

# Annexes

## Annexe 1 : Entretien menés dans le cadre de l'étude

**Emilie Bartolo**, DGST de la ville de Bondy (IMGP 1 et 2) - 27/10/2021

**Michel Cantal Dupart**, urbaniste pour le projet Embellir Bondy sur le site de la Noue Caillet (IMGP1) – 05/10/2021

**Helene Chartier**, cheffe de projet, C40 (RC40) – 31/03/2021

**Mathieu Delorme**, directeur associé Atelier Georges (AMO Réinventer Rural, membre équipes RP, IMGP et RC40) - 24/02/2021

**Leonard Faure**, responsable de la gestion du site Passage Partagé (RP2) pour Plateau Urbain – 25/05/2021

**Guillaume Hebert**, gérant du bureau de conseil Une Fabrique de la Ville, AMO des consultations RP1, IMGP1, IMGP2, IMGP3 et partie prenante de la cellule de suivi des projets mise en place par la Métropole – 22/03/2021

**Sarah Khirredine**, cheffe de projet IMGP à la Métropole du Grand Paris – 26/03/2021

**Fanny Maire**, cheffe de projet, agence d'urbanisme de l'agglomération de Tours (Devenir Tours) - 13/04/2021

**Christiane Malo-Schwebel**, responsable développement Paris chez Linkcity et **Solange Jimenez**, en charge du suivi du chantier pour Linkcity, promoteur du site Ilot Fertile (RP1) - et lauréat sur 6 autres sites - 07/09/2021

Visite du site de la Ferme du Rail (RP1) organisée par le Pavillon de l'Arsenal, avec des interventions de **Valérie Snitter**, cheffe de projet à la Ville de Paris, et des architectes de Grand Huit **Clara Simay et Julia Turpin** - 05/10/2020

**Christian Vallaud**, directeur du développement chez Atland, promoteur lauréat des sites de Pierrefitte Stains (IMGP1), Argenteuil et Castermant (IMGP 2) – 03/09/2021

**Christophe Vénien**, DGA Stratégie Territoriale, **Emmanuelle Gaubert**, Directrice de l'Aménagement et **Carole Besse**, en charge du PLH à la Communauté d'Agglomération Grand Paris Sud Seine Essonne Sénart - 15/01/2021

## Annexe 2 : Bibliographie

### Ressources et publications de l'Institut

Lina Hawi, Pauline Zeiger, Fanny Cottet, Alexandra Cocquière, « *L'appel à projets urbains Innovants : nouvel équilibre public-privé, nouveaux acteurs* », Note Rapide n°788, L'institut Paris Region, 2018

Isabelle Baraud-Serfaty (Ibicity), Cécile Diguët, Martin Omhovère, Pauline Zeiger, « *Modèles économiques des projets d'aménagement – jeu des acteurs et formes urbaines* » L'institut Paris Region, 2018

Emilie Jarousseau, Yann Watkin, « *Quartiers Durables : Comment ces projets ont-ils évolué en dix ans?* », Note Rapide n°873, l'Institut Paris Region, 2020

Hélène Joinet, Martin Omhovère, « *Dissocier la propriété du foncier de celle du bâti pour produire des logements* », Note Rapide N°689, l'Institut Paris Region, 2015

Paul Lecroart (IAU îdF), Jean-Pierre Palisse (IAU îdF), Yannick Beltrando (Aur), « *Initier des projets métropolitains : l'IBA, une pratique féconde* », Note Rapide n°478, IAU-IDF et APUR, 2009

Application Cartoviz - Portraits de territoires :

[https://cartoviz.institutparisregion.fr/?id\\_appli=territoires&x=256067.80885432707&y=6273125.176050646&zoom=10](https://cartoviz.institutparisregion.fr/?id_appli=territoires&x=256067.80885432707&y=6273125.176050646&zoom=10)

### Ouvrages et autoéditions

Collectif, Réinventer Paris - appel à projets urbains innovants, Éditions du Pavillon de l'Arsenal, 2016

Collectif, Inventons La Métropole Du Grand Paris - Consultation Internationale, Éditions du Pavillon de l'Arsenal, 2017

Une Fabrique de la Ville, La fabrique de la ville aujourd'hui, Dominique Carré, 2018

Inventons La Métropole Du Grand Paris 2 - Consultation Internationale, Collectif, 2019

Citylinked, *L'inventaire des réinventer*, 2018

Citylinked, Catherine Sabbah, *Ça déménage dans l'aménagement*, 2019

## **Articles presse et de recherche, communiqués de presse, dossiers d'étude, sites internet**

Site de l'immobilier de l'Etat <https://immobilier-etat.gouv.fr/>

DIDOL, Circulaire relative aux nouvelles procédures de cession du foncier, 6 mai 2008, NOR MLVF0810573C

La Banque de Territoires, Aliénations Immobilières : questions réponses, 2015

CERTU, « Mobilisation et valorisation du foncier public : La décote logement social », fiche n°3bis, 09 2013

Cerema, « Valoriser le foncier : Les cessions foncières avec charges », janvier 2020

Marlène Wiggermann, ICF Expertise, « La valorisation du domaine privé des personnes publiques : la cession immobilière avec charges », M2 droit de l'immobilier, Université Lyon 3, , 2016

Guillaume Hebert, Une Fabrique de la Ville, Laura Moreil, Laurent Le Corre, SCET, « Appels à projets, appels à manifestation d'intérêt : quels facteurs clés de succès ? », Fiches processus, Réseau National des Aménageurs, 2017

Jacques Dabreteau, Avocat à la Cour, « Passerelle entre appel à projets et contrat de la commande publique : gare à ne pas franchir le rubicon ! », Le blog du droit des contrats publics, 06 2019

Astrid Boullault Avocat à la Cour Cabinet Seban et Associés, « Appels à projets et requalification des contrats », Contrats publics n°206, février 2020

Direction des Affaires Juridiques, Contrats de la commande publique et autres contrats, 2019

Lièvre Xavier, Raunet Michèle, « Retour sur le clausier de Réinventer Paris à l'heure d'Inventons la Métropole », Le Journal du Grand Paris, 27 mai 2016.

Raunet Michèle, « L'appel à projets urbains, une nouvelle manière d'aménager la ville », Immoweek, 12 juillet 2017

Alain Jund, Ecocité de Strasbourg : en engagement pour le bois « dans la ville », 7e Forum International Bois Construction FBC 2017

CUS - PADDT - Direction de l'Urbanisme, de l'Aménagement et de l'Habitat, Îlot démonstrateur résidentiel bois et biosourcé à Strasbourg : Cahier des charges, 2013

Equipe dirigée par LIN, CDT Est Seine Saint Denis, 2012

Plaquette de présentation « 110 initiatives pour la Métropole », Paris Métropole, IAU-IDF et APUR, 2010

Quiret Matthieu, « Réinventer Paris : les 22 sites livrés à des promoteurs innovants apporteront 600 millions d'euros », Les Echos, 01 02 2016

« La production urbaine en chantier : héritages, enjeux et perspectives des appels à projets innovants » coordonné par Daniel Béhar, Emmanuel Bellanger et Aurélien Delpirou, Métropolitiques, 7 juin 2018, notamment les articles suivants :

Daniel Béhar et Aurélien Delpirou, « Des projets sans boussole ? Quelle place pour "Inventons la Métropole" dans le chantier du Grand Paris ? »,

Sonia Guelton, « Les lauréats d'"Inventons la Métropole du Grand Paris" : le milieu de l'aménagement entre innovations et continuités »

Jean-Luc Lemarchand, « Il faut que tout change pour que rien ne change : Les appels à projets urbains innovants vus par un promoteur immobilier »

Clément Orillard, « Les appels à projets innovants : un renouveau de l'articulation public-privé dans l'aménagement urbain ? »,

Gilles Pinson, Stéphane Hirschberger et Elise Reiffers « L'appel à projets urbains "50 000 logements" à Bordeaux : la mise en échec de la métropole stratégique »

Vincent Josso, Nicolas Rio, Flore Trautmann, « Le privé au chevet de l'intérêt public ? Les programmes privés d'intérêt collectif dans les appels à projets urbains innovants », Métropolitiques, 15 octobre 2018

« Comment continuer à réinventer Paris ? » entretien de Marion Waller mené par le bureau d'études Vraiment Vraiment, mis en ligne sous forme d'un podcast le 19 juin 2020

« "Réinventer" les villes : Effet de mode ou vraie transformation ? », Vincent Josso, Lucille Gréco (Le Sens de la Ville) et Nicolas Rio (Partie Prenante) PUCA, juillet 2019

Ludovic Pepion, « Le foncier, transformation engagée dans Paris et le grand Paris », note n° 147, Atelier Parisien d'Urbanisme, avril 2019

François Meunier, Emmanuel Redoutey, Jodelle Zetlaoui-Leger. Appels à projets innovants, concours de programmes ou de programmation ? Urbanisme, Publications d'architecture et d'urbanisme, 2018. Ffhal-01941377

Communiqué de presse de l'EPAPS du 06/04/2017 Appel à programme urbain innovant pour la ville durable « Le Central »

Communiqué de presse de l'EPAPS du 29/07/2021 « Le Central » s'installe à Palaiseau

Cadre de ville, Paris Rive Gauche : feu vert pour la préfiguration du projet Nouvel R sous le périphérique, 18/11/2020

Guillaume Hébert, Laurent Le Corre, Laura Moreil « Appels à projets, appels à manifestation d'intérêt : quels facteurs clés de succès ? », Réseau National des Aménageurs, Rencontres de l'aménagement opérationnel, juin 2017

« Processus de fabrication de l'innovation programmatique dans les Appels à Projets Urbains Innovants (APUI) », retour d'expérience collectif, Chair Aménager le Grand Paris, 10 octobre 2019

Christophe Leray, « Réinventer l'innovation, un pléonasmе Hidalgoien? », chroniques-architecture.com, octobre 2017

Virginie Houzé, Lucie Girard, « Grand Paris : laboratoire d'innovations immobilières », JLL consultant, octobre 2018

Isabelle Baraud-Serfaty (Ibicity), Nicolas Rio (Partie Prenante), Clément Fouchy et Hélène Delhay (Espelia), Etude sur les nouveaux modèles économiques urbains, saison 3- Les métropoles au défi des nouveaux modèles économiques urbains, mené avec les métropoles de Nantes, Lyon et Rennes, financé par ADEME, Banque des Territoires, PUCA, 2020

Antoine Loubière, « Un Réinventer Rural unique en France », in « Apprendre des territoires », Urbanisme Hors-série n°72, 2020

Présentation des lauréats du Premier Réinventer Rural, dossier de presse, 2020

Claire Lelong, Retour d'expérience : « Premier Réinventer rural » à Nozay : de nouvelles manières d'habiter, La Banque des territoires Loire-Atlantique, 2021

PUCA, Direction Programme Action Cœur de Ville, Sabrina Charrière, Julhiet Sterwen, Emmanuel Redoutey, Réinventons nos cœurs de ville, des ambitions aux projets : bilan, ANCT, 2021

Manon Loisel, Nicolas Rio, « Tribune : Inventons la métropole, oui mais comment ? », le Journal du Grand Paris, 2017

.... Et autres articles de presse journaux, principalement : Le Monde, Les Echos, Cadre de Ville, Le Parisien, Le Journal du Grand Paris

## Annexe 3 : L'Appel à projet (AAP)

### Une notion recouvrant une grande diversité de démarches

L'appel à projet est une procédure ad hoc - organisée et calibrée au gré des besoins et de ses auteurs, qui ne relève pas de la commande publique, qui permet de « *stimuler l'initiative et l'inventivité privée et permet, ce faisant, de faire participer les citoyens, les entreprises, les associations... à la vie de la Cité*<sup>134</sup> ». Cette procédure peut être mobilisée par des personnes privées ou publiques. Les personnes publiques en font un large usage dans des domaines variés : il peut couvrir tout aussi bien l'attribution d'une subvention, l'octroi d'un droit d'occupation, la cession d'un bien, la mise en œuvre d'un projet social, environnemental, culturel, technologique,... Il peut par exemple accompagner le développement de projets comme le stockage ou conversion d'énergie (Ademe), sélection des TEPOS, secteur médical, occupation du domaine public, .... La Ville de Paris en a fait un large usage par exemple avec les consultations Parisculteurs ou celles visant à reconquérir la petite ceinture. Le ministère de la culture lance plus de 300 AAP par an. Lorsqu'il est lancé en vue de l'octroi d'un soutien financier, l'AAP se rapproche d'un AMI, ce dernier visant à solliciter le privé en vue de la mise en place d'une politique publique. On peut ainsi distinguer trois types de démarches sous l'appellation appels à projets : l'appel à projet qui vise à allouer des subventions pour des projets répondant à des critères définis par la collectivité ou la structure qui finance (une méthode qui s'est beaucoup développée ces dernières années et permet de cibler les subventions) ; l'appel à manifestation d'idées sans allocations de moyens à la clef ; et l'appel à projet qui encadre la cession d'un bien ou sa mise à disposition (les APUI).

« La doctrine a tenté de dessiner les contours de l'appel à projets en le définissant comme « le dispositif en vertu duquel une personne publique définit un certain nombre d'objectifs et invite des tiers à présenter des projets y répondant en leur laissant l'initiative de leur contenu et de leur mise en œuvre ». »  
135

### Rester en dehors du champ de la commande publique

Les mécanismes permettant la réalisation de programme immobiliers à usage privé relèvent du droit privé : vente, baux longue durée, cession avec ou sans charges... Elles ne peuvent répondre à un besoin précis de la collectivité mais peuvent poursuivre des objectifs généraux. En l'absence de projet défini et de projet d'intérêt général, ces baux et cessions peuvent être soumis à appel à projet. Pour ne pas entrer dans le champ de la commande publique, les appels à projet de type APUI doivent donc veiller à répondre à :

- Des objectifs généraux : la personne publique, si elle entend organiser un appel à projet urbain, doit se contenter de définir une thématique ou des objectifs généraux, et laisser le soin aux opérateurs de faire des propositions de projet et de mise en œuvre. Si elle définit un besoin et notamment les caractéristiques de l'ouvrage attendu, elle s'expose à une requalification en marché public. En effet le marché public répond, lui, à une demande propre de la personne publique, qui en aura précisément défini les caractéristiques. Il est soumis à appel d'offres et est conclu à titre onéreux, c'est-à-dire que la personne publique paye le service ou les travaux demandés. Ainsi, dans le cadre des APUI, hors portage foncier et étude de faisabilité, consultation des domaines et études techniques préalables, la collectivité ne peut rémunérer les équipes ayant constitué des offres.
- Un principe de transparence et la recherche d'une égalité de traitement des candidats : Bien que les appels à projet ne relèvent pas de la commande publique, ils doivent en respecter le principe général : transparence, égalité de traitement des candidats. C'est le rôle de la création des datarooms lors des APUI : elles permettent la mise à la disposition des candidats une somme d'informations, comme les règles d'urbanisme applicable et d'autres contraintes juridiques (servitudes par ex.). Ainsi tous les candidats sont au même niveau d'information et les projets suscités sont véritablement adaptés aux secteurs visés.

Si le cahier des charges comporte des demandes répondant à un programme d'intérêt public très défini, et que celles-ci sont majoritaires ou dissociables du projet d'ensemble<sup>136</sup>, alors il faudra engager une procédure de marché public. Les analyses juridiques indiquent qu'il est toutefois possible de prévoir que le bénéficiaire

<sup>134</sup> Astrid Boullault Avocat à la Cour Cabinet Seban et Associés, « Appels à projets et requalification des contrats », Contrats publics n°206, février 2020

<sup>135</sup> Jacques Dabreteau, Avocat à la Cour, « Passerelle entre appel à projets et contrat de la commande publique : gare à ne pas franchir le rubicon ! », Le blog du droit des contrats publics, 2019

<sup>136</sup> Comme des travaux sur l'espace public nécessaires à la réalisation du projet immobilier, la réalisation d'une importante proportion de logements sociaux sur un ensemble immobilier peu conséquent, la réalisation d'un parking public, ou la superposition d'un équipement et d'un bâtiment privé.

de la cession réalise des travaux définis par la personne publique et répondant à ses besoins propres<sup>137</sup>. Cependant pour que l'AAP ne soit pas requalifié en marché public, il faudra que l'objet principal du contrat reste la vente du foncier : le besoin devra être accessoire à la réalisation du projet immobilier et indissociable de celui-ci. Par exemple, on ne peut demander la réalisation d'une voie qui ne sera pas nécessaire à la desserte de l'opération ou qui servirait à la desserte du quartier au-delà de l'opération d'aménagement.

Si l'assiette du projet est importante, il est nécessaire que les porteurs de site laissent aux candidats une grande marge de manœuvre sur la programmation et la proposition d'aménagement des espaces collectifs<sup>138</sup>, en prévoyant éventuellement des indications de programmation mais en aucun cas des spécifications techniques sur les caractéristiques de ces espaces collectifs, expliquent les cabinets Cheuvreux et Ginko<sup>139</sup>. Selon eux, un tel mode opératoire n'empêche pas, dès lors que la collectivité n'a pas été à l'initiative de la programmation et du plan masse, que les voies et infrastructures puissent lui être rétrocédées, **à condition toutefois que ce « programme d'équipement » demeure un accessoire de l'opération immobilière réalisée par le groupement.**

## Annexe 4 : Le principe de la vente du foncier public

### a. La vente du foncier public, une pratique renouvelée

Les personnes publiques peuvent être amenées à vendre le foncier qui leur appartient. Si ce principe n'est pas nouveau, il concernait jusqu'au début du XXI<sup>e</sup> s. principalement du foncier non stratégique, des réserves foncières en attente d'une nouvelle affectation, ou des terrains rendus constructibles dans le cadre d'une opération d'aménagement.

Avec la mise en place d'une Politique Immobilière d'Etat (PIE) en 2007<sup>140</sup>, puis la création de la Direction de l'Immobilier de l'Etat en 2016, la vente du patrimoine de l'Etat s'est fortement accrue et a été utilisée comme un moyen de rechercher l'équilibre budgétaire et de poursuivre les investissements et les missions de service public. Les collectivités locales et leurs établissements publics ont également recours aux ventes stratégiques, qui bien qu'elles ne mobilisent pas de nouveaux outils, se sont multipliées depuis 2008, à la demande de la Délégation Interministérielle pour le Développement de l'Offre de Logements (DIDOL)<sup>141</sup>. La ville de Paris est très active dans ce domaine. Parmi les opérations récentes on peut citer la vente ou la mise à disposition sous forme de bail longue durée (ce qui, dans l'esprit du public, fait peu de différence, bien qu'il y en ait une majeure) de patrimoine hospitalier, comme les Hôtel-Dieu de Lyon de Marseille et de Paris, celui du Ministère de la Justice qui comporte tribunaux et prisons en sites urbains, les universités ou des bâtiments plus emblématiques comme le bâtiment de la Marine (appartenant initialement au ministère des armées) ou plus récemment, le domaine de Grignon<sup>142</sup>. Ces cessions de bâtiment sont le plus souvent réalisées au nom d'un regroupement des services dans des locaux neufs sur un autre site ou à la réorganisation des fonctions d'un ministère (cession de casernes militaires). La cession ou la mise à disposition des bâtiments, souvent classés ou inscrits aux Monuments Historiques, fait régulièrement l'objet de vives réactions de la part des habitants, citoyens ou spécialistes.

### b. Vente par adjudication ou de gré à gré<sup>143</sup>

Les personnes publiques ne peuvent vendre que des terrains appartenant à leur domaine privé. Les terrains appartenant à l'Etat et à ses établissements publics (SNCF, SNCF Réseaux, VNF, RATP, APHP, ...) ne

<sup>137</sup> Par exemple, la réalisation d'une voie de desserte de l'opération amenée à devenir publique.

<sup>138</sup> Ces espaces collectifs pourront devenir publics ou rester privés.

<sup>139</sup> Toujours dans l'idée que la personne publique ne doit pas déterminer un besoin précis.

<sup>140</sup> Voir le site de l'immobilier de l'Etat : <https://immobilier-etat.gouv.fr/> « Elle est fondée sur la distinction entre l'Etat propriétaire et les administrations occupantes. L'Etat suit ainsi le même mouvement que les entreprises qui ont vécu durant cette dernière décennie une véritable transformation de la fonction immobilière. Longtemps considéré comme une simple fonction support, l'immobilier est désormais au cœur des enjeux stratégiques énergétiques et financiers de l'Etat »

<sup>141</sup> DIDOL, *Circulaire relative aux nouvelles procédures de cession du foncier*, 6 mai 2008, NOR MLVF0810573C à destination des collectivités, recommandant le recours à la cession de terrains publics, préconisant « que les cessions se fassent à un rythme soutenu pour accélérer autant qu'il est possible les procédures ».

<sup>142</sup> Ancienne INRA vendue pour financer les nouveaux locaux sur le plateau de Saclay, la vente à Altarea Cogedim a finalement été annulée après l'opposition des associations, des anciens élèves et de la commune.

<sup>143</sup> La Banque de Territoires, *Aliénations Immobilières : questions réponses*, 2015

peuvent être vendus que par adjudication via les Domaines. Il existe un droit de priorité que peuvent faire valoir les communes, EPCI, EPF, OPH, et autres organismes agréés pour les biens situés sur leur territoire.

Concernant les terrains appartenant aux collectivités locales, la vente d'un terrain doit au préalable faire l'objet d'une délibération du Conseil Municipal, qui donne le pouvoir au Maire de réaliser la vente. La décision comporte les conditions de la vente, qui peuvent être de deux types :

- L'adjudication : via la chambre notariale ou les Domaines. Les biens sont mis aux enchères ou vendus au plus offrant. La procédure se déroule avec publicité et mise en concurrence. (CGCT)
- Le gré à gré : depuis 1982 les collectivités locales ont la possibilité de vendre leurs biens sans publicité ni mise en concurrence ; ils doivent cependant respecter les règles de transparence et d'égalité de traitement entre les candidats, bien que la procédure soit issue du droit de la promotion immobilière. Ils peuvent choisir une procédure libre respectant les grands principes de la commande publique, ou une procédure formalisée comme celle du dialogue compétitif.

### **c. Vente au plus offrant, décote pour motif d'intérêt général**

Que la vente ait lieu par adjudication ou de gré à gré, la cession a longtemps été faite au plus offrant ou « mieux disant ». La cession ne peut en outre être réalisée « à vil prix » : la vente doit s'effectuer à un prix correspondant au minimum à la valeur vénale du terrain, fixée par un expert indépendant ou par France Domaines, en s'appuyant sur les valeurs de référence des ventes similaires dans un périmètre proche.

Toutefois, une vente conclue avec un acheteur n'étant pas le meilleur disant, ou une décote sur le prix minimal restent envisageable pour motif d'intérêt général, moyennant une contrepartie suffisante. Par exemple, une commune peut réserver la vente de parcelles agricoles de son domaine privé aux seuls habitants /exploitants agricoles de la commune. Elle peut aussi vendre à une association à un prix moindre, en contrepartie « suffisante » de l'emploi et de l'aide à l'intégration d'une population d'origine étrangère par la création d'activités culturelles, éducatives, sportives. Autre exemple, elle peut vendre un terrain destiné à accueillir des logements sociaux avec une décote pouvant aller jusqu'à 100% de sa valeur<sup>144</sup>. Depuis 2014, la loi ALUR permet de céder les terrains de l'État et de ses établissements publics (SNCF, RATP, ...) suivant cette même règle. L'acheteur s'engage alors par le biais d'une convention, à réaliser les logements dans un délai de cinq ans maximum (ou suivant le calendrier de l'opération pour un aménagement de plus de 5HA) sous peine d'annuler la vente ou de verser une indemnisation. Un contrôle est réalisé de façon annuelle par le Préfet de Région. Dans la pratique, seuls 25% des terrains vendus annuellement le sont avec décote, les autres restant au prix du marché. En revanche si décote il y a, elle est significative : 75% des ventes avec décote se font avec une décote supérieure à 60%.

Dans le cadre des APUI franciliens, trois sites proposés lors des éditions 1 et 2 d'IMGP proviennent de la mobilisation du foncier public en faveur du logement : le site de l'ancien Hôpital Louise Michel à Courcouronnes et les sites de l'ENS Louis Lumière à Noisy le Grand et de l'ENS Cachan.

---

<sup>144</sup> CERTU, « *Mobilisation et valorisation du foncier public : La décote logement social* », fiche n°3bis, 09 2013

## Annexe 5 : Tableau comparatif des règlements de consultation des six APUI franciliens

	RP1 2014	RP2 2016	RP3 2020	IMGP1 2017	IMGP2 2019	IMGP3 2022
<b>Ambition / Objectif général</b>	Contribution à la réalisation des objectifs de la municipalité parisienne	Contribuer sans la dénaturer à la modernisation de Paris, ils participeront à son rayonnement et à son dynamisme et rehausseront ses performances	Sélectionner de projets urbains en vue de leur réalisation concrète dans un calendrier de mise en œuvre accélérée.	Incarner la vision et l'identité partagée de la Métropole du Grand Paris et participer à sa construction.		Construire une démarche et une identité partagée pour la Métropole du Grand Paris.
<b>Objectifs généraux / vision stratégique / enjeu</b>		Apporter les fonctions urbaines dans toutes leurs diversités pour réintégrer ces espaces à la ville, en faire des lieux ouverts, accessibles, agréables, sûrs, en somme vivable.	Accompagner les propriétaires de bureaux désireux de transformer leurs biens ou de les céder.	Construire une démarche et une identité partagée pour la Métropole du Grand Paris.  Faire émerger des projets urbains et économiques innovants sur le territoire métropolitain.  Développer des innovations intégrées dans une démarche partenariale.		<b>Renforcer l'action de la Métropole du Grand Paris</b> en faveur des orientations suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rééquilibrage territorial</li> <li>• Renforcement de l'attractivité et de la résilience</li> <li>• Accélération de la transition énergétique et écologique</li> <li>• Lutte contre l'artificialisation des sols</li> </ul>
<b>Objectifs poursuivis</b>	<p><b>Le logement est la priorité</b> : poursuivre l'effort en faveur des logements locatifs aidés</p> <p><b>Le défi environnemental s'impose</b> : lutte contre le changement climatique, de la préservation de la biodiversité et du renforcement de la végétalisation en ville</p>	<p>Diversifier l'usage des sous-sols</p> <p>Développer les connexions</p> <p>Capitaliser les ressources du sous-sol</p>	<p>Se positionner en facilitateur de ces mutations et en soutien d'un secteur bousculé mais néanmoins indispensable à la vie de milliers de Parisien-ne-s et de millions de Métropolitain-e-s afin de favoriser :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un développement rapide et sécurisé en matière de processus administratifs, aussi bien concernant l'instruction du permis de construire, d'autorisations de voirie, que celui de l'accompagnement en matière de Plan local d'urbanisme.</li> <li>• La mise en lumière de cette transformation permettant de renforcer l'attractivité du site pour les architectes, promoteurs, investisseurs, et multiplier les offres reçues.</li> <li>• Une création de valeur, conséquence des deux précédents points.</li> <li>• Un partenariat durable et fructueux permettant l'accompagnement vers la réalisation de futurs projets.</li> </ul>	<p>Co-construire une métropole innovante, durable et résiliente, solidaire et intelligente, dont la dynamique sera fondée sur sa capacité à répondre aux défis du XXI<sup>e</sup> siècle, à la fois ceux qui s'imposent au niveau mondial et ceux qui sont liés à la dynamique propre des territoires ;</p> <p>Contribuer au dynamisme économique et à la création d'emplois dans la métropole.</p> <p>Répondre aux besoins de logement et de services des habitants et anticiper les évolutions à venir.</p> <p>Assurer une mobilité et une desserte des territoires performantes, innovantes dans leurs dimensions intermodale et numérique.</p> <p>Assurer l'exemplarité des actions en matière énergétique et environnementale.</p> <p>Développer et favoriser l'émergence d'une architecture inventive et sensible à l'originalité des territoires.</p> <p>Contribuer au rayonnement artistique, culturel et social de la Métropole du Grand Paris.</p> <p>Associer les habitants à la conception et à la mise en œuvre des projets.</p> <p>Anticiper les nouveaux usages et « modes de vie » à travers l'offre de nouveaux concepts, lieux et services et en privilégiant la mixité fonctionnelle et sociale.</p>	<p><b>Accompagner le renouvellement urbain du territoire métropolitain</b> et les mutations urbaines par la requalification du bâti existant, dans une logique de renouvellement de la ville sur elle-même et d'économie circulaire;</p> <p><b>Soutenir les ambitions métropolitaines en termes de production logement</b> : répartition équilibrée de l'offre, diversification des produits et promotion de nouvelles formes d'habitat et d'habiter, promotion de modes de portage innovants ;</p> <p><b>Répondre aux ambitions métropolitaines de réduction de l'étalement urbain par une limitation de l'artificialisation des sols</b>, voire la renaturation et la désimpermeabilisation des sols</p> <p><b>Favoriser la mixité programmatique et fonctionnelle</b> pour rapprocher les lieux d'habitations, de production, de services, de loisirs, d'espaces verts et de consommation.</p>	

Sites et thématiques ciblés	Des sites aux caractéristiques variées et qui s'inscrivent dans des contextes urbains différents, afin de permettre à l'innovation de s'exprimer dans différents contextes urbains et à partir de "supports" variés.	Les sous-sols	Transformation de bureaux en logements	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hubs du Grand Paris</li> <li>• Centres-villes à réinventer</li> <li>• Sites en mutation</li> <li>• ZAE</li> <li>• Sites et bâtiments patrimoniaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des sites en mutation</li> <li>• Des zones d'activité économique et logistique</li> <li>• Des futurs pôles d'échanges multimodaux</li> <li>• Des centres-villes à réinventer</li> <li>• Des sites et des bâtiments patrimoniaux</li> <li>• Des « coupures urbaines »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mutation du foncier bâti</li> <li>• Reconversion des friches</li> <li>• Quartiers de gares</li> </ul>
Définition de l' innovation	<p>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.</p> <p>« Faire mieux et autrement »</p> <p>Innovation de fond :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• contenu du projet,</li> <li>• programmation et spécificités techniques,</li> <li>• création de valeur économique, environnementale, sociale, culturelle,</li> <li>• contribution à la qualité de vie</li> </ul> <p>Innovations de forme :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• procédures,</li> <li>• modes de gestion,</li> <li>• formes de partenariat,</li> <li>• concertation,</li> <li>• modèles économiques,</li> <li>• modalités de financement</li> </ul>	<p>L'objectif n'est pas d'innover sur tous les fronts, mais de réaliser <b>un projet exigeant, utile, et ambitieux</b></p> <p>Le cadre d'innovation présenté dans le présent document est par conséquent une indication des enjeux incontournables parisiens qu'il convient de prendre en compte.</p> <p><b>Le cadre d'innovation développé ci-dessous ne peut être considéré comme exhaustif</b></p>	<p>Des réponses novatrices sur le fond :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• contenu du projet,</li> <li>• programmation et spécificités techniques,</li> <li>• création de valeur économique, environnementale, sociale, culturelle,</li> <li>• contribution à la qualité de vie</li> </ul> <p>Et sur la forme :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• procédures,</li> <li>• modes de gestion,</li> <li>• formes de partenariat,</li> <li>• concertation,</li> <li>• modèles économiques,</li> <li>• modalités de financement</li> </ul>	<p>La notion d'innovation comprend le développement et la reproduction de bonnes pratiques déjà mises en œuvre ailleurs, le déploiement de démarches expérimentales et de prototypage</p>		
	<p>L'innovation touche l'ensemble de la conception du projet de sa genèse à sa mise en service :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la conception du projet ;</li> <li>• la participation des Parisiens à la conception du projet ;</li> <li>• la composition de « l'équipe projet » ;</li> <li>• le programme ;</li> <li>• l'architecture ;</li> <li>• le respect de l'environnement, l'énergie et la biodiversité ;</li> <li>• la concertation et les relations avec les riverains et les usagers ;</li> <li>• l'insertion des projets dans leur environnement et l'ouverture des bâtiments sur l'espace public ;</li> <li>• les procédés de construction et les matériaux ;</li> <li>• la gestion du chantier (clauses d'insertion sociale, démarche chantier propre) ;</li> <li>• les services rendus après livraison ;</li> <li>• les modalités de gestion et d'exploitation futures.</li> </ul>		<p>Apports des innovations à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambition environnementale et réduction de l'empreinte carbone,</li> <li>• Participation citoyenne,</li> <li>• Indicateurs de performance</li> </ul> <p>A des échelles multiples, celle d'un immeuble ou celle de la parcelle et de l'îlot : système urbain, assemblage, la co-conception des objets et les process innovants</p> <p>Thématiques ciblées par site</p> <p>De nombreux effets d'entraînement sont escomptés,</p> <p>Des expériences attendues de coopérations innovantes entre acteurs privés et publics, internationaux et locaux, avec les acteurs de la recherche universitaire ou privée, et avec la population.</p> <p>La capacité des candidats à mobiliser une diversité de talents et de potentiels de créativité</p>	<p>Les innovations proposées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seront étudiées au prisme de leur qualité et de la performance environnementale et de la sobriété de consommation des ressources naturelles et de prévention des déchets</li> <li>• Devront répondre à des besoins spécifiques et être au service des habitants et usagers.</li> <li>• Sont à aborder par le changement d'échelle et l'industrialisation des procédés notamment modes constructifs (laine de bois, laine de roche, terres, matériaux bio-géosourcés ou issus du réemploi) pour participer au développement de nouvelles filières</li> </ul>		

Forme d'engagement sur les innovations	<p>Des éléments de comparaison permettant de justifier de la plus-value du projet et de sa dimension avant-gardiste</p> <p>Innovations technologiques, le candidat s'appuiera sur un panorama rapide de l'état de l'art et un benchmark des solutions concurrentes expérimentées ou déployées.</p> <p>Autres innovations (programmatiques, d'usage, liées au montage immobilier ou financier) les candidats s'appuieront sur des publications scientifiques ou juridiques récentes</p>		<p>Des éléments de comparaison permettant de justifier de la plus-value du projet et de sa dimension avant-gardiste</p> <p>Innovations technologiques, le candidat s'appuiera sur un panorama rapide de l'état de l'art et un benchmark des solutions concurrentes expérimentées ou déployées.</p> <p>Autres innovations (programmatiques, d'usage, liées au montage immobilier ou financier) les candidats s'appuieront sur des publications scientifiques ou juridiques récentes</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protocole d'évaluation : il déclinera pour chacun des défis d'innovation développés dans le projet : les critères et indicateurs d'évaluation à différents moments de vie du projet ; les moyens mis en œuvre pour réaliser et analyser l'évaluation.</li> <li>• Engagement à mettre en œuvre le protocole d'évaluation et à transmettre à la Ville de Paris et à ses partenaires un rapport d'évaluation aux étapes clefs et collégialement définies.</li> </ul>			Engagement ferme sur les innovations, avec protocole d'engagement et d'évaluation, garanties (calendrier, livrables, budgétisation, pénalités éventuelles)
Champs / domaines d'innovation	<p><b>9 DEFIS / domaines d'innovation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovation d'usage</li> <li>• Innovation sociale</li> <li>• Participation et concertation</li> <li>• Valorisation du patrimoine</li> <li>• Nouveaux lieux (toitures, sous-sol, délaissés, ...), nouveaux services (agriculture et logistique urbaine, conciergeries, .)</li> <li>• Résilience et efficacité énergétique</li> <li>• Contribution à l'attractivité et au rayonnement de la marque « Paris » : activités économiques</li> <li>• Faire mieux et plus vite : effet levier sur modes opératoires, modularité, réversibilité, équipe plurielle</li> <li>• Trouver des modèles économiques viables</li> </ul>	<p><b>Dix objectifs du Pacte pour la construction parisienne</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir la mixité dans les projets ;</li> <li>• Limiter l'imperméabilisation des sols et maintenir la biodiversité du site ;</li> <li>• Végétaliser et créer des îlots de fraîcheur ;</li> <li>• Protéger le patrimoine, insérer le projet dans son environnement immédiat ;</li> <li>• Restructurer plutôt que démolir, réemployer plutôt que jeter ;</li> <li>• Sobriété énergétique et bas carbone ;</li> <li>• Favoriser un chantier optimal, qualitatif, à faible impact sur son environnement et créateur d'opportunités économiques ;</li> <li>• Dimension collective du projet : urbanisme de transition et participation citoyenne ;</li> <li>• Création de « communs », mixité des usages, mutualisation et démocratisation des bâtiments ;</li> <li>• Réversibilité, évolutivité et modularité.</li> </ul> <p>Des projets particulièrement <b>ambitieux et expérimentaux</b> dans leur matérialité, leurs usages et leur conception au regard du <b>PLU bioclimatique</b> qui sera adopté en 2023-2024</p>	<p><b>Les défis : des innovations multiples et intégrées dans le cadre d'une démarche partenariale réinventée associant la population:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Urbanisme (espaces publics) : réversibilité, mixité, rez de chaussée actifs, services urbains ;</li> <li>• Construction : procédés, matériaux et modes de construction dont procédés numérique, bien être immobilier ;</li> <li>• Architecture et patrimoine : réversibilité, mixité, nouvelles fonctionnalités, place de la lumière, végétal ;</li> <li>• Développement économique, commerce, artisanat : offre de services innovants ;</li> <li>• Transition énergétique, qualité environnementale, défi climatique : production locale, économie circulaire, réseaux intelligents, gestion de l'eau, nature en ville, résilience ;</li> <li>• Innovation sociale et participation citoyenne ;</li> <li>• Culture ;</li> <li>• Multimodalité et mobilité : "connexion intelligente";</li> <li>• Numérique : smart city</li> </ul>	<p><b>Les défis : des innovations répondant aux thématiques de l'appel à projets et aux enjeux propres à chaque site</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovation d'usage : programmation sociale et culturelle, qualité de vie, nouveaux usages) ;</li> <li>• Innovation de conception : réponses à contraintes techniques, qualité des constructions, création de valeur d'usage et environnementale, modularité);</li> <li>• Innovation de méthode : montages, partenariats, modèles économiques, ingénierie financière, modalités de gestion et d'association des habitants</li> </ul>

Critères de sélection/d'analyse des projets (offre finale)	Caractère innovant du projet		Le caractère innovant du projet sera un élément d'appréciation de chacun des critères ci-dessous (à l'exception des critères financiers)	Caractère innovant du projet	Caractère innovant du projet
	Offre de prix		Offre financière	Offre de prix	Offre de prix
	Qualités architecturales et d'intégration du projet dans son environnement urbain	Les qualités paysagères et architecturales du projet et de son intégration dans son environnement immédiat	Qualité architecturale, patrimoniale, urbaine et paysagère	Qualité urbaine et architecturale ;	Qualité architecturale urbaine et paysagère ;
	Pertinence de la programmation et des ambitions urbaines ;		Pertinence de la programmation proposée, la qualité du projet d'occupation transitoire	Qualité du programme ;	Pertinence de la programmation ;
	Caractéristiques et performances environnementales		Ambitions environnementales	Performances énergétiques et adaptation au changement climatique ;	Ambitions environnementales ;
	Faisabilité économique du projet et la viabilité de son modèle économique	Le réalisme et la crédibilité du montage juridico-financier proposé	Qualité et la solidité du montage juridique et économique proposé	Montage juridique et financier	Faisabilité du projet et viabilité de son modèle juridique et économique dans un objectif de concrétisation rapide du projet conformément aux objectifs du plan de relance métropolitain ;
	Cohérence entre la nature du projet et la capacité financière du porteur de projet.		Calendrier de réalisation du projet et l'identification des contraintes opérationnelles spécifiques à ce site dans un objectif de concrétisation rapide du projet.		
	Sans pondération	En considérant plus particulièrement la dimension sous-sol	(Critères propres au site de l'AP-HP)		Variations et hiérarchisation possible précisées dans les Conditions Particulières de Site
Autres			Caisse des Dépôts et Consignations : PIA "Villes de demain" 100 M€ mobilisable + fonds propres : la CDC peut être sollicitée à ces deux titres, comme actionnaire minoritaire pour le portage et l'investissement au capital de certaines structures liées aux projets	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caisse des Dépôts et Consignations : peut être sollicité comme actionnaire minoritaire pour le portage et l'investissement au capital de certaines structures liées aux projets. Pas exploitant mais bailleur longue durée possible ; pas promoteur immobilier. Condition de viabilité économique du projet, c'est à dire création de valeur immobilière, rentabilité financière.</li> <li>• Pacte Fibois</li> <li>• Charte occupation temporaire et transitoire</li> </ul>	

## Annexe 6 : Calendrier comparatif des six consultations franciliennes et de deux APUI non franciliens

