

# Préfiguration d'IBA à la française



Expérimenter et faire émerger  
un dispositif innovant de  
management de projets urbains

## Profilage d'un dispositif de type IBA et phase d'expérimentation avec 4 EcoCités

Rapport final – décembre 2018





# Table des matières

I.	Rappel du contexte et des objectifs de la démarche .....	1
I.1	Pourquoi s'intéresser à la démarche IBA ? .....	1
I.2	Méthodologie déployée pour cette étape de profilage .....	2
I.2.1	Etat des lieux des attentes.....	2
I.2.2	Profilage du dispositif : établissement des invariants .....	3
I.2.3	Atelier de travail : consolidation avec EcoCités pilotes.....	3
I.2.4	Synthèse de l'étape de préfiguration.....	3
II.	Rappel du cadre général de déclinaison d'une IBA .....	5
II.1	Premiers éléments de synthèse sur le retour d'expérience allemand.....	5
II.2	La philosophie poussée par l'Etat allemand .....	5
II.3	Illustration par l'exemple de l'IBA Basel 2020 .....	7
II.4	L'exemple d'Euralens, dispositif inspiré des IBA.....	12
III.	Mise en perspective pour les territoires pilotes .....	15
III.1	Déclinaison sur le cas de Nantes Saint-Nazaire .....	15
III.1.1	Vision.....	15
III.1.2	Enjeu, élément déclencheur .....	15
III.1.3	Périmètre envisagé.....	16
III.1.4	Thématique .....	16
III.1.5	Gouvernance .....	16
III.1.6	Calendrier .....	17
III.2	Déclinaison sur le cas de l'Eurométropole de Strasbourg .....	17
III.2.1	Vision.....	17
III.2.2	Enjeu, élément déclencheur .....	18
III.2.3	Périmètre envisagé.....	18
III.2.4	Thématique .....	19
III.2.5	Gouvernance .....	19
III.2.6	Calendrier .....	19
III.3	Déclinaison sur le cas de l'EPA d'Alzette Belval.....	20
III.3.1	Vision.....	20
III.3.2	Enjeu, élément déclencheur .....	21
III.3.3	Périmètre envisagé.....	21
III.3.4	Thématique .....	22
III.3.5	Gouvernance .....	22
III.3.6	Calendrier .....	22
III.4	Déclinaison sur le cas de Bordeaux Métropole.....	23
III.4.1	Vision.....	23

III.4.2	Enjeu, élément déclencheur .....	23
III.4.3	Périmètre envisagé .....	24
III.4.4	Thématique .....	24
III.4.5	Gouvernance .....	24
III.4.6	Calendrier .....	24
IV.	Les étapes futures pour les EcoCités-tests .....	27
IV.1	- Les invariants et l'adéquation avec le dispositif IBA tel que défini par le ministère allemand .....	27
IV.2	Les points qui restent à préciser .....	29
IV.3	- Etat d'avancement des démarches et calendrier .....	29
V.	Enseignements de l'étude de profilage .....	33
V.1	Enseignements .....	33
V.2	Les axes de travail pour l'Etat .....	34
V.2.1	Axes de travail relatifs à la promotion de la démarche .....	35
V.2.2	Axes de travail relatifs aux relations avec les territoires porteurs de la démarche.....	36
V.2.3	Axes de travail relatifs aux facteurs de réussite de la démarche .....	37
V.3	Ebauche d'un plan de travail pour 2019 .....	38
V.3.1	Focus : Les besoins de recherche-action (contribution de F. Mesnard – Puca) .....	39
V.3.2	Focus : La convention d'engagement réciproque .....	40
VI.	Annexe 1 : traduction du mémorandum produit par l'Etat allemand .....	41
VII.	Annexe 2 : projet de convention d'engagements réciproques proposé par le Pôle Métropolitain Nantes Saint-Nazaire.....	43

# I. Rappel du contexte et des objectifs de la démarche

## I.1 Pourquoi s'intéresser à la démarche IBA ?

L'IBA, à l'origine conçue comme une exposition internationale d'architecture, est un concept d'organisation de la fabrique urbaine très ouvert, de mise en débat des projets, mobilisant une très grande variété d'acteurs (architectes, artistes, monde économique, monde académique, associations et représentants de la société civile...).

Ce mode de faire très agile contribue à la stimulation et à la créativité du territoire, ainsi qu'à la mobilisation de fonds privés. Au travers de débats, d'expositions et de divers types de manifestations, la dimension événementielle de l'IBA permet d'entretenir une dynamique positive et participe également à l'attractivité du territoire.

Dans le cadre de la démarche ÉcoCité qui encourage l'innovation urbaine portée par les métropoles, la DGALN mène depuis 2016 une réflexion sur les conditions de mise en œuvre du concept d'IBA pour des territoires présentant des dynamiques de projets à forte visibilité, innovantes et partenariales.

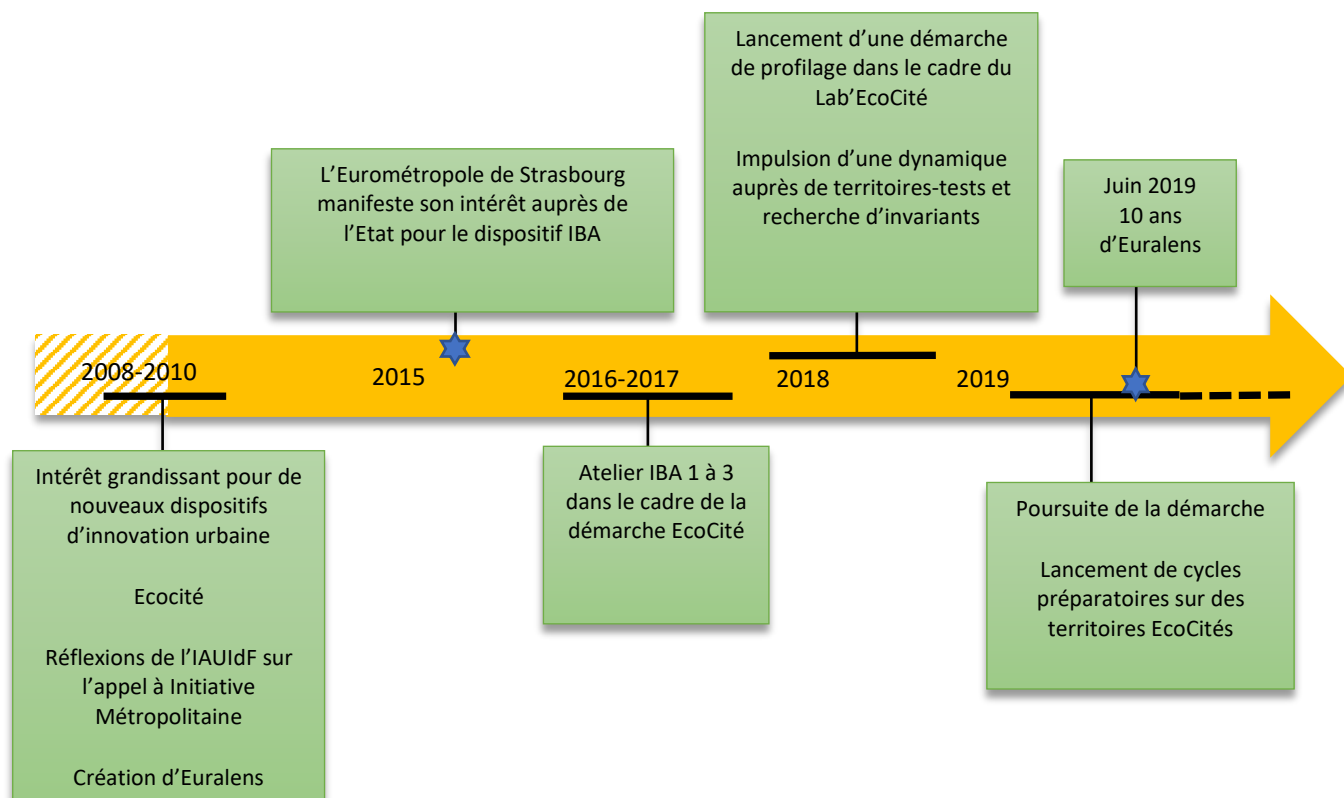
Trois ateliers d'échanges spécifiques ont été organisés en septembre 2016, mars 2017 et novembre 2017 avec un panel d'EcoCités. Ces ateliers ont permis de confirmer l'intérêt d'un tel dispositif et ont mis en évidence le besoin de préciser les conditions de mise en œuvre dans le contexte français.

La démarche IBA est notamment perçue comme une suite logique de l'ÉcoCité et offre des perspectives prometteuses : l'IBA se présente ainsi comme la « phase d'après ». Les ÉcoCités participant aux débats ont en effet manifesté leur volonté de poursuivre la réflexion et d'en envisager la concrétisation.

Début 2018, la DGALN a donc lancé des travaux visant à préciser le « profil » de ce nouveau type de dispositif, menés auprès de 4 ÉcoCités pilotes :

- Nantes-Saint Nazaire,
- Bordeaux Métropole,
- l'Eurométropole de Strasbourg,
- le Pays du Haut-Val d'Alzette

L'objectif de ces travaux de profilage est d'identifier la pertinence de la démarche, son adéquation avec les besoins de l'écosystème local, et in fine de préciser le positionnement et le rôle de l'Etat dans la constitution du dispositif et son accompagnement dans la durée.



## I.2 Méthodologie déployée pour cette étape de profilage

La méthodologie de travail s'est organisée autour des étapes suivantes :



L'équipe projet est composée de représentants d'AD5 (direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages - sous-direction de l'aménagement durable – bureau des opérations d'aménagement) et du Groupement de consultants 360/XNConseil/Neoclide/Les Giboulées, appuyés par une expertise du PUCA.

Les référents des 4 EcoCités pilotes ont également participé à ces travaux de profilage.

### I.2.1 Etat des lieux des attentes

Cette première phase a porté sur une série d'entretiens bilatéraux avec chacune des EcoCités pilotes permettant de recueillir les éléments déterminants de préfiguration d'un dispositif innovant sur leurs territoires (état des dynamiques de collaboration territoriale, ambition du projet (ou des projets) portée par un nouveau dispositif, besoins et/ou capacité à fédérer, périmètre, calendrier, etc.).

### I.2.2 Profilage du dispositif : établissement des invariants

Une synthèse des entretiens menés en phase 1 permet d'identifier les grands invariants de la démarche (communs aux 4 EcoCités) mais aussi les spécificités de chaque territoire et chaque projet ainsi que les questions en suspens. Ceux-ci ont été analysés à la lumière d'autres dispositifs tels que le forum d'acteurs Euralens.

En parallèle de la définition des besoins, une analyse a été conduite sur les outils juridiques et/ou contractuels disponibles pour l'installation (notamment la production d'un mémorandum) et la mise en œuvre de tels dispositifs, en tenant compte notamment des évolutions législatives et des dispositions offertes par la loi Elan.

De leur côté, les EcoCités ont précisé leurs intentions (périmètre, thématiques de projets, gouvernance) et imaginé la scansion des différentes étapes qui leur seront nécessaires pour aboutir au lancement d'un dispositif de type IBA.

### I.2.3 Atelier de travail : consolidation avec EcoCités pilotes

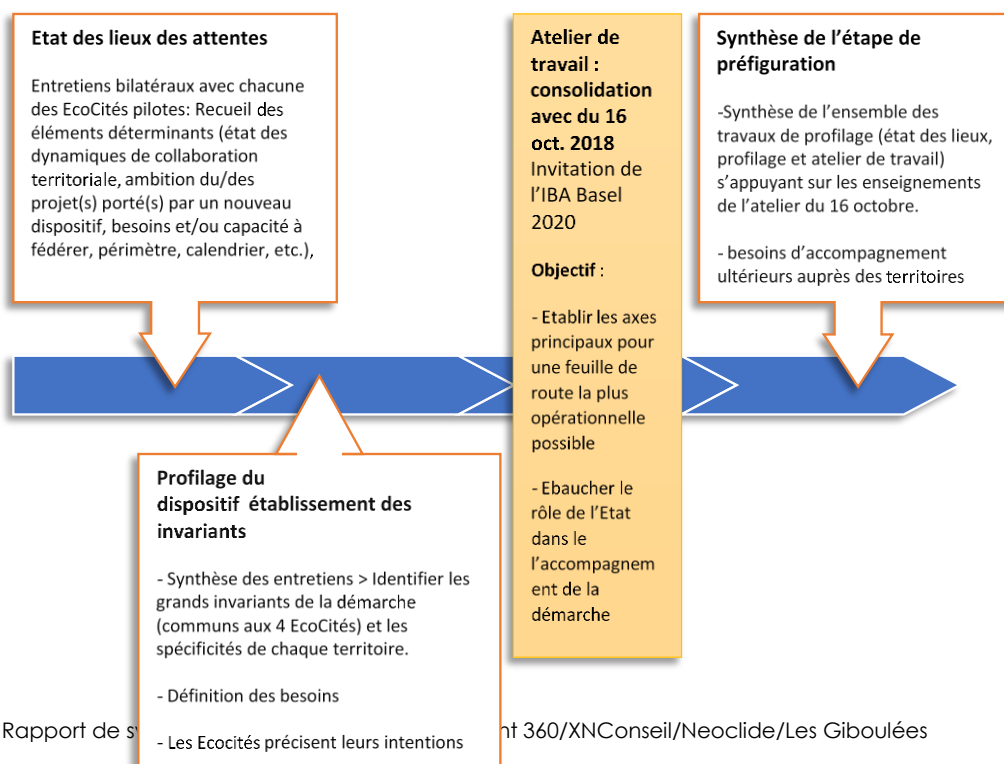
Les travaux des phases 1 et 2 ont été présentés et discutés avec les EcoCités-tests dans le cadre d'un atelier d'une journée organisé à Bâle, à l'invitation de l'IBA Basel 2020, le 16 octobre 2018.

L'objectif est cette journée d'atelier était :

- De bénéficier du retour d'expérience de l'IBA de Bâle (intervention de Monica Linder Guarnaccia, directrice de l'IBA), ainsi que celui d'Euralens (intervention de Gilles Huchette, directeur d'Euralens),
- De « mettre à l'épreuve » le profilage du dispositif et d'établir les axes principaux pour son déploiement en France et ébauchant le rôle de l'Etat dans le l'accompagnement de la démarche.

### I.2.4 Synthèse de l'étape de préfiguration

La dernière phase consiste en une synthèse de l'ensemble des travaux de profilage (état des lieux, profilage et atelier de travail) s'appuyant sur les enseignements de l'atelier du 16 octobre. Il s'agit notamment de préciser les besoins d'accompagnement ultérieurs auprès des collectivités. C'est l'objet du présent rapport.







## II. Rappel du cadre général de déclinaison d'une IBA

### II.1 Premiers éléments de synthèse sur le retour d'expérience allemand

Les éléments présentés ci-après présentent de manière synthétique les caractéristiques des IBA ; il ne s'agit donc pas d'une monographie exhaustive. Pour des informations plus précises, le lecteur pourra notamment s'appuyer sur les sources d'informations suivantes :

- Les sites des IBA (<http://iba-basel.net> ; <https://www.iba-wien.at> ; <https://iba.heidelberg.de>, etc. – liste des sites web disponible sur le site de l'IBA de Bâle)
- <https://open-iba.de> (site internet de IBA mette IBA)
- Le mémorandum de l'Etat Allemand sur l'avenir des IBA - document traduit fourni **en annexe**

Une IBA se définit avant tout comme une démarche partenariale plutôt qu'une procédure ou une institution. « *C'est un concept fédérateur autour d'une stratégie, qui se concrétise par la réalisation, dans un temps limité, de projets innovants et durables, à valeur exemplaire* » (IAU - Note Rapide - N° 478)

L'IBA est un dispositif allemand éprouvé depuis de plus 100 ans (cas de Darmstadt en 1901) sur plus d'une douzaine de territoires.

En synthèse, les caractéristiques des IBA sont les suivantes :

- Elles se déclinent à des échelles variées : sur un territoire vaste, pouvant regrouper plusieurs villes ou à l'échelle d'un grand quartier.
- Elles se déroulent sur une période limitée (en général une dizaine d'années).
- Elles développent des axes stratégiques adaptés à chaque contexte et abordent des thématiques très larges et variées d'un cas à l'autre, voire au sein d'une même IBA.
- Elles accueillent des projets très divers et de toutes tailles.
- Elles associent les partenaires et acteurs du territoire : le Land, les collectivités locales, les investisseurs privés et des représentants de la société civile, l'ensemble dans une gouvernance qui se veut très ouverte
- Elles se concrétisent par des structures généralement très légères (équivalent SARL) et endossent un rôle d'animation et de promotion, de mise en réseau, de pilotage d'appels à projets, d'appui à la recherche de financement, et de suivi de projets.
- Elles portent une forte dimension événementielle (en clôture de l'IBA, mais également au fil du programme).

### II.2 La philosophie poussée par l'Etat allemand

#### *Comment définir une IBA ?*

Il semble qu'une grande latitude soit laissée par l'Etat fédéral allemand aux territoires quant à la prise d'initiative et au déploiement d'une IBA. Il n'existe pas de marque déposée « IBA », ni-même de contrôle de l'Etat allemand.

Cependant, l'Etat fédéral allemand participe au financement de l'animation du réseau des IBA qui se réunit une à deux fois par an (« IBA meet IBA ») et qui permet un certain auto-contrôle entre

les structures. Lors de ces rencontres qui se tiennent à Berlin, les IBA discutent des projets en cours et s'entraident y compris entre celles qui envisagent de se lancer.

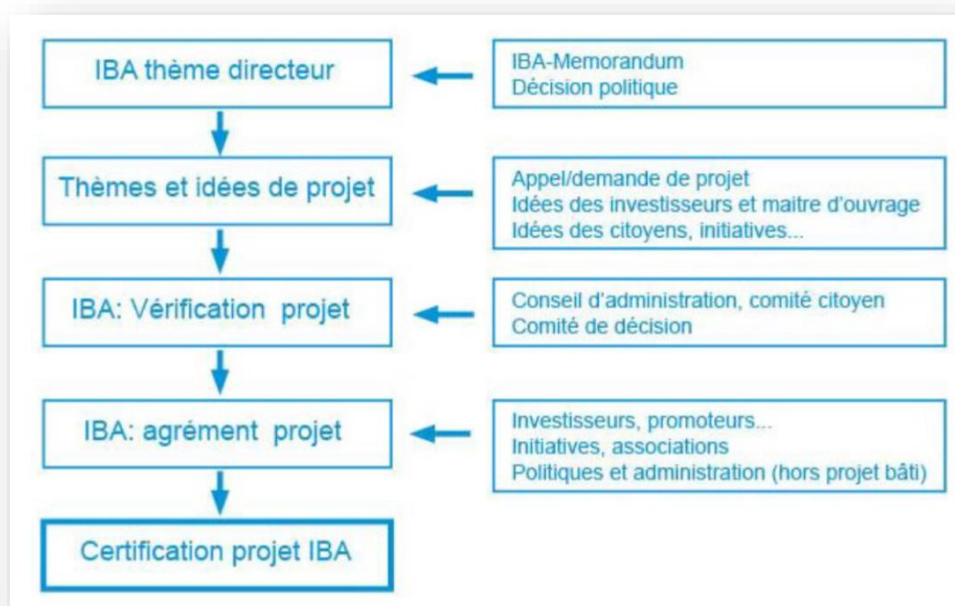
Les IBA sont très sévères entre elles afin de préserver la qualité du concept, qui doit rester un modèle de développement territorial innovant et exemplaire, y compris dans la qualité du processus. La forte exposition des IBA en matière de communication est de fait une bonne garantie du maintien de ce niveau d'exigence. Le réseau des IBA impulse donc une dynamique critique et exigeante pour veiller à ce que ce concept ne devienne pas un outil marketing. Dans ce sens, **Berlin réfléchit actuellement à la mise en place d'un « copyright »**, ou tout du moins un marquage évitant la banalisation du dispositif.

Les IBA se définissent aujourd'hui par plusieurs facteurs, dont une temporalité particulière : elles s'inscrivent sur un temps relativement long (environ dix ans) mais dont l'échéance est prévue a priori. Il est en effet très important de savoir finir une IBA, bien que ses répercussions perdurent par la suite. Par ailleurs, elles doivent répondre à un objectif annoncé : dans le cas de Basel (voir ci-dessous), il s'agissait surtout d'une démarche de développement durable.

La particularité des IBA est de proposer à la fois :

- un processus piloté et cadré (mémoire directeur, thème directeur, comitologie)
- une dynamique « bottom up » et participative concrétisée par des mécanismes d'appels à projets.

La figure ci-dessous montre l'exemple de processus de lancement de projet au sein de l'IBA de Hambourg :



Actuellement, plusieurs collectivités européennes étudient la mise en place de cette démarche ou se sont lancés comme Stuttgart et Munich (Allemagne) ou Parkstad Limburg (Pays-Bas).

### *Un mémorandum pour préciser le caractère d'exception du dispositif*

Le mémorandum du ministère allemand de l'environnement sur l'avenir des IBA, datant de 2009 et mis à jour en août 2017, met en avant les 10 recommandations qui constituent les principes d'une IBA. Ils sont synthétisés ci-dessous :

1. prise en compte de l'interaction entre défis sociétaux et aménagement
2. ancrage sur territoire
3. thématisation
4. exemplarité
5. qualité du processus
6. portée internationale
7. temporalité et mobilisation
8. ouverture aux débats
9. agilité organisationnelle
10. portée événementielle



Le mémorandum insiste également sur le caractère différenciant de l'IBA par rapport à d'autres dispositifs d'aménagement ; l'IBA est donc **dispositif d'exception**.

Ce mémorandum est le fruit du travail d'un comité d'experts installé sous l'égide du ministère de l'environnement de l'Etat allemand.

Sources :

- <https://open-iba.de/memorandum>
- <https://www.bmu.de/pressemitteilung/bundesbauministerium-foerdert-qualitaetsoffensive-fuer-internationale-bauausstellungen>

## II.3 Illustration par l'exemple de l'IBA Basel 2020

### Contexte

L'agglomération de Bâle est située à l'intersection des frontières allemande, française et suisse. Elle compte aujourd'hui environ 900 000 habitants, dont 200 000 vivent dans la ville de Bâle. Celle-ci constitue le centre métropolitain de la région, qui regroupe 26 communes et 4 cantons. La situation géographique est particulière : 210 000 passages frontaliers ont lieu chaque jour sur ce territoire qui comprend trois langages, trois cultures, ainsi que des règles de planification différentes.

Il existait déjà une coopération politique auparavant entre les collectivités des 3 états, mais l'agglomération avait besoin d'un outil de développement transfrontalier pour mettre en place des projets à la hauteur des enjeux qu'elle doit relever.

L'IBA est donc apparue comme un dispositif pertinent pour **travailler ensemble**.

Portée par les communes, la Région et le Lander sur une période de dix ans (2010-2020), elle a fait émerger un nombre important de projets dont trois sont déjà finalisés. A l'origine, l'IBA reposait sur la stratégie territoriale définie en 2008 par l'Eurodistrict, qu'elle a par la suite décliné pour dépasser la conduite d'un simple projet urbain : l'IBA a ainsi permis de développer la ville et l'agglomération autour d'une **idée fédératrice**, elle a agi comme un **catalyseur**. Les projets engagés et les partenariats mis en place résonneront donc au-delà de 2020.

Au final, c'est une nouvelle culture de travail qui s'est imposée avec l'IBA : comme le dit Monica Linder-Guarnaccia, Directrice générale de l'IBA, « **il faut que cela devienne évident d'impliquer ses voisins** » dans les projets.

Le thème fédérateur retenu est : « augmenter la qualité de vie, l'attractivité économique et touristique de la région métropolitaine. La région métropolitaine en changement au-delà des frontières ensemble ».

### *Un co-développement partenarial*

L'IBA Basel est aujourd'hui portée par 27 partenaires co-financeurs français, suisses et allemands, mais aussi européens via le FEDER et le Fonds INTERREG. Au début, elle ne comptait que 12 partenaires, mais ce nombre a évolué pour répondre à l'enjeu du co-développement et à l'ambition d'amélioration de la qualité de vie et de l'attractivité économique et touristique. Or, il existait toujours une certaine concurrence entre les communes : il était donc nécessaire d'établir un co-développement afin de faire évoluer la région dans son ensemble, au-delà des frontières. D'ailleurs, le périmètre de l'IBA a légèrement évolué au fil du temps en fonction des projets.

### *Financement de l'IBA*

Sur le volet financier, la structure même de l'IBA est financée uniquement par des fonds publics. Il s'agit d'une succursale de l'association « Eurodistrict Trinational de Bâle ».

Cependant, les projets en tant que tels peuvent être portés par des acteurs publics ou privés et font l'objet le cas échéant de co-financements privés. L'IBA peut par ailleurs aider les projets à trouver des financements extérieurs.

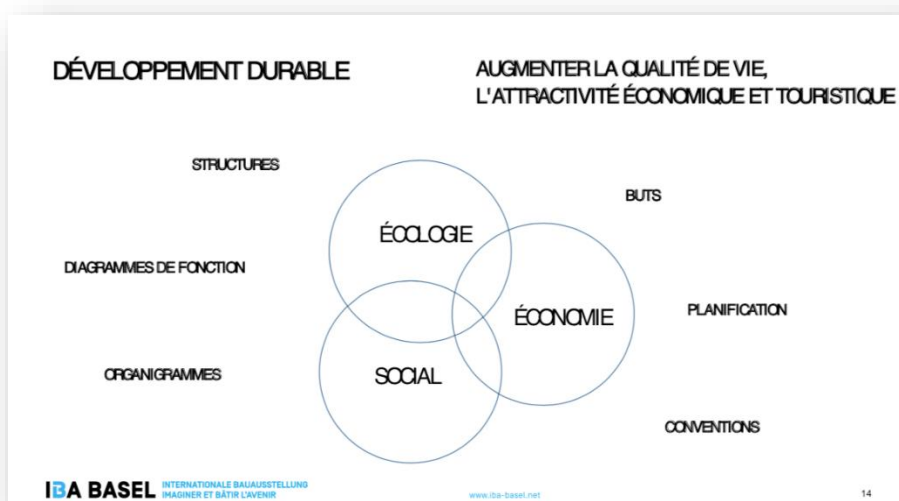
Le budget de l'IBA porte essentiellement sur le financement de l'équipe d'animation et ne finance donc pas les projets eux-mêmes, mais il peut mobiliser une partie de « budget chapeau » pour accélérer, dynamiser, augmenter la qualité des projets, pour préfigurer les projets, et financer des études qui auraient du mal à être financées par les collectivités.

Sur d'autres IBA, les budgets sont plus conséquents.

### *Labellisation des projets*

L'IBA Basel a mis en place un processus de labellisation afin de dynamiser les projets. Suite à un appel à projets, 44 idées ont été sélectionnées en 2011, puis 41 projets ont été présentés au public en 2013 afin de démontrer ce que pouvait être produit dans le cadre d'une IBA.

Avec le recul, Monica Linder Guarnaccia pense qu'il aurait fallu mieux communiquer en amont sur le dispositif IBA afin d'élargir le champ des propositions. En effet, la plupart des propositions déposées dans le cadre de l'IBA Basel ont émané des communes déjà impliquées dans le processus. L'approche bottom up est intéressante, mais il est également nécessaire d'avoir déjà une vision partagée sur les projets.



Par ailleurs, selon Monica Linder Guarnaccia, il est important d'avoir des critères clairement définis et une communication transparente en amont, avant le lancement de l'appel à projets. De plus, l'appel à projets était très ouvert, ce qui a demandé beaucoup de travail de sélection (et une difficulté à suivre tous les projets) et a pu susciter des déceptions : a posteriori, Monica Linder Guarnaccia conseille aux futures IBA de le circonscrire et de mieux identifier en amont les projets potentiels.

#### 19 PROJETS IBA NOMINÉS

3Land  
Am Zoll Lössrach / Riehen  
Bad Bellingen rückt an den Rhein  
Badischer Bahnhof Basel  
Vision Bahnhof Rheinfelden Baden 2022  
Birsperk Landschaft  
Domaine Haas  
Ein Grossraum ein Wahrzeichen  
Elektrifizierung der Hochrhein-Strecke  
Grenzach Neue Mitte  
Hauptbahnhof Lössrach  
IBA Parc des Carrières (Kiesgruben 2.0)  
IBA Tours 3  
motoco  
Quartier DMC  
Rheinfelder Rheinuferwandweg extended  
Tram3 Basel - Bahnhof Saint-Louis  
Trinationale Freiraumproduktion  
Zoom

IBA BASEL INTERNATIONALE BAUAUSSTELLUNG  
IMAGINER ET BÂTIR L'AVENIR



Les projets IBA portent sur trois thématiques principales : ville, paysage et vivre ensemble (qui comprend l'emploi, le logement et la consommation).

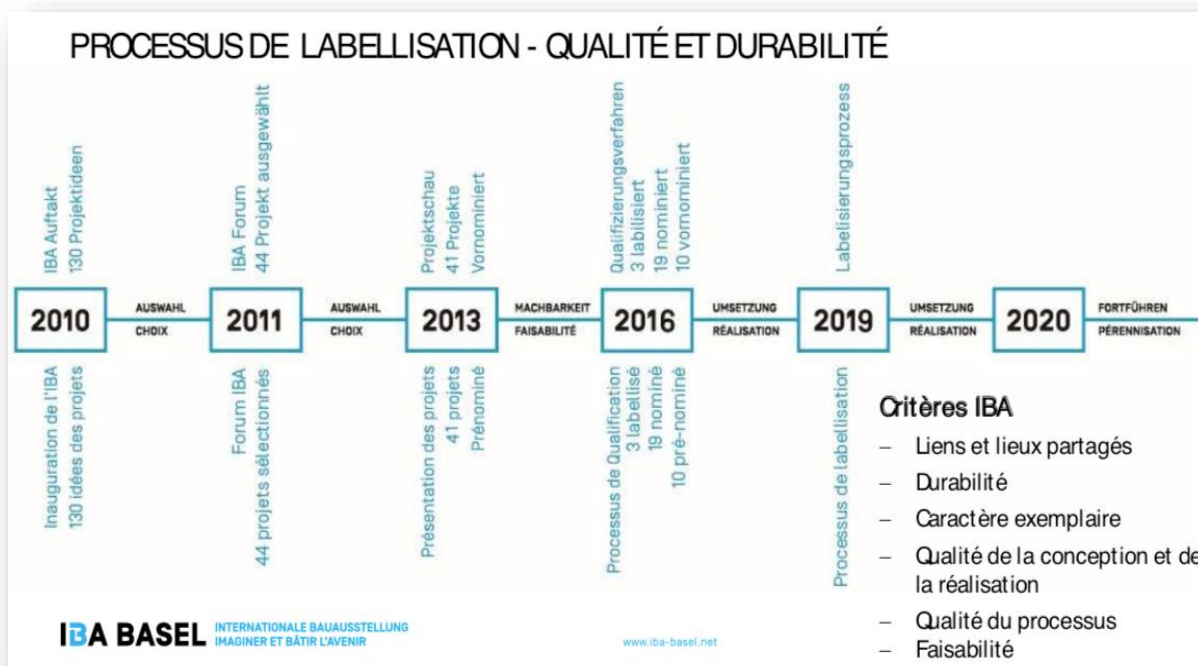
#### Critères de labellisation

Les critères de sélection des projets sont nombreux. L'un des critères regardé avec le plus d'attention est celui du **bénéfice mutuel** des projets afin de surpasser les enjeux électoraux locaux et d'assurer leur durabilité : quelle est la plus-value du projet pour le territoire voisin, pour la région ?

Les projets doivent également être **exemplaires** et présenter une conception et une réalisation de **qualité**. A ces critères s'ajoutent leur faisabilité et leur reproductibilité.

Les projets doivent avoir également un impact sur la **transformation du territoire**.

A ce jour, 19 projets ont été labellisés sur l'ensemble des propositions. Il est à noter qu'un projet



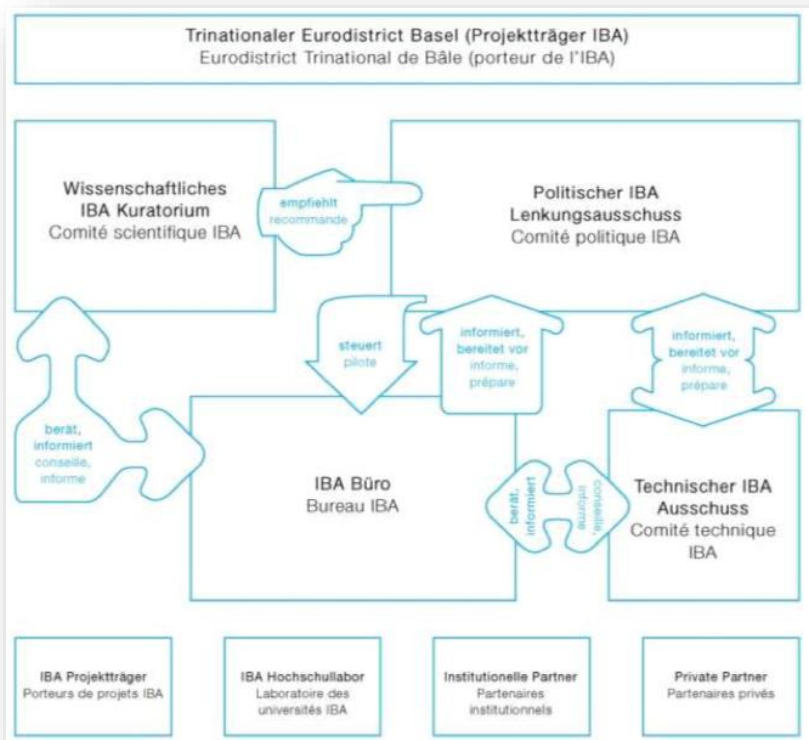
s'est arrêté par manque de financement.

### Fonctionnement de l'IBA Basel

L'équipe IBA est chargée du suivi professionnel et interdisciplinaire des projets, avec une dimension sociologique très importante mais aussi une approche juridique, marketing, communication, aménagement du territoire, mobilité, fundraising, etc.

L'équipe est composée d'un **comité technique** (aménageurs, cantons, communes), d'un **comité scientifique** (experts, architectes, urbanistes, économistes, sociologues etc.) ainsi que d'un **comité politique**.

Le comité scientifique a un rôle-clé : il a été très sollicité au début de l'IBA et il échange depuis régulièrement avec le bureau. Il est également en lien avec les universités de la région. Il est composé d'experts internationaux venant de France, Suisse, Allemagne, qui ont été choisis sur la scène intellectuelle. Il a un impact important sur l'appréciation de la qualité et de l'innovation propre à chaque culture de travail. Le comité scientifique est rémunéré. Très fortement sollicité au début de l'IBA (2 à 3 fois par mois), il se réunit moins maintenant (2 fois 2 jours/an).



Organisme	Rôle	Membres
Agence IBA  filiale de l'Eurodistrict trinational de Bâle créé en 2007 et qui regroupe 26 communes	Animation de la démarche  Organisation des concours  Suivi des projets	Environ 8 personnes (chefs de projet, marketing territoriale et animation)
Comité Politique	Organe de pilotage politique.  Il prend les grandes décisions stratégiques et garantit l'ancrage politique de l'IBA et de ses projets dans les collectivités territoriales.	12 membres  Elus collectivités concernées
Comité Technique	Interface entre les administrations et les décideurs politiques.  Il conseille l'IBA pour tout ce qui concerne les questions administratives, techniques et organisationnelles	Environ 25 représentants des administrations des trois territoires
Comité Scientifique	Il formule des recommandations pour le développement des projets qui sont ensuite soumises à l'approbation du Comité politique.	7 experts internationaux, issus des domaines : du développement territorial, de l'architecture, de l'art, de la culture, des sciences sociales et de l'économie régionale



Le comité politique est présidé par le Ministre du Canton de Bâle et comprend deux vice-présidents (un maire français et un maire allemand) ; c'est ce comité politique qui prend la décision finale de labellisation, après échange avec le comité scientifique.

### Un outil d'aménagement innovant

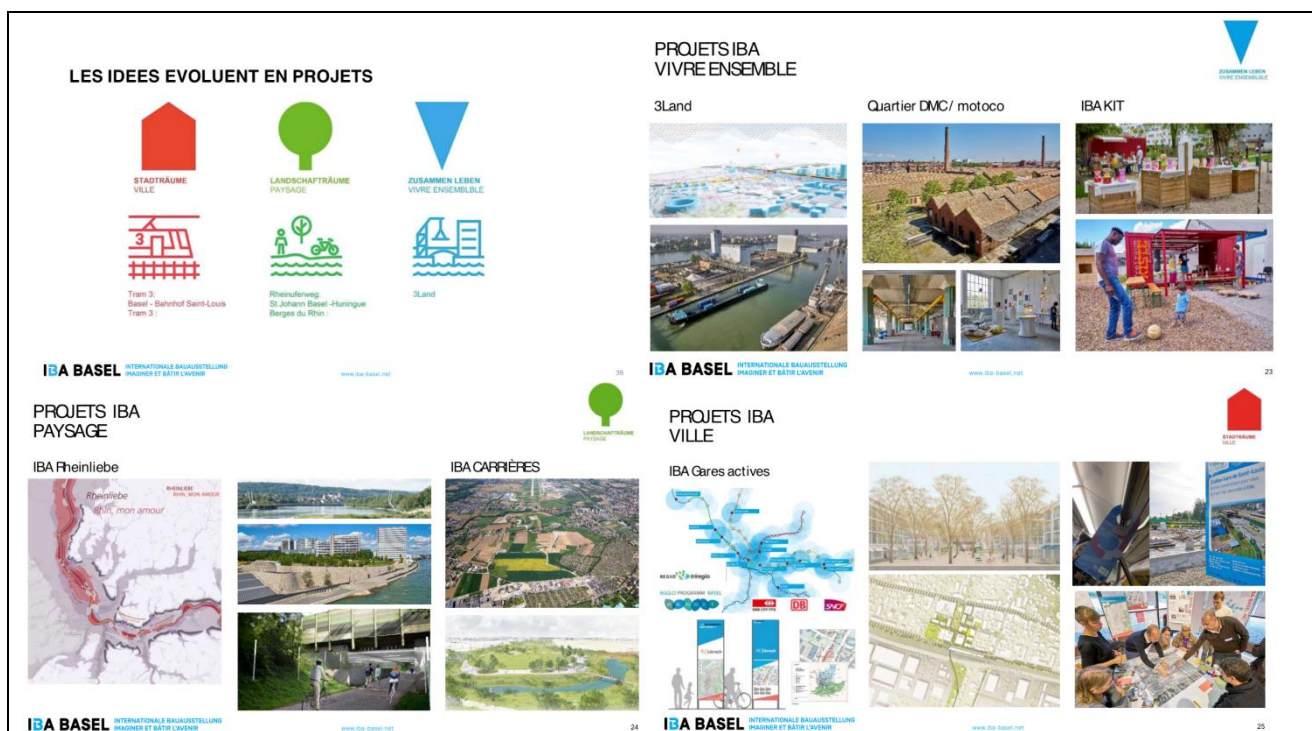
L'intérêt de l'IBA est de dépasser les dimensions administratives pour **aller plus loin et plus vite**. Le dispositif permet également de mieux justifier le financement d'un éventuel surcoût de la qualité et de l'innovation, et d'établir une coopération durable. C'est pourquoi les **processus** et la **qualité** sont au centre des critères de labellisation.

L'IBA permet également de créer une vision régionale et stratégique commune. Le rôle de l'IBA est de dynamiser et soutenir les projets lorsqu'ils rencontrent des difficultés, mais aussi de mettre en relation les acteurs du territoire et mettre en commun les différents enjeux. L'IBA doit être **force de persuasion, impulser une dynamique fédératrice, rester positive** et aller de l'avant lorsque les projets sont difficiles.

La dimension de communication avec les habitants au fil de l'eau est importante car peu de choses seront réellement visibles avant 2020.

### Exemples de projet

De par sa dimension trinationale, l'IBA Basel fait donc figure d'exception. L'un des projets labellisés le plus représentatif est le **projet 3Land** (développement urbain d'un territoire à cheval sur les trois pays frontaliers et regroupant les villes de Weil am Rhein et Huningue ainsi que le canton de Bâle-Ville). Ce projet a permis de faire coopérer des élus et des spécialistes de trois nationalités différentes et de faire émerger un consensus sur la notion de qualité.

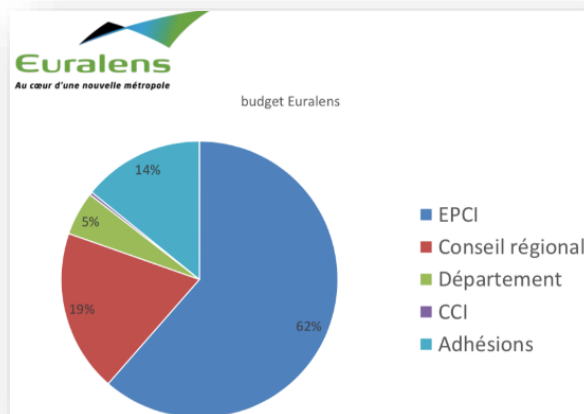


Selon l'équipe de l'IBA, le territoire profitera pleinement des changements impulsés à partir de 2020, qui marquera la fin du processus.

## II.4 L'exemple d'Euralens, dispositif inspiré des IBA

Euralens a mis en place une démarche de labellisation qui s'inspire des IBA. A l'origine, ce forum d'acteurs a été impulsé à l'occasion de l'arrivée du Musée du Louvre à Lens annoncé dès 2004, qui a agi comme moteur de développement territorial en favorisant une dynamique de coopération sur un territoire très fragmenté. Il vise à faire face au déficit d'ingénierie sur le territoire en proposant des outils de valorisation et de communication.

D'abord animé par le Président de l'Agglomération Lens-Liévin, l'association Euralens est désormais présidée par le Maire de Lens. Elle a profité d'un pilotage politique fort : portée par la Région, elle est dotée d'un budget annuel de 600k€, dont 62% provient de l'EPCI, 19% du Conseil Régional, 5% du Conseil Départemental et 14% des adhésions. Elle est donc majoritairement financée par des fonds publics. Elle est animée par une petite équipe de six personnes aux profils complémentaires, notamment en urbanisme, en communication et en sciences politiques. Deux AMO accompagnent également l'association.



Ce forum réunit des acteurs très variés, qui apportent chacun leur expertise sur les projets du territoire : collectivités, chambres de commerce et d'industrie, bailleurs, universités, associations locales, acteurs de la culture, du tourisme et de l'emploi, centres hospitaliers, équipements scolaires etc. Trois assemblées générales sont organisées chaque année et réunissent environ 150 personnes. Des groupes de travail thématiques ont également été mis en place. Toute cette animation permet de faire émerger les projets et de les maturer.





Créé en 2009, Euralens portait au départ l'objectif d'aménager les espaces publics autour du Louvre Lens afin d'assurer son accessibilité et de faire travailler les différents acteurs concernés ensemble. Ce site étant à cheval entre Lens et Liévin, il était nécessaire d'instaurer un dialogue jusqu'alors inexistant sur ces sujets entre les deux communes. Par la suite, l'échelle territoriale s'est étendue, ce qui a mené à la nécessité de labellisation des projets autour du musée. Ce dispositif de labellisation reste cependant souple et part d'initiatives existantes, parfois déjà menées par les collectivités. La labellisation est désormais au cœur de l'activité d'Euralens et vise à susciter l'intérêt des acteurs du territoire. Sur 130 projets candidats, 52 ont déjà été labellisés par l'Assemblée Générale.

2019 ouvrira une « année bilan » marquée par des évènements et des temps de réflexion. Un atelier projet urbain aura lieu les 6 et 7 juin 2019 avec un temps de travail spécifique sur les IBA et le lancement de la démarche IBA.



### III. Mise en perspective pour les territoires pilotes

Les territoires pilotes (EcoCités de Nantes-Saint Nazaire, Bordeaux Métropole, Eurométropole de Strasbourg, et Pays du Haut-Val d'Alzette) ont été associés au travail de profilage au travers d'entretiens bilatéraux et d'un exercice de prospective réalisé par chacun des territoires (« scénario 2025 : à quoi pourrait ressembler une IBA sur le territoire »), dont les enseignements sont fournis dans les paragraphes suivants.

#### III.1 Déclinaison sur le cas de Nantes Saint-Nazaire

La réflexion sur le cas de Nantes Saint-Nazaire est portée par le Pôle Métropolitain (principalement S. Bois, directeur, et L-M. Denoux, directrice de projet et référente EcoCité).

Le pôle métropolitain Nantes Saint Nazaire est un syndicat mixte qui couvre 61 communes et 5 intercommunalités (Nantes métropole, CARENE, communautés de communes Erdre et Gesvres, Estuaire et Sillon, Pays de Blain), pour un total de 830 000 habitants.

Il assure entre autres le rôle de référent pour les actions EcoCité du programme Ville de Demain.

##### III.1.1 Vision

Dans un scénario prospectif à 2025, l'IBA Nantes St-Nazaire s'inscrirait dans une politique de transformation du territoire pour une transition numérique, climatique et environnementale. L'IBA est vue comme l'outil d'une action publique découplée autour de thèmes fédérateurs que sont la ville, l'eau et les paysages en intégrant une dimension « post carbone ». Respectant le principe de subsidiarité, l'IBA favoriserait des marchés publics de co-production, plus simples et transférables, en incluant une certaine souplesse.

L'IBA répondrait ainsi à une volonté de renouveler l'action publique, l'échéance électorale de 2019 constituant une opportunité importante. Elle viserait à fédérer des acteurs économiques, politiques, institutionnels, associatifs, citoyens et culturels.

##### III.1.2 Enjeu, élément déclencheur

La réflexion engagée par le Pôle Métropolitain Nantes Saint-Nazaire sur la démarche IBA répond à deux préoccupations majeures :

- D'une part, fort de la dynamique engagée depuis sa création (2012) et des actions d'intérêt métropolitain menées au-delà du portage du SCOT, le pôle métropolitain s'interroge sur **les possibles évolutions de la structure** (moyens, modes d'actions, coopérations, interactions avec maîtres d'ouvrage, etc.). Cela part en partie d'un constat de limitations actuelles, notamment en termes de moyens, pour répondre aux différents enjeux et ambitions des territoires.
- D'autre part, le Pôle métropolitain s'interroge sur la manière d'amplifier les dynamiques de projets partenariaux et innovants, de trouver de nouveaux leviers, ce qui est résumé autour des idées suivantes :
  - **« casser les frontières »** : un dispositif de type IBA aurait vocation à simplifier l'organisation de démarches partenariales innovantes dont les projets ne sont pas bien définis au départ et à permettre notamment d'engager des réflexions et financer des opérations (études, maîtrises d'œuvre, réalisation) sur des périmètres allant au-delà des périmètres de compétence et du patrimoine des collectivités impliquées dans la gouvernance.
  - **Travailler à plus grande échelle et rassembler autour d'objectifs communs plusieurs acteurs territoriaux, mobiliser les intelligences du territoire autour de thèmes fédérateurs** : l'intérêt est de pouvoir prendre une réflexion très en amont, dans une

logique de transformation à long terme, sur un territoire très large, puis faciliter le co-aménagement de manière à identifier ensuite des sites sur lesquels pourront être déployés les projets. L'idée est également d'encourager l'alliance des territoires, chère à la Présidente de la Métropole.

- **Faciliter le fléchage des financements** : l'intérêt d'un dispositif novateur serait également de pouvoir simplifier la gestion des financements vers les multiples récipiendaires des financements.
- Introduire ou renforcer **une dimension citoyenne** dans la conception des projets.

La dimension d'ouverture sur la scène nationale et internationale est également une attente exprimée par le Pôle Métropolitain.

### III.1.3 Périmètre envisagé

Le projet porterait sur le périmètre incluant le territoire de Nantes Métropole, celui de la CARENE (Agglomération de Saint Nazaire) ainsi que ceux des 3 communautés de communes constitutives du Pôle Métropolitain.

Il serait également envisagé d'y adjoindre le territoire de CAP Atlantique (La Baule) et celui du PETR Pays de Retz, soit un périmètre couvrant plus de la moitié du département de Loire Atlantique en superficie.

### III.1.4 Thématique

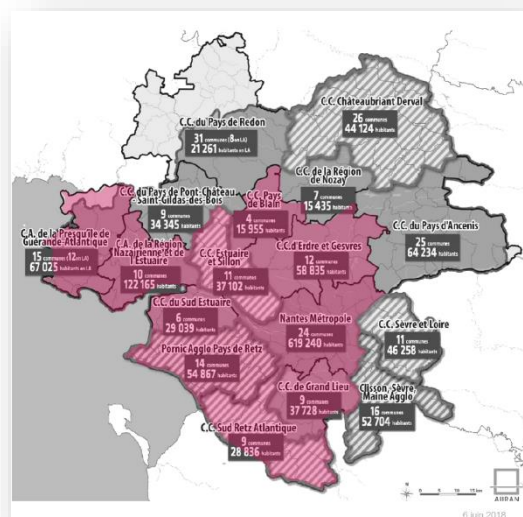
La thématique centrale porterait la notion de « **Ville Paysage** » avec l'enjeu de mieux appréhender l'urbanisation du territoire, notamment dans les secteurs péri-urbains ou ruraux et en façade littorale (question de la cohérence d'ensemble du développement du territoire).

L'idée est de pouvoir unifier, massifier et rendre systématique la problématique Paysage et Urbanisme dans le déploiement des projets sur le territoire.

### III.1.5 Gouvernance

Les acteurs suivants sont déjà pressentis :

- Pôle métropolitain de Nantes - Saint Nazaire
- Nantes Métropole
- Carene
- CC. Estuaire et Sillon
- CC. Pays de Blain
- CC. d'Erdre et Gesvres
- CC. du Sud Estuaire
- CC. Sud Retz Atlantique
- CC. Grand-Lieu
- Pornic Agglo Pays de Retz
- Cap Atlantique



### III.1.6 Calendrier

Il est important de préciser qu'à ce stade, la réflexion n'est qu'une réflexion interne au Pôle Métropolitain (i.e équipe opérationnelle) et qui n'a pas encore été partagée de manière formelle avec les instances de gouvernance du Pôle et donc avec les élus.

Des contacts et entretiens informels ont déjà été engagés courant 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> trimestre 2018 avec certains acteurs partenaires tels que l'AURAN (agence d'urbanisme de la Région Nantaise) ou l'ADDRN (agence d'urbanisme de la région de Saint-Nazaire), ainsi qu'au sein des services de Nantes Métropole. L'accueil est aujourd'hui favorable.

La réflexion en l'état actuel fait émerger le besoin de formaliser et structurer une **étape préparatoire** au lancement d'une IBA qui passerait par :

- l'organisation d'ateliers de dialogue avec les architectes urbanistes déjà mobilisés sur le territoire (notamment concepteurs de la démarche Eau et Paysages) et travailler sur l'émergence des grandes thématiques, les grands espaces à aménager, les grands principes d'urbanisme,
- le besoin de préciser la gouvernance future,
- la définition des moyens d'action (création d'une structure ad hoc ou pas),
- la définition des modalités de mobilisation des acteurs économiques privés et de la population (création d'une démarche participative)

Cette étape préparatoire a été imaginée pouvant durer sur 18 mois et nécessiterait de renforcer les moyens du Pôle Métropolitain pour la conduire (1 poste chargé d'étude + ½ poste chargé de communication, animation des séances avec les concepteurs, AMO pour la mise en débat, communication et événementiel, expertise juridique), pour un budget de l'ordre de 300 k€.

## III.2 Déclinaison sur le cas de l'Eurométropole de Strasbourg

La réflexion sur le cas de Strasbourg est portée au sein de la Métropole :

- D'une part par une impulsion du Président R. Herrmann, qui a notamment interpellé l'Etat sur l'intérêt de lancer une démarche de type IBA à l'occasion du projet de requalification de l'A35 ; cette question est instruite par E. Manini conseiller du Président.
- D'autre part par la Direction Urbanisme et territoires au sein de l'Eurométropole, par le biais de son directeur (E. Chenderowsky) et la référente EcoCité (T. Marx, Chargée de Mission Ville en transition), qui s'intéresse notamment à l'après EcoCité et la manière d'inscrire les politiques d'aménagement de la Métropole dans le temps long.

La réflexion IBA bénéficie donc d'un fort soutien politique et d'une réelle appétence des services de la Métropole. L'enjeu est aujourd'hui de stabiliser une vision commune sur ce que peut être l'IBA et son articulation avec les outils contractuels et juridiques qui seront déployés à l'occasion d'opérations telles que la requalification de l'A35.

### III.2.1 Vision

Dans un scénario prospectif à 2025, l'IBA de Strasbourg porterait sur la transformation de l'autoroute qui traverse la ville en boulevard métropolitain : ce sujet questionne à la fois la mobilité, l'aménagement de l'aire métropolitaine, les liens à l'intérieur du territoire et la façon d'aborder ses ressources.

L'IBA aurait vocation à fédérer les acteurs autour du changement de système de gouvernance, qui pousse à moins réfléchir « en silo », en prenant en compte la Trame Verte et Bleue, la lutte contre les îlots de chaleur urbains, la transition énergétique et la mobilité apaisée.

L'IBA s'inscrirait sur un temps long : 2020-2030 et au-delà.

Le dispositif permettrait le lancement régulier d'appels à projets mobilisant des entreprises, des citoyens etc.

Le dispositif, porté par la Métropole et ses partenaires (notamment les pôles de compétitivité) s'appuierait sur une équipe de 7 à 9 personnes dédiée à son pilotage et à son animation (ce que ne peuvent assumer aujourd'hui les services des collectivités concernées) et s'appuyant sur des référents à l'Eurométropole et à l'ADEUS (agence de développement et d'urbanisme de l'agglomération strasbourgeoise).

### III.2.2 Enjeu, élément déclencheur

Les éléments déclencheurs d'un intérêt pour l'IBA sont multiples :

- Tout d'abord, probablement du fait de sa culture et sa proximité géographique avec l'Allemagne, le territoire de la métropole a manifesté depuis longtemps son intérêt pour le dispositif IBA. A la fin des années 2000, les services de la CUS avaient déjà identifié ce dispositif comme un dispositif prometteur pour le territoire.
- Le projet de contournement routier va permettre de repenser l'usage de l'A35, avec une requalification en boulevard urbain libérant un foncier important en proximité des zones naturelles qui constituent une partie de la trame verte de la métropole. Cette opération permet d'envisager un aménagement du foncier concerné en proposant une vision globale la plus en amont possible et permettre d'engager un processus qui crante l'ensemble des itérations, de la vision stratégique partagée à la mise en œuvre opérationnelle, ce qui semble bien correspondre à la méthode de travail engagée dans une IBA.
- Les services de la Métropole sont par ailleurs demandeurs d'un outil :
  - fédérateur autour de grands enjeux à décliner opérationnellement, favorisant une gouvernance apaisée, créant une cohésion d'ensemble et un regard croisé entre acteurs.
  - permettant d'anticiper les grands enjeux fonciers et d'adaptation au changement climatique de l'agglomération.
  - permettant également d'anticiper la complexité des enjeux, induite par des grands projets tels que les aménagements qui émaneront de la requalification de la A35 (nécessité d'aligner l'ensemble des communes concernées, à la fois la ville de Strasbourg mais également les communes de la périphérie qui vont être impactées par la diminution du trafic...).

### III.2.3 Périmètre envisagé

La question du périmètre qui pourrait être couvert par l'IBA n'est pas encore tranchée. Deux options semblent se profiler :



- Un périmètre centré sur l'opération d'aménagement induite par la requalification de l'A35 ; concrètement, il s'agirait d'un périmètre (à préciser) dans les emprises foncières des tronçons de l'A35, de l'A4 et du barreau vers l'Allemagne, ainsi qu'une partie du faisceau de voies ferroviaires concernées par la requalification. Dans cette option, l'objet de l'IBA est donc intimement lié à l'opération en question.
- Un périmètre plus large, à définir, permettant d'aborder l'ensemble des enjeux de développement et de mutation du territoire sur le temps long. Dans cette option, il pourrait être intéressant de développer une vision transfrontalière et d'inclure Kehl dans le dispositif.

### III.2.4 Thématique

Dans une optique centrée sur le projet A35, les thématiques privilégiées à porter par l'IBA seraient par exemple, au-delà des thèmes de la **construction et de l'aménagement** :

- La problématique de la **qualité de l'air** et de ses impacts sur la santé des strasbourgeois.
- Les enjeux de **nature en ville**, sachant que l'emprise foncière actuelle de l'A35 couvre déjà une bonne partie d'espaces verts et qu'il y a une forte demande d'accessibilité aux trames vertes.
- La question des impacts en termes de **mobilité** et de **programmation** d'un tel projet de requalification.

### III.2.5 Gouvernance

Sur le sujet de la gouvernance, tout reste à caler.

La réflexion doit être menée en lien avec les dispositions retenues pour la mise en œuvre des aménagements de l'A35. Une discussion est engagée avec l'Etat pour inscrire cette opération dans un contrat de PPA (contrat de projet partenarial d'aménagement – loi ELAN), introduisant la possibilité d'une ou plusieurs GOU (grandes opérations d'urbanisme).

L'outil de SPLAIN est évoqué pour la mise en œuvre de ces GOU, dans une logique de partenariat entre l'Etat et les collectivités. Une mission de préfiguration de la SPLAIN devrait être lancée prochainement.

La SPLAIN, par sa gouvernance et son objet, ne pourra pas endosser de rôle de type IBA. Il s'agira donc d'étudier comment adosser la SPLAIN à un dispositif de type IBA, dont la gouvernance sera plus ouverte et dont l'objet pourra être également plus large. Cette articulation doit être examinée avec attention afin d'éviter que l'un des outils dénature l'autre et réciproquement.

La question de l'ouverture du dispositif IBA à des communes hors Métropole mais impactées par le projet de contournement pourrait être un sujet central. De la même manière, la question de la participation de la ville de Kehl ou de l'Eurodistrict au dispositif devra être étudiée.

Les services de la Métropole suggèrent que les acteurs impliqués doivent l'être à part égale sans supériorité de l'Etat ou de certaines collectivités locales : il est important de trouver un équilibre entre acteurs publics d'une part, et acteurs publics et privés (acteurs économiques, de l'enseignement et recherche, citoyens) d'autre part.

### III.2.6 Calendrier

Une mission de préfiguration de la SPLAIN devrait être lancée prochainement. Ce pourrait être l'occasion d'y aborder la question de la création d'un dispositif de type IBA.

Dans tous les cas, il semble nécessaire pour les services de l'Eurométropole de passer par une **phase préparatoire** qui permettrait :



- d'aligner les différents acteurs (politiques, techniques, etc.) sur la vision stratégique, les enjeux, objectifs, la gouvernance, la temporalité etc.
- d'instaurer la confiance entre la puissance publique Etat, les collectivités, les autres institutions, etc.
- de proposer une méthode, des objectifs, une temporalité, et les moyens d'associer le monde économique et les citoyens

Le contenu de cette phase de préparation n'est pas encore figé et est en cours de discussion au sein des services de l'Eurométropole.

Cette phase de préparation pourrait s'articuler autour d'un « Grenelle des mobilités » et d'un Comité de préfiguration (composé des différents groupes d'acteurs concernés) chargé de la mise en place de l'IBA et proposant un schéma directeur. Le dispositif pourrait être inscrit au Contrat de plan Etat-Région (CPER)

Ce travail de préparation / préfiguration pourrait prendre entre 24 et 30 mois. L'IBA est cofinancée par l'Etat et les collectivités ainsi que par du privé.

### III.3 Déclinaison sur le cas de l'EPA d'Alzette Belval

La réflexion IBA est portée par l'EPA Alzette Belval (par l'intermédiaire de J-C. Courtin, directeur général, et H. Bisaga, responsable développement et référente EcoCité).

L'engagement dans cette démarche bénéficie d'un soutien fort de l'Etat (notamment SGAR) et de la Région Grand Est.

Le Groupement européen de coopération territoriale Alzette Belval (GECT) est par ailleurs associé directement à la démarche : cette structure couvre le périmètre de la Communauté de Communes du Pays Haut Val d'Alzette et 4 communes luxembourgeoises, soit 12 communes et 95 000 habitants. La gouvernance du GECT est composée de l'Etat luxembourgeois, de l'Etat français, de la Région Lorraine et des Conseils Départementaux de Moselle et de Meurthe-et-Moselle, ainsi que des 4 communes luxembourgeoises et la Communauté de Communes du Pays Haut Val d'Alzette.



#### III.3.1 Vision

Dans un scénario prospectif à 2025, l'IBA permettrait de faire du territoire une agglomération dynamique et véritablement transfrontalière dont le développement est équilibré.

Aujourd'hui il existe une différence de développement importante entre les territoires des deux pays. Le contexte est de plus en plus tendu : 100 000 personnes passent la frontière vers le Luxembourg chaque jour, encombrant le réseau routier. Les territoires vivent un déséquilibre fiscal et social qui se traduit par une inégalité de développement. Le principal enjeu est donc de mettre en place un co-développement durable et résilient autour de la reconquête des friches

industrielles, notamment celle des Terres Rouges.



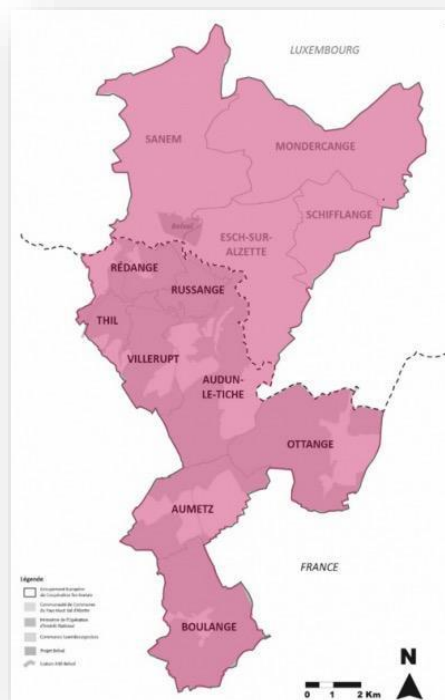
S'appuyant sur le GECT existant, l'IBA permettrait d'aller plus loin et plus vite sur les thèmes fédérateurs choisis.

Un pôle métropolitain pourrait être créé sur l'ensemble du territoire frontalier, bien au-delà d'Alzette-Belval, et se nourrir ainsi de la démarche IBA.

### III.3.2 Enjeu, élément déclencheur

L'enjeu du **co-développement transfrontalier** entre la France et le Luxembourg a été régulièrement souligné :

- lors de la conférence intergouvernementale France Luxembourg de mars 2018,
- en tant qu'objet de la demande de rapport au préfet de Région Grand Est émise par le Ministre de la Cohésion des Territoires ; ledit rapport étant en cours d'élaboration et devant être remis au Ministre d'ici la fin de l'année 2018,
- au cœur du PSO (projet stratégique de territoire) de l'EPA Alzette Belval, devant faire l'objet d'une actualisation mi 2019,
- au cœur du plan de développement transfrontalier, objet d'une étude en cours conduite par le GECT sur son périmètre,
- comme finalité de la stratégie EcoCité élaborée de l'EPA Alzette Belval, lauréat de l'appel à projets Ville de Demain, et qui développe le concept d'un projet transfrontalier,
- comme enjeu clé de la stratégie du Pôle Métropolitain concernant depuis 2018 8 intercommunalités de la zone frontalière.



A ce stade, l'IBA est collectivement perçue comme un mode de faire pertinent car permettant d'accélérer et de renforcer l'impact des actions de développement territorial par :

- des appels à projets générant des projets remarquables dans leur architecture, leurs modes de réalisation (innovation),
- la mise en scène du développement, assurant à la fois mobilisation collective et visibilité, par l'intégration forte des dimensions culturelles, artistiques, événementielles, à la démarche de projet,
- la mise en perspective et en cohérence avec la réalisation d'un programme d'infrastructures ambitieux,
- la fédération et la stimulation des parties prenantes autour d'un cadre temporel fermé (10 ans).

### III.3.3 Périmètre envisagé

Le périmètre envisagé à ce stade est celui du **GECT** (voir supra), couvrant donc un **territoire transfrontalier franco-luxembourgeois**.

Au sein du périmètre du GECT, deux secteurs pouvant faire l'objet d'appels à projets internationaux ont déjà été identifiés : la lentille Terre-Rouge et Schiffange. L'idée est de déployer ensuite la démarches sur d'autres secteurs.

### III.3.4 Thématique

A ce stade quatre thématiques émergent naturellement :

- une seconde vie pour les friches (aménagement et valorisation du patrimoine)
- le co-développement (économique, mobilité, santé)
- les paysages et la qualité de vie
- la résilience

Un des enjeux de la phase de préfiguration sera de renforcer le caractère mobilisateur de ces thématiques avec des termes et un récit appropriés.

### III.3.5 Gouvernance

Le schéma de gouvernance exploré ici repose sur le choix du GECT comme socle de la structure d'animation de l'IBA sur la durée de mise en œuvre de celle-ci (10 ans).

Ce choix semble faire consensus.

Il reste néanmoins à préciser les modalités de gouvernance partenariale, à la fois entre les acteurs de la gouvernance actuelle du GECT (voir supra) et avec d'autres acteurs à associer au dispositif (Europe, Pôle Métropolitain, Agora, acteurs académiques, acteurs économiques, associations, etc.).

### III.3.6 Calendrier

Les éléments de calendrier suivants ont été imaginés :

- exposé du concept IBA au Luxembourg (par le Président de Région, l'ambassadeur de France et le SGAR) : objectif automne/fin d'année 2018
- remise du rapport du Préfet de région au Ministre, suggérant de conduire une **étude de préfiguration** pour la création d'une IBA sur le secteur du GECT : fin d'année 2018
- organisation d'une RIM demandant la conduite d'une étude de préfiguration : décembre 2018
- consultation locale pour une étude de préfiguration (portée par l'EPA et/ou le GECT) : janvier à mars 2018

Cette étude de préfiguration pourrait suivre la chronologie suivante :

- élaboration d'une synthèse des documents d'urbanisme des deux côtés de la frontière en servant de base à la réflexion commune
- entretiens : avril à juin 2019
- rapport de recommandations : juillet/août 2019
- validation par les parties françaises et luxembourgeoises du mémorandum précisant les caractéristiques principales de l'IBA : septembre 2019
- conférence intergouvernementale annonçant le lancement de l'IBA : octobre 2019

L'EPA souhaite que l'Etat passe commande au GECT, ou, à défaut, à l'EPA, pour enclencher la préfiguration. Cette « commande » pourrait par exemple prendre la forme d'une recommandation dans le rapport sur le co-développement en cours de rédaction. Les territoires sont demandeurs d'un portage politique fort au niveau de l'Etat, que l'Etat montre qu'il est présent.

### III.4 Déclinaison sur le cas de Bordeaux Métropole

La réflexion IBA est portée au sein de Bordeaux Métropole par la Direction de l'urbanisme, du patrimoine et des paysages (F. Scheurer, Urbaniste chef de projet) dans le cadre de l'émergence du projet Grande Rive Droite (GRD). Le maire de Bassens J-P. Turon a été désigné durant l'été comme élu référent du projet GRD.

Le service des coopérations territoriales, en charge du suivi des actions EcoCité (I. Gourgues, chef de service, M. Brochard, chargé de projets) est également associé à la réflexion et porte un intérêt à la démarche IBA dans une logique plus large de nouvelle gouvernance territoriale visant installer un cadre durable pour des projets innovants et partenariaux (ex. TIGA).

#### III.4.1 Vision

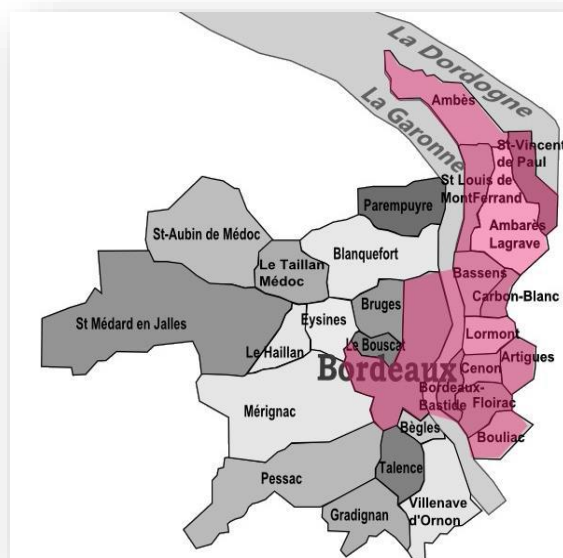
Dans le cas de Bordeaux Métropole, deux approches ont été développées :

- La première porte sur la mise en place d'un dispositif de type IBA dans le cadre du projet **Grande Rive Droite**. L'un des objectifs majeurs étant la mise en relation des acteurs pour développer l'économie locale par le développement de synergies et de lieux de partage, il apparaît que l'idée d'une méthode de type IBA fait sens.
- La seconde porte sur l'ambition de mettre en place une « **Fabrique des coopérations** » en réunissant plusieurs territoires, porteurs de projets et donneurs d'ordres autour de l'enjeu de transition énergétique.

#### III.4.2 Enjeu, élément déclencheur

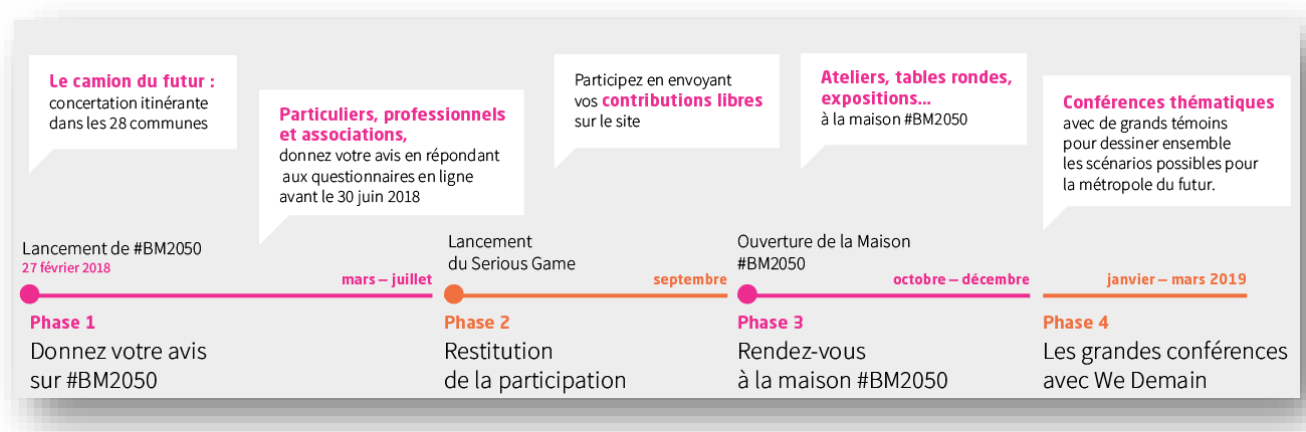
Le projet Grande Rive Droite (GRD) porte un projet de développement économique sur un large territoire de la Métropole (12 communes), singulier notamment en matière démographique et géographique, mais aussi stratégique pour le devenir de l'aire urbaine. Les principaux enjeux résident dans :

- la coopération active entre échelons territoriaux et entre les acteurs publics et privés,
- le développement territorial équilibré, respectant les spécificités du territoire et mettant l'accent sur la préservation d'activités industrielles et le développement économique,
- la solidarité territoriale et l'innovation (« innover dans la solidarité »). Il s'agit en effet d'un territoire perçu comme ayant toujours « subi » le développement des autres.



Le projet GRD n'en est qu'à ses débuts. Des travaux vont être engagés pour préciser le projet, avec l'objectif de faire voter une délibération cadre au premier trimestre 2019 validant un projet de territoire, un mode de gouvernance et des moyens associés.

Concernant l'approche autour de la « Fabrique des Coopérations », l'initiative « BM2050 : imaginons Bordeaux Métropole 2050 » et l'appel à projets « Territoires d'innovation » lancé par le SGPI montrent la nécessité de déployer des approches innovantes, partenariales et participatives pour soutenir les politiques d'aménagement et d'environnement.



### III.4.3 Périmètre envisagé

Dans le cadre de la réflexion Grande Rive Droite, le périmètre envisagé couvrent **12 communes de Bordeaux Métropole** situées en rive droite de la Garonne. Ce périmètre pourrait être étendu dans le courant de 2019 dans le cadre d'un dialogue inter-collectivités, sur la base du projet établi d'ici à fin 2018.

Dans le cadre de la réflexion « fabrique des coopérations », l'IBA dépasserait les frontières de la métropole : chaque territoire de la région pourrait s'y associer volontairement à la seule condition de porter un projet en interne autour de la transition énergétique dans l'objectif de construire un territoire à énergie positive (TEPOS). L'échelle de temps est donc indéterminée : chaque territoire pourrait sortir du dispositif s'il est devenu TEPOS ou par sa simple volonté.

### III.4.4 Thématique

Le champ thématique de la méthode IBA à déployer sur GRD reste à préciser. Néanmoins quelques axes ressortent déjà : un **territoire hyper-accessible** tous modes ; beaucoup de **nature**, y compris productive (agriculture, qualité de l'eau et des paysages, ...) ; la préservation d'**activités industrielles**.

Pour la « fabrique des coopérations », l'énergie serait le fil rouge thématique de l'IBA.

### III.4.5 Gouvernance

Les hypothèses de gouvernance sur le projet GRD n'ont pas encore été abordées.

Concernant l'approche autour de la « Fabrique des Coopérations », l'intérêt pour les acteurs est de prendre part à des actions développées au sein du dispositif afin de partager les expertises et savoir-faire de chacun. L'IBA associerait notamment des clusters et des incubateurs, la puissance publique et la société civile autour de l'objectif commun d'accompagner le changement des mentalités et d'impulser de nouveaux comportements.

### III.4.6 Calendrier

Concernant le projet GRD, les 1<sup>ères</sup> rencontres de la Grande Rive Droite se sont déroulées le 2 juillet 2018 et ont confirmé l'engagement des élus qui ont « envie » de ce projet. L'enjeu est celui du portage politique à l'échelle de la Métropole (la désignation de l'élus référent a eu lieu cet été), qui doit inscrire le projet dans ses priorités.

Une réflexion est par ailleurs menée actuellement par Bordeaux Métropole sur l'adéquation de l'outil GOU instauré par la loi ELAN avec les ambitions du projet GRD.

Concernant la « Fabrique des coopérations », l'étape préliminaire au lancement de l'IBA serait de rassembler les différentes actions engagées par la métropole (TIGA, BM2050 etc.) et de les harmoniser. Le délai estimé est de 24 mois : 6 mois de conception, 12 mois de construction avec validation politique et citoyenne et 6 mois d'installation.





## IV. Les étapes futures pour les EcoCités-tests





### IV.1 - Les invariants et l'adéquation avec le dispositif IBA tel que défini par le ministère allemand

A l'issue des entretiens et de l'atelier de travail du 16 octobre 2018, les contours du dispositif faisant consensus se précisent autour des invariants du tableau suivant :

Vision et motivation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en relation des acteurs publics et privés pour développer l'économie locale, les fédérer</li> <li>• Renouveau de l'action publique et valorisation / capitalisation des initiatives existantes en matière d'aménagement durable</li> <li>• Accélérateur de transitions (économiques, écologiques)</li> </ul>
Caractéristiques de la structure de pilotage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dispositif souple</li> <li>• Pour porter le débat public local</li> <li>• Pour la coordination et la définition d'une méthode</li> </ul>
Gouvernance forte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer un équilibre politique dans la gouvernance de projet</li> <li>• Conserver une forme de leadership au niveau local</li> </ul>
Dispositifs de financement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité à simplifier l'accès au financement / Subventions publiques</li> <li>• Fléchage et accélérateur des investissements privés</li> </ul>
Dispositifs juridiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour le droit à l'expérimentation et le déploiement des innovations</li> <li>• Pour la simplification des démarches des marchés publics</li> </ul>
Dispositifs de mobilisation, d'innovation et de communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Labellisation des projets</li> <li>• Visibilité nationale et internationale</li> </ul>
Temporalité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nécessité d'une phase de préparation et de préfiguration pour préciser le thème directeur, la gouvernance, les moyens</li> <li>• Nécessité de travailler dans le temps long</li> </ul>

Le tableau suivant synthétise les retours exprimés par les 4 territoires pilotes en regard des **10 recommandations du mémorandum** de l'Etat allemand sur les IBA :

Prise en compte de l'interaction entre défis sociétaux et aménagement 	Oui, les enjeux mis en avant par les EcoCités pilotes traitent des questions environnementales, énergétiques, de cadre de vie, d'aménagement durable, de paysage, de développement économique
Ancrage sur territoire	Hormis dans le cas d'Alzette Belval pour lequel le périmètre semble bien défini, la notion d'ancrage territorial est encore assez floue ; les périmètres doivent être précisés
Thématisation 	Sur chacun des 4 territoires, les thèmes directeurs ont pu être indiqués, mais ils doivent être précisés et validés au regard des

	ambitions politiques locales
Exemplarité	<p>Il ne s'agit pas là du ressort principal de la motivation exprimée par les territoires ; cette dernière est plutôt guidée par le besoin de faire différemment, de renouveler de l'action publique</p> <p>Ce constat est à nuancer dans la mesure où les territoires pilotes n'ont pas été questionnés explicitement sur cette question et où l'engagement dans la démarche EcoCité est déjà perçue comme une marque d'exemplarité.</p>
Qualité du processus	<p>De la même manière, l'excellence et la qualité ne sont pas les premiers arguments mis en avant par les territoires ; néanmoins, l'amélioration du dialogue entre les parties prenantes (publiques, privées, citoyennes) dans les pratiques d'aménagement est perçue comme un nécessité et un facteur du « mieux faire ».</p> <p>Ce constat est à nuancer dans la mesure où les territoires pilotes n'ont pas été questionnés explicitement sur cette question et où l'engagement dans la démarche EcoCité est déjà perçue comme une marque de qualité.</p>
Portée internationale 	Cette attente a été mise en avant à plusieurs reprises, notamment dans le cas de Nantes-Saint Nazaire en tant que moteur de l'attractivité du territoire, mais également sur Strasbourg et Alzette Belval de par les enjeux transfrontaliers.
Temporalité et mobilisation 	<p>L'ensemble des territoires pilotes s'inscrivent dans le temps long, mais le caractère temporaire des IBA allemandes (sur une dizaine d'années), ne semble pas faire l'unanimité. Euralens par exemple, tout en s'inspirant des IBA, a fait le choix d'une structure pérenne, sans échéance. Cela pose donc la question de l'après-IBA, mais aussi de la dynamique événementielle à maintenir pour entretenir la mobilisation des acteurs.</p> <p>Ce constat est à nuancer par la position de certains territoires pilotes tels que Nantes Saint Nazaire pour lequel l'action de l'IBA doit se concrétiser dans un temps fini.</p>
Ouverture aux débats 	Ce point fait consensus auprès des territoires pilotes et apparaît comme un des objectifs majeurs du dispositif IBA.
Agilité organisationnelle 	Ce point fait également consensus auprès des territoires pilotes et apparaît comme un des objectifs majeurs du dispositif IBA, mais les questions de gouvernance prennent rapidement le dessus et apparaissent comme l'un des enjeux prioritaires des phases préalables au lancement d'une IBA.
Portée événementielle	Hormis dans le cas de Nantes Saint-Nazaire, la portée événementielle n'a pas été spontanément exprimée comme étant importante. Elle est toutefois perçue comme un atout indéniable de la mobilisation et de la dynamique d'innovation et de participation.



## IV.2 Les points qui restent à préciser

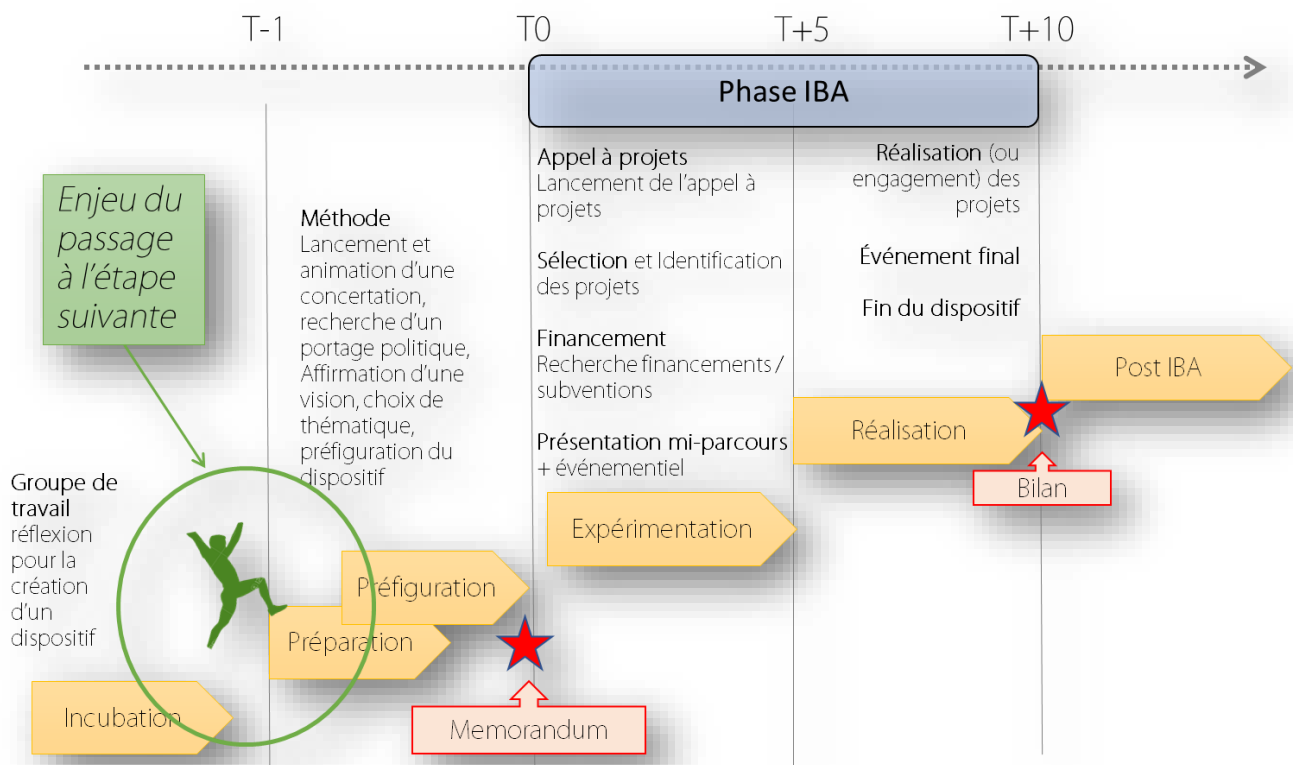
Pour EcoCités, les échanges et le travail de profilage ont fait ressortir un certain nombre d'interrogations qu'il faudra lever avant de mettre en place un dispositif de type IBA :

- **Quel rôle de l'Etat vis-à-vis des IBA à la française** (voir chapitre suivant) ? Il est important d'approfondir le sujet des leviers et financements publics : l'Etat peut-il assurer une partie de ces financements ?
- **Quelle dynamique de soutien à l'émergence du dispositif IBA en France** ? S'agira-t-il de créer quatre IBA simultanément ? L'Etat organisera-t-il un appel à projets de manière à encourager d'autres territoires ? Comment les 4 EcoCités pilotes seront-elles associées ?
- **Comment s'assurer du niveau de qualité des projets** ? Pour sa part, Euralens a mis en place une convention d'accompagnement des porteurs de projets avec clause de revoyure qui peut avoir pour finalité de sortir des projets qui ne respecteraient pas cette condition de qualité. Il est à noter que Euralens n'apporte pas de financement aux projets, mais les soutient par son ingénierie, participe à leur valorisation et constitue ainsi un levier de co-financement.
- **Pour quels types de projets** ? Les projets menés dans le cadre d'une IBA ne sont pas forcément matériels ? (cf. cas d'Euralens où il peut s'agir de services, de mise en réseau, de création de clusters ou d'organisation d'un festival par exemple). L'IBA peut permettre de labelliser également des projets qui ne sont pas particulièrement innovants mais qui sont nécessaires pour le territoire. Dans le cas d'Euralens, il s'agit surtout d'accompagner des projets et d'animer un réseau afin de faire émerger ce qui manque au territoire.
- **Quel portage du projet** ? Quelle structure est légitime pour porter le projet (depuis sa phase préparatoire) ? Comment interpeller les élus et les mobiliser sur le sujet ?
- **Quels dispositifs juridiques** : Articulation avec les dispositifs existants ? Impact de la loi ELAN ? Structure ad hoc ?
- **Quels dispositifs de financement** : Mobilisation de subventions et fonds publics ? Accélération de la démarche d'investissement privé ?
- **Quel pilotage de la structure** : Mutualisation des ressources des structures déjà existantes ? Nouvelle structure à durée déterminée ? Contrat de consortium, pour fédérer et mutualiser les ressources ?

## IV.3 – Etat d'avancement des démarches et calendrier

La figure suivante présente les grandes phases habituelles d'un processus IBA (avant la mise en place, pendant, et après l'IBA).

Les EcoCités ayant participé à cette étape de profilage se situent aujourd'hui en phase d'incubation, et pour certaines en position de passer à l'étape de **préparation** (premiers temps de concertation, identification des acteurs, positionnement thématique...) voire de **préfiguration** (projet de gouvernance, identification des ressources nécessaires, financement...).



### Exemple du cas de Strasbourg

La métropole de Strasbourg souhaiterait lancer son IBA au printemps 2019. La préparation en amont est très importante : elle doit, dans un premier, asseoir la vision partagée des acteurs et identifier notamment les possibles financements européens. Il est également nécessaire de réfléchir à la manière d'associer la population locale à long terme, et de l'impliquer dans la phase de préfiguration pour la consolidation de la vision et des objectifs. Pour L'Eurométropole, la reconnaissance de l'Etat est nécessaire pour mobiliser des financements et profiter d'un « droit à l'expérimentation ».

### Exemple du cas de Nantes Saint-Nazaire

Pour le pôle métropolitain Nantes Saint-Nazaire, le lancement ou non d'une IBA dépend du reformatage du plan d'action métropolitain – et donc du calendrier politique – mais aussi de la décision de l'Etat sur le lancement du dispositif ou non, et à quelle échéance.

### Vision partagée sur la suite du processus

Pour progresser, il est nécessaire que l'idée soit amenée dans le débat public avant les prochaines élections municipales. La mise en place d'une IBA serait l'opportunité de relever les défis qu'il n'est pas possible de dépasser avec les outils actuels.

Les territoires sont demandeurs d'un portage politique fort au niveau de l'Etat, que l'Etat montre qu'il est présent.

Cela peut passer par une **convention d'engagement réciproque** entre l'Etat et les collectivités qui souhaitent s'engager dans une démarche IBA. Ce type de convention permet de cranter la démarche, la faire exister et la légitimer auprès des élus, montrer les intérêts mutuels, tout en gardant de la souplesse et de l'ouverture quant aux engagements ultérieurs qui pourraient pris. L'idée de co-construire un **mémoire** ou une **charte** définissant le concept d'IBA est également évoquée.

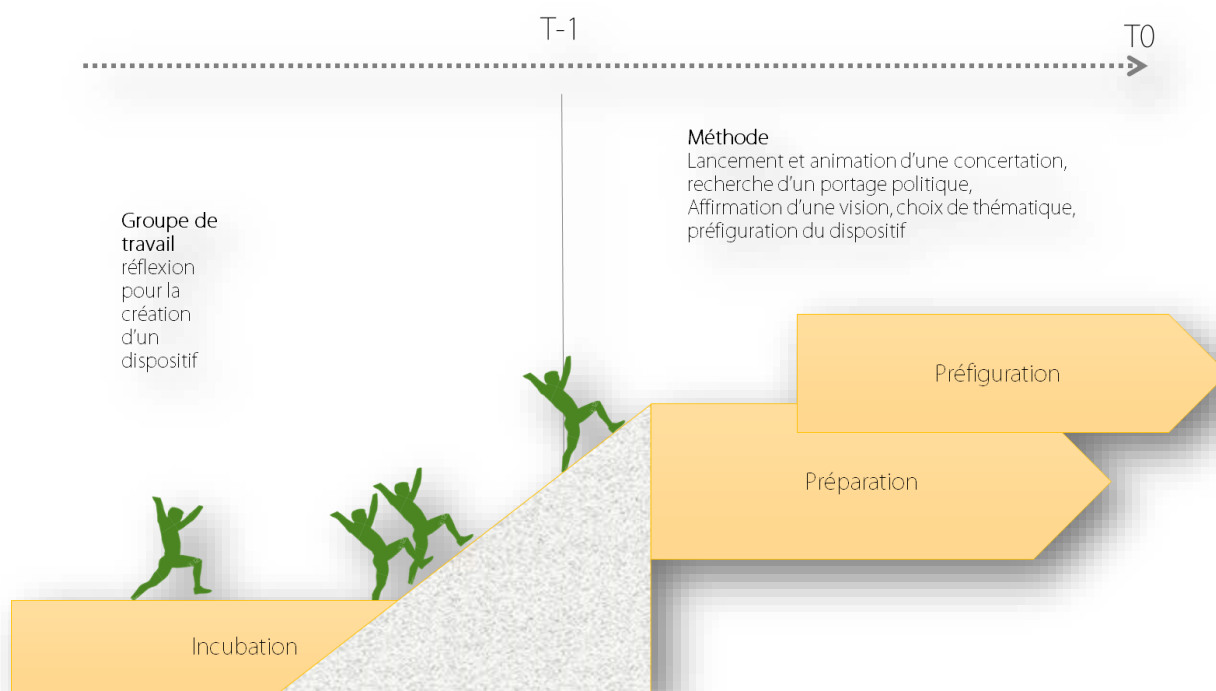
### Engager les phases suivantes : cycle préparatoire et préfiguration

L'étape suivante consistera pour les territoires pilotes à préciser les caractéristiques du dispositif en ouvrant le périmètre de réflexion au travers d'un cycle de concertation préparatoire dont l'objectif sera de fixer entre autres :

- les thèmes fédérateurs,
- l'articulation avec l'agenda politique local,
- la gouvernance,
- le statut juridique du dispositif,
- les moyens, notamment ceux de la structure en tant que telle,
- etc.

Ces travaux devront aboutir à la production d'un mémorandum dont la validation permettra le lancement de l'IBA.

Suivant les cas, la durée de ces cycles préparatoires est estimée de l'ordre de 12 à 24 mois, durée pouvant être impactée par les échéances des élections locales. Ces cycles préparatoires sont également susceptibles de nécessiter des moyens additionnels (ressources humaines, moyens pour la mobilisation et la concertation, communication, etc.).





## V. Enseignements de l'étude de profilage

### V.1 Enseignements

Les entretiens avec les 4 EcoCités pilotes ainsi que l'atelier du 16 octobre en présence de représentants de l'IBA Basel et de Euralens nous ont permis de tirer un certain nombre d'enseignements quant aux prérequis nécessaires pour permettre aux territoires la mise en place et le déploiement de dispositifs innovants de type IBA. Ceux-ci sont présentés de manière synthétique ci-dessous.

*Enseignement n°1 : Nécessité d'une mobilisation autour de la question, et d'un partage du concept et de l'ambition par :*

- Les sphères politiques
- Les services des collectivités
- Les praticiens de l'aménagement, le monde économique et académique
- La société civile
- Le monde de la culture.

L'état peut jouer un rôle de facilitateur dans l'organisation de cette concertation.

*Enseignement n°2 : Nécessité d'une phase de maturation avant le lancement concret d'une IBA (phase de préparation / préfiguration)*

- Entre 12 et 24 mois
- À moduler en fonction des échéances électorales.

*Enseignement n°3 : Nécessité d'un portage politique fort*

- Au niveau local
- Articulé avec l'Etat (Préfet)

*Enseignement n°4 : Y consacrer des moyens*

- Animation de la concertation
- Synthèse d'éléments de diagnostic comme socle d'une stratégie de déploiement
- Communication
- Dialogue avec les échelons politiques
- Rédaction d'un memorandum partagé
- ...

*Enseignement n°5 : Dans la conception du dispositif, mettre l'accent sur la dynamique d'innovation et de co-construction qui prendra place au cœur du dispositif*

- Logique d'appels à idées et à projets locaux
- Carrefour d'échanges
- Organisation d'ateliers thématiques
- Logique d'expérimentation au fil des projets

*Enseignement n°6 : Le dispositif cible doit être un dispositif agile*

- en comparaison avec la « lourdeur administrative » telle qu'elle perçue actuellement dans la conduites de projets locaux innovants

**Deux enseignements concernant plus particulièrement l'Etat :**

*Enseignement n°7 : Nécessité d'une légitimité du dispositif par une reconnaissance au niveau national (nom ?) ou international (IBA ?)*

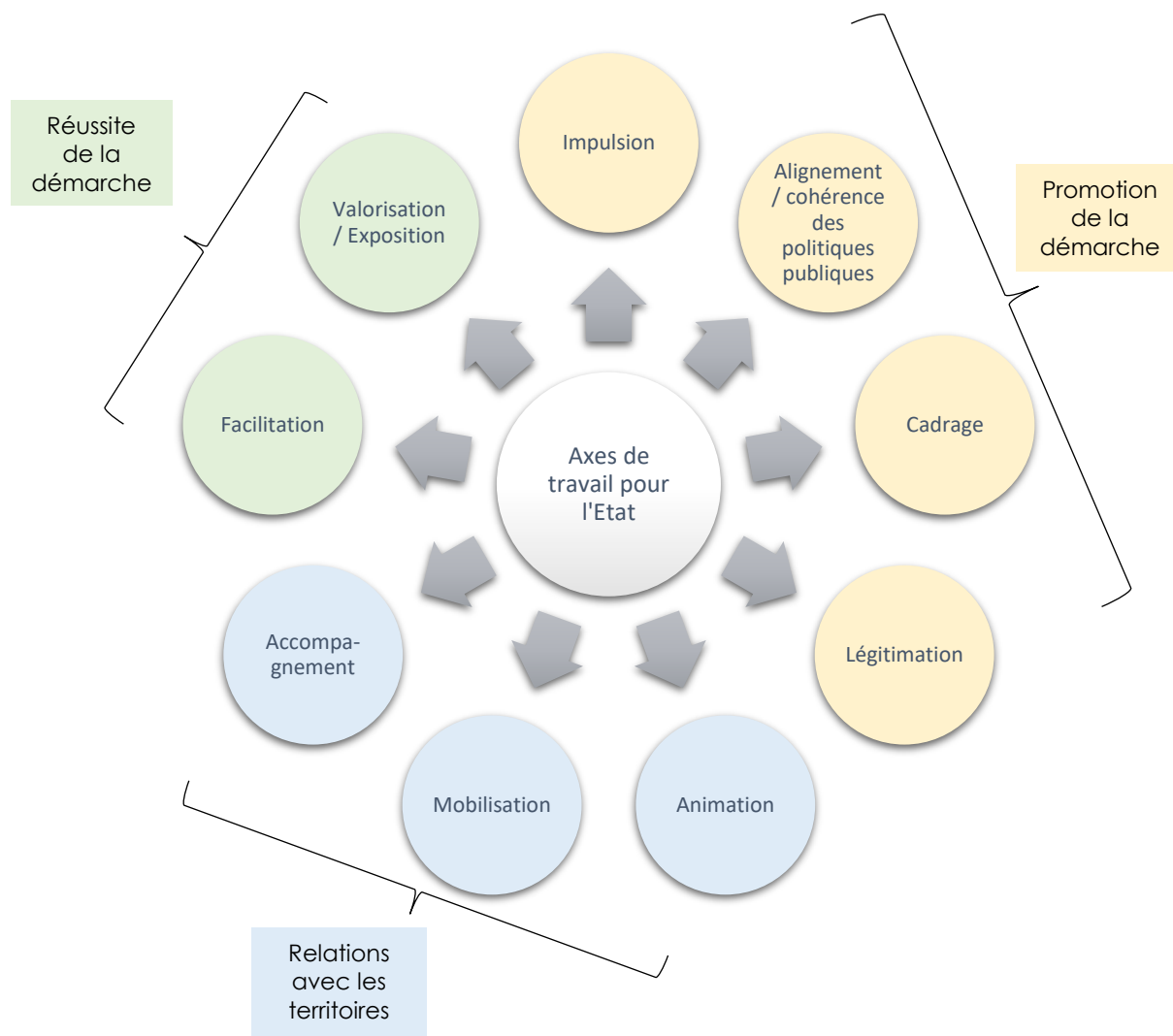
- Le cas échéant, par le biais d'une labellisation du dispositif qui serait portée par l'Etat
- Faire en sorte que cette labellisation soit reconnue par les différents porteurs d'appels à projets et financeur : ADEME, ANRU, CDC, Région, Europe (FEDER notamment), etc.

*Enseignement n°8 : L'Etat a un rôle à jouer*

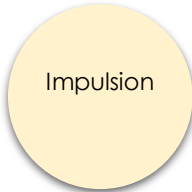
- en tant que catalyseur, ambassadeur vis-à-vis de l'Etat allemand, mais également caution d'un engagement fort en matière de politique (lisibilité politique de la démarche)

## V.2 Les axes de travail pour l'Etat

La figure ci-dessous présente les différents axes de travail à développer pour soutenir la démarche d'émergence d'IBA à la française. Les paragraphes suivants précisent les enjeux relatifs à chacun de ces axes.



### V.2.1 Axes de travail relatifs à la promotion de la démarche



#### Impulsion

L'un des enseignements de la phase de profilage pointe la difficulté des EcoCités à s'engager concrètement dans un dispositif de type IBA, malgré tout l'intérêt manifesté. Cette difficulté est multifactorielle (nécessité d'un temps de maturation, incertitudes sur les modes de gouvernance et la capacité à dépasser les clivages du millefeuille administratif et territorial, attente d'un portage politique...), mais dans tous les cas les EcoCités expriment le besoin d'un « **signal** » de l'Etat, qui, affirmant l'intérêt de ce dispositif, encouragerait les


territoires à « franchir le pas ».

Un premier signal a été donné d'une certaine façon au travers des ateliers IBA organisés par la DHUP dans le cadre de la démarche EcoCité, et au travers de la présente étape de profilage dont on a pu mesurer le bénéfice en matière de mobilisation et de maturation des réflexions. Mais ce signal n'est pas suffisant.

Pour aller plus loin, il semble nécessaire que l'Etat donne une impulsion plus franche pour l'émergence de ces IBA, par exemple au travers :

- de conventions avec les territoires candidats, telles que des conventions d'engagements réciproques (dans une logique de co-portage initial),
- et/ou d'appels à manifestations d'intérêt, pour ouvrir notamment à d'autres territoires intéressés
- et/ou d'actions de communication affichant la volonté de l'Etat de soutenir ce type de dispositif dans le cadre de la politique publique en matière d'innovation dans les villes et les territoires (à raccrocher au point suivant).

Pour les 4 territoires ayant participé à l'étape de profilage, il faut noter qu'on ne part pas de rien puisque ces territoires sont déjà engagés dans EcoCité.



#### Alignement / cohérence des politiques publiques

L'un des enjeux pour l'Etat consiste également à bien positionner le dispositif d'IBA à la française dans le paysage des différents instruments de politique publique en matière d'aménagement, d'environnement et d'innovation. La réussite du déploiement de ces IBA dépendra en effet beaucoup de leur **lisibilité dans ce paysage et d'une articulation efficiente et cohérente** avec les dispositifs existants déjà tels que EcoCité, DIVD, TIGA, « Inventons la Métropole », Pôles de compétitivité et autres clusters, City labs, etc...

Il s'agira notamment de mettre en avant les caractères différenciants de l'IBA : caractère d'exception, niveau d'ambition et d'excellence, originalité de la gouvernance, etc.

L'une des pistes consiste par exemple à imaginer l'IBA comme un dispositif de référence pour la mise en œuvre de la norme ISO 37101 (à la fois pour la gouvernance générale de l'IBA et pour les projets évoluant dans l'écosystème de l'IBA).



#### Cadrage

L'Etat est également attendu pour fixer le cadre général du dispositif. Les EcoCités ont en effet exprimé le souhait que **l'Etat en soit le dépositaire**. La présente étape de profilage a posé les bases de ce cadre, mais celui-ci doit être précisé. Ce cadrage est nécessaire pour garantir la légitimité du dispositif (voir plus loin) et sa lisibilité/visibilité par rapport aux dispositifs existants (voir ci-dessus).

Toutefois, ce cadre doit garder de la souplesse pour s'adapter aux besoins de chaque territoire : l'un des principaux points de convergence des IBA réside en effet dans leurs nouveaux modes de coopération territoriale et dans l'agilité pour stimuler leurs écosystèmes partenariaux.

Ce travail de cadrage peut être poursuivi au titre des actions du Lab'EcoCité.



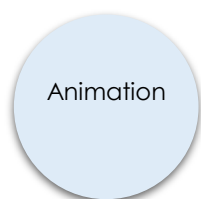
Parmi les attentes exprimées par les EcoCités, la notion de légitimité revient de manière récurrente, notamment au travers des questions de capacité :

- à convaincre les élus de s'engager dans un dispositif original et innovant, requérant des moyens et pouvant être perçu comme intrusif pour l'exercice des compétences des collectivités,
- à mobiliser les acteurs, les financements, et d'une manière générale l'ensemble des énergies et des ressources nécessaires pour faire émerger et faire vivre le dispositif,
- à traduire le niveau d'excellence de la démarche, sur la scène française et internationale,
- à entraîner d'autres territoires dans ce type de démarche,
- à mobiliser des financements, tant publics que privés.

Cette attente de légitimité traduit un **besoin de reconnaissance** (la notion de marquage ou de labellisation étant revenue plusieurs fois dans les échanges). Il en va jusqu'au nom du dispositif, puisque à présent, le terme « IBA » est considéré par les EcoCités ayant participé à l'étape de profilage comme étant le meilleur « marquage » pour traduire leur ambition.

Il pourra être notamment intéressant d'échanger avec l'Etat allemand pour examiner d'une part les conditions d'usage du marquage IBA, et d'autre part les possibilités d'une coopération entre les deux états sur ce sujet.

#### V.2.2 Axes de travail relatifs aux relations avec les territoires porteurs de la démarche



Les EcoCités ont exprimé le besoin de faire vivre un réseau français des territoires engagés dans une démarche IBA, à l'instar de ce qui se pratique en Allemagne où des rencontres entre IBA sont organisées au moins une fois par an (IBA meet IBA), rencontres qui permettent une sorte d'auto-contrôle entre les territoires ayant mis en place ces dispositifs pour s'assurer qu'ils correspondent à la démarche IBA. L'état allemand soutient également des forums et laboratoires IBA, ainsi qu'une plate-forme Internet « Open IBA » ([www.open-iba.de](http://www.open-iba.de)).

En tant que dépositaire de la démarche et espace de neutralité entre les territoires, l'Etat est donc attendu pour constituer et animer ce réseau. Au travers de ce réseau, un certain nombre de thématiques pourraient être abordées : retours d'expérience, prospective, partenariats, aspects juridiques, gouvernance, évaluation, modalités de labellisation des projets accompagnés par les IBA, valorisation, etc.

Ce rôle d'animation devra s'articuler avec les espaces d'échanges existant déjà, à commencer par les rencontres organisées au titre de la démarche EcoCité.

L'Etat pourrait également constituer un **Comité scientifique au niveau national**, à l'image du conseil d'experts mis en place par le Ministère fédéral allemand de l'environnement, ce qui permettrait de recruter des experts de très haut niveau et d'avoir une vision transversale des projets



puisque les experts pourraient être mobilisés par plusieurs IBA, au cas par cas. Dans le cadre du réseau des Ecocités, ce Comité pourrait être mobilisé par les IBA et il pourrait également animer une réflexion au niveau national et international : retour d'expériences, prospective, partenariats...

#### Mobilisation

L'Etat a également un rôle à jouer aux côtés des territoires sur la mobilisation des acteurs, tant en phase préparatoire de l'IBA que durant la vie de l'IBA.

Cette mobilisation concerne les élus, les préfets, les services déconcentrés, le monde économique, le monde académique, les financeurs, etc. De nombreux outils existent déjà pour assurer cette mobilisation :

- Réseaux d'acteurs existants,
- Fédérations professionnelles, associations de collectivités,
- Pôles de compétitivité, clusters,
- Agences de l'Etat, EPIC, EPA, etc. (notamment nouvelle ANCT, Ademe, Banque des Territoires, etc.)
- ...

#### Accompagnement

Les territoires expriment un besoin d'accompagnement, notamment :

- dans la co-construction des politiques locales des territoires, en particulier dans la phase de préparation aboutissant à un memorandum ;
- dans la mobilisation d'expertise, soit en sollicitant le comité scientifique national (voir plus haut), soit recourant aux experts des réseaux existants (notamment par des actions d'observation et de recherche - voir plus loin les proposition du PUCA en ce sens), soit en mobilisant des ressources de l'Etat et de centres d'expertise (par exemple Cerema).

### V.2.3 Axes de travail relatifs aux facteurs de réussite de la démarche

#### Facilitation

L'Etat a un rôle de facilitateur à jouer, tant au stade de la phase préparatoire que dans la vie courante de l'IBA.

Cela concerne notamment :

- La concertation entre les différents acteurs concernés
- La contribution en ressources et moyens humains (par exemple services déconcentrés).
- D'éventuels moyens financiers.
- L'accélération de procédures d'instruction ou la facilitation d'obtention de dérogations, s'agissant de dispositifs soutenant des projets innovants (notamment via le permis d'innover, le droit à l'expérimentation)

Valorisation /  
Exposition

Dans le cadre de la vie IBA, la dimension communicante (y compris culturelle) est très importante, ce qui a été bien compris par les EcoCités. Si cette composante fait partie intégrante de l'IBA, il y a toutefois une forte attente de pouvoir communiquer dès la phase préparatoire et s'appuyer sur l'Etat comme caisse de résonance.

### V.3 Ebauche d'un plan de travail pour 2019

Axe de travail	Actions 1 <sup>er</sup> semestre 2019	Actions + long terme
<b>Impulsion</b>	<p>Mise au point et signature de conventions d'engagements réciproques avec les territoires volontaires</p> <p>Préparation d'une communication ministérielle pour les 10 ans d'Euralens en juin 2019</p> <p>Définition d'une cible pour 2019/2020 (entre 2 et 4 IBA à lancer sur la période)</p>	<p>Etudier l'opportunité d'un AML pour l'ouverture à d'autres territoires intéressés</p>
<b>Alignement / cohérence des politiques publiques</b>	<p>Etudier la possibilité d'inscrire le financement d'une partie des cycles préparatoires dans le cadre de PPA (loi ELAN).</p>	<p>Application de la norme ISO 37101 : utilisation de la norme comme socle du processus d'IBA à la française.</p> <p>Réflexion à mener sur le paysage des labels et actions impulsés par l'Etat (EcoCités, EcoQuartier, Cœur de Ville, IBA, etc...).</p> <p>Mettre en œuvre un porter à connaissance auprès des collectivités (France Urbaine, AMF)</p>
<b>Cadrage</b>	<p>Dans le cadre des chantiers du Lab'Ecocité, mise au point d'une charte « IBA à la française », sur le modèle du mémorandum de l'état allemand : Exemplarité, innovation, dynamique d'appels à projets, critères d'évaluation, participation et co-construction, etc.</p> <p>Approfondir le mode de fonctionnement des instances soutenues par l'Etat allemand : « IBA meet IBA », conseil d'experts consultatif, forums IBA, laboratoires IBA.</p> <p>Réflexion sur l'introduction de la dimension culturelle dans les projets</p>	
<b>Légitimation</b>	<p>Engager une démarche de dialogue avec l'Etat allemand sur les conditions d'une coopération au titre des IBA.</p> <p>Poursuivre les réflexions sur le marquage du dispositif.</p>	<p>Coopération entre la France et l'Allemagne ? Organiser une rencontre entre Ministres (côté allemand : Gunter Adler, actuel secrétaire d'Etat du Ministre de l'intérieur, pour la construction et le logement, et précédemment secrétaire d'Etat du Ministre de l'environnement / Svenja Schulze actuelle Ministre de l'environnement)</p> <p>Définition d'une ligne éditoriale et d'objectifs de communication (média spécialisés, colloques,</p>

		etc.)
<b>Animation</b>	<p>Définition des moyens nécessaires en matière d'animation (administration centrale, services déconcentrés, Cerema, AMO).</p> <p>Mise en place d'un Club IBA : poursuite des travaux de préfiguration au sein du Lab'EcoCité. Animation de temps d'échanges avec les EcoCités engagées dans la démarche (2 ateliers de travail sur le premier semestre).</p> <p>Recrutement d'un stagiaire urbaniste bilingue français-allemand / désignation d'un référent du Club IBA.</p>	Mise en place d'un comité scientifique de haut niveau, en lien avec l'ANCT et le Cerema.
<b>Mobilisation</b>	Organisation d'échanges bilatéraux avec les partenaires d'AD5 (SGPI/CGET/ADEME/Banque des Territoires notamment) – puis d'une réunion de présentation lors d'un temps collectif par exemple lors d'une prochaine réunion référents EcoCités.	Mobilisation d'un panel de représentants SGAR et DREAL des territoires concernés (2 web conférences sur le second semestre 2019).
<b>Accompagnement</b>	<p>Poursuite de la phase de préparation/préfiguration auprès des EcoCités volontaires : définition d'un cadre commun de travail (concertation, calendrier, etc.) + charte (cf. cadrage).</p> <p>Lancement d'un programme recherche-action (sous pilotage du PUCA).</p>	<p>Définition des modalités d'accompagnement : équipe dédiée AD5, mobilisation des partenaires d'AD5, mobilisation du comité scientifique national ad'hoc, mobilisation des services déconcentrés.</p> <p>Mise en route de l'accompagnement sur les premières IBA.</p>
<b>Facilitation</b>	<p>Définition des moyens de l'Etat (notamment en matière de mobilisation) pouvant être mis à disposition des territoires pilotes dans la phase de préparation</p> <p>Etudier la possibilité d'inscrire les cycles préparatoires aux IBA dans le cadre des appels à projets « ateliers des territoires » (impliquant notamment les Régions) qui suivent des processus similaires à ceux devant être conduits dans ces cycles préparatoires. Lien à faire avec AD1.</p>	<p>Ateliers de travail spécifiques à organiser avec AD2 sur les outils juridiques de mise en œuvre opérationnels, notamment recours à des cadres d'expérimentation tels que « permis d'innover » sur les OIN (LCAP 2016 étendu aux GOU par la loi Elan), « permis d'expérimenter » ou « de faire » dans la construction (loi Essoc 2018), droit à l'expérimentation (pour les Collectivités locales via un loi constitutionnelle de 2003), partenariat d'innovation (code des marchés publics 2016), etc.</p> <p>Définition des moyens de l'Etat pouvant être mis à disposition des territoires pilotes dans les phases de mise en route et de vie des IBA</p> <p>Allocation d'enveloppes PIA ?</p>
<b>Valorisation / Exposition</b>	<p>Communication ciblée à étudier : semaine du développement durable 2019, Journée France Urbaine à Toulouse (printemps 2019), biennale de l'architecture à Versailles (mai 2019).</p> <p>Valorisation des démarches engagées par les territoires pilotes à l'occasion des 10 ans d'Euralens.</p>	<p>Proposer d'inscrire une des réunions du Club IBA à l'agenda d'événements internationaux</p> <p>Articles : Moniteur, Cadre de Ville, etc.</p>

### V.3.1 Focus : Les besoins de recherche-action (contribution de F. Mesnard – Puca)

Le Puca est intéressé par la démarche qui s'engage, les IBA constituant un point d'attention pour tous ceux qui réfléchissent à la manière de renouveler les outils d'aménagement notamment sur

des territoires complexes, peu attractifs, ou pour lesquels le débat public constitue une condition préalable. Cf. Note Puca du Printemps 2017.

Pour autant, le Puca n'est pas maître d'ouvrage de l'expérimentation des IBA à la française, ni en charge de son évaluation.

Le Puca en tant qu'organe incitatif de recherche et d'expérimentation et en tant qu'animateur des milieux de la recherche urbaine sur des thématiques émergentes peut néanmoins apporter sa contribution au dispositif.

Il peut le faire en organisant un accompagnement impliquant des chercheurs et experts proches de la recherche.

Le but de cet accompagnement est de pouvoir disposer d'interlocuteurs extérieurs dotés d'une expertise et de références sur des champs connexes, intéressés par la démarche engagée, pouvant constituer un comité miroir et le cas échéant proposer des approfondissements.

Cet accompagnement gagnera à être léger, souple et évolutif.

- Léger pour des raisons de coût et pour éviter de donner aux chercheurs une position de surplomb
- Souple, car le dispositif lui-même dépendra de la nature des projets portés par les collectivités, de leurs besoins, voire de leurs tâtonnements
- Evolutif, car parmi les besoins qui émergeront pourra s'exprimer une demande de travaux plus approfondis, plus documentés, ou plus impliqués sur les terrains.

C'est pourquoi il est proposé :

- D'identifier un ensemble d'une dizaine de chercheurs/experts (certains ont déjà manifesté leur intérêt)
- De préparer une rencontre où leur sera présentée la démarche et où seront discutées des modalités d'organisation (celles-ci devant respecter les critères énoncés ci-avant)
- De provisionner un budget (Puca) de façon à rémunérer les éventuelles missions ou travaux qui pourraient être demandés.

### V.3.2 Focus : La convention d'engagement réciproque

Voir projet proposé par le Pôle Métropolitain Nantes Saint-Nazaire en **annexe**.

Deux actions peuvent être engagées rapidement pour faire suite à ce projet de convention :

- Faire préciser des éléments de la convention par le Pôle Métropolitain, notamment sur :
  - des éléments de cadrage général de la convention : mise en perspective des enjeux, thématique, périmètre pressenti...
  - les modalités de fonctionnement de la gouvernance (office IBA et comité de pilotage) : rôle et fréquence des réunions notamment
  - les engagements du Pôle en matière de concertation et de livrables (production d'un mémorandum)
- mettre au point le tronc commun d'une convention d'engagements réciproques qui pourrait être adapté à chaque territoire souhaitant s'engager plus avant dans la démarche ; les éléments du présent rapport (notamment chapitre III : « Mise en perspective pour les territoires pilotes ») pourraient être reprise pour présenter la vision et les enjeux du déploiement de tels dispositifs sur chacun des territoires.

## VI. Annexe 1 : traduction du mémorandum produit par l'Etat allemand



## VII. Annexe 2 : projet de convention d'engagements réciproques proposé par le Pôle Métropolitain Nantes Saint-Nazaire