GRANDLYON
la métropole

Agence d'Urbanisme de l'aire métropolitaine lyonnaise

Occupation temporaire

Enjeux et guide pratique à l'usage des collectivités locales

De l'intention à la mise en œuvre, l'essentiel des méthodes, outils et conditions de réussite issus de 16 retours d'expériences.

Octobre 2019

Début 2019, la Métropole de Lyon a souhaité missionner l'Agence d'urbanisme pour alimenter sa connaissance des démarches d'occupation temporaire. Un focus particulier était attendu sur les **modalités et outils de mise en œuvre de ces démarches (depuis l'intention du projet jusqu'aux aspects financiers, juridiques, organisationnels)** ainsi que les **résultats** connus à ce jour, et les **facteurs de réussite** identifiés.

En effet, ce nouveau mode de faire intéresse de plus en plus les collectivités publiques, dans le but d'apporter des réponses non seulement aux enjeux de la vacance, mais aussi à des problématiques foncières, urbaines et sociales.

La particularité de cette étude et du « guide pratique » qu'elle comporte, est de s'intéresser en priorité au portage public des occupations temporaires, afin de mettre en exergue les **enjeux, leviers et points de vigilance qui se posent particulièrement à l'action publique, dans un objectif d'intérêt général.**

Pour alimenter cette étude, nous avons commencé par analyser une sélection de **publications de référence** sur ce sujet (voir Bibliographie en fin d'étude). Puis, avec l'intention d'alimenter l'étude de retours d'expériences concrets et de réponses spécifiques aux questionnements identifiés, nous avons mené **une quinzaine d'entretiens** auprès de porteurs de démarches en cours ou récemment terminées. Majoritairement en France, et dans quelques pays limitrophes ou francophones qui partagent des enjeux avec le territoire de la métropole lyonnaise. Nous tenons à remercier ici tous ces acteurs engagés, qui ont pris le temps de partager leur expérience *(voir la page Remerciements de l'étude).*

Nous vous invitons à trouver ci-après la synthèse de ces échanges et lectures, structurée en 4 rubriques : la présentation des démarches étudiées ; la mise en perspective des intentions, résultats et questionnements identifiés ; le guide pratique ; les ressources et personnes mobilisées pour l'étude.

Photos de couverture :
Est Ensemble – AMI TempO' (photo du haut) et Les Grands Voisins (photo du bas)

SOMMAIRE

1. Page 6

Présentation des démarches étudiées

Points-clés et signes particuliers des 16 démarches d'occupation temporaire qui nous ont partagé leurs retours d'expériences.

2. Page 16

Quelles intentions, impacts et perspectives des occupations temporaires, pour les territoires et l'action publique ?

Synthèse des propos recueillis au fil de 16 entretiens et de l'analyse de publications spécialisées récentes.

3. Page 30

Guide à l'usage des collectivités locales

L'essentiel des méthodes, outils, leviers et points de vigilances évoqués par les porteurs de projets au fil de nos échanges, ou dans les publications spécialisées étudiées *(printemps 2019).*

4. Page 59

Ressources bibliographiques et remerciements

Liste des publications de référence étudiées, et des porteurs de démarches qui ont accepté de contribuer à cette étude.

Photo : Les Grands Voisins

1. Présentation des démarches étudiées

Points-clés et signes particuliers
des 16 démarches d'occupation temporaire
qui nous ont partagé leurs retours d'expériences.

A propos du benchmark

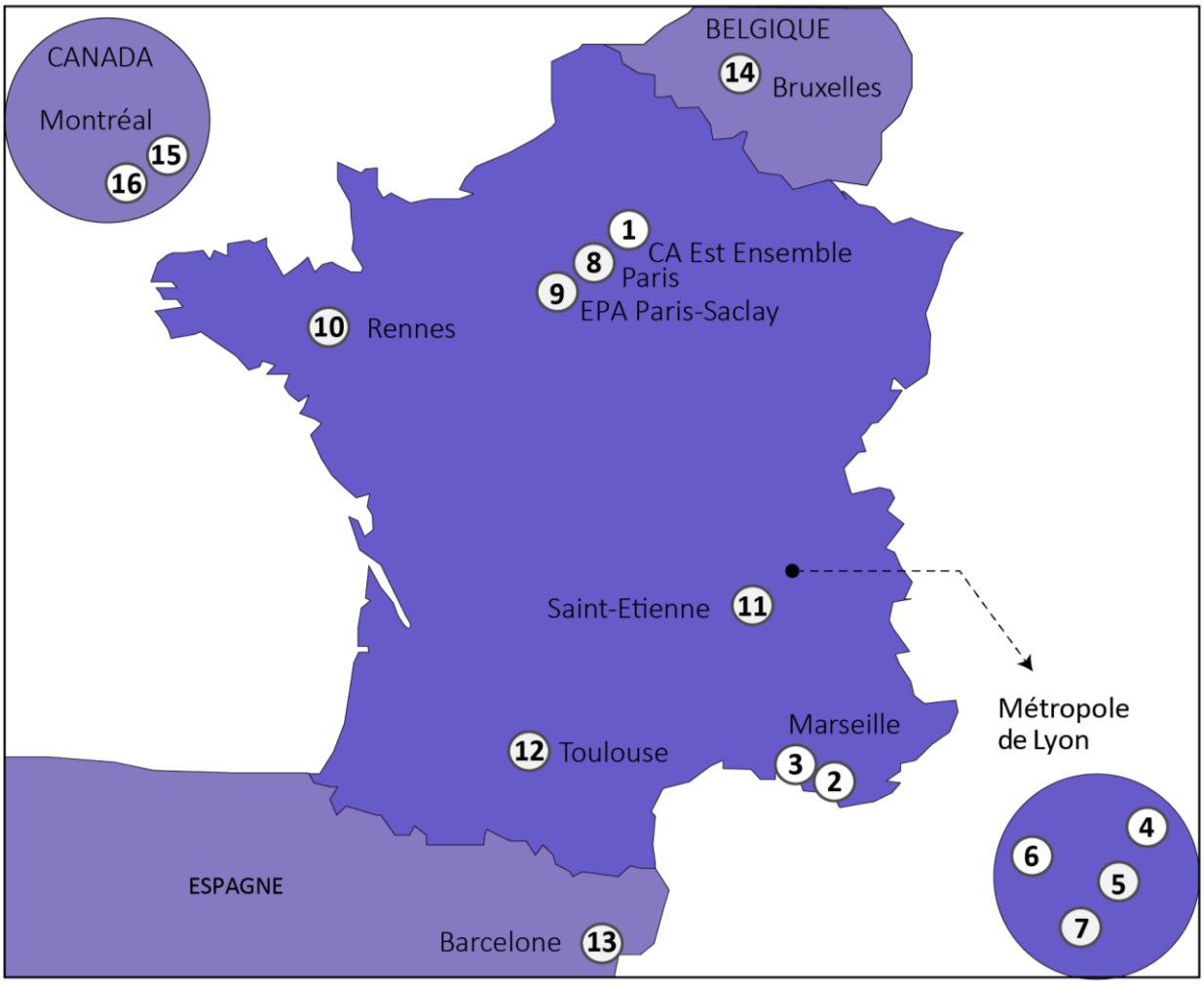
Ces quelques pages ont essentiellement vocation à permettre de **situer rapidement les 16 démarches étudiées, qui sont fréquemment citées dans cette étude.**

Elles sont volontairement courtes, pour donner quelques clés de lecture, et ne visent pas à refléter toute la complexité dans laquelle ces démarches se sont développées et la finesse des solutions et questionnements qui en sont nés. C'est au fil des rubriques de l'étude, de façon transversale, que vous retrouverez ces éléments, au regard des problématiques abordées.

Un focus particulier a été fait sur 7 démarches, car leur philosophie générale et leur stratégie de mise en œuvre nous ont paru particulièrement riches d'enseignements pour la démarche qui s'engage dans la Métropole de Lyon, dans leur ensemble. Soit parce qu'elles font écho en certains points au contexte lyonnais, soit parce que ces initiatives sont particulièrement singulières ou porteuses d'innovations.

Les 9 autres démarches sont également présentées juste après, car elles sont tout autant citées dans cette étude, sur des points souvent plus spécifiques, des bonnes pratiques, des outils ou des points d'alertes fondés sur leur expériences, toutes différentes, de mise en œuvre d'occupations temporaires.

Localisation et typologie des démarches étudiées



TYPES DE DÉMARCHES ÉTUDIÉES

Volonté d'INNOVER, TESTER

Enjeu de SECURISER, GERER

Expérimentation au cœur de la démarche, tester une idée.
Pas de projet final annoncé, marges de manœuvre plus grande.

Préfiguration du projet urbain
Pour pouvoir agir dès le court terme et tester des usages, en lien avec le quartier.

Occupation visant à redynamiser un secteur
Opportunité d'animer, d'accueillir des initiatives sans influencer le projet final (s'il y en a un)

Occupation visant à sécuriser le bâtiment
Face aux incendies, dégradations du bâti, occupations illégales…

Occupation visant à apporter plus de qualité urbaine
Reconquérir des délaissés urbains ou éviter des démolitions

En France

1. EST ENSEMBLE / AMI TempO' (multisites – porté par la collectivité)
La reconquête accélérée des friches grâce à 4 AMI lancés depuis 2015 : un soutien précieux pour les initiatives locales, 20 emplois créés et des lieux de convivialité au cœur de quartiers en renouvellement

2. MARSEILLE / Stratégie transitoire de l'EPA Euroméditerranée (multisites – porté par l'EPA)

La volonté d'agir rapidement malgré le temps long du renouvellement industriel, au bénéfice des quartiers

3. MARSEILLE / Jardin Levat (1 site – porté par la collectivité et un collectif)

L'occasion inespérée de répondre au besoin de nature en ville, tout en protégeant ce site de l'urbanisation.

4. METROPOLE DE LYON / L'Autre Soie - Villeurbanne (1 site – co-pilotage aménageur et CCO)

L'occupation temporaire comme temps privilégié pour construire les bases d'un quartier inclusif, où la culture et l'économie sociale et solidaire tissent « des liens entre l'autre et soi »

5. METROPOLE DE LYON / Friche Lamartine – Lyon 3e (1 site – porté par la collectivité et une association)

L'expérience de 2 relocalisations d'une friche artistique, qui abouti à une 3e occupation sur 10-15 ans

6. METROPOLE DE LYON / Bâtiment « U » Duchère – Lyon 9e (1 site – porté par l'aménageur SERL)

L'opportunité de vérifier la pertinence d'un pari programmatique, et d'offrir un tremplin aux projets locaux

7. METROPOLE DE LYON / Halles du Faubourg – Lyon 7e (1 site – privé, porté par un collectif)

Un lieu de vie et de médiation culturelle ouvert à tous, en attendant le chantier du projet urbain acté

8. PARIS / Paris Transitoire (multisites – porté par la collectivité et des collectifs)

Une stratégie d'occupation temporaire qui veut donner la priorité à l'intérêt général

9. PARIS-SACLAY / Stratégie transitoire de l'EPA Paris-Saclay (multisites – porté par l'EPA)

L'envie d'agir à court terme pour rendre plus lisible ce grand territoire aux mutations complexes

10. RENNES / Hôtel à projets Pasteur (1 site – porté par la collectivité et l'aménageur)

Une « place publique avec un toit », lieu d'expérimentation qui se construit à partir des usages.

11. SAINT-ETIENNE / Activation RDC vacants (multisites – porté par la collectivité)

Mobilisation des rez-de-chaussée vacants pour retrouver des rues vivantes et aider les projets émergents

12. TOULOUSE / Toulouse Transitoire (multisites – porté par la collectivité)

La volonté de redynamiser les quartiers et de développer des lieux « tremplins » pour l'ESS

Dans des pays limitrophes ou francophones

13. BARCELONE / Pla Buits (multisites – porté par la collectivité)

Mise à disposition de 45000 m² de friches publiques via 3 AMI, pour innover et améliorer la vie de quartier.

14. BRUXELLES / Tour WTC (1 site- porté par un promoteur et des collectifs partenaires)

L'enjeu pour un opérateur privé de rendre le quartier plus attractif avant de pouvoir lancer ses opérations.

15. MONTREAL / Montréal Transitoire (multisites - porté par la collectivité)

Donner une nouvelle vie aux bâtis vacants, préserver ce patrimoine tout en aidant les initiatives locales.

16. MONTREAL / Projet Young (1 site pilote - porté par la collectivité et un collectif)

Projet pilote d'occupation temporaire : l'expérimentation qui a permis de déployer ensuite cette démarche.

Note : cet essai de typologie vise uniquement à apporter une grille de lecture, pour faciliter l'identification des démarches en fonction des informations recherchées.

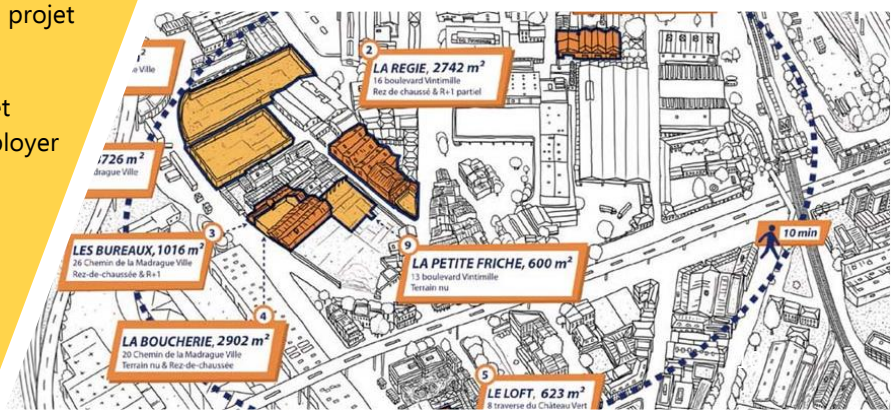
Est Ensemble - AMI TempO' (multisites)

- **Intention**: La reconquête accélérée de sites en friches souvent excentrés grâce à 4 AMI lancés depuis 2015 ; soutenir les initiatives locales et créer des lieux conviviaux au cœur des quartiers en renouvellement. Déclic : envie commune des Directions AEU et Aménagement d'expérimenter sur des sites pollués grâce à une subvention obtenue.
- **Signe particulier** : Pas d'AMO global, tout est piloté en régie par l'Etablissement Public Territorial Est Ensemble (intercommunalité de l'est parisien). Une demande en cours auprès de l'ANRU pour financer un poste dédié (la majorité des sites sont en PRU).
- **Outils à connaître** : Est Ensemble envisage de développer un dispositif de financement pour les projets temporaires qui ont déjà identifié un site vacant par eux-mêmes, ce qui permettrait de réduire la (sur)charge de travail des services sur l'aspect mobilisation de friches.
- **Résultats** : Une dizaine de friches réactivées, des occupations renouvelées et 20 emplois temporaires créés. 1€ dépensé = 6€ récoltés auprès d'autres financeurs : c'est l'effet levier constaté pour la subvention de l'AMI TempO' porté par Est Ensemble.

Photos : Est Ensemble

Marseille - EPA Euroméditerranée (multisites)

- **Intention :** Activer ce grand territoire en mutation (170 ha) dès le court terme, face au temps très long du renouvellement industriel. Eviter les délaissés urbains qui déqualifient le quartier. Préfigurer des usages et activités, autour de 3 grands axes : développement économique, revitalisation culturelle et inclusion des habitants déjà présents sur le territoire.
- **Signe particulier** : Appel à Manifestation d'Intérêt multisites, portant sur 6 fonciers bâtis et 3 terrains nus en friche. L'AMO d'urbanisme transitoire est intégrée au groupement de MOE urbaine recruté par Euroméditerranée, ce qui permet une imbrication forte entre occupations transitoires et projet urbain global.
- **Outils à connaître :** Une démarche « déconstruction et réemploi » expérimentée avec succès, que l'EPA va déployer à plus grande échelle. Une mission d'AMO très souple (ex : marchés subséquents) qui permet de s'adapter aux imprévus de l'urbanisme transitoire.
- **Résultats** : Beaucoup de synergies créées avec des acteurs locaux autour des occupations temporaires (foncier, réemploi, insertion, ...).



Source visuels : EPA Euroméditerranée – Le Sens de la Ville - Nicolas Bascop

Marseille - Jardin Levat

- **Intention**: Préserver cet espace vert en secteur très dense et au cœur d'un grand projet urbain : l'occasion inespérée de répondre au besoin de nature en ville, en protégeant ce site de l'urbanisation et en l'ouvrant au quartier.
- **Signes particuliers :** l'occupation temporaire contribue à une stratégie de préservation de ce jardin par la collectivité. Le fait de tester les usages et attentes a permis de confirmer la volonté de protéger ce site vis-à-vis de la pression urbaine de ce secteur central.
- **Outils à connaître :** le Comité de gestion très ouvert (Ville, Métropole, riverains, usagers, …), mis en place avec l'aide du sociologue du groupement du projet urbain Quartiers Libres**.** Un règlement construit par le Comité de gestion définissant les règles d'utilisation du jardin.
- **Résultats :** des parcelles cultivées par des habitants du quartier et des associations locales ; un jardin de convivialité pour le quartier, accueillant aussi des sorties scolaires ; des évènements et animations (soirées, théâtre, yoga, …) ; une buvette associative.

Photo : Juxtapoz / Ville de Marseille

Métropole de Lyon (Villeurbanne) - L'Autre Soie

- **Intention** : L'occupation temporaire comme temps privilégié pour construire les bases d'un quartier inclusif, où la culture et l'économie sociale et solidaire tissent « des liens entre l'autre et soi ».
- **Signe particulier** : Concertation permanente sous forme d'ateliers, événements et gouvernance collective du lieu par ses occupants. Ambition sociale récompensée par le prix européen *Urban Innovative Action.*
- **Outils à connaître :** création d'une SAS entre l'aménageur et le centre socio-culturel partenaire pour porter le projet ensemble, y compris sur le plan administratif et financier.
- **Résultats** : un ancrage local important, plusieurs événement co-construits avec le quartier chaque année ; des synergies réussies entre les occupants, des réfugiés logés en hébergement d'urgence et le quartier (ex : offre de repas pour les artistes créée par les femmes réfugiées).

Photos : L'Autre Soie

Paris transitoire (multisites)

- **Intention**: Faire de l'occupation temporaire un levier de développement du territoire, être le plus ouvert et équitable possible dans le choix des occupants lors des AMI.

- **Signe particulier**: Fort intérêt de la collectivité, qui travaille avec les acteurs du temporaire. Plusieurs années de recul. Contexte de forte pression foncière.

- **Outils à connaître** : L'outil « Ticket-temps », une monnaie locale utilisable uniquement dans le site des Grands Voisins : les réfugiés peuvent ainsi faire leurs achats en échange de temps de bénévolat. Des outils open source développés par Plateau urbain en réponse à la Ville (dont une plateforme offre-demande).

- **Résultats:** L'occupation transitoire Les Grands Voisins a été prolongée avec l'accord de la Ville.

Photo : Les Grands Voisins

Visuel : Ville de Paris

Rennes - Hôtel à projets Pasteur

- **Intention**: Faire émerger un lieu qui réponde aux besoins des citoyens de Rennes, sans programme imposé, à partir des usages et d'une co-construction très ouverte.

- **Signe particulier**: Expérimentation au cœur de la démarche. Portage public fort par la Ville de Rennes (propriétaire et financeur). Gestion confiée à la SPLA Territoires publics, pas d'AMI. Gouvernance très ouvertes, par collèges.

- **Outils à connaître**: Charte Pasteur qui définit le fonctionnement et les objectifs du lieu ; chantiers ouverts et d'insertion ; permanence architecturale, économie contributive (création d'un réseau local autour du réemploi de matériaux, du don de temps et de compétences, …).

- **Résultats:** 2 fois moins cher en gestion qu'un équipement public comparable (notamment 100 000 € économisés par an grâce au temps et compétences apportés en échange de l'utilisation du lieu). Les élus, convaincus, ont décidé de pérenniser ce lieu d'expérimentation permanente.

Photos : Hôtel à projets Pasteur (photo du haut) / Gwenaël Laurent (photo du bas)

Saint-Etienne - Activation des rez-de-chaussée vacants

- **Intention** : Réactiver les rez-de-chaussée vacants pour valoriser l'image de la ville, retrouver des rues plus animées et permettre à des porteurs de projets émergents de développer leur activité.

- **Signe particulier** : des porteurs de projets locaux peuvent tester leur activité à peu de frais, en louant temporairement et à faible coût des RDC vacants.

- **Outils à connaître** : DUP ORI sur travaux (soit le propriétaire effectue les travaux dans son RDC vacant pour ne pas le laisser se dégrader, soit la Ville rachète le local). La foncière créée par le partenaire « *Rues du Développement durable* » rachète ensuite certains locaux à la Ville.

- **Résultats** : Depuis 2009 (début de la démarche), les rues ont repris vie, le lien social de proximité se redéveloppe. Certains porteurs de projets ont pu s'installer durablement ensuite grâce à ce « tremplin ».

Photos : « Ici Bientôt ! »

Lyon - Le « U » de la Duchère

Photo : SERL

- **Intention** : l'opportunité pour la SERL de vérifier la pertinence d'un pari programmatique pour un bâtiment atypique et vacant, et de proposer un lieu « tremplin » à des initiatives émergentes pendant 18 mois. Sans pour autant entrer en concurrence avec des structures existantes (incubateurs, pépinières ou organisations présentes dans le quartier).

- **Signe particulier :** étude de marché rapide menée, pour bien positionner l'offre et les prix.

- **Résultat** : rôle de « tremplin » confirmé, avec le départ à venir d'une des occupantes pour poursuivre son parcours de développement dans le quartier de la Duchère, et la manifestation d'intérêt de plusieurs occupants de poursuivre leurs activités dans le quartier lorsque l'occupation du « U » prendra fin.

Lyon – Les Halles du Faubourg

Photo : Lionel Rault / Halles du faubourg

- **Intention** : Valoriser la disponibilité temporaire d'un patrimoine industriel comme un lieu de vie et de création ouvert à tous. L'opportunité de développer des projets variés (artistiques, culturels, ESS, universitaires, …) avec de nombreuses synergies.

- **Signe particulier** : occupation très collective, co-pilotée par 4 partenaires (la Taverne Gutenberg, Intermède, Ateliers La Mouche et l'Ecole Urbaine de Lyon). Plus de 140 bénévoles mobilisés à mi-parcours.

- **Résultat :** Prolongation accordée (2 ans au lieu de 6 mois) après le succès de la première phase : 10 135 visiteurs, 40 partenaires et des retombées médiatiques notables.

Lyon - Friche Lamartine

Photo : Friche Lamartine

- **Intention** : Relocaliser le projet artistique qui occupait initialement la friche RVI, puis la friche Lamartine.
- **Signe particulier** : le choix d'un lieu vacant sur une dizaine d'années a permis plus d'aménagements pour accueillir ce collectif pérenne, qui amorce sa 3e occupation.
- **Résultat** : une dynamique artistiques importante avec 350 artistes résidents et 700 artistes de passage. Structuration récente d'une association « Lamartine » pour assurer la gestion du lieu et un dialogue constructif entre les occupants et la collectivité.

Paris-Saclay transitoire

Photo EPA Paris-Saclay

- **Intention** : Rendre plus lisible l'évolution de ce grand territoire, dont le renouvellement prendra du temps, via des projets à court terme. Anticiper la vacance d'un nombre croissant de bâtiments.
- **Signe particulier** : appui juridique et aide à la consolidation des modèles économiques des occupants inclus dans l'AMO recrutée.
- **Résultat** : Des difficultés au départ, dont l'EPA tire des enseignements pour ses prochaines occupations temporaires (ex : prévoir un dispositif d'évaluation pour démontrer la valeur des projets ; choisir un gestionnaire adapté au contexte peu urbain).

Toulouse Transitoire

Visuel : Toulouse Métorpole

- **Intention** : Redynamiser les quartiers sur le plan économique. Aider des porteurs de projets ESS à se lancer en ouvrant plus de locaux abordables.
- **Signe particulier** : test en cours de la procédure de « Manifestation spontanée d'intérêt », avec l'idée de trouver rapidement des gestionnaires pour les sites vacants. Sans mise en concurrence.
- **Résultat :** Pas encore connus, cette démarche débute.

Barcelone - Pla Buits

Photo : Ville de Barcelone

- **Intention** : Eviter les délaissés urbains au cœur des quartiers. Mobiliser les friches pour développer des usages innovants et dynamiser la vie de quartier.
- **Signe particulier :** Dispositif de co-gestion entre la Ville et les associations lauréates de ses 3 AMI (début en 2012).
- **Résultat** : 45000 m² de friches remobilisées dans toute la ville, avec des impacts positifs pour la vie de quartier et les commerces de proximité (cf. évaluation menée). Les occupants ont libéré les terrains dont la Ville a eu besoin pour construire des équipements.

Montréal Transitoire

Visuel : Ville de Montréal

- **Intention**: Réinvestir le patrimoine public vacant, grâce à une démarche d'urbanisme transitoire à l'échelle de la ville. Soutenir des initiatives locales.
- **Signe particulier:** Portage public fort, affirmé par l'organisation d'un événement fondateur et fédérateur (Symposium : 205 participants).
- **Résultat**: suite à la réussite du projet pilote « Young », l'urbanisme transitoire est perçu à Montréal comme un outil de développement du territoire, en plus de favoriser la protection du patrimoine.

Bruxelles - Tour WTC

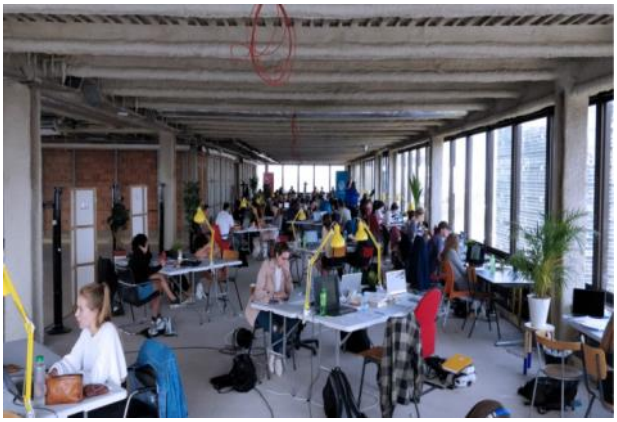


Photo : Vraiment Vraiment

- **Intention**: rendre le quartier plus attractif avant de lancer de nouveaux projets (foncier privé), impulser une nouvelle dynamique rapidement.
- **Signe particulier** : Appel à projets volontairement simple, rapide à remplir pour éviter tout frein à la candidature. Rdv pour visiter le lieu et échanger avant décision.
- **Résultat:** Regain d'intérêt des actifs pour le secteur dans lequel ils travaillent. Plus difficile d'intéresser les habitants. Des occupants vite autonomes pour gérer le lieu, grâce à la transmission entre « anciens » et nouveaux.

Montréal - Projet Young

Photo : Entremise

- **Intention** : Tester sur un site pilote avant de déployer la stratégie transitoire à toute la ville. Accueillir des porteurs de projets locaux.
- **Signe particulier** : le projet a failli être abandonné face au coût estimé des travaux. Une 2e estimation plus ciblée sur la sécurisation du site, sans aménagements de confort, a permis de lancer l'expérimentation. Avec un dispositif d'évaluation mis en œuvre.
- **Résultat**: la satisfaction des parties prenantes a convaincu la Ville de lancer sa stratégie multisites.

Photo : Est ensemble / AMI TempO'

2.

Quelles intentions, impacts et perspectives des occupations temporaires, pour les territoires et l'action publique ?

Synthèse des propos recueillis au fil de 16 entretiens et de l'analyse de publications spécialisées récentes.

1 Des intentions variées, selon les contextes

L'occupation temporaire peut être vue comme…

Un geste ou message politique

En 2017, Valérie Plante, Maire de Montréal, a promis d'engager une stratégie transitoire si elle était élue (discours pré-électoral). A Rennes, c'est le Maire Daniel Delaveau qui a sollicité en 2015 l'architecte et scénographe Patrick Bouchain afin de créer un lieu d'expérimentation urbaine pour réinvestir le site vacant « Pasteur ».

Un moyen de répondre aux nouvelles attentes de la population, tout en économisant l'argent public

La plupart des porteurs de projets publics interrogés avaient dans l'idée de développer de nouveaux lieux de vie, de convivialité, des services ou équipements (Barcelone, Rennes, Autre Soie, …) en lien avec les attentes exprimées par la population : nature en ville, jardinage, lien social, tiers-lieux accessibles à tous, participation citoyenne, …
Le caractère temporaire de ces expérimentations, sur des sites initialement vacants, a souvent permis des actions publiques à moindre frais (par rapport à un projet « classique »). Des économies complétées par la réduction des frais de gardiennage habituellement liés à la gestion de sites vacants.

Un fil conducteur pour l'identité de grands territoires en mutation

L'EPA Euroméditerranée par exemple a entrepris de rendre plus lisible son identité grâce à une démarche coordonnée d'occupation temporaire, à l'échelle de tout son territoire. En effet, les sites de renouvellement urbain portés par l'EPA sont éloignés géographiquement, au regard de son large périmètre. D'autre part, certains projets ne verront le jour que dans 10 ou 15 ans. L'occupation temporaire de certains sites apparaît alors comme une solution pour créer un récit commun entre ces différents projets, en agissant concrètement à court terme. L'EPA Paris-Saclay vient de lancer en 2019 une stratégie similaire, inspirée par l'expérience d'Euroméditerranée.

Idée à retenir

L'occupation temporaire peut être vue comme un levier pour construire un récit de territoire sans attendre le temps long du renouvellement urbain. Par exemple avec une stratégie d'ensemble portant sur plusieurs sites vacants et accompagnant les porteurs de projets (ex : Ville de Paris, EPA Euroméditerranée, EPA paris-Saclay).

L'occupation temporaire peut être vue comme… *(suite)*

Une stratégie pour rendre les villes plus inclusives

L'occupation temporaire permet d'occuper des sites qui n'auraient pas pu l'être avant plusieurs années s'ils étaient restés dans un processus classique de fabrique de la ville (situation d'attente d'un projet à plus long terme, manque d'attractivité pour lancer une opération, …).
Ces fonciers remobilisés permettent notamment de **répondre temporairement à des situations d'urgence** (hébergement d'urgence, relogement d'une association qui perd son local, …).
Il peut aussi s'agir, comme à Rennes, de soutenir l'émergence d'initiatives locales en leur garantissant l'accès à des locaux gratuits et ouverts à tous.
Ou de **proposer des locaux abordables** aux associations et aux acteurs de l'économie sociale et solidaire, de l'insertion, etc. (ex : les Grands Voisins, l'Autre Soie, le « U » Duchère, Halles du Faubourg, ...).
Quand la phase temporaire s'inscrit comme un premier pas vers le projet pérenne, elle est vue comme **l'occasion d'inclure concrètement les plus précaires dès le début du projet**, de créer du lien social dans la durée, avant l'arrivée des logements, locaux d'activités et équipements programmés (ex : l'Autre Soie).

Photo : Pla Buits, Barcelone

Photo : l'Autre Soie, Villeurbanne

Un levier pour redynamiser un quartier, retrouver de l'attractivité

La plupart des porteurs de projets évoquent l'intention de créer un lieu qui donne envie de venir découvrir le quartier, pour redonner plus d'attractivité au territoire. L'une des motivations fréquemment évoquée est de faciliter le projet urbain prévu (trouver des investisseurs, pré-commercialiser les logements et locaux d'activité, …). Il peut aussi s'agir de « créer une nouvelle destination » quand le lieu est un peu excentré (ex : l'Autre Soie).
Dans certains cas, aucun projet n'est encore prévu, il s'agit donc plutôt d'améliorer la qualité de vie en récupérant des délaissés urbains pour améliorer la vie de quartier, avec des ambitions plus locales (ex : Est Ensemble avec l'AMI TempO', Barcelone avec Pla Buits, …).

L'occupation temporaire peut être vue comme… *(suite)*

La nécessité de développer de nouvelles compétences

Apprendre à travailler autrement fait partie des motivations évoquées par les acteurs qui se sont lancés dans des démarches d'occupation temporaire. Face aux enjeux multiples qui pèsent sur la gestion du foncier, du patrimoine bâti et du temps long du renouvellement urbain, il s'agissait de tester de nouvelles réponses, plus souples, permettant d'agir à court terme face aux attentes des citoyens.

Un outil d'expérimentation, pour tester des usages avant de décider

La plupart des porteurs de projets interrogés souhaitent profiter de la liberté liée à l'aspect « temporaire » pour expérimenter des usages et modes de faire. Dans certains cas, les marges de manœuvre sont grandes car aucun projet précis n'était prévu sur ces sites, plutôt abandonnés :
A Rennes, l'expérimentation est au cœur du projet Pasteur (grand site bâti vacant, pas de projet urbain prévu). Qu'il s'agisse de sa co-gestion (très partenariale, y compris avec les usagers, de sa gouvernance par collèges) ou encore des travaux (principe de chantier ouvert), chaque composante du projet permet de nouvelles expérimentations. Toutes sont documentées sur le site web du projet, dans un but de diffusion des innovations testées.

Autre exemple reconnu, le dispositif « TempO' » créé par le territoire Est Ensemble, repose également sur une forte volonté d'expérimenter. L'équipe a saisi en 2015 l'opportunité d'une **subvention ciblée sur les fonciers pollués** pour tester des occupations temporaires, via un premier appel à manifestation d'intérêt (AMI TempO').

Face au succès de cet AMI, 3 autres ont suivi depuis. Dans d'autres cas, un projet urbain est déjà acté, mais la volonté est d'expérimenter pour affiner la programmation, tenir compte des usages constatés sur le terrain pour réellement répondre aux besoins avec le projet pérenne.

Un outil pour éviter ou gérer les risques relatifs au patrimoine bâti

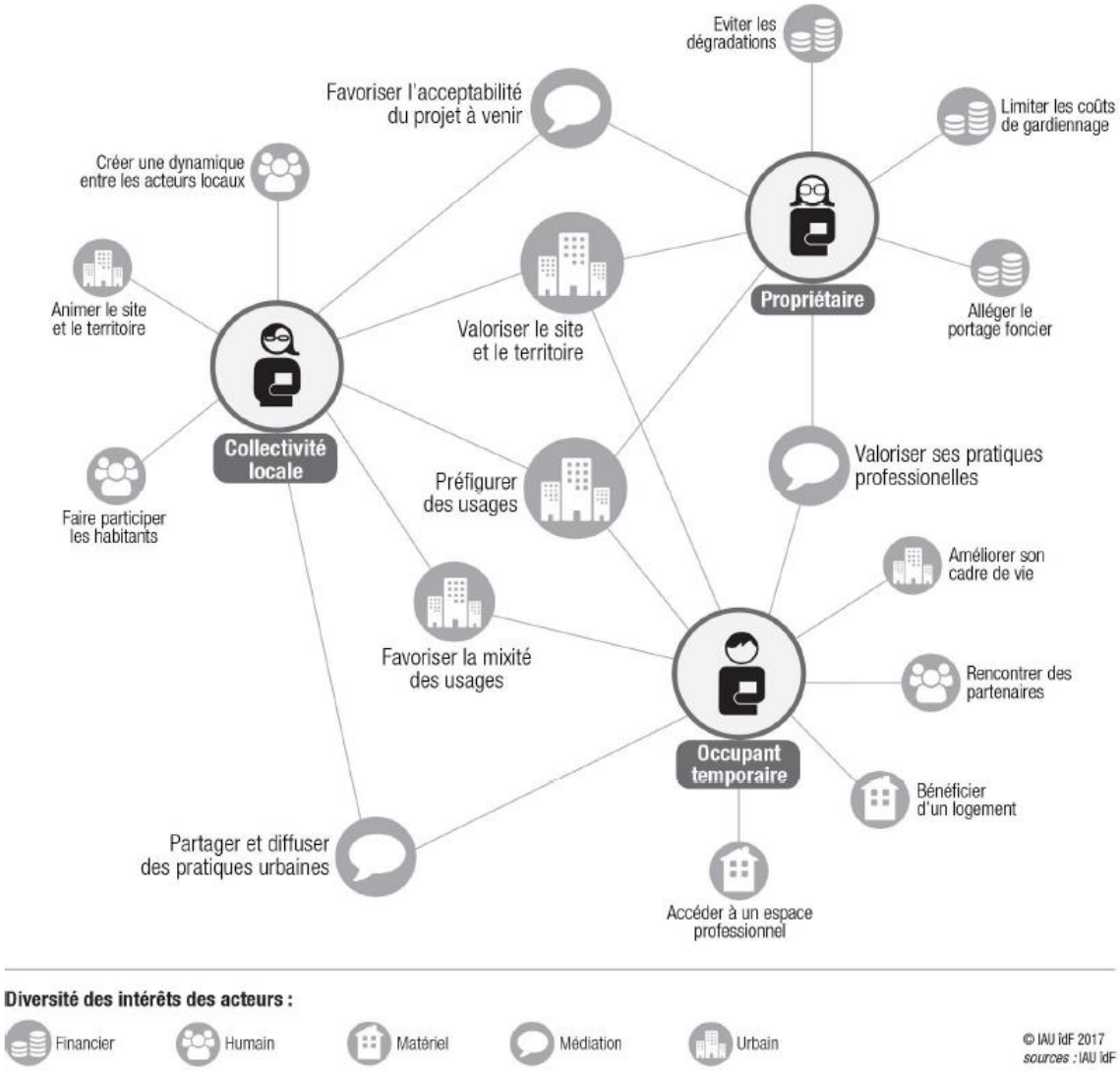
A Montréal, ce sont les incendies dans le patrimoine public vacant qui ont alerté les services, et incité à lancer une stratégie d'ensemble d'occupation temporaire, qui va se déployer après une phase d'expérimentation.
De même, l'EPA Euroméditerranée reste vigilant suite à l'écroulement de plusieurs bâtiments à Marseille (hors périmètre EPA), et conforte d'autant plus sa stratégie d'occupation temporaire pour pouvoir sécuriser les bâtiments.

La plupart des territoires cherchent par ailleurs à régulariser des friches artistiques ou culturels existants, ou bien à éviter le squat lors de la découverte de nouveaux sites vacants porteurs d'un potentiel de projet.

Idée à retenir

Certains porteurs de projets voient dans l'occupation temporaire l'occasion de tester les usages pour mieux affiner la programmation du futur projet urbain. Ceci afin de réellement répondre aux besoins constatés sur le terrain.

Pour une vision d'ensemble des intentions des différents types d'acteurs intéressés par les occupations temporaires, ce schéma réalisé par l'Institut Paris Région est intéressant :



L'Autre Soie, au cœur du quartier en mutation du Carré de Soie (photo : l'Autre Soie)

2 **Résultats** : apports constatés par les territoires engagés dans des démarches d'occupation temporaire

En préambule, il faut préciser que la plupart des démarches d'occupation temporaire en France sont très récentes, ces premiers résultats ne sont donc qu'un aperçu des impacts des projets, qui seront mieux connus dans 2 ou 3 ans. Par ailleurs, peu d'entre elles bénéficient déjà d'un dispositif d'évaluation (anticipé ou a posteriori). Cependant, **certaines démarches pionnières commencent à observer plus finement leurs impacts : nous citerons notamment l'AMI TempO' (Est Ensemble), Pla Buits (Barcelone) ou Les Grands voisins (Paris). Par ailleurs, la plupart des projets ont déjà repéré des retombées concrètes grâce aux paroles d'usagers ou de partenaires.**
A noter que des initiatives se mettent en place pour faciliter l'évaluation (voir rubrique « Guide »).

#1 - Redynamisation des quartiers qui accueillent les projets

Indéniablement, ces lieux attirent de nouveaux usages et publics, liés à une offre nouvelle et à la communication déployée.

C'est ainsi que Barcelone a observé que les friches réinvesties dans le cadre du *Pla Buits* (« plan des vides ») ont eu un effet positif sur la vie de quartier et les commerces de proximité. En effet, la convivialité des lieux temporaires créés incitent les habitants à passer plus de temps dans leur quartier.

De son côté, Marseille a vu affluer **des milliers de visiteurs aussi bien locaux que nationaux et internationaux pour découvrir le Jardin Levat,** résidence artistique ouverte implantée au cœur d'un quartier populaire.

A Saint-Etienne, la réouverture temporaire de **rez-de-chaussée vacants** permet de relancer l'animation en pied d'immeuble, et donc le lien social de proximité.

#2 – Des retombées médiatiques

Tous les porteurs de projets soulignent l'importance des retombées médiatiques suscitées par leurs démarches temporaires, devenues de réels leviers d'attractivité. Un changement d'image fort pour certains quartiers, **une chance supplémentaire de pouvoir évoluer positivement.**

Les élus de Rennes, convaincus par l'expérimentation de l'Hôtel à projets Pasteur, n'hésitent pas à aller témoigner en personne, **en France ou à l'international,** pour inciter à réinvestir les espaces vacants au bénéfice du quartier et des habitants. Ils reçoivent également de nombreuses **délégations** sur site, suite aux retombées médiatiques de leur démarche.

A Lyon, l'association La Taverne Gutenberg, qui a impulsé le projet Les Halles du Faubourg, témoigne que ce projet lui a non seulement permis **d'élargir son audience** auprès d'un public plus diversifié, mais aussi de voir sa **légitimité reconnue** par les élus et professionnels du territoire.

Idée à retenir

Suite au développement de ces lieux conviviaux sur les friches récupérées à Barcelone, **les commerces de proximité ont bénéficié du regain d'intérêt des habitants pour leur quartier**.

Source : évaluation de Pla Buits, Barcelone

#3 – Des valeurs sociales et culturelles fortes, une forme d'urbanisme solidaire

Les occupations temporaires ont souvent vocation à mettre de nouveaux espaces à disposition du quartier, même si le degré d'ouverture varie d'un site à l'autre.
La plupart des occupations temporaires offrent ainsi des ateliers et événements, souvent gratuits ou à prix libre, parfois organisés avec les riverains quand la démarche de co-construction est assez poussée. **Marseille (Jardin Levat) a ainsi noué des partenariats avec les écoles qui ont donné lieu à une belle participation des scolaires.**

Une autre forme d'ouverture est l'accueil des personnes en **hébergement d'urgence.** En contact direct avec une programmation très mixte, les occupations temporaires **cherchent à créer du lien entre les plus démunis, hébergés sur le site, et les autres occupants qui s'y activent au quotidien.**

Du côté de l'Autre Soie à Villeurbanne, on accueille et accompagne de nombreuses initiatives locales. C'est ainsi que des femmes vivant dans l'hébergement d'urgence voisin ont eu l'idée de proposer des plats arméniens pour les artistes pendant les festivals. *« C'est une façon d'inverser l'hospitalité, d'avoir de la reconnaissance, ça leur permet de mieux tenir debout »* témoigne William Lafond, du GIE la Ville Autrement.

Par ailleurs, un grand nombre d'occupations temporaires facilitent l'accès pour tous à la **culture**, par exemple à Lyon avec les Halles du Faubourg et la friche Lamartine, ou encore dans les **résidences artistiques participatives** du Jardin Levat et de l'Autre Soie.

« La culture c'est ce qui participe le plus à mélanger et rassembler les gens. »

William Lafond, GIE La Ville autrement
Chef de projet aménagement (L'Autre Soie)

Idée à retenir

Aux Grands Voisins (Paris), le « Ticket-temps » permet de valoriser le temps de bénévolat en « monnaie locale », une façon de permettre à ceux qui ont peu ou pas d'argent d'être autonomes dans leurs achats. Notamment les personnes réfugiées hébergées sur le site.

Les démarches étudiées essaient aussi de soutenir les initiatives locales. A Rennes, de nombreux projets ont émergé grâce à l'accès libre et gratuit pour tous (en échange de compétences et de temps de bénévolat).
Parmi les lauréats des divers appels à manifestation d'intérêt (AMI), il y a souvent des **jeunes pousses** (que ce soit dans le bâtiment « U » de la Duchère, sur les friches d'Est Ensemble ou encore dans la tour WTC de Bruxelles).
A Lyon, la SERL tenait à avoir ce rôle de « tremplin », de première marche d'un parcours, plus abordable que les autres offres existantes : une intuition pertinente, puisque l'une des occupantes va bien prendre son envol pour poursuivre son parcours de développement sur le quartier de la Duchère.

Il en va de même à Saint-Etienne, où un designer a pu racheter lui-même un local vacant et poursuivre son activité, suite à sa participation au programme de **remobilisation des rez-de-chaussée vacants.**

Par ailleurs, des groupes d'habitants donnent naissance à des **associations**, suite aux tests permis par les occupations temporaires. Comme à Marseille où des habitants ont créé une association pour gérer l'espace vert du Jardin Levat, ou à Lyon, pour la gestion de la friche artistique Lamartine.

#4 - Plus de liens et de synergies entre acteurs locaux

Dans presque tous les projets, les occupants ont créé des synergies, soit autour de projets ponctuels, soit via des partenariats plus pérennes.

Souvent, il s'agit de trouver des solutions à des enjeux partagés : par exemple, les **collaborations entre Est Ensemble (porteuse de la démarche AMI TempO'), l'EPFIF et l'ANRU pour réactiver ensemble des fonciers vacants.**

L'EPA Euroméditerranée travaille de son côté au déploiement à plus grande échelle d'une démarche de **réemploi**, pour revaloriser les matériaux suite à la déconstruction de sites bâtis. Cette démarche, d'abord testée sur un site avec succès, a été construite en lien avec les acteurs locaux intéressés par les matériaux à réutiliser (ex : Yes We Camp qui participe à des occupations temporaires).

A Rennes, c'est tout **un éco-système qui a été mis en place autour du réemploi et du chantier** de l'Hôtel à projets Pasteur *Voir schéma dans la rubrique « Guide » pour plus de détails.*

#5 - Des projets urbains enrichis par les expérimentations testées lors de l'occupation temporaire

A Marseille, la présence du projet transitoire a fait émerger de nouvelles idées, et a amené de nouvelles personnes aux réunions de concertation.

Le fait de pouvoir rencontrer les acteurs du quartier pendant plusieurs mois ou années, en étant installés sur place, est un vrai plus pour l'équipe de l'Autre Soie, car cela rend possible de tester les usages et de réellement co-construire le projet.

C'est aussi grâce à cette possibilité d'expérimenter que la démonstration a pu être faite, à Rennes, **de la pertinence de pérenniser un lieu gratuit ouvert à tous, dont les occupants signent juste une Charte d'occupation et laissent la place au bout de 3 mois maximum.**

Enfin, le cas du 6B (en Seine-Saint-Denis) est connu pour avoir rencontré son public lors de l'occupation temporaire de ces anciens bureaux, jusqu'à devenir partie intégrante du projet urbain pérenne. En effet, **le 6B ayant permis de renforcer l'acceptabilité du projet urbain par les habitants, il s'est avéré vraiment pertinent de faire évoluer le projet initial.**

Idée à retenir

La phase temporaire permet de **tisser des liens sociaux dans la durée.** Le quartier commence à exister avant même arrivée des logements, locaux et équipements programmés *(ex : L'Autre Soie).*

Occupation de la Halle Papin (Est Ensemble) *© Guillaume Le Baube/Divergence*

#6 – Des économies réalisées

Au-delà des frais de **gardiennage** économisés, presque toujours évoqués par les porteurs de projets, d'autres sources d'économies apparaissent.

Le cas le plus emblématique est peut-être celui de Rennes, avec son Hôtel à projets Pasteur. Pérennisé suite à la phase d'expérimentation qui a démontré sa pertinence, ce lieu ouvert à tous coûte 2 fois moins cher à la Ville qu'un équipement public comparable. Notamment grâce au réemploi, mais aussi aux apports en nature, dont l'un des atouts majeurs du projet **: le temps et les compétences mis à disposition par les usagers et partenaires, évalué à hauteur de 100 000€ / an.**

Chiffre-clé

2 fois moins cher en gestion qu'un équipement public comparable : c'est l'une des réussite de l'expérimentation « Hôtel à projets Pasteur » à Rennes.

Idée à retenir

1€ dépensé = 6€ récoltés auprès d'autres financeurs. C'est l'effet levier constaté pour la subvention de l'AMI TempO' porté par Est Ensemble.

20 emplois ont ainsi pu être créés (temporaires toutefois, comme l'occupation).

Source : évaluation indépendante menée en 2019

#7 – Des lieux qui développent la nature en ville et les engagements pour l'environnement

Le fait de pouvoir **rendre un espace vert à la population** fait partie des motivations de plusieurs démarches étudiées.
A Marseille, la Ville n'a pas hésité à acquérir le site du Levat (couvent et jardin) lorsque les Sœurs en sont parties : **une occasion inespérée d'ouvrir un espace vert pour tous dans ce quartier dense et central de Marseille. Des jardins partagés ont ensuite vu le jour, animés par des porteurs de projets ou associations.**

De même, l'Autre Soie à Villeurbanne tire parti de chaque événement public pour faire découvrir au public le parc centenaire caché derrière les murs de cet ancien IUFM.

Quant aux démarches multisites d'Est Ensemble et de Barcelone, elles constatent que **l'agriculture urbaine et la création de jardins collectifs sont des thèmes très présents dans les candidatures reçues.**

Sur le plan environnemental, l'EPA Euroméditerranée et Rennes ont en commun la volonté de déployer des démarches de **réemploi des matériaux de chantier.** En lien avec la déconstruction (partielle ou totale) de sites vacants d'une part, et les besoins des acteurs locaux d'autre part. Une stratégie qui s'appuie sur de premières expérimentations réussies : la déconstruction d'un ancien garage pour l'EPA Euroméditerranée, et le projet Pasteur à Rennes.

Enfin, des initiatives variées se multiplient au sein de chaque occupation temporaire : **boutique « seconde main »** Emmaus chez Les Grands voisins (Paris), **compostage** des déchets sur site à l'Autre Soie, création d'un **parking à vélos** au jardin Levat, ...

3 Perspectives / pistes de réflexion pour de futures occupations temporaires, au regard des limites ou opportunités identifiées par les porteurs de projets

Vers le développement de stratégies intégrées d'urbanisme transitoire ?

Selon Isabelle Baraud-Serfaty, fondatrice d'Ibicity et spécialiste en économie urbaine, « **on observe le passage d'une logique d'opportunité à une pensée de l'anticipation » avec une intégration du transitoire de plus en plus en amont des projets.** « Les investisseurs, promoteurs et concepteurs ont intégré la nécessité de mieux utiliser ce temps des études et du chantier. » *(source : IAU Idf)*

La stratégie de la communauté d'agglomération **Est Ensemble** en est un bon exemple, engagé depuis 2015 : en partenariat avec les PRU, l'aménageur Séquano, les responsables de ZAC, les communes… cette collectivité s'est **construit une vision d'ensemble des sites pouvant accueillir des occupations temporaires.** Chaque année, elle propose ainsi une sélection de site aux candidats via son dispositif d'AMI « TempO' ».

Autre exemple, l'EPADESA qui développe la ZAC des Groues a fait le choix d'intégrer très tôt des **occupations temporaires, en parallèle de la phase d'études,** afin notamment d'affiner le programme**.**

Idée à retenir

Est Ensemble étudie l'idée de **financer des projets qui auraient déjà trouvé un site vacant à occuper.**
Un dispositif qui viendrait en complément de leur veille foncière déjà structurée depuis 2015, et de l'idée de jouer davantage un rôle de **mise en réseau avec les propriétaires privés.**

Mobilisation de sites potentiels

Fluidifier le marché pour massifier le nombre de lieux vacants est un enjeu souvent évoqué par les acteurs du temporaire. D'une part car ces lieux offrent de nouvelles possibilités face aux besoins de la société (cf. chapitre précédent). D'autre part, car il est souvent pertinent d'essayer de relocaliser une partie des occupants quand une occupation temporaire prend fin : tous ne sont pas en capacité de se reloger aux prix du marchés après 1 à 2 ans d'amorçage de leur activité.

L'une des difficultés pour parvenir à cette « massification » est la charge de travail que représente l'identification des fonciers vacants pour la collectivité.

Plusieurs pistes ont été évoquées :

- Voir notamment les perspectives d'Est Ensemble (encadré jaune).
- La Ville de Paris a investi dans la création d'une **plateforme en ligne pour faire remonter l'information concernant les sites potentiels.** Un outil développé par Plateau Urbain.
- La plupart des villes ont commandé une **étude d'identification des lieux vacants.** Aucune n'envisage en revanche de la publier, craignant que des occupations illégales ne viennent empêcher des projets d'intérêt général.
- A l'inverse, Montréal a choisi de diffuser sa carte du patrimoine public vacant pour susciter les projets. Mais le contexte est plus favorable : les occupations illégales sont rares du fait des températures hivernales très inférieures à zéro. Pour aller plus loin et **remobiliser les sites vacants privés, Montréal se pose la question de taxer les propriétaires de biens vacants.**

Modèle économique

Plusieurs enjeux importants sont soulignés par les acteurs du temporaire :

Tout d'abord, **l'importance de trouver des moyens pour soutenir l'effort d'innovation et d'expérimentation porté par les « défricheurs » du temporaire, et éviter l'épuisement des porteurs de projets.** Les contrats précaires et le bénévolat restent en effet majoritaire, plusieurs années après le lancement des premières occupations en France.

Par ailleurs, certains collectifs soulignent l'enjeu de **préserver de la trésorerie pour être en capacité** de financer leur relocalisation quand l'occupation temporaire prendra fin, et en attendant d'éventuels financement complémentaires (subventions, mécénat, ...).

La plupart des perspectives évoquées visent un effort de mutualisation :

• Vers des **demandes groupées de financements,** portées par plusieurs projets d'occupations temporaires : une piste étudiée par Plateau Urbain notamment, pour accéder à plus de soutiens financiers, notamment des aides européennes.

• Vers l'essor du **réemploi, source d'économies** en plus d'avoir un impact positif sur le plan environnemental. Un levier mobilisé par l'équipe de l'Hôtel à projets Pasteur (Rennes) notamment, qui a mobilisé de nombreux partenaires pour éviter les achats qui pouvaient l'être (récupération de mobilier, matériel, matériaux, ...).

• **Vers des dispositifs d'évaluation dès le début du projet, pour démontrer chiffres et indicateurs à l'appui la « valeur induite » des occupations temporaires, et obtenir plus de soutien financier.** A noter que Plateau Urbain a amorcé en 2019 le développement d'un outil d'évaluation adapté aux occupations temporaires.

• Enfin, la plupart des acteurs concernés souhaitent qu'une partie des budgets de gardiennage soient réaffectés à un **« fond de l'occupation temporaire »,** puisque chaque site géré par des occupants permet d'économiser sur le gardiennage de sites vacants.

L'évaluation, un enjeu à mieux anticiper

Le caractère expérimental des occupations temporaires pose la question de l'évaluation. Non seulement pour pouvoir **analyser plus finement les résultats et améliorer** les processus, mais aussi pour être en capacité de **valoriser les impacts positifs générés**.
En effet, l'absence de « preuves » chiffrées de la « valeur induite » d'une occupation temporaire peut la **pénaliser en contexte d'arbitrages budgétaires** *(ex : un tiers-lieu développé par l'EPA Paris-Saclay a été suspendu en 2019, même s'il semblait avoir trouvé son public).*

Règlementaire et juridique

La temporalité des occupations temporaires se retrouve souvent en **tension avec les délais d'instruction des autorisations d'urbanisme.**
En effet, il faut pouvoir lancer l'occupation suffisamment tôt pour espérer rentabiliser les frais d'installation avant la date de fin annoncée. Surtout quand le devenir du site est déjà acté, à horizon 2 ou 3 ans (démolition ou réhabilitation dans le cadre d'un projet urbain pérenne). Ce qui conduit souvent les porteurs de projets à **engager des frais** avant d'avoir la certitude que l'occupation temporaire sera validée par les services instructeurs.

Règlementaire et juridique (suite)

Des pistes sont évoquées pour faire évoluer ces contraintes et **permettre aux occupations temporaires de se lancer dans des conditions plus favorables :**

Notamment en lien avec le Plan Local d'Urbanisme *(source : note sur l'Urbanisme transitoire de l'Institut Paris Région ; la FING) :*

- Faire évoluer les PLU, par exemple en créant un **zonage AD** *(« A Déspécialiser)* **dont les articles favoriseraient les changements d'usages, sous réserve de ne pas mettre en péril l'environnement et de répondre aux besoins locaux ;**

- Créer des **secteurs sans règlement dans lequel des OAP favorisant l'urbanisme transitoire seraient définies** *(cf. décret du 28 décembre 2015 modernisant le PLU).* « Ce nouvel outil n'ouvre pas pour autant à la déréglementation sur une portion de territoire d'une part, les items obligatoires de ces OAP spécifiques sont définis par le code de l'urbanisme, d'autre part, les OAP en question – qui font l'objet d'une justification dans le PLU – doivent permettre la mise en œuvre du PADD. En outre, les dispositions d'ordre public du règlement national de l'urbanisme continuent de s'y appliquer ».

Une autre piste interroge plutôt le droit commun : il s'agirait de **généraliser un droit d'expérimentation** pour les occupations temporaires contribue à l'intérêt général. C'est notamment le cas à **Bruxelles**, qui teste une dispense de permis de construire et un assouplissement des règles pour les **occupations temporaires « à visée sociale ».**

Implication des collectivités locales

Face au développement des occupations temporaires, certaines limites rencontrées par les collectivités nécessitent de trouver des réponses.

D'une part, le **manque de temps et de ressources** dédiés à la mise en place et au suivi des occupation temporaire : des projets souvent assumés « en plus » par des personnes qui ont d'autres missions principales. Une charge accrue par le fait que les processus d'occupation temporaire impliquent de travailler avec plusieurs parties prenantes dans des délais courts.

Face à ce constat partagé, différentes pistes sont évoques :

- **Sensibiliser les élus** quant aux apports de ces occupations temporaires pour les territoires et l'action publique, en vue notamment d'obtenir davantage de moyens (internes ou sous-traités).

- Solliciter des financements auprès des partenaires qui bénéficient de ces occupations temporaires, pour créer un poste, ou à minima un demi ETP (équivalent temps plein) correspondant au temps passé par la collectivité sur la coordination de ces démarches. *Ex : Est Ensemble sollicite actuellement l'ANRU, beaucoup de sites des AMI TempO' se trouvant dans des périmètres de PRU.*

- En cas de recrutement d'une AMO « occupation temporaire », prévoir une mission « aide à l'innovation en interne ».

- Se former auprès des collectivités qui ont expérimenté avec succès une gouvernance collaborative / inclusive. (ex : Hôtel à projets Pasteur de Rennes et Jardin Levat à Marseille).

Choix des occupants et l'enjeu de « l'après temporaire »

Les porteurs de projets intéressés par les occupations temporaires sont très souvent en phase avec l'esprit de ces lieux. Cependant, il est arrivé qu'un manque de mobilisation de quelques occupants crée des disparités en termes de niveau d'engagement.

Deux causes principales sont évoquées :

- l'enjeu fort pour ces occupants de développer leur activité professionnelle pour s'en sortir, donc beaucoup de pression et peu de temps libre ;
- l'absence fréquente de ces occupants, qui réalisent à l'usage que le lieu ne convient pas bien aux contraintes de leur activité.

A Bruxelles par exemple, ces contraintes ont rendu difficile l'ancrage local de l'occupation dans son quartier, faute de temps pour s'investir suffisamment dans des ateliers, événements, … en plus de l'activité de chaque occupant.

Par ailleurs, **la fin de l'occupation temporaire peut fragiliser certains occupants**, quand leur activité est encore en phase de développement et qu'ils n'ont pas encore le budget pour se reloger aux prix du marché. **Cet impact sur les occupants apparaît comme l'un des enjeux majeurs de l'après-temporaire.**

Enfin, le devenir des écosystèmes créés par les occupations temporaires est un questionnement récurrent. **Comment pérenniser les liens créés entre acteurs locaux, les dynamiques impulsées dans le les quartiers qui les accueillent ?**

Plusieurs pistes ont été citées :

- Si l'enjeu d'ancrage dans le quartier et de co-gestion du lieu est fort, penser à indiquer très clairement cette attente vis-à-vis des occupants dès l'appel à projets. Puis rappeler ces **conditions** dans la Convention.
- Co-construire une **Charte** qui pose le « cadre de réciprocité », un outil qui reflète les possibilités et engagements des occupants envers le lieu et le collectif (*ex : Rennes Pasteur).*
- Réserver une partie des places, lors d'une nouvelle occupation temporaire, pour les porteurs de projets qui ont besoin de quelques mois ou d'une année en plus pour réussir à **consolider leur modèle économique**. Aux côtés de « nouvelles pousses » qui pourront de ce fait bénéficier de l'expérience de leurs « aînés ».
- **Donner de la valeur et du temps à ces réseaux d'acteurs** qui se créent, entre occupants mais aussi avec des dizaines de partenaires locaux. Capitaliser et mutualiser les bonnes pratiques, les outils, créer des temps d'échange, …

L'un des espaces ouvert à tous de l'Hôtel à projets Pasteur

Ancrage local, programmation mixité des publics

En matière de programmation, l'un des enjeux majeurs qui ressort de l'étude est la **barrière culturelle et/ou sociale à l'entrée.**

Surtout quand il faut se risquer à pousser les portes d'un grand site bâti. A Bruxelles par exemple, les efforts des occupants pour proposer des ateliers gratuits, informer largement sur l'entrée libre du lieu, … n'ont pas permis autant de mixité sociale que souhaité. **Avec le recul, l'équipe pense qu'il aurait fallu davantage investir l'espace public pour commencer à créer du lien avec les riverains.**

Par ailleurs, l'occupation temporaire n'est pas systématiquement intégrée aux démarches officielles de concertation, alors qu'elle permet de nombreux échanges avec la population, plus informels.

Pour améliorer ces points, les porteurs de démarches envisagent :

- Des actions dans l'espace public : **investir davantage la rue, juste devant le bâtiment occupé pour « briser la glace ».** Ex : à Bruxelles, les ateliers proposés en extérieur, très accessibles à tous, ont beaucoup plu aux familles du quartier, qui n'étaient jamais entrées dans la Tour WTC occupée depuis plusieurs mois à côté de chez eux.
- **De travailler davantage avec les associations du quartier,** des acteurs de terrain sans lesquels il est très difficile de mobiliser les habitants.
- De multiplier les **« chantiers ouverts »** : l'occasion de dialoguer avec le public, ainsi que **les chantiers d'insertion** (ex : « action innovante » (subventionnés à 50%) pour de faire connaître le lieu à des personnes en insertion, plus précaires (expérience de Rennes notamment).

Enfin, l'expérience de l'Autre Soie montre l'importance de **dédier une personne à ce rôle de lien avec le quartier.** Cette mission prend du temps car elle implique la création de rapport de **confiance** avec les riverains, et dans certains cas avec des personnes en grande précarité (ex : Grands Voisins, l'Autre Soie, … qui accueillent des hébergements d'urgence). **Cette mission, essentielle pour l'ancrage local et l'impact social du projet, peut difficilement être portée par les seuls occupants, déjà très sollicités.**

Réduire la facture énergétique du chauffage ?

A Rennes, des espaces à usages « statiques » et des espaces « passants » ont été définis. Seuls les **espaces statiques sont chauffés, tandis que les espaces passants sont « hors gel ».**

Prise en compte des enjeux environnementaux

La question du **chauffage** pèse lourd sur la facture énergétique des occupation temporaires : dans des bâtiments mal isolés, voire en partie ouverts, il est très difficile de maintenir un minimum de **confort** d'usage l'hiver.

Et le modèle économique des occupations temporaires n'a pas permis jusqu'ici d'engager des travaux lourds, au-delà de la mise en sécurité des sites pour accueillir occupants et publics.

Par ailleurs, il semble que les enjeux de d'éco-mobilité, de biodiversité ou encore de l'eau soient moins souvent abordés que ceux du réemploi ou de la nature en ville, par exemple.

Plusieurs idées de faire à ce sujet :

- **Miser sur le moyen terme**, quand cela est possible (pas encore de projet urbain, ou prévu dans 10 ou 15 ans) : plus de marges de manœuvre pour financer un minimum de travaux d'isolation, en ayant plus de temps pour rembourser cet investissement initial. C'est le cas par exemple de la dernière relocalisation de la Friche Lamartine par la Ville de Lyon. L'EPA Euroméditerranée réfléchit également cette approche pour des sites complexes mais disponibles au moins 10 ans.

- **Structurer des démarches de réemploi** dans chaque territoire, pour faciliter la circulation des matériaux et du mobilier entre les chantiers (démolition partielle ou totale) et les occupations temporaires qui recherchent en permanence ce type de ressources (ex : Rennes, Euroméditerranée, Est Ensemble, …).

- **Investir dans des structures modulaires, réutilisables d'une occupation temporaire à l'autre** (ex : le GIE la Ville Autrement qui a pu ainsi créer des modules d'habitat d'urgence dans un bâtiment existant.)

- Disposer d'un lieu de **stockage** intermédiaire pour faciliter la mutualisation des mobiliers, matériaux et outils qui peuvent être partagés entre plusieurs occupations temporaires.

Inauguration de l'Autre Soie et lancement de l'occupation temporaire - 20 octobre 2018

3. Guide à l'usage des collectivités locales

L'essentiel des méthodes, outils, leviers et points de vigilances évoqués par les porteurs de projets au fil de nos échanges, ou dans les publications spécialisées étudiées *(printemps 2019).*

1 Gouvernance et portage public

Conditions de réussite

Comment mobiliser les élus ?

- **Arguments** qui ont convaincu les élus d'autres territoires :
  - La rareté du foncier face aux nombreux besoins
  - L'opportunité de faire « destination » et changer l'image du quartier
  - L'opportunité de tester des idées de faire, puisque c'est « temporaire »
  - Eviter les occupations illicites
  - Eviter les coûts induits par la dégradation du bâti

- **Jury** : proposer aux élus de participer au choix des lauréats, pour une bonne adhésion *(ex : Est Ensemble intègre au jury 1 élu par Ville en plus des élus du Bureau communautaire).*

- Penser à impliquer les **maires d'arrondissement**, souvent influents localement, pour éviter des freins ou retards du projet *(recommandation de Toulouse).*

Idée à retenir

Comités de pilotage intégrés à ceux d'un grand projet urbain

Pour bien avancer de façon **coordonnée entre projet pérenne et occupation transitoire**, les occupations temporaires pilotées par Marseille, Euroméditerranée et Paris-Saclay (entre autres) sont abordées pendant les COPIL du projet urbain global.

Quels rôles pour les collectivités locales ?

Les collectivités ont la possibilité de faciliter les occupations temporaires. L'Institut Paris Région cite notamment, dans son Carnet pratique sur l'urbanisme transitoire :

- **La mobilisation** des sites vacants et des acteurs locaux
- **Le soutien financier**, avec un processus laissé ouvert aux initiatives des porteurs de projets
- **L'appui aux porteurs de projets :**

- Assistance technique auprès des occupants
- Conseil à d'autres collectivités locales pour mettre en œuvre une stratégie intégrée d'urbanisme transitoire (transmission de méthodes)

Nous avons aussi noté que de plus en plus de territoires ont chois de **donner l'exemple.** La Ville de Montréal se positionne ainsi comme leader local du temporaire pour impulser de bonnes pratiques dans ces projets, au service de l'intérêt général.

Quelles instances de pilotage ?

Nous avons observé que le pilotage des occupations temporaires peut :

> Etre intégré au COPIL du projet urbain global *(idéal quand le site se trouve dans un secteur de projet urbain - voir encadré ci-contre).*

> Faire l'objet d'un Comité de pilotage dédié au(x) projet(s) transitoire(s)
Moins répandu, il faut qu'il y ait beaucoup de points à traiter, par exemple lors du choix des occupants, ou que le portage public de la démarche soit fort.
Comme à Rennes, où les élus se réunissent souvent du fait du caractère expérimental du projet Pasteur, mais aussi de son fort impact social avéré qui les incite à rester mobilisés.

> Faire partie des points à l'ordre du jour d'un COPIL transversal
(en début de démarche, ou lorsque qu'il n'y a plus autant de décisions à prendre)

METHODE - Quelles instances techniques ? (en interne / avec les partenaires)

Le plus souvent, un « groupe partenarial » est mis en place, avec tout ou partie de ces partenaires :

- la Ville et/ou Métropole porteuse *(le/la pilote de la démarche et les chefs de projets concernés – exemples : Mission Carré de Soie, Chef de projet Contrat de Ville à Toulouse, chef de projet PRU ou ZAC pour Est Ensemble, …)*
- le propriétaire foncier (ville, aménageur, EPF, …)
- l'AMO spécialisé en occupations temporaires
- l'aménageur *(c'est le cas à Lyon avec la SERL et le GIE La Ville Autrement ; mais aussi du côté d'Est Ensemble, d'Euroméditerranée et de Paris-Saclay).*

Ce groupe traite parfois d'autres sujets transversaux, complémentaires à la démarche d'urbanisme transitoire. Par exemple, celui d'Est Ensemble aborde : l'AMI TempO' (occupation temporaire) ; la réactivation de rez-de-chaussée dans les projets PRU ; le design urbain et des espace public. Ce groupe a été créé par les pôles Aménagement et AEU (approche environnementale de l'urbanisme).

L'EXEMPLE DE MARSEILLE

Un « Comité de Gestion » ouvert aux partenaires et habitants a été mis en place pour l'occupation temporaire du « Jardin Levat ».

Créé il y a 2 ans, il rassemble la Métropole, la Ville, l'association Juxtapoz qui gère le site, des riverains et des représentants d'usages du lieu.
Cette instance a permis de donner de la visibilité au projet pour les habitants, de recevoir des retours, et de désamorcer les tensions dans un contexte d'opposition locale politique.

Lors de sa mise en place, la Ville a pu s'appuyer sur l'expertise d'un sociologue, membre du groupement en charge du projet urbain Quartiers libres, dont le périmètre inclut le Jardin Levat.
Evolutif, le comité s'est élargi en 2019 pour accueillir une personnalité qualifiée universitaire et l'urbaniste, concepteur du projet urbain.

L'EXEMPLE DE RENNES

Une gouvernance collaborative a été mise en place, progressivement, au fil des étapes du projet expérimental « Hôtel à projets Pasteur ».

C'est sur la base de plusieurs « Collèges » que s'est fondée cette gouvernance ouverte, afin de prendre en compte au maximum les besoins de la société civile :

- **Collège des Gestionnaires**
- **Collège des Partenaires**
- **Collège des Occupants**
- Plus récemment, un **Collège des Financeurs** a été créé pour compléter cette gouvernance.

Après une période d'expérimentation, cette organisation a été formalisée via la création d'une **association**.

Points de vigilance

Un manque de temps et de renfort

La plupart des acteurs, qu'il s'agisse de la collectivité, de l'aménageur ou des gestionnaires de sites, estiment que l'occupation temporaire requiert plus de moyens humains, en particulier sur les phases d'amorçage. Au-delà, il existe un enjeu spécifique aux démarches multisites, qu'il faut animer et valoriser dans la durée.

Exemple d'Est Ensemble :
La démarche TempO' est co-gérée par 3 personnes à raison de 0,4 ETP en tout.
Après 4 ans d'expérience, le besoin réel est estimé à 2 ETP pour bien gérer une politique d'ampleur sur plusieurs communes : *pour organiser les AMI et suivi des lauréats, assurer la bonne circulation des infos dans des délais contraints, communiquer, créer des partenariats, du réseau, …*

Exemple de l'Autre Soie : par rapport à une opération classique, le **temps de travail a été doublé pour l'aménageur sur la période la plus intense : celle des travaux et de l'Appel à Manifestation d'Intérêt** (au moins 6 mois).

« Le succès d'une occupation temporaire** repose sur le calibrage de sa durée, en fonction du modèle économique de l'occupant, des contraintes de rénovation du site et du degré de certitude du projet urbain ou immobilier à venir.* ***Les échanges préalables entre occupant, propriétaire et/ou collectivité sont ainsi essentiels, la connaissance de son patrimoine par le propriétaire également. »

Cécile DIGUET, Urbaniste (Institut Paris Région)

L'enjeu de s'assurer du soutien du Maire et des services municipaux

Les premiers occupants temporaires de l'AMI TempO' ont rencontré quelques difficultés quand il s'agissait de faire viabiliser leur parcelle ou d'avoir un relai de communication lors de l'annonce de l'inauguration de leur occupation temporaire. C'est donc essentiel de s'assurer cette mobilisation en amont de l'AMI, avant l'arrivée des lauréats.

Micro-ferme du paysan urbain, à Romainville – Lauréat de l'AMI TempO'

(photo : Séquano Aménagement / 11h45 - William Gaye)

2 Identification et mobilisation de sites vacants

Conditions de réussite

Pour bien démarrer,
cibler un territoire « maîtrisé »
C'est ce qu'a fait Est Ensemble en commençant par la Plaine de l'Ourcq, un secteur de projet investi par son partenaire la SEM Sequano.

Mobiliser des fonciers publics
Exemples : l'Autre Soie (foncier Etat réservé à un projet d'intérêt général) ; Barcelone, qui a réactivé des dizaines de parcelles publiques avec sa stratégie *Pla Buits*.

Créer des partenariats
- Avec l'EPF ou service en charge des acquisitions foncières,
- Avec les aménageurs et communes propriétaires de foncier,
- Avec les responsables de ZAC et PRU, qui connaissent les sites vacants (ex : TempO')
- Avec tout propriétaire foncier dont les objectifs sont compatibles avec l'intérêt général porté par la collectivité.

Identifier les sites « en attente » pour plusieurs années dans les Plans guides des projets urbains
L'occupation temporaire présente alors l'opportunité d'activer ces secteurs dès le court terme, mais aussi d'envisager des occupations temporaires moins précaires, quand le site est vacant pour 10 ans ou plus (marges de manœuvre plus importantes pour les travaux et le retour sur investissement).

L'enjeu du phasage
Pour éviter les effets de concurrence ou de surcharge des porteurs de projets, un phasage est souvent mis en place dans les démarches « multisites » (Montréal, Est ensemble, Euroméditerranée,...).

Photo : Lionel Rault / Halles du faubourg

Idée à retenir

Euroméditerranée a créé un partenariat avec l'EPF régional (PACA), qui lui permet désormais de **participer aux visites de sites vacants lorsque l'EPF se porte acquéreur**. Cela permet d'estimer en première approche **si le site présente un intérêt pour une occupation temporaire ou transitoire, avant qu'il ne soit muré par mesure de sécurité,** comme cela est souvent le cas.

Conditions de réussite

Rez-de-chaussée vacants

Une remobilisation de sites vacants testée par Saint-Etienne : la Direction du Commerce et le CREFAD identifient les secteurs où plusieurs rez-de-chaussée sont vacants.
Puis ils contactent les propriétaires., et leur proposent une mise en relation avec des porteurs de projets potentiels.
Si les propriétaires ne sont pas intéressés pour louer à prix réduit, et préfèrent laisser le local vacant, la Ville envisage d'acquérir le bien.
Au besoin, avec une DUP ORI.

OUTILS

La DUP ORI sur travaux, un outil pour réactiver les rez-de-chaussée vacants

Soit le propriétaire accepte d'effectuer les travaux pour ne pas laisser le bien se dégrader, soit la Ville a la possibilité avec cet outil de racheter le bien.

Points de vigilance

En l'absence de dispositif de veille foncière ciblée sur les sites vacants, la collectivité doit souvent passer beaucoup de temps pour identifier les propriétaires, connaître les surfaces, …

D'autre part, **si le bâti se dégrade du fait de sa vacance** pendant 2 ou 3 ans, son occupation pourra s'avérer difficile par la suite, même temporairement (cf. frais de sécurisation obligatoire du site).

Les propriétaires des sites redoutent parfois que le succès des occupations temporaires ne puissent retarder leur projet final. Mais les expériences menées sont plutôt **rassurantes, comme le montre l'exemple de l'EPFIF** : initialement inquiet quand la Communauté d'agglo Est Ensemble lui a proposé d'occuper des terrains vacants, cet établissement foncier est depuis **devenu partenaire de la démarche AMI TempO' portée par Est Ensemble.**

3 Prévoir l'appui d'AMO spécialisés

REPERES / 3 modalités observées

- ✓ **Occupations temporaires menées en régie (sans AMO globale)**
  - Soit piloté par la collectivité (ex : démarches multisites d'Est Ensemble ou de Barcelone, sur des sites majoritairement non bâtis)
  - Soit piloté par un aménageur (ex : GIE La Ville Autrement pour l'Autre Soie, en charge du projet pérenne et du bilan d'aménagement)

- ✓ **Recrutement d'un AMO « occupation temporaire » par appel d'offre**
  Par exemple dans le cadre du lancement d'une démarche multisites ambitieuse et complexe, telle que celle de l'EPA Paris-Saclay.

- ✓ **Recrutement d'un AMO « occupation temporaire » confié au mandataire du groupement de MOE qui accompagne le projet urbain global** *(voir encadré ci-dessous)*

Conditions de réussite

« Un AMO est indispensable, vous n'avez pas forcément toute la souplesse, la capacité d'innovation ou le temps de répondre à chaque demande. »

Amandine Pupat,
Ville de Marseille

Lorsque l'opportunité de développer des occupations temporaires a émergé, **l'EPA Euroméditerranée a mobilisé le groupement déjà mandataire sur le projet urbain pérenne pour que la compétence d'AMO spécialisé en urbanisme transitoire soit intégrée dans le cadre d'un marché subséquent de mise à jour du plan guide de l'opération.**

Un moyen de s'assurer d'une bonne coordination entre projet global à terme et occupations temporaires.

OUTILS

Extraits du CCTP publié par l'EPA Paris-Saclay *(démarche multisites)*

- Identification de sites et études techniques *(évaluer les atouts, contraintes, coûts à prévoir, …)*
- Proposition d'une Stratégie globale avec déclinaisons locales thématiques ; pistes programmatiques ; phasage *(note : la négociation foncière est assurée par l'EPA).*
- Préparation du premier Appel à projets ou AMI, sur les premiers sites disponibles. S'il y en a d'autres par la suite, recours possibles aux bordereaux à bon de commande.
- Un appui important est demandé sur la sélection des lauréats et sur la Contractualisation avec porteurs de projets (expertise juridique attendue).
- Mission « Capitalisation » en fin de mission *(voir encadré jaune).*

Extraits du CCTP publié par Est Ensemble *(ciblé sur sites ANRU)*

- Détermination des conditions pré-opérationnelles permettant de réaliser une occupation temporaire,, dont **conditions techniques et juridiques**.
- Possibilité de mobiliser l'AMO pour l'occupation d'un autre site si les conditions ne sont pas réunies : **« La maitrise d'ouvrage se réserve le droit de proposer un autre site qui serait disponible dans le périmètre du projet de renouvellement urbain ».**
- Mission de **chiffrage** des interventions permettant la mise en œuvre des ces projets d'urbanisme transitoire (en investissement et en fonctionnement) dans la perspective d'un dépôt de dossier à l'ANRU *(PIA ANRU Ville durable et solidaire visé fin 2019).*

Gain de temps

Missions à inclure dans le CCTP pour faciliter la systématisation des occupations temporaires sans doubler son temps de travail ;

L'exemple de Paris-Saclay :

- **Un appui conséquent sur les 2 phases les plus chronophages : les travaux et la sélection des occupants.**
- **Une capitalisation « Boite à outils » en fin de mission,** à partir de ce qui va être expérimenté tout au long de la démarche.

Innovation *(CCTP Est Ensemble)*

Mission d'implantation d'une **plateforme de stockage de réemploi mobile**, à déplacer en fonction des sites disponibles.

Souplesse *(CCTP Est Ensemble)*

« La maitrise d'ouvrage se réserve le droit de proposer un autre site qui serait disponible dans le périmètre du projet de renouvellement urbain ».

Conditions de réussite

Une mission d'AMO globale souple

- Demander au mandataire une méthode qui tienne compte des **imprévus** qui se présenteront inévitablement dans une démarche transitoire multisites.
  Ex : l'EPA Paris-Saclay qui utilise des bordereaux de commande pour lancer autant d'AMI que nécessaire.

- Lister de façon exhaustive les missions potentielles, sans rien figer. **Utiliser des marchés subséquents pour négocier le prix sur chaque mission dont la nécessité sera avérée au fil de la démarche transitoire multisites** *(recommandation d' Euroméditerranée).*

Des appuis essentiels à mobiliser :

- Architecte spécialisé, pour bien estimer les travaux temporaires
- Juriste spécialisé
- Aide à la sélection des lauréats AMI
- Accompagnement des porteurs de projets lauréats sur le montage de leur modèle économique, pour donner leur chance aux initiatives locales
- Capitalisation « Boite à outils » en fin de mission
- Evaluation des impacts (dispositif à prévoir dès le début)

Points de vigilance

Prévoir une mission d'évaluation

Il est très rare qu'une mission d'évaluation apparaisse dans les CCTP. Elle a parfois fait l'objet d'un appel d'offre spécifique, a posteriori (ex : Est Ensemble en 2018).

Avec le recul, la majorité des acteurs s'accordent sur la nécessité d'anticiper ce point :

- **pour pouvoir justifier, objectiver et valoriser la valeur induite de ces occupations, face aux coûts de gestion** (qui restent minimalistes au regard des budgets d'opérations urbaines, mais qu'il faut néanmoins financer).

- **Pour disposer de données qualitatives et quantitatives, difficiles à rassembler a posteriori** *(ex : Est Ensemble a manqué d'indicateurs de fréquentation des sites TEmpO' pour compléter son évaluation, n'ayant pas réalisé de comptages).*

Eviter les conflits d'intérêt potentiels

Lors du recrutement de l'AMO de la démarche multisites, mieux vaut éviter de choisir une structure qui serait pressentie pour l'exploitation d'un ou plusieurs sites du territoire, s'il y a assez de bonnes candidatures reçues.
Une précaution suivie par l'EPA Paris-Saclay, qui va devoir confier plusieurs sites en gestion prochainement.

4 Réaliser les travaux qui conditionnent le projet

Conditions de réussite

A l'étape de l'étude de faisabilité
Il est essentiel de demander :
- Des scénarios qui font varier les coûts selon la durée d'occupation et le degré d'ambition des travaux (à minima, la mise en sécurité du site)
- De distinguer coût de sauvegarde du bâtiment et le coût d'exploitation

Budget d'investissement
Un peu plus de marges de manœuvre pour aménager le site quand :
- L'occupation temporaire préfigure le projet pérenne (ex : l'Autre Soie)
- L'occupation va durer 10 à 15 ans (ex : Lamartine à Lyon)

L'enjeu de l'évolutivité à anticiper
- Prévoir un bilan à mi-parcours avec les occupants pour ajuster aux besoins : éviter de dépenser tout le budget travaux avant leur arrivée
- Penser aux structures modulaires (réutilisables, adaptables)

Des dispositifs solidaires, écologiques et économiques

Rennes (projet Pasteur) ouvre particulièrement ses chantiers aux migrants et aux jeunes en formation. Un moyen solidaire d'inviter ces publics à découvrir ce lieu ouvert à tous.

➔ **Chantiers d'insertion :** voir « Action Expérimentation », dispositif subventionné à 50%.

➔ **Chantiers ouverts et/ou participatifs**

Points de vigilance

Disposer d'un diagnostic structure complet avant de lancer les travaux, pour bien évaluer les coûts.
Au-delà d'un an de vacance, l'état du bâti risque de nécessiter plus de travaux de sécurisation. **D'où l'enjeu par ailleurs d'occuper rapidement les sites**

Eviter les changements de destination pour une occupation temporaire, car ils augmentent les coûts.

Les normes ERP conditionnent le modèle économique d'une occupation temporaire.
Par exemple, l'Autre Soie n'a pas pu inclure un bar, ni de petite restauration, du fait de son classement EPR 5e catégorie lié à l'état du bâtiment.

Terrains nus : vérifier si le raccordement aux eaux usées, à l'électricité,... est possible.

Chauffage et sanitaires
Être conscient des limites en termes de confort : chauffage, électricité et plomberie ne sont pas forcément en bon état, mais il est rarement possible de financer leur amélioration pour 2-3 ans.
➔ *Attention au chauffage (30 000€ / an pour l'Autre Soie) : enjeu de l'isolation.*

Chauffage
Une alternative testée par Rennes: maintien à 13° C hors gel dans les espaces passants, et non à 20°C comme dans les pièces à vivre.

« Il faut savoir s'arrêter, ne pas trop dépenser pour les travaux temporaires. Eviter le perfectionnisme »

William Lafond, GIE La Ville autrement
Chef de projet aménagement (L'Autre Soie)

ÉTUDIER LA FAISABILITÉ TECHNIQUE DU PROJET DANS LE LIEU

Une fois le lieu identifié, la première question à se poser avant d'y lancer un projet temporaire est celle de la faisabilité technique. Quelques questions déterminantes pour la suite doivent être abordées. En voici une liste non exhaustive.

La faisabilité technique dans un espace extérieur

- **Quel est le devenir de l'espace ?**
  - L'espace pourra-t-il être libre rapidement de tout occupant légal ou non ?
  - Le devenir de l'espace est-il décidé (construction, espace public, encore à définir) ?
  - La durée de vacance de l'espace est-elle connue (moins d'un an, entre un et deux ans, plus de deux ans, encore à définir...) ?
- **L'espace est-il bien défini ?**
  - Quelles sont les limites de domanialité et, le cas échéant, le propriétaire ?
  - Qui est responsable de l'entretien quotidien (ordures, élagage, nettoyage, arrosage, mobilier urbain, etc.) ?
  - Existe-t-il des restrictions d'utilisation de l'espace ? Des règlementations particulières s'y appliquent-elles ?
- **Dans quel état est l'espace ?**
  - L'espace est-il utilisable en l'état ou non (pollution des sols, encombrement, campement, pratiques illicites, espèces protégées, etc.) ?
  - Quels sont les travaux nécessaires à court terme pour son utilisation (élagage, sécurisation, dépose de palissade, nettoyage, etc.) ?
  - Quelles sont les possibilités de viabilisation, de raccordements aux réseaux (eau, électricité, téléphone, éclairage, etc.) ?
  - Quelles sont les possibilités en termes d'aménités temporaires (sanitaires, accessibilité, surface disponible, etc.) ?

La faisabilité technique dans un bâtiment

- **Quel est le devenir du bâtiment ?**
  - Le bâtiment est-il libre de tout occupant, légal ou non (locataires, squatteurs, commerçants, etc.) ?
  - La durée de vacance du bâtiment est-elle actée (moins d'un an, entre un et deux ans, plus de deux ans, encore à définir) ?
  - Le bâtiment est-il intégré dans un projet urbain ? L'avenir du bâtiment est-il décidé (démolition, réhabilitation, transformation, encore à définir) ?
- **Quelles activités le bâtiment peut-il accueillir ?**
  - Quelle est la nature du bâtiment : ERP (établissement recevant du public), ERT (établissement recevant des travailleurs), IGH (immeuble de grande hauteur), bâtiment classé ?
  - À quelle catégorie le bâtiment se destine-t-il pour l'occupation temporaire ? Quels travaux engager en cas de changement de destination ?
  - Quels sont les espaces disponibles (intérieurs et extérieurs) pour accueillir une occupation temporaire (salles, locaux, jardin, atelier, cave, appentis, etc.) ?
- **Dans quel état est le bâtiment ?**
  - Quelles sont les informations disponibles sur le bâtiment (propriété, structure, accessibilité, réseaux, métrés, etc.) ?
  - Quels sont les diagnostics à engager sur le bâtiment pour compléter ces informations (sécurité, électricité, chauffage, eau, pollution, évacuation, internet, etc.) ?
  - Quels sont les travaux à engager sur le bâtiment pour permettre une mise aux normes en fonction des activités pressenties ?

Les réponses à ces questions vont en déterminer d'autres, en relation plus directe avec le projet temporaire. Elles doivent être résolues entre les parties prenantes (propriétaire, opérateur du projet temporaire et collectivité) afin de déterminer les responsabilités : qui remet aux normes ? Qui entretient les lieux au quotidien ? Qui porte la responsabilité juridique du lieu ? Qui remet en état si besoin les aménagements temporaires ?...

Les réponses relèvent, dans une forte mesure, du contrat qui liera les différents intervenants, des usages qui sont projetés et de la durée du projet.

Source : Extrait du Guide réalisé par Intermède pour l'Union sociale de l'Habitat

5 Définir un modèle économique adapté au site

Conditions de réussite

Subventions publiques : un effet levier confirmé pour impulser les occupations temporaires *(voir encadré jaune).*

Portage de l'occupation temporaire par l'aménageur du projet pérenne: plus de marges de manœuvre.
Les frais de travaux temporaires étant intégrés au bilan d'opération, les surcoûts peuvent éventuellement être répercutés sur la charge foncière, d'autant plus que l'occupation temporaire fait connaître le secteur. *Exemple : Autre Soie, « U Duchère » porté par la SERL, …*

Accompagner les occupants à établir ou consolider un modèle économique : un aspect stratégique pour lequel les EPA Euroméditerranée et Saclay ont demandé un appui de l'AMO lors du dernier recrutement (2019).

Développer des solutions innovantes pour obtenir des prix
Par exemple, le projet de l'Autre Soie a obtenu en 2018 le **prix européen** *Innovative Urban Action*, catégorie Habitat : 5 millions d'euros très bienvenus pour financer le projet.
A Montréal, c'est le « **Fonds d'initiative et de rayonnement de la Métropole** » qui a aidé le projet Young.

Chiffre à retenir

1€ dépensé = 6€ récoltés auprès d'autres financeurs. C'est l'effet levier constaté pour la subvention de l'AMI TempO' porté par la collectivité Est Ensemble.

20 emplois ont ainsi pu être créés (temporaires toutefois, comme l'occupation).

Source : évaluation indépendante menée en 2019

Vers des occupations temporaires de moyen terme ? 10-15 ans
Certains sites sont identifiés comme vacants pour 10 ans ou plus. Une durée qui permet d'envisager un bon remboursement des frais de travaux et d'aménagement engagés (exemple : le dernier relogement de la friche Lamartine à Lyon ; projets envisagés par les EPA Paris-Saclay et Euroméditerranée).

Réemploi des matériaux
Des pratiques qui allègent l'empreinte écologique tout en réduisant les coûts.

Points de vigilance

Une fragilisation des forces vives, faute de soutien financier suffisant

Quand des collectifs s'impliquent pour faire vivre une occupation temporaire, c'est souvent sous forme de bénévolat, ou de contrats précaires, par manque de budget. Une situation qui n'est pas viable et qui nécessite de développer les sources de financement pour rémunérer ce travail.

Durée de l'occupation temporaire : 3 ans minimum pour être à l'équilibre

Pour que l'occupation temporaire d'un bâtiment vacant complexe (ex : ancienne usine, site vacant depuis 4 ans, ...) soit viable économiquement, il faut que le porteur de projet puisse y développer ses activités pendant au moins 3 ans.

Une durée qui ne suffit toutefois pas forcément pour anticiper la suite, par exemple investir dans un nouveau lieu pour gérer la sortie du temporaire, selon Les Halles du Faubourg.
En 2 ans, les recettes peuvent couvrir les coûts de mise aux normes, mais pas des salaires.

Habitat d'urgence :
Une occupation financée par l'Etat, mais il faut prévoir un budget pour le temps d'accompagnement et d'insertion des personnes : à bien anticiper.

Mécénat

Certains projets ont réussi à obtenir du mécénat (notamment les Halles du Faubourg), souvent en proportion modeste de leur budget, mais un complément appréciable. Rappelons que le mécénat est incitatif pour les entreprises, car défiscalisé.

EXEMPLES de budgets d'occupations temporaires

Le cas de l'AMI TempO' (multisites) :

Budget global annuel : 85 000 €.

Cette enveloppe est répartie entre les lauréats de l'AMI, sous la forme de subventions en fonctionnement.

Aide les occupants à payer les charges courantes :
- Salaires
- Factures eau, énergie, ...
- Dépenses courantes, achat ou location de petit matériel, ...
- Achat de prestations et de services
- Communication
- Etc.

Le montant maximum de la subvention ne peut dépasser 50% du total du budget global (investissement et fonctionnement) estimé pour la mise en œuvre du projet.
Variable en fonction du projet présenté et de la parcelle concernée.

Le versement de l'aide se fait en une seule fois à l'issue de la validation du Bureau ou du Conseil Territorial en fin d'année.

Les candidats retenus doivent réaliser les dépenses subventionnées sur l'exercice de l'année qui suit.

RECETTES – les principales ressources identifiées

Monétaires

- **Fonds propres propriétaires du site ou aménageur** (intégrés au bilan d'opération)
- **Loyers payés par les occupants**
- **Système de péréquation entre un occupant plus aisé (start-up) et les autres occupants plus précaires** (ex : Paris) *// Débat : Bruxelles (WTC) a préféré le prix unique pour ne pas avoir à gérer la complexité des critères.*
- **Evénements** (vente de boissons ou repas / entrée libre)
- **Adhésion au lieu et/ou à son bar associatif**
- **Campagne de financement participatif ou page de dons** (*Tipee, Ulule, etc.)*
- **Location du lieu à d'autres structures** (privatisation ponctuelle)
- **Subventions publiques**
- **Chantiers d'insertion** (subventionnés)
- **Concours / Prix**
- **Mécénat privé**

En nature

Systèmes de réciprocité :
En échange du temps et des compétences apportées par les gestionnaires, occupants ou bénévoles :
- Mise à disposition gratuite du site par le propriétaire
- Possibilités d'achat en monnaie locale « Tickets temps » (utilisable uniquement aux Grands Voisins)
- Un loyer très modéré pour les occupants

Economie contributive : valorisation des dépenses évitées grâce au réemploi et aux dons.
Voir schéma de Rennes page suivante

Réseau local de diffusion, capacité à produire des affiches, … qui évite des frais de communication à la Ville (le cas de Marseille)

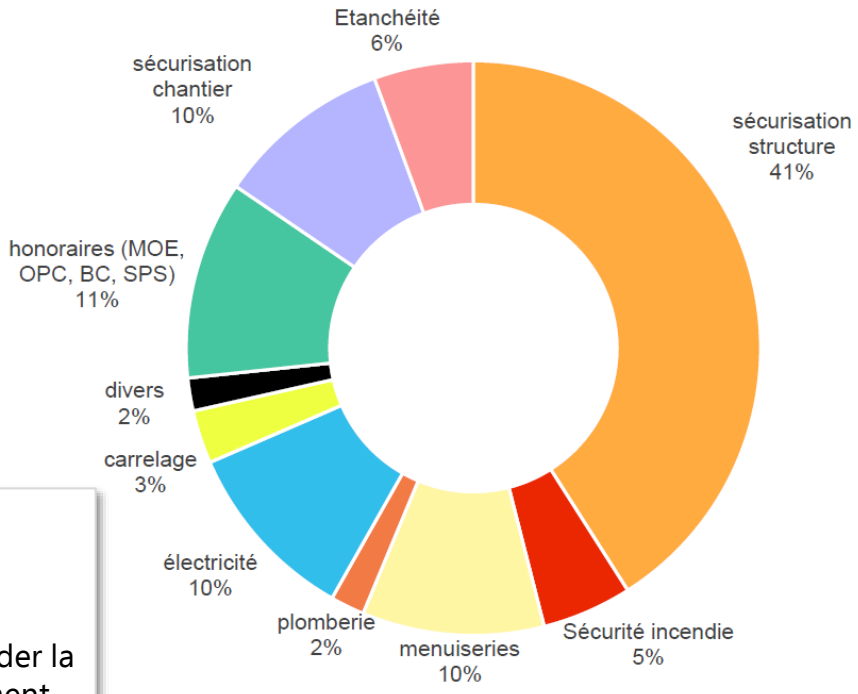
Economie contributive : exemple de valorisation des apports permis par le réemploi, dans le cas du projet Hôtel à projets Pasteur (Rennes).

D'un côté, ce que « Pasteur » a pu réutiliser directement (achats évités), de l'autre ce qui a pu être donné en externe (au lieu de jeter).

// Budget d'investissement : 400 000 € (travaux)

Montant total des travaux :
400 000€ TTC

ERP 5ème catégorie

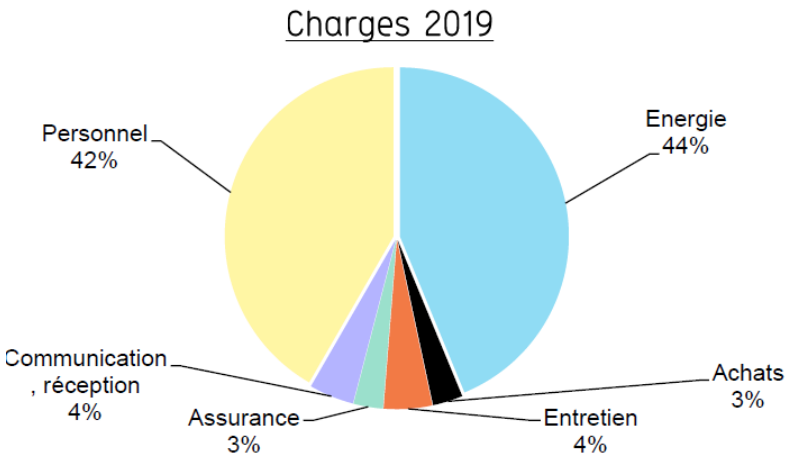


Financé par la SAS Autre Soie (GIE La ville autrement + CCO)

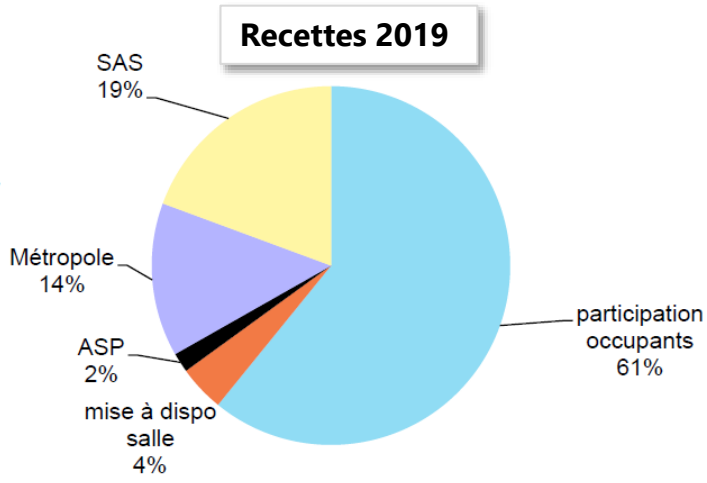
→ 275000€ par le GIE (dont 150000€ pour sauvegarder la structure bâtie, indépendamment de l'occupation temporaire)

→ 125000€ par le prix européen UIA (impact sur le budget concertation)

// Budget de fonctionnement



Budget année pleine 70k€
Coût au m² : 80€ / m²/an - 40€/m²/an



20% salaire Coordinatrice + actions accompagnement financés par le budget européen UIA

Source : GIE La ville Autrement + CCO, document technique partagé avec l'Agence en juin 2019

6 Etudier les aspects juridiques du projet et prévoir les Conventions entre parties prenantes

Conditions de réussite

Rassurer les services instructeurs et les pompiers, dialoguer bien en amont
Prévoir un cahier des charges pour chaque usage, y garantir la sécurité et le respect des normes, prévoir un audit de régulation du bâti afin de rassurer *(source : QualiConsult).*

Prévoir appui juridique spécialisé : permet de lever des freins et d'éviter les retards, selon les EPA Euroméditerranée et Paris-Saclay qui ont demandé cette compétence à leurs AMO.

Construire un cadre de confiance
Exemple de la « Charte de l'Hôtel à Projets » (Rennes) : il n'a pas été nécessaire de conventionner entre les occupants et le gestionnaire, la Charte suffit. Une convention existe, mais en amont et sur 5 ans, entre la Ville et l'association Pasteur qui inclut toutes les parties prenantes.

Le permis d'expérimenter

Le décret d'application ne date que du 11 mars 2019, mais la loi ESSOC qui instaure le « permis d'expérimenter » est dans la lignée de la l'article 88 de la loi du 7 juillet 2016 (LCAP) qui instaurait déjà un permis d'innover.

Ex : l'AMI lancé par Euroméditerranée (Marseille), Grand Paris Aménagement et Bordeaux Euratlantique fin 2017 pour tester le permis d'expérimenter, détecter des innovations et lever les freins normatifs qu'ils rencontrent ➔ 37 offres reçues, 8 lauréats désignés (ex : modes constructifs réversibles, matériaux recyclés, récupération des eaux grises et eaux de pluie, …).

Concepts à retenir de la Convention de l'AMI TempO'

Parmi les points abordés par convention qu'Est Ensemble propose aux lauréats de l'AMI TempO' chaque année depuis 2015 (4e AMI en 2019), les précautions suivantes semblent importantes à retenir pour **bien clarifier le cadre de l'occupation temporaire :**

Poser les bases :
« pas un contrat de bail mais une simple **convention d'occupation précaire** »
« un état des lieux à l'entrée et au départ des lieux »
« un préavis de 2 mois doit être donné avant de quitter les lieux »

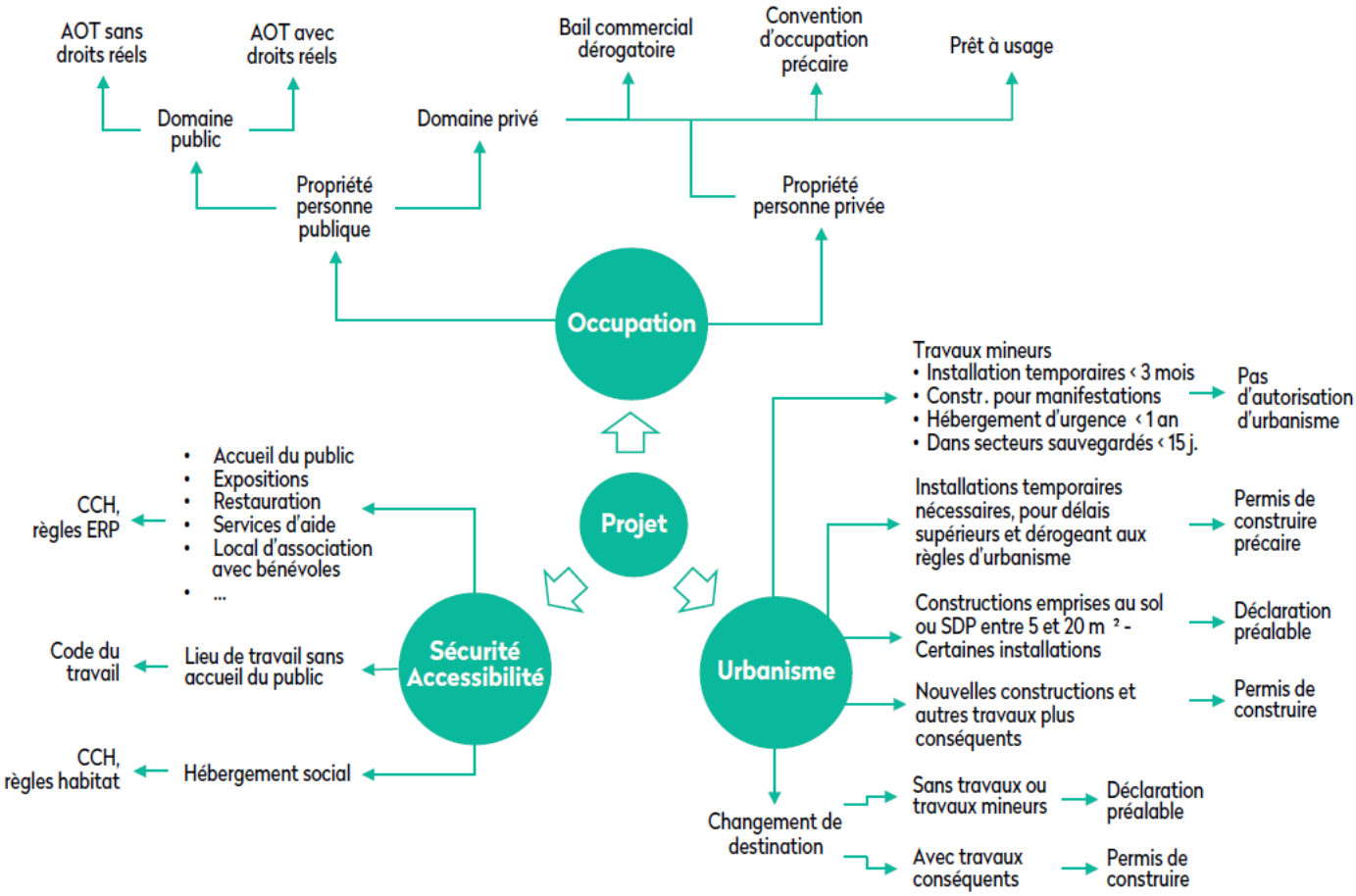
Annoncer les conditions spécifiques pour éviter des malentendus :
« l'occupant déclare bien connaitre le terrain, objet de la présente convention, pour l'avoir visité sans qu'il soit nécessaire d'en donner une plus ample désignation tel qu'il existe »
« L'activité de l'occupant ne peut nuire à la tranquillité du propriétaire ou de ses voisins »
« l'occupant prendra à sa charge tous les travaux de remise en état et toutes dépenses en résultant »
« il reconnait ne pouvoir bénéficier d'aucun droit de maintien dans les lieux »
« faire assurer son mobilier contre les incendies et justifier du paiement à toute réquisition du propriétaire »

Synthèse des aspects juridiques à étudier pour une occupation temporaire :

« L'urbanisme transitoire, en principe, n'implique pas le recours à de nouvelles édifications pérennes : il s'agit d'installations dans des bâtiments existants, éventuellement d'un usage détourné de certaines installations, ou de nouvelles installations provisoires et démontables. »
(source : Institut Paris Région)

Cependant, l'état du bâti et la nature du projet (notamment l'ouverture au public) peuvent amener à souhaiter faire des travaux, même pour une occupation temporaire.
Sous réserve d'un équilibre financier pas toujours évident à trouver, mais qui peut être facilité par une occupation longue. Certains porteurs de projets envisagent ainsi des occupations pouvant aller jusqu'à 10 ou 15 ans sur des grands sites dont l'évolution n'est prévue qu'à long terme (SNCF immo, Friche Lamartine à Lyon, EPA Euroméditerranée, EPA Paris-Saclay, etc.).

Dans ce cas, « les constructions, installations et certains travaux sont soumis à différents régimes d'autorisation (selon leur ampleur, besoin d'un permis, d'une demande, d'une déclaration préalable, etc.). » *(source : Institut Paris Région)*



Synthèse des aspects juridiques à étudier pour un projet d'urbanisme transitoire
(d'après A. Cocquière, IAU-IDF, op. cit., janvier 2018)

OUTIL – Panorama des dispositifs juridiques et conditions d'attribution

Extrait de l'étude « L'évaluation des projets d'urbanisme temporaire », Atelier professionnel Paris 1 - Plateau Urbain

	QUI PEUT MOBILISER CE DISPOSITIF ?	DURÉE	TYPE D'ACTIVITÉS	ATTRIBUTION ET CONDITIONS D'ATTRIBUTION
COP*	Tout type d'acteurs publics et privés	Limitée	Tout type	-Issu de la jurisprudence -Précarité doit être justifiée par un motif objectif d'intérêt légitime indépendant de la volonté des parties au moment de la signature -Ce n'est pas un bail -Condition de modicité de la redevance obligatoire -Exemples : situation transitoire d'un immeuble, caractère discontinu et temporaire de l'occupation dans le cadre d'opérations de relogement de familles sans abri, en attendant la signature d'un acte de vente, etc.
BE DE DROIT COMMUN*	Tout type d'acteurs publics	18 à 99 ans	Tout type	Cession « temporaire » qui confie au porteur de projet un droit réel sur le bien Ouvert aux conventions de crédit-bail ou d'hypothèques Dans le cadre de la réalisation d'infrastructures et d'équipements le plus souvent Tant sur le domaine public que privé Transfert de propriété à l'acteur public en fin de contrat
BEA*	Tout type d'acteurs publics	18 à 99 ans	Tout type	Identique à la BE de droit commun à l'exception du fait que les acteurs publics gardent des droits importants sur leur bien Dans le cadre de la réalisation d'infrastructures et d'équipements le plus souvent
COT NON CONSTITUTIVE DE DROIT RÉEL*	Tout type d'acteurs publics	Limitée à 70 ans	Tout type	Concerne le domaine public et reconnaît un droit de jouissance précaire moyennant une contrepartie financière modique Acte précaire et révocable N'ouvre pas de droit aux crédits-bails, hypothèques et autres garanties Montage souple non soumis à publicité et à concurrence
COT DE DROIT RÉEL*	Tout type d'acteurs publics	Limitée à 70 ans	Tout type	Concerne le domaine public et reconnaît un droit de jouissance précaire moyennant une contrepartie financière modique Acte précaire et révocable Possibilité de contracter des crédits-bail, hypothèques et autres garanties pour le financement de l'ouvrage Doit être en rapport avec une mission d'intérêt général Montage non soumis à publicité et à concurrence, mais conseillées
AOT*	Tout type d'acteurs publics	Limitée à 70 ans	Tout type	Restreinte au domaine public non naturel Permettre à un opérateur privé de financer et de réaliser des équipements publics Non-transfert des construction mais destruction sauf accord entre les parties
BAIL PRÉCAIRE (OU BAIL COMMERCIAL DÉROGATOIRE)	Tout type d'acteurs publics et privés	3 ans renouvelable pour 24 mois	Commerces et locaux d'activité	Pour une durée courte Pas d'indemnisation de résiliation en cas de refus de renouvellement du bail Le locataire doit respecter la durée du bail avant de le résilier 1 mois pour partir Peut se transformer en bail classique
BAIL PRÉCAIRE D'HABITATION	Tout type d'acteurs publics et privés	De 1 à 3 ans (renouvelable une fois)	Logements	L'occupation précaire doit être justifiée par un événement qui explique la courte durée 1 à 3 mois pour déposer un préavis

Source : synthèse d'éléments abordés dans les publications de l'Institut Paris Région sur l'urbanisme transitoire

Autorisation d'Occupation Temporaire

- Réservé au domaine public non naturel
- **Précaire et révocable**, l'AOT peut prendre la forme d'une décision unilatérale ou d'une convention.
- L'AOT nécessite que l'activité menée soit compatible avec l'affectation de la dépendance domaniale
- **L'AOT donne lieu à une redevance**

Ex : Ground Control (domaine public SNCF) et Les Grands Voisins (domaine public de l'AP-HP) sont des projets ayant donné lieu à une AOT.

Dispense d'autorisation

- Le caractère démontable d'une installation ne suffit pas à dispenser cette dernière d'autorisation d'urbanisme, il faut qu'elle soit temporaire et qu'elle réponde à certains usages.
- **3 mois maximum**
- **Prolongation à 1 an possible si :**
  - Construction liée à une manifestation touristique, culturelle, sportive, commerciale
  - Nécessaire au relogement d'urgence de personnes victimes d'un sinistre, catastrophe
  - Hébergement de personnes migrantes en vue de leur demande d'asile

Exemple :
En 2015, la ville de Paris propose un foncier situé entre la porte d'Auteuil et la porte de la Muette (16e arrondissement). En 2016 ouvre La promesse de l'aube, centre d'hébergement d'urgence (CHU) .
Une convention d'occupation du domaine public a été signée avec la ville de Paris pour une durée de cinq ans. À l'issue de cette période, les quatre bâtiments de 50 places et le bâtiment commun seront démontés puis remontés sur un autre site. A l'issue, aucune trace du centre ne devra subsister.
Le coût des travaux s'élève à 1 380 euros HT/m² de plancher, voirie et réseaux divers (VRD) compris, celui du transfert sur un autre site est estimé à 30 % du prix total de la construction.

Convention d'occupation précaire

- Dépend de la jurisprudence, il faut justifier le caractère précaire de l'occupation : *« l'occupation des lieux n'est autorisée qu'à raison de circonstances particulières indépendantes de la seule volonté des parties»*
- **La situation précaire permet une redevance plus modeste qu'un loyer normal**
- **Le propriétaire peut mettre à disposition son bien gratuitement dans le cadre d'un prêt à usage.**

Ex : Mobilab (Est Ensemble - AMI TempO')

Le prêt à usage :

- Possible dans le cadre de l'exploitation temporaire d'une parcelle de terrain agricole ou l'usage de locaux dans le milieu associatif.
- **Gratuit**, pas de loyer. Le propriétaire peut toutefois demander l'entretien courant ou les charges de propriété.
- Le contrat prévoit l'usage pour lequel le bien est prêté, et éventuellement la durée du prêt.
- **A l'issue du contrat, l'emprunteur devra remettre le bien au prêteur dans l'état dans lequel il lui a été prêté**.

Ex : le 6B, Saint-Denis, avec Quartus (propriétaire)

Permis précaire, à titre exceptionnel

- Peut autoriser des constructions temporaires dont la durée excède celle définie par le code de l'urbanisme.
- Uniquement si la construction ou installation :
  - Répond à une « **nécessité caractérisée** » (motifs d'ordre économique, social, culturel ou d'aménagement »)
  - « ne déroge pas de manière disproportionnée aux règles d'urbanisme applicables (…) »
- **A l'expiration du permis précaire, le terrain doit être remis dans son état initial aux frais du titulaire de l'autorisation.**

Déclaration préalable ou permis de construire pour un changement de destination

- Un changement de destination est soumis à « déclaration préalable » dans le cas où il n'y a pas de travaux significatifs prévus.
- S le changement de destination s'accompagne de travaux significatifs, il peut être soumis à « permis de construire ».

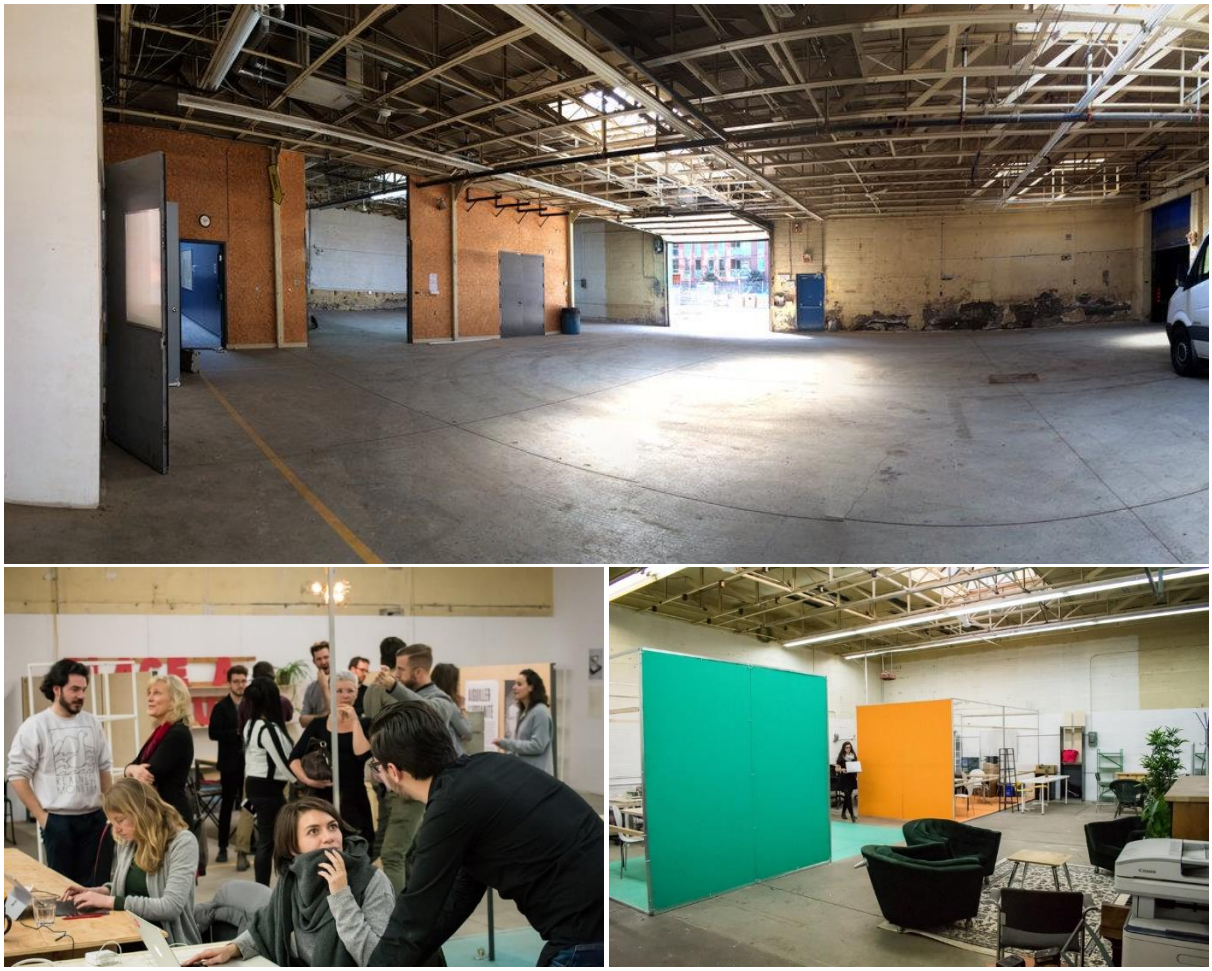
Points de vigilance

Le conventionnement, un aspect qui prend du temps

Surtout s'il y a beaucoup d'occupants, il peut être intéressant pour la collectivité de mobiliser l'AMO ou les partenaires fonciers pour ne pas gérer en direct toutes les conventions.

Une « Convention d'occupation précaire » confie la gestion du site à un autre acteur, c'est-à-dire que la collectivité ne peut plus effectuer de travaux pendant cette occupation. La question du bon entretien du patrimoine confié est donc importante, surtout pour les occupations longues.

Lors du recrutement d'un AMO, demander l'intégration au groupement d'un juriste spécialisé en occupation temporaires, déjà confronté aux différentes situations et faisant preuve d'une approche pragmatique pour imaginer des clauses ad hoc. C'est la recommandation des EPA Euroméditerranée et Paris-Saclay, qui s'étaient trouvés confrontés à des freins et délais importants avant d'avoir ce renfort.



Photos : Entremise / le projet Young, avant et après l'aménagement temporaire

7 Trouver les « occupants temporaires »

REPERES / Diversité des modalités observées

Avec mise en concurrence

Les appels à projets permettent de faire émerger des **acteurs moins connus de la collectivité,** et de garantir **l'équité** d'accès aux locaux temporaires.

> AMI « simplifié » (ex : Bruxelles) **pour faire émerger de nouveaux acteurs, diversifier la programmation** ➔ formulaire très simple, décision en 1 mois environ, espaces présentés sur plateforme en ligne, visite du lieu après pré-sélection.

> AMI « exigeant » (ex : Barcelone) **pour pousser l'innovation, prioriser les projets qui semblent à même de générer un maximum de retombées locales** ➔ critères, thèmes et objectifs précis annoncés.

> Souvent une organisation en 2 phases :
Par exemple, Euroméditerranée incite des porteurs de projets à se regrouper entre les deux phases (phase 1 candidature, phase 2 formalisation offre).

Sans mise en concurrence

> **Souvent pour gagner du temps**

Ex : « **manifestation spontanée d'intérêt** » : le premier qui postule peut obtenir la gestion s'il répond aux attentes exprimées. (ex : Toulouse)

Ex : **contrat en direct avec un acteur local ou national reconnu.**
Mais risque de tension avec les autres acteurs intéressés, comme l'a constaté Marseille après avoir missionné Juxtapoz pour lancer rapidement l'occupation temporaire.

> A Rennes, le but est d'ouvrir le lieu à tout porteur de projet **sans conditions, sauf celle de s'engager dans le Contrat de réciprocité**
(3 mois maximum, pour offrir cette chance à plus d'initiatives locales).

Quels critères fréquents dans les AMI déjà parus ?

Liste des éléments fréquemment demandés lors des AMI des démarches étudiées :

- Nom / présentation / thématiques / références des structures candidates et des projets portés
- Vision et objectifs du projet
- Publics ciblés
- Adéquation avec les objectifs de la collectivité
- Liens avec le tissu associatif, culturel, économique local
- Modèle économique envisagé
- Recueil des besoins : espace, durée, fréquence, …
- Capacité à cohabiter avec d'autres usagers (ou contraintes éventuelles, selon activité)
- Autres éléments, selon les AMI

L'AMI de Bruxelles, conçu par les designers Vraiment Vraiment, a donné lieu à une grande mixité des occupants. Selon eux la simplicité du processus a joué :

- Candidature simplifiée (formulaire en ligne, pas de documents à joindre)
- Processus rapide (1 mois et une semaine en tout)
- Présentation des espaces avant de candidater sur la plateforme en ligne
- Visite du site après la première sélection, et avant le choix final.

Conditions de réussite

Être clair sur les conditions d'occupation et de gestion
> Contraintes (cohabitation, confort, …)
> Faire visiter le lieu aux occupants avant la sélection définitive (ex : Bruxelles, l'Autre Soie, …)
> Bien évaluer la capacité de l'occupant à s'impliquer en lien avec le quartier, s'il y a des attentes à ce sujet.

Partager un cadre commun

> Co-construire et signer une Charte qui pose le « cadre de réciprocité » : l'accès au lieu engage l'occupant (*ex : Rennes Pasteur)*

> 1 interlocuteur référent bien identifié pour les occupants parmi l'équipe responsable du lieu, au moins les premiers mois (ensuite, transmission anciens/nouveaux fonctionne bien, selon l'expérience de Bruxelles)

Pour donner leur chance à de nouvelles initiatives, en complément des acteurs plus connus localement, il peut être intéressant de prévoir une mission d'AMO « accompagnement à la consolidation du modèle économique ».

IDÉE À RETENIR

Pour lancer une occupation temporaire sur un site peu attractif a priori : demander une lettre d'intention à des structures reconnues localement qui sont intéressées par le site. Ce qui pourra donner envie à d'autres porteurs de projets de venir travailler avec eux, et faciliter le changement d'image du site et du secteur.

Points de vigilance

Phaser l'ouverture d'un lieu de grande taille en plusieurs AMI : évite d'avoir des dizaines d'occupants à gérer en même temps au début. (ex : Bruxelles tour WTC)

Dans l'AMI, penser à préciser que la maîtrise d'ouvrage peut se rétracter, sans dédommager les candidats. A fortiori si elle n'est pas propriétaire des sites proposés aux candidats.

8 Co-construire la programmation du lieu

Conditions de réussite

VEILLER À L'INCLUSIVITÉ / OUVERTURE SUR LE QUARTIER, ÉVITER LA GENTRIFICATION

Réduire les barrières physiques, symboliques

- Organiser avec les occupants des ateliers dans l'espace public, près du bâtiment
- La musique, les festivals, les pique-nique dans le parc ont incité les personnes hébergées à « franchir » l'entrée de l'Autre Soie
- Chantier ouvert, chantier d'insertion

Répondre à la demande de nature en ville et de « faire ensemble »

- *« Les projets qui ont le mieux marché sont ceux qui répondaient à la demande de nature, proposaient de la construction de mobilier ou des événements pour les enfants. » (Est Ensemble)*

- Succès des espaces verts retrouvés en cœur d'îlot *(ex : Jardin Levat à Marseille, l'Autre Soie, …)*

- *« La majorité des projets sélectionnés par le jury portent sur l'agriculture urbaine. » (Barcelone)*

Tisser des liens de confiance, de proximité

Ce qui a aidé à l'Autre Soie :

- Informer, aller chercher les riverains
- Partir des envies de chacun : *« des temps d'idéation, des espaces de possibles »*
- L'atout du CCO : acteur socio-culturel connu à Villeurbanne, co-fondateur de l'Autre Soie

CRÉER LES CONDITIONS D'OCCUPATIONS MIXTES

- **Laisser de l'espace et de la flexibilité pour que les usages se développent**
  « Le rôle de l'architecte est de rendre les espaces capables, de répondre à leur évolutivité au fil de la journée » - LFA
  « Il faut s'adapter en permanence pour le vivre ensemble. » - Qualiconsult

- **La diversité des occupations dépend de celle des occupants**
  Ainsi à Rennes, il n'y a « pas de programmation volontairement, pour permettre de répondre à un maximum d'usages de la société civile. »

FACILITER L'INTÉGRATION D'HABITAT D'URGENCE

- **En tant que première phase sur des sites à vocation d'habitat social** (projet programmé**)**
  Ex : l'Autre Soie

- **Partenariats avec les promoteurs qui ont des sites « en attente » de chantier**
  Ex : partenariat récent entre Urbanera (Bouygues) et Habitat & Humanisme

Points de vigilance

- **Risque de friction** entre un quartier plutôt populaire et une occupation temporaire à dominante artistique / culturelle, qui attire beaucoup de publics extérieurs.

- **Les événements festifs ne correspondent pas forcément aux envies des riverains** (surtout dans des quartiers résidentiels excentrés)

- **Mixité fonctionnelle de l'occupation :** souvent souhaitée par les collectivités mais difficiles à mettre en place, d'après l'étude de l'Institut Paris Région.

- **Des cohabitations complexes** entre activités bruyantes et silencieuses, entre celles qui ont besoin de lumière ou d'obscurité, … car les lieux sont volontairement peu cloisonnés.

- **Risque de concurrencer** des lieux qui louent des espaces à des acteurs similaires. Jouer la complémentarité, à destination des **occupants plus précaires ou émergents.**

- **Le manque de disponibilité d'une partie des occupants**, très occupés à lancer leur activité : peut impacter la co-gestion du lieu et/ou la création de liens avec le quartier *(ex : Montréal – projet Young ; Bruxelles)*

- **L'ouverture au public, un enjeu pour permettre des retombées positives de l'occupation temporaire pour le quartier** Ex : fautes de mise aux normes ERP, la précédente occupation de la friche Lamartine (Lyon) ne permettrait pas aux artistes d'exposer, ou d' ouvrir leur atelier au public. Un point qui a pu être amélioré lors du choix de relocalisation de la friche, dans un bâti vacant qui peut recevoir du public, après mise aux normes.

Photos : L'Autre Soie (parc au cœur du site du projet)

9 Anticiper la sortie du temporaire

Conditions de réussite

Renouveler une partie des occupants d'un AMI à l'autre, ou d'un site à l'autre :
Selon l'équipe du WTC à Bruxelles, c'est intéressant de garder quelques « anciens » pour transmettre aux nouveaux arrivants et faciliter la co-gestion.
Et selon les Halles du Faubourg, « quand une équipe a bien fonctionné, elle a envie de continuer à travailler ensemble plusieurs années ».

Accompagner les occupants, pendant et/ou après l'occupation temporaire
Qu'il s'agisse de trouver un nouveau site, ou de consolider son modèle économique, la plupart des occupants ont besoin d'accompagnement. C'est pourquoi cette mission commence à être intégrée aux AMO occupation temporaire (ex : EPA Paris-Saclay).

Communication : s'il est clair dès le départ qu'il ne sera pas possible de faire évoluer le projet pérenne, mieux vaut l'énoncer clairement, tant dans l'AMI qu'auprès des riverains (ex : Pla Buits à Barcelone, qui a déjà récupéré 2 sites pour y construire les équipements publics prévus et annoncés dans le dispositif).

Un Jury inclusif : associer les collectivités et les acteurs locaux lors de la sélection des lauréats favorise l'intérêt des partenaires pour leur parcours. (ex : jurys mis en place pour l'Autre Soie et TempO').

Capitaliser, documenter sur le sujet

Célébrer la fin de l'occupation

Débat

Points de vigilance

« L'occupation temporaire doit avoir un rôle tremplin ». Notion clé d'autonomie, d'émancipation dans la vision de Plateau Urbain (Paris).

Enjeu aussi de laisser place à de nouveaux arrivants, encore plus émergents, précaires et dépendants de cette première marche pour se lancer (cf. Rennes, Montréal).

MAIS **les occupants sont majoritairement toujours précaires après l'occupation temporaire, souvent courte.**

Manque de visibilité pour un déploiement serein des projets, surtout si l'occupation temporaire est soumise à renouvellement fréquent et non garanti *(source : Institut Paris Région)*

Risque d'un ressentiment des habitants et acteurs investis en fin d'occupation si le projet pérenne ne prend pas en compte (ou à la marge) les éléments amenés par la phase d'occupation temporaire.

Besoin de garder de la trésorerie pour amorcer la prochaine occupation (Halles du Faubourg) et sortir des logiques précaires.

10 Faire le bilan : l'enjeu d'anticiper l'évaluation

Actuellement, peu de démarches d'occupation temporaire bénéficient déjà d'un dispositif d'évaluation (anticipé ou a posteriori). Même si certaines démarches pionnières commencent à observer plus finement leurs impacts : notamment l'AMI TempO' (Est Ensemble), Pla Buits (Barcelone) ou Les Grands voisins (Paris).

Un enjeu qui reste à investir, pour aller au bout du principe d'expérimentation, dont les tests doivent être évalués pour identifier les points d'amélioration, et ainsi de suite.
Objectiver les retombées matérielles, immatérielles et opérationnelles de l'urbanisme temporaire contribuerait également à **mettre en lumière la valeur induite** de ces projets, et constituer un **argumentaire** face aux budgets demandés.

L'occupation temporaire est aujourd'hui reconnue pour jouer un rôle révélateur des pratiques et usages, en activant les territoires. Comment cela se traduit-il sur le territoire ? Quelle est la valeur induite et ajoutée des projets et comment l'évaluer ? Quelle valeur non-marchande des occupations temporaires ?

Les méthodes d'évaluation restent à inventer, sans doute au croisement de plusieurs méthodologies existantes, au regard du caractère transversal de l'occupation temporaire. En première approche, il nous semblerait intéressant de **s'appuyer sur l'approche « SROI » (retour social sur investissement) et de tenir compte des « 17 ODD »** (objectifs de développement durable validés par l'ONU) : deux cadres de référence qui peuvent faciliter le dialogue avec des financeurs potentiels, ainsi que les candidatures auprès de fonds européens.

Exemple du CCTP d'EST Ensemble pour une AMO Evaluation

Mission courte de 3 mois, en 3 volets :

- Volet 1 / **Méthodologie :** Définition d'indicateurs, retour d'opinion des différents acteurs impliqués.
- Volet 2 / **Evaluation du dispositif : analyser le cadre de l'AMI, les retombées et la valeur ajoutée des projets bénéficiaires** ; mettre en évidence les atouts et points de vigilance
- Volet 3 / **Evolution de l'accompagnement des occupations temporaire**

Extraits :

- « (…) **mesurer l'apport des occupations temporaires pour le territoire, sa population et leur impact dans la façon de construire des projets d'aménagement** le cas échéant »
- « confronter et valider les hypothèses d'évolution de la stratégie d'urbanisme transitoire »
- Dimensions à prendre en compte : environnementale, économique, culturelle et de transformation sociétale des projets.

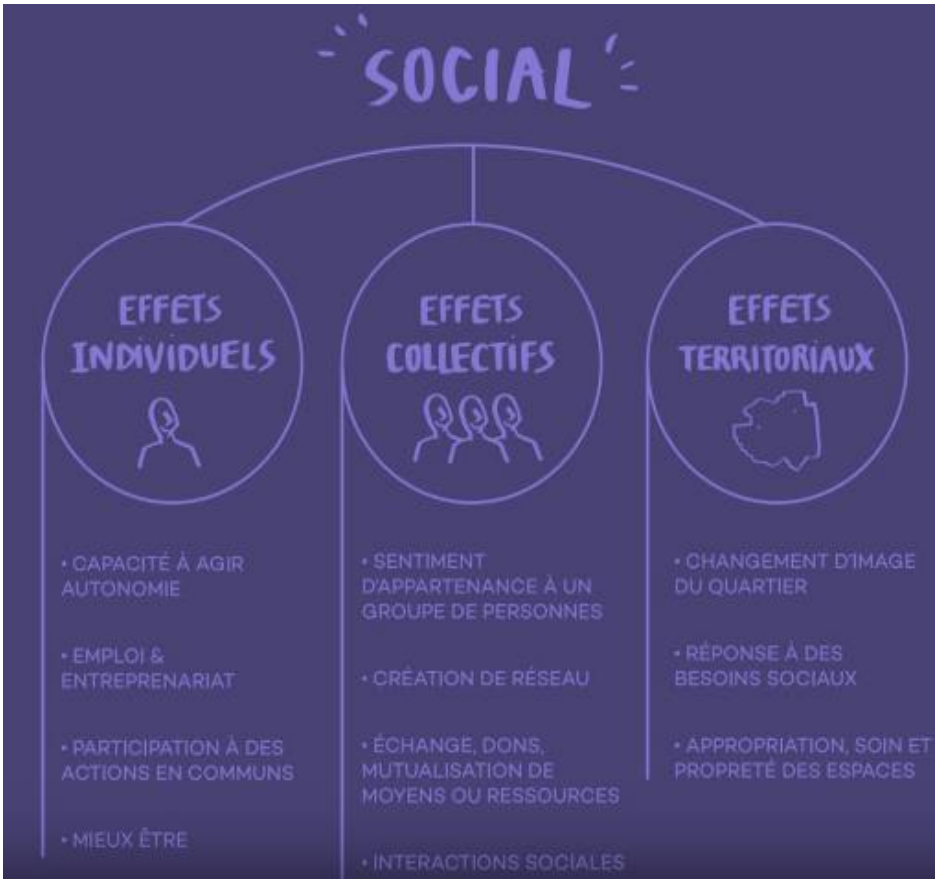
Deux approches co-existent : l'évaluation co-construite et la mission indépendante

L'évaluation des démarches d'occupation temporaire peut être réalisée de façon **indépendante**, en sous-traitant une mission spécifique à un AMO. C'est notamment le cas d'Est Ensemble qui a fait réaliser une évaluation de l'AMI TempO'.

L'évaluation peut aussi être **portée par la collectivité**, pour assurer un suivi dans la durée ; dans ce cas, il est recommandé par nos interlocuteurs de co-construire le dispositif d'évaluation avec l'ensemble des parties prenantes. Afin de garantir l'objectivité et la crédibilité de la démarche, la création d'un **Comité scientifique** est intéressante : voir par exemple celui constitué par l'Atelier Approches qui réunit notamment les experts Cécile Diguet (Institut Paris Région) et Benjamin Pradel (Kaleïdoscope).

Plateau Urbain développe actuellement un outil d'analyse et d'évaluation des projets de lieux hybrides, grâce au recrutement mi-2019 d'un chargé d'évaluation d'impact.
Précédemment, **une collaboration avec des étudiants de l'université Paris 1** leur avait permis de « défricher » le sujet, aboutissant à une étude détaillée en 4 volumes.

Exemples d'indicateurs d'évaluation de l'impact social des projets d'occupation temporaire, par l'atelier Approches



Grille d'impact social selon **3 critères, déclinés chacun sur 3 indicateurs :**
- individuels
- collectifs
- Territoriaux

L'étude de l'atelier Approches est consultable en ligne. Ils ont notamment analysé le projet de l'Autre Soie à Lyon en 2019.

Conditions de réussite

Plus la démarche d'évaluation d'impact est anticipée, plus elle sera pertinente.

Au vu du caractère expérimental des démarches d'occupation temporaire, il s'avère essentiel de prévoir un dispositif d'évaluation d'impact bien en amomnt. En effet, sans données chiffrées et indicateurs qualitatifs collectés au fil de l'expérience, il peut s'avérer difficile de démontrer les retombées positives des projets.

Tenir compte de la diversité des retombées potentielles

Prendre en compte les impacts sociaux (ex : le partage de compétences, l'émergence d'initiatives, ...), urbains, environnementaux, sur la gouvernance du projet, ...

L'amélioration continue

L'évaluation peut aussi permettre de **dresser un bilan à mi-parcours,** afin de repositionner l'occupation temporaire si besoin. Au regard de ses **objectifs**, mais aussi des **usages** qui ont éprouvé le lieu.

Partager les outils, avancer ensemble

Le développement d'outils d'évaluation « open source », pour favoriser le développement de ces démarches, au bénéfice des territoires et de l'intérêt général *(cf. démarches de Rennes – Pasteur, Plateau urbain, ...).*

« Ce qui se noue à Pasteur n'est pas toujours monétairement évaluable : **le partage de compétences, les liens, l'enrichissement personnel,** (...) Nous ne valoriserons pas les propositions et réalisations de **l'Hôtel Pasteur** sur leur seule valeur marchande, mais sur leur contribution à ce qui pour nous fait réellement valeur, y compris ce qui n'a pas de prix et concourt à l'intérêt commun. (...) »

« Un outil d'évaluation comme un processus co-construit avec les hôtes, approprié par toutes les parties prenantes et s'appuyant sur des grands thèmes qui participent au rapport d'utilité. »

Sophie Ricard, Coordination Générale de l'Hôtel à projets Pasteur, Architecte chez Territoires Publics à Rennes (source : Actes de Venise)

! Point de vigilance

Une occupation temporaire en difficulté, faute d'évaluation : le cas du FabLab PRO 204.

En l'absence d'indicateurs de suivi, il s'avère **difficile de justifier les coûts de gestion d'un lieu en phase d' expérimentation, et de valoriser la « valeur induite » du projet pour le territoire et les parties prenantes.**

C'est ce qu'a montré le cas du *FabLab PRO 204* porté par l'EPA Paris-Saclay : installé temporairement dans des locaux vacants de l'Université Paris Sud pendant 4 ans, il a accueilli 200 à 300 événements par an, et semblait bien répondre à des besoins et usages. Néanmoins, il est « en pause » depuis avril 2019, notamment pour réduire les coûts.

Photo : Lionel Rault / Les halles du faubourg

4. Ressources de l'étude et remerciements

Remerciements aux porteurs de démarches temporaires dont l'expérience a alimenté cette étude :

Nous à remercier toutes les personnes citées ci-après pour nous avoir accordé des entretiens, qui ont permis d'alimenter cette étude et nos réflexions sur le vaste sujet des occupations temporaires et transitoires.

- BAILLARGEON Taïka // Chargée de la recherche chez Entremise et Co-fondatrice du Collectif Villes Autrement à l'UQAM
- BLUTEAU Marie-Anaïs // Designer chez Vraiment Vraiment, Bruxelles
- CASSI Claire // Chef de projet à la Direction des opérations et coordinatrice de la démarche transitoire, Euroméditerranée
- DOUSSELAIN Alexis // Chargé de mission, Bureau de l'Innovation, Direction de l'Attractivité et de l'Emploi, Mairie de Paris
- GAUTHIER Elaine // Conseillère en aménagement, Service de l'urbanisme et de la mobilité , Direction de l'urbanisme, Division du patrimoine, Ville de Montréal
- LAFOND Charleyne // Responsable du pôle approche environnementale de l'aménagement, Est Ensemble *(changement de poste en 2019)*
- LAFOND William // Chef de projet Aménagement, GIE La Ville Autrement
- LANNOY Caroline // Directrice Renouvellement urbain et cohésion sociale, Mairie de Saint-Etienne
- POULIQUEN Marion // Chef de projets, référente démarche transitoire, EPA Paris-Saclay
- PUPAT Amandine // Service urbanisme et pilote du projet, Mairie de Marseille *(changement de poste en 2019)*
- RICARD Sophie // Coordination Générale de l'Hôtel à projets Pasteur, Architecte chez Territoires Publics (SPLA), Rennes
- SAPHIR Nathalie // Chargée de mission Projets Economiques, Contrat de Ville et Renouvellement Urbain, Direction de l'Action Territoriale, Toulouse Métropole
- SCHULZ Juliane // Chargée d'étude de l'Agence d'urbanisme de Lille Métropole
- VILLARUBIAS Marc // Responsable Mission Coopération Culturelle, Direction des affaires culturelles, Mairie de Lyon
- RAMA AGUT Gema // Référente du Pla Buits au service Ecologie urbaine, Ville de Barcelone

Nos remerciement vont également aux équipes de la SERL, des Halles du Faubourg et de l'Autre Soie pour les séances d'échange d'expériences auxquelles nous avons pu participer en 2019, ainsi qu'à Cécile Diguet (Institut Paris Région), Simon Laisney et Paul Citron (Plateau Urbain) pour les informations et documents transmis.

Bibliographie

Etudes

AUFRERE Jérémy, SCHULZ Juliane, *Une approche renouvelée des lieux vacants dans la métropole lilloise,* Agence de développement et d'urbanisme de Lille Métropole, 2019

BACHIR Lisa, DINH Sonia, DREUIL Marion, KRIER Camille, THERON Elvia, *L'évaluation des projets d'urbanisme temporaire*, livrables 1, 2, 3, 4, Plateau Urbain, Université Paris 1 Panthéon Sorbonne, 2017-2018

CALVO Nathalie, RUDOLPH Julia, *Urbanisme transitoire, quelques références. Note rapide à l'occasion de l'Echange « L'urbanisme transitoire à la hauteur de nouvelles attentes »*, Agence d'urbanisme de l'aire métropolitaine lyonnaise, 2018

DURAND Anne, *Mutabilité urbaine - La nouvelle fabrique des villes*, In Folio, 2017

DHOQUOIS Anne, *L'urbanisme Transitoire By SNCF Immobilier : Accueillir Pour Révéler*, Les Ateliers Henry Dougier, mars 2019

DIGUET Cécile, *L'urbanisme transitoire : aménager autrement*, *Note rapide,* n° 741, IAU IdF, 2017

DIGUET Cécile, *L'urbanisme transitoire. Optimisation foncière ou fabrique urbaine partagée ?* IAU IdF, 2018

GAYET Laure, UNG Kelly, *Urbanisme transitoire : Evaluer les impacts sociaux et sur le projet urbain*, Etude action, Cahier 1 revue de projet, Atelier Approches, 2019

HOUK Melody, *The TAST'in FIVES project : Project led by the city of Lille*, Urban Innovative Action, 2018

MOREAU Emilie, PAIROT Clément, *L'urbanisme temporaire et de transition, inscrire la ville dans un temps court,* La Ville Autrement, APUR, 2017

PLATEAU URBAIN, *Étude de faisabilité pour le compte de la SERL Aménagement vers une occupation temporaire du bâtiment «U», La Duchère, Lyon 9e*, 2018

Rapport d'activité, dossier de presse, bilan

ASSOCIATION COLLEGIALE DE L'HOTEL A PROJETS PASTEUR, *Charte de l'Hôtel Pasteur,* 2018

ASSOCIATION COLLEGIALE DE L'HOTEL A PROJETS PASTEUR, *Quelle économie contributive pour Pasteur ?,* Synthèse de la rencontre du 30 mai 2018, 2018

L'AUTRE SOIE, *Acte 2 : ouverture de l'Occupation temporaire de l'Autre Soie, Dossier de presse*, 2018

CITE DU DESIGN, *Bilan de l'expérimentation : Rue de la République du design du 9 mars- 9 avril 2017*

GAUTHIER Elaine, JULIEN Sophie, SOUCY Mireille et l'équipe Entremise, *Montréal transitoire : Réflexion collective sur les usages temporaires dans les bâtiments vacants*, Entremise et la Division du patrimoine, Ville de Montréal, 2017

LES GRANDS VOISINS - *Dossier de presse* , 2016

LE 6B, *Rapport d'activité 2018*, 2018

PLATEAU URBAIN, *Rapport d'activité 2017*, 2018

Bibliographie (suite)

Guides

BEDU Olivier, *LES AMENAGEMENTS URBAINS TRANSITOIRES, enjeux et guide pratique. Etude pour le contrat de ville,* Rénovation urbaine, ville de Marseille et Le Cabanon Vertical, 2017

BENOIT Mounier, *Une approche prospective de la mesure de l'impact social*, Avise, Le Labo de l'ESS, 2017

CEREMA*, Référentiel national pour l'évaluation des ÉcoQuartiers*, tome 2, CEREMA, 2017

CHENEVEZ Isabelle, JAFFRENOU Florence, WATELLIER François, PRADEL Benjamin, TAYEBI Sarah, *Projets temporaires pour espaces en jachère. De la contrainte à la ressource*, Repères politique de la ville et renouvellement urbain, n°57, L'Union Sociale pour l'Habitat, 2019

FINOT Léa, *Urbanisme transitoire : un nouvel outil pour les opérateurs urbains*, Dossiers informations et retours d'expériences, SCET, 2019

ESSEC, *Guide du retour social sur investissement (SROI)*, Les Cahiers de l'Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat Social, ESSEC, 2011

Publications universitaires

ORDUÑA GIRO Paula, *Production participative d'espaces publics temporaires : le programme Pla Buits à Barcelone,* Universitat Politècnica de Catalunya, 2013

PINARD Juliette, Vivant Elsa, *La mise en évènement de l'occupation temporaire : quand les lieux artistiques off inspirent les opérateurs in de la production urbaine*, L'Observatoire 2017/2 (N° 50), p. 29-32.

PRADEL Benjamin, *Rendez-vous en ville ! Urbanisme temporaire et urbanité évènementielle : les nouveaux rythmes collectifs*, Sociologie, Université Paris-Est, 2010

Articles de presse :

SYLVESTRE Sylvie, *La friche Lamartine dans son nouveau site, brut de rénovation*, Actu Lyon, 1er juin 2019

VIATOV Marie-Christine, *L'urbanisme temporaire s'inscrit dans la durée*, Traits Urbains, n°94, 2018

Sitographie :

GERAULT Marie, *Démarche Haute Qualité Artistique et Culturelle : Réinventer les Chantiers Urbains*, E-RSE, 2014
https://e-rse.net/demarche-hqac-reinventer-chantiers-urbains-8484/#gs.zhtvnw

GRAVEL Philémon, LAPALME Jonathan, RUDLOFF Mathilde, WILSON Mallory, *Avis sur l'utilisation des espaces vacants à Montréal : une perspective jeunesse,* Entremise, 2017

HENRY Patrick, LE FLOCH Maud, LEMOINE Stephane, *Tous urbanistes ? Les faux-semblants de l'urbanisme partagé*, Médiapart, 27 mars 2019
https://blogs.mediapart.fr/polau-and-co/blog/270319/tous-urbanistes-les-faux-semblants-de-l-urbanisme-partage

ENTREMISE, *Projet Young du Laboratoire transitoire : premier projet pilote d'usage transitoire d'un bâtiment vacant*, 2018
https://www.entremise.ca/laboratoiretransitoire

Agence d'Urbanisme de l'aire métropolitaine lyonnaise

Tour Part-Dieu, 23e étage
129 rue Servient - 69326 Lyon Cedex 03
Tél. 04 81 92 33 00 - Fax 04 81 92 33 10
www.urbalyon.org

Métropole de Lyon, Etat, Département du Rhône, Sepal, Sytral, Epora, Pôle Métropolitain,
Communautés d'agglomération Annonay Rhône Agglo, du Bassin de Bourg en Bresse, Porte de l'Isère,
Vienne Condrieu agglomération, Communautés de communes de l'Est lyonnais, de la Dombes,
de la Vallée du Garon, des Monts du Lyonnais, des Vallons du Lyonnais, du Pays de l'Arbresle,
du Pays de l'Ozon, Communes de Bourgoin-Jallieu, de Lyon, de Romans-sur-Isère, de Tarare,
de Vaulx-en-Velin, de Vénissieux, de Villeurbanne, Syndicats mixtes des Scot de l'Ouest lyonnais,
de la Boucle du Rhône en Dauphiné, des Rives du Rhône, du Beaujolais, du Nord-Isère,
du Val de Saône-Dombes, Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie,
Agence régionale de santé, Caisse des dépôts et consignations,
Chambre de commerce et d'industrie de Lyon Métropole, Chambre de métiers et de l'artisanat du Rhône,
Grand Lyon Habitat, Lyon Métropole Habitat, Syndicat mixte de transports de l'aire métropolitaine lyonnaise,
Syndicat mixte Plaines Mont d'or, Syndicat mixte du Grand Parc Miribel Jonage

Directeur de la publication : Damien Caudron

Equipe projet :
Nathalie CALVO – Référente
Manon DUBOUST

Sous la direction de Pascale Simard
Directrice du chapitre Innovation et Réseaux