



Directrice de la publication : Dominique Alba
Étude réalisée par : Clément Pairot, Emilie Moreau
Sous la direction de : Emilie Moreau
Cartographie : Anne Servais
Avec les contributions de : Jean-Christophe Choblet, Étienne Delprat, Nicolas Détrie et Emmanuelle Hoss
Contributeurs Apur : Louise Cormier, Jules Gallissian, Mehmed Méziani, Emmanuelle Roux
et Yann-Fanch Vauléon
Photos et illustrations : Apur sauf mention contraire
Maquette : Apur
www.apur.org

2017V6.8

SOMMAIRE

Introduction	5
---------------------------	----------

Mener les projets de manière collaborative	7
---	----------

Le budget participatif de Paris	10
L'appel à projets urbains innovants, Réinventer Paris.....	18
Réinventons Nos Places	26
La reconquête de la petite ceinture	32
Le <i>living lab</i> de la Semaest	40
Article – De la scénographie urbaine à l'urbanisme tactique (J.C. Choblet)	50

L'urbanisme temporaire et de transition, inscrire la ville dans un temps court	53
---	-----------

Les Grands Voisins Projet d'émancipation urbaine	58
Le 6b.....	66
Le Pavillon du Dr Pierre	72
Le Freegan Pony	78
Le centre de premier accueil pour migrants Porte de la Chapelle	84
Article – De l'espace partagé à l'espace autorisant (N. Détrie).....	90

initiatives citoyennes et numériques	93
---	-----------

Le Carillon	96
Ya+K.....	100
L'initiative Comme à la Maison (CALM) by Singa	104
Le financement participatif avec Kiss Kiss Bank Bank.....	105
Article – Faire avec et dans le territoire (É. Delprat)	106
Article – La nouvelle économie de proximité (E. Hoss).....	108

Annexes	111
----------------------	------------

INTRODUCTION

Les modes d'actions dans la ville évoluent avec les transformations de ce début de XXI^e siècle, au premier rang desquelles la révolution numérique et l'engagement citoyen. L'ensemble des activités urbaines – se loger, se déplacer, travailler, consommer, construire – s'enrichit d'une nouvelle complexité où chacun peut être tour à tour consommateur et producteur, usager et fabricant.

La puissance publique développe des outils renouvelant en profondeur **la participation citoyenne**. Les acteurs du territoire se voient inclus dès la conception dans certains **projets urbains**. D'autres s'organisent sur des friches et des espaces abandonnés, **révélant ces lieux et de nouveaux usages**. Avec l'apparition de puissantes plateformes internet, les particuliers font irruption dans une économie du service, les biens et les savoir-faire qu'ils possèdent intègrent le jeu économique. **Les start-up, associations, collectifs citoyens se saisissent de sujets autrefois réservés aux experts et aux institutions** (production alimentaire, production énergétique, aménagement, etc.).

Ces évolutions sont autant **de nouvelles manières** pour l'individu d'influencer la vie de la cité. À partir d'entretiens menés auprès d'acteurs, cette étude les documente, analyse leurs caractéristiques et explique leurs fonctionnements. Cette « reconnaissance » permet d'évaluer leur contribution aux réponses à apporter aux défis d'aujourd'hui : l'urgence environnementale, la nécessaire restauration du vivre-ensemble, et l'innovation économique face aux contraintes budgétaires importantes.

L'étude s'intéresse aux mutations fondamentales (parfois conjuguées) qui amènent à **l'émergence de ces nouveaux modes de faire**. On distingue quatre changements majeurs :

- changement **d'approche**, quand le projet urbain s'appuie d'abord sur l'usage et les usagers ;
- changement **de temporalité**, avec des projets de temps court, éphémères ;
- changement **d'outils** avec la mise en réseau et la dé-hiérarchisation qu'offre internet ;
- changement **de leadership**, quand la société civile et les acteurs non institutionnels se retrouvent à l'initiative d'un projet, voire de sa réalisation.

L'étude s'organise en trois parties déclinant ces mutations : innovations dans les approches des politiques publiques, changement de temporalité à travers l'urbanisme temporaire, émergence de leaderships citoyens et non-institutionnels facilités notamment par la révolution numérique.

Chaque chapitre se décline en quatre niveaux de lecture :

- **un propos liminaire** présentant les grands enjeux et enseignements tirés des exemples présentés ;
- **des fiches-outils** décrivant des initiatives illustrant cette mutation et les moyens ayant été développés pour permettre leur réalisation ;
- **des cartographies** permettant de localiser les projets et initiatives étudiées sur l'ensemble du territoire métropolitain ;
- **un article** de mise en perspective par un acteur impliqué dans ces projets.

MENER LES PROJETS DE MANIÈRE COLLABORATIVE

Réactivité de l'action, frugalité de moyens, réceptivité aux usages, durabilité de la mise en œuvre : l'action publique rencontre de nouveaux défis. **Le monde s'accélère** obligeant à réinventer les méthodes pour gagner en réactivité. **Les ressources financières et foncières se raréfient** amenant à concevoir des modèles plus économes. L'essor d'une culture de l'individualité fait émerger **des attentes d'usagers plus pressantes et plus diverses**, nécessitant des processus plus réceptifs et réactifs aptes à répondre au plus près de ces besoins. **L'urgence écologique** intime de mettre la ville aux avant-postes de la défense de l'environnement et d'y assurer le respect de la nature. Les projets étudiés dans ce chapitre répondent chacun à leur manière à ces contraintes qui ont contribué à leur émergence.

L'usage au cœur

Les nouveaux outils développés par les acteurs publics ont en commun **une approche résolument centrée sur l'usage et une large ouverture du jeu d'acteurs** impliqués dans la conception et la mise en œuvre des projets. Ils créent des occasions de rencontres d'acteurs fonctionnant jusqu'alors dans des systèmes souvent étanches et qui par le dialogue sont amenés à mieux se comprendre et à améliorer leurs pratiques.

Loin d'une vision ordonnatrice, **la puissance publique renouvelle ses méthodes pour ouvrir la fabrique urbaine à d'autres acteurs du secteur privé et de la société civile**. Elle agit alors davantage comme un animateur, un facilitateur catalysant les énergies et offrant un cadre fertile susceptible de voir naître les idées les plus pertinentes au regard des enjeux contemporains. Le budget participatif de Paris offre l'opportunité aux Parisiens de devenir acteurs et décideurs des projets d'investissements de leur ville. L'appel à projets

urbains innovants « Réinventer Paris » révolutionne la cession immobilière et foncière créant une stimulation sans précédent pour l'innovation. La mutation de sept places parisiennes et la reconquête de la petite ceinture proposent des méthodes incrémentales de mutation et d'appropriation d'espaces urbains. Le *living lab* de la Semaest fait entrer le commerce de proximité dans l'ère du digital en menant sa mission de développement économique dans une logique de valorisation d'une nouvelle économie de proximité.

L'ouverture du jeu d'acteurs

Ces évolutions s'appuient concrètement sur **le développement de modes de gouvernance et de moyens spécifiques pour la conception et la réalisation des projets**. Le budget participatif s'ouvre à tous les Parisiens grâce au vote numérique, le règlement de Réinventer Paris impose la constitution d'équipes pluridisciplinaires. Réinventons nos places déploie une panoplie d'outils développés par des collectifs (marches exploratoires, ateliers participatifs) et destinés à récolter les ressentis et les attentes d'une grande diversité d'usagers. Le *living lab* de la Semaest propose des formats variés (formations, rencontres de développeurs, tests d'applications mobiles ou de nouveaux concepts commerciaux) pour accompagner les commerçants-usagers dans la définition de leurs besoins.

Cette ouverture du jeu d'acteurs va de pair avec **une gouvernance enrichie par rapport aux modes de prises de décisions habituels**. Le budget participatif développe une transversalité rare au sein de l'organisation municipale. Réinventer Paris met aussi à contribution des jurys spécifiques par projets afin d'allier expertise locale et vision d'ensemble. Réinventons nos places s'appuie sur une maîtrise d'œuvre bicéphale où services de la mairie et collectifs installés sur site doivent

construire un dialogue fécond pour le projet. La Semaest entretient quant à elle un dialogue permanent avec les différentes parties prenantes du projet CoSto : homologues européens, start-up parisiennes, partenaires divers et commerçants.

Décantation

Ces dispositifs ont en commun de présenter des processus séquencés : le budget participatif et ses éditions qui évoluent d'année en année, Réinventer Paris et ses jurys successifs laissant le temps d'échanges avec les candidats pour adapter et préciser le projet, Réinventons nos places et la Reconquête de la petite ceinture avec les ateliers participatifs rythmant un projet qui se construit sur plusieurs années, ou encore CoSto et l'adaptation de son offre au vu des différents tests.

Ce faisant, ils donnent naissance à un projet ouvert, ancré dans son contexte qui évolue grâce à la confrontation au terrain et à l'intelligence collective. Ces échanges, ces allers-retours font écho à la méthode de conception en « design-thinking » dans laquelle, par des tests à l'échelle 1/1, les retours d'utilisateurs sont progressivement intégrés au prototype. Cela permet d'améliorer la compréhension réciproque des parties prenantes et d'aboutir à une réponse plus adéquate aux besoins révélés.

Ces dispositifs se transforment en fabriques à idées pour la ville. Ainsi, certains projets candidats de Réinventer Paris n'ayant pas pu être retenus voient le jour sur d'autres sites, en dehors de l'appel à projet urbain innovant. Dans la même idée, des projets refusés au budget participatif pourront être portés par des élus ou des services dans un autre cadre ou retravaillés par les porteurs de projets pour permettre leur recevabilité.

Vers une meilleure appréhension des besoins des usagers

Chacun de ces outils reste aujourd'hui marginal dans la fabrique urbaine. Le budget participatif représente une part limitée du budget d'investissement (5 %). Réinventer Paris représente une part relativement faible de la surface totale de bâti construit ou rénové sur la période.

Pourtant les impacts de ces nouveaux outils sont déjà perceptibles, au-delà des projets réalisés. Tout d'abord, ils contribuent à **une plus grande transparence de l'action publique et au développement d'une pédagogie sur ses contraintes.**

Le budget participatif amène les habitants à intégrer les contraintes financières dans les projets qu'ils proposent, le processus de mutation des sept places met en forme le temps nécessaire pour faire évoluer l'espace public. À cela s'ajoute **une mise en capacité des acteurs** via des ateliers organisés pour les porteurs de projets du budget participatif, l'ouverture du processus de Réinventer Paris et des ateliers de coconstruction pour les places et la petite ceinture. La conjonction de ces éléments permet de transformer ces dispositifs en autant d'outils

permettant de faire remonter les dysfonctionnements rencontrés par les usagers en appelant chacun à ne pas se limiter à la critique mais aussi proposer des solutions alternatives.

Ces dispositifs contribuent également à une certaine **inversion des hiérarchies de critères**. Le budget participatif met en valeur l'expertise citoyenne à laquelle l'action publique doit s'adapter, **Réinventer Paris affirme le primat de l'innovation** – notamment d'usage – sur la maximisation de la charge foncière, et appelle les acteurs à réinterroger leurs méthodes de conception amenant à la démocratisation de pratiques jusqu'alors marginales (construction en bois, mixité fonctionnelle). **Ce renversement est l'occasion d'une conduite du changement** en interne, pour les services des collectivités, les élus, les aménageurs et les promoteurs. **Outre la pratique, c'est l'organisation qui est révolutionnée :** chaque acteur est amené à s'ouvrir à d'autres et le travail « vertical » est marginalisé. Le budget participatif génère une **transversalité inédite** au sein de la Ville tandis que Réinventer Paris, Réinventons Nos Places ou la Reconquête de la petite ceinture amènent à **la constitution de groupements ou de collectifs pluridisciplinaires riches de leur diversité**. Ce décloisonnement, légitimé par sa finalité de réalisations concrètes, est progressivement adopté par tous les acteurs. **Les services « passent d'une logique planificatrice prévue sur six ans à une logique de réaction en trois mois »**¹. Cette intégration de toutes les parties prenantes doublée d'une valorisation particulière de la parole de l'usager aboutie à **recentrer l'action menée sur la question de l'usage**. Le budget participatif se construit à partir des propositions d'usagers qui peuvent proposer des projets et voter quel que soit leur âge ou leur nationalité, Réinventer Paris valorise l'intégration de l'opérateur le plus en amont possible, CoSto construit la valorisation du commerce de proximité à partir de l'expérience usager (commerçant et client). Elle permet également de faire émerger des projets qui s'affranchissent des cadres de pensées de tel ou tel acteur, accueillant la complexité comme une richesse, comme c'est le cas pour les lauréats de Réinventer Paris qui pour plusieurs déclinent une programmation sur un spectre à la fois large et cohérent car thématisé (art, philanthropie, logement étudiant).

Les outils d'une ville durable

Les cinq dispositifs étudiés **contribuent à l'émergence d'une ville plus respectueuse des contraintes environnementales**. Après trois éditions complètes du budget participatif, l'importance de la question environnementale pour les porteurs de projets et les votants n'est plus à prouver : c'est la deuxième thématique (sur douze) recueillant le plus grand nombre de projets lauréats après « cadre de vie ». Réinventer Paris, en annonçant l'importance de l'innovation environnementale, participe à banaliser la présence dans les réponses des candidats d'éléments de végétalisation des bâtiments et d'agriculture urbaine, jusqu'alors relativement rares. Réinventer Nos Places et la reconquête de la petite ceinture posent quant à eux de

1 - Interview avec Ari Brodach, Mission budget participatif, Ville de Paris, mars 2017.



© Calico&Co

Atelier Attrape-rêves sur la petite ceinture // *Demolition Party* dans le cadre de la mutation de la place de la Nation

manière centrale la question de la résilience urbaine et la préservation de la biodiversité et font alors évoluer les méthodes de réalisation. Le Testeur de commerce contribue à mettre en valeur des boutiques responsables tant du point de vue social qu'environnemental.

Accompagner la conduite du changement

Ces nouveaux outils ont un double impact. En « *front office* », ils font évoluer le rapport entre l'habitant ou l'utilisateur, et l'institution, le territoire. Ils contribuent à renouveler la ville en profondeur par des projets de petite échelle, de coutures urbaines, plus proches des usages. En « *back-office* », ils transforment la manière de travailler des différentes parties prenantes au premier rang desquelles les services eux-mêmes (moins de cloisonnements, davantage d'agilité et d'esprit de « solution »). Cette conduite du changement s'opère à travers des projets concrets bénéficiant d'un accueil plutôt positif dans l'opinion.

Cependant, cette mutation ne se fait pas sans frictions. La mise en œuvre de ces différents outils qui, en quelques années, métamorphosent l'image de l'action municipale, portent aussi le risque d'une désorganisation. Un accompagnement dans cette mutation est donc essentiel. Cela passe notamment par une adaptation en continu des moyens en interne. En effet, pour certains services l'augmentation significative du plan de charge qu'entraîne le budget participatif nécessite une mutation profonde pour réussir à y faire face sans porter préjudice à la réalisation des projets portés par ailleurs. Il s'agit aussi de **populariser, tant auprès des habitants et usagers que des agents le fait que ces nouveaux outils mutent, évoluent, dans une perspective d'apprentissage collectif en continu.**

Points de vigilance

Ces processus étant destinés à répondre au plus près des besoins révélés par les usages, ils sont nécessairement vivants et évolutifs. **Cette flexibilité permet de s'adapter aux évolutions des usages et corriger des éléments du fonctionnement qui apparaîtraient comme inefficients.** Le budget participatif, dans sa mise en œuvre appelle à une adaptation continue des services afin de réussir, en rythme de croisière à absorber le flux de nouveaux projets. Les appels à projets innovants voient émerger un double enjeu : face au coût d'une candidature, il s'agit de développer un cadre qui permette de conserver la diversité de candidatures et les porteurs de projets et d'amener tous les candidats à une véritable réinvention à chaque nouveau projet. Les dispositifs de mutation d'espaces faisant appel à des collectifs gagneront en lisibilité en développant des indicateurs d'impact et d'évaluation des actions menées. Enfin, la valorisation du commerce de proximité confrontée à un engagement relativement faible des commerçants continue à se réinventer pour embarquer le plus largement son public cible dans la révolution digitale.

Ce premier chapitre se focalise sur les processus mis en œuvre analysés essentiellement à partir des éléments de programmation des projets et non les projets réellement mis en œuvre : **que produisent ces nouveaux outils, au regard des modalités traditionnelles de réalisation des projets urbains ?**



Le budget participatif de Paris

Présentation du projet

Le budget participatif de Paris est un dispositif de participation citoyenne lancé en 2014. **Il permet, chaque année, aux Parisiens de proposer et de choisir des projets d'investissement pour leur arrondissement ou pour Paris.** Pour être retenu et pouvoir être soumis au vote, le projet doit relever de la compétence de la Ville ou du département de Paris, de l'intérêt général et constituer une dépense d'investissement avec un coût de fonctionnement négligeable.

Le budget participatif représente 5 % du budget d'investissement de la Ville, soit près de 500 M€ sur la mandature. Depuis 2015, il est décliné en 21 versions territoriales : le budget participatif parisien et les 20 budgets participatifs d'arrondissement. Le budget participatif a donné lieu à 416 projets lauréats depuis 2014, répartis sur l'ensemble du territoire parisien. Ces projets, très divers, concernent en majorité trois champs thématiques : le cadre de vie (37 % des projets), l'environnement (15 %) et la jeunesse (13 %).

Dates clés

Édition pilote (18 M€)

Septembre 2014

15 projets soumis au vote

2^e édition (75 M€)

2015

Adoption du format actuel

3^e édition (100 M€)

2016

30 M€ fléchés pour les quartiers populaires

4^e édition (105 M€)

2017

30 M€ fléchés pour les quartiers populaires, 10 M€ pour les écoles

Septembre 2014 : Édition pilote (18 M€). 15 projets sont proposés et soumis au vote des Parisiens qui peuvent sélectionner 5 projets chacun.
2015 : 2^e édition (75 M€). Adoption du format actuel : les Parisiens peuvent proposer des projets.
2016 : 3^e édition (100 M€). 30 M€ fléchés sur les quartiers populaires. Lancement d'un budget participatif des écoles et collèges.

2017 : 4^e édition (105 M€). 10 M€ pour les écoles, 30 M€ pour les quartiers populaires. Mise en place d'un partenariat avec la RATP. Lancement d'un budget participatif des bailleurs sociaux.

Le projet en chiffres

+ 200 000 votants
cumulés en 3 éditions

500 M€
sur la mandature

11 253 projets
déposés

5 %
du budget d'investissements

416 projets
lauréats depuis 2014

Source : Ville de Paris

Activation

Le premier budget participatif a été organisé dans un délai très court (moins de 6 mois) ne laissant pas le temps de solliciter les Parisiens dans la proposition de projets. La première édition rassemblait 15 projets à l'étude au sein de la Mairie mais n'étant pas encore financés. Mis à part cette version pilote, la préfiguration du budget participatif a été minimale. L'objectif était de s'adapter aux contraintes révélées par les différents exercices dans une approche plus souple que les processus traditionnels.

Modèle juridique

Le montant du budget participatif et son fonctionnement (géographie prioritaire, vote numérique et papier) sont votés en Conseil de Paris à l'année n-1. Les projets lauréats sont validés en conseil de Paris en décembre de l'année n, puis mis en œuvre comme des projets d'investissement classiques à partir de l'année n + 1.

Carte des acteurs

Le budget participatif est un dispositif impliquant un nombre d'acteurs très important (plusieurs adjoints de la Ville de Paris, Secrétariat Général, directions, mairies d'arrondissements, maisons des associations, bailleurs sociaux, Conseils de quartiers, conseils citoyens...). La carte ci-dessous est une version simplifiée et non exhaustive du jeu d'acteurs.

Modèle économique

Le budget participatif constitue 5 % du budget d'investissement de la ville, soit près de 500 M€ sur la mandature. Pour des raisons d'équité sociale et territoriale, le budget participatif est réparti en deux types de territoire (quartiers populaires, hors quartiers populaires) croisant deux échelles territoriales (Ville, arrondissements). Ainsi la répartition du budget participatif pour l'exercice 2016 peut être schématisée comme suit.

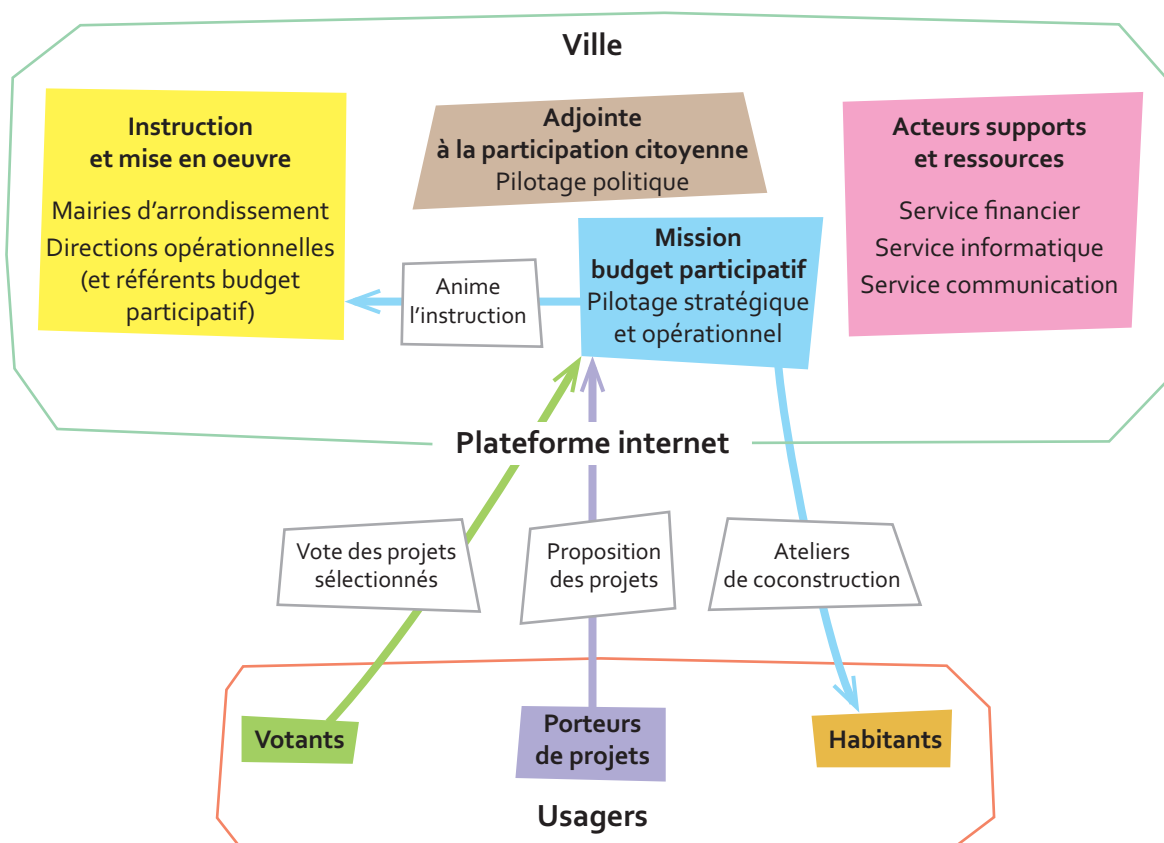
100 M €	Quartier Pop	Hors QPop
Ville de Paris	15 M€	30 M€
Arrondissement	15 M€	40 M€

Source : Ville de Paris

Afin d'inciter les mairies d'arrondissement à développer leur budget participatif, la Mairie de Paris a mis en place un système incitatif financier. En 2015, pour chaque euro mis au budget participatif par une mairie d'arrondissement, la mairie centrale abondait du même montant. Depuis 2016, la logique est passée au « 2 pour 1 » ; pour un euro de mairie d'arrondissement, la mairie centrale en verse 2.

Bénéficiaires et impacts

Le budget participatif constitue un outil de renouvellement à la fois de l'action publique et de la démocratie participative. Au lancement en 2014, la préparation en amont est minimale : le budget participatif s'inscrit dans un **processus d'amélioration** continue d'une édition à l'autre.



Pour la collectivité : un outil de modernisation L'occasion d'un décloisonnement généralisé

Les projets sont déposés par les citoyens suivant des thématiques qui englobent souvent les champs de compétences de plusieurs directions et élus sectoriels. Le budget participatif est **une occasion de travail transversal** qui, **structuré par sa finalité de réalisation concrète**, se retrouve plus facilement adopté par les différents acteurs.

L'ouverture du champ des possibles

Outre le décloisonnement, le budget participatif permet de faire émerger des projets qui, de par leur nature citoyenne, s'affranchissent des cadres de pensée des directions et de leurs prérogatives. Il permet alors d'ouvrir le champ des possibles et d'amener à la réalisation de projets qui auraient pu, dans un autre cadre, apparaître comme irréalisables.

Favoriser l'innovation et l'adaptation en interne

Grâce au budget participatif, les agents et les élus sont confrontés, via les commissions d'instruction, à tous les projets proposés. Ainsi, même quand un projet est rejeté à l'instruction ou n'est pas lauréat du vote, il arrive qu'il inspire les élus et agents qui peuvent alors s'en saisir, l'adapter et le porter via le processus traditionnel. Aussi, le budget participatif a été l'occasion pour les services de **voir certains projets** – telle la rénovation du centre d'hébergement d'urgence Crimée² – **se débloquent grâce au regain de légitimité apporté par le vote populaire**.

Faire évoluer les cadres de pensée

Enfin, au cours d'une même mandature, le budget participatif permet d'examiner des projets à plusieurs reprises. Certains projets, déclarés non faisables, sont retravaillés par les Parisiens avant d'être à nouveau proposés lors d'une édition suivante. Par ailleurs, le réexamen de projets fait parfois évoluer les avis techniques ou politiques. La persistance de la proposition citoyenne pousse les services instructeurs à la recherche d'expériences menées dans d'autres municipalités, la proposition d'adaptation. Par cette **permanence du dialogue**, le refus n'est du coup jamais catégorique. C'est par exemple le cas des projets de boîte à dons finalement validé dans la phase d'instruction du budget participatif 2017 à la troisième tentative³.

Pour les services : une source de mutations

Intégrer la transversalité

Dès l'instruction, **le budget participatif stimule un niveau de transversalité inédit entre les services**, un projet relevant souvent de l'action croisée de plusieurs directions. Cela se poursuit dans la mise en œuvre de certains projets. Un projet piloté par une direction donnée peut nécessiter la participation d'autres directions pour sa réalisation. Ainsi, le plan de charge annuel de la DEVE est à 30 % constitué de projets du budget participatif en pilotage direct, et à 20 % de projets budget participatif pilotés par d'autres directions. Cette transversalité implique une nécessaire coordination entre les directions quant à la priorisation entre les projets. Les référents budget participatif nommés dans chaque direction contribuent à fluidifier les échanges.

Une nouvelle philosophie d'action

À l'inverse des plans globaux pluriannuels, le budget participatif amène à appréhender le projet public année après année à travers **un ensemble de microréalisations se rapprochant**

d'une logique de couture urbaine. Cela influence directement la gestion de projets, passant d'une logique planificatrice prévue sur 6 ans à une logique de réaction à 3 mois (vote en septembre, mise en œuvre en janvier). Les conséquences sont nombreuses pour les services sur la manière de prioriser, d'anticiper et d'appréhender les projets.

Un plan de charge parfois bouleversé

De par les thématiques prédominantes des projets proposés et lauréats, le budget participatif constitue aujourd'hui pour certaines directions (DVD, DEVE) la moitié de leur plan de charge. Pour répondre à ce changement, elles ont créé une cellule dédiée pour mieux gérer l'évolution nécessaire face à ce nouveau paramètre et piloter le suivi des projets issus du budget participatif.

Pour les citoyens : un outil d'empowerment

L'activation de « nouveaux » citoyens

Le budget participatif participe à l'émergence de « nouveaux citoyens⁴ » qui ne sont des habitués ni des démarches participatives (concertations ou conseils de quartier) ni de la démocratie représentative (faible participation aux élections). Le rôle du bouche-à-oreille et des ateliers mis en œuvre pour aider à l'émergence des projets est déterminant. Par ailleurs, pour l'ensemble des votants et des Parisiens, **le budget participatif participe à un travail de pédagogie citoyenne sur le fonctionnement du budget et de l'action publique**.

Mise en capacité des porteurs de projet

Le budget participatif contribue à la mise en capacité des Parisiens impliqués à deux niveaux :

- individuelle : fourniture d'un mode d'emploi du budget participatif, de kits de campagne, de sessions de formation ;
- communautaire : les ateliers de coconstruction sont l'opportunité pour les citoyens de s'associer sur un projet, et pour les porteurs de projet de fusionner ceux similaires. En 2016, 115 ateliers de coconstruction ont permis à 2093 parisiens de s'associer à la conception de projets en plus des 1 398 porteurs de projets.

D'autres outils sont développés. Sur le site internet, un moteur de recherche indique aux déposants si un projet équivalent a déjà été déposé lors d'une édition précédente. Dans le cas où un projet antérieur n'aurait pas été considéré comme recevable, les motivations du refus sont indiquées. Dans cette même logique, la phase d'idéation du budget participatif 2017 a été marquée par un effort de communication sur les objectifs de mandature et les nouveaux outils développés (tels les Parisculteurs).

.....
2 - Projet de kitchenettes au centre d'hébergement « Crimée ». Cela faisait 7 ans que la DASES cherchait des moyens pour financer l'installation de kitchenettes dans le centre d'hébergement Crimée. Loin d'être anodin, cet aménagement a un impact social très fort car il permet aux gens de cuisiner leur repas même à des horaires décalés (fréquents pour les travailleurs logés dans ces centres). C'est également un outil qui facilite pour les travailleurs sociaux le détachement de familles en précarité car la mère vient utiliser l'équipement. Le déblocage de ce projet par le budget participatif a été salué par la direction de l'action sociale (DASES).

3 - Le projet de réfrigérateurs ou de de boîte à dons présents dans l'espace public est proposé de manière récurrente depuis 2015. Rejeté la première année pour des raisons de coûts de fonctionnement (électricité des réfrigérateurs) et la deuxième année pour des risques d'encombrement de l'espace public, il est finalement en cours de validation pour après sa troisième présentation, sous un format de casiers prévus pour l'usage des SDF. Au cours des trois années, la commission s'est intéressée à des exemples concluants menés dans d'autres villes européennes (en Suisse et au Portugal) ce qui a permis de mûrir la réflexion sur le sujet de faire évoluer les positions.

4 - Gilman, Hollie Russon. Democracy reinvented: participatory budgeting and civic innovation in America. Washington, D.C: Brookings Institution Press, 2016.



© Ville de Paris

Rénovation d'une aire de jeux des jardins du trocadéro 16^e, édition 2015 du budget participatif

Répartition des projets lauréats par thématique, éditions 2014, 2015 et 2016 du budget participatif

	Projets « Tout Paris »	Nombre de réalisations*	Projets « Tout arrondissement »	Projets localisés précisément	Total	Pourcentage
Cadre de vie	7	89	18	128	153	37 %
Environnement	4	37	13	46	63	15 %
Education et jeunesse	3	20	13	39	55	13 %
Culture et patrimoine	1	22	6	33	40	10 %
Sport	1	19	5	25	31	7 %
Transport et mobilité	1	18	4	19	24	6 %
Solidarité et cohésion sociale	4	33	6	11	21	5 %
Prévention et sécurité	0	0	4	8	12	3 %
Economie et emploi	2	19	0	1	3	1 %
Propreté	3	23	2	1	6	1 %
Santé	0	0	1	1	2	0 %
Participation citoyenne	0	0	0	4	4	1 %
Nature en ville	2	18	0	0	2	0 %
Total	28	298	72	316	416	100 %
Pourcentage	7 %		17 %	76 %		

* Un projet peut intégrer plusieurs réalisations. Pour exemple : le projet « des kiosques pour faire la fête » comprend la rénovation de 32 kiosques dans les différents jardins et squares de Paris.
Source : Ville de Paris



© Ville de Paris



© Ville de Paris

Rénovation de kiosques, projet « des kiosques pour faire la fête », édition 2014 du budget participatif // Installation d'équipements adaptés pour attacher les trottinettes

Répartition des projets lauréats par arrondissement, éditions 2014, 2015 et 2016 du budget participatif

	Nb. de projets avec localisation précise	Nb. de projets sans localisation précise	Total	Pourcentage
1 ^{er}	3	1	4	1 %
2 ^e	19	0	19	5 %
3 ^e	13	2	15	4 %
4 ^e	10	1	11	3 %
5 ^e	31	2	33	8 %
6 ^e	7	0	7	2 %
7 ^e	14	2	16	4 %
8 ^e	8	0	8	2 %
9 ^e	6	2	8	2 %
10 ^e	9	7	16	4 %
11 ^e	18	5	23	6 %
12 ^e	15	6	21	5 %
13 ^e	32	7	39	9 %
14 ^e	7	4	11	3 %
15 ^e	14	6	20	5 %
16 ^e	9	1	10	2 %
17 ^e	37	4	41	10 %
18 ^e	18	4	22	5 %
19 ^e	21	12	33	8 %
20 ^e	25	6	31	7 %
Paris	0	28	28	7 %
Total	316	100	416	100 %

Source : Ville de Paris

Exemples de quelques projets lauréats au budget participatif de Paris

Nom du projet lauréat	Édition	Thématique	Localisation
Rendre la rue aux enfants	2014	Cadre de vie	Tout Paris
Piétonnisation du quartier St-Séverin	2015	Cadre de vie	75005
Arche de la fraternité franco-asiatique	2015	Cadre de vie	75013
Aménagement de la place Cambronne et de ses abords	2015	Cadre de vie	75015
Embellissement de la place Jules Joffrin	2015	Cadre de vie	75018
Des fontaines à boire dans tout Paris	2015	Cadre de vie	Tout Paris
Jeux d'extérieur pour enfants	2016	Cadre de vie	75018
Un square au coeur de Saint-Blaise	2016	Cadre de vie	75020
Piano à la maison des associations du 7 ^e	2016	Culture et patrimoine	75007
Des marelles dans les cours d'école	2015	Education et jeunesse	75017
Rénovation de l'aire de jeux des jardins du Trocadéro	2015	Education et jeunesse	75016
Une ruche sur le Champ de Mars	2015	Environnement	75007
Poursuivre la végétalisation dans le 14 ^e	2016	Environnement	75014
Trier ses déchets au plus près	2014	Propreté	Tout Paris

Note de lecture : l'ensemble des projets lauréats est consultable sur <https://budgetparticipatif.paris>

Le budget participatif, par sa répétition annuelle permet une montée en compétence des porteurs de projets d'une année à l'autre. Après un rejet par la commission d'instruction des projets, il n'est pas rare qu'un porteur de projet modifie sa proposition afin d'en réduire les coûts de fonctionnement et d'en assurer l'éligibilité au budget participatif suivant. De manière générale, l'esprit du budget participatif permet au citoyen de **faire remonter des dysfonctionnements publics auprès des instances décisionnaires dans une optique de solution et non de simple contestation**.

Enjeux déterminants et facteurs clés de succès

Assurer la participation, l'adhésion et la transparence

Le premier enjeu est que ce nouvel outil rencontre son public. Cela se concrétise notamment dans le nombre de porteurs de projets et de votants. Pour faciliter la participation de chacun et s'adresser au plus grand nombre, **la proposition et le vote sont ouverts à tous les Parisiens sans discrimination d'âge, de nationalité, ou de situation juridique** (sans-papiers etc.). Le vote peut s'effectuer de deux manières : physique (en mairie et dans des urnes mobiles avec liste d'émargement) ou numérique en créant un compte paris.fr.

Temporalité : équilibrer rapidité et inclusion

La mise en œuvre des projets est en tension entre deux objectifs dont la conciliation est subtile. D'un côté, pour assurer la crédibilité du processus il est important que la mise en œuvre soit rapide une fois le projet voté. D'un autre, le respect des publics n'ayant pu prendre part au vote nécessite parfois une concertation avec amendement éventuel du projet. Ouvrir cette concertation relève de la décision de la Mairie référente du projet (arrondissement ou centrale).

Faire entrer le budget participatif dans les habitudes de tous

La temporalité annuelle permet d'enraciner le budget participatif dans les pratiques et l'imaginaire tant des agents que des habitants. Les habitants intègrent progressivement dans le calendrier annuel ses temps forts (proposition, vote). Pour les services, certains voient leur plan de charge et leurs modes de fonctionnement bouleversés avec le budget participatif.

Risques et limites

Le budget participatif est prévu sur une temporalité annuelle. Les limites présentées doivent donc être appréhendées comme un bilan temporaire. Elles sont susceptibles d'évoluer au cours des prochaines éditions.

Nombre de projets et budgets aux différentes étapes de budget participatif, éditions 2014, 2015 et 2016

Édition du budget participatif	Projets déposés	Projets soumis au vote	Projets lauréats		Budget mis en débat (M€)		Budget affecté (M€)	Votants
			« Tout Paris »	Autres	« Tout Paris »	Autres		
2014	15	15	9	0	18	0	17,7	40 000
2015	5 115	624	8	180	38	37	67,7	67 000
2016	3 677	625	11	208	45	55	94,4	93 000
2017	2 446				40	65		
Total	11 253	1 264	28	388	141	157	179,8	200 000

Source : Ville de Paris

Une implication citoyenne limitée au-delà du vote

Selon les projets, l'implication des habitants via la concertation et la réalisation diffère. Dans la majeure partie des cas, le lien avec les habitants passe par une information régulière sur l'avancement des projets via le site internet du budget participatif. Sur quelques cas, comme sur la réalisation de mobilier public sur le rond-point de la Chapelle, il est possible d'impliquer les citoyens dans la réalisation. Cependant, cela pose un certain nombre de questions juridiques, assurancielle et de maintenance. C'est pourquoi **les chantiers participatifs restent marginaux**. Les chantiers citoyens sur la petite ceinture sont un test de grande échelle d'implication citoyenne dans la réalisation. (7 M€ du budget participatif sont consacrés à ces chantiers). S'ils s'avèrent probants cela pourrait amener à développer l'implication citoyenne dans la réalisation.

Une mise en œuvre évolutive

Au fur des éditions successives, différents éléments évoluent dans le budget participatif afin d'améliorer son fonctionnement. La gouvernance s'est progressivement clarifiée permettant aujourd'hui de trancher les arbitrages de manière claire entre les parties prenantes concernées, notamment élus. Certains arbitrages restent néanmoins complexes et résolus au cas par cas (ex : gestion du reliquat d'un projet).

Les outils favorisant la participation s'adaptent aux spécificités territoriales. Constatant une moindre participation des Parisiens **dans les quartiers populaires, la Mairie y a mis en place en 2016 un dispositif proactif d'appel à projet s'appuyant sur des structures associatives locales**.

Enfin, l'instruction des projets et leur mise en œuvre a connu plusieurs modalités. En 2015, face à la surabondance de propositions, pour permettre une instruction dans les délais prévus, certains projets ont été regroupés dans des thématiques (ex : l'agriculture urbaine dans « cultiver en ville ») auxquelles étaient associées une enveloppe budgétaire finançant des réalisations dont la conformité avec les propositions initiales n'était pas parfaite.

Cette modalité faisait appel à la vision globale des agents de la ville pour la cohérence de la réalisation à l'échelle municipale mais aboutissait à des projets souvent moins innovants que les propositions faites par les Parisiens eux-mêmes. Depuis 2016, la réalisation se fait en conformité avec les propositions faites (en 1 pour 1), même quand plusieurs idées similaires sont rassemblées au sein d'un seul projet lors du vote.

Quelques enveloppes budgétaires surévaluées ou sous-évaluées

Du fait du court délai d'instruction, les études de faisabilité sont souvent sommaires et, les marges de sécurité s'ajoutant les unes aux autres, l'enveloppe peut se retrouver surévaluée ou parfois sous-évaluée. Ainsi, pour le projet de rénovation des kiosques dans le budget participatif 2014, moins de 2 M€ seront au final dépensés sur les 3,70 M€ estimés à l'origine. Se pose alors la question de la gestion des reliquats.

Une mise en œuvre nécessitant une adaptation continue des services

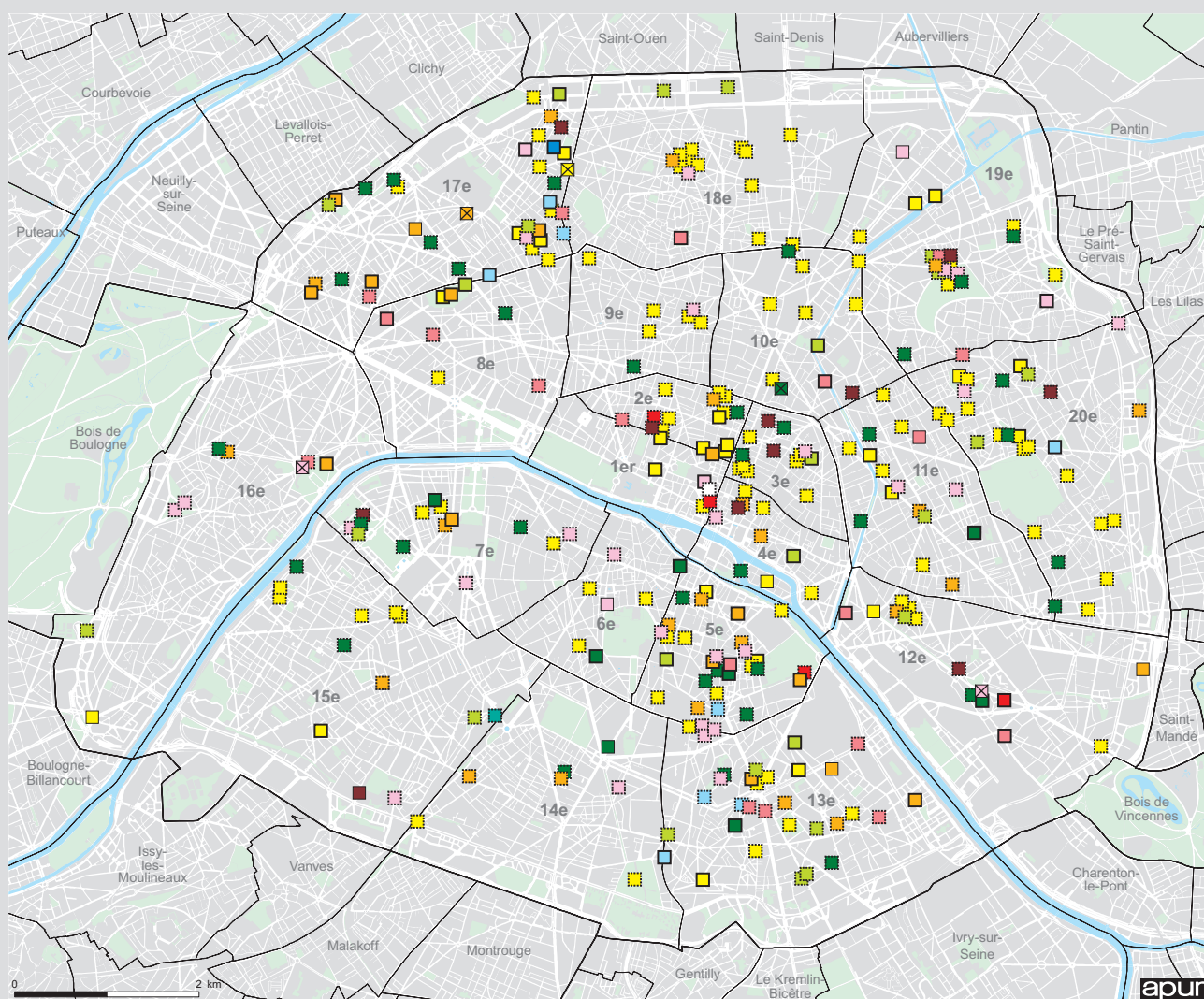
D'ici la fin 2017 la mission budget participatif annonce près de 550 réalisations prévues (400 à ce jour) :

- 90 % des 9 projets 2014 livrés, soit plus de 300 réalisations ;
- 150 (80 %) des 180 projets localisés 2015 livrés ;
- Plusieurs projets 2016 seront en cours de mise en œuvre.

Cependant, **l'étude détaillée de mise en œuvre des projets révèle un décalage entre les taux de projets livrés et les volumes budgétaires liquidés qui sont en proportion plus faibles**. Ce décalage semble souligner la nécessité de continuer dans l'adaptation du fonctionnement afin d'atteindre un rythme de croisière.

Ailleurs dans la métropole

La démarche du budget participatif du 12^e arrondissement a été lancée en 2011 avec les conseils de quartier. Un budget participatif a été initié à Montreuil et à Bagnolet en 2016. Saint-Denis, Arcueil, Morangis et d'autres communes. Depuis 2016, il existe à Paris un budget participatif des écoles et collèges et, en 2017, plusieurs bailleurs sociaux parisiens ont mis en place, en partenariat avec la ville de Paris un budget participatif des bailleurs sociaux.



Projets lauréats du budget participatif (2014 à 2016)

Thème du lieu

■ Cadre de vie (128)	■ Environnement (46)	□ Santé (1)
■ Culture, patrimoine (33)	■ Participation citoyenne (4)	■ Solidarité, cohésion sociale (11)
■ Économie, emploi (1)	■ Propreté (1)	■ Sport (25)
■ Éducation, jeunesse (39)	■ Prévention, sécurité (8)	■ Transport, mobilité (19)

État d'avancement du lieu

■ Achevé (63)
■ En cours (236)
□ Non démarré (12)
⊗ Abandonné (5)

Source: Mission Budget Participatif, Ville de Paris - 2017

La carte présente les 316 projets lauréats localisables des éditions 2014, 2015 et 2016. Cependant, tous les projets du budget participatif ne disposent pas d'une adresse précise. Les projets localisables constituent les trois-quarts des projets lauréats. Depuis 2014, 28 projets (7 %) concernent « tout Paris » et se déclinent en 298 réalisations dans les différents arrondissements. C'est le cas par exemple du projet « des kiosques pour faire la fête » qui consiste à la rénovation d'une trentaine de kiosques dans les différents jardins publics de la ville. 72 projets (17 %) sont des projets « Tout arrondissement », comme « végétaliser les trottoirs du 15^e arrondissement », ou « plus de bancs dans le 19^e ». Aussi, la carte ne fait pas de distinction entre les projets en fonction du budget qui leur est alloué. L'analyse de la géographie des projets montrent qu'ils se répartissent sur l'ensemble du territoire parisien. On note une forte concentration des projets dans les arrondissements centraux

qui contribuent au renouvellement du cœur de Paris : les 5 premiers arrondissements rassemblent un cinquième de l'ensemble des projets lauréats. Le 13^e arrondissement (9 % des projets) ainsi que la limite entre le 17^e et le 18^e arrondissement sont aussi des zones particulièrement denses en projets. Les projets du budget participatif sont répartis en 12 catégories thématiques, d'inégale importance en nombre de projets concernés. La catégorie « cadre de vie » rassemble à elle seule plus du tiers des projets lauréats. Les trois premières catégories (« cadre de vie », « environnement » et « éducation et jeunesse ») regroupent les deux-tiers des projets lauréats (65 %). On note que les thématiques sont équitablement réparties entre les arrondissements, mise à part la catégorie « transport et mobilité » peu présente dans le quart sud-ouest du territoire parisien (6^e, 7^e, 14^e, 15^e, 16^e arrondissements).



L'appel à projets urbains innovants, Réinventer Paris

Adresse

22 sites lauréats (23 proposés à l'origine) répartis sur l'ensemble du territoire parisien ⁵.

Présentation du projet

Réinventer Paris est le premier appel à projets urbains innovants (APUI) organisé par la Ville de Paris. Cet appel à projets qui **a consisté à vendre des terrains ou bâtiments, propriétés de la Ville, à des acteurs privés**, révolutionne le dispositif de cession immobilière et foncière. À travers l'organisation

d'un concours, il ouvre les sites concernés à la proposition programmatique des candidats. Les lauréats acquièrent les sites et réalisent ensuite leur projet. Le critère de sélection n'est pas seulement le prix mais intègre également le caractère innovant du projet.

Réinventer Paris révolutionne les méthodes en incarnant une **nouvelle façon de penser la construction de la ville**. C'est **un partenariat renouvelé entre le privé et le public**. Ce dernier reste décisionnaire sans être commanditaire ⁶. D'autres appels à projets du même type ont été organisés à l'échelle du Grand Paris : Réinventer la Seine, Inventons la Métropole et Réinventer Paris 2 qui concerne les sous-sols de la capitale.

Dates clés

2014

Recensement et sélection des sites

3 novembre 2014

Lancement de Réinventer Paris

31 janvier 2015

Clôture des manifestations d'intérêt

Février 2015

Ouverture de la *data room*

Mai 2015

Rendu des offres initiales

Juillet 2015

Jury de sélection des finalistes

Automne 2015

Remise des offres finales

Décembre 2015

Jury international

3 février 2016

Annnonce des lauréats

14 mars 2016

Lancement de Réinventer la Seine

Juin 2016

Vote en Conseil de Paris

Septembre 2016

Signature des promesses de vente

10 octobre 2016

Lancement d'Inventons la Métropole du Grand Paris

23 mai 2017

Lancement de Réinventer Paris 2

⁵ - Voir carte page 24.

⁶ - Voir tableau comparatif, page 23.

Le projet en chiffres

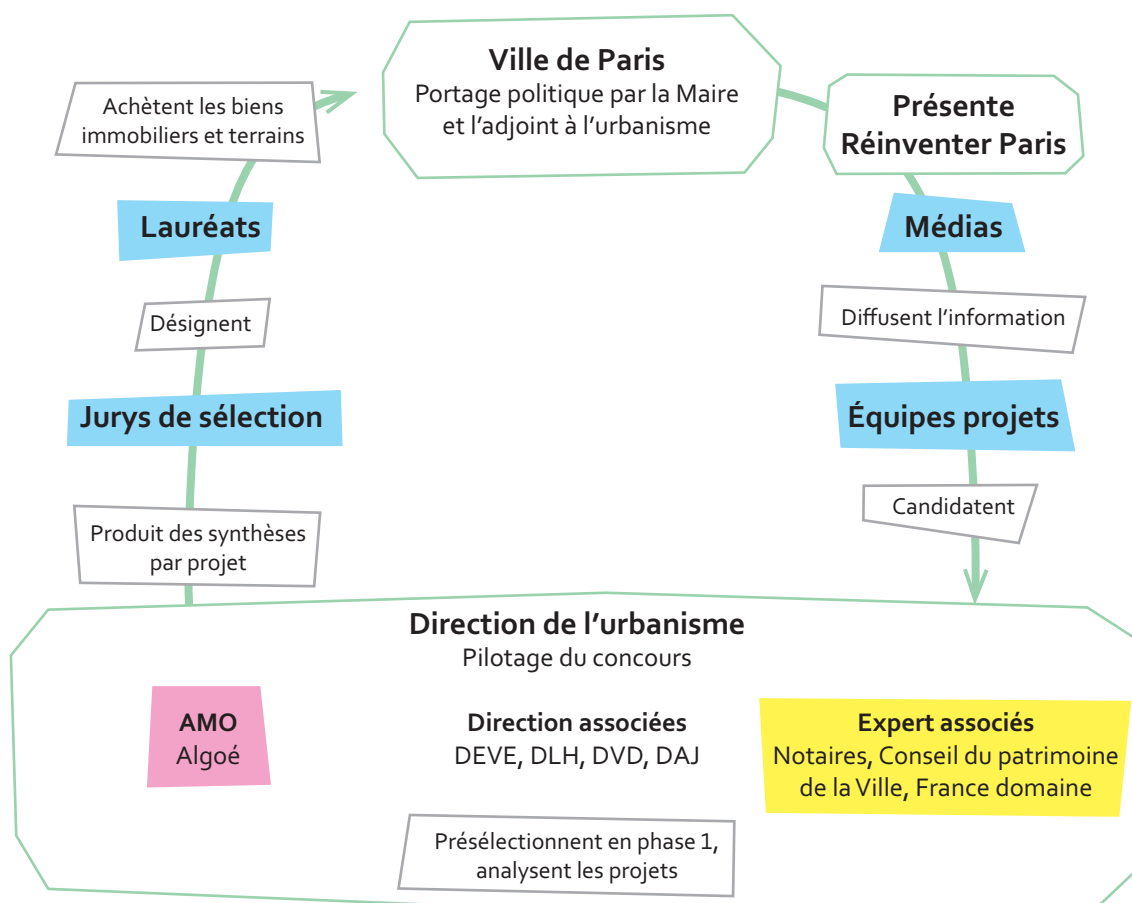
75 finalistes **815** manifestations d'intérêt
1 341 logements **372** candidatures
 dont 675 sociaux **23** sites
26 000 m² de nouvelles surfaces plantées **565 M€** de recettes en charge foncière

Au 20 mars 2017

1 vente réalisée **16** délibérations du Conseil de Paris **15** promesses ou protocoles signés
6 permis de construire déposés **1** permis de construire délivré

Source : Ville de Paris

Carte des acteurs



Gouvernance

Le concours est initié par la Mairie de Paris et suivi par le cabinet de l'adjoint à l'urbanisme. Le pilotage opérationnel est mené par Direction de l'Urbanisme qui rédige le règlement du concours et assure le lien avec les équipes candidates. Une Assistance à Maîtrise d'Ouvrage qui l'appuie dans le pilotage général de l'appel à projet et l'analyse des offres. L'appui des notaires de la Ville sur les aspects juridiques est déterminant.

Modèle juridique

En plus du cadre habituel d'une cession foncière, Réinventer Paris a développé des outils juridiques spécifiques pour s'assurer de la qualité du résultat final et de sa fidélité au projet lauréat. Suivant les éléments du projet, des garanties assurent le respect de l'obligation de moyens ou de résultats. Les engagements sur ces garanties sont à la libre appréciation des candidats mais sont appréciés par le jury désignant le lauréat. **L'obligation de résultat** prend la forme de des clauses d'affectation et des clauses relatives au délai de réalisation et de perpétuation du projet, appuyées par des sanctions afférentes en cas de non-respect. Elles permettent de **garantir la réalisation effective des innovations annoncées**. Pour cela, « au moment de l'achat des biens, les groupements doivent fournir, en plus de leur prix d'acquisition, une garantie (caution ou séquestre). Cela concerne les innovations liées principalement à l'insertion sociale et à l'environnement »⁷. Sur chacune de ces innovations, le candidat détermine au préalable le niveau de performance et les engagements qu'il souhaite prendre et s'y engage dans le cadre d'une des clauses selon la nature de l'innovation à garantir. Ces clauses ont aussi comme conséquence d'uniformiser le niveau de rendu des différentes candidatures et permet aux candidats d'innover sur un pied d'égalité. **L'obligation de moyens** prend la forme d'un **protocole d'évaluation** annexé aux actes de vente. Ce protocole détaille comment, au cours des dix prochaines années, l'innovation annoncée sera mise en œuvre et évaluée annuellement via une démarche d'évaluation collective incluant des représentants de la Ville. Il n'y a pas dans ce cas de pénalités financières fixées a priori par le contrat. Pour prévenir tout abus, **une clause de sauvegarde** précise que si l'obligation de moyens n'est pas respectée des « sanctions sévères avec des dommages et intérêts exemplaires » peuvent être infligés, a posteriori, après action judiciaire⁸.

Modèle économique

La vente des 22 sites de Réinventer Paris générera à terme 565 M€ en charge foncière. Cette cession foncière et immobilière d'un nouveau genre a nécessité la mobilisation de moyens importants. Les postes de dépense les plus importants pour l'organisation de cet appel à projets ont été :

- mobilisation de plus de 25 agents de la ville à temps plein lors des phases d'analyse ;
- engagement d'une AMO mobilisant une équipe d'une dizaine de personnes ;
- réalisation et gestion d'un site internet et d'une infrastructure numérique d'échange avec les candidats (la data room).

Bénéficiaires et impacts

Des projets variés et cohérents

Les 22 projets⁹ lauréats se répartissent sur un large spectre en termes de programmation, de publics visés et de services apportés à la ville (logements, commerces, bureaux, tiers-lieux, agriculture, logistique, funérarium etc.). Ce large spectre a été rendu possible par plusieurs éléments : la variété des sites, la présence de l'architecte dès le départ et la diversité des équipes. À cela s'ajoute le fait que souvent l'opérateur est aussi le futur exploitant du projet.

Les projets proposés sont parfois thématiques (cinéma, philanthropie, agriculture urbaine, logistique, danse, logement étudiant) **permettant de décliner la programmation sur un spectre à la fois large** (espaces de création, de transmission, d'échange avec le public extérieur) **et cohérent**. Par exemple, la Fabrique de la danse propose aux chorégraphes des espaces de répétition, de production, mais aussi de santé ainsi que des formations pour améliorer leur communication. Les innovations ont été réparties en 9 catégories par les organisateurs du concours, elles portent à la fois sur les usages, les modes de construction ou les modèles économiques (voir annexe).

Un incubateur de projets pour la ville

L'appel à projets a révélé de nombreuses initiatives et stimulé la conception de nombreux projets urbains innovants. Tous n'ayant pas pu être retenus lors des jurys finaux, certains voient le jour sur d'autres sites, en dehors de l'APUI. C'est le cas de l'école d'écriture « Les Mots » inaugurée en janvier 2017 avec le soutien de la Semaest¹⁰ mais aussi du Wikivillage¹¹.

L'innovation d'usage

L'innovation d'usage était la première des 9 innovations décrites dans le règlement du concours (voir annexe 1-1). Elle renvoie aux termes de mixité, mutabilité et mutualisation (voir annexe 1-2). C'est la grande gagnante du concours puisqu'**aucun des projets ne peut être décrit comme monofonctionnel**. Autrefois parent pauvre de la promotion, cette mixité d'usage est au cœur des projets de l'APUI. Cette mixité peut se décliner autour d'un thème (cinéma, danse) et répond aux besoins des différents publics du lieu. La réflexion sur le développement d'espaces partagés s'exprime dans des réponses diverses, en particulier dans les projets de logements (voir annexe 1-2). Enfin, plusieurs projets explorent l'enjeu de la mutabilité du bâtiment par des logements évolutifs ou par une structure permettant une réversibilité de la programmation.

Création d'emplois et d'investissements

Les 22 projets retenus représentent 565 M€ de recettes en charge foncière. Par ailleurs, en prenant en compte la totalité des travaux qui seront réalisés, cet APUI génère un investissement privé de plus de 1,3 milliard d'euros. La Ville de Paris

7 - <https://www.lejournaldugrandparis.fr/reinventer-paris-sassurer-que-les-laureats-tiendront-leurs-promesses/>

8 - Ibid.

9 - 23 sites ont été proposés pour cet appel à projet, mais pour l'un d'entre eux aucun candidat n'a été finalement sélectionné.

10 - <http://www.semaest.fr/actualites/article/les-mots-s-installe-dans-le-quartier-latin/>
11 - <http://www.lejdd.fr/JDD-Paris/Bientot-un-premier-WikiVillage-dans-l-Est-parisien-846722>.



© Sou Fujimoto Architects + Manal Rachdi Oxo Architectes + Compagnie de Phalsbourg + Ogic + Morph



© Lina Ghotmeh - Architecture

« Mille Arbres » enjambera le périphérique au niveau du boulevard Pershing (17^e arr.) // Réalimenter Masséna, espace public dédié aux circuits-courts de l'alimentation (13^e arr.)

estime à 2 000 emplois par an la création nette d'emplois de ce projet, pendant un minimum de trois ans, dans le secteur du BTP¹².

Une profonde révolution des méthodes

Tant dans les équipes professionnelles (promoteurs, investisseurs etc.) que dans les directions de la Ville et dans les services des aménageurs qui ont participé, chacun a dû mener sa propre révolution culturelle par rapport aux méthodes classiques de cession des terrains. Réinventer Paris a permis de réinterroger les méthodes dans la manière de concevoir et de mettre en œuvre les consultations, et a notamment **mis fin à la prévalence du prix comme seul critère de décision**.

La démocratisation de pratiques alors marginales

Réinventer Paris a été l'occasion de développer certaines pratiques, généralisant par exemple l'utilisation du bois dans la construction ou l'intégration d'usages nouveaux.

Enjeux déterminants et facteurs clés de succès

Un accent mis sur l'innovation

Le règlement de l'APUI Réinventer Paris lance 9 défis d'innovation devant enrichir les réponses apportées et *in fine* les projets. Il précise que le premier critère de choix est le caractère innovant du projet et non la proposition financière. Pour ce premier APUI, sur les 22 lauréats seuls 8 projets **sont ceux qui comprenaient la proposition financière la plus importante**.

Encourager la constitution d'« équipes projet » plurielles et pluridisciplinaires

La diversité des équipes candidates constitue un autre pilier de l'appel à projets. D'après le règlement « l'intégration de l'opérateur le plus en amont possible » est un atout pour la candidature. Il souligne que l'APUI vise à l'émergence de partenariats nouveaux incluant le monde associatif, scientifique, artistique.

Tous les groupements constitués réunissent des acteurs et des compétences variés. Parmi les 22 équipes lauréates, au moins cinq¹³ intègrent l'exploitant final. Par ailleurs, l'ensemble des lauréats se sont conformés au règlement quant à l'exigence de la présence de l'architecte maître d'œuvre dès la manifestation d'intérêt. Cela permet d'assurer le rôle déterminant de celui-ci dans la conception du projet. Au final, les équipes des 22 projets lauréats sont d'une pluridisciplinarité importante, comme demandé dans le règlement. Par exemple, l'équipe du projet « In Vivo » rassemble :

- le concepteur : XTU Architectes et MU Architectes ;
- l'opérateur : BPD – MARIIGNAN/SNI (EFIDIS) ;
- des futurs usagers associés au projet : La Paillasse, AlgoSource ;
- des BET et entreprises spécialisées : OASIIS, Symbio.

La composition des équipes pour les 22 projets est détaillée dans l'annexe 1-2.

Un processus de sélection progressif

Le processus de sélection a été rythmé par plusieurs étapes et par des échanges entre les équipes candidates et le comité technique sur les améliorations à apporter au projet. Cela a permis d'une part **d'affiner progressivement** le projet, et d'autre part de **voir émerger des acteurs de taille modeste** et des groupements moins rodés aux consultations publiques.

Des jurys spécifiques et pluralistes

Après le dépôt de l'offre initiale, le choix des projets sélectionnés a été réalisé par un jury adapté à chaque site. Les jurys réunissaient les élus thématiques concernés, les mairies d'arrondissement et des experts en architecture et urbanisme.

La proposition de plusieurs sites

L'appel à projets comportait 23 sites d'une grande diversité : bâtiments classés, bâtiments à réhabiliter, parcelles nues, ou même « volume d'air » au-dessus du périphérique. Les parcelles vont de 275 à plusieurs milliers de mètres carrés. Cette diversité a eu trois vertus :

- **s'ouvrir à tous types d'équipes**, des plus modestes aux promoteurs les plus importants ;
- permettre aux candidats **d'envisager différents sites** et choisir le plus approprié à leur projet et leur modèle économique ;
- **utiliser la dynamique médiatique** de l'ensemble du concours pour mettre en valeur des sites jusqu'alors ignorés des promoteurs et qui ont ainsi fait l'objet de plusieurs propositions de qualité.

L'effet médiatique de céder un « portefeuille » entier, composé de très beaux bâtiments (Morland, Coulanges...) et de sites beaucoup plus complexes à valoriser dans le cadre d'une procédure « classique » a permis à des sites plus modestes de trouver preneurs et de faire l'objet de candidatures nombreuses.

Risques et limites

Une innovation qui peut encore s'étendre

À partir des projets tels qu'ils ont été remis au moment de l'offre finale et de l'analyse qui en a été faite en préparation des jurys, les principales innovations sont :

- l'innovation d'usage (voir plus haut) ;
- dans les programmes accueillant des activités économiques, **le développement des tiers lieux et d'espaces mixtes** semble avoir été totalement intégré par les concepteurs ;
- **la forte présence du végétal est incontestable**. Façades et toitures végétalisées, culture d'algues, agriculture urbaine, Réinventer Paris accueille pleinement la végétation dans la ville.

Des limites peuvent être soulignées :

- mis à part certains programmes de logements particulièrement inventifs, les grands projets de logements n'annoncent pas d'adaptation et d'anticipation des nouveaux modes d'habiter ;

12 - <http://www.paris.fr/reinventerparis>.

13 - NOC42, Ferme du Rail, Fabrique de la danse, réalimenter Masséna, le Philantro-lab.

Tableau comparatif des différents modes de réalisation de projets immobilier et architecturaux sur un terrain propriété de la ville

	Cession foncière	Commande publique	Réinventer Paris (APUI)
Acteurs en compétition	Investisseurs promoteurs	Architectes	Groupements pluridisciplinaires
Définition préalable du projet requise	Non	Oui, par la puissance publique	Oui, par propositions des candidats
Choix du projet	Privé avec droit de veto via Permis de Construire	Publique	Publique
Propriété foncière finale	Privée	Publique	Privée
Gain financier pour la Ville via la vente	Maximisé	Absent	Optimisé

- l'innovation de réalisation est moins présente, moins d'un quart des projets proposent des principes de réalisation facilitant le chantier et réduisant ses délais.

Des équipes encore très professionnelles

L'intégration dans les équipes de parties prenantes (usagers, associations, entrepreneurs) n'empêche pas que les projets ne sont que très rarement le fruit d'une émanation « citoyenne ». La grande majorité des projets lauréats restent portés par des professionnels de l'immobilier qui ne seront pas les utilisateurs.

Un processus pouvant être allégé

L'APUI Réinventer Paris, de l'appel à manifestation d'intérêt jusqu'à la désignation des lauréats s'est étendu sur plus d'un an. La lourdeur du calendrier est à l'origine d'un **risque économique significatif pour un certain nombre d'acteurs impliqués dans le projet**, notamment les équipes relativement jeunes et petites. Suite à l'expérience de Réinventer Paris, les rendus exigés dans les APUI qui ont suivis comme Réinventer la Seine ont été allégés. Par exemple, ce concours ne comporte que deux étapes et lors de la manifestation d'intérêt, le dossier à constituer a été allégé.

Une participation citoyenne à renforcer

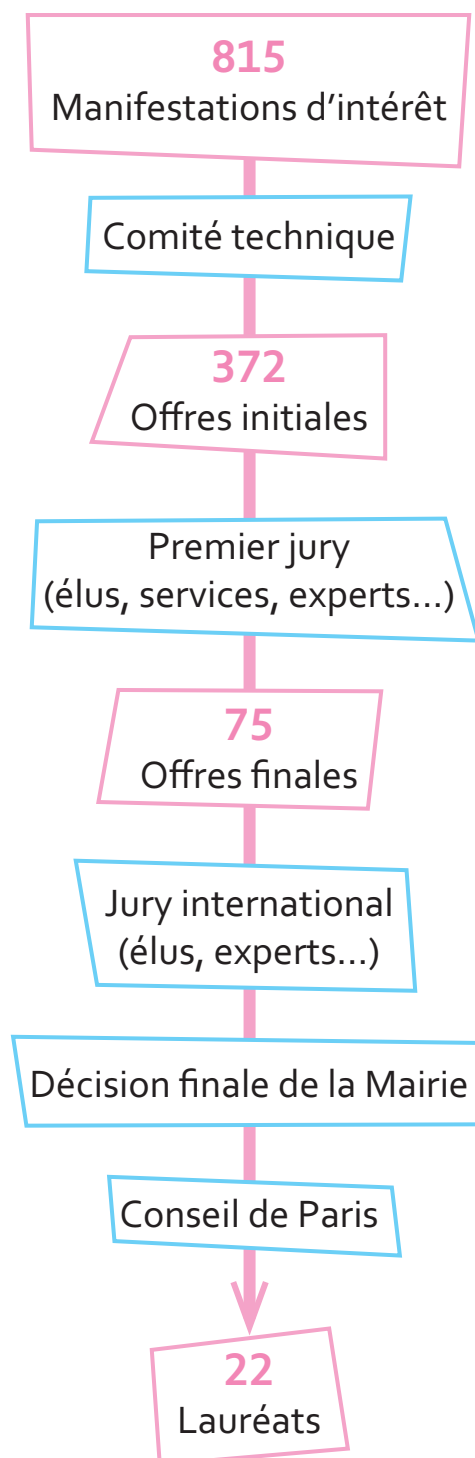
La nature et l'ambition des projets, réalisés dans le cadre de cet appel à projets posent la question de la participation citoyenne aux différentes étapes du processus. À quelques exceptions notables, l'implication de la société civile et d'associations locales a été peu importante.

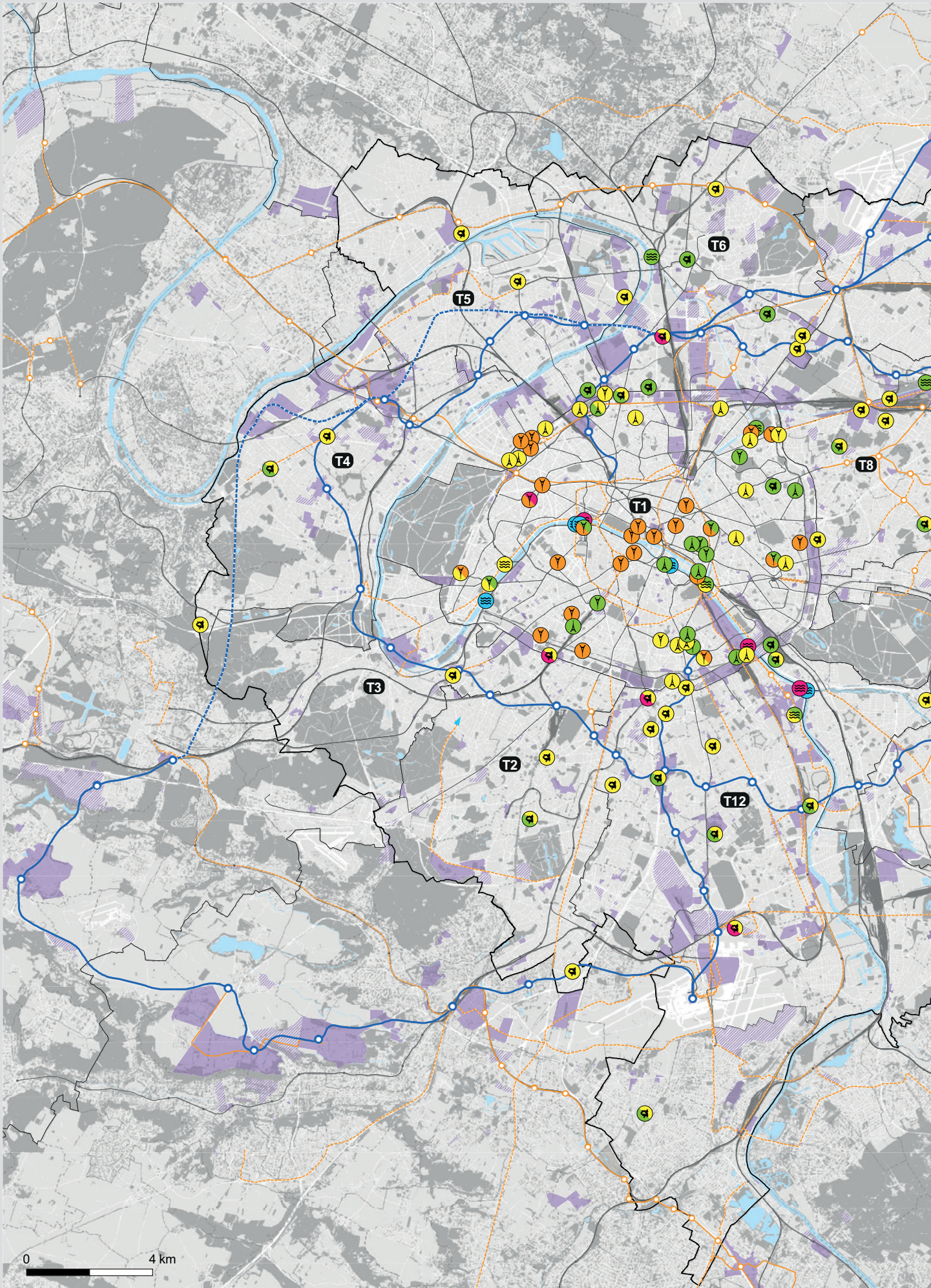
Un investissement financier pouvant décourager les petits acteurs

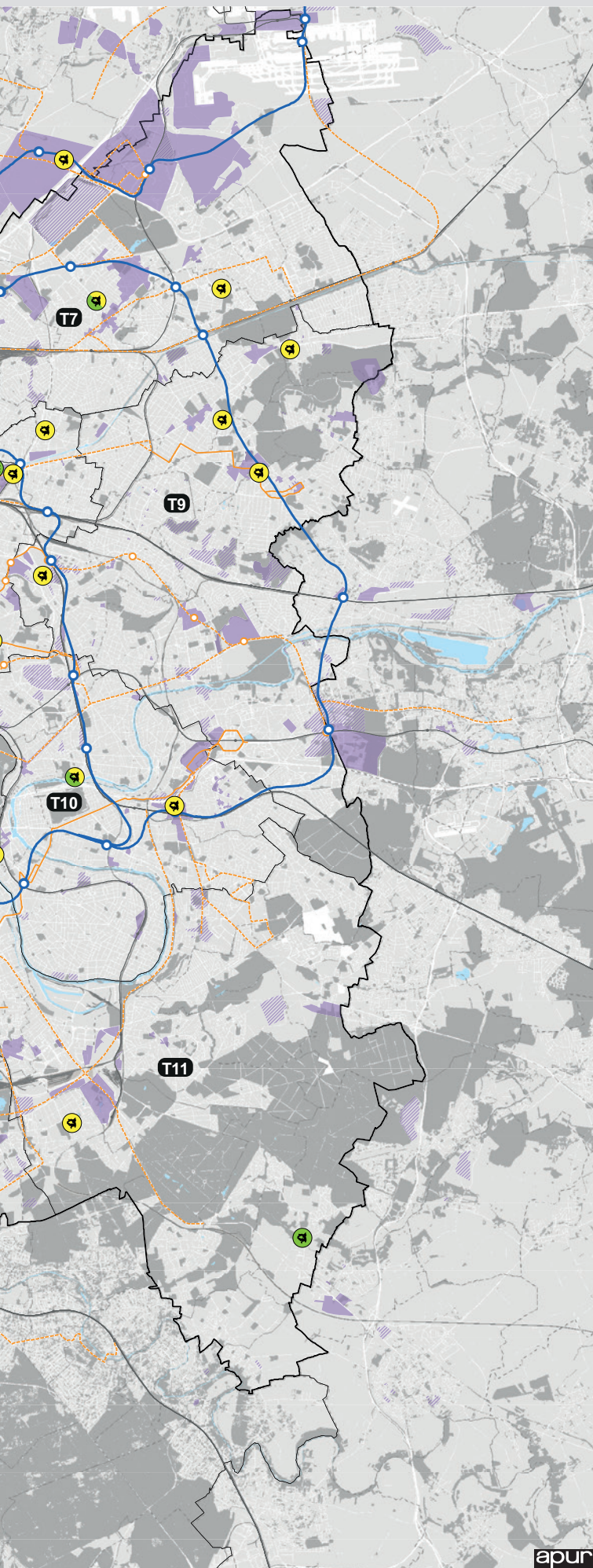
Candidater à un APUI présente un coût pour le porteur de projet, entre 200 000 € et 500 000 € pour le mandataire. Les promoteurs traditionnels, passé le nécessaire temps d'adaptation à ce nouveau mode de cession foncière seront les plus à mêmes de présenter un grand nombre de dossiers, maximisant leurs chances de gagner face à des groupements peut-être plus fragiles financièrement mais plus innovants. Pour répondre à cette tension, des adaptations peuvent être envisagées afin de limiter le nombre de candidats et continuer à promouvoir diversité des acteurs et inventivité.

Annexes (p. 115)

- 1 – Les 9 innovations de Réinventer Paris.
- 2 – Synthèse des principales innovations, projet par projet.







Les appels à projets urbains innovants engagés à l'échelle de la Métropole du Grand Paris concernent actuellement 118 sites (23 pour Réinventer Paris, 56 pour Inventons la Métropole, 21 pour Réinventer la Seine, 34 pour Réinventer Paris 2). Leurs typologies sont très diverses et parfois atypiques : bâtiments, terrains, souterrains, ouvrages, plan d'eau ou même volumes d'air.

Ces sites sont répartis de manière globalement homogène sans distinction forte entre l'Est et l'Ouest, le Nord et le Sud. Deux secteurs se distinguent par une forte concentration de projets : le cœur de la Métropole et les secteurs de limites ou de frontière, en particulier en périphérie de Paris. À l'échelle métropolitaine, de nombreux sites sont situés dans des secteurs de projets plus vastes. Par ailleurs, plusieurs d'entre eux sont localisés sur le réseau du Grand Paris Express en construction et bénéficieront de cette nouvelle offre de transports.

Appels à projets innovants

Sites des appels à projets innovants

-  Réinventer la Seine
-  Réinventer Paris
-  Réinventer Paris II
-  Inventons la Métropole du Grand Paris

Typologie des sites

-  Bâtiment
-  Terrain
-  Souterrain, sous-sol
-  Ouvrage
-  Plan d'eau

Projet d'aménagement

-  À l'étude
-  En cours

Transport

-  Réseau existant (Transilien, RER, Métro, Tramway)

Grand Paris Express

-  Tracé du GPE
-  Tronçon après 2030
-  Gare du GPE

Projet de transport (RER, Tangentielle, Tramway, Métro, TCSP, TZen)

-  En cours
-  À l'étude/en réflexion
-  Future gare/station

Limites territoriales

-  Métropole du Grand Paris
-  Établissements Publics Territoriaux

Source : Apur - juin 2017



Réinventons Nos Places

Adresses

Place de Fêtes, place de Madeleine, place Gambetta, place de la Bastille, place de la Nation, place du Panthéon, place d'Italie.

Présentation du projet

Le projet « Réinventons Nos Places » vise à **réaménager sept places de Paris en proposant une méthode novatrice**. Elle se caractérise par l'intégration de nouveaux acteurs, des budgets limités et une logique incrémentale abordant le projet par le prisme des usages qu'elle aide à préfigurer. Des collectifs pluridisciplinaires présents sur site encadrent la co-conception et la co-construction du projet avec les services de la ville, les habitants et les autres acteurs du lieu.

Dates clés

2014

Annonce le réaménagement de plusieurs places à Paris

2015

Concertation publique

Fin 2015

Plan programme et scénarii d'aménagement

2016

Première mission de co-conception et d'expérimentation

2017

Élaboration de l'avant-projet

2018-2019

Chantier d'aménagement

2014 : Le programme électoral de la Maire annonce le réaménagement de plusieurs places de Paris.

2015 : Concertation publique, diagnostics techniques et séminaires de travail avec des experts internationaux, les services de la ville et les élus.

Fin 2015 : Élaboration d'un plan programme et de scénarii d'aménagement pour chaque place.

2016 : Première mission (6 mois) de co-conception et d'expérimentation par des collectifs pluridisciplinaires sur deux places-test (Place des Fêtes et Place du Panthéon).

2017 : Élaboration de l'avant-projet sur les 7 places avec des missions de maîtrise d'œuvre « sols » et usages. Sélection et installation de collectifs pluridisciplinaires sur chaque place pour une « mission de co-conception et de co-construction et préfiguration des usages dans le cadre de l'aménagement de la place ». Ces missions s'achèvent mi-2019.

2018-2019 : Chantier d'aménagement.

Le projet en chiffres

30 M€

de budget prévisionnel total

50 %

d'espace supplémentaire au bénéfice des piétons et des circulations douces

12 mètres

diminution de la largeur de chaussées qui ne pourra excéder

7 places
réaménagées

Sources : Apur, Ville de Paris

Gouvernance

La vision politique est annoncée par la Maire en Conseil de Paris. La maîtrise d'ouvrage est assurée par la DVD avec la DEVE pour les aménagements végétalisés. Le projet est réalisé par un duo de maîtres d'œuvre : une équipe de maîtrise d'œuvre interne pour les travaux d'infrastructures et d'espaces verts (MOE1), les collectifs désignés pour la partie préfiguration des usages (MOE2).

Modèle juridique

L'espace des places est juridiquement complexe. Les périmètres de gestion de la Préfecture et de la Ville s'y chevauchent et huit codes, plans¹⁴ et règlements¹⁵ s'y superposent.

La sélection des collectifs de préfiguration se fait selon une procédure de marché public. Le cahier des charges est précis sur les thématiques devant être traitées (éclairage, accessibilité, égalité femme-homme, etc.) afin de **favoriser la constitution de groupements aux compétences pluridisciplinaires** (architectes, urbanistes, paysagiste, sociologue), aptes à porter un processus de coconstruction.

Les missions sont détaillées au cas par cas en fonction du contexte urbain de chaque place.

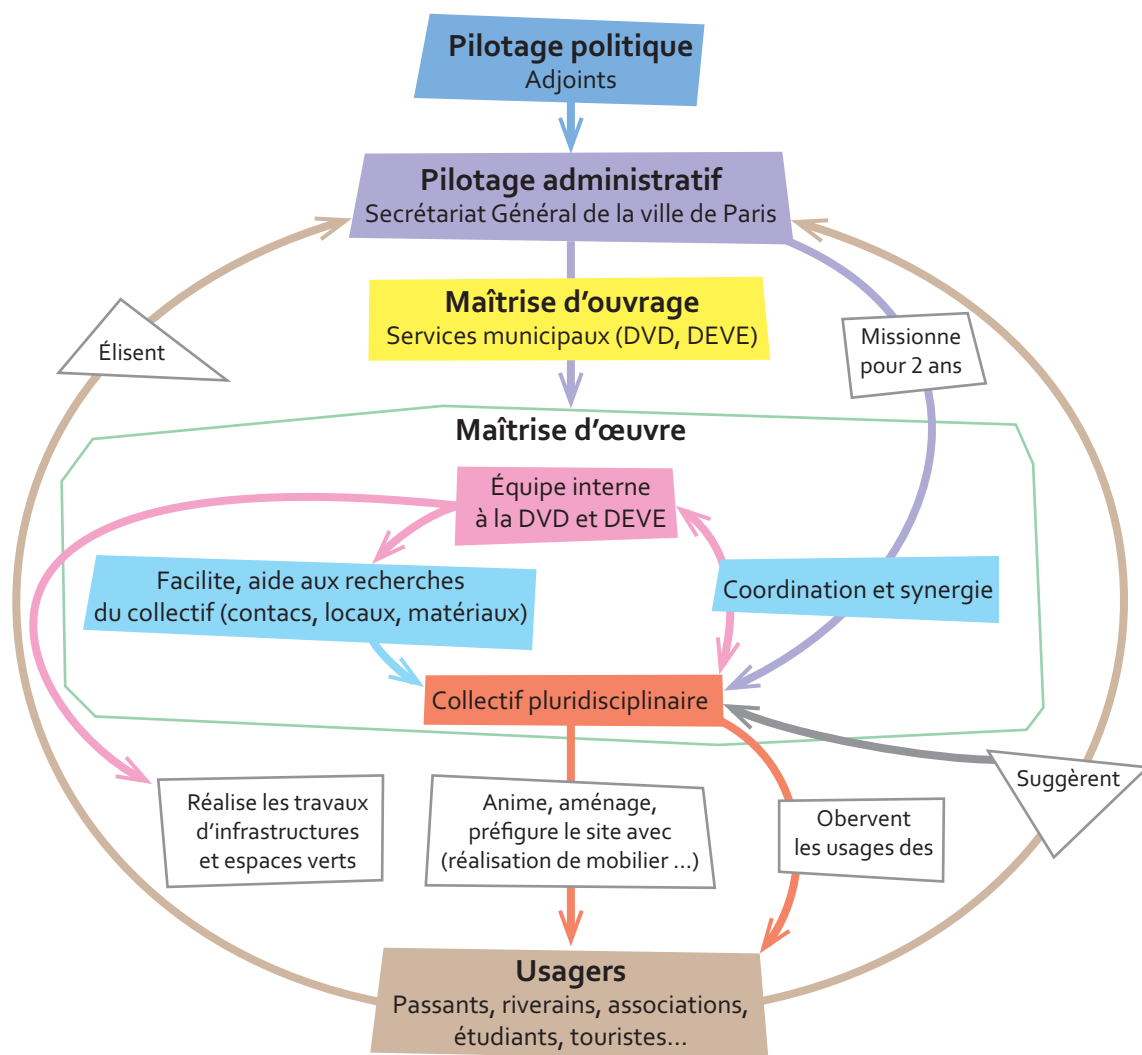
Ce nouveau mode de gestion de projet pose des **questions juridiques pour le moment résolues de manière ad hoc**. Les collectifs proposent régulièrement des actions à la ville (Pavex¹⁶ et DVD) qui les analyse et identifie les mesures nécessaires à prendre. Si l'action relève de l'événementiel les collectifs sont mis en lien avec la Préfecture de Police, si l'action implique une occupation qui dépasse les 3 mois, la procédure passe par une déclaration de permis d'aménager traitée par les ABF. Pour ce qui est de l'installation pour deux ans, sur l'espace public, des « bases de préfig' », elles sont assimilées à des bases de chantier. Enfin, les collectifs contractent une assurance pour l'organisation d'ateliers participatifs et un bureau de contrôle peut être sollicité au cas par cas pour certifier les réalisations des ateliers (mobiliers, etc.). La méthode incrémentale, consubstantielle à l'urbanisme de transition, pose à terme la question de l'adaptation des outils juridiques à disposition.

14 - Plans piétons, plans cyclistes, trames vertes et autres projets d'arrondissements.

15 - Règles d'urbanisme (Code de l'Urbanisme, PLU), code de la route, code du patrimoine, plan de mise en accessibilité de la voirie et des espaces publics, règlement de voirie en vigueur, normes techniques en vigueur, règlement des parcs et jardins.

16 - Mission Pavex signifie Mission Programmation, Aménagement, Valorisation et Expérimentation de l'espace public parisien, au sein du Secrétariat Générale de la Ville de Paris..

Carte des acteurs



Modèle économique

Les 7 places font partie du plan d'investissement de la mandature auquel vient s'ajouter une partie du budget participatif. Le budget alloué au projet est contraint : 30 M€ soit légèrement plus que le budget du réaménagement de la seule Place de la République. **Il s'agit de faire de la contrainte une opportunité et de moyens limités un instigateur d'innovation**, notamment pour faire évoluer les modes de faire. Le budget de 30 M€ doit couvrir les modifications de l'infrastructure. Une répartition indicative de cette enveloppe a été définie sur la base des scénarii d'aménagements envisagés (intervention sur l'infrastructure légère ou lourde) et les priorités d'action. Le budget dédié à la préfiguration par les collectifs sera au total de 2,90 M€, avec des enveloppes allant de 0,6 à 1 M€ suivant les lots. Elle est incluse dans le budget global. En outre, le budget participatif vient financer quelques aménagements précis relatifs à la végétalisation, aux pistes cyclables et à l'accessibilité piétonne, proposée par des porteurs de projets.

Bénéficiaires et impacts

Pour le moment, l'étude d'impact ne peut être menée que sur les deux expérimentations de Panthéon et Place des Fêtes. Le chantier participatif n'a pas connu le même succès dans les deux expérimentations mais le mobilier urbain temporaire a été dans les deux cas rapidement adopté par les usagers... et rapidement démonté. Cela pose la **question de l'articulation des préfigurations avec l'aménagement de long terme**.

L'appropriation des bases de vie et des installations par les riverains et les usagers est spécifique à chaque place. Place des fêtes, face à la forte utilisation de la base de préfig' (le kapla) par les riverains, le collectif étudie actuellement la faisabilité d'une transformation de celle-ci en un équipement « couteau-suisse » géré par plusieurs associations et qui pourrait accueillir diverses manifestations de manière souple. Il est à noter que le cahier des charges du marché public ne demande pas l'élaboration ou le suivi d'indicateurs d'impact ou d'évaluation des actions menées ce qui rend difficile l'étude comparée du dispositif entre les différentes places. Néanmoins, **la présence de certains collectifs sur plusieurs places** (Monumentales sur la place du Panthéon et celle de la Madeleine) **permet de mettre en perspective les différences d'usages et d'appropriations des premiers aménagements temporaires installés**. Ainsi, la population étudiante de la place du Panthéon s'est très rapidement mise à utiliser les assises installées par le collectif. À l'inverse, on perçoit place de la Madeleine une certaine retenue quant à l'utilisation des tables de pique-nique qui ont été installées à proximité de la base de vie, de nombreuses personnes s'installant plutôt sur les marches de l'église.

Enjeux déterminants et facteurs clés de succès

Mettre en œuvre une démarche participative

Réunions publiques, marches exploratoires, ateliers participatifs, questionnaires sur sites, ouverture aux suggestions via le site « Madame La Maire j'ai une idée »... **La concertation multicanal a été un élément structurant de la sensibilisation des Parisiens à ce projet**, bien avant sa mise en œuvre. Ces différents outils ont contribué très tôt à l'activation du projet.

La Mairie a aussi organisé deux **ateliers avec des experts internationaux** et français, des partenaires institutionnels, des élus, des associations et des représentants des Mairies d'arrondissement. Le but : échanger sur leurs méthodes et en concevoir un spécifique aux 7 places ainsi que produire une boîte à outils (cf. ci-après) pour les collectifs.

Le travail de co-élaboration intègre les habitants, les directions de la ville, la RATP, les utilisateurs, les élus les ABF et la RMN. **Ce travail transversal** est piloté par le Secrétariat Général (Mission Pavex) de la Ville, l'Apur, la DVD et la DEVE sous forme d'ateliers. Il aboutit à un plan programme pour chaque place. Le plan programme donne les grandes orientations sans figer le projet et définit notamment les objectifs d'espace au bénéfice des circulations douces et de largeur de chaussées réduite pour permettre une traversée piétonne sans mise en place de refuge.

Ces initiatives ont entre autres abouti à **la réalisation d'une « boîte à outils »** d'expériences et de réalisations menées dans d'autres villes ou sur d'autres sites. Elle a une double utilité : inspirer les collectifs en veillant à ce que leur action n'élude aucune des problématiques de l'espace public, et encourager l'audace des propositions.

Faire émerger les attentes des usagers et les croiser avec les diagnostics d'experts

Le processus participatif a permis de définir cinq orientations pour le cahier des charges du marché public :

- rééquilibrer les usages de l'espace public au profit des mobilités douces et veiller à une réelle accessibilité PMR ;
- répondre aux nouvelles attentes de l'utilisateur en accueillant des usages variés ;
- répondre aux impératifs écologiques et renforcer la dimension végétale lorsque cela est possible ;
- renouveler et réinventer l'espace public parisien tant au plan des aménagements que de la méthode de conception et de réalisation ;
- rechercher des réalisations plus souples, sobres et économes en moyens ;
- créer des nouvelles limites sans changer les structures.



© DIDO (169 architecture, Elioth, Quatorze), 2017



© DIDO (169 architecture, Elioth, Quatorze), 2017



La « base de préfig' » de la place des Fêtes, 20° // Rassemblement d'habitants devant la base de préfig', place des Fêtes, 20° // Rencontre entre avec les passants, place d'Italie, 13°

Permettre une appropriation du projet par une activation progressive

L'activation du projet est menée en parallèle de sa conception afin d'habituer les citoyens à l'idée d'une future évolution des places où leur participation est un élément prépondérant du processus :

- ouverture d'un site de propositions citoyennes : <https://idee.paris.fr/reinventons-nos-places> ;
- organisation de marches exploratoires et utilisation de différents outils de concertation.

Dans un deuxième temps, il s'agit de mettre en scène la présence des collectifs pour la rendre visible et immédiatement identifiable sur le site. La « base de préfig' » (conteneur aménagé et vitré) est installée sur chacune des places. C'est ici que s'installe le collectif et que le travail avec les usagers est effectué : ateliers de co-création, lieu de discussion avec les habitants, de réunion pour le collectif ou les associations du quartier.

Enfin, dans la phase « projet », l'activation passe par les missions des collectifs :

- réunions avec les différentes parties-prenantes ;
- diagnostic du site, réalisation d'une carte sensible et d'usages ;
- co-conception avec les habitants d'action de préfiguration et d'aménagements futurs ;
- encadrement des usagers dans la conception et la réalisation de mobilier urbain ;
- retour d'expérience direct suite aux actions menées de coconstruction ;
- diagnostic et stratégie formalisés pour le projet d'aménagement.

Points de vigilance

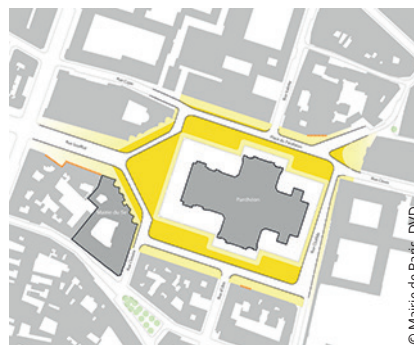
L'arrivée de projets issus du budget participatif en plus de l'action des collectifs pose des questions quant à la coordination des différents projets menés sur un espace en mutation. Sur certaines places, les collectifs perçoivent une certaine tension entre le cadre de la commande « Réinventons nos places » et différents projets budgets participatifs qui sont progressivement ajoutés. Par ailleurs, l'articulation entre les préfigurations et l'aménagement à long terme ne semble pas claire aux yeux de tous les acteurs, ce qui peut par exemple complexifier les choix liés au mobilier préfiguré à installer (matériaux, finitions). **Aussi, le délai laissé à la seule préfiguration avant le lancement des travaux d'infrastructure peut limiter la portée de celle phase au regard des ambitions.**

Enfin, sur la Place des fêtes et la Place du Panthéon, la présence successive de deux collectifs différents issus de deux marchés distincts, rend plus difficile la lisibilité de l'action menée pour les riverains et usagers.



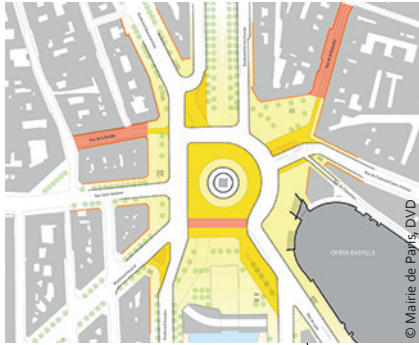
Place de la Madeleine

Place du Panthéon



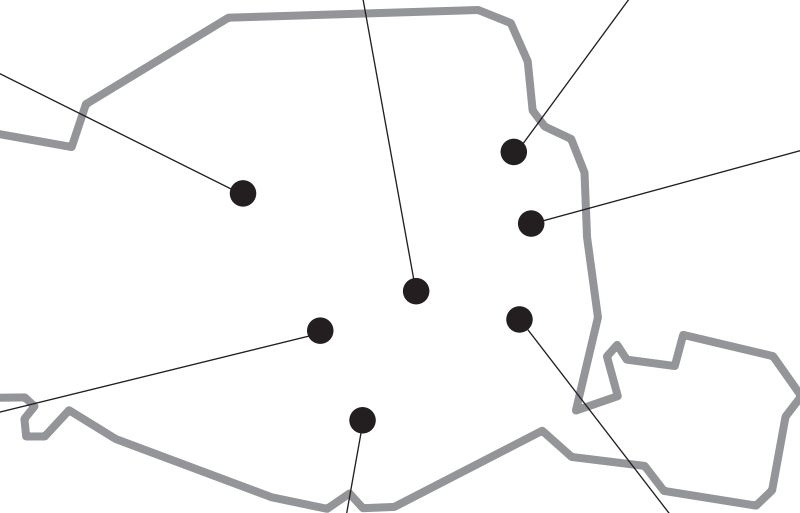
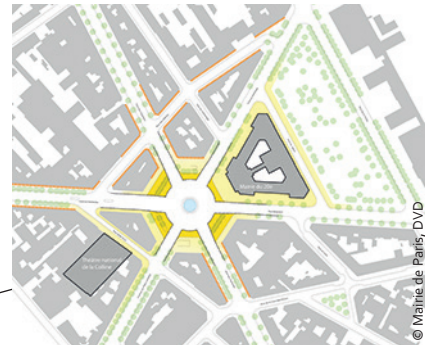


Place des Fêtes

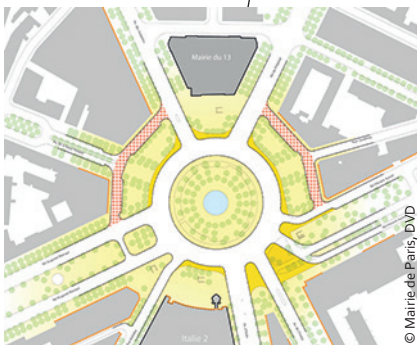


Place de la Bastille

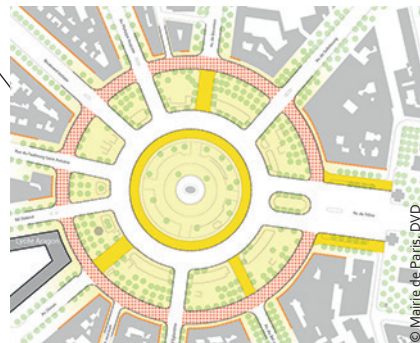
Place Gambetta



Place d'Italie



Place de la Nation





La reconquête de la petite ceinture

Le dispositif étudié concerne neuf nouveaux points d'entrée sur la petite ceinture. Ils sont répartis à travers neuf arrondissements tout le long du parcours : Villa du Bel Air (12^e), rue Madeleine Brès (13^e), rue Didot (14^e), Parc Brassens (15^e), Gare de la Muette (16^e), rue Ernest Roche (17^e), Gare de Saint-Ouen (18^e), rue Petit (19^e), rue de la Mare (20^e).

Présentation du projet

La petite ceinture est une voie ferrée désaffectée¹⁷ faisant le tour de Paris. La Ville de Paris y développe actuellement une vision d'ensemble et souhaite permettre son ouverture au

public de manière plus large, rapide et moins coûteuse que les rares projets d'ouverture développés sur des linéaires limités depuis les années 1990. Le but est de permettre aux Parisiens d'accéder de manière sécurisée à ce lieu singulier.

Ce projet s'appuie sur des collectifs multidisciplinaires (architectes, urbanistes, paysagistes) qui accompagnent une appropriation du site par les habitants via un processus d'activation locale et de co-construction. Ce projet vise un équilibre subtil : permettre l'accès du public à la petite ceinture en l'aménageant le moins possible pour éviter de dénaturer le site et son apparence de friche sauvage qui fait son identité et son charme. Il s'agit ici davantage de ménager que d'aménager.

Dates clés

1934

Arrêt du trafic voyageur

Années 1990

États généraux

1993

Arrêt du trafic de fret

2006

Protocole Ville de Paris/RFF

2007-2013

L'ouverture partielle au public

2013

Grande concertation

Août 2014

Loi de réorganisation ferroviaire

Avril 2015

Nouveau protocole cadre SNCF/Ville de Paris

Janvier 2016

Ouverture d'un tronçon dans le 13^e

Septembre 2016

Enveloppe de 7,5 M€ du budget participatif

Juillet/décembre 2016

Expérimentation : ouverture de quatre stations

Mars 2017

Désignation des trois collectifs pluridisciplinaires chargés du fonctionnement

Avril 2017

Ouverture de 9 stations

1934 : Arrêt du trafic voyageur.

Années 1990 : Le Maire Jean Tiberi organise des « états généraux » de la petite ceinture.

1993 : Arrêt du trafic de fret. La petite ceinture devient une friche sur 22 kilomètres de long.

2006 : Signature d'un protocole cadre entre le Maire Bertrand Delanoë et Réseau Ferré de France.

2007-2013 : Le protocole aboutit à l'ouverture au public, sur la petite ceinture, de plusieurs sentiers-nature et d'une promenade (12^e, 15^e et 16^e arrondissements); ainsi que deux jardins partagés (14^e et 18^e). Des associations d'insertion par l'emploi assurent désormais l'entretien de la végétation sur la petite ceinture.

2013 : Réalisation d'une grande concertation sur la petite ceinture.

Août 2014 : Loi de réorganisation ferroviaire en France, transformation de la SNCF en trois EPIC.

2015 : Janvier, la Maire Anne Hidalgo annonce l'ouverture dans l'année d'une section dans le 13^e. Avril, signature d'un nouveau protocole cadre

entre la SNCF et la Ville de Paris pour engager un partenariat durable, permettre la mise à disposition progressive de 22 km sur 32 et créer une structure commune de valorisation. Co-financement Ville et SNCF d'une étude plan-programme proposant une programmation générale, un processus de réalisation et des éléments d'une valorisation économique de ce programme.

2016 : Janvier, ouverture d'un tronçon dans le 13^e. La Ville de Paris (DEVE) assure la conception et la réalisation de l'aménagement et choisit de minimiser l'aménagement au profit d'usages à venir. Septembre, 75 propositions du budget participatif votées concernent la petite ceinture. Elles sont regroupées dans une enveloppe de 7,50 M€ du budget

d'investissement de la Ville en 2016. Juillet-Décembre, ouverture au public de quatre stations pour une phase expérimentale du dispositif participatif.

2017 : Mars, désignation des trois collectifs (répartis en 3 tronçons) pluridisciplinaires chargés du fonctionnement du processus participatif sur la petite ceinture pendant trois ans, fin prévue en 2020. Avril, ouverture des 9 stations.

Le projet en chiffres

32 km

de long

22 km

en friche ou accessibles au public

+ 2 300 visiteurs

lors de la phase 1, ouverture au public de la station
« rue de la Mare » durant 11 samedis

3 collectifs

25 100 m²

nouvellement ouverts au public

3 stations

chacun, 1 par arrondissement traversé

3 tronçons

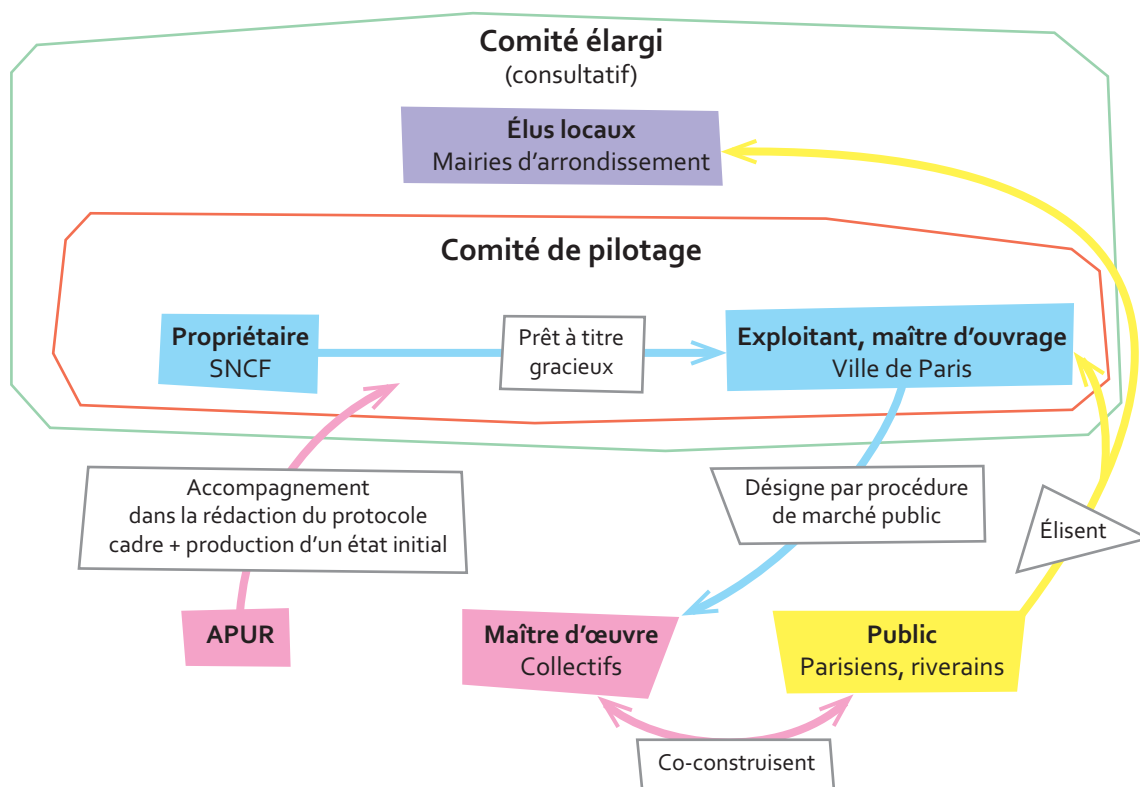
(Nord, Sud, Est)

1 753 mètres

linéaires nouvellement ouverts au public

Sources : Apur, Ville de Paris

Carte des acteurs





© Collectif Copec, A et cetera

Ouverture au public de la station dans le 20^e arrondissement

Activation

Chaque collectif doit préfigurer et développer une réflexion sur la manière de s'étendre à partir des stations pour (re)conquérir la petite ceinture. L'installation des collectifs retenus est effective depuis avril 2017. En parallèle de l'activation des stations, une thématique à explorer leur est attribuée par lot :

- Nord : utilisation des tunnels, usages et ambiances nocturnes ;
- Sud : utilisation du numérique et d'autres outils pour la visibilité et l'identité de la petite ceinture ;
- Est : champ des mobilités à l'échelle de la petite ceinture et son lien avec la ville.

Chaque station est dotée d'un conteneur, « base de vie ». Les collectifs accueillent le public, organisent des ateliers participatifs (jardinage, mobilier adapté, maquette du site), coordonnent l'organisation d'événements culturels et festifs sur le site. Enfin, ils réalisent un bilan de leur action et rédigent des préconisations.

Par ailleurs, le budget participatif a révélé de fortes attentes des Parisiens concernant la petite ceinture. En effet, le projet « reconquête de la petite ceinture » est arrivé 4^e dans le vote des Parisiens en octobre 2015. Au total 8 propositions d'échelle parisienne avaient été retenues dans cette édition du budget participatif. L'objectif est de rapprocher les porteurs de propositions au budget participatif et les collectifs désignés et favoriser ainsi la co-construction des propositions. À ce jour, environ 50 % des propositions du budget participatif « petite ceinture » ont fait l'objet de premières études, tests ou réalisations.

Gouvernance

Le comité de pilotage du projet est bicéphale. Il rassemble la SNCF et la Ville et possède deux niveaux de participation et de représentation. Le comité de pilotage restreint est décisionnaire sur la définition du projet (le plan programme) et les questions financières. Il rassemble :

- quatre représentants de la SNCF-Immobilier et SNCF réseau ;
- trois adjoints au Maire (urbanisme ; espaces verts ; transports, voirie & espace public) ;
- la Secrétaire Générale Adjointe de la ville en charge du projet.

Le comité élargi est une instance consultative et d'information. Il inclut les 8 membres précédents et accueille en plus les 9 maires d'arrondissement concernés et l'ensemble des groupes politiques au Conseil de Paris. La mise en place des collectifs est encadrée par une maîtrise d'ouvrage de la Ville via un marché public. Cependant la SNCF a été incluse dans le travail de choix des stations afin d'apporter son expertise sur la faisabilité technique.

Modèle juridique

Cadre général du partenariat

Le site est une propriété de la SNCF. Depuis la réorganisation de la SNCF par la loi de 2014, l'entreprise est séparée en trois EPIC : SNCF-Mobilités, SNCF-Réseau et l'EPIC de tête, SNCF, qui assure les missions de pilotage stratégique et transversal.

À ce titre, il est en charge de la gestion immobilière et foncière par l'intermédiaire de la direction générale SNCF immobilier. L'accord passé entre la SNCF et la Ville de Paris consiste à confier à titre gratuit et pour une durée indéterminée près de deux tiers (22 km sur 32 km) de la petite ceinture à la Ville. La SNCF conserve la gestion de certains tronçons notamment ceux reliant des gares (RER C, St-Lazare-Nord-Est et Lyon-Austerlitz).

Utilisation de plusieurs types de marchés publics

La sélection des collectifs s'est faite via deux marchés publics successifs.

En phase un, les quatre premières stations (juillet-novembre 2016) ont été attribuées via des Marchés à Procédure Adaptées (MAPA) ne dépassant pas 90 000 € et permettant des réponses simplifiées par rapport à un appel d'offres normal. Les collectifs ont été désignés en juillet 2016.

En phase deux, la sélection des collectifs pour les neuf stations passe par un marché public lancé à la mi-2016 sous la forme d'une procédure concurrentielle négociée. Cette procédure permet de présélectionner 5 équipes qui répondent à l'appel d'offres. Après une phase de négociation à l'automne 2016, 3 équipes ont été retenues par la Commission d'appel d'offres de la Ville de Paris en janvier 2017.

Modèle économique

En 2016, l'appel d'offres porte sur quatre stations avec un montant de 88 000 € par site pour cinq mois de gestion. En 2017, le principe de l'appel d'offres est reproduit mais les stations sont regroupées par lots de trois. Il y a donc trois lots de trois stations chacun : Nord, Est et Sud. Le marché public d'aménagement et d'animation est d'un montant de 1 M€ par lot sur trois ans. À cela s'ajoute, dans le plan d'investissement de la mandature, une enveloppe financière pour réaliser les aménagements permettant la mise à disposition du public (ce qui nécessite des travaux moins importants qu'une mise en accessibilité totale). Enfin, via le budget participatif, 7,50 M€ ont été accordés pour mettre en place des projets proposés par les Parisiens.

Une fois ces investissements menés, l'ambition est de créer une société d'exploitation de la petite ceinture avec un modèle économique autosuffisant. Celle-ci pourra s'appuyer notamment sur la valorisation de la vingtaine de bâtiments et de constructions diverses qui rythment la petite ceinture via des conventions d'occupation temporaire avec des opérateurs privés pour des activités thématiques. Aujourd'hui, plusieurs sont occupés via des COT entre l'occupant et la SNCF, et quelques-uns sont vacants. Le modèle économique actuellement à l'étude prend comme hypothèse le maintien des occupants en l'attente de nouveaux projets et la montée en gamme progressive via un choix plus ambitieux de projets afin de valoriser au mieux le lieu et l'identité de la petite ceinture. Cette valorisation de la petite ceinture constituera à terme une économie de coûts de gestion pour la SNCF.

Enjeux et facteurs clés de succès

Clarifier la singularité du lieu et du cadre de son ouverture

Comme soulignée par les ateliers de restitution des premières expériences de collectifs en 2016, l'un des premiers enjeux consiste à définir l'accès offert au public. Ainsi, les ateliers concluent : « La petite ceinture est ouverte à toutes et tous mais pas partout et pas tout le temps ». La diversité des situations du site oblige à l'adaptation et aux réponses différenciées suivant le lieu. Par ailleurs, ils recommandent de « ne pas avoir peur d'interdire » en insistant sur les risques encourus par les promeneurs hors des points d'accès officiels et des périmètres sécurisés, permettant ainsi de préserver l'identité de la petite ceinture. Afin d'explicitier la singularité de l'accès à la petite ceinture, certains collectifs font actuellement signer aux visiteurs à l'entrée de la « station » un document présentant les règles à respecter pour se promener en sécurité sur la petite ceinture. Par ailleurs, le protocole de 2006 inscrit la possibilité d'une réutilisation ferroviaire, ainsi que les principes d'aménagements locaux, permanents ou temporaires, sur les emprises dont l'accès est autorisé. Les installations sur le domaine ferré doivent donc, même à terme, être réversibles, à l'image des installations des berges de Seine.

Accueillir un jeu d'acteurs riche pour la création d'un maximum de valeur commune

Les ateliers ont aussi explicité l'enjeu de « construire un récit pour donner du sens et préciser les rôles de chacun ». Ils appellent à « s'appuyer sur l'imaginaire de la petite ceinture et sur le dispositif participatif pour la valoriser ». L'objectif consistant à trouver une forme de rencontre ou de conciliation entre le travail des collectifs, des associations et des habitants sur place et les porteurs de projets. Il s'agit d'éviter le non-dialogue entre les nouveaux usages créateurs de valeur et les espaces laissés à la libre circulation.

Phaser l'ouverture

Le projet est aujourd'hui structuré autour de neuf « stations », points d'entrée sur la petite ceinture et cœurs d'activation de tronçons délimités au préalable. L'activation du site se fera progressivement, par une capillarité séquencée. Les 9 stations actuelles représentent un linéaire cumulé d'environ 1,7 km. La Mairie de Paris a annoncé l'ouverture entre 2017 et 2020 de 6,5 kilomètres de linéaire supplémentaire portant à 10 kilomètres le territoire de la petite ceinture accessible aux Parisiens et aux visiteurs, considérant les linéaires déjà aménagés.

Préserver la biodiversité

Durant les années d'inactivité, une végétation sauvage spontanée a pu se développer par endroits, et des espèces animales réinvestir les lieux, grâce à l'absence de trafic ferroviaire et à la relative préservation de l'emprise de la fréquentation humaine. Cela a contribué à la création du paysage « naturel » de la petite ceinture en la transformant sur certaines sections en un véritable réservoir de flore et de faune en milieu urbain. L'action d'ouverture doit donc être menée dans le respect de cette biodiversité singulière.

Inclure dans la réflexion l'avenir des publics marginaux

Certains endroits de la petite ceinture, notamment les tunnels et certaines sections au Nord de Paris ont été – et sont parfois encore – utilisés comme lieu d'habitat informel de différentes populations. La petite ceinture, par son absence de réseaux (eau, électricité) ne saurait constituer une solution pérenne pour ces populations, leur accompagnement est néanmoins indispensable pour que cette mutation s'opère dans le respect de tous. SNCF et Ville sont mobilisées sur le sujet sur les tronçons dont elles sont respectivement gestionnaires. À la ville, ce sujet est traité de manière transversale par la Mission Personnes sans abri (rattachée au Secrétariat Général) en coordination avec la Mission petite ceinture pour les secteurs concernés. Certains collectifs envisagent d'entrer en relation avec des associations œuvrant auprès des populations vivant sur la petite ceinture pour également mûrir cette réflexion.

Pour aller plus loin

Afin d'accompagner la mise à disposition du public de la petite ceinture, l'Apur a mis en ligne une carte interactive sur le sujet. Elle est consultable grâce à ce lien : http://www.apur.org/dataviz/petite_ceinture/index.html. On peut y consulter l'ensemble des éléments concernant les dynamiques récentes et en cours, de manière thématique et spatialisée.



© NicolasBarrial



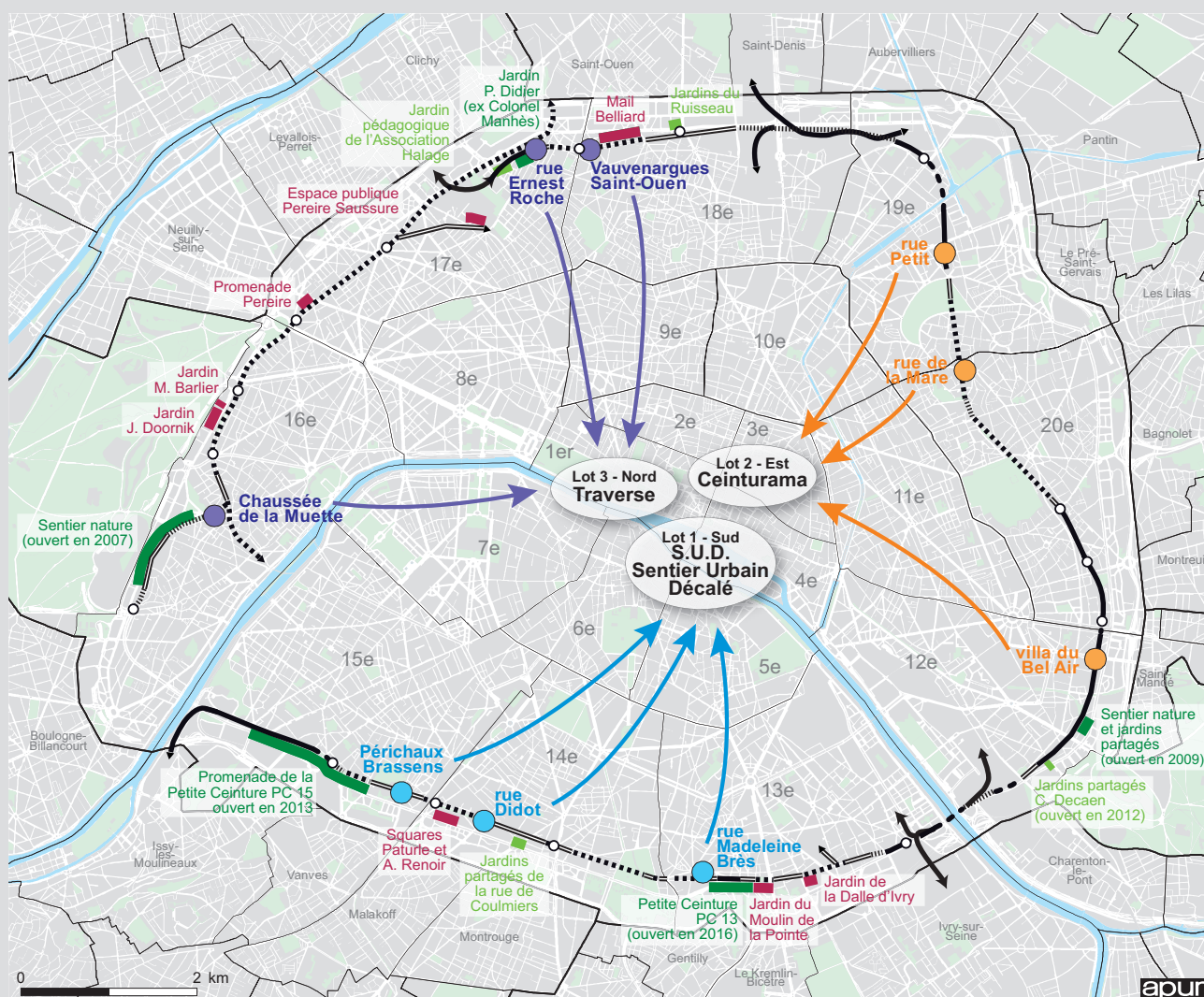
© Les saprophytes

Atelier participatif de construction de bacs à compost // Même ouverte au public, la petite ceinture reste un espace préservé // Installation de mobilier temporaire, station rue Petit, 19^e



La station fermée entre deux périodes d'ouverture au public //
 La petite ceinture est un lieu d'expression artistique spontanée //
 Atelier « attrape rêve », station rue E. Roche, 17^e //
 Les rails doivent être préservés et laissés accessibles dans
 le respect du Réseau Ferré National (RFN), pour circulation
 de trains à terme





Mise à disposition du public de la Petite Ceinture (2017)

Activation des « 9 stations »

- Lot 1 : SUD (Sentier Urbain Décalé)
- Lot 2 : Ceinturama
- Lot 3 : Traverse

Tronçon déjà réalisé

- Espace accessible au public dans l'emprise PC
- Jardin partagé
- Espace accessible au public au-dessus de l'emprise PC

Profil de la Petite Ceinture

- Tunnel
- === En tranchée ouverte
- À niveau
- En talus ou remblai
- - - En viaduc (ouvrage aérien)
- Bâtiment de gare existant

Source : Apur - mars 2017

La petite ceinture est un espace d'une grande diversité de rapport à l'espace public tout au long du linéaire. Tunnels, viaducs, tranchées ouvertes, talus, ou passages à niveau, l'ouverture du site est plus ou moins complexe suivant les sections. Plusieurs sections de la petite ceinture ont déjà été rendues accessibles au public au cours des dernières années, principalement dans le sud de Paris (13^e, 14^e et 15^e arrondissements). Actuellement, le projet de reconquête de la petite ceinture concerne 9 sites appelés « stations » répartis à raison d'une station par arrondissement traversé par l'ancienne voie de chemin de fer. Les stations sont regroupées par lot de trois, chaque lot étant attribué à un collectif.



Le *living lab* de la Semaest Vers un commerce digital et local ?

Présentation du projet

En plus de ses missions historiques d'aménagement urbain et de construction-rénovation, la Semaest développe depuis 2004 une expertise en matière de revitalisation commerciale et artisanale de proximité¹⁸. Sa mission de développement économique se fait dans une logique de valorisation de filière. La Semaest travaille notamment à la réduction de la fracture entre le commerce numérique et le commerce de proximité. Dans cette optique, elle a lancé en 2014 un « *living lab* » dédié à la Nouvelle Économie de Proximité. Cet outil incarne une nouvelle méthodologie d'innovation qui vise à replacer les usagers (ici, les commer-

çants indépendants) au centre du processus d'innovation. Cette méthodologie a vu émerger deux projets : le « Testeur de commerce » et le programme CoSto (Connected Store) permettant aux commerçants d'utiliser le potentiel du numérique pour développer et maintenir leur activité et ainsi, accroître leur visibilité.

Les deux initiatives se complètent : Le testeur constitue le pendant « *hardware* » à la solution « *software* » proposée par CoSto.

Cette fiche-outil est découpée en deux parties présentant ces deux expériences.

Dates clés

2004

Lancement de la première opération Vital'Quartier

2008

Élargissement du dispositif sur 5 nouveaux secteurs

2014

Création de la foncière « Paris Commerces »

Décembre 2014

Lancement de l'opération CoSto

Juin 2015

1^{er} appel à projet CoSto

Novembre 2015

1^{re} occupation du Testeur de commerce

Janvier 2016

2^e appel à projet CoSto

Mars 2017

3^e appel à projets Costo en cours

2004 : Lancement de la première opération Vital'Quartier¹⁹ sur 6 secteurs de l'Est parisien.

2008 : Élargissement du dispositif sur 5 nouveaux secteurs.

2014 : Revente aux commerçants occupants des locaux commerciaux acquis dans le cadre de l'opération Vital'Quartier 1. Création de la foncière « Paris Commerces »²⁰.

Décembre 2014 : Lancement de l'opération CoSto.

Juin 2015 : 1^{er} appel à projet CoSto pour des solutions numériques ou mobiles.

Novembre 2015 : 1^{re} occupation du Testeur de commerce.

Janvier 2016 : 2^e appel à projet CoSto.

Mars 2017 : 3^e appel à projets Costo en cours.

18 - Depuis plus de 10 ans, la Semaest (société d'économie mixte de la Ville de Paris) œuvre sur son territoire contre la mono-activité, la déshérence et la vacance commerciale (Opération Vital'Quartier). Grâce au droit de préemption urbain (effectif ou utilisé comme dissuasion), la Semaest maîtrise aujourd'hui l'affectation d'environ 650 locaux commerciaux dans la capitale, soit 73 000 m² où elle garantit l'installation de commerces indépendants valorisant davantage le territoire que ne le font les franchisés de grandes enseignes.

19 - L'opération Vital'Quartier a pour but de favoriser le maintien et le développement des commerces de proximité dans certains quartiers parisiens au tissu commercial dégradé ou menacé.

20 - Paris Commerce est une foncière en charge de porter les locaux acquis dans le cadre de Vital'Quartier dont les commerçants n'ont pas encore les moyens de devenir propriétaires.



Autocollant CoSto sur une devanture // Billy The Kid, commerçant expérimentant le testeur de commerce // La devanture du Testeur de Commerce, 14 rue du Château d'Eau (10^e arr.)

CoSto/Connected Store

Initier les commerces de proximité au digital

Présentation du projet

Les commerçants indépendants sont aujourd'hui très peu digitalisés alors que la concurrence du commerce digital s'accroît. Commande en ligne, référencement, géolocalisation, fidélisation, paiement sans contact, livraison : autant de services à appréhender pour mieux répondre aux demandes de la clientèle. De leur côté, les développeurs ont une difficulté à pénétrer le marché des petits commerçants car il est par nature très atomisé. CoSto est né de ce double constat afin d'agir comme une caisse de résonance entre ces deux mondes et palier la distorsion entre ville physique et ville numérique.

CoSto se définit comme un espace d'échange et réseau d'information autour des activités numériques. Il permet la formation des commerçants aux outils numériques, et la mise en relation avec des start-up en vue d'expérimentations ayant pour but d'aboutir à des partenariats sur la durée.

Gouvernance

L'intégration des parties prenantes au projet CoSto se fait notamment à travers le dispositif Urbact III (fond européen qui finance des réseaux inter-ville). La démarche Urbact III se déploie à deux échelles : européenne et locale. Au niveau européen, la Semaest participe à des rencontres au sein du réseau baptisé « Interactive Cities » composé d'une dizaine de villes européennes (Murcia, Lisbonne, Gênes...), qui réfléchit à la manière dont les réseaux sociaux et le numérique transforment les politiques publiques.

Au niveau local, la Semaest anime et fédère un pôle d'acteurs locaux dont l'objectif est de créer des synergies entre les partenaires, d'amplifier les actions de chacun, de nourrir les réflexions des partenaires européens et de s'inspirer de leurs pratiques et expériences. Trois fois par an, la Semaest réunit une cinquantaine de participants (commerçants, chercheurs, salariés de la SEM, membres du CA, etc.). L'échange s'organise à partir d'ateliers interactifs permettant de faire émerger des perspectives d'évolution du programme.

Modèle juridique

Le recrutement des commerçants se fait par du porte-à-porte. Avec leur accord, ils sont ajoutés à la base de données des commerces adhérents. Le recrutement ne cible que les commerçants indépendants non affiliés à une franchise ou une enseigne.

Le repérage et le recrutement des start-up se fait par des appels à projets. Ce n'est pas une obligation légale mais cela permet de gagner en visibilité et d'améliorer la qualité des solutions proposées grâce à l'émulation générée. Après une phase d'analyse des projets, la sélection aboutit à la signature d'une charte d'expérimentation dans laquelle les start-up s'engagent à mettre gratuitement à disposition leur solution digitale durant un temps donné de quelques mois. La charte définit ainsi des objectifs de moyens mais pas de résultat.

Si l'expérimentation est concluante, la contractualisation se fait directement entre le commerçant et la start-up. Notamment, cela a été le cas avec Fivory²¹, une application de paiement mobile, ou la plateforme petitscommerces.fr²² qui facilite le référencement des commerces de proximité par un système d'abonnement. C'est également le cas d'HopFab²³, une place de marché dédiée au mobilier artisanal 100 % made in France qui permet aux commerçants d'équiper leur boutique et aux artisans d'augmenter leur commande auprès des particuliers.

Modèle économique

L'adhésion au réseau CoSto est gratuite pour les commerçants indépendants. La Semaest fonctionne comme un intermédiaire : d'un côté elle donne accès à un marché pour les start-up, d'un autre elle permet aux commerçants de trouver des outils pour renforcer leur activité. Elle négocie pour les adhérents du réseau CoSto un tarif préférentiel avec une expérimentation gratuite à durée limitée.

Le projet CoSto comprend plusieurs postes de dépenses :

- frais de personnel ;
- prestations externes ;
- programme de formation et d'insertion, et financement d'études universitaires.

Il se finance par des fonds propres et le soutien de deux fonds européens à hauteur de 357 K€ sur 3 ans. Le Fond Européen de Développement Économique et Régional (Feder- ITI à hauteur de 310 K€) finance notamment l'action sur les quartiers prioritaires.

21 - Depuis devenue Lyf : <https://www.lyf.eu/fr/>

22 - <https://www.petitscommerces.fr/>

23 - <https://hopfab.com/>

Le projet en chiffres

+ 1 000 commerçants
adhérents

+ 200 start-up
impliquées

2 rencontres
entre start-up et commerçants

2 appels
à projets

12 ateliers
de formation (~20 participants/atelier)

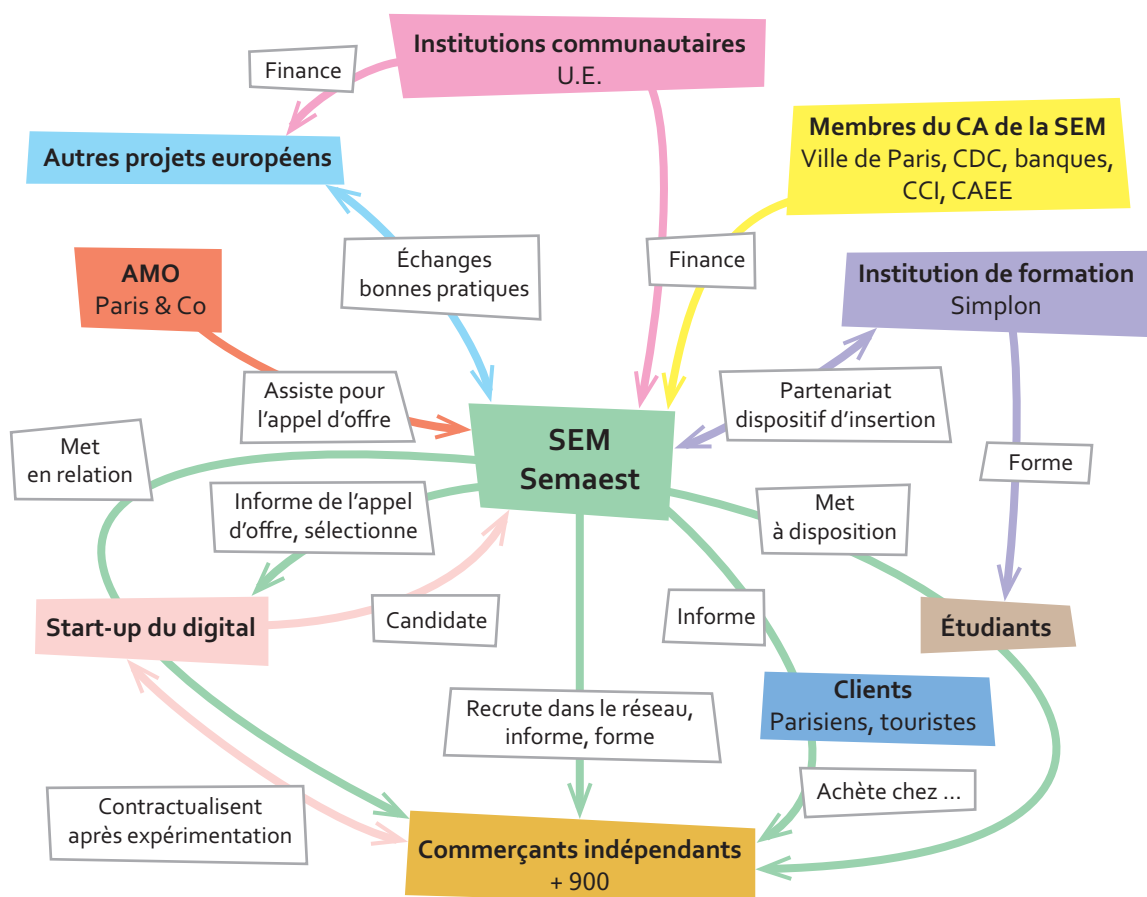
16 applications
de solutions numériques présentées

3 jeunes
en parcours d'insertion par an

+ 120 expérimentations

Source : Semaest

Carte des acteurs





© Semaest



© Vanessa Bührig

CoSto On The Road, marché Saint-Quentin, 10^e // Test d'une application de paiement par mobile dans un boutique du réseau CoSto

Enjeux déterminants et facteurs clés de succès

Développer des formats adaptés

Trois besoins principaux sont identifiés pour les commerçants : s'informer sur les opportunités, se former aux outils numériques, expérimenter de solutions digitales. Pour chaque besoin, des modules adaptés sont proposés :

- **l'information** passe par les réseaux sociaux, un groupe de discussion entre commerçants et une newsletter bimestrielle ;
- **la formation** passe, par des ateliers gratuits ouverts aux commerçants (CoSto On the Road) et une aide en boutique grâce à des jeunes en insertion, en partenariat avec les écoles Simplon et R2K ;
- **l'expérimentation** de solutions présélectionnées se fait sur la base de rencontres biannuelles avec les développeurs, le Costo Dating. Les expérimentations de solutions s'appuient sur des partenariats établis avec des start-up sélectionnées par des appels à projets.

Créer un écosystème ultra-local

Face à un taux d'adoption relativement faible des solutions sur les premières éditions, le programme CoSto évolue. En 2017, les expérimentations s'effectueront sur un rythme trimestriel et seront proposées à des commerçants situés dans un même quartier. La concentration du test à l'échelle d'une rue vise à augmenter la visibilité de l'opération, encourager les commerçants à agir en réseau, et augmenter au final le taux d'adoption.

Offrir un service pratique et gratuit

Le volet formation est celui qui rencontre aujourd'hui le plus de succès chez les commerçants. Cela tient à la gratuité et à l'orientation concrète et pratique du contenu.

Limites

Un public cible faiblement engagé

Le projet a été très vite adopté par les start-up qui ont perçu l'opportunité en termes de marché. En revanche, le programme rencontre pour le moment certaines difficultés à mobiliser massivement le public cible que constituent les commerçants. En effet, la diversité des profils, leur niveau d'appétence concernant les outils numériques et la gestion chronophage de leur activité les empêchent souvent de prendre le temps de se pencher sur les services proposés par CoSto. La gratuité du service proposé est aussi probablement en cause dans le manque d'engagement des commerçants car la valeur du service est plus difficilement identifiable.

Une généralisation non automatique

Il est aujourd'hui difficile de généraliser la mise en place de solutions digitales testées car CoSto n'est pas un réseau prescripteur. Le programme n'achète pas une solution qu'il distribuerait auprès de ses commerçants adhérents. Par conséquent, la généralisation de l'utilisation ne peut se faire qu'en passant par une certaine « viralité » qui ne se produit pas encore de manière significative.

Aujourd'hui, CoSto constitue surtout une méthodologie d'acclimatation aux outils digitaux, ce qui est dans un premier temps peu visible.

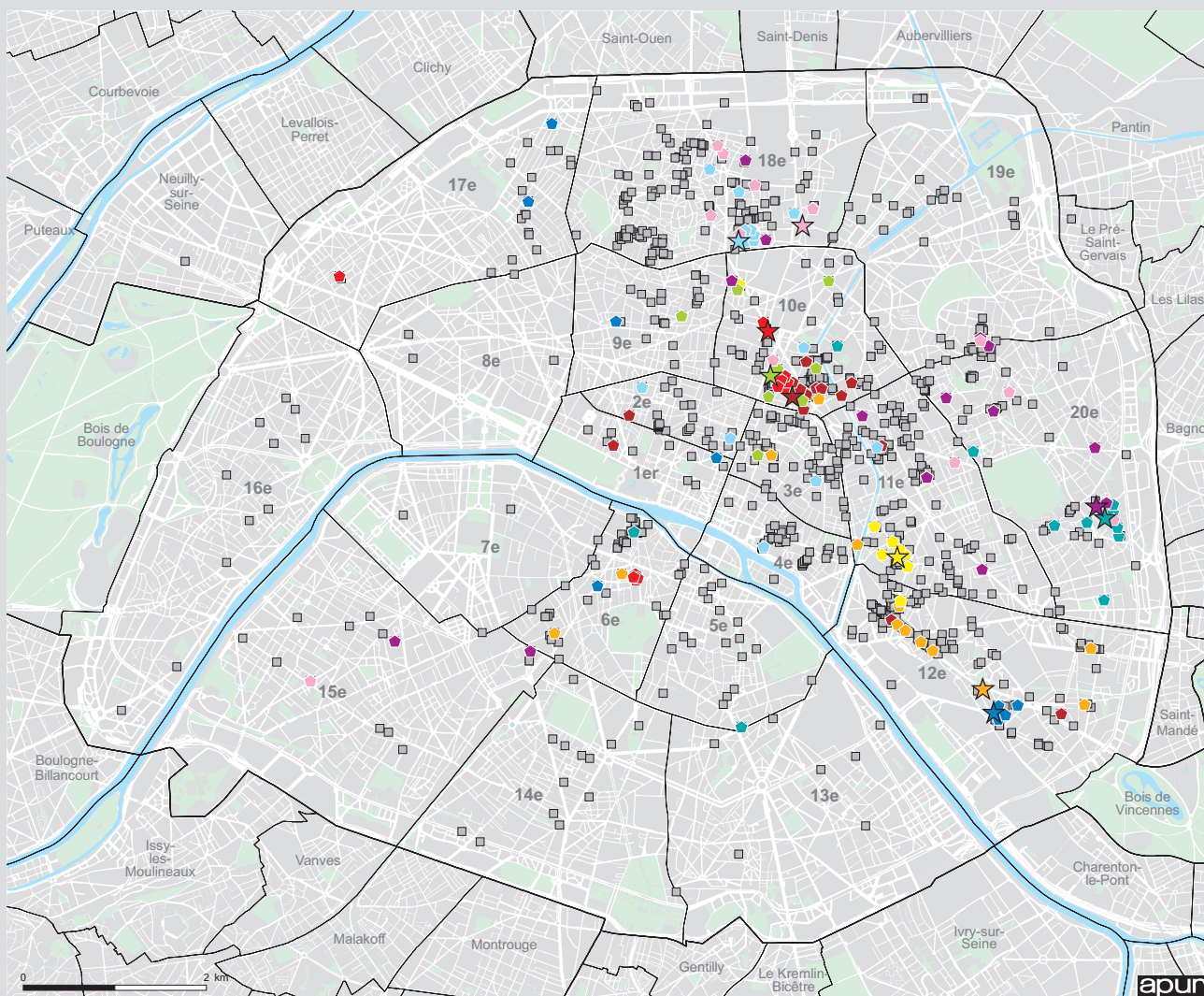
Bénéficiaires et impacts

Un effet induit de l'expérience CoSto est le développement d'un réseau de commerçants grâce aux rencontres et aux formations organisées.

L'impact économique pour les commerçants de l'opération CoSto est difficile à évaluer de manière globale. Des exemples peuvent être donnés, non exhaustifs, telle que la réussite de l'expérimentation avec HopFab, qui a ainsi permis simultanément un accroissement significatif du CA pour le commerçant « bêta-testeur » Estampille 52 et la start-up qui a vu son carnet de commande augmenter.

Et la suite ?

Aujourd'hui peu connu des usagers, le programme CoSto va mettre en place des outils de promotion et de valorisation des commerçants de son réseau auprès des Parisiens et touristes. L'objectif est de promouvoir auprès du grand public la diversité du tissu économique local dans une logique de consommation alternative, responsable et éthique.



Commerces participants aux sessions de formations, CoSto On The Road

★ Lieu de formation

□ Commerce membre du réseau CoSto

Edition à laquelle le commerce a participé

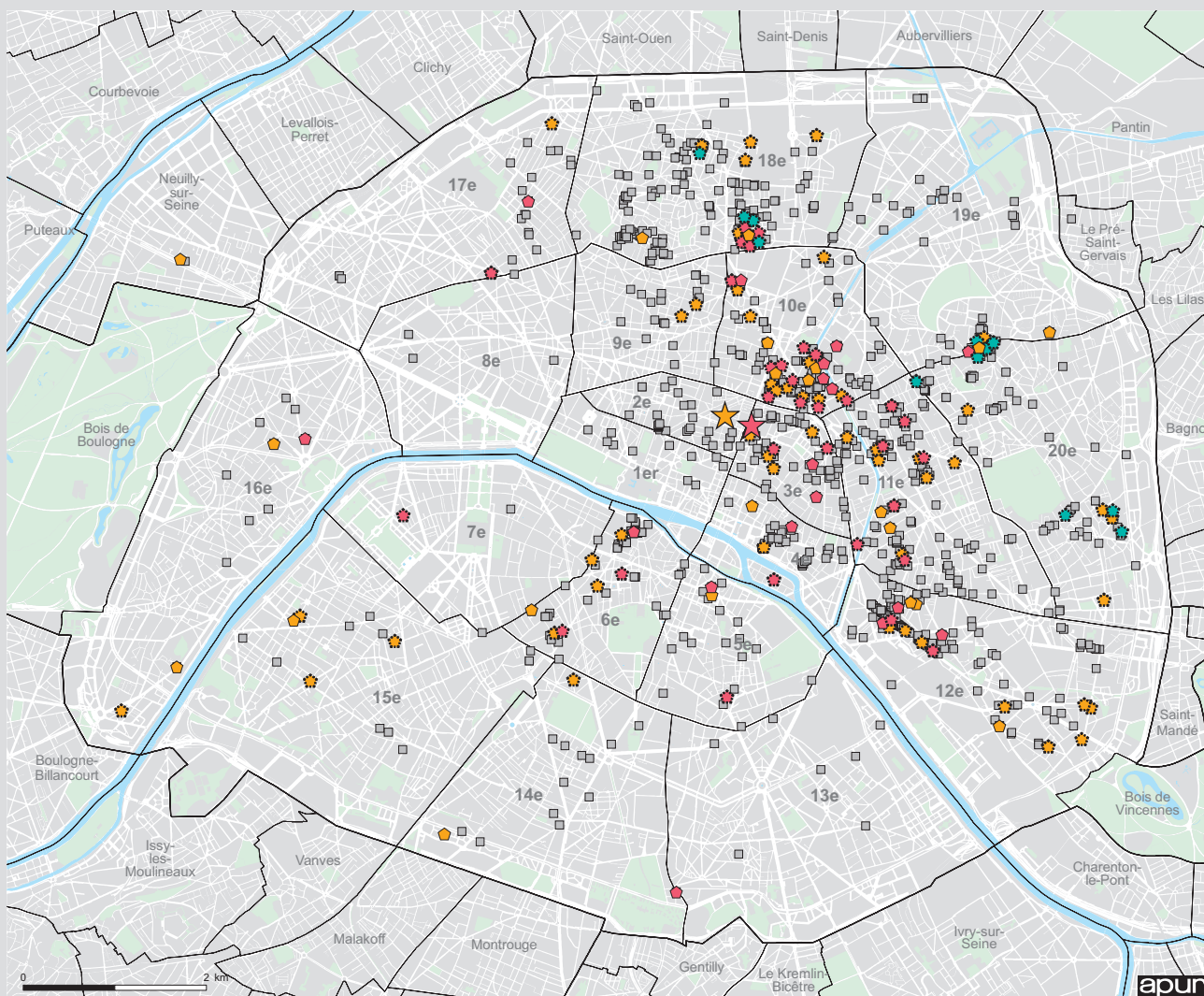
- 29 janvier 2015
Utiliser le numérique pour fidéliser la clientèle
- 17 juin 2015
Utiliser les réseaux sociaux et fidéliser la clientèle
- 17 septembre 2015
Gagner en visibilité grâce à Internet
- 5 novembre 2015
Gagner en visibilité grâce à Internet

- 16 février 2016
Gagner en visibilité grâce à Internet
- 5 juillet 2016
Gagner en visibilité grâce à Internet

- 16 janvier 2017
Utiliser les réseaux sociaux pour développer l'activité
- 24 février 2017
Utiliser les réseaux sociaux pour développer l'activité
- 20 mars 2017
Les outils de pilotage
- 15 mai 2017
Optimiser la présence sur Facebook lorsqu'on est un commerce de proximité

Source : Semaest - 2017

Le réseau CoSto couvre aujourd'hui l'ensemble du territoire parisien, il reste néanmoins fortement polarisé à l'Est et sur la rive droite dans la zone historique de déploiement de l'action de la Semaest. C'est dans cette partie de Paris que sont organisés la plupart des événements du réseau (CoSto Dating et CoSto on the road), les participants à ces deux types d'événements sont assez similaires. La part de membres actifs participants aux événements reste relativement faible. On compte 141 participants aux formations (CoSto on the road) et 151 aux rencontres et expérimentations (CoSto Dating) pour un réseau sept fois plus important de plus d'un millier de commerçants membres.



Commerces participants aux rencontres avec des développeurs digitaux, CoSto Dating

★ Lieu du dating □ Commerce membre du réseau CoSto

Thème de la rencontre à laquelle le commerce a participé

◆ Juin 2015
 Fidélisation (11 solutions proposées)

◆ Avril 2016
 Visibilité (4 solutions proposées)

◆ Septembre 2016
 Mobilité douce (organisation décentralisée avec 1 seule solution proposée)

Participation à l'expérimentation

◆ Oui □ Non

Source : Semaest - 2017

Adresse

- 14, rue du Château d'Eau à Paris 10^e – ouverture le 06/03/2015 ;
- 43, rue Pouchet à Paris 17^e – ouverture le 01/07/2017 ;
- Viaduc des arts à Paris 12^e – ouverture à la rentrée 2017.

Présentation du projet

Le Testeur de commerce est un local, propriété de la Semaest, pouvant être loué pour une durée de 15 jours à 4 mois. Il se distingue d'un pop-up store à la dynamique purement événementielle par sa programmation valorisant des commerces

responsables et sa location réservée à des commerçants indépendants de grandes enseignes. De jeunes entrepreneurs ou des porteurs de projets peuvent louer cet espace commercial de manière éphémère pour tester de nouvelles formes de commerces. Des commerçants traditionnels peuvent y tester un concept (Biocoop 100 % vrac et sans emballage) et mesurer la réceptivité des consommateurs.

Les marques développées sur internet peuvent s'essayer à la vente en boutique avant de se lancer dans un bail de plus longue durée, prise de risque plus importante. Le « testeur de commerce » joue alors le rôle d'accélérateur de projet et favorise le développement physique de concepts nés sur internet, répondant ainsi à la tendance du multicanal.



Test du commerce Tale.me, location de vêtements pour femme enceinte

Le projets en chiffres

2 semaines à 4 mois
durée de location

65 m²
de surface

+ 400 K€
CA généré en cumulé

12 projets
testés en 18 mois

+ 10 000 clients
nombre de clients en cumulé

Source : Semaest



HopFab, locataire du Testeur de Commerce pour 6 semaines, mai 2017

Enjeux et facteur clés de succès

Un loyer abordable

Aujourd'hui, nombreux sont les créateurs qui, faute de locaux abordables se tournent vers une solution 100 % web. Or, pour changer d'échelle, l'étape d'un magasin physique est souvent déterminante. Les pop-ups stores habituels proposent un loyer plus élevé que la moyenne afin de couvrir le risque de vacance. En conséquence, ils sont principalement loués par des grandes marques qui peuvent se permettre un tel loyer. Le positionnement du testeur est celui d'un loyer bien plus abordable (le même que pour un bail de 3 ans). Dès lors, le créateur-testeur peut réellement vérifier la réactivité du marché, la viabilité de son offre, et sa capacité à gérer une boutique.

Une communication importante

La Semaest utilise ses relais presse pour donner de la visibilité médiatique aux jeunes commerces installés dans le testeur. La programmation peut aussi parfois faire écho à l'actualité comme pour Biocoop 100 % vrac et sans emballage, ouvert à l'occasion de la COP21 ou Fargo Vinyl Shop pendant les Disquaires Days.

Bénéficiaires et impacts

Le testeur amène à une hybridation des pratiques, sortant du modèle de *pure player* (entreprise dont l'activité était exclusivement menée sur internet). Il permet aussi de révéler des profils des commerçants différents, plus jeunes et aux parcours peu communs. Sur 10 commerces testés depuis l'ouverture 6 ont depuis ouvert un magasin de manière pérenne, démontrant que, contrairement aux prédictions qui ont longtemps prévalu, le « online » ne s'oppose pas au « offline » et que les deux canaux peuvent être complémentaires.

Le point de vue Jean-Christophe Choblet

De la scénographie urbaine à l'urbanisme tactique

Depuis quelques années, Paris a inclus dans sa réflexion sur la mutation d'espaces publics l'approche de la « scénographie urbaine ». Jean-Christophe Choblet, impliqué notamment dans le réaménagement des places et la reconquête de la petite ceinture, en expose ici les grands principes.

La scénographie urbaine, une dramaturgie en trois temps

La scénographie urbaine ne s'inscrit dans aucun académisme. Elle est le fruit de rencontres entre plusieurs disciplines (géographie, urbanisme, dramaturgie, scénographie). Elle naît à la convergence de plusieurs démarches :

- une démarche performative interrogeant l'inscription des corps dans un espace public donné ;
- une démarche sensible ouvrant l'espace public à la notion de sentiment, d'envie ;
- une démarche dramaturgique écrite à partir des intrigues issues du territoire, un récit dont les personnages principaux en action sont les usagers avec leurs vécus, leurs besoins et leurs projections ;
- une démarche action-projet proposant des actions concrètes et rapides de préfiguration des espaces.

L'enjeu de la scénographie urbaine est de **créer par le récit les conditions d'un espace urbain en mouvement et de faire territoire par l'expérimentation**. Nous créons des récits qui naissent du territoire et qui intègrent ses sens, ses temporalités, ses usagers et ses topographies tout en prenant en compte ses frottements et les projections de chacune. Cette démarche se décompose en trois mouvements principaux avec leurs outils respectifs : l'arpentage, la mise en récit et l'action par l'urbanisme tactique.

Premier mouvement – Investir le lieu, l'arpenter pour le comprendre

Le premier mouvement consiste à arpenter l'espace pour le comprendre. Cette observation de terrain est menée avec un groupe restreint d'individus ayant chacun une forme d'expertise (académique, technique, de terrain ou d'expérience). Elle alimente la réalisation progressive d'une cartographie sensible. Il s'agit d'analyser le site ou le territoire prédéfini, de le sonder jusqu'à en déceler les potentiels et les manques. La carte sensible et la carte des usages permettent de développer une étude fine du territoire. Elles donnent à voir ce qui s'y joue et constituent un support de travail pour imaginer les possibles du site. Valorisant l'approche via le terrain et la subjectivité dans l'appréhension de l'espace, cet exercice demande de s'immerger et de s'imprégner afin de construire une connaissance approfondie du territoire dans sa complexité.

La carte sensible et la carte des usages permettent de rassembler les éléments collectés par les différentes approches déployées pour cette recherche :

- **l'imprégnation** permet de définir les entrées et de questionner les présupposés. Elle s'appuie sur une analyse des études préexistant sur le territoire (PLU, études urbaines, revue de presse, réseaux sociaux, site Internet...);
- **les forages sensibles**, lieux d'observations définis à partir des pistes révélées par l'imprégnation. Ils permettent de conforter ou écarter certains présupposés et de faire apparaître d'autres enjeux. Ils permettent de révéler les qualités sensibles du territoire, ses forces et ses traumas. C'est le moment privilégié pour établir des contacts informels avec les usagers et de recueillir leur sentiment ;
- **la condensation**, via une représentation cartographique. Elle situe dans l'espace les sentiments des usagers (fantasmes, peurs, envies, anecdotes...) et les usages observés (la façon dont les espaces sont appropriés ou non, voire délaissés) en dimensionnant leurs ondes d'influence respectives. Sur ces cartographies les usages et les sentiments sont qualifiés. Sont-ils porteurs, perturbants, traumatiques, fantasmés... Et par leur moment d'existence effective (évolution des usages suivant l'heure, le jour, la saison) et par le genre des usager. es les ayant révélés.

Cette approche a été utilisée en 2012 dans le cadre de la biennale « Forme Publique » conçue avec Defacto²⁴ pour améliorer le quotidien des usagers de la Défense. Elle a permis d'identifier une vingtaine d'usages dans les différents espaces du quartier de la Défense. Et tend à être reproduite sur l'ensemble des projets de cette nature en s'adaptant aux compétences et à la méthodologie des mandataires.

Second mouvement – Construire un récit riche et cohérent

Les éléments rassemblés par le premier mouvement donnent lieu à un travail d'écriture qui problématise l'ensemble des sentiments et des usages constatés pour faire émerger les intrigues du territoire, entre les lieux, les usages et les sentiments projetés. Le but est d'aboutir à la conversion de l'espace sensible en drame. Grâce aux éléments collectés, les différentes intrigues sont situées dans l'espace et le temps et qualifiées dans leur ampleur. Leur mise en relation dégage des grandes lignes permettant d'avoir une analyse des multiples sentiments et des usages constatés. Ce récit n'est pas figé, il doit être partagé et, par nature, évolue avec la réalisation des actions de préfiguration. La dramaturgie de l'espace permet de révéler la puissance des temps : les temps forts, les temps du rien. Le récit devient l'élément fondateur, qui permet à chacun de s'accorder

24 - Defacto est l'organisme public qui gère l'espace public de la Défense.

sur une représentation commune de l'espace amenée à être interrogée, critiquées et analysée. Par le récit et ses intrigues, le territoire devient un nouveau mode de relation entre les usagers et la ville.

Troisième mouvement – Préfigurer par l'urbanisme tactique

Une fois le récit pensé, place à la mise en scène ! Comment améliorer certains usages, les transformer, les annuler si il faut ? Les approches sont très diverses : ergonomique et kinesthésique (température, matériaux), scénographique (générer du sentiment par la mise en scène de l'espace), socio-ethnologique (rapport des bulles socio-culturelles présentes à l'espace partagé), ou encore d'investigation (chercher dans les territoires l'inavouable, l'invisible). L'urbanisme tactique consiste à inventer et transformer l'espace urbain avec et pour les usagers. Pour éviter un décalage entre l'aménagement urbain et les besoins du moment, l'urbanisme tactique (aussi appelé temporaire ou pop-up urbain), se présente comme un nouvel outil incontournable. S'éloignant des pratiques conventionnelles, il permet de réaliser des changements spontanés dans l'environnement urbain

de façon rapide et à faible coût, faisant ainsi évoluer l'espace public au rythme de la ville.

Ces expérimentations se développent au niveau local, portées par les habitants et encadrées par de nouveaux professionnels de l'aménagement qui assistent les maîtrises d'ouvrages. Cela se concrétise par des aménagements simples co-construits sur le mode des chantiers participatifs. C'est le cas de la mutation de sept places parisiennes pilotée par la Ville ou encore le projet de reconquête de la petite ceinture et accompagnée par des collectifs de compétences pluridisciplinaires présents sur site.

Cette démarche permet aux habitants et aux usagers de se constituer en force de proposition, de s'investir pour leur lieu de vie, et finalement d'être à même de porter l'espace public. Ce sont eux qui accélèrent les processus de transformation de la ville en permettant de multiplier les expérimentations, de disposer de manière effective des retours d'expérience rapides tout en maintenant une mobilisation, pour enfin créer des aménagements agiles et économes en lien avec la temporalité de la ville et les rythmes de vie d'aujourd'hui.

Jean-Christophe Choblet, Urbaniste, Scénographe urbain



La rue des utopies, festival « Formes Urbaines » //
Piétonisation des berges de Seine rive gauche //
Installation de mobilier temporaire, place du Panthéon

L'URBANISME TEMPORAIRE ET DE TRANSITION, INSCRIRE LA VILLE DANS UN TEMPS COURT

L'occupation temporaire d'espace dans la ville n'est pas un phénomène nouveau. De tout temps, elle a participé à l'optimisation de l'espace urbain sous des formes diverses allant de l'évènementiel à l'habitat informel. Son développement est tout d'abord corrélé à la **densité de la ville**, génératrice d'une **tension foncière** qui incite à optimiser et valoriser les espaces. Aujourd'hui au-delà des squats ou des bidonvilles s'installant de manière désorganisée et illégale, les occupations temporaires se développent dans la légalité, s'organisent, se professionnalisent. Ce faisant, ces occupations contribuent à renouveler certaines approches et transformer la perception du territoire. Cet « urbanisme temporaire » prend le contre-pied de l'urbanisme dominant planificateur, structurant, qui s'inscrit dans le temps long de la ville. À l'inverse, l'urbanisme temporaire occupe, aménage et fait rayonner un lieu sur une durée réduite allant d'une poignée de semaines ou mois à quelques années. Et ce qui était marginal devient générateur dans la métropole parisienne comme dans d'autres métropoles.

Renchérisssement du foncier de besoin d'offre hors-marché

Cet essor récent tient à plusieurs éléments. **L'évolution des besoins** en bureau et en équipements amène à la libération de parcelles bâties importantes (hôpital Saint-Vincent-de-Paul dans le 14^e à Paris, Halle Papin à Pantin, 6b à Saint Denis). En Ile-de-France ce sont plus de 3 millions de m² d'espaces vacants de bureau dans des immeubles de seconde main, soit l'équivalent de 44 tours Montparnasse vides²⁵ et 140 ha de friches industrielles²⁶. Trouver un repreneur, concevoir et inscrire un nouveau projet pérenne sur ces sites d'ampleur génère **un temps de latence**. Le gardiennage de ces lieux, sur cette période est une solution coûteuse sans être créatrice de valeur

pour le propriétaire. L'occupation temporaire apparaît alors comme une alternative pertinente.

Le renchérissement du foncier au cours des dernières décennies a un double impact. L'immobilisation d'un terrain ou d'un bien immobilier plus coûteuse pour le propriétaire; des besoins préexistants ou émergents avec l'évolution de la société (locaux d'artistes ou de start-up aux loyers abordables et aux baux flexibles) qui ne trouvent pas de réponse dans le marché traditionnel, incitant à l'émergence de propositions alternatives.

Par ailleurs, les jeunes professionnels de l'urbanisme et de l'architecture se confrontent à **un marché de l'emploi saturé qui leur offre peu de perspectives**. De manière croissante ils optent donc pour une voie alternative, s'engageant dans ce nouveau champ d'intervention qui leur offre la possibilité **d'exprimer leur originalité et leurs propositions innovantes** face aux défis urbains actuels.

Dans ce cadre, **la nébuleuse d'initiatives est riche tant en nombre** (plus d'une centaine dans les dernières années sur le territoire métropolitain) qu'en **types de sites** (entrepôt, hôpital, terrains nus) et de **thématiques abordées** (bureaux, espaces artistiques, logement de personnes précaires, agriculture). **Ce chapitre présente un panel de cinq expériences d'occupations temporaires récentes ou en cours sur le territoire de la Métropole du Grand Paris**. Certaines sont porteuses d'une réflexion urbaine aboutie (Grands Voisins, bulle des migrants) d'autres impactent la ville de manière plus imprévue. Certains sont initiés dans un cadre légal, d'autres démarrent dans l'illégalité avant d'être en partie légalisées.

25 - <https://www.franceculture.fr/emissions/le-choix-de-la-redaction/urbanisme-temporaire-une-nouvelle-maniere-doccuper-la-ville>.

26 - Intervention de Jean-Louis Missika, Meet-up « Urbanisme Temporaire », Pavillon de l'Arsenal, novembre 2017.

Ces projets ont néanmoins **plusieurs points communs** qui esquissent les contours de l'urbanisme temporaire. Ils se développent sur **un temps court et borné qui agit comme un catalyseur d'énergies et aboutit à des réalisations concrètes rapides**. Ils sont portés par un fort engagement associatif et souvent bénévole, des équipes jeunes dédiées à leur projet autour duquel elles font émerger de véritables communautés. Ils sont ancrés dans leur territoire et ouvert aux visiteurs nombreux²⁷. Ils s'appuient pour cela sur une communication digitale importante leur permettant de toucher leur public à un coût quasi-nul. Ils sont menés de manière incrémental suivant le principe de « programmation ouverte », laissant la possibilité pour des nouvelles initiatives d'émerger au sein du projet.

Économie de projet précaire et confiance entre acteurs

L'étude s'intéresse aux modèles juridiques, économique et de gouvernance de chacun de ces projets. Il en ressort que **le modèle juridique le plus courant est la convention d'occupation temporaire** dont la durée est limitée à deux ans. Elle lie un propriétaire et un occupant donné qui sert de tiers de confiance entre le propriétaire et les divers occupants du site, souvent nombreux. Néanmoins, ce format n'est pas le plus flexible ni le plus adapté au mode de gouvernance inclusif qui caractérise ces projets (voir plus bas). Pour les projets d'une certaine ampleur, la création d'une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) apparaît comme un format potentiellement plus adapté. D'autres formats sont utilisés, comme la convention de prêt à usage, qui peut être renouvelée indéfiniment sur une base annuelle.

L'équilibre économique du projet doit être abordé selon la perspective des différents acteurs (propriétaire, occupants, puissance publique) et à différents niveaux (charge foncière, charges d'exploitations, externalités). Le propriétaire s'acquitte de la charge foncière mais **économise le gardiennage du site**. Il peut arriver que l'économie de gardiennage réalisée soit versée à l'occupant coordinateur comme fond d'amorçage du projet (Pavillon du Dr Pierre). La puissance publique peut aussi soutenir en partie l'activité par des subventions de fonctionnement. Enfin, **l'occupant coordinateur du site perçoit de la part des occupants une contribution aux charges qui permet de couvrir les frais d'électricité, de chauffage et d'eau**. La masse salariale et les investissements dépensés pour l'aménagement et la gestion du lieu sont couverts – de manière précaire – par des recettes commerciales et événementielles (locations, débit de boissons, restauration).

Le modèle de gouvernance des projets étudiés montre une grande responsabilisation des acteurs associatifs qui gèrent leurs sites en quasi-totale autonomie. La gestion au quotidien se fait souvent de manière collégiale entre les différents occupants qui co-construisent le projet de manière progressive. Assemblées générales, ateliers thématiques, plusieurs outils sont développés par les occupants pour décider ensemble de la vie du site, de sa programmation et de son évolution en s'appuyant sur l'intelligence collective. Ce principe est

déterminant dans la capacité des occupants à créer du lien avec le territoire et proposer une programmation répondant aussi aux attentes des riverains. Ainsi, les Grands Voisins offrent une programmation événementielle variée qui amène les Parisiens à venir découvrir le lieu qui accueille en parallèle de l'hébergement de personnes en situation de grande précarité. Sur un autre site, le pavillon du Docteur Pierre à Nanterre, l'association Soukmachines spécialiste des soirées musicales s'est adaptée au public local en développant une programmation plus familiale. Le 6b intègre les compétences et les cultures locales dans la programmation de son festival annuel, la Fabrique A Rêves où les installations de résidents côtoient les stands de spécialités culinaires exotiques. Le projet est donc marqué par une forme de sérendipité, s'adaptant aux contraintes du lieu et du territoire de manière empirique et souple.

Cette liberté de programmation dans un cadre juridique pourtant potentiellement contraint s'explique par une confiance importante entre les acteurs (propriétaire, occupant, puissance publique) et un soutien politique souvent fort et déterminant. Cette confiance accordée aux occupants vient de la crédibilité des tiers de confiance construite par l'expérience et la professionnalisation de leur action. Ainsi, tant dans le cas de Grands Voisins que du Pavillon du Dr Pierre, un des acteurs apporte la caution financière et réputationnelle (Aurore dans un cas, Etic dans l'autre) tandis qu'un autre apporte la capacité à mener le projet du point de vue technique et commerciale (Yes We Camp et Plateau Urbain, Soukmachines). Le soutien politique permet de fluidifier les démarches administratives, élément essentiel dans les délais courts de ces occupations.

Un impact riche sur le territoire et les projets

Ces initiatives sont **des générateurs de valeur pour les usagers, pour le propriétaire et pour le territoire**. Les usagers, qu'ils soient occupants ou simples visiteurs bénéficient d'un espace supplémentaire pour travailler, se divertir, se rencontrer. Le propriétaire économise le coût de gardiennage, supprime le risque de squat aux conséquences financières souvent importantes (dégradation, temps d'immobilisation du bien allongé), et voit la valeur du site augmenter. En effet, l'attractivité qui est générée par l'offre économique, culturelle ou événementielle de l'occupation temporaire développe la visibilité et l'attractivité du lieu. Facteur de renommée et d'attraction du quartier, **l'occupation temporaire participe à valoriser le territoire en y attirant visiteurs, artistes, et médias, voire futurs acquéreurs**.

L'urbanisme temporaire offre aussi l'occasion d'expérimenter une ville différente. Les projets étudiés sont conçus de manière **à favoriser les rencontres par une programmation bienveillante à taille humaine** (Grand Voisins, Centre d'accueil pour migrants). Ils sont aussi les lieux d'expérimentations diverses, allant de l'économie circulaire à l'agriculture urbaine.

27 - À l'exception du centre d'accueil pour migrant de la Chapelle dont la situation est spécifique, voir page 82.

Tous, sans exception, redonnent une place centrale à l'art dans l'espace urbain. Ils sont des lieux de mixité sociale forte : au cœur de Paris, les Grands Voisins font se côtoyer jeunes entrepreneurs, riverains de tous âges, artistes, migrants et personnes marginalisées vivant en hébergement d'urgence. Dans cet « espace tampon » entre le privé et la ville, ces derniers trouvent la possibilité d'une resocialisation progressive. À Nanterre ou à Saint-Denis, les occupations temporaires attirent tant les riverains locaux que les jeunes populations parisiennes branchées. Par ailleurs, **sortant d'une logique de rentabilité à court terme ils apportent des réponses à des besoins non couverts par le reste de l'espace urbain** (location d'espace, fêtes alternatives, logement de personnes précaires).

L'impact de l'urbanisme temporaire dépasse parfois même le temps de l'occupation. À travers son processus d'occupation créatif, il contribue à **révéler des potentialités du site** tant en termes d'aménagement que de fonction et contribue à faire évoluer le projet urbain pérenne dans la perspective d'une plus grande valeur d'usage. Ainsi, l'urbanisme temporaire contribue à faire émerger et à légitimer un jeu d'acteurs plus ouvert dans la fabrique de la ville.

Enfin, il est intéressant d'observer que les acteurs de l'urbanisme temporaire sont actuellement intégrés dans plusieurs groupements candidats à des appels à projets urbains innovants (Réinventer la Seine, Inventer la Métropole, Réinventer Paris 2) ou des projets d'aménagements d'ampleur (Ordonner-Poissonniers). C'est le cas de Yes We Camp ou même de Freegan Pony par exemple. Outre une professionnalisation évidente, cette tendance illustre **une certaine porosité entre urbanisme temporaire et urbanisme pérenne.**

Points de vigilance

L'étude révèle plusieurs éléments de tensions, sur les occupations temporaires.

Un point de tension majeur est la situation économique des acteurs associatifs portant ces projets d'occupation temporaire. **Une grande partie des animateurs d'occupations temporaires sont dans une situation économique précaire.** Par manque de ressources et par enthousiasme pour le projet, nombreux sont ceux qui s'engagent dans ces projets en étant peu (voire pas) rémunérés au regard de leur temps de travail effectif.

Le cadre juridique apparaît peu adapté aux contraintes financières et temporelles de ces occupations. **Les normes encadrant les établissements recevant du public (ERP)** sont nombreuses et leur application fastidieuse et coûteuse. En l'état, **elles brident fortement le potentiel de certains sites.** La gouvernance développée de manière organique sur ces projets peine aussi à s'inscrire dans un cadre juridique clair et adapté tant par manque de connaissance des acteurs sur ce sujet que par complexité de mise en œuvre des formats autres que les conventions d'occupations temporaires.

Enfin, une attention toute particulière est à apporter face au **risque de tentation d'industrialisation du phénomène.**

En effet, la singularité de chacune de ces expériences est déterminante dans leur attrait et surtout leur impact. Par ailleurs, au sein du milieu, on peut noter une défiance à l'égard d'une utilisation strictement commerciale et événementielle de l'urbanisme temporaire. Ces « limonadiers » reprennent l'esthétique du temporaire (à base de matériaux de récupération et de DIY) sans pour autant avoir de vision urbaine. En outre, ce type d'occupation purement estival capte une valeur économique au moment le plus opportun, amputant d'autant les ressources de commerces avoisinants – notamment les bars et les cafés – qui doivent maintenir leur activité toute l'année.

Pistes prospectives

Face aux nombreuses externalités générées par les occupations temporaires, il semble important de développer une macroéconomie du sujet. Cela passe par **l'établissement d'indicateurs quantitatifs permettant d'estimer de manière chiffrée l'impact territorial et la valeur produite.**

La diffusion de ces indicateurs et des bonnes pratiques venant d'exemples probants doit permettre de partager largement la connaissance, démystifier ces initiatives, et inciter toutes les parties prenantes à prendre leur part dans la réussite de ces projets. **Valoriser le portage de ce type de projets peut encourager les administrations à identifier les situations de sous-exploitations de locaux et les propriétaires à minimiser au maximum les bâtiments vides.** Il s'agit alors d'avoir toujours un coup d'avance. Une occupation temporaire, dans l'idéal commence à s'envisager au même moment que le déménagement du précédent occupant. Plus le temps de latence avant l'arrivée de l'occupation temporaire est important plus les risques de dégradation est élevé, augmentant du même coup le temps et le coût de réhabilitation ainsi que les surfaces non exploitables. Par ailleurs, une telle logique permet de fluidifier le transfert du site de l'occupant sur le départ vers l'occupant temporaire.

Le secteur de l'urbanisme temporaire étant encore jeune, il s'agit aussi **d'aider à l'émergence et à la capacitation d'un plus grand nombre de tiers de confiance spécialistes du domaine,** à l'image de Plateau Urbain, Soukmachines ou Yes We Camp. Plateau Urbain développe actuellement une expertise sur la maîtrise administrative et technique ainsi que sur la qualification du marché qui est déterminante pour la massification de ce genre de projet. L'association est également à l'origine d'une plateforme internet recensant les immeubles vacants signalés par les propriétaires et permettant de lancer des appels à projets d'occupants pour des projets temporaires. Yes We Camp de son côté travaille à la mise en mot et à la description fine de ce qui fait la singularité de lieux comme les Grands Voisins. Afin de pérenniser ces acteurs qui développent aujourd'hui une expertise et favoriser l'émergence de nouveaux acteurs, **il semble nécessaire de proposer un modèle économique où la valeur économique est répartie de manière plus équitable.** Cela peut passer par le fait de réserver dans le budget d'une opération d'aménagement un certain pourcentage des dépenses au financement de l'occupation temporaire, en reconnaissant la valeur qu'elle apporte dans la préfiguration du projet.

Il semble aussi intéressant de mener une réflexion sur l'évolution du cadre légal. Le but serait notamment **de pouvoir proposer un format d'ERP temporaire assoupli, plus simple à mettre en œuvre dans les contraintes financières et temporelles de ces projets.**

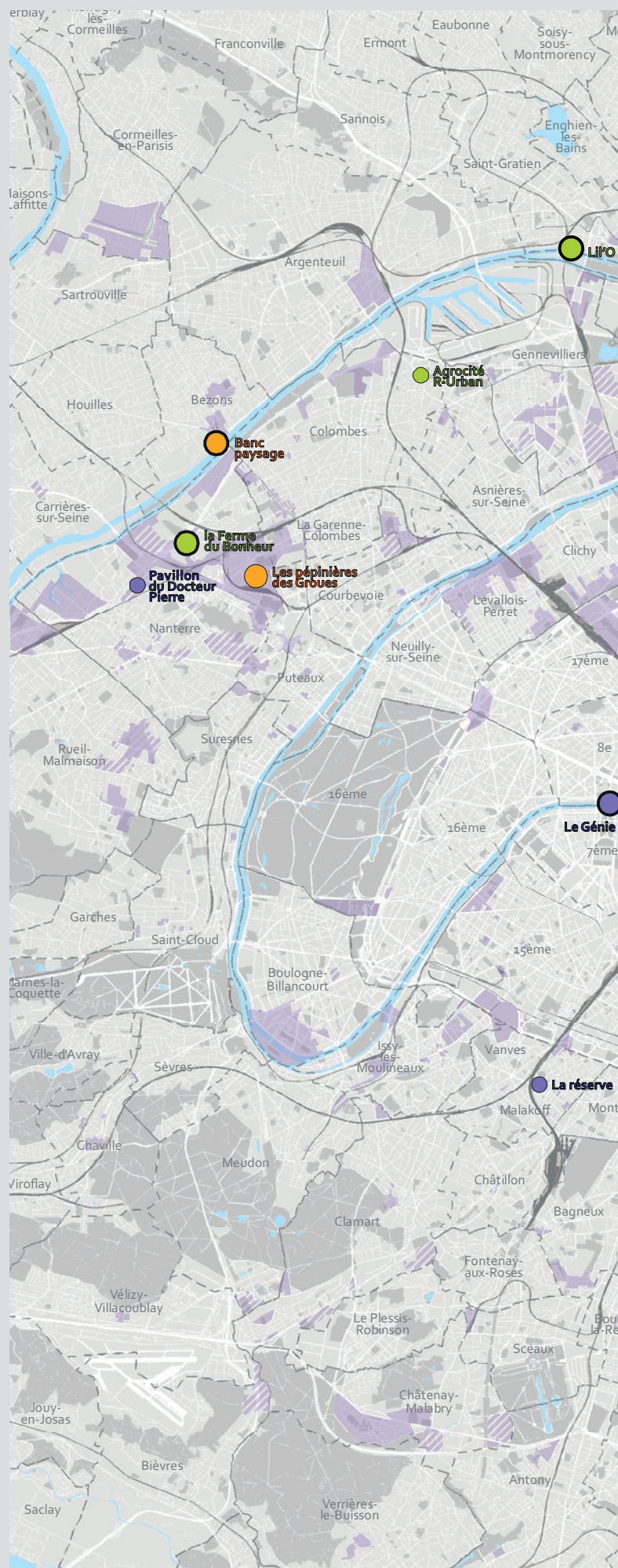
Enfin, alors que des projets d'occupation temporaire d'ampleur comme les Grands Voisins arrivent prochainement à leur terme, la fluidité du processus de sortie sera à observer avec attention. De sa qualité dépendra la pérennisation et l'essor de ces démarches d'urbanisme temporaire.

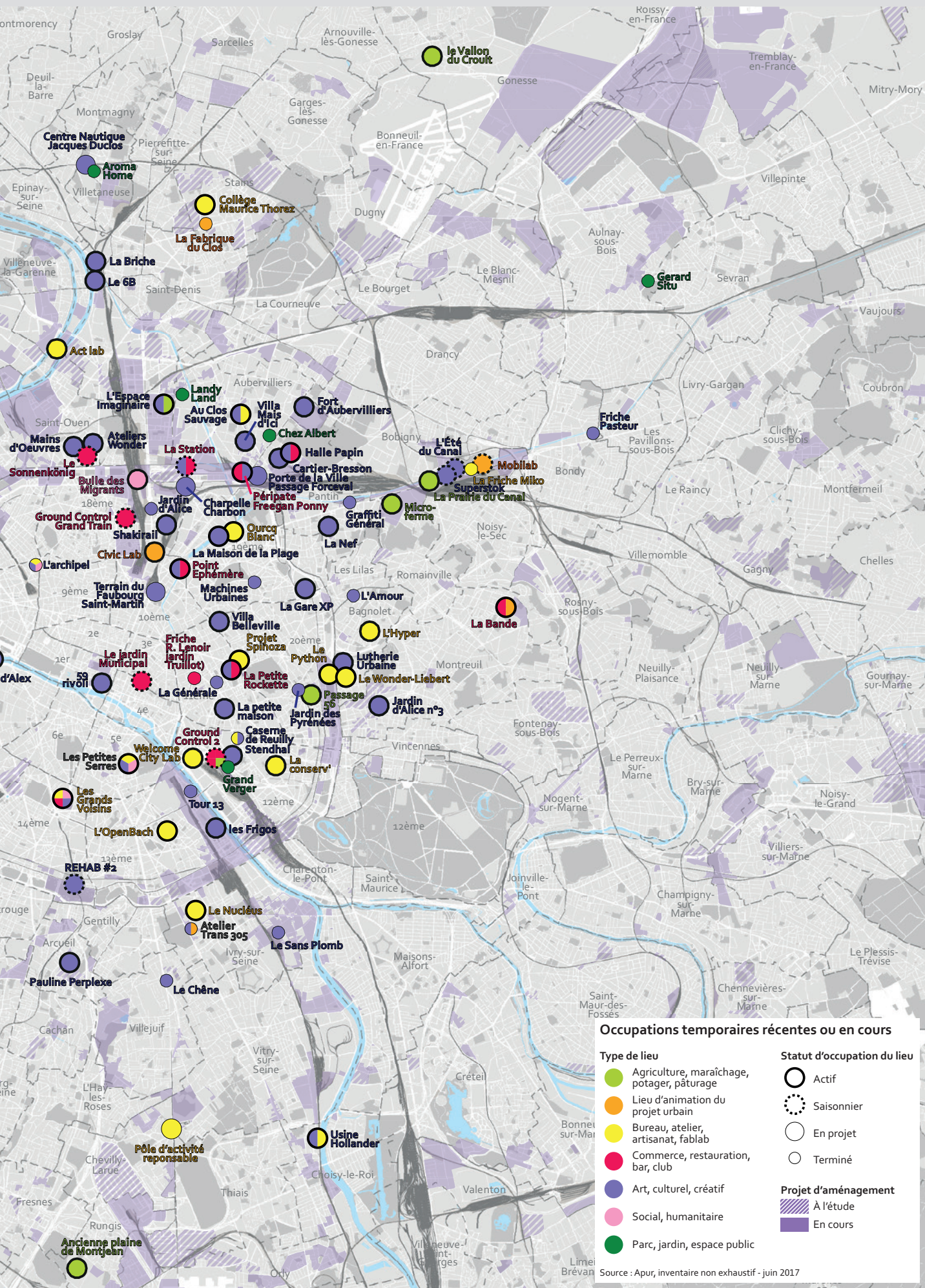
La carte présente la répartition et le type d'activité et le statut actuel de 100 occupations temporaires récentes qui ont pu être recensés. Les activités qu'elles accueillent sont d'ordre variés. Face à la nébuleuse d'occupations les critères de sélections de cette carte sont :

- être dans une situation d'occupation non légalisée ou encadrée par un contrat de type convention d'occupation temporaire ;
- être ouvert au public de manière régulière ;
- contribuer à la préfiguration de nouveaux usages.

Au sein même d'un lieu d'occupation temporaire la diversité des activités peut être très importante. Néanmoins, de grandes tendances semblent se dessiner. La part belle est faite au domaine artistique, culturel et créatif qui rassemble 40 % des occupations identifiées et n'est jamais totalement absent des autres projets. Les activités de bureaux et commerces sont relativement importantes aussi (15 % et 12 %). En revanche, les commerces ont pour la plupart une activité saisonnière, et certains ne sont actifs que du milieu du printemps au début de l'automne.

Géographiquement, bien que la majorité des initiatives soient installées dans Paris (46 %) les communes de première couronne sont aussi impactées pas le phénomène. Enfin, la démarcation est particulièrement frappante entre l'Ouest et l'Est de la métropole. Seulement 18 (21 %) d'entre elles se situent à l'Ouest de la ligne Nord-Sud qui coupe Paris en son centre.





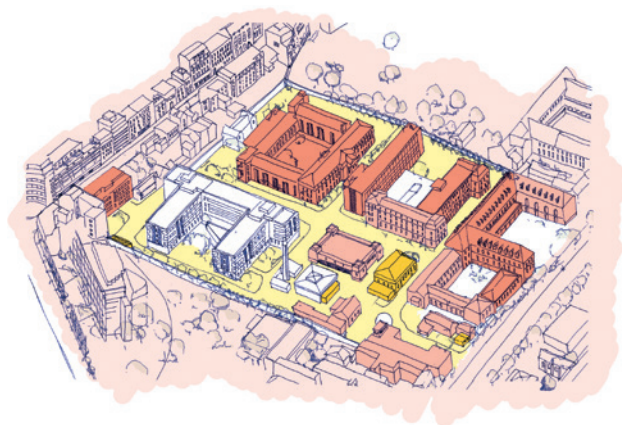


Les Grands Voisins

Projet d'émancipation urbaine

Adresse

82, avenue Denfert-Rochereau, 75 014.



Plan du site des Grands Voisins

Présentation du projet

« Les Grands Voisins » est le nom de l'occupation temporaire de l'ancien hôpital Saint Vincent de Paul dans l'attente du lancement du chantier de l'écoquartier prévu sur le site. Initiée pour permettre **l'hébergement d'urgence de 600 personnes pendant deux ans**, le projet s'est progressivement enrichi d'autres fonctions au cours de l'année 2015 et s'étendra au final sur 3 ans. Aujourd'hui, en plus des habitants hébergés, le site accueille au quotidien **un millier de résidents travaillant dans plus de 175 structures**, auxquels s'ajoutent les visiteurs de passage quand le site est ouvert au public, cinq jours sur sept.

Le principe phare du lieu est de permettre à chacun de développer son projet ou son autonomie. **Les habitants hébergés sont accompagnés vers une réinsertion sociale**, les entrepreneurs résidents concrétisent leurs projets et développent leur activité, le grand public est invité à s'investir localement dans sa vie de quartier.

© Margot Canizzo

Dates clés

1930-2014

Hôpital spécialisé dans les naissances et les soins aux enfants

2011-2014

Départ progressif de l'APHP, gestion par Aurore de plusieurs bâtiments

2014

Cessation définitive de l'activité de l'hôpital

Octobre 2014

Signature d'une convention d'occupation temporaire du site

Déc. 2014/Jan. 2015

Plateau Urbain et Yes We Camp intègrent le projet

Oct./nov. 2015

Premier test d'ouverture au public

Décembre 2015

72 structures résidentes

Février 2016

Réouverture au public, lancement de l'appel à candidature pour les bureaux

Octobre 2016

140 structures, 600 habitants, 1 500 personnes au quotidien sur le site

Octobre 2017

Libération du site, début du chantier d'aménagement d'un écoquartier

1930-2014 : Hôpital spécialisé dans les naissances et les soins aux enfants, propriété de l'APHP.

2011-2014 : Départ progressif de l'APHP. Gestion par Aurore²⁸ d'un puis de trois bâtiments sur le site (foyer de stabilisation et centres d'hébergement hivernal).

2014 : Cessation définitive de l'activité de l'hôpital. Proposition d'Aurore de rester dans le cadre du projet de vente à la ville via l'EPFIF. Accord de principe de l'APHP et de la Ville de Paris.

Octobre 2014 : Signature par l'APHP et Aurore d'une convention globale d'occupation temporaire du site.

Décembre 2014/janvier 2015 : Plateau Urbain²⁹ et Yes We Camp³⁰ rejoignent le projet.

Octobre/Novembre 2015 : Premier test d'ouverture au public sur une période de deux mois.

Décembre 2015 : 72 structures résidentes.

Février 2016 : Réouverture au public du site et du lieu de restauration, la Lingerie. Lancement par Plateau Urbain de l'appel à candidature ouvert pour l'occupation temporaire de locaux de bureaux.

Octobre 2016 : 140 structures résidentes et 600 habitants, 1 500 personnes au quotidien sur le site.

Octobre 2017 : Libération du site, début du chantier d'aménagement d'un écoquartier (60 000 m² SDP).

28 - Aurore est une association fondée en 1871. Elle héberge, soigne et accompagne près de 30 000 personnes en situation de précarité ou d'exclusion vers une insertion sociale et professionnelle. <http://aurore.asso.fr/>

29 - Plateau Urbain est une association qui entend fédérer les réflexions en cours sur le recyclage des bâtiments et les circuits courts. <https://www.plateau-urbain.com/>

30 - Depuis 2013, Yes We Camp explore les possibilités de construire, habiter et utiliser les espaces partagés en proposant des équipements temporaires innovants, fonctionnels et inclusifs. <https://yeswecamp.org/>

Le projet en chiffres

5 centres

d'hébergement social (CHU ou CHS) gérés par Aurore

1,2 M €/an

de frais de gardiennage évités

1 500 personnes

quotidiennement soit 600 personnes hébergées
et 900 salariés résidents

+ 6 600 m²

d'espaces de bureau

175 associations

et start-ups résidentes

15 000 m²

d'espaces extérieurs ouverts au public

140 ETP

et 11 services civiques mobilisés au quotidien

1 foyer

Coallia (travailleurs migrants)

32 emplois

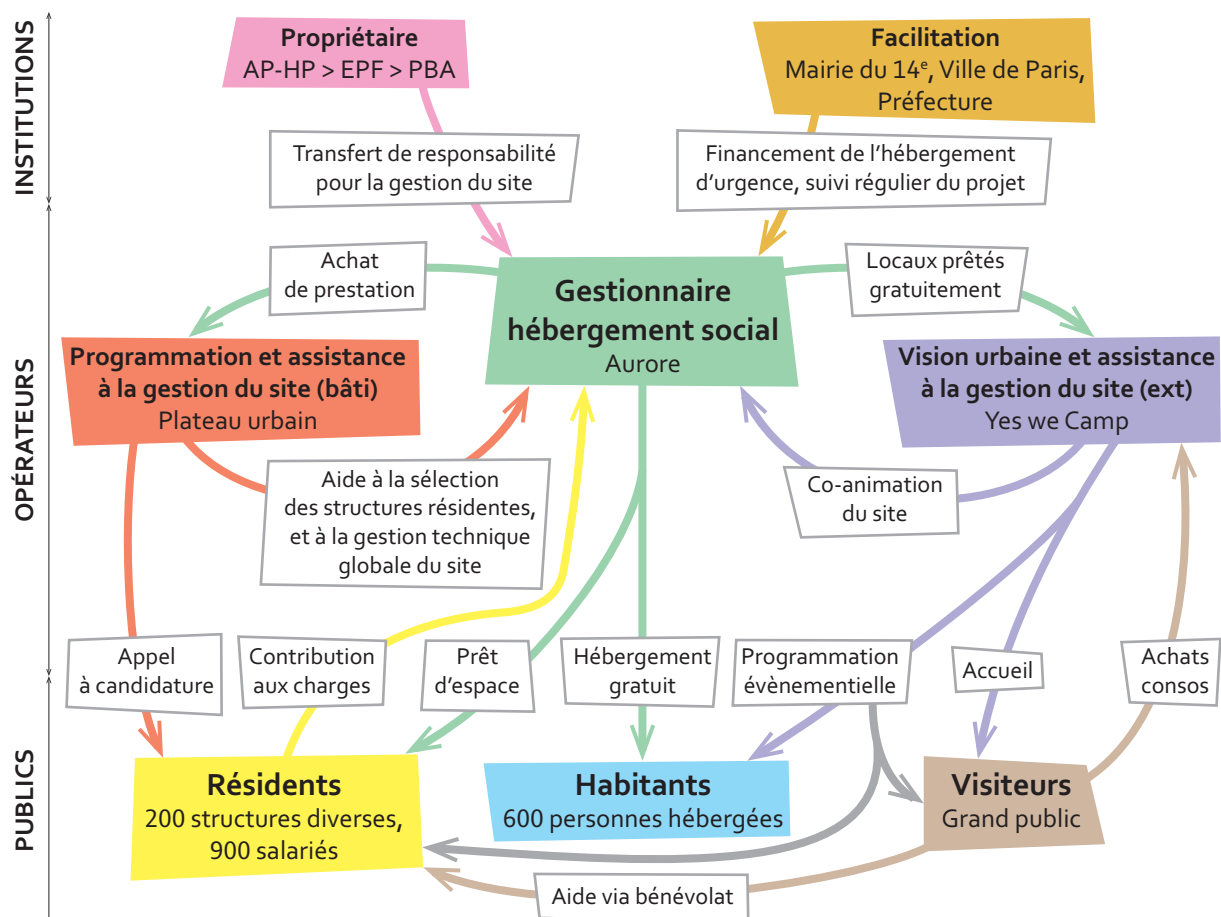
d'insertion générés

600 personnes

hébergées

Sources : Plateau Urbain, Yes We Camp, Aurore

Carte des acteurs





© Alexia Lagorce (Yes We Camp)

La terrasse de la Lingerie aux Grands Voisins

Gouvernance

Pour les grandes orientations et la gestion du quotidien, la gouvernance est assurée par une cogestion des trois structures Aurore/Plateau Urbain/Yes We Camp qui se formalise dans des réunions hebdomadaires et mensuelles thématiques. Le bon fonctionnement de cette gouvernance tient à l'importance du dialogue entre les acteurs.

La réunion mensuelle du trio gestionnaire du site est prolongée par une rencontre avec les représentants de la Mairie d'arrondissement et de la Mairie centrale qui veillent au bon déroulement du projet.

Un conseil bimestriel des Grands Voisins aide à l'émergence de projets incluant les structures occupantes dans une vision fédératrice du site. Son format évolue avec le projet et les besoins des occupants. Il permet aux acteurs de se rencontrer et de les fédérer autour d'initiatives qui se développent ensuite.

Au niveau de leurs unités de vie (le couloir) les porteurs de projets se rassemblent librement pour décider d'activités ou de l'aménagement.

Modèle juridique

Les liens entre acteurs sont assurés par plusieurs conventions d'occupations temporaires. Aurore, a signé des COT avec les propriétaires successifs et les résidents sont engagés par **un bail précaire de 3 mois renouvelable tacitement** jusqu'à 2 ans.

Une autre option aurait consisté à créer une société coopérative (SCIC) pour le projet dont tous les occupants du site auraient été sociétaires. Cela aurait permis une gestion financière plus fluide et des arbitrages plus transparents.

Modèle économique

Les structures accueillies ne paient pas de loyer mais une contribution aux charges de 17 €/m²/mois (wifi et électricité compris). Cette offre, moins chère et plus flexible que le marché traditionnel, permet de répondre aux besoins d'un grand nombre de structures qui n'ont pas les moyens d'accéder à l'offre d'immobilier de bureau classique et voient leurs besoins évoluer rapidement. D'après Plateau Urbain, **trouver des occupants pour ce type de locaux est 8 fois plus rapide que la moyenne des projets de bureau à Paris.**

Les espaces « capables » sont livrés nus aux occupants qui ont eu une vraie liberté d'expression sur l'aménagement de leurs bureaux et une temporalité réduite qui facilite la projection et les arbitrages de petits investissements.

Le bilan consolidé ci-dessus concerne l'exercice 2016. Il est nécessaire de souligner que sur les deux premières années d'occupation, la gestion du site était déficitaire car la mise en occupation de certains bâtiments n'a été possible qu'à partir de 2016 après des réhabilitations parfois lourdes. Un bâtiment de plusieurs milliers de mètres carrés reste encore aujourd'hui quasi-intégralement inoccupé car les travaux de réhabilitations seraient trop coûteux.

Le bilan de l'opération est grevé par des problèmes de gestion des infrastructures rencontrés en début d'expérience (eau, chauffage, électricité) et l'absence d'une subvention qui avait été envisagée à l'origine pour participer à l'activation du lieu.

La mobilisation des équipes est importante :

- gestion des centres d'hébergement : 75 ETP (dont 5 chefs de service) pour Aurore ;
- programmation et gestion du site pour la partie occupants : 3 ETP pour Plateau Urbain (1 de plus en phase montage) ;
- vision urbain, animation et développement de projets sur le site pour la partie grand public : 24 ETP salariés et 4 Services Civiques (SC) pour Yes We Camp ;
- coordination du site et développement de projets : 11 ETP + 7 SC pour Aurore ;
- sécurité du site et médiation : 17 ETP pour Aurore.

Soit un total de 140 ETP et 11 SC.

Bilan consolidé simplifié 2016

Emploi	M€	Ressources	M€
Frais de gestion du site	2,4	Subvention d'État pour création de places d'hébergement	1,2
		Contribution des résidents aux charges	1,2
Dépenses du restaurant	0,55	Recettes marchandes	1
Médiation, Animation du site	0,6	Déficit	0,15

Sources : Aurore, Yes We Camp, Plateau urbain

Bénéficiaire	Impacts constatés (non exhaustif)
Grand public	Développement d'un espace de socialisation pour le quartier
Habitants hébergés	30 à 40 résidents salariés dans un dispositif de retour à l'emploi. Espace intermédiaire bienveillant (à l'inverse des autres centres où il n'y a pas d'interface entre le centre et la rue).
Structures résidentes	Développement d'activité économique
Aménageur/promoteur	Coût de gardiennage évité. Augmentation de l'acceptation du logement social du futur quartier grâce à une occupation mixte rassurant. Augmentation de l'attractivité du lieu.

Bénéficiaires et impacts

Comme le présente le tableau ci-dessus, les Grands Voisins s'adressent à 3 types de publics et bénéficiaires directs, et comportent aussi un bénéficiaire indirect.

Les impacts négatifs sont quasi-inexistants (pas de problèmes de tapages car le site ferme à 23h). Des indicateurs de mesure d'impact quantifiés sont en cours de définition par les acteurs du projet.

Enjeux déterminants et facteurs clés de succès

La fluidité de transfert et la prise en main du site

Le transfert de la gestion des locaux nécessite la communication exhaustive des informations techniques et requiert une forte implication du précédent occupant. La temporalité de ce transfert est déterminante pour un site d'une telle ampleur. En effet, **la dégradation de certains bâtiments occasionnée par plusieurs années de vacance a complexifié l'équilibre économique du projet.**

Aussi, la « qualité du déménagement » n'est pas anecdotique. En effet, si les précédents occupants ne vident pas les locaux des meubles, le risque de squat et de dégradation s'en voit renforcé. Prévoir l'occupation temporaire avant même que le déménagement soit réalisé permet d'éviter cette situation.

Adoption d'une démarche itérative

En cohérence avec l'aspect expérimental d'un tel projet, le développement du site se fait pour certains aspects par une démarche itérative ponctuée de tests et d'adaptations éventuelles. C'est par exemple le cas de l'ouverture au public sur une période test avant ouverture plus pérenne. Celle-ci a permis de :

- **rassurer et créer un lien de confiance avec les autorités administratives** en ne sollicitant dans un premier temps, qu'une autorisation préfectorale de deux mois ;
- **activer l'attractivité du site** et de confirmer que le site pouvait attirer des visiteurs grâce à sa programmation et sa communication ;
- **confirmer la viabilité économique** et la capacité de Yes We Camp à gérer le bar-restaurant ;
- **stimuler des échanges fertiles entre acteurs** installés aux Grands Voisins.

Le soutien des pouvoirs publics

Le soutien politique sur ce projet, fort depuis le début, a permis d'assurer une fluidité dans le traitement des demandes administratives notamment en ce qui concerne l'ouverture au public.

La mixité programmatique

Pour les Grands Voisins, il s'agissait de répondre à deux impératifs : permettre une mixité sociale sur le lieu, et trouver une manière de partager les charges. Le parti-pris de Plateau Urbain pour la répartition des structures sur le site relève d'une logique « anti-cluster » visant à éviter les concentrations de structures trop similaires sur le site. Celle-ci permet au contraire de générer des cohabitations insolites et fructueuses entre une chocolatière et un graphiste ou une start-up de serious game.

Transformer le site en espace « émancipateur »

Aurore et ses partenaires (Plateau Urbain et Yes We Camp) ont fait le pari de s'ouvrir pour créer une véritable vie de quartier. L'enjeu était alors **de permettre que chacun se sente bien-venu et légitime** dans cet espace atypique. Le déploiement quantitatif des constructeurs et artistes de l'association Yes We Camp a permis de casser les codes de cet espace pour en faire **un lieu hybride qui ne puisse être catégorisé : ni un centre d'hébergement, ni une pépinière de start-up**, mais un lieu autre. Cette démarche vise à décaler l'espace urbain. Cela passe par la signalétique (qui permet à chacun de s'approprier le site), la bienveillance véhiculée par des **installations artistiques et sportives**, la visibilité de réalisations quand on déambule sur le site (installations, ateliers) et diverses « **attentions délicates** » (présence de verdure, d'assises). Une fois le site ouvert, face à l'enthousiasme généré il fallait enfin répondre aux sollicitations de volontaires. Un guichet permet d'orienter les personnes qui souhaitent s'impliquer vers les structures du site ayant un besoin de bénévoles et permettre ainsi à ces envies de s'exprimer.

Appréhender les différentes échelles

La singularité des Grands Voisins tient à l'ampleur du site qui constitue un réel « morceau de ville ». Derrière cette ampleur se pose l'enjeu de la gestion de cet espace public (traitement des ordures, espaces verts, médiation) et des différentes échelles en présence : le plateau (le couloir est monofonctionnel mais mixte), le bâtiment (mixte mais gestion étanche des fonctions avec des cages distinctes) et le site comme espace public mixte et libre de circulation et un séquençement des espaces extérieurs pour les rendre différemment appropriables.



© Apur - David Bourreau



© Apur - David Bourreau

Sur le site plusieurs endroits sont dédiés à l'agriculture urbaine // Des installations et mobiliers adaptés permettent des appropriations multiples



© Apur - David Bourreau



© Apur - David Bourreau



© Apur - David Bourreau

L'atelier de la start-up Carton Plein installée aux Grands Voisins // Bureaux d'entreprises dans un bâtiment du site // La ferme aquaponique installée sur le site et accessible au public

Avoir une gestion transparente avec les résidents

Étant donné le statut particulier de l'occupation, au début le principe de contribution aux charges peut générer des incompréhensions importantes nécessitant un travail d'explication de la structure de coût avec les occupants.

Risques et limites

Le risque économique : il est difficile d'anticiper les coûts d'un tel site et sa gestion avant remplissage est très coûteuse.

À l'heure actuelle, la gestion d'un site comme les Grands Voisins est plus coûteuse pour une association comme Aurore qu'un centre traditionnel du fait de besoins nouveaux (espaces verts, médiation, réseaux, réhabilitations). Ce surcoût pourrait être réduit par une diminution de la vacance des bâtiments.

Le risque technique : dans les premiers mois, les équipes étaient en sous-effectifs pour gérer le site de manière sécurisée (problèmes d'électricité etc.).

Les mises aux normes : les normes exigées pour des ERP sont très nombreuses et peu adaptées pour des occupations temporaires. Les porteurs du projet suggèrent un allègement des normes existantes en favorisant les exceptions pour les occupations temporaires.

Le soutien financier à l'amorçage : l'amorçage du projet aurait été facilité s'il avait été appuyé par des subventions publiques. L'équilibre économique du projet n'est toujours pas assuré et l'absence de soutien financier a conduit à une certaine précarité des acteurs en présence.

Et la suite

Par rapport au projet initial, la programmation du site a évolué sous l'influence de ce que révélait l'occupation des Grands Voisins. À l'origine quasi-exclusivement résidentielle, elle intègre aujourd'hui 6 000 m² de bureaux aux loyers abordables et destinés à accueillir des structures de l'économie sociale et solidaire. Les opérateurs actuels accompagnent l'aménageur dans la détermination du loyer de ces Bureaux à Loyer Modéré.

Un centre pouvant accueillir 50 à 100 réfugiés sur le site de manière permanente est également envisagé.

La fin du projet des Grands Voisins est prévue pour octobre 2017. La sortie des occupants, tant structures qu'hébergés, constitue en soi une étape déterminante du projet.

Pour aller plus loin

Projets d'inspirations similaires :

- L'Archipel, rue d'Amsterdam (2012-2016) ;
- La Caserne de Reuilly, rue de Reuilly (2013-2015).



Le 6b

Le temporaire pérennisé

Adresse

6-10, quai de Seine, 93200 Saint-Denis.

Présentation du projet

Le 6b est **un lieu de création et de diffusion artistique pluridisciplinaire** installé dans un ancien immeuble de bureaux. Il se trouve en plein cœur du futur quartier Gare-Confluence à Saint-Denis, « Néaucité » développé par le groupe Brémont,

devenu Quartus Résidentiel³¹. Il accueille plus de 150 résidents (artistes et jeunes entreprises) sur 6 étages, et dispose de 7 000 m² d'espaces de travail et de diffusion.

À l'origine pensé comme une occupation temporaire, **le 6b a joué un rôle déterminant dans l'attractivité du quartier et la préfiguration du projet urbain.**

Le 6b étant devenu un élément aujourd'hui constitutif de l'identité de ce nouveau morceau de ville, les occupants, l'aménageur et les différentes institutions publiques travaillent actuellement à sa pérennisation sur le site.

Dates clés

Années 1990

Libération par Alstom

Mi-années 2000

Concours d'urbanisme par la ville de Saint-Denis et Plaine Commune

2008

Négociation J. Beller et Alstom

2009

Fondation « Le 6b »

Février 2010

Ouverture du 6b

2011

Première édition du festival la « Fabrique A Rêves »

2012

Prêt à usage entre Le 6b et Quartus

2013

Le 6b est conventionné « Fabrique de Culture » par la Région

2015

Sortie de terre de l'écoquartier

2017

Réflexion : quelle structure pour fédérer les acteurs et rénover le bâtiment

Années 1990 : Libération des lieux par Alstom.

Mi-années 2000 : Organisation d'un concours d'urbanisme par la ville de Saint-Denis et Plaine Commune.

2008 : Négociation entre Julien Beller et les propriétaires d'alors, Alstom. Un premier groupe d'une quarantaine d'artistes se fédère autour de Julien Beller.

2009 : Fondation de l'association « Le 6b » et signature d'une COT³² avec le propriétaire sur un loyer négocié pour 2000 m² sur 23 mois.

2010 : Février : ouverture du 6b. Quartus, l'aménageur promoteur se montre intéressé pour développer l'expérience.

2011 : Première édition du festival la « Fabrique A Rêves ».

2012 : Mise en place d'un prêt à usage entre le 6b et Quartus, nouveau propriétaire.

2013 : Le 6b est conventionné « Fabrique de Culture » par la Région Ile-de-France.

2015 : Livraison des 200 premiers logements de l'écoquartier.

2017 : Réflexion sur la mise en place d'une structure pouvant intégrer les différentes parties prenantes du projet pour permettre la rénovation du bâtiment et la pérennisation du projet.

31 - Ci-après « Quartus ».

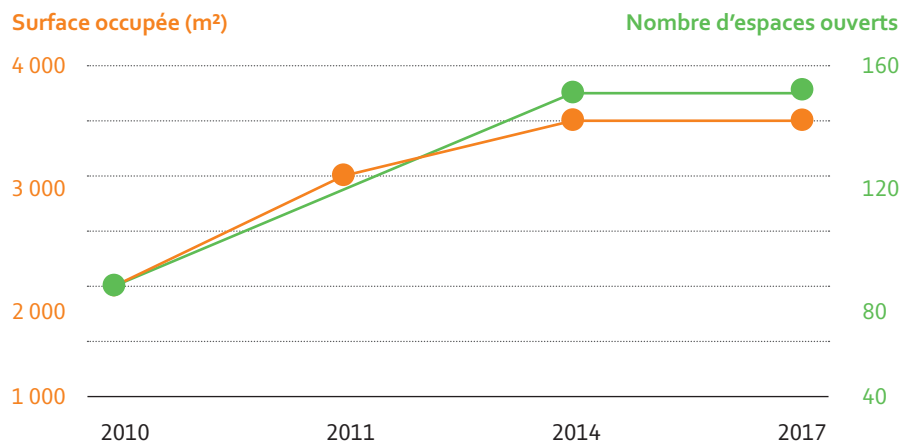
32 - Convention d'Occupation Temporaire.

Le projet en chiffres

3 000 personnes + **17 000 visiteurs/édition**
 en rotation durant les concerts
 de la « Fabrique à Rêves »

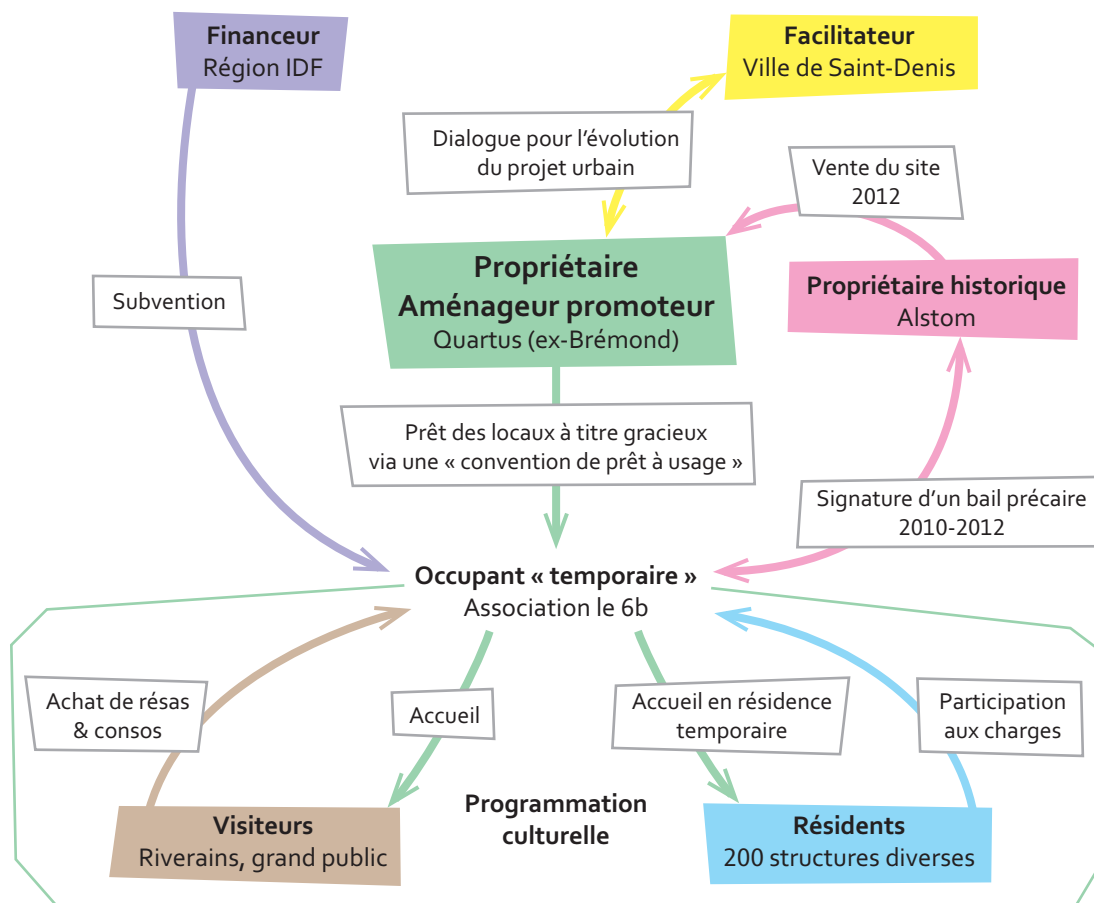
+ 50 évènements par an

120 à 500 personnes par évènements



Source : Association Le 6b

Carte des acteurs



Gouvernance

Le 6b revendique un esprit autogestionnaire privilégiant les pratiques de gouvernance participative et horizontale. Ainsi, toute structure résidente du 6b est membre de l'association et l'ancienneté d'un résident ne lui donne aucun pouvoir ou droit supplémentaire.

Le Conseil d'Administration de l'association « Le 6b » est composée de treize membres bénévoles se réunissant hebdomadairement et renouvelés par tiers chaque année. Le bureau est constitué d'un président et d'un trésorier. Les assemblées générales sont biennuelles.

Le fonctionnement associatif permet de rappeler l'importance de l'implication de tous les résidents dans la structure. La constitution de groupes de réflexion thématiques permet d'impliquer plus largement les membres.

Aujourd'hui, le 6b compte 170 structures résidentes, avec une rotation d'un à deux départs par mois. Le choix des nouveaux résidents se fait tous les 6 mois en fonction des places libres à partir d'une liste d'attente d'une dizaine de structures. La sélection se fait sur trois critères :

- l'activité principale ;
- la diversité des pratiques au sein du 6b ;
- le lien avec le territoire et les publics.

La structure a une dizaine d'employés répartis sur différents postes (régie, chargé de production). Le conseil d'administration arbitre les réponses à apporter aux propositions de programmation venant tant de l'extérieur que de l'intérieur puis la mise en œuvre est menée par les salariés et les résidents. Ponctuellement, des comités de résidents se réunissent pour organiser les expositions de l'année à venir.

Depuis février 2017, l'association a embauché un directeur, signe d'un renforcement du 6b en tant que structure sur le territoire, d'une évolution de sa gouvernance et d'une professionnalisation de son équipe.

Modèle juridique

Le premier cadre juridique utilisé est un **bail précaire** de 23 mois (qui est la durée maximale de ce genre de contrat). Au terme des 23 mois, un nouveau bail devait être signé, en changeant au moins une des parties pour des raisons légales. Suite à la vente du bâtiment pour 1 € symbolique par Alstom à Quartus, les partenaires signent **une convention de prêt à usage (CPU)** qui désigne le 6b comme uni-locataire et gestionnaire. Le bâtiment est mis à disposition à titre gracieux durant la durée des travaux de rénovation. La CPU est un véhicule plus complexe mais plus adapté à la « permanence » du 6b, car renouvelable chaque année sans limite dans le temps.

Les événements extérieurs sont réalisées grâce à des demandes d'organisations temporaires du 6b à la Préfecture, sans inclure le propriétaire dans ces démarches.

Actuellement les partenaires envisagent la mise en place d'un nouveau cadre juridique permettant d'intégrer toutes les parties prenantes dans la gouvernance de la structure, notamment les collectivités (Région Ile-de-France, Paris Métropole, Ville de Saint-Denis) et des mécènes.

Le but est de permettre l'autonomie et la responsabilisation des acteurs, dans la gestion et la réhabilitation du lieu. La rédaction des statuts de cette structure juridique se révèle déterminante pour clarifier la répartition des pouvoirs entre collèges et les types de majorités requis pour la prise de décision. Plusieurs formats sont envisagés dont celui de Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) qui aurait la vertu de réguler le niveau de propriété pour éviter la spéculation immobilière.

Modèle économique

En plus des éléments figurant dans le bilan ci-dessous, Quartus finance des études techniques et de montage financier relatives au bâtiment d'un montant annuel variable. En 2016, il avoisinait 150 000 €.

Durant les deux premières années, l'association versait au propriétaire un loyer négocié à partir d'un bail précaire de 23 mois portant sur 2000 m². Depuis 2012, une négociation entre la Mairie et le promoteur vise à modifier une partie du projet d'aménagement en augmentant la capacité à construire du quartier pour l'aménageur. La marge ainsi dégagée couvrirait notamment le manque à gagner du prêt à titre gracieux du bâtiment.

En 2013, une subvention triennale de la Région a été votée pour une aide au fonctionnement. Le 6b bénéficie également d'une aide à l'investissement qui porte sur la rénovation et la mise en sécurité de plusieurs espaces du bâtiment.

La volonté actuelle est de permettre au 6b de développer un modèle économique pérenne. Dans cette perspective, les parties prenantes (aménageur, collectivités, exploitants) élaborent plusieurs pistes de financement (intégrations d'investisseurs comme la CDC et de partenaires privés).

Bilan synthétique sur une année d'activité

Emploi	(K€)	Ressource	(K€)
Gestion du bâtiment	250	PAF des résidents	500
Masse salariale	500	Subventions publiques	250
Evènementiel	250	Recettes commerciales	250
Charges foncières	320	Participation de Quartus	320

Source : Association Le 6b

Bénéficiaires et impacts

Du point de vue du 6b, un impact inattendu est celui sur le monde de la nuit. À l'origine le 6b est pensé comme un lieu de travail et non un lieu de divertissement pour plusieurs milliers de personnes. Le fait que ça le devienne par moments était



© Apur - David Bourreau



© CyberCeb



© CyberCeb

Le 6b est situé dans un ancien immeuble de bureaux d'Alstom // L'été, lors de la Fabrique à Rêves, le 6b ouvre au public une plage en bord de Seine // Espace de travail de résidents du 6b



© CyberCeb



© Apur - David Bourreau

La Fabrique à Rêves et le festival annuel organisé par le 6b // Espace de travail à l'intérieur du 6b

une vraie surprise. Cela était une situation temporaire car avec l'évolution du quartier, une telle activité n'est plus possible. Néanmoins, ces grands rassemblements festifs ont révélé un manque d'offre sur le territoire.

Du point de vue de l'aménageur-promoteur, la présence dans ce nouveau quartier d'une maison d'artistes avec une grande renommée joue comme un facteur d'attraction important et d'activité économique pour le quartier. Séduisant pour les clients habituels, cela contribue aussi à l'émergence de nouvelles clientèles. Ainsi, plusieurs artistes ont fait part de leur intérêt pour l'achat de loft-ateliers, présageant d'une reconversion éventuelle des pieds d'immeubles commerciaux, qui actuellement trouvent difficilement preneur.

Enfin, l'action du 6b a participé à la réflexion sur la transformation du quartier. Par ses installations, il a révélé des usages, mis en lumière des potentiels à un moment où le projet était encore relativement flexible. Depuis 2012, il a par exemple stimulé une réflexion des acteurs (aménageur-promoteur, architecte-urbaniste, municipalité) pour libérer certains espaces en bordure du fleuve afin d'y aménager une plage tout en gardant l'équilibre économique global de l'opération.

Enjeux déterminants et facteurs clés de succès

Répondre à un besoin du territoire

Au lancement du 6b, il n'y avait aucune sélection préalable pour intégrer la structure. Toute la communication et l'arrivée de nouveaux résidents se sont faites par le bouche-à-oreille. Les premiers occupants du 6b sont principalement des structures artistiques dionysiennes ou du territoire proche. Le fait que tant d'artistes se soient fédérés autour du projet du 6b est symptomatique d'un manque de lieux pouvant accueillir les métiers de la culture et de la création dans la métropole, notamment des plasticiens aux faibles moyens financiers au regard des espaces que leur activité nécessite.

Développer visibilité et ancrage auprès du grand public

Au-delà du bâtiment, les résidents ont également investi les espaces extérieurs via « la Fabrique A Rêves » (FAR), tout autour de l'immeuble. Des architectures éphémères sont déployées sur la période estivale, allant du bac à sable à la sculpture en passant par l'installation de guinguettes. Cela permet d'être vu de tous et de redonner vie aux berges du canal voisin, créant ainsi un espace de convivialité au sein du quartier.

La visibilité s'accompagne d'une capacité à accueillir afin de générer des interactions et créer du lien avec les riverains. Ainsi, la première FAR a été inaugurée par un festival gratuit valorisant une diversité de pratiques (concerts de musiques variés, expositions, restauration diverse). Cet éclectisme de la programmation permet de toucher un public francilien large tout en se rattachant de manière authentique au public du territoire.

Conserver une identité ancrée localement et ouverte à la métropole

Progressivement, des artistes parisiens sont venus, avec une programmation pointue et éclectique, des programmations spécifiques qui permettent de toucher différents types de publics.

Conserver la diversité du lieu nécessite une réelle attention. Cela passe par le fait de veiller à accueillir de nouvelles structures du territoire, mettre en place des ateliers pour renforcer le lien avec les habitants et financer des moments de transmission avec des jeunes générations. Julien Beller le résume en ces termes : « Il faut continuellement arroser le lien avec le territoire ».

Construire une écoute entre les acteurs

L'expérience du 6b n'est possible que par la volonté conjointe d'acteurs – promoteur, mairie, artistes – aux perspectives pourtant différentes. Avancer ensemble nécessite donc de construire une compréhension mutuelle, et une prise de conscience des divergences sur les notions de temps, et de rentabilité économique.

Limites

Le passage d'une occupation temporaire à un projet pérenne présente plusieurs difficultés par le simple fait qu'il s'agisse d'un processus nouveau pour tous les acteurs qui ne peuvent pas s'appuyer sur des processus ou des outils connus et établis. Il nécessite aussi la construction d'une plus grande compréhension entre acteurs n'ayant pas les mêmes approches concernant la temporalité, l'économie du projet et la prise de risque qu'il représente. Par exemple, sur les questions juridiques, aujourd'hui l'association occupe un immeuble dont elle n'assume pas le risque amenant le propriétaire à mettre en place des sécurisations parfois en urgence. Ce processus de tension créatrice appelle à une vraie souplesse et au développement d'une capacité d'adaptation de la part des différents acteurs.



Le Pavillon du Dr Pierre

Adresse

Pavillon du Dr Pierre, 4 rue Becquet/18, avenue de Gallieni, 92000 Nanterre.

Présentation du projet

En 2015, le Pavillon du Docteur Pierre, édifice classé situé à Nanterre, a été le théâtre d'une occupation temporaire artistique et festive. Ce grand bâtiment, inscrit partiellement aux monuments historiques, était fermé depuis 2005, date de départ de l'entreprise Natalys dont il accueillait le siège. Situé au sein d'une concession d'aménagement, il a été racheté par

la Semna en 2014 en vue de développer sur le site une opération mixte de bureaux, logements et de transformation du bâtiment historique en site pluri-fonctionnel dédié à l'économie sociale et solidaire (espaces de coworking, d'incubation et d'événementiel). Ce projet de « laboratoire de la transition alimentaire »³³ est porté par une SCI immobilière constituée d'ETIC³⁴, la CDC et la Semna. Suite à un décalage de démarrage de l'opération et à des dégradations diverses, une occupation temporaire a été organisée pour ce lieu dans le double objectif d'améliorer la sécurité du site et d'y amorcer une activité tertiaire, de projet culturel et d'événementiel en préfiguration de l'activité future, dans l'attente du lancement du chantier. L'occupation temporaire a été coordonnée par le collectif Soukmachines pendant 9 mois. Elle s'est achevée en décembre 2015 pour le démarrage des travaux.

Dates clés

2005

1^{er} « Soukmachines »

2010

Création d'Etic

2010-2014

Soukmachines organise plusieurs événements au 6b

2014

La Semna rachète le Pavillon

Janvier 2015

Importantes dégradations dans le site

Février 2015

Remise par Soukmachines d'un projet d'occupation artistique

20 février 2015

Convention d'occupation tripartite

26 mars 2015

Appel à résidents

Mars/avril 2015

Remise en état

16 mai 2015

Inauguration

Mai/décembre 2015

Accueil de résidents et ouverture au public

Juillet 2015

Signature du bail entre la Semna et la SCI

Déc. 2015/Jan. 2017

Chantier

Printemps 2017

Inauguration du laboratoire de la transition alimentaire géré par Etic

2005 : 1^{er} « Soukmachines »³⁵, événement fondateur du collectif éponyme. Réalisation en région parisienne des événements festifs et culturels éclectiques dans des lieux atypiques dans les années qui suivent.

2010 : Création d'Etic – premiers projets immobiliers à Montreuil en 2013.

2010-2014 : Soukmachines organise plusieurs événements festifs au 6b.

2014 : Rachat du site du Pavillon par la Semna.

Janvier 2015 : Importantes dégradations dans le site.

Février 2015 : Décision d'une occupation précaire, remise par Soukmachines d'un projet d'occupation artistique.

20 février 2015 : Signature d'une convention d'occupation tripartite

26 mars 2015 : Appel à résidents.

Mars-avril 2015 : Travaux de remise en état, préparations, branchements

16 mai 2015 : Inauguration. 3 000 visiteurs au Dr Pierre.

Mai-décembre 2015 : Accueil de résidents et ouverture au public tous les dimanches et pour divers événements et soirées.

Juillet 2015 : Signature du bail emphytéotique entre la Semna et la SCI (CDC, Etic, Semna).

Décembre 2015-début 2017 : Chantier.

Printemps 2017 : Inauguration du laboratoire de la transition alimentaire géré par Etic.

33 - <http://etic.co/lechateau/>

34 - Depuis 2010, Etic réalise et gère des espaces de travail destinés à accueillir des structures de l'économie sociale et solidaire.

35 - Les Soukmachines sont des événements nocturnes et éphémères. Ces liesse sont l'occasion pour le public de se réapproprier des espaces inutilisés. Elles rassemblent une programmation variée favorisant un important brassage de population.

Le projet en chiffres

+ 100 résidents

55 en atelier sur place, 50 résidences temporaires

3 mois

de travaux

12 800 visiteurs

sur 6 mois

6 tournages

7 spectacles

vivant répétés sur place

2 000 m²

de bâtis

4 000 m²

de jardin

16 dimanches

ouverts

6 mois

d'exploitation

12 évènements

dont 6 « bouffes mondaines »

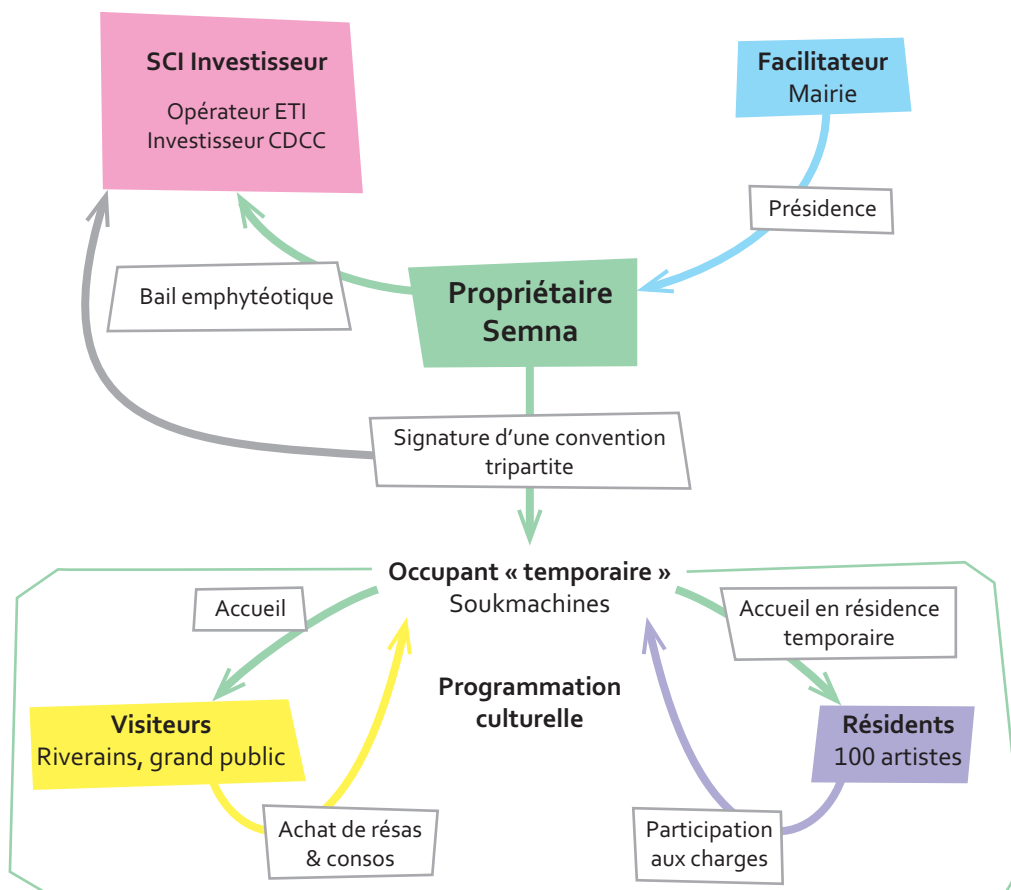
3 shootings

~ 300 jours-bénévole

hors évènements

Source : Soukmachines

Carte des acteurs





© Soukmachines



© Soukmachines

Le Pavillon du Dr Pierre accueille en résidence des artistes, organise des expositions et des performances // Soukmachines a déployé une programmation événementielle familiale en direction des populations riveraines

Gouvernance

Une fois la convention d'occupation temporaire signée, la gestion du lieu a été assurée par l'association Soukmachines de façon autonome. Elle avait néanmoins une obligation de transparence et de dialogue avec les autres signataires de la convention concernant les occupants permanents et les événements organisés.

Modèle juridique

Après présentation d'un projet de programmation du lieu par Soukmachines, une convention d'occupation précaire est signée entre la Semna, Etic (représentant du futur titulaire du bail emphytéotique) et Soukmachines. Elle précise le calendrier de l'occupation et les règles à respecter par l'occupant durant celle-ci afin d'être conforme aux intérêts de différentes parties prenantes. Ses points majeurs sont :

- la définition des activités autorisées ;
- l'obligation de remise en état ;
- la clarification du mode de sécurisation des personnes pendant les événements festifs et culturels, et des horaires d'ouverture ;
- l'acceptation de la date de restitution des lieux.

La convention est tripartite. Elle inclut les différents propriétaires du lieu, qui sont successivement la Semna, puis Etic en tant que représentant de la SCI signataire du bail emphytéotique qui transfère la quasipropriété de la Semna à la SCI, et Soukmachines pour la durée de l'occupation temporaire.

La convention précisait que les événements festifs et culturels n'étaient ouverts qu'aux adhérents de l'association Soukmachines et non ouverts au public. Néanmoins, une telle situation présentait un risque juridique pour les signataires et cas d'incident.

Modèle économique

Pour permettre l'accueil d'artistes et de public, une réhabilitation partielle a été nécessaire. La mise en sécurité du bâtiment vis-à-vis de la problématique plomb a été financée par la Semna à hauteur de 60 000 €. Le reste des travaux (rétablir l'électricité et l'eau courante via d'importants travaux de câblages et de plomberie). Cette partie est financée un fonds d'amorçage de 78 000 € accordé par la Semna et Etic à Soukmachines. Le montant de cette subvention équivaut au coût de gardiennage qui aurait été nécessaire. C'est donc une opération blanche pour l'aménageur propriétaire.

En outre, des techniciens ont dû être salariés pour les besoins ponctuels de l'activité du lieu. Les salaires sont financés par les ressources générées par le site :

- contributive : Les participations aux charges des résidents (6 €/m²/mois) ;
- locative : location temporaire du lieu pour un tournage, répétitions, ateliers temporaires...
- commerciale et événementielle : la billetterie de certains événements et les consommations.

S'ajoutent aussi les bénéfices générés par des prestations événementielles hors les murs et dans les murs. Enfin, l'association Soukmachines a aménagé sur le site un logement accueillant une partie de l'équipe.

Mobilisation de moyens humains

conséquents pour l'occupant

La gestion du lieu a nécessité une administratrice salariée, plusieurs stagiaires, de nombreux intermittents et des bénévoles :

- 7 personnes vivant sur place ;
- 1 salarié et 1 bénévole à plein temps sur le projet ;
- plusieurs stagiaires ;
- 300 à 400 bénévoles-jour sur la période hors événements ;
- 30 personnes bénévoles par événement.

Concernant les externalités négatives, les soirées les plus importantes ont pu générer du bruit et un peu d'insalubrité pour le voisinage, mais cela reste épisodique.

Bénéficiaires et impacts

Bénéficiaire	Impacts constatés (non exhaustif)
Grand public	Développement d'un espace d'animation pour le quartier et profit pour les habitants d'un des rares éléments patrimonial historique de la ville.
Artistes résidents, 100 artistes	Offre d'un lieu de création à prix réduit
Propriétaire, futur opérateur	Sécurisation du site contre le squattage et le vandalisme. Validation d'une forme de commercialité. Activation du site avant la commercialisation 6 mois plus tard. Amorçage de l'identité du site de manière positive et conviviale.
Ville	Contribue à l'amélioration de l'image et de l'attractivité du territoire auprès de publics nouveaux

Enjeux déterminants et facteurs clés

de succès

Confiance entre acteurs et portage politique

La confiance entre acteurs a été le premier élément déterminant dans la réalisation du projet. Celle-ci s'est fondée sur l'expertise de l'occupant, la connaissance interpersonnelle préalable de plusieurs acteurs et la facilité à évacuer si nécessaire en fin d'occupation légale (le propriétaire à la fin était une société privée, le bâtiment était difficilement vivable en hiver). Enfin, l'existence d'un précédent à Saint-Denis avec le 6b a contribué à rassurer les acteurs institutionnels.

Pour être scrupuleusement respecté, la réglementation ERP nécessite une mise aux normes souvent coûteuse et longue, travaux peu compatibles avec les délais courts de l'occupation du Pavillon du Docteur Pierre et l'équation financière.

En toute rigueur, les activités intérieures ouvertes au public n'auraient pas été possibles et n'ont donc pas été autorisées par la convention. La tolérance encadrée et la capacité du Maire – responsable aux yeux de la loi sur le territoire de sa commune – et des occupants à la prise de risque, permise par la nature du bâtiment aisément accessible, a donc été déterminante dans la réalisation de ce projet. De même, l'assureur de la Semna pour le site a fait preuve de souplesse, acceptant de couvrir également Soukmachines pour ses activités.

Mobilisation de communauté et recrutement écosystémique

Une fois identifié le potentiel du lieu, sa mise en état a nécessité, outre une participation financière de la Semna, la mobilisation d'un grand nombre de bénévoles. Pour répondre à ce besoin, Soukmachines a communiqué auprès de son réseau pour mobiliser en nombre des bénévoles pour entreprendre divers travaux (déblayage, peinture, construction). Dans un deuxième temps, l'association a diffusé (réseaux et médias) un appel à projet en définissant des espaces de résidence. L'appel, très ouvert, ne ciblait pas d'activités a priori (start-up, artistes). Les résidents ont été sélectionnés après une rencontre individuelle visant à déterminer leur capacité à s'impliquer dans l'animation et l'évolution du lieu de manière collective. La finalité de cette démarche était de générer de l'interdépendance entre les résidents pour nourrir la dynamique du lieu.

Adapter sa programmation au voisinage pour s'intégrer au territoire

La programmation est portée par une logique d'inclusivité maximale. L'association a développé sur ce site une grande diversité d'événements, de midi à minuit, au maximum gratuit, touchant ainsi un public large, des jeunes fêtards aux familles riveraines. Cette approche a permis de prévenir la défiance potentielle des riverains à l'égard d'une résidence d'artistes pouvant être perçue comme élitiste. Elle a aussi permis de minimiser les réticences et plaintes générées par les activités festives porteuses de quelques nuisances sonores dans un quartier extrêmement résidentiel. Soukmachines prolonge cette approche dans sa nouvelle résidence temporaire : la Halle Papin à Pantin. Sur les mois d'été, elle y met à disposition du public des piscines gonflables et des barbecues en libre-service qui deviennent autant de prétexte pour ouvrir la discussion avec les riverains. Ces échanges entre les résidents et les visiteurs construisent progressivement l'identité et l'ambiance du lieu de manière organique sans que cela soit maîtrisé par un acteur en particulier.

Durant la période d'activité, l'association lance à intervalle régulier des appels à projets internes pour l'aménagement du lieu. Le but de cette démarche est de stimuler les résidents pour donner à voir leurs réalisations au public et interagir avec.

Limites

Des normes ERP qui ne sont pas adaptés aux usages

L'occupation temporaire du Pavillon du Docteur Pierre a été un succès populaire (nombreux visiteurs) et territorial (revitalisation et visibilité). Pourtant, elle aurait été impossible si la réglementation sur les établissements recevant du public avait été totalement appliquée. La réglementation ERP s'avère peu compatible avec les projets d'occupation très temporaire.

Cela révèle un hiatus entre les usages et le cadre juridique et administratif prévu. Dans la situation actuelle, le poids des normes ERP et l'impossibilité de leur application rigoureuse dans des projets temporaires à l'économie très contrainte amène certains acteurs à des prises de risque importantes, au regard de la loi. Par ailleurs, une mise aux normes complète du lieu aurait été bien plus coûteuse et aurait rendu impossible l'équilibre économique du projet.

Une temporalité particulièrement réduite

Le site ayant été à l'abandon durant de nombreuses années, on peut regretter que l'occupation temporaire du Pavillon n'ait été initiée que très tardivement, laissant un temps particulièrement limité pour l'ouverture au public. Actuellement, l'occupation de la Halle Papin qui devait se terminer en avril 2017 a finalement été prolongée jusqu'en septembre, offrant ainsi à Soukmachines la possibilité de rouvrir au public pour une deuxième saison estivale (le lieu est fermé au public l'hiver).

Un projet possible grâce à un investissement bénévole massif

Le succès de cette expérience repose de manière déterminante sur l'investissement bénévole massif et son équilibre économique n'est possible qu'avec des efforts financiers conséquents des salariés de l'association en charge du projet, au risque d'une certaine précarité économique acceptable que de manière très momentanément.

Pour aller plus loin

Depuis l'expérience du pavillon du Dr Pierre, Soukmachines a réalisé deux autres occupations temporaires centrée sur une programmation artistique et événementielle : la Halle Papin à Pantin (en cours) et les Machines Urbaines (rue de Crimée, février 2017).

- La Halle Papin, 62 rue Denis Papin, Pantin ;
- Les Machines Urbaines, 36 rue de Crimée (fermé).



© Soukmachines



© Soukmachines

Le site était ouvert au public le dimanche durant plusieurs mois en 2015 // Comme souvent dans l'urbanisme temporaire, l'art et la végétation tiennent une place importante dans l'identité du site



Le Freegan Pony

Un squat cantine anti gaspillage

Adresse

Place Auguste Baron, 75019 Paris.

Présentation du projet

Sous le périphérique de la porte de la Villette, dans un local en grande partie inexploité appartenant à la DVD, l'association Probono Publico a installé un squat fin 2015. Le « PériPate »

accueillait alors un restaurant à prix libre (le Freegan Pony), un espace d'exposition et un espace de fête.

L'illégalité de la situation d'une part et l'intérêt singulier du restaurant fonctionnant exclusivement à partir d'inventus récupérés au marché de Rungis ont amené à une négociation entre les acteurs en vue de la régularisation et de la normalisation de cette occupation. Le cas du Freegan Pony est particulièrement intéressant : dans la perspective de la lutte anti-squat c'est un échec relatif³⁶, dans la perspective de la résolution d'une occupation illégale par un projet innovant, c'est un succès relatif.

Dates clés

2014

Version « pilote » dans un squat du Marais

Printemps 2015

Arrivée à PériPate

Été 2015

Premiers événements culturels

Août 2015

Arrêt des fêtes

Novembre 2015

Ouverture du restaurant

Janvier 2016

Rencontre FP avec Mairie de Paris : DASE et la DAE

Avril 2016

Verdict du jugement : expulsion, négociations Mairie et Freegan Pony

Juillet 2016

COT votée en Conseil de Paris

Septembre 2016

Réouverture pour le vote du Budget participatif

Septembre 2017

Réouverture

2014 : Probono Publico lance d'une version « pilote » du restaurant, 3 mois dans un squat du Marais. Et ouvre un squat organisant des expositions et de fêtes à Bonne Nouvelle.

Printemps 2015 : Première entrée dans les lieux du PériPate, espace sous-exploité sous le périphérique nord. Début d'un vaste ménage.

Été 2015 : Organisation des premiers événements culturels, expositions d'artistes, et fêtes.

Août 2015 : Saisie du matériel de son par la police. Arrêt des fêtes.

Novembre 2015 : Ouverture du restaurant. En activité jusqu'en juin 2016.

Janvier 2016 : Rencontre du FP avec deux directions de la Mairie de Paris : DASES et la DAE.

Avril 2016 : Rendu du jugement : expulsion avec un délai d'un mois avec 2 mois de carence. Lancement de négociations actives entre la Mairie et le Freegan Pony.

Juillet 2016 : COT rédigée par DLH (SADI) et votée en Conseil de Paris. Fermeture temporaire du Freegan Pony en attendant les travaux.

Septembre 2016 : Réouverture de quelques jours pour le vote du budget participatif.

Septembre 2017 (date provisoire) : Réouverture dans un cadre légalisé.

36 - Ce local n'était pas inclus dans le dispositif anti-squat de la Ville car il n'était pas considéré comme vacant.

37 - Après un mois d'activité, le plat est finalement passé à prix libre sans minimum, afin d'être accessible à tous sans barrière d'entrée même minime.

Le projet en chiffres

4 soirs/semaine

~ 40 bénévoles
tournants

15 soirées

1 chef
cuisinier

+ 200 articles

2 €
le plat³⁷

10 bénévoles

100 couverts

6 €
le menu

900 m²

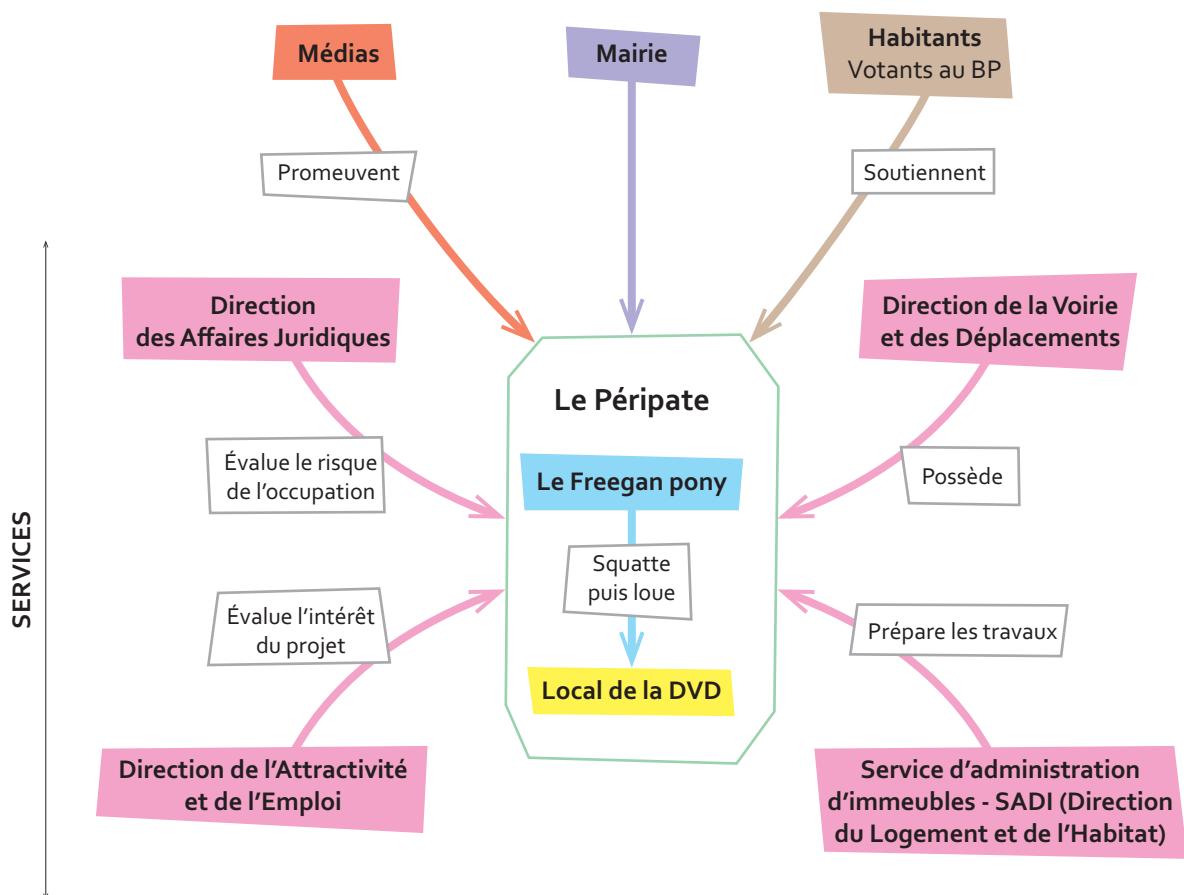
~ 30 chefs

+ 10 expositions
organisées

200 à 500
participants/soirée

Source : ProbonoPublico

Carte des acteurs



Gouvernance

Une fois la situation régularisée, le lieu devra être géré comme un restaurant associatif sans spécificités de gouvernance.

Modèle juridique

Avant l'accord avec la Mairie

Le Freegan Pony est en situation d'occupation illégale du lieu. Le collectif qui anime le Freegan Pony est regroupé au sein d'une association, le *probonopublico*. Le lieu, baptisé « Le PériPate » est le siège social de l'association. À l'entrée du Freegan Pony, un bénévole est en charge de présenter le projet aux nouveaux arrivants. S'ils souhaitent dîner au Freegan Pony, les visiteurs doivent adhérer à l'association. L'adhésion est gratuite.

Après l'accord avec la Mairie

La régularisation de la situation se fait à travers une convention d'occupation temporaire signée par la Mairie et l'association *Probono Publico*.

Modèle économique

Le modèle économique du lieu est assez similaire à celui d'un restaurant associatif (vente de préparations cuisinées et de boissons). Beaucoup de ressources du Freegan Pony sont issues d'un système de récupération. Les aliments proviennent des invendus de Rungis (à l'exception des condiments qui sont achetés). Le mobilier est acheté pour un faible montant chez Emmaüs. En outre, l'activité du restaurant repose principalement sur des engagements bénévoles. Seuls les chefs sont rémunérés pour la composition des menus, les plats sont réalisés par des bénévoles. Conformément aux prix du marché, le Freegan Pony doit s'acquitter d'un loyer de 25 K€ annuel. Le Freegan Pony a participé à la victoire du projet « gaspillage alimentaire » du budget participatif 2016 dont le montant s'élève à 1,50 M€, dont une partie sera probablement affectée aux travaux du restaurant.

Enjeux et facteurs clés de succès

Une situation singulière source de divergences entre directions

La tension existante autour du cas du Freegan Pony illustre le choc de deux cultures notamment sur la question du risque : du côté des squatteurs, la capacité à se projeter rapidement et à attirer du monde dans un lieu atypique, du côté de l'administration municipale la culture de gestionnaire de patrimoine soucieuse du respect de la loi et des normes (notamment ERP). Ces normes s'appliquent partout en France, elles ont été développées à la suite d'accidents graves dans divers lieux accueillant du public. Aussi, la situation singulière du FP explique les différents points de vue exprimés par les différents acteurs au sujet de cette occupation :

- **illégal**, expliquant l'opposition de la DAJ et de la DVD (propriétaire du local). Elle court-circuite en outre les procédures habituelles d'attribution de locaux par la Ville (voir encadré) ;
- **révélatrice**, elle met en lumière un local jusqu'alors non référencé comme « sous-exploité » qui n'aurait donc pas été étudié dans une perspective de valorisation intercalaire. Elle y génère de l'activité et révèle un certain dysfonctionnement du processus d'identification de ces locaux ;
- **novatrice**, le projet porte un intérêt écologique et territorial, expliquant le soutien de la DAE et la DASES dès la première rencontre avec l'association après l'ouverture du restaurant.

Un lieu engagé populaire et fédérateur

Le lieu se définit comme doublement engagé puisqu'il donne vie à un espace sous-exploité qui n'en ont pas et sensibilise le public sur le gaspillage alimentaire. Au Freegan Pony, la volonté est de sensibiliser aux concepts de « freeganisme », de gaspillage alimentaire, de prix libre, de squat... le but est de « conscientiser » le public. Par sa politique de prix libre, cette cantine alternative a vocation à accueillir des publics variés et favoriser les rencontres. Le menu comprend une entrée un plat et un dessert, le tout végétarien et entièrement cuisiné sur place. En février 2016, l'équipe du Freegan Pony a déposé un projet de lutte contre le gaspillage au budget Participatif, lors du vote, en septembre, la réouverture temporaire a permis de mobiliser sa communauté. Le projet est arrivé 3^e au niveau parisien (sur 630 projets), rassemblant 16 500 votes, illustrant la popularité de ce lieu auprès des parisiens. Enfin, bien que cette dimension ait disparu dans le projet de réouverture du lieu, sa dimension festive a largement contribué au succès et à la notoriété de ce squat lors des premiers mois. À distance des habitations, le PériPate est situé dans une zone proche du *no man's land*. Il pouvait donc accueillir sans générer de nuisance des soirées au public éclectique.

Le SADI est, au sein de la direction du logement et de l'habitat de la Ville de Paris (DLH), l'organisme en charge de la sécurisation (mesures physiques anti squat) et la gestion du domaine intercalaire, composé des locaux appartenant à la mairie en l'attente de projets plus pérenne. La Ville de Paris s'est dotée de commissions spécifiques pour l'attribution des locaux vacants à des associations en ayant fait la demande. La demande à Paris excède largement l'offre.

Le SADI gère actuellement plus de 500 adresses. En 2016, 20 locaux ont été attribués à des associations, 5 CHU et 2 centres humanitaires ont été ouverts. Le SADI ne dispose que d'une partie du parc potentiel pour ce type d'activité, puisque le signalement de locaux vacants ou sous-occupés est à la discrétion de chaque direction qui doit les signaler à la Direction de l'Urbanisme, en charge de préparer les arrêtés d'affectation, afin de les mettre éventuellement à disposition du SADI.

Le SADI s'occupe dans ce cas des travaux de sécurisation afin que les locaux soient salubres et aux normes de sécurité. Les occupants versent un loyer équivalent aux prix du marché, souvent réduit grâce à une subvention municipale.



© Jacob Kirist

Le Freegan Pony est situé sous le périphérique nord, au niveau de la porte de la Villette

Une négociation complexe

Le délai de flagrance passé, dans une posture de dialogue, Cette association signale sa présence au commissariat qui contacte le propriétaire, qui porte plainte. Cette association veille à n'occuper que des espaces laissés non utilisés et sans projet prévus – à sa connaissance – dans un futur proche. Elle contacte donc la Mairie dès le début pour proposer de coopérer. Cependant, par respect pour les procédures existantes, la négociation ne pouvait commencer avant le jugement. Il aurait été paradoxal de régulariser les squatteurs en priorité. Ce délai s'explique aussi par un décalage dans la prise de conscience politique sur ce sujet. Par sa singularité, le projet attire tant les parisiens que la presse. L'expulsion prononcée, les sollicitations médiatiques incitent la Mairie à arbitrer sur la situation de ce projet illégal mais innovant. La négociation s'ouvre, la DLH lance une étude de faisabilité pour la mise aux normes du lieu en restaurant. Les éléments principaux de la convention votée en Conseil de Paris sont :

- l'établissement relève de la catégorie restauration (et non festive et culturelle) ;
- bail précaire de 24 mois ;
- 25 000 € par an de loyer (prix au m² comparable à un local commercial dans le quartier) ;
- répartition des travaux en deux catégories : l'isolement du transformateur nécessaire à l'alimentation du périphérique

est effectué par la DLH au titre de la Mairie ; ceux de mise aux normes (500 000 € environ) pour atteindre les normes d'ERP de 5^e catégorie (restauration) sont à la charge de l'occupant étant donné que le processus habituel de désignation n'a pas été suivi ;

- l'établissement ne peut exercer son activité dans les locaux qu'après avoir obtenu les autorisations administratives qui sont nécessaires à son exercice.

À noter, une subvention en travaux de 155 000 € (soit 1/3 du coût) est en projet mais pas encore votée.

Bénéficiaires et impacts

Le cas du Freegan Pony a agi comme un révélateur quant à l'identification et la définition de locaux vacants ou sous-exploités. Étant donné que la ville dispose déjà des outils (instances d'arbitrage, budgets, procédures de contrat et de financement) pour la gestion de ces lieux, cela contribue à renforcer cette action et encourage à l'approfondissement des grandes revues de patrimoines déjà menées régulièrement par les directions pour identifier les locaux vacants et leurs potentiels.



© Jacob Khrist



© Jacob Khrist

Le menu est à prix libre, fait à base d'invendus récupérés à Rungis // Le mobilier est issu de récupérations et de dons

Limites et points de vigilance

Comme pour d'autres exemples étudiés, les occupants du Freegan Pony soulignent que les normes encadrant l'accueil du public dans des lieux occupés de manière temporaires sont tout aussi rigides que pour les occupations pérennes. Cette situation est à l'origine d'un coût de travaux important et ralentissant l'ouverture des lieux tandis que l'occupation est de courte durée. Cela pose la question de la pertinence de l'application de ces normes pour ce type d'occupation.

Par rapport au fonctionnement habituel de la Ville, le cas Freegan Pony est un échec relatif (l'action anti squat n'ayant pas été déployée à temps), en revanche par rapport au squat habituel, le Freegan Pony est un exemple de discussion entre acteurs publics et squatteurs. Cet exemple-là ne saurait être la norme mais montre une négociation intéressante entre des acteurs qui tirent leur légitimité de manière différentes : les services par la loi et la légitimité politique, les squatteurs par l'engouement populaire et la proposition économique innovante.

Le Freegan Pony est un exemple singulier dans le panel des projets analysés. En effet, c'est un cas de « régularisation » de squat, tandis que les autres exemples étudiés sont des projets inscrits dans un cadre légal clair dès le début. Il est intéressant de constater que la « régularisation » de la situation au regard de la loi bouleverse radicalement le projet, le mettant actuellement en suspens et réduisant son ampleur d'origine (disparition de l'activité festive). La perspective d'une occupation prolongée s'accompagne de gages nombreux et contraignants nécessaires pour des questions légales et de sécurité mais risquant de dénaturer l'esprit singulier du lieu.

Dans cet exemple, l'asymétrie d'information entre les acteurs fait que les squatteurs s'installent alors que la ville aurait pu (sous réserve des sujets d'identification des locaux sous-exploités) être en cours d'étude pour l'utilisation de ce local pour un autre projet. Une fois l'asymétrie d'information corrigée, s'ils avaient décidé de rester dans le lieu ils auraient alors imposé un non-choix à la Ville.

Le processus de cette négociation est intéressant à souligner, même si son résultat final n'est pas assuré d'être un succès.



Le centre de premier accueil pour migrants Porte de la Chapelle

Adresse

72, boulevard Ney, 75018 Paris.

Présentation du projet

À partir de 2015, Paris a été touché par un afflux important de migrants avec pour conséquence l'apparition de campements sauvages indignes pour leurs occupants et source de nuisances pour les Parisiens. L'accueil de ces populations est une compétence d'État. Néanmoins, les réponses de première urgence (maraudes et centres d'hébergement d'urgence spécifiques) ne résolvant pas le problème des campements, la Mairie de Paris a souhaité développer sur son territoire un espace pouvant accueillir les migrants dans le respect des normes internationales afin de

les orienter rapidement dans leurs démarches vers une demande d'asile et un hébergement pérenne. L'enjeu était multiple :

- répondre au flux quotidien d'arrivée de nouveaux migrants dans la capitale avec une solution digne ;
- être clairement identifiable des migrants qui viennent s'y présenter d'eux-mêmes dès leur arrivée ;
- être visible du grand public et participer à la promotion d'une approche humaine de cette crise.

En réponse, un centre de premier accueil pour migrants a été réalisé sur le site du futur campus Condorcet, Porte de la Chapelle, par Emmaüs solidarité en association avec l'architecte J. Beller.

Cet exemple est donc singulier au sein de ce chapitre puisqu'il émerge d'une forte volonté institutionnelle. Néanmoins, il se rapproche des autres projets par sa temporalité et par les outils qu'il développe en conséquence.

Dates clés

Printemps 2016

Campement de migrants à Paris

31 mai 2016

Anne Hidalgo annonce la création d'une structure d'accueil

Été 2016

Conception par l'architecte Julien Beller

10 octobre 2016

Ouverture du site

Mi-2018

Déménagement du centre d'accueil, début du chantier du campus

Printemps 2016 : développement de campement sauvages de migrants à Paris (Stalingrad : 3 000 personnes).

31 mai 2016 : Anne Hidalgo annonce la création dans l'année d'une structure d'accueil pour migrants aux normes internationales du Haut-commissariat des Nations unies pour les réfugiés (HCR).

Été 2016 : Conception et coordination du projet par l'architecte J. Beller.

10 octobre 2016 : Ouverture du site.

Mi-2018 : déménagement du centre d'accueil, début du chantier du campus universitaire Condorcet.

Le projet en chiffres

80 à 100 nouveaux

migrants à Paris chaque jour

3 mois

de conception et réalisation

6j/7 ouvert

400 bénévoles

400 lits

répartis en 8 quartiers de 12 maisonnées de 4 lits

14 000 m²

de surface

120 salariés

900 m²

dans la bulle d'accueil

7,5 jours

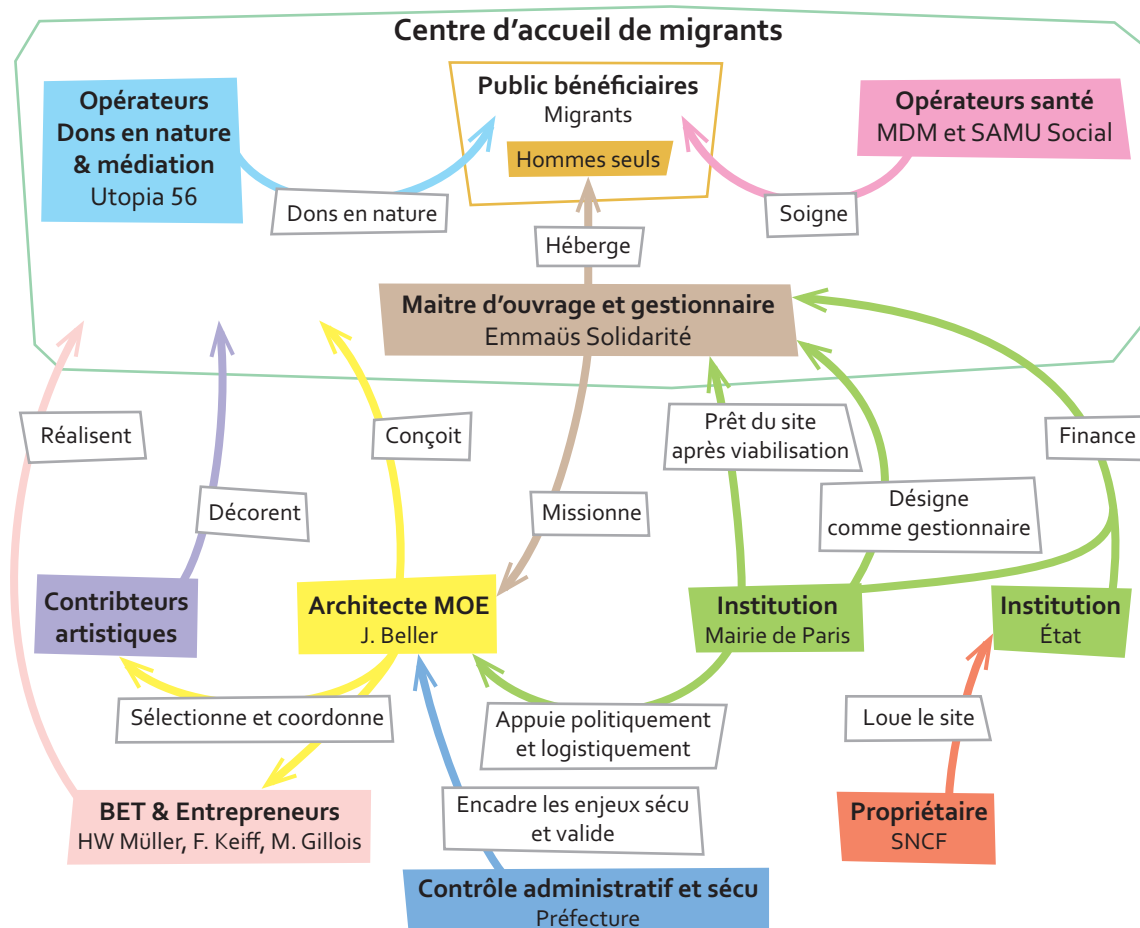
durée moyenne de séjour d'un migrant sur site

6 000 m²

d'espaces chauffés

Sources : Julien Beller & Emmaüs Solidarité

Carte des acteurs



Programmation du site

Le centre est réparti en trois pôles :

- **accueil**, dans une grande bulle jaune et blanche qui sert également de signal pour une plus grande visibilité du centre d'accueil. Les migrants y reçoivent une carte nominative, bénéficient d'un temps de repos et d'un repas ;
- **santé**, dans des conteneurs aménagés. Les migrants peuvent bénéficier d'un diagnostic infirmier, d'une rencontre avec un psychologue et un dermatologue ;
- **hébergement**, dans une halle réaménagée avec des installations en bois et échafaudages. Les migrants y sont accueillis pour une durée de 5 à 10 jours dans des chambres collectives (4 personnes) meublées.

Le bâtiment d'hébergement intègre également un magasin où les réfugiés se voient distribués des vêtements et des kits d'hygiène. Les repas sont quant à eux servis par îlots. L'accueil au niveau de la bulle est inconditionnel, cependant, la partie hébergement, centre de soins et aide administrative est destinée aux « primo-arrivants », c'est-à-dire les migrants qui sont arrivés directement en France, ou qui n'ont en tout cas pas été enregistré par un autre pays de l'UE dans leur périple (conformément à l'accord de Dublin).

Hébergeant exclusivement des hommes seuls, il vise à réorienter les migrants dans de brefs délais (10 jours maximum) vers un centre d'hébergement plus pérenne ailleurs en France. En complément de ce lieu, un autre espace a été aménagé à Ivry-sur-Seine pour accueillir les familles et les femmes isolées après leur passage à la bulle. Les mineurs isolés ont un parcours et un accompagnement particulier et sont pris en charge par le DEMIE (dispositif d'évaluation des mineurs isolés étrangers).

Gouvernance

Le projet est initié par la Mairie de Paris et piloté par l'association Emmaüs Solidarité. La sélection, viabilisation et sécurisation du site, ainsi que l'apport des réseaux est coordonnée par le SADI (DLH). La réalisation est pilotée par l'architecte Julien Beller.

La gestion du site est assurée par quatre associations : Emmaüs Solidarité, Médecins du Monde, le Samu Social et Utopia 56.

Des échanges entre le Maître d'Ouvrage et la SNCF permettent d'assurer les conditions de sécurité du site, notamment au regard de la proximité des voies de l'Eurostar.

Modèle juridique

La Ville loue le terrain à la SNCF pour une période de 18 mois à travers une Convention d'Occupation Temporaire (COT). Elle le met à disposition d'Emmaüs Solidarité à titre gracieux via une Convention d'Occupation Précaire (COP). C'est au titre de cette COP qu'Emmaüs a le droit de réaliser des travaux.

La maîtrise d'ouvrage est assurée par l'association Emmaüs Solidarité. Cette dernière est gestionnaire du site et contracte directement, dans un contrat de droit privé, avec l'architecte et les maîtres d'œuvre. Le site est catégorisé en tant qu'ERP. Une fois le projet architectural chiffré, Emmaüs doit le faire valider par la Mairie de Paris et la Direction Régionale et Interdépartementale de l'Habitat et du Logement (DRIHL).

Le modèle économique

Le coût de montage de l'opération et sa réalisation s'élèvent à 5,50 M€. Ce coût est couvert à 80 % par le dispositif d'aide à la pierre, financé par l'État et distribué par la DLH ; et à 20 % par d'autres aides étatiques.

Le coût de fonctionnement du site est de 8,60 M€/an. Il est couvert par des subventions allouées en fonction du nombre de nuitées couvertes par la municipalité (1,20 M€/an) et l'État (7,40 M€/an).

Bénéficiaires et impacts

Sur les 3 premiers mois d'activité du centre :

- réalisation de : 1 086 bilans infirmiers, 909 consultations médicales et 161 consultations psychologique ;
- orientation de 3 500 personnes vers des structures d'accueil, CAO, CHU... dont 800 mineurs isolés et 300 familles.

Le délai de conception et de réalisation, extrêmement court, a rendu impossible toute concertation avec les riverains. Ils ont cependant été informés par des réunions publiques qui se sont plutôt bien passées. Le site était jusqu'alors utilisé pour des usages informels, souvent illégaux. La formalisation du site a permis de réguler ces usages.

Enjeux déterminants et facteurs clés de succès

Une volonté politique forte

La volonté politique a été doublement déterminante pour le lancement et pour la rapidité de réalisation du projet. Elle a favorisé la grande réactivité des différents services concernés et une fluidité des échanges avec la Préfecture de Police, sachant que l'hébergement d'adultes relève en théorie des compétences de l'État. Cela a facilité les étapes d'instruction et de validation, aboutissant à une réalisation dans des délais extrêmement rapides.

Un montage juridique économe en temps

Le montage juridique a permis que le projet soit mené par des acteurs relevant du droit privé (Emmaüs Solidarité) évitant d'avoir à engager une procédure de marché public, plus longue.



© Apur - David Bourreau



© Jean-Baptiste Guriat - Mairie de Paris

Le centre d'accueil, boulevard Ney (bulle dessinée par l'architecte Hans Walter Muller) // Sur le site des œuvres d'art sont disséminées (installation végétale de Liliana Motta)



© Emilie Chaix - Mairie de Paris



© Emilie Chaix - Mairie de Paris



© Emilie Chaix - Mairie de Paris

Les migrants sont accueillis dans une bulle gonflable qui peut être montée et démontée en moins de 48h // Le magasin distribue les biens de première nécessité aux migrants // Les chambres sont réparties le long de rues constituant des quartiers

Une conception orientée vers l'agilité et la réutilisation

Face au double enjeu de rapidité de construction et d'occupation temporaire réversible, la conception intègre les contraintes de démontage et de remontage adoptant des modes de construction utilisant des éléments en partie préfabriqués et des structures modulaires (bulle, conteneurs, échafaudages, bois) développées par des experts (Hans Walter Muller, Frédéric Keiff, Maryline Gillois). L'évaluation des éléments de conception comporte trois critères : occupation d'un faible volume démonté, vitesse d'exécution (transport et montage), réversibilité. La bulle, par exemple, peut être déployée en seulement 48h. Dans ce même esprit, les maisonnettes d'hébergement comportent des éléments permettant leur installation en extérieur (petit auvent, légère surélévation).

Une programmation bienveillante et à taille humaine

L'approche urbanistique du projet permet d'appréhender le site à différentes échelles : huit quartiers dotés d'équipements de proximité (cuisine, réfectoire, sanitaires), chacun composé d'une douzaine de maisonnettes en bois rassemblant 4 couchages. Chaque quartier est identifiable par la couleur de certains revêtements. Découper le site en quartiers était essentiel pour un fonctionnement à taille humaine. Chaque quartier regroupe une cinquantaine de personnes comme dans un CHU de taille moyenne. Certains équipements (laverie, pôle santé, magasin) sont mutualisés pour tout le site. La circulation est possible entre quartiers sans être particulièrement intense. Les pictogrammes de signalisation assurent la compréhension par le plus grand nombre.

Des installations artistiques complètent l'aménagement du lieu : sculptures, impressions colorées, peintures murales. Dans les chambres, chaque lit est surmonté d'un tableau réalisé par un élève des beaux-arts, diminuant la froideur et l'anonymat associés à ce genre d'hébergement. Les barrières du site sont décorées pour en éviter l'aspect carcéral. Enfin, des arbres d'origines variées sont plantés en sac à l'entrée et des cultures sont menées à l'étage de la halle.

Une architecture favorisant la rencontre

Dans ses détails, la conception architecturale encourage la rencontre. Chaque maisonnette est dotée d'un seuil de quelques marches, créant ainsi un espace tampon entre l'espace intime et l'espace public propice à la rencontre, pouvant accueillir une discussion avec un voisin, ou des habits devant sécher. Outre les seuils devant les maisons, des bancs et terrasses sont installés aux coins des rues. Le wifi est accessible dans tout le bâtiment. La programmation priorise les espaces de rencontre (réfectoires, espace de détente et de sport), la surface des espaces privatifs est faible (moins de 4 m²/personne/chambre).

Limites

Le centre n'est aujourd'hui pas en mesure de répondre au flux de nouveaux migrants. Cela tient à la conjonction de trois phénomènes :

- le flux d'arrivées quotidien sur le territoire parisien est plus important que les prévisions ;
- un manque global de places d'hébergement en France ;
- le CESA, service de la préfecture initiant les démarches de demande de droit d'asile, n'est pas dimensionné de manière à pouvoir répondre à ce flux.

En conséquence, la durée moyenne de séjour dans le centre augmente et la gestion du centre est compliquée. Des files d'attente et des campements sauvages se développent aux abords du site. Cette situation crée des tensions à l'entrée. Le centre remplit néanmoins son rôle de lieu serein, puisque la tension retombe une fois passée la bulle d'accueil.

La suite

Une augmentation de la capacité du centre de 200 places (+50 %) est à l'étude. Elle se fera alors probablement à base de conteneurs maritimes pour éviter de saturer la halle.

Le point de vue Nicolas Détrie

De l'espace partagé à l'espace autorisant

Une qualité particulière des projets que nous avons réalisés avec Yes We Camp depuis notre création en 2013 est de reposer sur une force collective quasiment organique. Comment comprendre que des centaines de jeunes adultes de plusieurs pays d'Europe se soient retrouvés à l'Estaque pour fabriquer puis gérer et déconstruire une ville éphémère sur une dalle de béton du Port de Marseille ? Comment identifier les motivations qui poussent d'autres centaines d'individus à proposer leur implication pour contribuer actuellement au projet des Grands Voisins ? Cette force collective existe, elle se déploie dès que les conditions le permettent. Et c'est bien cet élan spontané, en prise directe avec la réalité des situations, qui nous permet de faire grandir les projets.

Des espaces collectifs d'un genre nouveau

Notre intuition relève d'une analyse assez simple. Nous estimons que la plupart des gens portent en eux le désir d'aller vers les autres, d'apprendre des pratiques nouvelles, de dépasser leurs habitudes et se tester comme coproducteurs plutôt que seulement clients. Mais l'exercice de sortir de ses propres cases est difficile, par crainte, par souci du jugement des autres, par sentiment de ne pas être capables ou de ne pas « avoir le droit ». Dès lors, le rôle que nous nous donnons avec Yes We Camp et nos partenaires est de faire exister des espaces, ou des moments, pendant lesquels ces barrières tombent. À nous de créer les conditions qui permettent d'aller à l'encontre des sentiments de défiance et d'impuissance, pour proposer à l'inverse des espaces de « présomption de confiance » et d'invitation, des espaces qui mettent en œuvre et mettent en scène une concomitance de fonctions et de publics habituellement séparés, ou trop canalisés. Il s'agit d'espaces d'un genre nouveau, empruntant les qualités de ce que peuvent être un parc, une école, un centre de soins, une plage ou un fablab. Nous les appelons « espaces autorisants » ou « espaces à haute valeur humaine », en espérant qu'ils soient les prototypes de rapports urbains renouvelés.

Intervenir sur un terrain dont nous avons la maîtrise (qu'il soit public ou privé) permet de développer un ensemble de signaux – signalétiques, artistiques, architecturaux – qui auront comme effet de faire ressentir aux visiteurs qu'ils se trouvent dans un espace différent. S'éveille alors naturellement une curiosité nouvelle, pour essayer d'en comprendre les codes. Charge à nous alors d'utiliser cette ouverture pour susciter une attitude collective bienveillante, confiante et invitante. Aux Grands Voisins, la mise en scène de différents types de travaux manuels et de la concomitance de groupes sociaux variés peut ensuite avoir comme effet de générer l'envie de s'impliquer, de proposer un projet ou simplement son aide. Il faut alors être en capacité d'apporter une écoute et une réponse à ces propositions, et si

possible les accompagner, en matériel comme en compétences. Une partie de notre travail devient alors d'assurer une forme de guichet transverse des implications volontaires.

Le temps court inverse la hiérarchie des normes

Nos réalisations les plus marquantes se sont toutes inscrites dans un temps limité : trois mois pour l'ouverture d'une friche à Aubervilliers, huit mois pour le camping artistique à Marseille, deux mois dans un village des Cévennes, deux ans pour les Grands Voisins, et avec notre programme Caravanade, des actions participatives de plein air à la journée. Ces temporalités contraintes génèrent trois qualités indispensables. D'abord, la liberté expérimentale. Ça n'est probablement que parce que ces projets étaient temporaires que leurs déploiements physiques – systèmes sanitaires, architectures originales, afflux de publics... – ont été autorisés par les propriétaires et les autorités.

Ensuite, l'énergie collective. Le temps court inverse la hiérarchie des normes. À l'inverse des processus classiques dans les administrations ou les entreprises où chaque projet doit être évalué et validé avant d'être mis en réalisation, nous prenons le risque d'avancer plus rapidement, par test et prototype, avec comme corollaire la nécessité d'une gouvernance réactive, capable de réorienter les déploiements, au service des projets tout en étant garante d'une forme de direction éditoriale artistique et sociale. Enfin, en raison de leur caractère temporaire (et aussi par la valeur ajoutée qu'ils induisent), ces projets bénéficient d'une exemption de redevance immobilière qui facilite leur lancement. Cette limitation du temps est-elle indispensable à la réalisation de tels projets à haute valeur humaine ? L'initiative « Foresta, émergence collective d'un parc métropolitain » que nous lançons à Marseille fait le pari que l'énergie collective et la liberté de proposition pourront exister dans un temps plus long, avec une itération prévue aujourd'hui sur neuf ans et sans perspective de basculement vers d'autres usages, visant en conséquence, en parallèle du projet d'usages, un équilibre économique immobilier satisfaisant pour les propriétaires.

L'épanouissement de nouvelles citoyennetés

Ces expériences nous montrent que les espaces partagés ont la capacité d'être des outils extraordinaires d'épanouissement des nouvelles citoyennetés. Aux Grands Voisins, visiteurs et personnes vulnérables se côtoient dans un égal sentiment de légitimité, des entrepreneurs testent leurs modèles, des musiciens répètent dans les allées et proposent de faire des concerts. Les



© Yes we camp

Chez Albert, Aubervilliers 2014. Friche de 3 000 m² mise à disposition par l'EPFIF dans le cadre d'une résidence artistique aux Laboratoires d'Aubervilliers. L'implication des riverains pour la transformation de cette friche en espace ludique et convivial a été préparée en amont par plusieurs mois d'échanges avec les acteurs locaux et des affichages dans la rue pour susciter curiosité et envie.



© Yes we camp

Yes We Camp Marseille 2013. Conception et réalisation collective d'un camping urbain à l'occasion de la Capitale Européenne de la Culture. L'aménagement des 7 000 m² de dalle a été conçu avec l'intention de séquencer les espaces pour les rendre appropriables par différents groupes sociaux, chacun pouvant se sentir à la fois libre et accueilli.



© Yes we camp

Foresta, émergence collective d'un parc métropolitain. Mise à disposition par des propriétaires privés d'un terrain de 20 hectares bordé par plusieurs quartiers sensibles. La combinaison de temps forts avec un public élargi, en alternance avec des ateliers thématiques réunissant des petits groupes, crée progressivement un socle d'adhésion, d'appropriation et de souvenir qui sera la base du déploiement du projet de parc métropolitain.



© Yes we camp

Les Grands Voisins, Paris 2016/2017. Ouverture au public de l'ancien hôpital Saint-Vincent de Paul, occupé temporairement par l'Association Aurore à des fins d'hébergement social. Le déploiement d'activités participatives variées (hammam, artisanat, jardinage...) ainsi que le traitement graphique des espaces extérieurs permettent de rompre avec les repères habituels des visiteurs, de susciter de la curiosité et l'envie de s'impliquer.

scooters sont garés à l'extérieur, ainsi les rues sont paisibles et disponibles aux trottinettes. S'il fait beau, certains s'installent dans les recoins comme s'ils étaient à la plage. Il y est normal de rencontrer, sans les craindre ni les éviter, des personnes aux visages marqués par la vie. Les 15 000 m² d'espaces extérieurs débordent largement les fonctions « régaliennes » propres à l'espace public – circulation, hygiène, sécurité –, et sont devenus un moyen particulièrement efficace pour lutter contre l'exclusion, développer les apprentissages, encourager une économie locale, et contribuer à décarboner nos modes de vie. D'autres lieux nous inspirent pour ces mêmes raisons, qu'ils soient nés de l'intention publique, comme le 104 ou la nouvelle place de la République, et à l'autre bout du spectre, la référence

que constitue la Jungle de Calais, où les migrants choisissent de revenir quand ils avaient été placés dans d'autres centres, car de leurs propres mots, les difficiles conditions de vie « hard for the body » sont dépassées par la qualité humaine « good for the mind ». C'est tout l'enjeu du (re) déplacement vers l'individu du centre de gravité de la création de nos choix.

Nicolas Détrie – Directeur de Yes We Camp

INITIATIVES CITOYENNES ET NUMÉRIQUES

La société civile a développé ces dernières années un impact sans précédent sur l'espace urbain, dont le plus visible est celui des outils numériques répondant aux besoins et s'adaptant aux usages des citoyens. **Souvent mis en lumière à travers des exemples controversés d'Airbnb et Uber, le développement de plateformes et d'applications en lien avec les fonctions urbaines (se loger, travailler, commercer, se rencontrer) est en réalité bien plus large.**

En parallèle se développent des initiatives citoyennes de terrain. Elles se distinguent de l'associatif traditionnel par leur capacité à rapidement passer à une plus grande échelle, dépassant l'anecdotique, et l'utilisation de formes d'engagements nouveaux comme les mouvements apolitiques (Colibri, Incroyables comestibles). Les réseaux sociaux facilitent leur communication et leur visibilité auprès du grand public.

Ces deux dynamiques rarement associées illustrent pourtant deux facettes d'un même phénomène : la diversification du jeu d'acteurs dans l'espace urbain après une période moderne qui a consacré le primat de la puissance publique comme organisateur et règlementateur de la ville. Ce phénomène contribue à faire émerger des initiatives et des outils conçus dans la perspective de s'adapter aux usages et d'apporter des réponses concrètes aux besoins des citoyens. Le portrait exhaustif de ce nouveau champ est impossible de par son aspect nébuleux et en perpétuelle évolution. Ce chapitre vise donc à mettre en lumière quelques exemples et d'identifier des enjeux associés.

Les plateformes numériques : des services urbains centrés sur l'utilisateur

Le smartphone et les applications qu'il regroupe sont devenus indispensables pour un grand nombre d'urbains. En France 65 % des habitants sont équipés de smartphone en 2016³⁸, en 2012 le chiffre était déjà de 73 % en zone urbaine ou périurbaine³⁹. Chez les 17-39 ans, le taux d'équipement est compris entre 79 % et 90 %⁴⁰ en 2015. Déjà 2012, une étude menée par Google révélait que 77 % des utilisateurs de smartphone ne quittaient jamais leur domicile sans l'emporter avec eux⁴¹. L'ancrage territorial de ces usages est important : 37 % des sondés à l'époque déclaraient rechercher au moins une fois par semaine des informations sur une structure locale, et 12 % quotidiennement⁴². Dans 59 % des cas cela amène à une visite à l'entreprise concernée et à un acte d'achat dans 34 % des cas !

Outre le taux d'équipement, c'est l'utilisation d'applications mobiles qui est en plein essor. En 2014, l'usage des applications mobiles pour la catégorie « équipements publics et productivité » a augmenté de 121 %, pour une hausse moyenne de l'usage des applications de 76 %. Ces outils digitaux de plus en plus puissants permettent aux citoyens de s'approprier la ville autrement.

Tout d'abord, le développement d'applications mobiles centrées sur l'utilisateur permet d'offrir un service au plus près de la demande, et centré sur l'usage. Ainsi, l'application CityMapper, téléchargée 1,2 million de fois en Ile-de-France⁴³, propose un planificateur d'itinéraire de transport multimodal (métro, bus, Vélib', Autolib', VTC), offre la possibilité de croiser ces différents modes au cours d'un même déplacement. Elle indique même à l'utilisateur s'il doit se positionner en tête, au milieu, ou en queue de la rame de métro pour optimiser son trajet.

38 - <http://www.zdnet.fr/actualites/infographie-portrait-de-l-utilisateur-de-smartphone-francais-39796286.htm>

39 - <http://www.agence-csv.com/blog/faq/etude-mobinautes.html>

40 - <http://www.zdnet.fr/actualites/infographie-portrait-de-l-utilisateur-de-smartphone-francais-39796286.htm>

41 - <http://www.agence-csv.com/blog/faq/etude-mobinautes.html>

42 - Ibid.

43 - <http://transports.blog.lemonde.fr/2016/04/16/les-mille-et-une-facetes-de-citymapper/>

Plus généralement, le développement d'applications facilitant la mise en relation d'une offre et d'une demande très atomisées via des plateformes touche de nombreux domaines : la mobilité et le stationnement (Uber, YesPark, LeTaxi), l'alimentation (Ruche qui dit oui, Deliveroo), la vente d'objets et de services divers (Le bon Coin), le financement participatif (KisskissBankBank, Ulule) ou encore les solidarités (Calm by Singa) et les services de voisinage. Les biens et les savoir-faire des habitants – voitures, appartements, objets, compétences – intègrent le jeu socio-économique. Les philosophies de ces acteurs diffèrent, certains adoptant une démarche volontairement marquée par les valeurs de l'économie sociale et solidaire, ou le respect de l'environnement (lutte contre le gaspillage alimentaire par exemple avec TooGoodToGo), tandis que d'autres visent seulement la résolution d'une situation sous-optimale du point de vue du consommateur. **Ces innovations constituent toutes des potentiels d'optimisation de la ville, et participent à rendre la ville plus efficiente dans la perspective de l'utilisateur.**

Des solutions digitales qui optimisent la ville

L'utilisation de ces plateformes internet connaît un essor important dans la métropole parisienne. Pour exemple, « Paris est en 2016 la ville la plus visitée au monde par les voyageurs Airbnb, mais la croissance du nombre de voyageurs est plus importante en petite couronne (hausse allant de 58 % à 138 % entre 2015 et 2016) qu'à Paris même (+ 20 %) »⁴⁴. La région Ile-de-France concentre 87 000 hébergements possibles soit près d'un quart de l'offre nationale (350 000).

De façon générale, les citoyens, les acteurs privés et en particulier les start-up, et de plus en plus les acteurs publics, s'attribuent les outils numériques dans leurs relations à la ville et à ses services. Plusieurs exemples d'applications en réseau incarnent ces nouveaux potentiels de relation et d'amélioration de la connaissance des usages : Si « Velib' » et « Autolib' » ont déjà leurs applications dédiées pour visualiser les places disponibles et les réserver dans le cas d'Autolib, « **Yespark** » est une application qui vise l'utilisation des parkings vides des immeubles résidentiels et de bureaux. Elle vise à résoudre une situation sous-optimale : **de nombreuses places de parking en sous-sol des immeubles résidentiels et de bureaux restent inoccupées tandis que des automobilistes recherchent des places durant souvent plusieurs minutes.**

L'abonnement à Yespark permet aux utilisateurs de réserver une place de parking au mois en quelques minutes. L'accès au parking est ensuite disponible grâce à une télécommande numérique qui s'affiche sur le smartphone et permet d'ouvrir les portes du parking. Yespark s'est associé dès ses débuts à des bailleurs sociaux qui possèdent un parc de stationnement important et ne parviennent pas à le remplir. L'application permet in fine d'optimiser les places de parking existantes et de réduire la pollution liée aux automobilistes en recherche de stationnement. En juin 2017, elle référence déjà 221 parkings à Paris et se développe dans toute la métropole⁴⁵.

Du point de vue des sorties en ville la plateforme « Yelp » publie des avis participatifs sur les commerces et services locaux, avec un système de géolocalisation et de crowdsourcing : les utilisateurs peuvent noter, commenter mais aussi signaler de nouveaux endroits et « partager » sur les réseaux sociaux.

Innovations urbaines par le big data

L'innovation technologique ne se limite pas au développement d'outils pratiques pour l'utilisateur ou aux plateformes permettant la rencontre d'utilisateurs aux besoins complémentaires. **Un autre champ de l'efficience urbaine se développe : le traitement de données d'utilisateur** en masse, collectées ou non par les outils identifiés ci-dessus. Qucit (Quantified Cities), start-up née en 2014 à Bordeaux, est un exemple de traitement de « big data » urbaines. QuCit développe des algorithmes de traitement de données complexes pour se concentrer sur les besoins réels des usagers. Elle a développé à Bordeaux un outil permettant aux utilisateurs des vélos en libre-service d'accéder à des prédictions fiables 12 heures à l'avance sur la disponibilité de vélo en fonction de la météo et de l'heure, permettant aux usagers de mieux contrôler l'aspect temporel de leurs déplacements. Qucit a récemment complété son offre par une approche qualitative, en développant un « indice de confort urbain ». Cet indice a été créé dans le cadre d'une expérimentation Place de la Nation à Paris, en partenariat avec le groupe Cisco. Il se base sur des données urbaines diverses tirées de capteurs installés par Cisco et d'autres start-up partenaires, mais aussi sur des sondages, les premiers sur le terrain, puis via une application construite selon les premières réponses. Les questionnaires visaient à mieux comprendre divers éléments du « confort urbain » tel que le stress, la désorientation, l'aisance, l'esthétique, la sécurité, la propreté etc. Les réponses ont été associées à la localisation des répondants sur la Place, leur âge, leur CSP, leur lieu de résidence et leur temps de passage.

L'enjeu de l'économie de la donnée

Mais, si ces outils et les masses de données qu'ils produisent peuvent améliorer la connaissance des usages, ils soulèvent la question des conditions dans lesquelles elles sont traitées et par qui. « L'économie de la donnée » fait de plus en plus parler d'elle car les données aujourd'hui remettent en cause les trois fondements de la valeur d'un produit : le travail, la rareté et l'utilité. Comme les autres produits ou services, les données valent la somme de travail et des efforts nécessaires à leur constitution ou mise à disposition. Pour les données, le travail – c'est-à-dire la valeur des moyens mobilisés pour les collecter – et la rareté s'effondrent. En effet leurs sources « passives » par les outils numériques et objets connectés, se multiplient encore et encore. Mais **discrètement, la rareté s'est reconstituée ailleurs : dans la capacité à les centraliser et les traiter. Cette capacité est in fine souvent dominée par les géants Google, Apple ou encore Amazon.**

44 - La communauté Airbnb en Région Ile-de-France, communiqué Airbnb, février 2017.
45 - <https://www.yespark.fr/>

Un jeu d'acteurs recomposés

Le jeu d'acteurs connaît une évolution singulière puisque des acteurs privés influent en profondeur sur les habitudes des usagers. **Comment être certain de repenser avec finesse la politique des transports si la majorité des usagers utilisent une autre application que celle de l'opérateur RATP ? Pourquoi imposer la création de place de parkings dans un programme immobilier si la mutualisation des autres places existantes dans le quartier est déjà suffisante ? Comment s'assurer que les citoyens soient informés et intégrés à la prise de décision sur ces développements qui utilisent des informations qui les concernent directement ?** De nombreuses questions se posent.

Cette nouvelle situation appelle la puissance publique à jouer un rôle de catalyseur et d'accompagnateur afin que les différents acteurs construisent ensemble une ville plus efficiente. C'est également l'occasion de s'interroger sur les rapports de force entre ces acteurs, qui semblent dans le discours actuel bénin, voire « gagnant-gagnant » mais peut aussi dissimuler des enjeux sur l'organisation du travail et des revenus tirés de ces optimisations de services. Les grands groupes ont pour l'instant la main mise sur les données en masse que traitent les start-up, certes plus flexibles et innovantes, mais aussi dépendantes de cet apport de données.

Pour cela plusieurs leviers apparaissent. La première consiste à **accompagner l'émergence de solutions, comme c'est le cas avec « DataCity »**. Ce programme, lancé en partenariat par la Mairie de Paris et l'incubateur le NUMA associe cinq grands groupes avec des start-up lauréates du programme afin de mieux comprendre et optimiser un aspect de la ville. Il s'agit également d'accompagner les opérateurs et autres acteurs dans l'ouverture de leurs données et dans l'évolution éventuelle de leur *business model* en lien. À cela s'ajoute le développement d'incitations financières quand l'utilisation de ces solutions participant à une économie ou un gain pour la collectivité (diminution des voitures en circulation, baisse du nombre de places de parking nécessaires).

Il s'agit enfin de corriger l'absence souvent criante du citoyen et de son expression dans les technologies et les partenariats décrits. **Comment tendre vers des approches plus sensibles en dehors de l'analyse de données en masse certes, mais avant tout « passives » ?**

Une société civile qui renouvelle ses modes d'action de terrain

Ce questionnement amène à valoriser la seconde manière dont la société civile développe son impact sur l'espace urbain : l'action de terrain par les acteurs de l'économie sociale et solidaire, le monde associatif ou les citoyens regroupés en mouvements apolitiques (Colibri, Incroyables comestibles). Ces initiatives développent de nouvelles réponses aux questions de solidarité (Singa pour l'accueil de réfugiés, le Carillon pour les personnes sans-domicile), de consommation (essor des ressourceries⁴⁶ et des AMAP) ou d'occupation de l'espace public (actions de

collectifs divers, festival « La Voie est Libre »⁴⁷, végétalisation). Certaines de ces initiatives sont totalement indépendantes des outils numériques, d'autres se servent d'internet et des réseaux sociaux pour massifier leur action en touchant un public élargi, c'est le cas de Singa qui a développé une plateforme pour faire se rencontrer dans la vraie vie des personnes réfugiées et des habitants. D'autres encore utilisent des plateformes de *crowd-funding* pour mobiliser leur communauté dans le financement de projets (commerces coopératifs comme la Louve⁴⁸).

Ces formes d'action concrètes sur le territoire et les pratiques urbaines apparaissent aujourd'hui en plein essor. Cela tient tout d'abord à une **diversification des moyens d'information** (blogs, réseaux sociaux, médias internet) qui permet de médiatiser davantage ces initiatives. En outre, les outils numériques permettent d'agréger les données de ces initiatives, notamment sous forme de cartes interactives. Ils permettent d'une part de **démontrer l'ampleur du phénomène** qui n'est plus perçu comme anecdotique et d'autre part de **faciliter l'adhésion de nouveaux citoyens à ces démarches**. C'est le rôle joué par les cartographies de l'association Capoupascap (capoupascap.info) qui référence sur le territoire de la métropole toutes les AMAP, accorderies, repair café et autres alternatives concrètes. Enfin, l'urgence des enjeux (crise des réfugiés, urgence climatique) et la montée en puissance du sentiment chez certains citoyens d'être capables d'agir à leur échelle en s'organisant (les fameux consom'acteurs) contribuent à l'ampleur de cette nébuleuse d'actions citoyennes.

Une société civile qui se saisit des outils et des lieux à sa disposition

Il est intéressant de remarquer une **porosité entre ce phénomène et les deux autres grandes tendances identifiées précédemment dans l'étude**. En effet, ces initiatives citoyennes se saisissent des nouveaux outils développés par la puissance publique, particulièrement à travers le budget participatif mais aussi plus récemment le permis de végétaliser, et dans une moindre mesure les appels à projets urbains innovants. Leurs terrains d'expressions sont divers mais **les friches et lieux d'urbanisme temporaires sont particulièrement propices à les accueillir**, de par leur nature d'espace « autorisant »⁴⁹. L'enjeu est d'accompagner et de valoriser cette dynamique citoyenne pour lui permettre de révéler son plein potentiel. Le défi est complexe et l'équilibre fragile puisqu'il s'agit **d'accompagner sans institutionnaliser**. Les expériences décrites dans les fiches ci-après n'ont pas vocations à rendre compte de la diversité des initiatives citoyennes qui se développent sur le territoire mais d'illustrer, par quelques exemples, les formes que peuvent prendre ces initiatives.

46 - Lieux en accès libre de récupération, valorisation et revente d'objets dont les utilisateurs ne veulent plus. En accord avec un projet social et de développement durable.

47 - La voie est libre est un éco-festival se déroulant chaque année à Montreuil sur une section de l'A 186 fermée à la circulation, le 3^e weekend du mois de septembre.

48 - <https://www.kisskissbankbank.com/fr/projects/le-supermarche-collaboratif-de-la-louve--3/wall>

49 - Voir « De l'espace partagé à l'espace autorisant » N. Détré, page 90-91.



Le Carillon Réseau solidaire de proximité

Présentation du projet

Le Carillon, premier projet de l'association loi 1901 La « Cloche », vise à lutter contre l'isolement des personnes en situation de grande précarité. Afin de compléter l'action sociale existante, le Carillon s'envisage comme un palliatif à l'isolement et au sentiment de rejet que peuvent avoir les personnes sans domicile. Elle favorise le développement de lien social entre les habitants à l'échelle de microquartiers, en s'attaquant aux différents freins : le manque de communication, la peur de l'inconnu, le sentiment d'impuissance de ceux qui voudraient aider... tout en proposant un modèle d'engagement souple et facile à adopter.

L'association s'appuie sur un réseau de commerçants partenaires auxquelles elle offre un cadre et un soutien pour exprimer leur solidarité. Elle les accompagne dans le développement de services non-coûteux à destination de tous les publics, en particulier les personnes en situation d'exclusion.

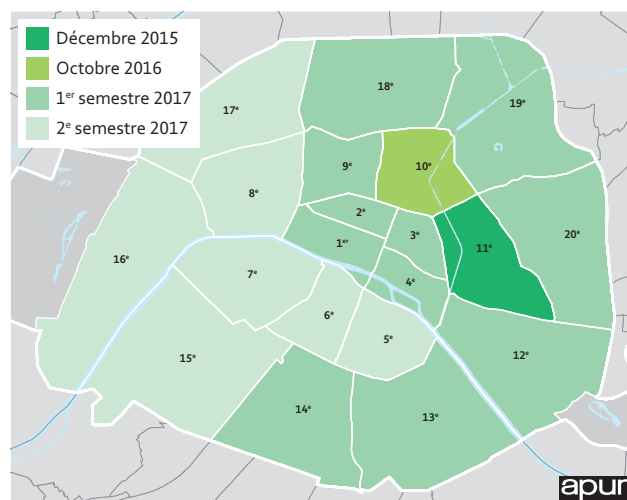
Dates d'implantations par arrondissement

Décembre 2015 : lancement dans le 11^e arrondissement.

Octobre 2016 : lancement dans le 10^e arrondissement.

1^{er} semestre 2017 : présence dans les 1^{er}, 2^e, 3^e, 4^e, 9^e, 12^e, 13^e, 14^e, 18^e, 19^e et 20^e arrondissement de Paris et Nantes.

2^e semestre 2017 : 5^e, 6^e, 7^e, 8^e, 15^e, 16^e, 17^e arrondissement de Paris, Lille, Lyon, Marseille et Melun.



Exemple d'un bon pour un service coûteux //
Déploiement de l'action du Carillon depuis 2015 //
Organisation d'une soupe populaire

Le projet en chiffres

17 soupes
impopulaires organisées à Paris

350 commerces
partenaires à Paris (juin 2017),
objectif de 1 500 en décembre 2017

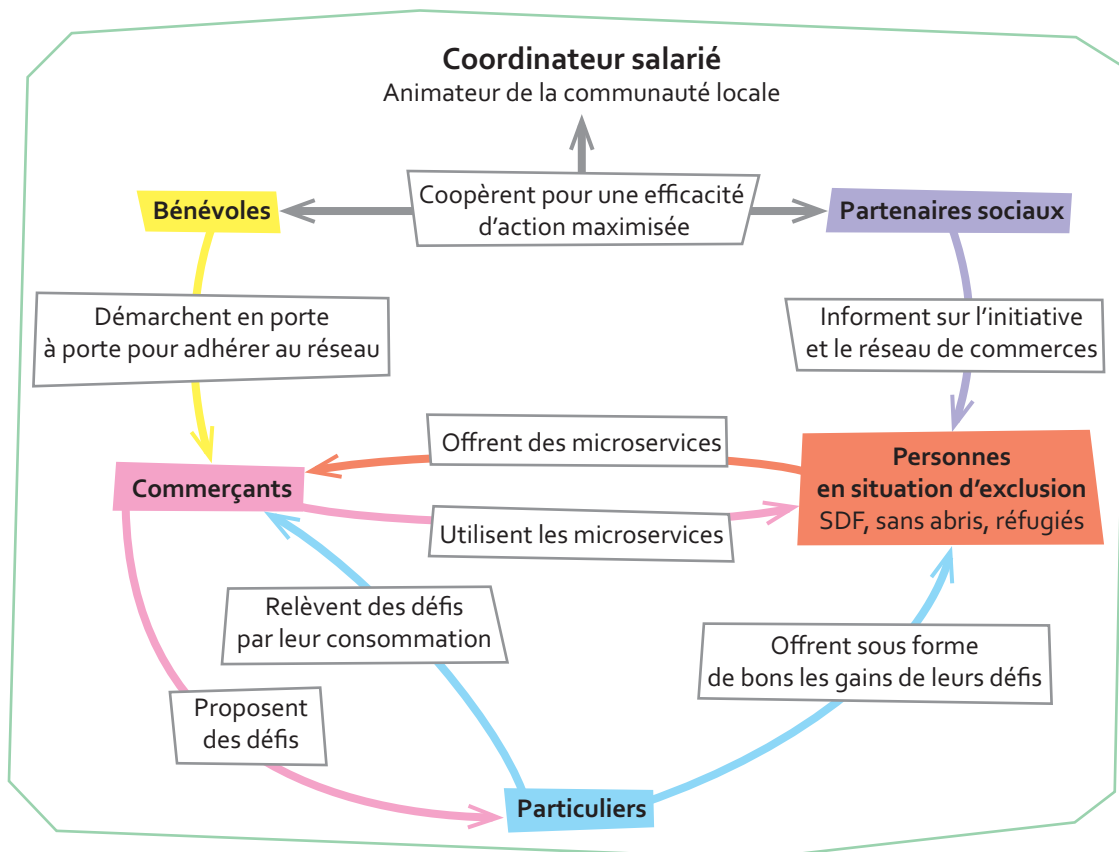
600 membres
à Paris

100 bénévoles
dont 25 sans domicile à Paris

18 défis
solidaires réalisables à Paris

Sources : Le Carillon, association la cloche

Carte des acteurs



NB : Le coordinateur et les bénévoles sont également en contact avec les personnes en situation d'exclusion qu'ils rencontrent lors des événements ou tout simplement dans la ville, ou en répondant à des défis comme de simples particuliers. Certains bénévoles sont sans domicile, ils sont « les ambassadeurs » et contribuent à fluidifier la coopération entre les différents acteurs.

Gouvernance

L'association La Cloche réunit les différents publics (riverain, commerçant, bénéficiaire). Ainsi, le Conseil d'Administration inclut des commerçants et des bénévoles avec ou sans abris. Le règlement intérieur est rédigé par les bénévoles pour certains ayant un domicile, pour d'autres sans domicile. Des comités de pilotage trimestriels sont organisés au niveau de chaque arrondissement avec les associations de maraudes. Une réunion mensuelle d'arrondissement permet aux bénévoles d'échanger sur le développement de l'association à leur niveau local.

Modèle juridique

Le statut juridique est celui d'une association loi 1901.

Le modèle économique

Les dépenses de l'association sont de plusieurs ordres :

- salariés de l'association ;
- location de locaux ;
- impression des stickers label solidaire et pictogrammes, des listes de commerçants solidaires et des flyers pour les événements.

Les ressources de l'association proviennent de diverses sources :

- soutien de fondations d'entreprises pour l'amorçage de certains projets précis ;
- mise en place de l'arrondi sur TPE par certains commerces partenaires permettant des dons ponctuels de particuliers ;
- adhésions à montant libre des particuliers.

Le Carillon fonctionne aujourd'hui sans subventions publiques mais envisage d'y recourir à moyen terme.

L'activation

L'association a débuté dans le 11^e arrondissement où elle a lancé une version pilote durant 9 mois. L'implantation de l'association dans un microquartier débute par l'identification de commerces et de personnes sans domicile et associations de maraudes et d'accueil de jour. Cette cartographie du territoire s'appuie d'une part sur l'étude des commerces est des populations de l'arrondissement, et d'autre part sur un porte-à-porte pour rencontrer ces acteurs et leur proposer de s'impliquer dans le projet.

Pour jouer pleinement son rôle de « réintérateur » social, le réseau de commerçants doit mailler le quartier de manière fine. Au niveau d'un arrondissement cela correspond à 80 à 100 commerces. C'est le seuil qui permet la plupart du temps d'avoir deux commerçants de proximité visibles depuis chaque endroit où s'installent les personnes sans domicile.

Diagnostic

L'association part d'un triple constat sur le territoire :

- les habitudes sociétales des grandes métropoles sont particulièrement individualistes et les évolutions technologiques augmentent l'autonomie de chacun et diminuent du même coup l'interdépendance entre individus ;
- le lien social est un des premiers facteurs permettant aux personnes de se reconstruire dans un moment de difficulté, et ainsi d'éviter de sombrer dans une situation d'exclusion et de misère ;
- le commerce de proximité est un lieu où tous les acteurs se croisent, de la personne âgée isolée à la personne sans domicile en passant par le jeune actif.

À cela s'ajoutent deux éléments du côté des habitants :

- l'anonymat isolant des grandes villes réduit la capacité à aller vers l'autre, entrer en contact avec ses voisins, notamment ceux touchés par la précarité ;
- le sentiment d'être démunis quand il s'agit de proposer son aide aux personnes sans-domicile, et le manque de temps qui appellent au développement de formes de micro-engagement.

Actions

Au niveau d'un microquartier (ou d'un arrondissement) la première étape est de constituer un réseau de commerces de proximité qui adhèrent au projet. Ils s'engagent à proposer des services non-coûteux pouvant être sollicités par n'importe qui dans les tranches horaires de leur choix. Ces services sont souvent de première nécessité pour les bénéficiaires : remplir une gourde, recharger son téléphone, accéder aux toilettes, passer un appel d'urgence. Ils sont signalés par un pictogramme sur leur devanture, permettant au passage de briser la barrière de la langue pour les bénéficiaires potentiels.

Dans un second temps, les commerçants peuvent décider de proposer un quota mensuel de services coûteux (repas, panier de légumes, lunettes, coupe de cheveux). Le Carillon se charge d'imprimer des bons, transmis aux personnes sans domicile via les associations partenaires, les bénévoles, avec ou sans domicile.

Ce deuxième niveau donne également l'occasion aux habitants de s'engager de manière ponctuelle. Un service coûteux est débloqué quand un membre réalise un « défi de consommation responsable » en présentant sa carte de membre au commerçant. Il reçoit alors un coupon qu'il peut proposer à un sans-abri ou laisser pour que les partenaires et les bénévoles de l'association en fassent le meilleur usage.

Les membres de l'association qui le souhaitent peuvent devenir bénévoles et participer au recrutement des commerçants du réseau et à la diffusion de cette information auprès des personnes sans domicile à qui ils partagent la carte des commerces membres en format papier. Enfin, un salarié de l'association s'occupe d'animer la communauté par divers événements visant à faire évoluer les regards. Un événement mensuel est organisé chaque mois dans l'arrondissement à date fixe : le 10 du mois dans le 10^e, le 11 dans le 11^e, etc. C'est le cas de l'organisation des « soupes impopulaires » durant lesquelles, à partir des

invendus donnés par des commerçants, les bénévoles dont certains sont sans abris réalisent une soupe qu'ils distribuent gratuitement aux passants, provoquant ainsi la rencontre et l'échange entre les riverains. Des visites « regards croisés » organisées conjointement avec des guides sans domicile et des guides touristiques permettent de faire émerger de nouvelles perspectives pour les visiteurs.

Enfin, l'association souhaite développer d'ici fin 2017 un service de conciergerie solidaire qui vise à répondre aux besoins ponctuels des commerçants en aidant progressivement à la réintégration professionnelle des bénéficiaires. Les commerçants sollicitent l'association qui coordonne l'envoi de bénéficiaires pour aider le temps d'une demi-journée chez un commerçant du réseau. Les bénéficiaires s'impliquent deux ans dans le dispositif, leur permettant de travailler ponctuellement et de se former auprès d'une quinzaine de commerces de proximité, visant une embauche par ces commerçants une fois les deux ans écoulés.

Enjeux déterminants et facteurs clés de succès

Opérer un double changement de regard

Deux changements doivent s'opérer pour que la conversation et l'échange soient possibles : changer le regard des autres sur les personnes sans domicile, et changement du regard des personnes sans domicile sur elles-mêmes. C'est pourquoi plusieurs activités sont organisées où les rôles sont modifiés, comme les « soupes impopulaires ».

Dans le même esprit, l'association accompagne les personnes sans domicile dans l'utilisation du permis de végétaliser développé par la Mairie de Paris. Leur présence, au lieu d'être perçue comme négatives et facteur de dégradation de la rue, devient un facteur de soin apporté à celle-ci.

Dans cette dynamique, l'association a contribué à fluidifier les relations entre les agents de la ville et les personnes sans domicile qui dormaient dans le jardin Truillot, devant l'église Saint-Ambroise (Paris, 11^e).

Après avoir été sollicité par la Direction des Espaces Verts, l'association sert dorénavant d'intermédiaire et prévient les personnes sans domicile la veille du passage des agents en charge de l'entretien du parc. Au lieu d'être bousculés par le bruit et le travail des agents, ils sont alors prêts et aident même à l'entretien du jardin, dans le cadre du jardin partagé attenant.

Développer des outils et un accompagnement adaptés

L'action se construit au niveau d'un quartier. Le premier support développé est un petit livret rassemblant au niveau d'un microquartier les commerces impliqués, les services et les horaires. Le choix du papier est le résultat d'une réflexion sur la cohérence de la démarche dans laquelle chaque action et outil doit encourager la rencontre. Le format papier encourage

la transmission de l'information en direct d'une personne à une autre et n'est pas excluant pour les personnes ayant un accès limité au numérique.

L'association accompagne les commerçants, un bénévole leur rend visite au moins une fois par mois pour relever les services utilisés, identifier les éventuelles difficultés. Une charte est signée par les commerçants impliqués afin de garantir l'efficacité des services et la bienveillance du traitement.

Une animation de communauté qui valorise chacun

La volonté de l'association est d'éviter au maximum les traitements différents entre personnes sans domicile et « avec-abris ». Mensuellement, les coordinateurs locaux organisent des événements afin de susciter la rencontre. Le Carillon développe différents supports de communication pédagogiques à l'usage de ses publics : des vidéos pédagogiques sur les réseaux sociaux, une gazette papier chez les commerçants, des soirées pédagogiques pour savoir comment aborder les personnes sans-abri. Durant ces ateliers, les personnes sans domicile sont mises à contribution pour assurer un propos juste et incarné.

Bénéficiaires et impacts

L'association bénéficie de très bons retours de la part des commerçants impliqués dans le réseau. Ce projet leur donne le sentiment de devenir une vigie bienveillante pour le quartier et revalorise le sens de leur métier en tant qu'acteur local. L'association constate une plus grande facilité à recruter des commerçants dans son réseau, le taux d'acceptation à la première proposition passant de 1/10 au début de l'expérience à 1/3 actuellement.

Dans le 11^e arrondissement, 10 000 services non coûteux et 500 services coûteux sont rendus par mois via le Carillon. L'étude d'impact fine sur les populations bénéficiaires reste à mener.

Et la suite

L'association se développe à Nantes, Lille, Lyon et Marseille. L'ambition à terme est d'avoir un permanent dans chaque ville de plus de 150 000 habitants et un format fonctionnant exclusivement au bénévolat pour les plus petites villes. Elle inspire aussi à l'étranger : Seattle, Amsterdam, des centaines de municipalités ont manifesté leur intérêt récemment. Le Carillon veille à accompagner un maximum d'initiatives en partageant son modèle et souhaite créer une fédération internationale.



Ya+K

Une permanence urbaine à Bagnolet

Présentation du projet

Le collectif YA+K réunit des architectes, urbanistes, designers et artistes. Il vise à développer un urbanisme du quotidien fondé sur l'action, le partage et la transversalité. YA + K met en œuvre des dispositifs d'accompagnement et d'émancipation citoyenne, fondée sur un héritage historique (mouvement Do It Yourself, urbanisme tactique...), en capacité de s'intégrer à une pensée globale du projet urbain. Pour développer des outils pertinents et entretenir une dynamique d'expérimentation méthodologique permanente, le collectif s'inscrit, en parallèle de ses projets de commande, dans une logique de « résidence », implantation sur un territoire durant plusieurs années. Après 3 ans à Ivry (94) le collectif s'est installé depuis 2 ans à Bagnolet, à proximité de la dalle Maurice Thorez. Le but de leur résidence est de coconstruire avec la population locale un urbanisme citoyen qui corresponde à leurs usages.

La logique qui porte le projet est celle de la recherche-action⁵⁰. L'acculturation du collectif au territoire lui permet de mener des projets avec et pour les habitants et pouvoir capitaliser sur la qualité de cette expérimentation.

La démarche du collectif se construit progressivement à mesure que la confiance s'établit et que l'acculturation mutuelle grandit à travers des actions concrètes menées avec les riverains. Le collectif a ouvert depuis février 2017 un fab-lab, l'Hyper, qui vise à devenir un outil de capacitation citoyenne.

Modèle juridique

Le collectif s'appuie sur une structure juridique dédoublée. D'un côté, une structure d'association loi 1901 permet de candidater aux financements de projets municipaux et d'effectuer des demandes de subventions. D'un autre une structure de Société Anonyme (S.A.) est l'outil utilisé pour répondre aux appels d'offres, contracter des prêts, avoir des autorisations de découvert, indispensables en termes de trésorerie. La plupart des membres sont des entrepreneurs en nom propre et sont rémunérés par des contrats de prestation, certains sont engagés comme salarié ou service civique de l'association. Ce modèle est présenté comme plus souple qu'une SCOP.

Pour ce qui est de la résidence à Bagnolet, le collectif est engagé avec la Mairie. La démarche initiée par Ya + K lors de sa recherche pour un nouveau lieu de résidence. L'accord stipule qu'en échange de locaux il s'engage à un certain temps dédié au territoire et à ses habitants, notamment via le projet de fablab citoyen. L'occupation des locaux est organisée par une Convention d'Occupation Précaire sur deux locaux.

En complément, il arrive que sur des projets précis le collectif est la Mairie s'associent sur un contrat de mission.

Les réalisations menées par YA + K et les habitants sont sujettes à une question de responsabilité en cas d'accident. La solution se trouve au cas par cas. Suivant les acteurs, il est décidé d'une prise de risque raisonnable en fonction des réalités financières et humaines, ou d'une certification en bonne et due forme. Les réalisations quand elles se trouvent sur l'espace public sont mises sous la responsabilité d'une association locale ou du centre social avec certification éventuelle par un bureau d'étude.

Modèle économique

Pour ses bureaux, YA + K occupe des locaux jusqu'alors inoccupés appartenant au Centre Social, lui-même rattaché à la Mairie. L'Hyper se trouve quant à lui dans un local appartenant à l'OPH délégué à la ville. La mairie a assuré la rénovation de la façade. YA + K a ensuite assuré l'ensemble de la rénovation, mise au norme et aménagement intérieur. Le local est mis à disposition de manière gracieuse et les travaux intérieurs, puis les coûts de fonctionnement, sont à la charge de l'occupant.

Le Centre Social et le collectif se coordonnent pour la recherche de subventions auprès des différents acteurs (collectivité, fondations, Région, enveloppes « contrat ville » attribuées par l'État via la politique de la ville). À cela s'ajoutent des partenariats et financements ponctuels de divers organismes.

Principes d'action

Le collectif revendique **une démarche évolutive tant en termes d'échelle que de forme**. Le but premier de leur action n'est pas de produire des réalisations mais de créer une dynamique de territoire. La volonté du collectif est de contribuer à l'émergence d'une nouvelle culture de la conception citoyenne.

Il vise à **agir sur l'espace urbain de manière à le rendre plus adapté aux attentes des usagers**. Par leur proximité avec le terrain, ils identifient les tensions qui peuvent émerger et contribuent à les apaiser. Cela nécessite de porter une attention forte au contexte et à la singularité du territoire et des habitants.

Les projets du collectif sont portés par le principe d'open-source. Celui-ci amène à se questionner sur ce cadre juridique.

50 - « [il] s'agit de recherches dans lesquelles il y a une action délibérée de transformation de la réalité ; recherches ayant un double objectif : transformer la réalité et produire des connaissances concernant ces transformations », colloque à l'Institut National de Recherche Pédagogique (INRP, Paris), 1986.



© Ya+K



© Apur - David Bourreau

La devanture de l'Hyper, le fablab installé par Ya+K // Atelier de fabrication dans l'Hyper



© Ya-K



© Ya-K

Atelier de construction avec des jeunes du quartier // Résultat : nouveau mobilier pour s'appropriier l'espace public

Dans le cadre de réalisations menées dans une démarche open-source, qui a la responsabilité : Celui qui le dessine ? Celui qui le construit, Celui qui l'utilise ? Ce mode de fonctionnement amène à responsabiliser chaque acteur de la chaîne en allant à l'encontre de la normalisation de l'espace public pensé alors comme un (espace) commun géré collectivement, incitant l'implication des habitants dans sa gestion et sa production.

Par responsabilité environnementale et pour infuser une autre culture du projet, YA + K intègre **des logiques de réemploi et de revalorisation**. C'est un choix tant pragmatique du point de vue économique que militant, ce type de démarche contribuant à interroger les normes de construction. Dans la logique d'une capacitation des acteurs citoyens du territoire, le collectif fait en sorte d'être dans une position d'AMO, **d'aider à faire plutôt que de faire à la place**.

Animation et activation

L'intégration au quartier se fait de manière progressive. Le phénomène de communauté est ici présent sans être excluant. Sa réussite passe par une posture d'échange et d'humilité par rapport au territoire, aux associations et aux acteurs qui s'y engagent. Le lien avec la population du quartier se crée progressivement à travers des actions concrètes comme la rénovation du local, la construction d'un mini-jardin ou autres événements qui sont autant de prétextes pour initier des dynamiques, créer du lien et faire éclore d'autres opportunités de projets dans la ville.

Bénéficiaires et impacts

En 2016, le collectif a réalisé sur la dalle du mobilier urbain (assises, scène) avec les habitants et à partir de matériel de récupération. Outre le fait que ces éléments sont encore présents et utilisés, cela **a permis aux autres acteurs de développer une nouvelle approche**. Par exemple, le Centre Social (dont YA + K est résident) renouvelle actuellement son mobilier en le faisant réaliser avec les habitants dans le fablab plutôt que d'acheter sur catalogue.

La même année, à l'occasion d'un projet de renouvellement urbain mené par la ville, tous les commerces d'un quartier ont été fermés, YA + K identifiant cette tension a dessiné une boutique éphémère qui peut être déplacée quand le projet sera terminé. Une fois conçu, l'équipement a été vendu à la ville. **Ce nouvel équipement permet de tester des services afin de mieux cerner les usages des habitants à l'occasion de cette mutation de l'espace public**. Ainsi, l'ancien épicer a déjà prévu de se réinstaller dans cet équipement en proposant un service de restauration rapide qui n'était pas présent avant mais dont le besoin a été identifié.

En outre, la présence du collectif et de l'atelier **aide des citoyens et associations porteurs de projet dans le cadre du budget participatif de Bagnolet**. Le collectif est alors un AMO citoyen qui aide les habitants grâce à sa connaissance des normes et des réglementations.

Enjeux et facteurs clés de succès

La flexibilité des élus et des services

La démarche de YA+K est atypique, elle nécessite donc d'être accueillie par une mairie (élus et services) qui acceptent le principe de cette action. L'action du collectif étant menée de manière différente de l'action municipale habituelle, elle amène à faire évoluer le rapport des parties prenantes et les pratiques.

Le collectif sert d'intermédiaire pour agréger les dynamiques informelles du territoire en accompagnant les citoyens avec le soutien logistique de la ville. Ainsi, sur un même chantier participatif, peuvent intervenir les services de la ville, les habitants dans un atelier de co-construction, des entreprises privées. Pour sa réussite, il s'agit que chaque acteur accepte de créer les conditions d'un chantier commun en acceptant l'évolution du jeu d'acteurs et le changement de temporalité, en acceptant de passer parfois davantage de temps sur la phase de diagnostic et la présence en amont.

Le développement d'une évaluation qualitative de l'impact

Le collectif YA+K revendique une prise de distance vis-à-vis des critères d'évaluation quantitatifs habituels (nombre de visiteurs, âge, etc.) Considérant que son rôle est de participer à révéler le potentiel d'un quartier ou d'un territoire, l'évaluation est davantage qualitative. Le problème est qu'elle est du coup plus difficile à réaliser, nécessitant de sortir d'une logique de court terme. Paradoxalement, il semble en conséquence difficile d'évaluer l'impact de cette résidence avant qu'elle ne soit arrivée à son terme et que le collectif ne soit parti.



L'initiative Comme à la Maison (CALM) by Singa

Accueil de personnes réfugiées par des particuliers :

<http://calm.singa.fr/>

Lancée en Ile-de-France en 2015, CALM est une plateforme internet qui met en relation des personnes bénéficiaires d'une protection internationale (réfugiés statutaires, bénéficiaires de la protection subsidiaire) avec des particuliers proposant de les accueillir pour des périodes allant de quelques mois à un an. Depuis son lancement, CALM s'est développé dans 3 autres villes (Lille, Lyon et Montpellier) et a permis de réaliser plus de 550 mises en relation, impliquant plus de 1 300 personnes. En juillet 2017, ce sont plus de 400 personnes qui ont été accueillies grâce à ce dispositif. Cette plateforme vise à favoriser l'insertion des personnes réfugiées par l'immersion en accompagnant accueillants comme accueillis dans cette expérience de cohabitation. L'immersion a de nombreux bienfaits : elle favorise l'apprentissage de la langue et des codes socio-culturels, mais également le développement d'un réseau social et professionnel essentiel, facteur incontournable d'une intégration durable. CALM a vu le jour à l'occasion d'un hackathon impliquant différents types de participants : réfugiés, acteurs de la ville, scientifiques, experts de l'asile et du numérique.

Au-delà de sa mission de mise en relation, l'association accompagne chacun des participants pour que l'expérience soit un succès : formations *online* et *offline* afin de mieux comprendre le programme et en apprendre davantage sur la cohabitation interculturelle, rencontres et suivis réguliers, orientation vers des services de médiation professionnels en cas de nécessité. Sur les 550 mises en relation, l'association a organisé 28 médiations qui, dans la grande majorité des cas, ont permis

de faciliter la communication entre les deux parties et ont eu une issue positive.

Et l'impact de ce dispositif est quantifiable ! Sur les 300 personnes accueillies entre septembre 2015 et décembre 2016, 134 ont trouvé un emploi au cours de leur accueil (44,2 %), 81 ont repris leurs études ou suivi une formation professionnelle (27 %) et 10 ont développé leur projet entrepreneurial (3,6 %). Une preuve que l'accueil chez les particuliers est un réel tremplin en ce qu'il permet aux personnes accueillies de développer leur projet d'insertion. Du côté du logement, ce sont 61,5 % des personnes accueillies qui ont trouvé une solution de logement adapté (parc privé, logement social, co-location...) au bout d'un an d'accueil, les autres continuant de vivre chez leurs accueillants ou ayant trouvé une autre solution, comme par exemple de vivre chez des amis. Des résultats prometteurs que l'association compte bien améliorer en établissant depuis le début de l'année 2017 des partenariats avec des spécialistes de l'accompagnement social et professionnel : le Groupe SOS Solidarités en Ile-de-France, les associations Forum réfugiés – Cosi et le MAS dans le Rhône, et la Sauvegarde du Nord dans le Nord.

Depuis le début de l'année 2017, le dispositif CALM est soutenu par le Ministère du Logement ainsi que la Fondation Société Générale. Ces financements permettent d'assurer le développement et la maintenance de la plateforme, la communication, les médiations, les formations et les frais de fonctionnement de l'association. Outre l'impact humain positif, CALM innove en proposant un modèle d'accueil moins coûteux, passant d'une trentaine à une dizaine d'euros par jour.



COMMENT ÇA MARCHE ? BLOG CONTACT FAIRE UN DON

CONNEXION

INSCRIPTION

CONNECTER LES
PERSONNES REFUGIEES ET
LA SOCIETE CIVILE



© Singa

Calm by Singa



Le financement participatif avec Kiss Kiss Bank Bank

<https://www.kisskissbankbank.com/>

KissKiss BankBank est une plateforme de crowdfunding créée en 2010. Elle permet à n'importe quelle personne de contribuer au financement de projets de particuliers en l'échange de contreparties non financières prédéfinies. Créée à l'origine pour permettre le financement de la production de CD de musiciens par leurs communautés de fan, la plateforme s'est progressivement diversifiée pour financer des projets dans différents domaines avec comme critères qu'ils soient créatifs, solidaires ou innovants. La plateforme fonctionne en prélevant une commission de 8 % du montant des levées de fonds ayant réussi à atteindre leur objectifs. Depuis sa création KKBB a récolté plus de 64 millions d'euros pour le financement de plus de 25 000 projets par plus d'un million de contributeurs.

Les 24 270 projets financés en France depuis la création de la plateforme vont de la culture (cinéma, musique, BD, jeux vidéo) aux projets de solidarités en passant par l'agriculture et l'alimentation. Par exemple, 400 projets agricoles et alimentaires ont été financés sur KissKissBankBank par près de 25 000 kissbankers en 2016 en France.

Paris et sa région sont très représentés dans les implantations des projets financés par la plateforme puisque l'Ile-de-France rassemble 36 % du total de projets français. L'action de KKBB a un impact territorial atypique. Elle permet l'émergence de nouveaux commerces ou leur renforcement via la mobilisation de communautés. C'est le cas par exemple avec le financement d'un potager sur le toit du restaurant de la Poudrière, dans le quartier résidentiel du Fort d'Issy à Issy-les-Moulineaux⁵¹.

La plateforme peut aussi constituer un outil de financement pour les candidats à des appels à projets. C'est le cas de la Communauté des Facteurs Graine⁵², lauréate de la première édition des Parisculteurs qui a récemment levé plus de 21 000 € pour financer son projet de potager en permaculture sur le toit d'un centre de tri de La Poste dans le quartier de La Chapelle à Paris 18^e. Dans un autre type d'action, KKBB met à disposition sa plateforme pour la Ruche qui dit oui lui permettant d'accompagner des agriculteurs de son réseau dans le financement de leurs projets d'agriculture de proximité. Le taux de réussite des levées de fonds réalisées dans le cadre de ce partenariat est de 100 %.

Enfin, KKBB développe depuis 2016 son offre à destination des collectivités qui souhaiteraient utiliser la plateforme. Cela peut s'assimiler à un impôt volontaire permettant de contribuer au financement d'un projet.



Capture d'écran du site KissKissBankBank, exemples de projets financés dans la métropole parisienne

51 - <https://www.kisskissbankbank.com/un-potager-sur-le-toit-de-la-poudriere?ref=succesful>

52 - <https://www.kisskissbankbank.com/communaute-facteur-graine>

Le point de vue Étienne Delprat

Faire avec et dans le territoire

La présence de plus en plus prégnante des initiatives et actions citoyennes dans la production de la ville éprouve les modes de faire classiques du projet urbain. S'imposant par et sur le terrain, elles incitent à penser et construire « avec » une réalité territoriale et font émerger un espace de projet intermédiaire où se réunissent – parfois dans la confrontation – professionnels de l'urbain, institutions publiques et acteurs de la société civile. C'est à cet endroit, lieu d'un nécessaire dialogue, que YA + K développe sa pratique, fort de la conviction qu'il s'agit de construire une culture partagée et ouverte du projet urbain, non pas consensuelle mais assumant ses tensions inhérentes. Il ne s'agit pas de tendre à institutionnaliser les actions et dynamiques locales mais à penser leurs articulations avec le projet urbain, à créer les conditions de dialogue et d'action collective entre les différents acteurs. Il est donc nécessaire de mettre en place des outils opérationnels et des méthodologies en capacité de s'adapter, d'intégrer un certain degré d'indétermination et de préserver l'hors-norme.

La réappropriation progressive de l'espace

Cette volonté partagée avec la ville de Bagnolet permet à YA + K de porter depuis deux ans une forme de permanence urbaine dans le quartier des Malassis en plein Plan de Rénovation Urbaine. À notre arrivée en 2015, nous commençons par réhabiliter un local avec les jeunes du quartier. En parallèle se développent de premières perspectives de projets avec les élus et les services. Au cours des mois qui suivent, nous accompagnons de nombreux petits projets (ateliers bricolage, soirées de rencontre, installations éphémères) montés avec le centre de quartier Pablo Neruda. Le projet ici constitue un prétexte à poser des horizons communs et à éprouver les cadres de travail. Ces actions, leur conception et leur mise en œuvre, permettent de tester des formats de travail et de dialogue entre acteurs et domaines d'action. Progressivement, des projets plus vastes se mettent en œuvre. Depuis 2016, notre travail se concentre sur la réappropriation de la dalle des Malassis. Des jeunes du quartier, encadrés par des associations locales, commencent par construire du mobilier urbain, jusqu'ici absent de la dalle délaissée dans son entretien depuis de nombreuses années. Chaque aménagement se dessine et se construit avec ces jeunes et l'ensemble des habitants qui prennent également part au projet. Cela commence par des assises et d'autres mobiliers urbains créés au cours d'ateliers in-situ. Investir l'espace public a une vocation démonstrative. Une dynamique vertueuse se met en œuvre par ce processus de plus en plus collectif. La dalle se voit réinvestie depuis au quotidien mais aussi par des événements publics réguliers animés par le centre et les associations (discosoupe, fête de quartier,...). Avec ces actions, de nouveaux « désirs » d'usages émergent. Quelques mois après, ce sont donc une scène, puis

un kiosque qui sont réalisés. En parallèle, la dalle se végétalise avec les ateliers de jardinage qui sont menés de manière hebdomadaire avec le centre de quartier.

Un processus d'autoproduction du territoire

Cette dynamique d'appropriation s'intensifie et s'étend dans l'ensemble du quartier, un nouveau projet émerge alors... Les actions et ce réseau informel avaient besoin d'un lieu, lieu de travail, de rencontre, d'accompagnement. Début 2017, deux ans après notre arrivée, l'HYPER ouvre ses portes pour répondre à ces besoins d'espace de sociabilité et du désir d'un lieu commun de création. Lieu tiers au sens où celui-ci constitue l'espace de dialogue « entre » acteurs institutionnels et non-institutionnels. L'HYPER se situe à première vue entre fablab, repair-café et local associatif partagé. Mais au-delà, il est une forme de maison du projet commun où se conçoit et met en œuvre un ensemble d'actions qui infusent et se diffusent dans un territoire élargi. Il est devenu l'ancrage de la réappropriation du quartier, l'outil d'un processus d'autoproduction du territoire, dont la réappropriation de la dalle est devenue le symbole, et le symbole de cette culture d'implication citoyenne en expansion. Ce lieu est celui où les habitants peuvent trouver des outils concrets de réalisation mais aussi une assistance à la conception d'actions, et surtout d'aménagement – pour des associations investissant des nouveaux espaces, celles occupant provisoirement des lieux ou encore dans le cadre des budgets participatifs par exemple. Au quotidien, à l'HYPER, s'imaginent et se mettent donc concrètement en œuvre des actions et des projets : aménagements temporaires permettant d'expérimenter des usages, mise en place d'équipements provisoires avec l'évolution des chantiers, réaménagement d'équipement public via des ateliers de co-conception et coconstruction... Chacun émane d'un écosystème propre et fait l'objet d'un montage spécifique – configuration d'acteurs, financements, cadre juridique.

Une nouvelle expertise en construction ?

Ce qui se met ici en œuvre, c'est une expertise ancrée, entre Assistance à Maîtrise d'Ouvrage et Assistance à Maîtrise d'Usages, c'est-à-dire située à ce point d'intérêt commun où l'on « assiste » la maîtrise d'ouvrage et les élus mais également les acteurs non institutionnels – habitants, associations – dans la mise en œuvre de projets qui font communs. Celle-ci se veut d'autant plus située qu'elle s'ancre dans les situations et se fonde sur la connaissance du terrain : elle prend en compte les ressources matérielles, économiques et humaines de la

collectivité et des acteurs, les potentiels liés au projet urbain... D'un côté, il s'agit de fluidifier le projet, de lui injecter une forme de réactivité opératoire permettant de s'adapter aux contraintes et réalités vécues localement particulièrement dans un territoire en forte transformation. Il s'agit aussi de produire une forme de diagnostic également situé, fait d'itération et de capitalisation, en capacité de nourrir « en continu » le projet en cours et d'éviter les ruptures classiques qui s'opèrent entre celui-ci et son territoire, entre ses différentes phases. Enfin, il s'agit de stimuler les initiatives citoyennes, de les accompagner. Et pour cela, il faut autant accompagner techniquement la mise en place de ces espace-temps intermédiaires de dialogue et d'action, que ménager les conditions d'existence et de développement de ces initiatives de terrain tout en leur assurant une certaine pérennité, dans leur prolongement ou dans les traces construites qu'elles pourront laisser.

Une prise de risque collective

Les leçons à tirer de cette expérience sont multiples, la capitalisation est en cours – tant de notre côté que de celui des élus et opérateurs urbains. L'ouverture du contexte bagnoletais en fait

un véritable laboratoire inscrit sur le long terme. Cette ouverture s'avère complexe à mettre en place dans le cadre de commande ou d'appel d'offre classique qui instaure des ruptures, scinde le processus, cadre le travail au risque de négliger des possibles. Déployer un cadre réellement opératoire et innovant nécessite du temps et une prise de risque collective que tous ne sont pas prêts à assumer. Outre cette question complexe du cadre, la problématique dans cette approche réside dans la difficulté – volontairement défendue et mise en œuvre par YA + K – à préserver un degré d'ouverture et d'adaptabilité qui doit nécessairement être accepté, voir même souhaité, par les politiques et opérateurs en ce qu'il impose un réel engagement. Enfin, pour éviter le saupoudrage événementiel et une certaine superficialité, ce travail de permanence territoriale doit s'inscrire suffisamment tôt dans le projet et dans une réelle continuité pour infuser cette culture de travail autre, ce dialogue permanent entre le terrain et les bureaux de conception, les habitants et les professionnels dans lequel les désirs habitants, les énergies et initiatives hors-cadre s'avèrent être des ressources pour le projet et le gage d'une ville réellement faite en commun.

Étienne Delprat (YA + K)



© Ya+K



© Ya+K



© Ya+K

Projets menés par le collectif Ya+K à Bagnolet

Le point de vue Emmanuelle Hoss

La nouvelle économie de proximité

Une écologie de proximité source d'identité

S'interroger sur les lieux cibles des attentats du mois de novembre 2015, a permis de prendre conscience de la richesse et de la puissance de ces commerces qui permettent la rencontre, la mixité et le brassage des singularités dans un même espace-temps. À une époque où l'anonymat urbain menace de se transformer en indifférence et en isolement, les bars, les cafés, les restaurants, les artisans, les « petits » commerces restent les endroits où chacun peut entrer et sortir, et au détour d'un achat ou d'une question, nouer un dialogue.

Pourtant cette économie de proximité, quasiment cette « écologie de la proximité », est encore faiblement présente au sein de la pensée politique de certains territoires. Source d'emplois, certes, mais aussi de bien-être, de santé, de sécurité, elle permet au fil du temps de tisser des liens et de nourrir un sentiment d'appartenance chez chacun. À titre de contre-exemple, il est intéressant de se rappeler que le régime de l'Apartheid avait d'ailleurs débuté par l'interdiction de commercer dans les Townships, démontrant que ces échoppes locales menaçaient ce projet de rejeter une population entière du corps social. En France, se pencher sur la nouvelle économie de proximité, à la rencontre du commerce traditionnel et des outils digitaux, constitue une réponse possible aux fameuses questions d'identité qui tiraillent nos concitoyens.

La tendance constatée depuis les années 1980 consiste trop souvent à accueillir à bras ouverts les grandes enseignes (de restauration, d'ameublement, d'habillement), sans voir qu'elles captent la valeur d'un territoire (l'attractivité d'une avenue parisienne, le pouvoir d'achat d'une petite ville) sans la faire fructifier. Si elles créent des emplois – ce qui reste à vérifier –, ce sont des emplois le plus souvent peu gratifiants, mécanisés, dans lesquels personne ne rêve de s'investir ou de rester. Alors qu'être boucher, libraire, créateur, « maker » ou restaurateur, c'est partager un savoir où un savoir-faire, c'est savoir accueillir, recommander et conseiller. La Ville de Paris, quand elle en a les moyens juridiques, lutte contre ce phénomène et contribue à la préservation des commerces indépendants.

Des indicateurs à construire

Pour convaincre, nous manquons d'indicateurs pour juger et jauger la destruction de valeur (économique, humaine, sociale et fiscale) engendrée par ces grandes enseignes. Même si certains faits, comme l'effondrement du Rana Plaza⁵³ au Bangladesh en 2013, nous en rappellent crûment la réalité. Mais nous manquons aussi d'indicateurs permettant d'évaluer la nécessité de la diversité, de la multiplicité et de la singularité de l'économie « ultra-locale ». Parmi les nouveaux indicateurs qu'il nous faut donc construire et développer, la question de la

prise en compte de la singularité est première. Loin de l'individualisme, le besoin d'individualisation se fait chaque jour plus ressentir dans nos sociétés : que ce soit au sein de l'école, dans nos métiers, nos choix culturels ou sur les réseaux sociaux, nous revendiquons le droit de donner notre point de vue, et d'être reconnus dans notre singularité.

Cette économie relationnelle est riche d'une richesse inconnue, difficile à cerner. On ne l'évaluera pas avec nos critères statistiques habituels. Or, tous ces bienfaits quotidiens contribuent à la construction de la société. Regardons les chiffres du commerce et croisons-les avec les données de santé : nous verrions que là où les commerces étaient nombreux, lors des canicules, il y a eu moins de morts. Là où les commerçants ultra-locaux étaient présents, moins de personnes âgées doivent intégrer des maisons de retraite. Quid des dépressions, de la sécurité ou du sentiment d'insécurité, du vote extrême ?

Les enjeux de l'économie relationnelle

Cette singularité, celle du commerçant et celle du client, se dessinent nettement au sein du mouvement des Makers⁵⁴ qui s'affirme à travers le monde. De quoi s'agit-il ? Il s'agit ensemble de travailler sur le projet de chacun. Il s'agit d'utiliser la force de l'innovation et du numérique non pas pour créer de nouveaux monopoles mais au contraire pour redonner du pouvoir à chacun, son pouvoir à tout le monde. C'est la notion d'empowerment qui se dessine derrière cette utilisation du numérique ou de l'innovation ouverte : que chacun s'en saisisse pour faire ce qu'il souhaite et pouvoir choisir son mode consommation. C'est là aussi apposer son empreinte personnelle et c'est ainsi retrouver la capacité d'être et donc de transmettre. Hier nous héritions d'un objet convoité longuement par nos grands-parents, acheté après d'âpres économies, et aujourd'hui nos intérieurs et nos vêtements sont tous semblables. C'est donc aussi de l'empowerment du consommateur acteur qui se joue là, au moment où l'être et l'avoir se retrouvent.

Cette économie relationnelle, qui redonne du goût à nos aliments et du sens à nos achats est magnifiquement décrite par Felwine Sarr dans son livre Afrotopia⁵⁵. Il y décrit la façon dont certaines villes ou villages africains commercent et développent le concept d'enveloppement économique plutôt que de développement économique, érigée en panacée, et peu sujet à questionnement.

Ces sujets sont au cœur de la mission de la Semaest, qui œuvre

53 - Usine de production textile approvisionnant de nombreuses marques comme Benetton, Carrefour, Auchan. L'effondrement du bâtiment, lié à son extrême vétusté, a coûté la vie à plus de 1100 travailleurs bangladais.

54 - https://en.wikipedia.org/wiki/Maker_culture

55 - http://www.lemonde.fr/afrique/article/2016/03/29/l-utopie-africaine-selon-felwine-sarr_4891657_3212.html



© Apur - David Bourreau



© Apur - David Bourreau

Commerces rue de Rivoli et rue Daguerre à Paris

à la préservation de la vitalité commerciale, pour le compte de la Ville de Paris. En plus de la gestion foncière, la Semaest développe deux outils ayant pour objectif d'identifier les projets les plus innovants et porteurs de sens, de les aider à trouver leur place et leur équilibre économique : Costo et le Testeur de commerce.

Le Testeur de commerce peut être loué pour quelques semaines par un commerçant. En 2016, il a permis à une douzaine de projets de tester leur concept, souvent innovant à la fois dans la forme (multicanal alliant e-commerce et commerce en dur) et dans la fonction (lieu de vie et non lieu de stockage). Ce sas offre un droit à l'échec en modérant la prise de risque par rapport au système traditionnel (emprunt, bail 3/6/9). Après ce test, les créateurs choisissent d'ouvrir ou non leur boutique. À ce jour huit tests ont donné lieu à des projets pérennes de boutique, tous créateurs d'emploi et de valeur non-délocalisables.

L'autre partie du programme d'empowerment mise en place par la Semaest repose sur un constat : Le vivier parisien de start-up digitales est exceptionnellement riche et côtoie par ailleurs plus de 60 000 commerces et artisans riches d'une diversité de concepts et de savoir-faire d'excellence. Ces deux univers, celui de l'innovation digitale, et celui de la proximité, gagneraient à se rencontrer et à se nourrir. Le programme CoSto, pour Connected Stores se positionne à l'entremise de ces deux économies. Il propose aux commerçants de choisir des solutions digitales développées par des start-up (référencement en ligne, paiement mobile, arrondi solidaire...) pour les expérimenter pendant 3 à 6 mois, sans obligation de poursuivre. Le commerçant peut ainsi expérimenter autant qu'il veut et s'il le souhaite poursuivre la collaboration qui donne satisfaction. Ces deux innovations sont des exemples des outils à développer pour forger la future économie de proximité, économie hybride et multicanale, qui saura s'adapter aux nouveaux usages et modes de consommation, sans perdre la proximité et la singularité du projet.

Emmanuelle Hoss – Semaest

ANNEXES

Annexe 1 –

Les 9 innovations de Réinventer Paris

Précision du règlement : « L'objectif n'est pas d'innover sur tous les fronts, mais de rechercher, sur chacun des sites, quelle est l'innovation la plus pertinente. L'innovation n'est pas définissable a priori et dans l'abstrait ; c'est de l'alchimie d'un haut niveau d'exigence, de technologies nouvelles et d'une appropriation scrupuleuse des enjeux et besoins qu'elle naît ».

Les 9 innovations sont :

1 - Innovation d'usages : immeuble « pluriel », « mutable » et « mutualisable ».

2 - Innovation sociale, s'adapter, anticiper les nouveaux modes de vie : repenser les modes d'habiter (espaces partagés), de travailler, de commercer.

3 - Innovation par la participation et la concertation : impliquer les acteurs de la ville et des quartiers, qu'ils soient riverains, usagers, représentants locaux ou associatifs, les associer dans la définition des attentes et des choix de solutions.

4 - Innovation de valorisation du patrimoine parisien : mise en valeur de ce patrimoine et la valorisation de la créativité collective. La mise en valeur de la création artistique.

5 - Innovation de lieux et services : Il faut, autant que possible, investir des espaces « insolites » : créer des nouveaux services urbains responsables d'un point de vue environnemental, créer d'espaces mutualisés de services.

6 - Innovation de résilience et d'efficacité énergétique. capacité à développer les technologies nouvelles ou à promouvoir les modes constructifs les plus à même de répondre aux enjeux et usages évolutifs des constructions et de favoriser leur intégration optimale dans l'environnement immédiat. Immeuble « innovant » dans une démarche globale sur la gestion de ses déchets solides et liquides et de son énergie, immeuble « connecté » favorisant l'échange de données, immeuble « productif » producteur d'énergie et de matières premières, immeuble « végétal ».

7 - Innovation d'attractivité et rayonnement : développer une offre immobilière attractive pour les entreprises donnant à l'économie parisienne et de la Métropole du Grand Paris une visibilité internationale. Valoriser l'existant.

8 - Innovation de réalisation (mieux et vite) : trouver des modes opératoires qui assurent la concrétisation rapide des opérations. les projets devront travailler leur modularité, leur réversibilité en leur sein et dans leurs relations avec leur environnement urbain. rassembler une équipe pluridisciplinaire. La pluralité des intervenants est intrinsèque au projet innovant qui par nature doit réunir une diversité d'acteurs.

9 - Innovation économique : Les montages financiers innovants nécessaires pour assurer la viabilité économique des projets seront valorisés.

Annexe 2 – Synthèse des innovations des projets lauréats de Réinventer Paris

Nom du projet	Équipe	Programmation	Innovations majeures
Collectif Coulanges	Concepteur : SAHUC & KATCHOURA, FRANÇOIS CHATILLON (architectes). Opérateur : SCI DU 13 RUE D'UZES / BEACON CAPITAL PARTNERS (investisseurs). Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : WEWORK (exploitant co-working) / ECOLE SUPERIEURE DES ARTS APPLIQUES DUPERRE (partenaire).	Transformation d'un hôtel particulier en centre créatif et culturel dédié à la mode et au design avec espaces d'exposition et de coworking. SDP : 3203 m²	Usage : projet pluridimensionnel autour de la mode. Sociale : promotion de l'insertion professionnelle de jeunes créateurs. Valorisation du patrimoine : mise en valeur du bâtiment rénové. Attractivité et rayonnement : développe un secteur clé de l'identité de la capitale.
Mixité Capitale	Concepteur : DAVID CHIPPERFIELD / CALQ (architectes) / MICHEL DESVIGNE (paysagiste). Opérateur : STÉ PARISIENNE DU NOUVEL ARSENAL (investisseur) / EMERIGE (MOA délégué). Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : FRANCE HOSTELS (auberge) / SOFITEL (hôtel) / TERROIRS D'AVENIR (commerces) / SOUS LES FRAISES (agric).	Transformation d'un immeuble administratif en un lieu d'une diversité d'activités extrême : de l'agriculture urbaine à la salle de fitness, en passant par des marchés, du logement, des bureaux et des hôtels. SDP : 43692 m²	Usage : immeuble pluriel (37 % résidentielle, 31 % hôtel et auberge de jeunesse et 22 % tertiaire) Résilience et environnement : culture en toiture et dispositif de suivi de la biodiversité.
Le Philanthro-Lab	Concepteur : Agence Perrot&Richard (architectes / patrimoine), RF Studio / (designer R. Fischler). Investisseurs : Compagnie (future fondation) de Phalsbourg, M. Journo à titre pers. Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : Cuisine Mode d'Emploi(s) (exploitation des restaurants) / Future Fondation Compagnie de Phalsbourg (siège dans le Philanthro-lab).	Transformation d'un hôtel particulier du 15 ^e siècle en incubateur tourné vers la philanthropie comprenant des espaces de restauration, de coworking et événementiel. SDP : 2 088 m²	Usage : Projet pluridimensionnel autour de la philanthropie. Sociale : restaurant finançant des actions d'insertion de Cuisine mode d'emploi(s). Participation et concertation : l'utilisateur final est le mandataire. Économique : crowdfunding pour aider des projets soutenus par le Philanthro-lab.
Etoile Voltaire	Concepteur : Olivier Palatre Architectes. Opérateur : Etoiles Cinémas (exploitant) / Sté Réalisateurs de Films / Voltaire&Cie. Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : Cuisine Mode d'Emploi / La Bellevilloise.	Espace dédié au cinéma : salles de projets de films d'art et d'essai, bureaux de la SR, école de formation, commerces. SDP : 1 400 m²	Usage : projet pluridimensionnel autour du cinéma. Participation et concertation : les usagers finaux sont inclus dans le groupement. Résilience et environnement : végétalisation en toiture.
Le Relais Italie	Concepteur : ATELIER PABLO KATZ (Architecte) - ATTITUDES URBAINES (Programmiste). Opérateur : ART DE CONSTRUIRE (Promoteur) - LERICHEMONT (logements étudiants) - NOMADE OFFICE (co-working). Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : C'DEVELOPPEMENT (café resto culturel).	Résidence étudiante diversifiée avec un espace de coworking, un café-restaurant, une conciergerie, un espace associatif, un auditorium et une terrasse végétalisée. SDP : 1 823 m²	Sociale : proposition de logements atypiques et adaptés pour les étudiants avec des unités permettant d'accueillir de grandes colocations ainsi que des chambres temporaires. Participation et concertation : intégration de tous les exploitants dans le dossier final. programmation événementielle en lien avec les associations locales.
Edison lite	Concepteur : Manuelle Gautrand Architecture. Opérateur : LOFTISSIME (promoteur) / Nouvelles Fonctions Urbaines (co-promoteur et partenaire financier). Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : RRP Solendi (acquéreur et bailleur LLS et LLI) / COFELY Ineo (boutique Please) / Urbagri (potager).	Immeuble de logement doté d'espaces de vie partagés (cave-atelier, un toit-potager, cuisine ouverte). SDP : 1 816 m²	Usage : immeuble mutable et mutualisable. Les logements pouvant évoluer avec le temps, 30 % des surfaces dédiées aux espaces communs. Participation et concertation : les futurs résidents sont intégrés dans un processus collaboratif d'élaboration du projet à partir de leurs besoins. Cela aboutit à des logements sur mesures. Économique : des prix moins élevés (car absence de risque de commercialisation).
Italik	Concepteur : L35 Architectes / ORY & ASSOCIES (exécution). Opérateur : HAMMERSON Promoteur et gestionnaire des futurs espaces commerciaux. Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : ALTIPLANO (salle grimpe) AU BOUT DU CHAMP (épicerie) NOCTIS EVENT (rooftop) MAMIE COCOTTE (cantine).	Centre commercial incluant une pépinière de nouveaux créateurs et des espaces récréatifs. SDP : 6 984 m²	Sociale : adaptation aux nouveaux modes de travail par la création d'une pépinière pour 3 jeunes entreprises innovantes qui seront sélectionnées par PIE (Paris Initiative Entreprise). Résilience et environnement : programmation commerciale orientée vers des produits responsables environnementalement. Toiture végétale qui serait exploitée par une association à vocation pédagogique et alimentaire, refuges pour la biodiversité locale.

Nom du projet	Équipe	Programmation	Innovations majeures
Réalimenter Masséna	Concepteur : DGT.DORELL.GHOT-MEH.TANE / ARCHITECTS. Opérateur : HERTEL INVESTISSEMENT (promoteur investisseur). Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : ALIMENTATION GENERALE / POLYCHROME / SOUS LES FRAISES / LA RUCHE QUI DIT OUI / GALERIE MAGDA DANYSZ. Autres : ENGIE (innovations numériques) / AGRO PARIS TECH (recherche agricole).	Espace public dédié aux circuits courts de l'alimentation (un potager sur le toit, laboratoire de recherche agronomique, résidence de jeunes chefs, bar restaurant, espace de promotion des circuits courts, et dessous, espace événementiel). SDP : 1 842 m²	Usage : projet pluridimensionnel autour de l'alimentation : logements, espaces de production agricole, offre culturelle dédiée à la diffusion des recherches sur la chaîne alimentaire : production, transformation, commercialisation. Résilience et environnement : construction bois, récupération et réutilisation des eaux pluviales, valorisation des déchets organiques. Mise en œuvre de solutions de production d'énergie à l'échelle du bâtiment (dalles piézométriques, production photovoltaïque). Économique : exploitation assurée par une société ad hoc réunissant les opérateurs à la fois utilisateurs et animateurs du lieu.
Node	Concepteur : VINCENT PARREIRA ATELIER ARCHITECTURE / ANTONIO VIRGA ARCHITECTE. Opérateur : COMPAGNIE DE PHARLSBOURG (promoteur). Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : FUNECAP (exploitant centre funéraire et bureaux). Autres : PATRICK BLANC (murs végétaux) / ITF (fluides et dev durable) / TRANSITEC (transports) / INTERFACE TRANSPORTS (logistique).	Projet multiple réunissant une plateforme de logistique urbaine et un funérarium. SDP : 6 570 m²	Usage : structure conçue pour permettre la réversibilité du bâtiment, et accueillir de nouveaux usages. Services : Fonction innovante de « stockage déporté » à destination de petits commerçants. Résilience et environnement : accès au centre logistique réservé à des véhicules électriques. Dispositifs favorables à la biodiversité (nichoir, hôtel à insecte...) Production photovoltaïque via une centrale en toiture pour assurer 100 % des besoins des véhicules. Réalisation : le centre de logistique s'organise verticalement (selon une référence japonaise) dans un souci d'économie de l'espace.
In Vivo	Concepteur : XTU Architectes / MU Architectes. Opérateur : BPD - MARNAN / SNI (EFIDIS). Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : La Paillasse (tiers-lieu) / AlgoSource (sans engagement). Autres : OASIS (BET HQE) / Symbio (biofaçade).	Projet multifonctionnel : logements de divers types, espace de coworking et commerces. SDP : 14 513 m²	Usage : logements libres, intermédiaires, une résidence pour étudiants et chercheurs, un tiers lieu avec des espaces de travail partagés et privés, événementiels et de rencontre, un laboratoire, un café alternatif ainsi que des espaces de culture potagère. Résilience et efficacité énergétique : réalisation d'une « biofaçade », dispositif de culture de microalgues en toiture et sur la double peau du bâtiment. Cette biofaçade possède trois propriétés : production de microalgues, dépollution de l'air, et régulation (thermique, acoustique et solaire).
Bains-douche & Co	Concepteur : RED Architecte (Architecture) / AHA (BE environnement) / BGPA (Paysage). Opérateur : SOCALOG (bailleur social), AXITIS-LOGERIM (gestion immobilière).	Projet mixte logement en colocation et bureau en coworking. SDP : 1 728 m²	Usage : facilitation de la colocation (espaces communs généreux, bail locatif individualisé). Mixité des usages (logements, espaces de travail). Espaces de travail originaux (co-working, espaces divers). Sociale : mixité sociale (intégration de logements sociaux au sein de l'immeuble résidentiel). Résilience et efficacité énergétique : expérimentation d'éclairage solaire passif par fibre optique.
NOC 42	Concepteur : AR ARCHITECTURES. Opérateur : NJJ IMMOBILIER (promoteur). Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : 42 (association - exploitant) / PASSERELLES 17 (régie de quartier, gérant épicerie solidaire). Autres : CHRISTIAN DELESCLUSE (artiste plasticien) / GMGB (bureau d'études techniques) / BUREAU D'ETUDES DE GALLY (conception jardin partagé).	Résidente étudiante d'un genre nouveau entre le dortoir et la chambre. Diversité de services associés. SDP : 4 420 m²	Sociale : Le projet constitue une extension dédiée à l'hébergement temporaire et transitoire des étudiants. Il vise à d'offrir une solution flexible et à bas coût via la conception d'un dortoir modernisé offrant un minimum d'intimité et un maximum de couchages. Le but est d'accompagner les étudiants vers l'autonomie en leur permettant de suivre leurs études. Usage : présence d'une épicerie associative aux prix raisonnables.
Stream Building	Concepteur : PCA / Philippe Chiambarete Architectes. Opérateur : EUROSIC / HINES. Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : Topager (agriculture urbaine) / SPACES (coworking) / Noctis / Zoku (résidence hôtelière) / NU!. Autres : VS-A Façades (façades bioclimatiques).	Immeuble mixte : bureaux, commerces, logement, loisirs. SDP : 15 676 m²	Usage : mixité programmatique intégrant café et commerces en rez-de-chaussée, et de l'hôtellerie ainsi que des espaces de travail en coworking et de détente (gym) dans les étages. Système constructif modulaire et évolutif. Résilience et efficacité énergétique : végétalisation importante du site : potager sur le toit, « faille » végétale permettant le développement de la biodiversité, production de houblon etc. Réalisation : le recours au bois pour la construction du bâtiment, réduisant la consommation de ressources et les nuisances chantier, et permettant d'accélérer la réalisation du projet.
Mille arbres	Concepteur : Sou Fujimoto Architects / Oxo Architectes Manal Rachdi / MOZ Paysage. Opérateur : La Compagnie de Phalsbourg / OGIC. Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : CitizenM (hôtel) / MYConsigne (consiergerie) / La Maison Kangourou (crèche) / LPO / Foodora.	Immeuble à dominante tertiaire incluant des logements. Construit au-dessus du périphérique. SDP : 55 242 m²	Usage : grande diversité programmatique (logements, hôtel, bureaux, services). Lieux et services : offre de services innovants (conciergerie privée, vélos et voitures partagés). Résilience et efficacité énergétique : un millier d'arbres plantés, développement de la biodiversité et récupération des EP pour l'arrosage. Récupération de l'énergie sur eaux grises, 15 éoliennes. Attractivité et rayonnement : immeuble forêt, densément planté, capable de constituer un éco-système habité, lieu de promenade, réservoir de biodiversité. Insolite, spectaculaire et visible depuis le lointain.

Nom du projet	Équipe	Programmation	Innovations majeures
Pichet NLA	Concepteur : NL-A (architecte) / BASSINET TURQUIN (paysagiste) / VILLE OUVERTE (urbaniste). Opérateur : GROUPE PICHET (promoteur). Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : RRP (acquéreur LS et LLI) / LA CONCIERGERIE SOLIDAIRE (exploitant Conciergerie et animateur).	Projet résidentiel avec un local d'activité «conciergerie» ouvert sur le quartier. SDP : 5 270 m²	Usages et services : offre de services et d'espaces partagés accessibles à tous les riverains. Participation et concertation : organisation d'ateliers de programmation avec les habitants et Paris Habitat pour la définition des activités accueillies. Innovation constructive : bâtiment réalisé en CLT (bois lamellé croisé), garantit un chantier propre et court.
La Ville multi-strate	Concepteur : Jacques Ferrier Architectures / Chartier Dalix Architectes. Opérateur : BNP PARIBAS REAL ESTATE / 3F / MBIM (bureaux). Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : Comptoir Richard (exploitant thé) / Mugo (agriculture urbaine) / Arval (autopartage).	Projet construit au-dessus du périphérique rassemblant bureaux, logements, agriculture urbaine et commerces. SDP : 17 900 m²	Usages : innovation par l'agriculture urbaine en toiture et sous-serre pour la production de fruits et légumes, la première plantation de thé parisien, et des activités pédagogiques. Services : offre de services innovants : véhicules en autopartage, « Hub numérique » d'objets domotiques. Participation et concertation : organisation d'une concertation citoyenne en ligne. Réalisation : projet partiellement réalisé en structure bois CLT (bois lamellé croisé), permettant un chantier moins lourd, plus propre et rapide. Mise en place d'un « micro-grid », réseau thermique hydraulique pour une mutualisation énergétique entre les programmes.
Tranches de vie	Concepteur : Hubert et Roy Architectes / Florence Mercier Paysagistes. Opérateur : Ametis / Aximo / Habitats solidaires / Un toit et nous. Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : Crescendo groupe SOS (crèche). Autres : A-Tipic (AMO habitat participatif).	Programmation riverse : crèche, logements, agriculture, commerce. SDP : 2 634 m²	Usages : mutualisation d'espaces : foyer, laverie, atelier, salle collective. Des logements de qualité qui peuvent évoluer dans leur configuration du fait de la trame constructive poteaux poutres. Sociale : prix à l'accession inférieurs au marché, espaces communs ouverts aux habitants du quartier (atelier de bricolage, café associatif, jardin sur le toit). Participation et concertation : conception participative avec les futurs acquéreurs et un bailleur. Réalisation : des choix de construction qui permettent d'accélérer le chantier (structure métallique et recours au bois ; éléments constitutifs des logements préfabriqués en usine et assemblés sur place). Résilience et efficacité énergétique : Espaces de jardinage et d'agriculture urbaine. Couloir de biodiversité sur le toit, récupération des eaux pluviales et des déchets organiques (compost). Économique : Autopromotion & autogestion par les 17 ménages regroupés en SCIA.
L'Ilot fertile	Concepteur : TVK Architectes Urbanistes / OLM Paysagistes. Opérateur : SODEARIF / FOND D'INVESTISSEMENT CREDIT AGRICOLE / ICF HABITAT LA SABLIERE. Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : UCPA / ZOKU (hôtel) / WWF (living lab) / Fermes de Gally (agri. urbaine) / Association Parme / ARPEJ.	Réalisation d'un quartier entier : espaces végétalisés, logements, bureaux, hotel, logistique, commerces, incubateurs. SDP : 34 300m²	Usage : mixité programmatique diverse et réversible, une offre hôtelière atypique (lofts avec espaces partagés) et une auberge de jeunesse, équipement sportif et activités économiques innovantes. Résilience et efficacité énergétique : ambition quartier « Zéro Carbone », matériaux de construction peu carbonnés, gestion de l'eau sur le site, production et récupération d'énergie, SmartGrid. Participation et concertation : à travers le living Lab, participation citoyenne à toute étape du projet et animation urbaine continue. Économique : base logistique pour livraison par modes décarbonés, espace de production agricole sous serre, Living Lab comprenant un incubateur visant à prototyper et expérimenter sur le site des solutions innovantes par des start-up autour des thématiques du « zéro carbone ».
La Ferme du rail	Concepteur : LINK (architecte) / Philippe Peiger (paysagiste) / M.DREVET (paysagiste). Opérateur : REHABAIL (promoteur). Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : BAIL POUR TOUS / ATOLL 75 / TRAVAIL ET VIE / MARMITES VOLANTES. Partenaires : MARCHE SUR L'EAU / ECOLE DU COMPOST / UPCYCLE / LA SAUGE/ ZERO WASTE FRANCE.	Projet pluridimensionnel autour du thème du maréchage : centre de réinsertion sociale, centre de formation et parcelle de production maréchaire. SDP : 833m²	Usage : projet pluridimensionnel autour du maréchage. Services : Compostage des déchets organiques du site et récupération de ceux du quartier. Résilience et efficacité énergétique : énergie 100 % renouvelable. Nombreux matériaux biosourcés. Réversibilité du bâtiment prévue. Gestion autonome des eaux pluviales. Végétalisation importante. Travail minutieux sur la biodiversité. Participation et concertation : implication de plusieurs acteurs locaux dans le groupement. Sociale : implication d'acteurs de l'insertion et de l'agriculture urbaine. Logements en insertion pour personnes éloignées de l'emploi, formées et employées sur le site, logements sociaux pour étudiants. Économique : Les différentes fonctions sont conçues de façon écosystémique autour de la société coopérative (rentable mais à but non lucratif) des animateurs et exploitants. Épicerie solidaire pour la vente des produits maraîchers, la collecte et valorisation des déchets organiques et invendus, collectés sur site et alentours.

Nom du projet	Équipe	Programmation	Innovations majeures
L'Auberge Buzenval	Concepteur : ORY & ASSOCIES Studio d'architecture. Opérateur : NOVAXIA (investisseur). Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : SLO (exploitant hôtelier) / Cyclofficine (partenaire vélo) / Parisien d'un jour (partenaire animation). Autres : La Ruche Qui Dit Oui (partenaire), Apprentis d'Auteuil (partenaire insertion potentiel).	Auberge moderne comprenant des espaces modulables de coworking. SDP : 1700 m²	Usage : nouvelle offre d'hébergement, entre l'auberge de jeunesse et l'hôtel, adaptée aux besoins des jeunes actifs / familles : des chambres partagées ou privatives pour visiteurs, des studios pour jeunes actifs pour des moyennes / longues durées. Rayonnement : une auberge intégrée dans le quartier, favorisant la rencontre entre voyageurs et Parisiens (mixité des publics), la découverte du Paris contemporain. Services : rooftop, café, lieu événementiel modulable selon les usages. utilisation du téléphone portable comme outil central pour accéder aux services de l'auberge : réservation et choix du lit, accès au réseau social interne de l'auberge facilitant les échanges... Participation et concertation : l'offre de services s'appuie sur des partenariats avec des acteurs locaux. Résilience et efficacité énergétique : choix de produits locaux, bio, issus de l'agriculture raisonnée pour la restauration de l'auberge, meubles issus de matériaux de récupération (hors literie), fournisseur d'électricité durable.
La Fabrique de la danse	Concepteur : Atelier Secousses (architectes) / Fabre-Speller (architectes). Opérateur : USIN'ART SAS. Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : USIN'ART SAS (exploitant principal) / Fauve (exploitant café-cantine via concession).	Incubateur de chorégraphes incluant des espaces répondant aux trois composantes de la pratique de la danse : la conception, la réalisation, et la diffusion. SDP : 2 410m²	Usage : projet pluridimensionnel autour de la danse visant à accompagner la création artistique. Services : utilisation de nouvelles technologies au profit de la conservation/transmission du patrimoine chorégraphique (Scène connectée). Création d'un Espace Santé spécialisé dans la danse. Sociale : accompagnement de danseurs en reconversion, café s'inscrivant dans des parcours d'insertion pour les jeunes sortis du système scolaire apprenant le métier de cuisinier. Participation et concertation : programme événementiel réalisé en partenariat avec les acteurs locaux et en lien avec les enjeux des quartiers prioritaires voisins. Résilience et efficacité énergétique : potager sur le toit. Économique : application de l'économie circulaire à toutes les activités présentes dans le projet (café, compagnies en résidence, décors etc.).
La serre habitée	Concepteur : Vincent Saulier (architecte), CHOREME (Paysagiste). Opérateur : ICF Habitat La Sablière. Futurs utilisateurs / usagers associés au projet : ALJT (gestionnaire de la résidence étudiante, convention). Autres : École nationale sup. d'architecture de Paris-Belleville (partenaire pour la démarche de co-construction).	Projet de collocation expérimental.	Usage : le programme est considéré comme une matière qu'on ajuste avec les étudiants tout au long du processus de conception, réalisation et de vie du projet. Participation et concertation : tous les parties prenantes du projet sont impliqués, de l'école d'architecture au gestionnaire des espaces cultivés. Le projet sera occupé par des étudiants de l'école d'architecture de Paris-Belleville associés à la conception dans le cadre pédagogique. Service : cette collaboration permet au projet de contribuer à la formation des étudiants (workshops) et des professionnels (visites, présentations). Réalisation : le projet vise un habitat mutable (par un positionnement sur la parcelle permettant la réversibilité, une structure poteaux poutres, le recours à des éléments modulaires préfabriqués). Résilience et efficacité énergétique : résidence au standard passif et bas carbone. De multiples jardins sont prévus, à la fois aménité et lieux de production locale.

REMERCIEMENTS

Jean-Luc Baillet // Alice Barbe // Pascal Beaubois // Julien Beller // Ari Brodach // Aladdin Charni
// Jean-Christophe Choblet // Paul Citron // Pauline Cohadon // Renaud Cruells // Laurence
Daude // Étienne Delprat // Nicolas Détrie // Yoann-Till Dilmet // Nathan Dubois // William
Dufourcq // Yoann Faugeron // Bruno Gouyette // Laura Gruarin // Alexandre Guilly // Clément
Helary // Guillaume Holsteyn // Emmanuelle Hoss // Simon Laisney // Gauthier Le Bail // Pascal
Lebrun-Cordier // Sandrine Lesperat // Zhining Ma // Sarah Mandagaran // Méhand Meziani //
Augustin Mille // Audrey Moizo // Laure Nouraout // Nancy Ottaviano // William Paterson //
Marion Picard // Laurent Pinna // Louis Planque // Sophie Rosso // Emmanuelle Roux // Concetta
Sangrigoli // Alain Seven // Raphael Tainguy // Capucine Velay // Gauthier Vrain // Marion Waller

La ville autrement

Initiatives citoyennes // Urbanisme temporaire //

Innovations publiques // Plateformes numériques

L'espace urbain est confronté aux mutations de ce début de 21^e siècle : la révolution digitale et l'engagement citoyen. Conjugués, ces deux phénomènes aboutissent à l'expression de nouveaux modes d'actions dans la ville.

« La ville autrement » se penche sur ces évolutions à travers trois dynamiques : les innovations menées par la puissance publique, l'essor de l'urbanisme temporaire et la montée en puissance de la société civile dans les réponses concrètes apportées aux enjeux urbains, tant *online* qu'*offline*. De « Réinventer Paris » à l'association Le Carillon qui vient en aide aux personnes sans-domicile, en passant par Les Grands Voisins, le 6b et plusieurs exemples de plateforme Internet, l'étude inventorie et décrit des initiatives diverses développées sur le territoire de la Métropole du Grand Paris. Ces démarches participent toutes à répondre, à leur échelle, aux défis de la ville d'aujourd'hui et de demain que sont l'urgence environnementale, le vivre-ensemble et les contraintes économiques.

L'analyse met en évidence des similarités entre ces initiatives. Le premier facteur commun est le partage d'une approche d'abord et avant tout centrée sur les usages, incluant l'utilisateur autorisé à s'exprimer et même souvent à participer à la co-création du projet. Les exemples étudiés ont également pour la plupart des impacts au niveau des organisations impliquées. Ils contribuent à ouvrir le jeu d'acteurs, la puissance publique et les acteurs de l'aménagement interagissant avec des collectifs, des acteurs de la nouvelle économie, des experts, les habitants eux-mêmes. Par ailleurs, ils amènent les parties prenantes à évoluer dans leurs méthodes, à développer à travers des projets concrets une plus grande transversalité.

La conjonction de ces différentes dynamiques aboutit à l'apparition de projets nouveaux et atypiques. Ces dispositifs sont encore pour certains à des stades intermédiaires dans leur réalisation, leur analyse ne peut donc pas être exhaustive. Mais elle met d'ores et déjà en évidence plusieurs enjeux. Ces approches qui nécessitent l'animation d'un jeu d'acteurs complexe, ne sont tout d'abord pas appelées à se substituer à l'ensemble des approches dites plus traditionnelles, même si elles contribuent à les faire évoluer.

Leur description souligne également un enjeu juridique et normatif. Les projets étudiés se confrontent à des cadres réglementaires qui apparaissent parfois comme trop contraignants ou inadaptés. Bien que les contraintes soient aussi des stimulateurs d'innovations, une réflexion sur l'adaptation du droit semble nécessaire à mener.

Enfin, il semble nécessaire de concevoir des indicateurs tant quantitatifs que qualitatifs permettant l'évaluation et le suivi de ces projets. Évaluer les externalités économiques, sociales, environnementales ou culturelles de ces démarches permettra de les légitimer, de les valoriser et de les faire évoluer de la manière la plus pertinente pour le territoire.

L'Apur, Atelier parisien d'urbanisme, est une association 1901 qui réunit la Ville de Paris, le Département de Paris, l'État (la DRIEA, l'Insee), la Métropole du Grand Paris, le Forum métropolitain du Grand Paris, la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris Ile-de-France, la Régie Autonome des Transports Parisiens, la Société du Grand Paris, l'Assistance publique - Hôpitaux de Paris, la Caisse des dépôts, Eau de Paris, l'Épaurif, Grand Paris Aménagement, Paris Habitat, Ports de Paris, le SIAAP, le SIPPEREC, SNCF Immobilier, le STIF, le Syctom, les territoires : Est Ensemble (T8), Grand-Orly Seine Bièvre (T12), Grand Paris Seine Ouest (T3), Paris Terres d'Envol (T7) et Plaine Commune (T6).

