

Groupe de travail STRATEGIES IMMOBILIERES ET FINANCIERES INNOVANTES : COMMENT PASSER A L'ACTION ?

Séminaire n°1 du 13 septembre 2016

1- Présentation

Contexte, cibles, objectifs

Le groupe de travail "*Stratégies immobilières et financières innovantes : comment passer à l'action?*" est une initiative conjointe des présidents du Cercle Grand Paris de l'Investissement Durable et de l'Association Française du Développement Urbain (AFDU), Nicolas BUCHOUD et Daniel VACHEZ.

Dans un contexte de rareté croissante des finances publiques et d'exigences réglementaires croissantes, de multiples initiatives comme *Réinventer Paris* ou *Inventons la Métropole du Grand Paris* traduisent une mutation de la commande publique et rencontrent un fort écho. La mise en œuvre des projets d'aménagement « éco-cité 2 » et des projets de démonstrateurs industriels de la ville durable met en lumière les besoins de transformation de la fabrique de la ville.

Au-delà des grands appels à projet, comment repenser le financement de la fabrique urbaine et le traduire dans les faits. Les besoins sont nombreux, urbains, sociaux, environnementaux... les opportunités à saisir aussi.

Le groupe de travail s'adresse aux décideurs et praticiens publics et privés de l'immobilier, de l'aménagement et de l'architecture, autour des priorités suivantes :

- **Mobiliser** des montages de projets alternatifs pour accélérer la réalisation des opérations en permettant aux opérateurs de limiter les appels de fonds;
- **Réaliser** des (grands) projets urbains qualitatifs sur un foncier partiellement ou totalement privé;
- **Renforcer** les liens entre aménagement, Responsabilité Sociale des Entreprises-RSE et entrepreneuriat social à travers une gouvernance des projets urbains redéfinie.

Méthode

- il s'agit d'être pragmatique de manière à faire des propositions concrètes de montage, de coopération, de programmation, de conception ou de suivi des projets d'aménagement et de construction...(liste non limitative),
- d'autre part, il semble important de pouvoir s'appuyer sur des exemples précis afin d'illustrer et de rendre concrets les analyses et propositions qui émergeront de la réflexion,
- enfin il semble important de pouvoir étudier des montages en d'opérations privées (ou publics) en cours de réalisation et d'analyser les difficultés ou blocages.

Organisation

- les sources de blocages constatés
- quelques pistes d'amélioration concrètes
- les outils et méthodes à mettre en œuvre (ou s'ils existent à améliorer)

2- Thèmes proposés

1- L'organisation des acteurs privés/publics/mixtes (SEM/EPL)

- Le mode d'organisation a-t-elle un impact sur la faisabilité des opérations ?
- Quels sont les modes d'organisation qui apparaissent plus favorables à la réussite des opérations ?
- Quels sont les facteurs les plus bloquants dans les processus de prise de décision et de mise en œuvre ?
- Comment articuler les démarches publiques avec les démarches privées ?
- Les modes de désignation influent-ils sur les conditions de réussites des opérations ? Régie, concession, vente foncière en amont ?
- Quels outils entre acteurs apparaissent les plus efficaces ?

2- La question de la maîtrise foncière

- Constitue-t-elle un facteur de réussite de l'opération ?
- Faut-il initier des processus d'acquisition en amont des opérations ? par qui ? dans quels délais ? Avec quels outils ? Sur quels périmètres ?
- Les procédures publiques existantes sont-elles bien utilisées ? Comment peut-on mobiliser les opérateurs fonciers dans la maîtrise foncière ?
- Les EPF favorisent-ils une modération des hausses de prix du foncier ? comment peut-on mieux les utiliser dans l'apport de foncier à aménager ?
- Les collectivités de base, communes ou intercommunalités, peuvent-elles être plus actives sur le marché du foncier à aménager ?
- Comment mieux utiliser les procédures de dation pour améliorer les négociations foncières ?
- Comment utiliser les possibilités des baux emphytéotiques ou de baux à construction ? Ces montages permettraient-ils d'améliorer l'équilibre des plans de financement des opérations ?

3- Problématique de la reconquête urbaine sur les sites de friches

- La spécificité d'aménagement des friches rend-elle plus difficiles la réalisation des opérations ?
- Comment mieux gérer les contraintes de ces opérations ?
- Comment mieux gérer la pollution ?
- Comment intégrer les délais et les coûts de traitement des sols ?

4- Innovation dans les financements

- Constat de l'argent rare en raison de la diminution des capacités financières publiques et de la difficulté des collectivités à financer des éléments d'opérations (équipements, espaces publics..) qui étaient financés auparavant dans les bilans d'équilibre des opérations. ?
- Quelles innovations peut-on proposer dans les partenariats financiers privés/publics ?
- Comment mieux utiliser les outils rénovés de partenariat PUP...
- Comment utiliser la Taxe d'aménagement comme un outil de régulation financière ?
- Comment intégrer la notion « d'investissement social » en matière d'aménagement ?
- Comment mieux utiliser des outils d'acquisition « douces » tel que la « dation en paiement » pour mieux équilibrer les bilans d'aménagement ?

5- Smart city & éco-cités : innovations dans la conception des projets urbains

- Comment mieux intégrer les innovations dès la phase de programmation des opérations (la démarche BIM peut-elle être une aide ?) ?
- Importance de définir des objectifs d'innovation dans la phase de conception initiale ; éviter de « rapporter » tardivement des solutions non adaptées au contexte et au contenu du projet ?
- Faire en sorte que des innovations adaptées ne soient pas des surcoûts ou des difficultés pour la mise en œuvre de l'opération
- Intégrer le plus en amont possible des concepteurs spécialisés dans les domaines de l'innovation en matière de bâtiments ou de techniques d'aménagement

6- Intégration du développement durable dans les projets

- Comment intégrer au mieux les concepts de développement durables dans les projets ?
- Mieux gérer les approches de « coût global » intégrant l'investissement et le fonctionnement des aménagements et des bâtiments ?
- Comment mieux intégrer le volet énergétique aux multiples dimensions ; bâtiments, ilots, quartiers.... ?
- Comment intégrer les évolutions des modes de déplacement urbains au sein des projets ?

7- Transparence des bilans d'aménagement

- Lisibilité du contenu des programmes opérationnels
- Comment mieux coordonner contenu du programme et formalisation du projet ?
- Transparence des solutions techniques et coût des travaux
- Plus grande transparence dans les « surcoûts » environnement et qualité des constructions
- Lisibilité du coût des espaces d'accompagnement des opérations plan paysage, espaces extérieurs

8- Participation

- Comment mieux associer les habitants et riverains au contenu et à la conception des opérations d'aménagement ?
- Comment anticiper les conflits ? Comment déceler en amont les points de blocage ?
- Comment mieux coordonner les phases de concertations légales (concertation préalable, enquêtes publiques...) avec les phases de dialogue préalable ?
- Comment intégrer les compensations « demandées » en amont de projets afin de limiter les risques de recours ultérieurs ?

9- Articulation des stratégies publiques et des projets d'aménagement privés

- Comment mieux articuler les plannings des procédures publiques et les projets d'aménagement privés ?
- Comment la gestion des documents d'urbanisme peuvent favoriser/ défavoriser le montage des opérations d'aménagement ?

Calendrier

- **Réunion n°1** : mardi 13 septembre de 17h00 à 19h30 chez Deloitte à Neuilly-sur-Seine (185, avenue Charles de Gaulle).
- **Réunion n°2** : mardi 11 octobre à 17.30 chez Deloitte à Neuilly/Seine (185, avenue Charles de Gaulle)
- **Réunion N°3 (option)** : 28 novembre à 17.30 (lieu à préciser)
- **Réunion n°3** : restitution formelle des travaux le 8 décembre prochain, au siège du territoire Est Ensemble, lors d'une journée de rencontres et visites, à l'occasion de l'Assemblée Générale annuelle de l'AFDU.

4- A propos Cercle Grand Paris de l'Investissement Durable et de l'AFDU

- *Le Cercle Grand Paris de l'Investissement Durable / Grand Paris Alliance* est un think-tank dédié à la valorisation de l'innovation et du développement métropolitain. Organisation à but non lucratif, il cherche à valoriser le potentiel économique et social du développement métropolitain et du Grand Paris. Créé en 2011, il compte une soixantaine de membres publics, privés, associatifs, caritatifs, académiques, et une quinzaine de partenaires européens et internationaux. (www.cerclegrandparis.org)
- La mission de l'AFDU est de faciliter la coopération et les échanges d'informations, d'idées et d'expériences, entre les acteurs du développement urbain, collectivités territoriales, organismes publics ou privés, enjeu plus que jamais à l'ordre du jour. Le réseau de l'AFDU est un atout pour une vision prospective. (www.afdu.fr)

ANNEXES

L'idée consiste à préparer des fiches très succinctes sur les principes d'outils ou de procédures légales avec les avantages/inconvénients de chacune d'entre elles de manière à avoir un référentiel-vocabulaire commun à tous les participants. (

Quelques exemples :

- Projet Urbain partenarial (PUP)
- Taxe d'Aménagement
- Versement pour sous-densité (VSD)
- Zone d'aménagement différé (ZAD)
- Droit de Préemption urbain (DPU)
- Emplacement réservé (ER) au sein d'un PLU(I)
- Zone d'aménagement concerté (ZAC)
- Permis d'aménager (PA)
- Association foncière urbaine de projet (AFUP)
- ...