de ces données avec le concours des représentations nationales : les services techniques des administrations (CGET, CGDD, DHUP, ...), l'ANRU, l'ADEME, le CSTB, Efficacity, etc.

ATELIER 2 - IMPULSION/ APPUI AU PROJET

La liste des personnes inscrites à l'atelier est la suivante :

- ACCHIARDI Emmanuel, **Ademe**
 - ALI BENALI Iswann, **Eiffage**
 - ALPERTE Béatrice, **DG Trésor**
 - BADUEL Olivier, **EPAMARNE**
 - BAER Isabelle, **SNAL**
 - BONNET Marie Caroline, **CGET**
 - BONNIFET Fabrice, **Bouygues**
 - BOURGEOIS William, **ELVIA Ingénierie**
 - CHARREYRON PERCHET Anne, **CGDD**
 - CHENU José-Michaël, **Vinci Construction**
 - CURE Christian, **Cerema**
 - DEURE Christian, **Egis (Villes et Transports)**
 - DIGUET Cécile, **Urban Act**
 - DOREAU Alix, **Chevreux notaires**
 - GAULTIER Elise, **Comité 21**
 - GUIGNARD Selma, **Capgemini Consulting**
 - GUILLAUMIN Eric, **G Agence**
 - GOURBEYRE Alain, **DREAL**
 - GUILLEN Alain, **Lafarge**
 - HEBERT Florent, **MEDDE-MLETR**
 - HUYBRECHTS Eric, **IAU IDF**
 - KAHN Mathieu, **DG Trésor**
 - LANCRENON Dominique, **ANTEA group**
 - LAVENDHOMME Marie-Odile, **INRAP**
 - LEFEUVRE Michel, **PUCA**
 - LERUDE Olivier, **MCC/DGP/SA/SDAQCCV**
 - LEVY Christian, **MEDDE**
 - MARCHANDEAU Lucie, **Eiffage**
 - MARION Elise, **MLETR**
 - MARNEFFE Thierry, **Altereo**
 - MARSON Daniel, **Daussault Système**
 - MASSET Philippe, **Ademe**
 - MAUVOISIN Marion, **CGET**
 - MORITZ Isabelle, **MLETR**
 - PELLER Mathieu, **Meridiam**
 - RENAUDET Dominique, **Syntec Ingénierie (Safege)**
 - REPEL Fabien, **Advancity**
 - REITZER Juliette, **CERWAY**
 - **RICHAND François**
 - RISTORI Jean-Michel, **Egis**
 - SALEM-SERMANET Michel, **Efficacity**
 - SAVART Catherine, **Véolia**
 - SPIZZICHINO Robert, **PFVT**
 - THOREAU LA SALLE Yann, **Laboratoire International pour l'Habitat Populaire**
 - TORERO-IBAD Alexandra, **UPEM**
 - TOURNAIRE Olivier, **CSTB**
 - UTGE-ROYO Marine, **MAE**
- Equipe de préfiguration :**
- Valérie LASEK (préfiguratrice)
 - Blaise DESBORDES (CDC)
 - Nora PREUVOT (consultante)

Thématiques - Questions préalables

Qu'est-ce qu'un **démonstrateur**? Quel positionnement par rapport aux programmes déjà lancés :

- les programmes de financement : les Programmes d'investissement d'avenir dont le programme "Ville de demain" qui finance les Ecocités,
- les programmes de valorisation : le label EcoQuartier.

Quelle **échelle** ? Doit-on parler de ville ou de territoire durable?

Quel **opérateur** ? Qui opère : un intégrateur (et des sous-traitants) responsable de tout, ou coresponsabilité de plusieurs acteurs partenaires ?

Quel **type d'appui** aux projets ? Quelle valeur ajoutée de l'IVD ?

Faut-il garder la **dénomination** actuelle (IVD) ou privilégier ITD (territoires) ou IVDI (pour l'innovation ?)

Les éléments du débat

Les restitutions des travaux menés dans les différents groupes mettent en évidence les idées débattues :

1- la nécessité de l'approche intégrée et de la « combinaison » performancielle des acteurs

Les participants à l'atelier s'accordent sur l'enjeu d'**interdisciplinarité et d'une approche d'approche intégrée/globale/transversale/systemique** à la fois du côté du donneur d'ordre, du client, du côté du prestataire, de l'AMO, etc.

Pour autant, chacun de ces acteurs ne peut pas reprendre à son compte l'expertise de tous, la réussite tenant plutôt dans la rencontre des différentes expertises à chaque étape des projets.

L'enjeu réside donc bien dans la performance du « dialogue interdisciplinaire » qui doit s'imposer à toutes les étapes du projet.

Pour favoriser cette approche, il est donc aujourd'hui nécessaire de réfléchir au **statut du dialogue amont** entre les industriels, les collectivités, l'ingénierie, les gestionnaires des réseaux et surtout les usagers. Les participants ont souligné comme point de vigilance la question du **partage des données entre acteurs** impliqués ainsi que les questions de déontologie et d'éthique notamment sur la collecte, la propriété intellectuelle et les droits d'utilisation.

Il est par ailleurs apparu essentiel de trouver un moyen d'**impliquer la société civile et les associations** qui doivent être parties prenantes et leur donner un rôle dès le début. La ville durable ne vaudra que par l'appropriation de son « métabolisme » par les habitants et les usagers tout autant que les décideurs et les acteurs. Dès lors, les démonstrateurs doivent permettre une **meilleure prise en compte des usages**.

2- L'articulation et la plus-value des nouveaux démonstrateurs par rapport aux programmes existants.

Les questionnements sont nombreux sur le lancement des démonstrateurs notamment dans leur articulation avec les programmes existants qui remplissent déjà certaines des caractéristiques énoncées. Le terme-même de « démonstrateur » pose question.

Quelle valeur ajoutée pourraient avoir les démonstrateurs par rapport aux EcoQuartiers les plus grands ? avec les projets dans les 19 écocités ? Quel choix des sites alternatifs à ceux déjà candidats aux PIA ? Quels critères pour le choix des démonstrateurs (quel niveau d'ambition, quelles échelles ? etc.). Quelles attentes ont été identifiées ? Qu'est-ce qu'on veut vendre, qu'est-ce qu'on veut montrer ?

Le sujet des services urbains est essentiel : c'est bien sur les réseaux urbains que se portent la plupart des enjeux de la ville durable et surtout dans le croisement des réseaux d'énergie, des eaux résiduaires urbaines, des questions de mobilité et de déplacement, de livraison, de partage des données...

Voilà un champ extraordinaire des possibles, que l'on doit valoriser avec les démonstrateurs.

Le choix des démonstrateurs pourra donc être guidé vers des sites présentant le maximum de pré-requis en ayant fait la preuve d'une capacité à faire (même sur une petite échelle), et avec un potentiel de déploiement réel en terme de réseaux.

PRECISION : Les questions étant nombreuses sur la démarche exploratoire engagée avec trois entreprises *majors* du bâtiment et de l'aménagement, l'équipe de préfiguration précise que :

- l'idée est d'aborder l'innovation sous l'angle d'une proposition libre, formulée par un ensemble aménageur/constructeur, sur un site pour lequel un dialogue est en cours avec la collectivité pour permettre d'accueillir des innovations majeures. Les notes d'intention qui seront produites doivent mentionner un objectif de performance bien supérieur à la moyenne
- ce qui est attendu des consortiums, c'est justement qu'ils aillent chercher toutes ces compétences pour valoriser une offre véritablement intégrée couvrant plusieurs fonctions urbaines, et qu'ils le fassent à une échelle suffisante pour démontrer le savoir-faire français au-delà de l'objet ou de la brique urbaine.
- Cette démarche n'est pas exclusive aux trois entreprises pressenties, d'autres pourront se manifester et les occasions de travailler sur des projets urbains ambitieux vont notamment se faire jour à la faveur du nouveau programme de renouvellement urbain par exemple, éventuellement accompagnés par le PIA dont l'ANRU ou la CDC sont opérateurs.
- L'analyse de ces projets devra bien sûr être croisée avec l'expérience substantielle et antérieure des programmes PIA et notamment Ecocités. L'idée principale est de mettre au jour les obstacles juridiques et financiers que les projets intégrés de grande échelle peuvent rencontrer, pour les lever.

3- Echanges autour des caractéristiques indispensables aux démonstrateurs

La conception que l'on partage d'une « ville durable à la française » implique de concevoir une ville intégrée à son territoire et « non pas une ville hors sol, si performante soit-elle ». La recherche de **cohérence territoriale est l'un des facteurs clés de réussite** des démonstrateurs (qui doivent partir du territoire et pas l'inverse). Il y a là un enjeu d'héritage et de mise en valeur patrimoniale.

Le premier pré-requis pour les démonstrateurs que l'IVD accompagnera : un territoire prêt à accueillir de l'innovation, avec le portage politique local comme élément de légitimité et de sécurité. La cohérence territoriale sera vérifiée et l'IVD assurera l'organisation de l'accompagnement de l'Etat, notamment par une implication des niveaux central, régional (DREAL préfecture) et départemental (DDT ou unités territoriales) afin de sécuriser les process, assurer une organisation des services en mode projet et une stabilité des avis et décisions...

L'IVD assurera l'accompagnement juridique pour sécuriser les montages juridiques pour les démonstrateurs (et en assurer la reproductibilité sur le marché national). Le rôle de l'IVD est d'accompagner les collectivités pour mettre en place des conditions de réussite en termes de cadre juridique et de modèles économiques.

Il est également reconnu comme essentiel de ne pas travailler uniquement sur le « hard » mais de bien prendre en compte aussi les aménités, l'ensemble du métabolisme urbain, en travaillant sur un périmètre suffisamment large pour mettre en œuvre les services urbains innovants dont on cherche à prouver l'innovation.

La 2^e caractéristique des démonstrateurs que suivra l'IVD portera sur les éléments de l'innovation : un consortium d'entreprises pour une innovation plurielle : le croisement de technologies, une innovation multi-fonctions pour sortir de la juxtaposition de produits au bénéfice d'une approche intégrée. L'innovation sera aussi organisationnelle, sociale, citoyenne, urbaine... Une réponse aux besoins du quotidien dans le cadre d'une programmation mixte logements, services, commerces... leviers vers de nouveaux comportements. Il s'agit de favoriser l'innovation « urbaine ».

En résumé :

- Une proposition issue des consortiums ou des collectivités locales,
- Une expertise collective orchestrée par l'IVD,
- Des champs d'innovation en termes d'organisation et de montage, en termes technologiques, de performances environnementales, en termes sociaux, sociétaux, ouverture aux nouvelles pratiques urbaines,
- Une anticipation de la plus value de l'innovation au regard des grands bouleversements attendus (vieillesse, métropolisation, dérèglements climatique, fluctuations des marchés de l'énergie, maîtrise et gestion des données...) animée par l'IVD qui mobilisera la recherche.

Les démonstrateurs ne doivent pas uniquement répondre à la préoccupation de l'export mais doivent servir aussi à promouvoir une qualité de vie sur le territoire national, au bénéfice des populations concernées.

Il convient pour cela d'avoir une nécessaire bonne connaissance de l'existant afin de valoriser ce qui a déjà été fait, comme autant d'atouts français.

Le positionnement souhaité de l'IVD par rapport aux démarches existantes consiste ainsi à les prolonger et à les mettre en cohérence. L'IVD est d'abord perçu comme une plateforme de pédagogie et d'échanges, de partage de bonnes pratiques.

Les outils et des méthodes qui seront utilisés pour accompagner les projets, les évaluer, les labelliser se baseront aussi sur un travail de convergences des outils et des méthodes existantes.

- **Le rôle de l'IVD doit être d'aider à définir les objectifs des démonstrateurs tant en termes:**
 - du renouvellement de l'offre sur le champ croisé des réseaux urbains (avec le privé)
 - de la modernisation de la commande publique en matière de gestion urbaine (avec les collectivités)
 - de l'efficacité globale et intégrée du fonctionnement (atteinte du facteur 4 dans les projets urbains)
 - d'innovation à la fois technique, méthodologique et de gouvernance (avec les populations)

Les productions de l'atelier

Les participants à l'atelier ont esquissé une cartographie des acteurs visant davantage à décrire le rôle attendu de chacun que la prise en charge effective des missions en cause.

Il en résulte le tableau (page suivante) qui reste à compléter à l'issue du séminaire.

Plutôt que d'appréhender le sujet avec une entrée par acteur, les échanges nous amènent à **privilégier une approche projet, c'est-à-dire qui s'intéresse au cycle du projet, à la chaîne de valeur, avec en bout de chaîne, le démonstrateur perçu comme le produit final.**

L'IVD doit trouver sa valeur ajoutée à chaque étape de la chaîne où son intervention serait pertinente (définition de bonnes pratiques, accompagnement des acteurs, etc.). Pour obtenir des démonstrateurs en bout de chaîne, il convient d'intervenir à chacune des étapes auprès des acteurs qu'il faut organiser, mettre en tension : depuis la recherche et les porteurs d'innovation jusqu'aux acteurs chargés de la mise en œuvre, y compris l'ingénierie, les conseils, ceux qui sont chargés de l'accompagnement des projets les financeurs, en passant par la structuration de la maîtrise d'ouvrage, les questions de normalisation, de certification, de mesure de la performance.

| | Définir une ambition / performance globale | Promouvoir l'innovation urbaine | Promouvoir une approche systémique | Promouvoir une approche concertée et multi-acteurs | Dépasser les freins juridiques et réglementaires | Financer les projets urbains | Sécuriser les acteurs | Evaluer / rendre compte |
|---|--|--|------------------------------------|--|---|--|-----------------------|--|
| Etat et établissements publics | | animation des démarches, appels à projets | | | Capacité à valider des dérogations liées à des démarches expérimentales | Financer des briques sectorielles de ville durable Mobiliser les financements européens | | contribution de la ville durable au respect des engagements internationaux |
| Acteurs économiques | | Promotion des innovations portées par les différentes filières | | | | contrats de partenariats Projet urbain partenarial | | |
| Financeurs / investisseurs | | | | | | Sécuriser les modèles économiques | | |
| collectivités / groupements | Portage politique du projet | Marketing territorial | | | | | | |
| Société civile (citoyens et associations) | | | | Participation des habitants | | | | |
| Plateformes / facilitateurs | | | | | | | | |
| Recherche | | | | | | | | |
| Formation | | | | | | | | |

Les enseignements que l'on peut en tirer pour le pôle

Ainsi, les différentes missions évoquées répondent à un besoin non satisfait, ou à un besoin de coordination et de cohérence entre missions pour partie déjà prises en charge :

L'ensemble des participants qui se sont exprimés sur ce point conviennent de la nécessité d'être très vite opérationnel et pour cela de **partir de l'existant** et le « **rendre intelligent** », au sens de *open smartcities*, à **travers un coup de pouce**, pas nécessairement financier d'ailleurs.

Mission - définir les aspects systémiques et partenariaux imposés aux démonstrateurs

Ce qui est attendu est de pouvoir garantir **l'aspect systémique et partenarial** pour assurer la reproductibilité afin que l'ensemble des parties prenantes (public et privé) s'y retrouve. Il serait pour cela souhaitable de définir un **référentiel commun pour la ville durable** en faisant converger les outils méthodologiques. Définir des critères d'évaluation pour garantir un haut niveau d'exigence, qui soit reconnu au niveau national et international.

Mission - apporter un appui aux démonstrateurs pour produire de la synergie entre les acteurs (la performance de la gouvernance plutôt que la rigidité de la réglementation)

Etre un facilitateur pour produire de la synergie entre acteurs pour casser l'organisation en silo. Il s'agit par ailleurs de garantir le partage des données pour travailler à la performance globale de la ville et se donner les moyens de l'évaluer de manière rigoureuse et légitime.

Il reviendrait à l'IVD de veiller au suivi des performances réelles du démonstrateur et permettre une amélioration en continu de la qualité des projets en mettant les usagers au cœur du sujet. L'évaluation doit se faire sur toute la chaîne du projet (le suivi de la performance doit porter à la fois sur les résultats, et sur les processus) et notamment grâce aux outils numériques.

La question est posée de la capacité de l'IVD pour évaluer les projets.

Il conviendrait que l'IVD puisse **valoriser les pratiques, accompagner l'innovation** dont l'innovation économique et juridique et promouvoir l'expérimentation.

Mission – constituer un guichet d'information : source de financement, expertise, etc.

Etre un centre de ressources pour porter à connaissance les initiatives, les outils, les aides au financement tout en assurant la reproductibilité des expérimentations. Il s'agit à la fois de **définir les cadres contractuels** pour organiser la répartition des risques entre acteurs et **garantir le modèle économique de telles opérations** afin d'assurer la répliquabilité des projets.

Les participants souhaitent une simplification des financements, voire **que l'IVD assure un rôle de guichet unique**, certains envisageant d'en faire un passage obligé pour les financements français et européens. **Les entreprises insistent sur le besoin de simplification** : le coût de coordination public/public leur paraissant exorbitant.

Mission – valoriser les démonstrateurs français à l'export

La communication autour des démonstrateurs doit permettre à chaque phase du projet de valoriser la démarche de conception et d'accompagnement de ce type de projets dans une optique d'exportation du savoir-faire français. Cette mission est largement consensuelle.

En revanche, le débat n'est pas tranché entre une partie des participants qui plaide pour que l'IVD se focalise sur ce qui n'est pas pris en charge c'est à dire l'export quand d'autre appellent de leurs vœux également une rationalisation du paysage, permettant de le simplifier.

Le débat n'est pas tranché non plus entre d'une part les tenants d'un IVD qui assumerait un rôle « d'ensemblier non opérateur », en charge de valoriser les projets, de permettre aux opérateurs et aux exploitants d'être parties prenantes. Et d'autre part les participants qui souhaitent voir l'IVD porter des appels à projets, jouer un rôle d'intermédiation plus affirmé entre les acteurs économiques et les pouvoirs publics et être en capacité d'accorder des dérogations pour permettre l'innovation.

SYNTHESE DE L'ATELIER 2 : IMPULSION, APPUI AU PROJET

ETAT DES LIEUX

Echanges sur les acteurs

- bien prendre en compte toute la palette des acteurs, des usages locaux, des échelles
- nécessité de consortiums intégrant start-up et PME
- le partage des données et le statut juridique du dialogue amont sont des points d'alerte

Echanges sur les démonstrateurs

- Les démonstrateurs proposés par l'IVD ne doivent pas être considérés en opposition aux initiatives existantes, mais bien dans la continuité.
- Les démonstrateurs n'ont pas uniquement un intérêt de vitrines pour l'export, mais il faut leur donner une assise nationale (ceux à vocation d'exemplarité internationale peuvent être peu nombreux) en réponse à une demande réelle des territoires.
- Les démonstrateurs doivent prouver leur reproductibilité et leur performance à l'épreuve de l'usage au-delà de leur « concentré d'innovations »; les premiers ambassadeurs des démonstrateurs doivent être les villes, les habitants et les usagers.
- Les démonstrateurs doivent apporter des réponses à la mutation de l'existant (rénovation, renouvellement, valorisation du patrimoine bâti, naturel, culturel...)
- Les démonstrateurs visés par la démarche exploratoire en 2014 ne donnent pas un blanc-seing aux grands constructeurs mais leur imposent de proposer une offre intégrant les services, les usagers au travers d'un consortium construit avec une ingénierie, des PME, des Start-up innovantes, avec accord de la collectivité

PLUS-VALUE ET MISSIONS DE L'IVD EN APPUI AUX PROJETS

- L'IVD peut jouer le rôle d'un "guichet unique d'information", de **centre de ressources** (savoir faire innovants, outils mis à disposition, aide au financement). Il devra être **un outil de rationalisation, de simplification**, notamment pour les entreprises en **accompagnant la demande de financement** (rôle de mise en relation/ intermédiation entre les acteurs publics et les acteurs privés. Il pourrait à terme être un des passages obligés des financements).
- **L'IVD doit assurer des fonctions collectives autour des démonstrateurs :**
 - **une fonction pédagogique**, proposer un **référentiel commun qui définit l'aspect systémique et partenarial** des projets (pour aussi faciliter la reproductibilité)
 - **une fonction d'évaluation** (notamment valorisante à l'export)
 - **une fonction de facilitateur et accompagnateur** : face à des **cadres juridiques** qui peuvent apparaître trop contraignants; pourrait proposer des dérogations, pour favoriser le démarrage des projets, la définition des ambitions etc., pour mettre en avant la structuration des **modèles économiques**
 - une fonction d'animation des démonstrateurs pour parler intelligemment des projets réalisés : capitaliser même sur les échecs, échange d'expérience, organiser des événements ouverts, des animations...

ATELIER 3 - DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

PARTICIPANTS

- ANDRIEU Hervé, **IRSTV/ IFSTTAR**
- ALMI Saïd, **SFU**
- BAILEY Guillaume, **MLETR**
- BAROUX Robert, **CSTB**
- BROOMBERG Joachim, **ENPC**
- CONCAS Clémentine, **ERGAPOLIS**
- DESPORTES Gérard, **CEREMA**
- GERVILLERS Sébastien, **ENPC**
- JAGLIN Syvie, **UPE/ Latts**
- JOUEN Marjorie, **CGET**
- MATTEI Marie-Flore, **PUCA**
- NAMAN Alain, **SFU**
- POULIZAC Morgan, **Sciences-Po**
- RAOUL Emmanuel, **PUCA**
- ROSEAU Nathalie, **IFSTARR**
- ROUSSEAU Marie-Paule
- SALAMON Joseph, **AITF OPQU**
- TORERO-IBAD Alexandra, **UPEM**
- WATHIER Valérie, **CGDD/SRI**

Equipe de préfiguration :

- Amandine CRAMBES, **ADEME**
- Marie KRIER, **ENPC**

Thématiques - Questions préalables

Quels acteurs ?

Il est proposé au groupe de travail d'identifier les acteurs concernés par le pôle « développement des compétences ». Dans cette perspective, quatre groupes sont proposés par l'équipe de préfiguration, et soumis à la discussion dans le cadre du séminaire :

- Organismes de formation ;
- Organismes de recherche : laboratoires, services R&D ;
- Société civile (associations...) : syndicats, collectifs, labels... ;
- Acteurs économiques, en particulier fondations, organismes de formation internes aux entreprises.

Quelles missions ?

Afin de définir les missions qui relèveront de ce pôle, les pistes de réflexions suivantes sont soumises à la réflexion :

Formation initiale et continue

- Créer des passerelles, être le lieu qui incite à faire des projets en commun
- Alimenter ce qui existe déjà en lui donnant de l'information (besoins du monde professionnel, nouveaux métiers de l'urbain...) pour qu'il puisse s'en enrichir

Recherche

- Comment créer du lien :
 - Entre les différentes disciplines
 - Entre recherche et monde économique et opérationnel

Diffusion, valorisation, à l'échelle nationale comme internationale :

- Comment profiter du retour d'expérience de partenaires internationaux.

Développer des pôles d'expertise, en lien avec le pôle « observation, capitalisation »

- Mettre en lien les acteurs de la recherche, les acteurs de la formation, avec le monde économique et ce qui se fait en France sur la ville durable.

Les deux questionnements qui sous-tendent les travaux du groupe sont les suivants :

- Quel **type** d'appui **serait nécessaire** aux projets existants ?
- Quelle valeur ajoutée de l'IVD ?

Echanges sur l'état des lieux – cartographie des acteurs

1. Dénomination / vocable du pôle « développement des compétences »

En préambule, les participants soulignent la nécessité de s'interroger sur le vocable choisi pour le pôle.

En effet, la dénomination « développement des compétences » ne couvre pas l'ensemble des missions pressenties, et notamment la place accordée à la recherche. La recherche ne doit pas être considérée uniquement comme un soutien à la formation, et il convient de s'interroger sur le sens des mots « recherche » et « expérimentations » dans ce cadre.

Il serait décevant que la recherche ne constitue qu'un simple appui, et elle doit trouver sa place y compris dans l'affichage et les termes choisis.

L'équipe de préfiguration souligne que la recherche a pour vocation d'être présente au sein de l'ensemble des missions portées par l'IVD, et concerne donc les trois thématiques d'atelier proposées au sein du séminaire.

Le groupe insiste sur l'importance de s'appuyer sur les liens existants entre recherche et formation et entre recherche et monde opérationnel.

Dans la mesure où la « recherche » se retrouve mal sous l'intitulé « développement des compétences », il est donc proposé de faire évoluer le titre « développement des compétences » vers « Pôle formation – recherche ».

2. Acteurs concernés

La classification des acteurs en quatre catégories suscite le débat, en raison des recoupements que présentent les propositions. Il est notamment soulevé les éléments suivants :

- Les chaires de recherches portées par les écoles, contrats passés avec de grandes entreprises à des fins de recherches souvent opérationnelles, doivent-elles être classées parmi les « acteurs économiques » ?
- Quelle est la place des organismes prescripteurs de recherches, tels que l'ANR, ou le PUCA ?
- Quelle est la place des consortiums type Efficacity ou Advancity ?

Les participants soulignent à ce sujet que le rapport PEYLET met en évidence le cloisonnement des acteurs de la recherche, mais n'évoque à ce sujet que le PUCA, le PREDIT et l'ANR, qui ne constituent pas des organismes de recherche au sens premier du terme. Il convient donc de s'interroger sur l'articulation des différents acteurs notamment entre les organismes prescripteurs et les maîtres d'œuvre de la recherche.

L'objectif recherché par le groupe de travail est d'identifier surtout les choses communes et transversales qui se retrouvent sur mêmes fonctions que l'IVD, c'est-à-dire mener des travaux sous une forme partenariale. A ce sujet, les participants évoquent les acteurs suivants :

- L'institut Efficacity = outil de partenariat sur sujet de la ville (énergie + usages) : consortium important
- Le pôle de compétitivité Advancity
- La COMUE Université Paris-Est, avec son pôle « la ville et ses ingénieries » (et un éventuel futur I-SITE ?)
- Le LABEX Futurs Urbains

- L'Institut ville en mouvement avec PSA
- Le Forum vies mobiles avec la SNCF
- L'Institut de la mobilité durable avec Renault
- Ergapolis, concours pluridisciplinaire
- Le Programme POPSU (porté par le GIP AIGP-Groupement d'intérêt Public Atelier International du Grand Paris) : travail entre des équipes de recherches et des collectivités locales avec définition collectives des sujets.

Il est rappelé qu'il y a de la formation et de la recherche dans des laboratoires universitaires et au CNRS et non pas seulement au sein des écoles d'ingénieurs ou d'architecture. A ce sujet, il est demandé par les membres du groupe de travail d'y intégrer également les formations existantes sur l'ensemble du territoire.

3. Plusieurs typologies de recherche

Recherche peut signifier deux choses :

- Recherche fondamentale
- Recherche finalisée, à visée notamment opérationnelle

La distinction entre chercheur et expert est également à intégrer dans le cadre d'une cartographie de l'existant. Un laboratoire n'a pas pour vocation à être un bureau d'études.

4. Liens avec les collectivités locales

Le groupe de travail identifie comme axe prioritaire de réflexion de favoriser un lien étroit avec les acteurs qui « font » la ville et notamment les collectivités locales.

En effet, il apparaît comme crucial de nouer des partenariats et de créer des espaces d'échanges, notamment car les acteurs du monde académique et de la recherche peuvent apporter une méthode, et une approche favorisant une meilleure objectivité.

A ce titre, il est rappelé qu'un programme du PUCA intitulé « Plateforme d'observation des programmes et des stratégies urbaines » remplit cette mission. Les thèmes sont définis collectivement entre collectivités locales et équipes de recherche, puis des travaux communs sont menés.

L'Ecole des Ponts ParisTech fait également part de ses expériences concluantes de partenariats avec des collectivités, notamment dans le cadre de travaux en « mode projet », au cours de la formation d'Ingénieur, et au sein du Mastère Spécialisé AMUR notamment.

Il apparaît que les collectivités locales ont un besoin de référentiel, en ce qui concerne les compétences. Il est par exemple proposé de construire des fiches métiers pouvant faire l'écho des besoins précis en termes de compétences pour les professions liées à l'urbanisme et la fabrique de la ville. A ce titre, il est précisé par exemple l'extrême polyvalence demandée aux agents, notamment dans les petites et moyennes collectivités. Ces acteurs seraient donc très demandeurs d'un appui identifié et mobilisable dans le cadre de projets précis.

Echanges sur les moyens actuels, retours sur expériences, identification des manques

Le groupe de travail soulève la faiblesse des moyens actuellement alloués aux recherches liées à l'urbain. Dans ce cadre, il apparaît indispensable d'identifier les recouvrements, afin d'optimiser les ressources. Il convient de trouver le bon équilibre entre une concurrence vertueuse entre les acteurs, et des thèmes de recherches

rigoureusement identiques évoluant en parallèle de manière imperméable. **Une mission de priorisation et de visibilité élargie est donc souhaitable.**

Les participants indiquent que l'initiative des LABEX semble être une bonne démarche, dans le cadre d'une recherche de pluridisciplinarité et d'optimisation, et qu'à ce titre il conviendrait de la promouvoir et de valoriser les résultats obtenus.

La nécessité de dépasser une approche en silos apparaît également, nonobstant les partenariats existants qui fonctionnent (par exemple les diplômes d'architecte-ingénieur). La nécessité de promouvoir la pluridisciplinarité est donc capitale à toutes les étapes des projets, et notamment en amont. C'est par cette approche que le feedback vers l'utilisateur, le citoyen, l'habitant sera assuré.

Identification des manques

Les débats menés dans le cadre du groupe de travail ont permis d'identifier certains manques décrits ci-après :

1. Compétences

Les participants soulèvent la question des compétences requises pour « travailler sur la ville durable ». Il apparaît la nécessité de concevoir un référentiel de compétences. Cependant, le groupe souligne que l'IVD n'a pas vocation à délivrer des qualifications. Mais, la réflexion doit être menée, afin notamment d'intégrer, outre les compétences techniques et opérationnelles, la dimension stratégique et d'appréhension des enjeux de gouvernance.

Le groupe insiste sur la capacité qu'ont d'ores et déjà les acteurs à travailler ensemble. Le véritable manque concerne davantage le rayonnement, notamment international de nos formations. Les cibles doivent par conséquent être identifiées pour chaque formation (cadres locaux, enjeux internationaux, etc.) afin d'optimiser la visibilité des acteurs du monde académique.

Des projets communs interdisciplinaires gagneraient à être promus et développés, et il semble que le cadre multi-partenarial de l'IVD pourrait accompagner ce type de démarches.

2. Collectivités Locales

Il apparaît indispensable de faire émerger une capacité à remonter les besoins exprimés sur le terrain. En effet, les collectivités présentent de grandes difficultés à définir les compétences nécessaires en amont, mais également à mettre en œuvre porter des démarches innovantes.

Il y a par conséquent un réel besoin de montée en compétences des agents, mais également des élus. La formation continue doit pouvoir répondre à ces enjeux, et doit être accompagnée dans cette mission. Les questions soulevées à ce sujet sont les suivantes :

- Comment former des cadres capables de gérer les low technology, et d'être managers d'opérations ?
- Qui forme-t-on, pour quoi ? un certain nombre d'opérateurs sont difficiles à atteindre, notamment les petites et moyennes collectivités. Les enjeux de la ville durable ne se réduisent pas à Paris, Lyon et Marseille.
- Il convient de mener une réflexion sur les formations destinées aux cadres des collectivités territoriales :
 - a. Comment fait-on pour rendre accessibles des formations d'excellence pour des collectivités qui n'ont pas de crédits de formation ?

- b. Comment intéresser des collectivités et des élus, qui gèrent la rareté des ressources ? Il ne faudrait pas se focaliser sur les nouvelles technologies, et ne pas avoir seulement quelques centres d'excellence. Les centres d'excellence sont nécessaires, mais il faut pouvoir former les cadres locaux.

La réflexion doit également se porter vers des collectivités qui ne se manifesteront pas forcément d'elles-mêmes. Les expérimentations doivent intégrer cette échelle afin de favoriser une diffusion réaliste, et de susciter un intérêt plus large.

3. Recherche urbaine

Les moyens alloués à la recherche urbaine diminuent d'année en année. La mise en commun des moyens doit être interrogée de manière opérationnelle afin d'être effective.

Dans le cadre d'une optimisation, l'IVD devrait travailler à une proposition de priorisation.

4. Idées générales

Il est identifié que l'enjeu de ville durable est un enjeu de société. Dans ce cadre, l'ensemble des acteurs sont concernés, tant dans la définition des politiques publiques, que dans la capacité à promouvoir et s'inspirer de certains retours sur expérience (notamment à l'international).

Il convient de ne jamais oublier l'habitant, qui joue un rôle central dans la fabrique de la ville, notamment par son appropriation de l'espace et des innovations réalisées.

Echanges sur les missions de l'IVD

Les échanges entre les participants à l'atelier ont permis de dégager plusieurs missions qui pourraient être assurées par l'Institut pour la Ville Durable, dans le cadre du pôle « développement des compétences » ou « formation – recherche ».

Mission - Renforcer les liens existants entre formation / recherche et expertise

L'IVD doit se placer dans une position de catalyseur et mobilisateur face aux différentes parties prenantes. Dans ce cadre, il doit être capable de faire émerger les questions posées à la recherche par les acteurs opérationnels : collectivités, professionnels de l'ingénierie et de l'entreprise ...

Selon les problématiques soulevées, l'IVD doit pouvoir mobiliser une expertise scientifique et professionnelle.

Ce lien pourrait prendre la forme par exemple d'une plateforme.

Mission - Aider à l'expression des besoins des collectivités locales

Afin de répondre au mieux aux interrogations que posent la mise en œuvre de la ville durable, il convient que les acteurs « faiseurs » de ville disposent des moyens de s'interroger.

Il est proposé que l'IVD puisse assurer un rôle d'aide à l'expression des besoins, notamment vis-à-vis des collectivités locales. Les acteurs pourront ainsi bénéficier de l'expérience d'autres acteurs, et le monde académique et de la recherche saura tirer parti des besoins exprimés, et ainsi concevoir des dispositifs de formation (initiale et continue) et des programmes de recherche concordants.

Mission - Inciter les entreprises à se mettre dans des dispositifs de questionnement et d'évaluation

En raison des contraintes économiques, il apparaît que les projets sont rarement interrogés par un tiers neutre. Une passerelle créée par le biais de l'IVD permettrait d'établir un cadre de questionnement et d'évaluation des projets. Il convient dans ce cadre d'informer, de collecter et de diffuser, en identifiant les sources et les moyens.

Mission - Développer l'attractivité des cursus et la visibilité à l'international

La question de l'attractivité des cursus est cruciale, notamment dans les enjeux d'export à terme. Les formations identifiées pourront ainsi être portées de manière large par l'IVD afin d'être promue à l'échelle internationale.

Mission - Créer les conditions d'une montée en compétences commune

L'IVD a vocation à devenir un lieu d'anticipation et de prospective en termes de formation et recherche. Ainsi, il est par exemple proposé de réaliser et tenir à jour un référentiel de compétences, par exemple traduit en partie par la réalisation de fiches métiers.

Cette montée en compétences passe également par la possibilité de mettre en œuvre des programmes à destination de publics variés et non uniquement d'excellence.

Favoriser une montée en compétence c'est également pouvoir être un lieu d'incubation pour des projets qui nécessitent d'être accompagnés et promu par un acteur tel que l'IVD.

Mission - Accompagner la réponse et le montage d'importants projets de recherche de caractère national / européen

Il est souligné lors des échanges, la grande complexité de pouvoir répondre et se coordonner dans le cadre des projets de recherches européens, et notamment l'obtention de crédits. L'IVD pourrait constituer le support et apporter une assistance et une coordination dans ce type de sollicitations.

L'objectif sous-tendu est de mutualiser et fédérer les réponses et contributions des laboratoires de recherche français.

SYNTHESE ATELIER 3 : DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

ETAT DES LIEUX

Il est préconisé d'identifier clairement le rôle de la recherche de faire évoluer le nom de ce pôle en « pôle formation-recherche ».

Acteurs : La grande pluralité des acteurs sur les thématiques de la recherche et de la formation impose de s'interroger sur leur apport respectif et les liens qu'ils entretiennent. Il est proposé de ne pas se limiter aux catégories facilement identifiables et, au-delà des missions de chacun, de comprendre l'articulation des moyens dont disposent les organismes. Il est notamment demandé de ne pas restreindre le secteur de la recherche aux seuls organismes prescripteurs (type ANR), ou encore la formation aux écoles d'ingénieur et d'architecture, qui ne représentent pas la pluralité des initiatives présentes dans le paysage.

Il est également proposé de s'inspirer et/ou d'intégrer les pôles de compétitivité et les approches transversales existantes (type efficacité, LABEX Futurs Urbains, Institut Ville en mouvement, etc.). Ces initiatives montrent que les démarches pluri disciplinaires et pluri partenariales existent et doivent poursuivre leurs développements.

Le véritable enjeu concerne le lien entre le monde académique au sens large et les acteurs qui « font » la ville, c'est-à-dire les collectivités locales, et notamment de petite et moyenne importance. Or la ville durable ne doit pas se cantonner aux grandes agglomérations et aux projets emblématiques, et gagnera à être diffusée à des échelles plus locales.

Moyens / Manques :

La réduction des moyens alloués à la recherche urbaine apparaît paradoxale, notamment pour les sciences sociales, qui apparaissent pourtant capitales dans le cadre d'une approche intégrée, au service de l'utilisateur.

L'enjeu concerne la capacité à interroger et faire émerger les besoins sur des territoires ou des projets qui n'ont pas le réflexe de saisir les acteurs qui pourraient apporter une expertise éprouvée.

Il apparaît également que les initiatives ne devraient pas se réduire aux formations et établissements d'excellence, mais être au service des territoires.

Enfin, il apparaît que la formation à la fabrication de la ville durable souffre d'un rayonnement trop faible, et que l'export des solutions de villes durables « à la française » passe en premier lieu par la formation des cadres et futurs cadres étrangers. Ainsi, il convient de chercher des moyens de promouvoir nos formations afin d'attirer ces publics.

PLUS-VALUE ET MISSIONS DE L'IVD EN APPUI AUX PROJETS

Les échanges lors de cet atelier ont permis d'identifier six propositions de mission ou d'axe de réflexion qui pourraient être portées ou appuyées par l'IVD :

1. Renforcer les liens existants entre formation / recherche et expertise

Catalyser et mobiliser les différents acteurs.

2. Aider à l'expression des besoins des collectivités locales

Constituer un interlocuteur identifié comme fédérateur, afin d'apporter une expertise dans l'expression des besoins.

3. Inciter les entreprises à se mettre dans des dispositifs de questionnement et d'évaluation

Permettre, par les liens créés entre les acteurs, d'interroger et d'évaluer sous un prisme de recherche les projets. Susciter une évaluation neutre et objectivée.

4. Développer l'attractivité des cursus et la visibilité à l'international

Promouvoir les formations à l'international pour permettre l'export de la ville durable française.

5. Créer les conditions d'une montée en compétences commune

Anticiper et jouer un rôle de prospective afin de favoriser la montée des compétences de l'ensemble des acteurs. Etablir un référentiel de compétences. Pouvoir être le lieu d'incubation de projets innovants.

6. Accompagner la réponse et le montage d'importants projets de recherche de caractère national / européen

Apporter un soutien notamment logistique aux organismes dans la réponse aux projets internationaux, et notamment européens afin d'avoir la capacité de se rassembler et de se fédérer rapidement.

ATELIER TRANVERSAL - INTERNATIONAL

L'atelier « International » a réuni l'ensemble des participants au séminaire, répartis pour des questions logistiques dans deux sous-groupes : l'un axé plus particulièrement sur la promotion du savoir-faire français à l'export et l'autre davantage focalisé sur la promotion du développement urbain durable dans les grands rendez-vous internationaux.

La restitution a montré que les deux sous-groupes se rejoignent assez bien sur l'état des lieux et les besoins.

Faire partager la vision française de la ville à l'étranger : pas un modèle, une démarche.

Avant de vendre des objets, il faut vendre une conception de la ville durable à la française.

La vision française de la ville durable peut se partager avec différents pays, comme en témoignent les différents projets auxquels les acteurs français participent ; cette démarche va de pair avec le soutien des entreprises françaises à l'export et cela leur donne d'autant plus de crédibilité. L'investissement important dans la coopération décentralisée par les villes françaises est également un atout car la France est reconnue au sein des grands réseaux de politiques urbaines qui jouent un rôle très important dans les grandes manifestations internationales. Et cela crédibilise d'autant les offres techniques portées par les entreprises françaises qui reconnaissent les enjeux urbains fondamentaux.

La France doit manifester une capacité d'écoute de la demande de nos partenaires étrangers fine et entendre la demande des partenaires étrangers d'être accompagnés par une ingénierie administrative afin de les soutenir dans leurs projets urbains, sans leur imposer un modèle de ville.

Cette demande d'accompagnement se double d'une demande forte en matière de formation : il faut structurer des réseaux de formateurs.

- L'Institut pour la ville durable pourrait être le lieu de mise en cohérence des messages portés à l'international autour de l'idée qu'on n'a pas un modèle de ville durable à vendre en tant que tel mais plutôt une **démarche/ des processus qui permettent aux autorités publiques de concevoir et faire aboutir leurs projets de développement urbain dans les meilleures conditions.**

Concilier le soutien des entreprises Françaises à l'export et le portage d'une vision française de la ville

Il faudra se poser la question du choix des territoires d'intervention car deux cartographies se distinguent : l'une guidée par des intérêts économiques (export), l'autre par des besoins en développement (coopération).

L'IVD pourrait capitaliser les différentes initiatives françaises à l'étranger et être un facilitateur pour bien articuler les objectifs des entreprises et ceux mis en avant dans le cadre des coopérations décentralisées. D'un point de vue concret, il s'agit bien d'articuler les actions portées dans le cadre de la coopération décentralisée soutenue par l'AFD, et la promotion du savoir-faire français par Vivapolis. L'IVD peut être l'outil de cette articulation démontrant comment toutes ces actions contribuent aux convictions que la qualité du cadre de vie et sa capacité à résister aux grands changements (démographiques, économiques et environnementaux) tient dans une triple approche :

- Planification stratégique
- Aménagement opérationnel,
- Performance des équipements et bâtiments

3 séries de recommandations :

- Il faut que l'ensemble des acteurs soit conscient que la logique de développement urbain durable n'est pas étrangère à la logique de lutte contre la pauvreté.
- Il faut sécuriser les moyens humains et financiers pour appuyer la vision de la France de la planification urbaine.
- Il faut mobiliser la recherche pour réfléchir à l'adaptation de nos méthodes et outils pour appuyer le développement des villes dans les pays en développement. Cette boîte à outils permettant d'agir à l'international sur le développement urbain durable et mettre de vrais moyens financiers pour soutenir l'assistance technique qui permet une présence et une visibilité indiscutable de la France à l'export.

L'ensemble des participants a ainsi pu souligner qu'il ne faut pas avoir une vision qui oppose la coopération à l'export dans les pays émergents mais au contraire montrer la complémentarité entre les démarches de promotion de l'export et de l'appui au développement.

L'enjeu urbain, dans les 30 prochaines années, se situe en Afrique subsaharienne, c'est pourquoi il ne faut pas voir l'enjeu de la ville durable comme réservé à certaines géographies.

La définition de la ville durable sera guidée par l'agenda international. Les Objectifs de développement durable et de l'Agenda de développement post-2015 sont en cours de définition pour 2015 de sorte que cette définition orientera tous les travaux des parties.

La diplomatie française promeut par ailleurs une dimension économique qui conduit les acteurs français à porter des projets de construction de véritables morceaux de ville durable, comme en Chine.

- L'IVD doit être le lieu où se retrouvent les missions portées par le PFVT et Vivapolis de sorte qu'elles s'articulent et se nourrissent réciproquement. En matière de valorisation de l'expertise, le rôle de l'IVD devra s'articuler à celui de l'AFETI à partir du 1^e janvier 2015, qui reprend à cette date le secrétariat du PFVT et aurait ainsi vocation à garder le rôle de mobilisation de l'expertise technique à l'internationale.

Le savoir-faire français: Les services urbains et la montée en compétence des maîtrises d'ouvrage urbaines

Les atouts de la France (services urbains, planification, etc.) sont insuffisamment valorisés et ses faiblesses ne sont pas clairement identifiées, par comparaison à d'autres pays (et ce n'est pas uniquement un problème de coordination).

Les lignes directrices portées par la France sur les services essentiels et la décentralisation, ainsi que sur la planification urbaine, la maîtrise d'ouvrage urbaine locale et la gouvernance urbaine permettent de valoriser le savoir-faire français auprès des instances internationales et lors des Forums Multilatéraux. La conception française insiste sur la nécessité d'avoir une maîtrise d'ouvrage forte, d'avoir une autorité qui soit capable d'avoir une vision forte de la planification de son territoire et de travailler avec tous les acteurs de ce territoire.

Le message de la France à l'export consiste à rendre lisible la nécessaire approche politique et intégrée de ce qu'est le développement urbain durable.

L'IVD pourra promouvoir la marque de fabrique des actions de la France à l'export dans :

- **les Marchés d'exportation sur des « morceaux de villes durables »** (bâtiments, etc.) en proposant des rencontres avec les villes et métropoles française pour sensibiliser les villes étrangères à se doter d'une ingénierie interne de qualité ;
- **les marchés d'Assistance à la maîtrise d'ouvrage locale** : soutenir l'expertise de l'ingénierie française pour travailler sur la qualité des commandes publiques à venir de la part des futurs donneurs d'ordre.

Cette demande commence à émerger : celle de **l'ingénierie qu'on qualifiera d'administrative (pour la différencier de l'ingénierie technique), plutôt axée sur la qualité des finances locales, la maîtrise de la croissance urbaine, etc.**.

Il y a déjà une convergence entre les messages aujourd'hui portés par le MAE, l'AFD et PFVT sur ces deux « bonnes pratiques » sur lesquelles la France peut apporter son expertise : **la planification urbaine stratégique, et le renforcement de la maîtrise d'ouvrage urbaine locale** (renforcement des capacités).

Le thème de la **délégation des services publics** a d'ailleurs été porté via ONU HABITAT à l'international (il y avait une vraie demande des collectivités locales sur le sujet), travail notamment mené avec l'Institut de la gestion déléguée.

Plutôt que de chercher à atteindre un modèle de ville durable, la France doit accompagner ces géographies sur des lignes directrices et notamment, celle de **l'accès aux services essentiels**, car c'est là qu'est la valeur ajoutée de l'expertise française et c'est là où les PMA et PVD sont demandeurs. L'IVD doit travailler sur cette **dynamique de processus** (celui de la délégation des services publics) pour concourir à la construction de la ville durable à l'international.

Des collectivités françaises et des agences d'urbanisme développent déjà ce type de coopération directe en appui à des Etats sur des questions urbaines et métropolitaine d'aménagement du territoire, en appui à la coopération décentralisée et délivre des formations sur l'aménagement urbain. On peut citer les accords de coopération décentralisée de la région IDF et notamment sur les villes de Pékin, Sao Paulo (projet de relogement d'habitants des favelas) et la ville de Québec.

- L'IVD pourrait promouvoir une nouvelle forme de coopération intégrée à l'international sur la ville durable : les PPP qui rassemblent les expertises des entreprises et des agences d'urbanisme + l'ingénierie administrative (AFD, ADEME, renouvellement urbain, Ecoquartier, etc.) + les expériences concrètes des collectivités au travers des coopérations décentralisées.

Proposer des actions très concrètes à l'international

Il existe des actions déjà en place et en cours de déploiement qui permettraient à la France de proposer un panel d'actions à la fois concrètes et qui mettraient la France et ses partenaires dans un cadre d'échange, un dialogue, une reconnaissance mutuelle.

- a. **La Labellisation des Ecoquartiers** est un sujet précis et pragmatique d'échange. Des pays tels que le Maroc et la Tunisie sont très intéressés par cette démarche. L'IVD pourrait également accompagner le travail sur l'Outre-Mer qui n'a pas les mêmes enjeux de gestion et de planification que la métropole. Le label Ecoquartier est en train de s'internationaliser aujourd'hui (Brésil, Indonésie, Tunisie, USA, Japon, Outre-Mer = Polynésie et Nouvelle-Calédonie...). L'IVD pourrait venir assoir cette vision partagée de la ville durable.
- b. **Un benchmark des actions et des méthodes internationales sur la ville** : il y a les mêmes problématiques qu'au niveau national : rassembler et coordonner les acteurs, benchmark + appui aux projets (besoin d'opérationnel) + développer de nouvelles compétences et de nouveaux métiers. Il faut valoriser l'enrichissement mutuel Sud-Nord, Nord-Sud...

- c. **L'aide au financement des études amont** : il existe bien un fonds dédié- le FASEP¹ - mais la question du **financement des études amonts** est fondamentale: qui prend en charge le risque ? La France est même plus largement en position de faiblesse sur cette question de la phase pré-opérationnelle. Or, si elle veut conquérir de nouveaux marchés, elle devra s'atteler à répondre à cette question de prise en charge du risque.
- d. **Une mission d'aide aux montages des équipes pour répondre aux appels d'offre européens et la consolidation de la présence de la France au niveau européen**

L'IVD pourrait apporter une réponse au déficit de réactivité face aux appels d'offres européens. En effet, monter des partenariats suppose de fédérer les entreprises entre elles d'une part et d'organiser le réseau des villes partenaires. Les développements attendus autour du référentiel européen des villes durables (RFSC) sont étroitement liés à la connaissance réciproque des projets portés par les villes européennes.

Il est par ailleurs important que la France soit présente à Bruxelles pour participer à la définition de l'agenda urbain de l'Union européenne et diffuser la conception française de la ville durable en faisant en sorte que la représentation de la France soit moins dispersée : IVD peut-être être rassembleur : Vivapolis, PFVT, représentation permanente des régions.... L'IVD peut avoir une plus-value sur la mise en réseaux avec les opérateurs et les entreprises (animation de réseaux et porteurs des acteurs économiques).

- e. **Une boîte à outils pour promouvoir le savoir-faire français à l'export**

L'ensemble des participants partagent le constat d'un manque de visibilité du savoir-faire français à l'international. Pour y remédier, l'IVD pourrait prendre en charge:

- Le pilotage de l'organisation de l'accueil des délégations étrangères.
- La mise au point / la mise à jour des outils de reconnaissance du savoir-faire français par les acteurs français eux-mêmes (en passant par les réseaux professionnels structurés) : la création de fiches pratiques pour mieux identifier les acteurs... Ce « porter à connaissance » de l'ensemble des acteurs doit permettre une meilleure diffusion de l'information et éviter les redondances voire les concurrences.
- La rationalisation de l'intervention des acteurs pour une meilleure implication dans la normalisation à l'international plutôt que de s'évertuer à créer des normes nationales qui ne seront pas reconnues ailleurs.
- L'adoption d'une doctrine compréhensible à l'export a été exprimée (message qui doit également être passé au niveau des instances européennes)

¹ Fonds d'étude et d'Aide au Secteur Privé (DG Trésor)

SYNTHESE ATELIER TRANSVERSAL INTERNATIONAL

Les principaux enjeux exprimés par les participants :

- Mieux répondre aux attentes des partenaires étrangers en termes de gouvernance/organisation de la maîtrise d'ouvrage publique (ingénierie dite administrative) et de formations,
- Favoriser la complémentarité entre les démarches d'appui au développement (au travers des actions de l'AFD et de la coopération décentralisée) et la promotion de l'export,
- Faire valoir la position France dans les politiques européennes et internationales, ainsi que les démarches de normalisation, impactant les travaux de l'ensemble des acteurs français.

Pour y répondre, il faudrait :

- Sécuriser les moyens humains et financiers pour porter la vision de la France à l'international,
- Soutenir l'assistance technique en amont des projets pour accompagner la définition de la commande publique,
- Mieux organiser les échanges entre les collectivités, l'Etat et ses opérateurs et les entreprises privées sur leurs activités à l'international.

Fort des missions qu'il portera au niveau national, l'IVD devrait développer des activités dédiées à l'international pour :

- Créer des liens entre appui au développement et export en facilitant les échanges entre pouvoirs publics et entreprises privées,
- Promouvoir une nouvelle forme de coopération intégrée permettant de construire des offres globales
- Consolider la présence de la France au niveau européen et international.

Très concrètement, il pourra :

- Favoriser le déploiement et l'adaptation de la labellisation EcoQuartier à d'autres contextes,
- Réaliser un benchmark des actions et méthodes internationales sur la ville
- Mobiliser l'aide financière existante et développer des montages innovants pour participer au financement des études amont.
- Développer une mission d'aide aux montages des équipes pour répondre aux appels d'offre européens (en fédérant les entreprises et en organisant le réseau des villes partenaires),
- Mettre en œuvre une boîte à outils pour promouvoir le savoir-faire français à l'étranger : adoption d'une « doctrine » compréhensible, rationalisation de l'intervention des acteurs dans les instances de normalisation, porter à connaissance des acteurs sur leur savoir-faire, pilotage de l'organisation de l'accueil de délégations...

L'IVD ne sera légitime que s'il porte le point de vue des acteurs et leur vision partagée de la ville durable et du savoir-faire français. C'est cette vision qu'il s'agira de faire valoir dans le cadre des grands rendez-vous à l'agenda international (COP 21 et Habitat III notamment).

Parmi les sujets structurants :

- La ville durable comme une démarche / des processus et non un modèle unique,
- Une logique de développement urbain durable liée à la logique de lutte contre la pauvreté,
- Des enjeux qui touchent autant les pays émergents que les pays les moins avancés et les pays en développement (ne pas réserver les enjeux de la ville durable à certaines géographies),
- L'importance de la maîtrise d'ouvrage publique (et politique) locale / décentralisation,
- Le savoir-faire français en terme de planification urbaine/territoriale stratégique et d'accès aux services essentiels (délégation de service public notamment).

C'est sur cette base que se dessine l'articulation de l'IVD vis-à-vis notamment du PFVT, de Vivapolis, de Cités unies France et d'Urbact.

CONCLUSION DU SEMINAIRE

Pour lancer cette matinée de restitution, les participants ont commencé par entendre les recommandations formulées par deux personnalités pour la préfiguration de l'Institut.

- *Messages vidéo de Michel Destot et Claudie Haigneré*

Michel Destot, Député de l'Isère et président d'honneur de l'AMGVF a insisté sur la beauté des villes françaises, qui le doivent tant à leur patrimoine historique, culturel qu'à la maîtrise de l'aménagement urbain. Ce sont des villes à taille humaine qui permette de devenir des villes intelligentes, des villes durables.

Deux préconisations :

7. accompagner les agglomérations françaises dans l'étape de métropolisation, en poussant les feux sur une meilleure maîtrise urbaine pour constituer de véritables références de villes durables ;
- Faire de ces références les éléments moteurs de la diplomatie économique de la France.

Claudie Haigneré, Ancien ministre et Présidente d'Universcience a souligné à quel point le sujet est d'une grande actualité mais également d'une grande complexité au regard des multiples impacts qu'auront les décisions qui seront prises, qu'elles soient économiques, technologiques, sociétales, environnementales, culturelles. C'est une excellente idée que de trouver un lieu où on peut échanger entre acteurs publics, les acteurs du monde de l'entreprise, de la technologie et le monde académique. On voit bien dans le monde de la recherche la nécessité de faire se confronter plusieurs disciplines pour être innovant.

En termes de recommandations pour l'Institut, l'idée c'est bien d'apporter des solutions basées sur ces entrées multiples tout en restant dans la simplicité, l'agilité, la réactivité. Le temps de la ville est un temps long mais les choses bougent très vite : il faut donc garder cette capacité de veille et d'anticipation.

Enfin, même si on a tous en tête des villes différentes, il ne faut pas oublier d'organiser la participation des habitants, des citoyens, dans toute leur diversité. Il faudra donner la parole à cet habitant qui sera celui qui fera vivre la ville durable.

- *Restitution des ateliers du jeudi 20 novembre*

La restitution des ateliers de la veille a permis à l'ensemble des participants de prendre connaissance des travaux des différents groupes. Les premières pages de ce document rendent compte de la teneur des échanges atelier par atelier.

- *Atelier d'écriture*

Faute de temps, il est décidé de reporter le temps dédié aux échanges sur la formulation partagée de la conception de la ville durable

Intervention de Pierre Sallenave, Directeur général de l'ANRU



Ce séminaire est un moment inédit pour réunir l'ensemble des acteurs et co-construire une vision partagée de la ville demain et je vous remercie d'avoir répondu à notre invitation. Je sais que vos échanges ont été l'occasion de faire consensus autour de l'état des lieux présenté par le rapport Peylet : la richesse du savoir-faire français en matière de développement urbain est indéniable. Certes, il existe une vraie expertise, pointue, sur la fabrique urbaine mais elle est répartie dans un panel de métiers large. C'est pourquoi, l'intégration et l'articulation entre les différents corps de métier sont des enjeux majeurs. Pour l'heure cette **approche intégrée** dans le temps, l'espace et les thématiques, on ne sait pas la mettre en œuvre. Une convergence des points de vue est nécessaire pour aller vers la convergence de l'action. L'Institut pour la ville durable doit être le lieu privilégié de cette dynamique.

La conviction que je tire des projets que l'ANRU a accompagnés, c'est que la ville est le lieu par excellence du **partenariat public-privé**. C'est là que s'organisent librement les actions, autrement dit, c'est le lieu de la transaction par excellence. Pour autant, l'initiative privée doit être inscrite dans un cadre de régulation publique fort. Il lui revient de corriger certains dysfonctionnements, à l'instar des processus de ségrégation qui sont parfois à l'œuvre. Une **vision publique forte** est un préalable nécessaire à la construction de la ville durable, et doit emporter l'adhésion des habitants comme des acteurs économiques. La ville de Barcelone témoigne justement de cette idée. Le projet urbain, porté par une vision publique forte a su emporter l'adhésion des habitants et de l'ensemble des acteurs de la ville, ce qui en a assuré la pérennité, tout en dépassant les alternances politiques.

Pour parvenir à faire la ville intégrée, les approches trop segmentées doivent être dépassées, et pour être capable de la mettre en œuvre, il faut créer une véritable **culture de projet**, qui passera nécessairement par l'invention de nouveaux modes de faire. L'ANRU a mis en œuvre cette démarche sur son périmètre d'intervention et pour son cœur de mission, mais demain, l'IVD devra permettre de le faire à une échelle encore plus large, à un niveau d'ambition plus élevé. Avec d'un côté, les futurs 200 quartiers en renouvellement urbain et de l'autre, tout un ensemble de projets démonstrateurs, nous serons forcément amenés à inventer de nouveaux modes de production et de gestion de la ville. Ainsi, demain, la gouvernance du projet sera donc d'avantage garante de cette logique que la norme technique.

Pour éclairer et appuyer la décision publique, il faut notamment mettre l'accent sur la recherche et l'évaluation afin de produire une donnée consolidée et exploitable. En matière de rénovation urbaine, il n'existe malheureusement aucune étude sur l'impact du PNRU sur les marchés immobiliers économiques. L'approche est strictement sociologique, ce qui ne permet pas de considérer les effets de l'investissement qui a été consenti à hauteur de 80 milliards d'euros ces 10 dernières années.

Il faut également être capable de penser le projet en amont dans toute sa complexité, en associant les habitants et en mobilisant les acteurs économiques dans cette dynamique, mais surtout, **refonder la manière de faire, les modes de gouvernance**. Pour cela, nous n'avons ni les cadres culturels adéquats ni les savoir-faire efficaces (car s'ils existent, ils ne sont pas mis ensemble). Le PNRU a permis d'enclencher ce « mode projet urbain » en se fixant pour ambition de faire de la ville qui fonctionne pour ses habitants. Pour le NPNRU, il s'agit d'aller encore plus loin en étant encore plus exigeant car ces opérations doivent répondre aux enjeux et besoins des 80 années à venir. Le « mode projet » doit se mettre au service d'une ville plus performante que ce qui se fait actuellement, dans la rénovation urbaine comme dans tout projet.

Ce qu'il faut inventer, c'est la **loi MOP du 21^{ème} siècle**, afin de faire évoluer les règles de la commande publique, inventer de nouveaux process, etc. Elle émergera dans les 10 ans qui viennent, à la faveur de nos nouvelles pratiques, qui auront petit à petit changé les choses. L'IVD pourrait accueillir la mise en place d'un pôle d'appui opérationnel pour mobiliser les expertises requises tout au long des projets, mais aussi, être le garant des dérogations consenties. Au sein de l'Institut, l'Etat sera en effet à vos côtés pour être le garant des résultats attendus, dans les projets, dans les démarches et jusque dans les dérogations qui pourront le cas échéant être consenties pour favoriser l'innovation.

A l'international, que ce soit pour répondre aux enjeux de la coopération ou ceux de l'exportation, il faudra démontrer la pertinence des méthodes d'approche intégrée qu'on pourra mettre en œuvre sur le territoire national. Enfin, certes, l'action à l'international représente des enjeux économiques, cependant, il faut aussi la comprendre comme une opportunité pour renforcer les équilibres politiques, à commencer par le bassin méditerranéen.

Dans vos échanges, vous avez exprimé des besoins convergents : on sait tous ce qu'il faut faire. J'ai une certitude : on est mûr pour ça. La commande que j'ai reçu du Premier ministre, c'est d'agir. On a un outil à monter pour organiser la mobilisation collective de l'expertise au service de la ville durable.

REGARDS DE GRANDS TEMOINS

Il était demandé à nos deux personnalités de réagir à la restitution des différents ateliers.

Alain MAUGARD, ancien président du CSTB, Président de Qualibat

©DR - Alain Maugard, président de Qualibat

La question de la ville durable, qui était encore marginale et pionnière hier, est désormais au cœur de la transformation de la société. Les modes de vie connaissent des bouleversements, et les systèmes économiques avec eux. En effet, qui aurait prédit que la plus grande chaîne hôtelière mondiale ne posséderait pas un seul hôtel et que la SNCF s'emparerait de l'auto-partage ? Or, ces grandes transformations éclosent dans la société civile. Prenons l'exemple des AMAP qui ont été créées à l'initiative d'associations de citoyens.

Il faut aller vite. Les mutations sont rapides. Le modèle économique change et la ville est au cœur d'une transformation profonde de la société. L'IVD doit accompagner cette mutation.

Sur les sujets d'observation :

Il faut rester en veille perpétuelle sur l'innovation mais sans perdre de vue ce qui est déjà en place et en phase de maturation. Il faut donc à la fois observer ce qui innove, ce qui décoiffe mais aussi ce qui est en place. Encore faut-il savoir ce qu'on veut observer pour capitaliser et mesurer. Allons chercher les sociologues, les économistes pour fournir des indicateurs sur la ville durable, objectiver les choses et se donner des éléments de cibles. Il ne faut pas faire l'économie de l'observation, en voulant aller trop vite. Pour cela, on ne peut se passer d'indicateurs.

Sur les missions d'appui au projet :

Il faut des démonstrateurs de deux natures. **A la fois, des démonstrateurs start-up**, qui seront les lieux de l'hyper-innovation, où l'on accepte la dérogation selon une logique de « start up » pour la ville. Et à la fois, des **démonstrateurs de maturité**, donnant à voir ce que l'on fait d'ores et déjà. Ces compétences d'âges différents sont nécessaires (à la fois stimuler l'innovation et capitaliser sur l'existant).

Sans doute faut-il pour cela arrêter de voir dans les PPP d'un côté les tenants du vice et de l'autre la vertu. On a une politique industrielle à construire derrière. Si on subventionne les ENr aujourd'hui, c'est parce que ce sont des filières d'avenir. Soyons lucides : la ville de demain ne s'inventera pas autrement.

En matière de développement des compétences :

Il faut là aussi distinguer l'hyper-innovation et la compétence de maturité qu'il faut savoir exporter. Sur la ville durable, il y a des choses à semer mais déjà des choses à récolter. Il ne faut pas laisser les chercheurs entre eux et les enseignants entre eux. On doit au contraire les confronter aux élus, aux acteurs économiques. On est affreusement en retard sur les objectifs de transversalité.

Le développement des compétences doit s'appuyer sur les retours de la maîtrise d'ouvrage et sur les acteurs économiques. La recherche doit être appliquée, se confronter davantage à la réalité des besoins opérationnels.

Sur l'international :

A l'international, la modestie s'impose, car sur la question de la ville durable, nous ne sommes pas les seuls et encore moins les premiers non plus. Nous ne savons pas tout, et nous pourrions aussi être importateurs. L'Allemagne est en avance sur nous et a déjà engagé sa transition énergétique en sortant du nucléaire. Dans les fonctions de l'Institut, il faut ajouter la centralisation et la capitalisation des expériences et des idées, en allant voir ce qui se fait ailleurs.

Le virage de la ville durable, c'est le renforcement de la territorialisation. Devant l'excès de mondialisation, le rôle de la ville durable, c'est de refixer l'économie sur le territoire. La ville durable, c'est une ville « fertile », « productive », « intelligente », autrement dit, qui a l'ambition de reconquérir le territoire.

On va modifier les modes de vie en civilisation urbaine : on invente une autre économie, celle de la croissance verte ; une autre société s'invente aussi.

Carlos MORENO, professeur des Universités et spécialiste du contrôle intelligent des systèmes complexes.

Les villes se transforment à un rythme toujours plus croissant, dans un contexte de mise en concurrence très forte des grandes métropoles de rang international. Pour attirer de nouveaux habitants et des investissements, les villes construisent de véritables stratégies de « marketing territorial » - autrement appelé city branding - dans le but de devenir des villes « désirables ». Cet enjeu a bien été intégré dans les stratégies de développement de certaines villes, à l'instar de Barcelone, qui lui doit notamment son succès. L'autre mutation notable est la montée en puissance de la mobilisation sociale, permise par la multiplication des réseaux sociaux. Le caractère instantané de l'information rend possible une grande réactivité et capacité de mobilisation de la société civile.

©KC – Carlos Moreno

Or, ces phénomènes accentuent dans le même temps un ancrage territorial très fort, via la mise en relation d'individus dans un même périmètre. Les modèles économiques ont également évolué des partenariats public-privé, les fameux PPP vers les 4P, les partenariats population/public/privé, c'est-à-dire, vers un modèle prenant véritablement en compte la population. Ainsi, la ville de demain ne se construira pas durablement si elle ne prend pas en compte les aspirations des citoyens. Ils doivent être associés à toutes les démarches afin de passer d'une logique de construction à une logique de co-construction.

On voit aujourd'hui émerger des projets exemplaires, donnant aux habitants un rôle central à jouer, comme le projet de désenclavement des quartiers précaires de Medellín. Par la création de lignes de métrocâble desservant les quartiers précaires installés sur les reliefs escarpés ceinturant la ville et par la création d'équipements de proximité, ces projet dits PUI², se sont fixés pour ambition d'intégrer les habitants de ces quartiers au reste de la ville mais aussi de les associer à la définition du projet, et ce, à toutes les étapes. Aujourd'hui, nombreuses sont les villes qui viennent de partout dans le monde pour s'inspirer de cet exemple, ce qui permet notamment de valoriser l'expertise française et plus particulièrement, l'entreprise française

² PUI : Proyectos Urbanos Integrales

POMA sollicité sur ce projet pour son savoir-faire en matière de construction de transports téléphériques urbains.

En outre, toutes les villes sont porteuses d'une vulnérabilité socio-territoriale et il est du rôle de l'IVD de travailler sur les questions de résilience, d'être garante de l'inclusion sociale de ces territoires et d'en accompagner la transition, quelle soit numérique, écologique ou économique. Pour répondre à cette ambition, il faudra être en mesure de décloisonner les approches pour affronter un défi à la fois social, économique, environnemental et culturel.

On ne fera pas sans les acteurs privés : CISCO investit 10 millions de dollars sur le sujet. Schneider a localisé son centre de recherche à Barcelone.

Pour cela, les villes se doivent d'inscrire leur développement dans des logiques de long terme en adoptant une vision sur 10, 15, 20 ans. Certaines villes sont déjà entrées dans cette logique comme Vancouver au Canada qui a inscrit son développement urbain stratégique sur plusieurs décennies, ou encore le Chili, qui a adopté la création d'un conseil national du développement urbain dont la vocation est de définir des stratégies sur des échelles de temps allant de 10 à 15 ans.

La transition urbaine est le lieu de toutes les transitions.

REACTIONS DE LA SALLE SOUS LA FORME DE QUESTIONS/ REPONSES



© KC - échanges avec la salle

Les échanges avec la salle ont permis de soulever plusieurs points:

- La question de l'évaluation a suscité plusieurs réactions, et notamment l'idée que l'évaluation n'est pas une fin en soi mais qu'une évaluation objective et mesurable reste nécessaire pour permettre des mesures en termes de coûts économiques. Il a également été recommandé que l'IVD soit en capacité de diffuser la connaissance déjà produite (faire-savoir).
- Deux ou trois points de vigilance ont été soulevés concernant le rôle et la représentativité des villes et des territoires ainsi que de la société civile au sein du futur IVD.
- Les démonstrateurs sont perçus comme "trois exemples urbains confiés aux 3 majors du BTP". L'enjeu est pourtant bien de faire émerger 3 territoires prêts à accueillir un projet d'envergure porté par un

consortium d'entreprise pour y développer une offre globale (y compris service) de ville durable. Il a été notamment proposé de promouvoir d'autres types de démonstrateurs tant en terme de portage (par d'autres entreprises que le BTP, d'autres acteurs) qu'en terme de choix des sites, en s'adressant notamment aux villes moyennes pour diversifier les opportunités.

- Sur les missions de l'IVD à l'international, les attentes sont nombreuses et convergentes : le souci de trouver un juste équilibre entre une logique d'exportation tant du "soft" que du "hard", une logique de coopération décentralisée et une logique de réciprocité (veille et benchmark) ; la valorisation des savoir-faire et la structuration d'une capacité à se valoriser à l'export ; la mise en place et le montage de consortiums pour gagner des marchés à l'international.
- Plusieurs interventions sont venues souligner l'importance à donner à la maîtrise d'ouvrage urbaine publique, à la formation qu'il faut lui consacrer, à la montée en compétence des élus comme des services des collectivités...
- Certains participants souhaitent que l'IVD ne soit qu'un réseau de réseau, avec un rôle qui se limiterait à quelques missions essentielles. D'autres y voient un rouage essentiel de la promotion de la ville durable sur le territoire national comme à l'international, avec des missions éventuellement plus lourdes, en tout cas plus opérationnelles.
- Une interrogation a été soulevée concernant la gestion de la concurrence entre privés au sein de l'IVD.
- Concernant la question des financements, a été exprimé le souhait de voir l'IVD en capacité d'accompagner les territoires et les collectivités pour mobiliser plus efficacement des financements (notamment européens).



© KC - échanges avec la salle

annexe : liste des inscrits

- ACCHIARDI Emmanuel - **ADEME**
- ALI BENALI Iswann - **Eiffage**
- ALMI Saïd - **SFU (Société Française des Urbanistes)**
- ALPERTE Béatrice - **Ministère économie et redressement productif**
- ALPERTE Béatrice - **Ministère économie et redressement productif**
- AMIOT Marie hélène - **ECOLE SPÉCIALE D'ARCHITECTURE**
- ANDORIN Isabelle - **ALTO STEP**
- ANDRIEU Hervé - **IRSTV / IFSTTAR**
- AZIMOV Sardar - **Cerway**
- BACQUEVILLE Renée - **Cerema Direction Territoriale Nord- Picardie**
- BADUEL Olivier - **EPAMARNE/EPAFRANCE**
- BAER Isabelle - **SNAL**
- BAILEY Guillaume - **Ministère du Logement de l'Egalité des Territoires et de la Ruralité**
- BARAUD-SERFATY Isabelle - **ibicity**
- BAROUX Robert - **CSTB**
- BELLIOU Marcel - **AdP Villes en développement**
- BELLIOU Marcel - **AdP Villes en développement**
- BELZITI Daniela - **CSTB**
- BERTRAND François - **MLETR**
- BESSIS Bruno - **Ministère du Logement de l'Egalité des Territoires et de la Ruralité**
- BIAU Jacques - **MAEDI**
- BONNET Alexandra - **MEDDE/CGDD**
- BONNET-DERIVIERE Emilie - **DRIEA-IF**
- BONNIFET Fabrice - **Bouygues**
- BOQUET Nicolas - **Afep**
- BORDEAUX Pierre - **UNIVERSITE PARIS-EST CRETEIL - PARIS XII**
- BOUANHA Jean-pierre - **JP BOUANHA**
- BOUCHE-FLORIN Anne - **ARI-SFU**
- BOURGEOIS William - **Elvia Group**
- BOURGEOIS William - **Elvia Group**
- BOURTOIRE Constance - **UrbanEra - Bouygues Immobilier**
- BOUTANG Jerome - **CITEPA**
- BROOMBERG Joachim - **Ecole des Ponts ParisTech**
- BUCHOUD Nicolas - **Renaissance Urbaine**
- CALORI Marc - **Ministère du Logement de l'Egalité des Territoires et de la Ruralité**
- CALVINO Michel - **Urbanistes du Monde**
- CASTEL Florence - **Advancity**
- CAZAL Maggie - **USF Urbanistes Sans Frontières**
- CHAPUS Séverine - **CGI**
- CHARLUET Audrey - **caisse des dépôts**
- CHARREYRON PERCHET Anne - **MEDDE-Commissariat Général au Développement Durable**
- CHENU Jose michael - **VINCI SA**
- CHOTTEAU Patrick - **M.I.Q.C.P.**
- CONCAS Clémentine - **Ergapolis**
- COSTE Marie-alexandra - **Caisse des Dépôts**
- CRAMBES Amandine - **ADEME**
- CROMBACK Philippe - **PUCA**
- CUCCHIARINI Christian - **EGF BTP**
- CUEUGNIET Jean - **MEIN**
- CURE Christian - **CEREMA**
- DARTOUT Patrick-yann - **PYD Conseil**
- DAVAL Antoine - **Artelia**
- DAVAL Antoine - **ARTELIA VILLE & TRANSPORT**
- DE CHASTENET Cedissia - **Mairie de Paris**
- DEBAILLEUX Anne - **Ministère de la Culture**
- DEBERGUE Sophie - **ADEME**
- DENDIEVEL Stanislas - **VILLE DE LILLE**
- DESBORDES Blaise - **ivd**
- DESPORTES Gérard - **CEREMA**
- DEURE Christian - **Egis/**
- DIGUET Cécile - **urban act**
- DONNAREL Fanny - **VINCI**
- DOREAU Alix - **Etude Cheuvreux Notaires**
- DRETZ Sandrine - **MLETR/DGALN/DHUP/AD/AD1**
- DUHAMEL Denis - **Ecole des Ponts ParisTech**
- DUVAL Patrick-paul - **MENESR**
- FARALDI Luc - **CGET**
- FORGET Estelle - **ERGAPOLIS**
- FREYD Anne-claire - **CSTB**

- GALLY Jacques - **ACAD**
- GARRO Mathieu - **Fondation Palladio**
- GAUDART Delphine -
MLETR/DGALN/DHUP/AD4
- GAULTIER Elise - **Comité 21**
- GAULTIER Elise - **Comité 21**
- GED Françoise - **Cite de l'architecture et du patrimoine**
- GEILLER Wilfrid - **ANRU**
- GEORGEAULT Laurent - **Institut d'économie circulaire**
- GERVILLERS Sebastien - **Ecole des Ponts ParisTech**
- GIBAUD Francine - **MEDDE / MLETR - DAEI**
- GIBAUD Francine - **MEDDE / MLETR - DAEI**
- GITTON Joelle - **GDFSUEZ**
- GOURBEYRE Alain - **DREAL**
- GUIDALI Carine - **ARTELIA VILLE & TRANSPORT**
- GUIGNARD Selma - **Capgemini Consulting**
- GUILLAUMIN Eric - **G Agence**
- GUILLEN Alain - **AGC & C - Performances Publique Privée**
- GURTNER Murielle - **Adetef**
- GUYOT Catherine - **ARVHA**
- HEBERT Florent - **MEDDE/MLETR**
- HELBERT Yves - **FNCAUE**
- HENNION Eric - **CEREMA**
- HERMANT Jean-hugues - **veolia**
- HOUK Melody - **URBACT Programme**
- HUYBRECHTS Eric - **IAU IDF**
- JAGLIN Sylvie - **UPE/Latts**
- JOUEN Marjorie - **CGET**
- JULIEN Hélène - **MAEDI**
- JULIEN Hélène - **MAEDI**
- KAHN Mathieu - **DG Trésor**
- LAFON Brice - **Alliantis**
- LAIGLE Lydie - **CSTB**
- LAIGLE Lydie - **CSTB**
- LAMBERTON Damien - **Université Paris-Est Marne-la-Vallée**
- LANCRENON Dominique - **antea group**
- LARRUE Corinne - **Institut d'Urbanisme de Paris, UPEC,**
- LATERRASSE Jean - **Efficacity**
- LAVAUX Sarah - **Eiffage**
- LAVENDHOMME Marie-odile - **INRAP**
- LE JEAN Camille - **PFVT**
- LE JEAN Camille - **PFVT**
- LE RAI Hélène - **Fédération des Epl**
- LEBAS Jean-paul - **SYNTEC INGENIERIE**
- LEFEUVRE Michel - **PUCA**
- LELUX Stephane - **TACTIS - Smart City Consulting**
- LERUDE Olivier - **MCC/DGP/SA/SDAQQCV**
- LEVY Christian - **ministere du développement durable**
- LEWELLER Pia - **dgaln/dhup/ad1**
- MAGDELENAT Canddie - **WWF France**
- MANTEL Catherine - **GDF SUEZ**
- MANTZIARAS Panos - **Bureau de la recherche architecturale, urbaine et paysagère, MCC**
- MARCHANDEAU Lucie - **Eiffage**
- MARION Elise - **Ministère du Logement de l'Egalité des Territoires et de la Ruralité**
- MARNEFFE Thierry - **altereo**
- MARSON Daniel - **DASSAULT SYSTEMES**
- MARTIN-PHPPS Cécile - **ADEME**
- MASSE Sophie - **ministère de la Culture et de la Communication**
- MASSET Philippe - **ADEME**
- MASSON Florence - **AMF**
- MATHIEU-PRUVOST Marie - **ENPC**
- MATTEI Marie-flore - **Puca**
- MAURAND Caroline - **DGALN/DHUP/AD**
- MAUVOISIN Marion - **CGET**
- MONTRELAY Yann - **CSTB**
- MOREL Renaud - **Cerema - Direction technique Territoires et Ville**
- MORENO Carlos - **INEO, GDFSUEZ**
- MORITZ Isabelle - **MLETR**
- MORITZ Isabelle - **MLETR**
- MOSBAH Dan - **Mairie de Paris**

- MOTTA Caroline - **Association régionale Île-de-France de la Société française des urbanistes**
- NAMAN Alain - **SFU**
- NAMAN Alain - **SFU**
- NORMAND Xavier - **Ville de Grenoble**
- NOSENT Patrick - **CERTIVEA - CERWAY**
- PAPPE Veronique - **CONSTRUCTION21**
- PERRAMANT Jean-luc - **Consultant Indépendant**
- PERRIN Dominique - **ESIEE Paris**
- PEYRONNIE Karine - **Institut de Recherche pour le Développement**
- PINHEIRO CROISEL Rebecca - **Sciences Po Rennes**
- POULIZAC Morgan - **sciences po**
- RAGAZZI Graziella - **EDF**
- RAGAZZI Graziella - **EDF**
- RAKEM Hana - **MAEDI**
- RAKEM Hana - **MAEDI**
- RAMPENBERG Carole-emilie - **Cerway**
- RAOUL Emmanuel - **PUCA**
- RAY Michel - **ADVANCITY**
- REITZER Juliette - **Cerway**
- RENARD Vincent - **IDDRI**
- RENARD Vincent - **IDDRI**
- RENAUDET Dominique - **SAFEGE**
- REPPEL Fabien - **Advancity**
- RICHARD François - **ORANGE et AFEP**
- RIPOLL Samuel - **MEDDE**
- RISTORI Jean-michel - **Egis**
- RODRIGUEZ Fabrice - **IFSTTAR / IRSTV**
- ROFORT Viviane - **CERTIVEA**
- ROSEAU Nathalie - **Ecole des Ponts ParisTech**
- ROUSSET Jacques - **UATI et associé au réseau AVEC, membre du PFVT**
- RUAS Anne - **IFSTTAR**
- SALAMON Joseph - **AITF- CA de Cergy Pontoise**
- SALEM-SERMANET Michel - **EFFICACITY**
- SAUJOT Mathieu - **IDDRI**
- SAUVOUREL Jean-sébastien - **Villes de France**
- SAVART Catherine - **VEOLIA**
- SAVART Catherine - **Veolia**
- SAVART Catherine - **Veolia**
- SEMENT Nathalie - **Association HQE**
- SPIZZICHINO Robert - **PFVT**
- SUBREMON Helene - **LATTS/ENPC**
- TABOADA Varinia - **Ecole d'architecture de Paris La Villette**
- THOREAU LA SALLE Yann - **Laboratoire International pour l'Habitat Populaire**
- TORERO-IBAD Alexandra - **UPEM**
- TOURNAIRE Olivier - **CSTB**
- TRANCART Hervé - **MEDDE-DRI**
- TROUYET Marc - **MAEDI**
- UTGE-ROYO Marine - **Ministère des Affaires étrangères et du développement international**
- VALADE Hélène - **SUEZ ENVIRONNEMENT**
- VALENCIA GAITAN Maria - **TUBOGOTA**
- VANLEMMENS Tiphaine - **PFVT**
- VIGNEAU Laurent - **ARTELIA**
- WATHIER Valérie - **MEDDE service recherche**

**Rendez-vous au prochain séminaire qui portera sur la gouvernance
de l'Institut pour la ville durable les 15 et 16 décembre 2014**

Dans les locaux du CSTB,
4 avenue du recteur Poincaré, Paris 16^e



Agence Nationale
pour la Rénovation
Urbaine

69 bis, rue de Vaugirard
75006 Paris
tél. : 01 53 63 55 00
fax : 01 45 44 95 16
www.anru.fr