

UNE ENQUÊTE REALISEE PAR

Partager la Ville

Gaspard Chavent, Valentine de Lajarte, Daniela Espinola, Pierre Launiau



Retour d'experience des Startups

RÉINVENTER LES VILLES

L'imagination utopique puise aujourd'hui son essence directement dans les villes de demain, au croisement d'un ensemble de facteurs multidisciplinaires et intersectionnels. Elles naissent et se développent dans des contextes complexes et se transforment au gré de l'évolution des pratiques sociales et technologiques. La ville devient ainsi l'oeuvre d'un ensemble d'acteurs qui participent et contribuent à sa création, son développement et sa réinvention.

Dans ce contexte, les grands projets urbains s'inscrivent parfois dans le paradigme de la "ville créative" selon lequel les villes cherchent à attirer des ressources afin de dynamiser leurs territoires. Elles proposent des images collectives de l'avenir, et mobilisent l'ensemble des acteurs autour d'une image commune d'une ville heureuse face à l'angoisse de la perspective d'une urbanisation massive, polluée, et congestionnée.

Cette ville du futur devient indissociable du développement durable et innovant, intégrant les dimensions écologiques, économiques et sociales du développement - associées aux innovations numériques, moyen de gestion des nouvelles énergies et des services aux habitants.

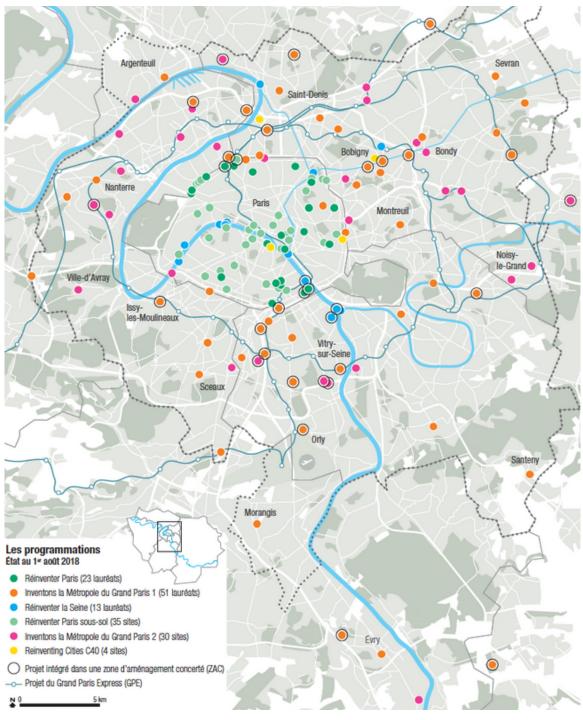
Le concept des Appels à Projets Urbains Innovants (APUI) se développe désormais partout en France et dans le monde, il constitue une tendance affirmée de la production urbaine, et témoigne de l'évolution des rôles et des pratiques des acteurs urbains, qui ont trouvé là un terrain fertile d'expérimentation.

Formidable levier pour travailler tous ensemble, il a permis de mettre à l'honneur l'agilité et l'innovation de startups en devenir.

Nous avons souhaité leur donner la parole sur cette nouvelle façon de se lancer sur le marché des grands projets urbains.

APUI: CONSTAT D'UN SUCCES

Depuis la première édition des APUI lancée par Paris "Reinventer Paris" en 2014, force est de constater un engouement général avec, sur les seuls APUI de la région parisienne, plus de 1900 dossiers de candidature déposés lors des 6 campagnes d'appel à projet et 153 lauréats sélectionnés. Avec une moyenne de 14 acteurs par groupement sur les premières éditions, ces nouvelles formes de concours auront su fédérer un nombre incroyable d'acteurs d'horizons divers.



Mapping des appels à projets innovants dans la Métropole du Grand Paris (étude réalisée par l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme IDF en octobre 2018)

TRAVAILLER ENSEMBLE

Près de 5 années se sont écoulées depuis le lancement du premier Appel à Projet initié par la Ville de Paris (Réinventer Paris I) visant à la mise à disposition de terrains ou de bâtis existants à des opérateurs privés, avec pour enjeu la création libre de nouveaux espaces, nouveaux services, innovations technologiques: le défi était lancé, avec une nouvelle liberté de propositions, la mise en valeur des petites structures face - et avec -

les grands promoteurs traditionnels.

Ces groupements élargis, constitués autour d'une multitude d'acteurs (architectes, bureau d'études, paysagistes, start-ups, gestionnaires, associations locales...) ont du travailler ensemble pour traiter les nombreux aspects et objectifs définis par le cahier des charges, de la phase de conception, jusqu'à la réalisation finale du site, mais aussi parfois son exploitation.

Un appel à projet est «une procédure de consultation initiée par une personne publique, collectivité ou établissement public.

Il n'a pas de définition réglementaire, à la différence de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI), encadré par le droit de la commande publique, qui, dans la pratique, est parfois utilisé comme synonyme ».

Ces APUI sont qualifiés d'innovants, tout d'abord par la forme de la procédure, qui permet d'élargir le champs des possibles - mais encore par leur objet qui met à l'honneur le caractère innovant de la réponse, de son futur mode de fonctionnement, et pourquoi pas des modes de financement.

	RÉINVENTER Paris	REINVENTER LA SEINE	IMGP 1
	Novembre 2014	Mars 2016	Octobre 2016
NOMBRE DE SITES PROPOSES	23	35	51
NOMBRE DE CANDIDATURES	875 22 Lauréats	174 35 Lauréats	420 51 Lauréats
NOMBRE D'ACTEURS EN MOYENNE PAR GROUPEMENT	14	13	17

UN SONDAGE POUR LES STARTUPS

RETOURS D'EXPÉRIENCE ET RESSENTI DES "STARTUPS INNOVANTES"

Dans la plupart des Groupements, les promoteurs ou les investisseurs sont les mandataires des projets, pour une raison évidente de structure financière, permettant ainsi d'assurer la crédibilité de la réponse. Ce sont donc généralement ces mandataires, ainsi que les architectes, aménageurs, énergéticiens, qui sont interrogés sur les APUI;

Cependant, la couleur innovante, sociale et solidaire des projets est souvent portée par des startups, petites structures mises en lumière dans les réponses:

nous avons souhaité leur donner la parole, comprendre quelle était leur place et leur ressenti, les acquis et les retours d'expérience de chacun par le biais de ce sondage. Après l'enthousiasme du début, les promesses ont-elles été tenues? les startups sont elles prêtes à poursuivre l'expérience? et si oui, dans quelles conditions? Comment optimiser le processus et rendre concrètes les innovations dans les projets urbains?



Quelques grands APUI en région parisienne: 150 sites à réhabiliter - sur près de 2 485 218m2













LES PARTICIPANTS

Profil des participants ayant répondu au questionnaire

56,4%

Startups, dont 7.7% dans le domaine de l'Economie Sociale et Solidaire

29,5%

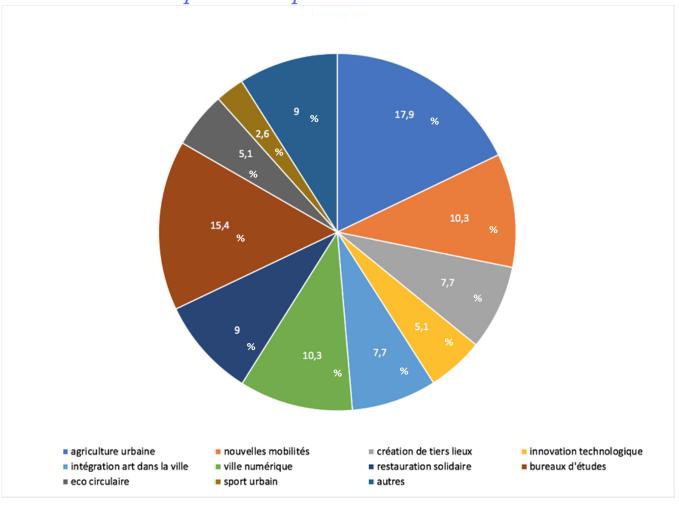
Petits cabinets de conseil Bureau d'études et TPE, dans des domaines de nouveaux concepts urbains 10,3%

Associations

3,8%

Autres : artistes, exploitants individuels

Répartition par domaine d'activités























































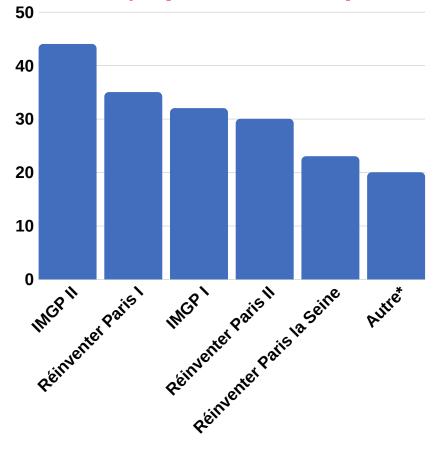






CONTEXTE DE L'ÉTUDE

Avez-vous déjà répondu à des APUI tels que :



Autre*

- Reinventing Cities
- Démonstrateur industriel pour la ville durable
- Pariculteurs 1 et 2
- Urban Lab : quartier innovation
- Rendez-vous sur les Toits à Cergy
- ZAC Ferney Voltaire
- Dessine-moi Toulouse
- Imaginons Toulouse
- Imagine Angers

Le processus habituel des APUI se déroule en deux phases successives :

- Une première phase durant laquelle le groupement doit rendre un pré-projet, mentionnant les membres consituant le Groupement et son mandataire.
- Une seconde phase, avec 3 à 4 Groupements présélectionnés, nécessitant un travail plus approfondi sur le projet, sa réalisation et son fonctionnement, l'équipe élargie.



INTENTION













CONCEPTION

EXECUTION

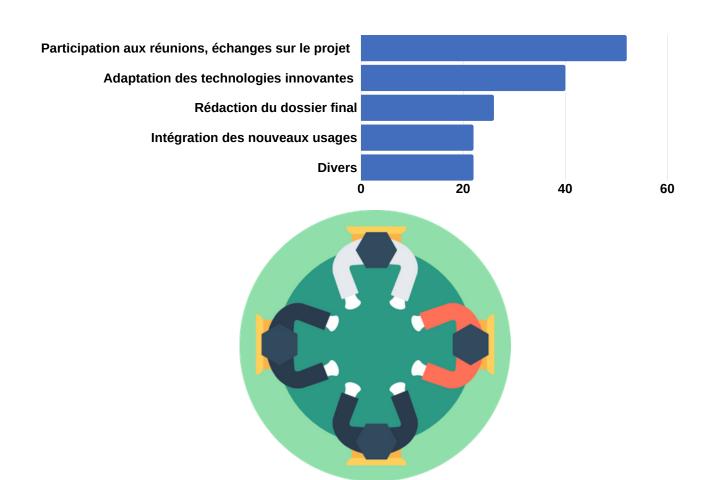
LIVRAISON

QUEL ROLE EN PHASE DE CONCEPTION?

Quel a été votre rôle au sein du groupement ?

La majorité des startups ont eu pour rôle principal lors de ces APUI de participer aux réunions et d'échanger sur leur projet avec les membres du Groupement. L'objectif affiché vise en priorité à adapter des solutions innovantes, à intégrer de nouveaux usages dans la programmation globale du projet.

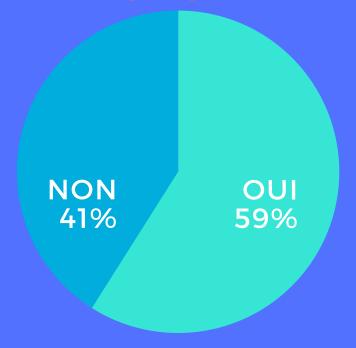
Même si la prise en charge de la rédaction globale du dossier incombe souvent au Mandataire, ou à une société de rédaction choisie par lui, la charge de travail administrative existe néanmoins pour ces petites structures avec peu de salariés: textes présentant la société, ses références, la solution proposée et son fonctionnement avec illustrations. A noter la lettre d'engagement, qui souvent associe l'exclusivité - non réciproque - en faveur du Mandataire. Pendant l'élaboration du projet, le rôle de la startup peut paraître mineur par rapport aux sujets d'architecture, de bilans financiers des promoteurs, de contraintes techniques. En tout état de cause la sélection du projet ne donnera des fruits , en cas de succès, que dans plusieurs années - une échéance qui apparait très lointaine lorsque l'on est en création depuis peu, et que l'on recherche des financements et du chiffre d'affaires à court terme.



PAGE 09

APPORT AU SEIN DU PROJET

Pensez-vous avoir eu un impact important dans la décision du jury?



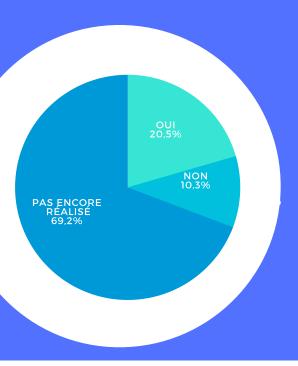
41% des sondés estiment qu'ils n'ont eu aucun impact sur la décision finale.

Même și le volet "innovațion" reste un argument valorisant, mis en avant dans le cahier des charges et les réponses des projets, les startups relèvent souvent d'acteurs économiques "faibles" par rapport aux autres membres du Groupement plus traditionnels, promoteurs, bureaux d'étude, architectes.... Cela explique le sentiment parfois désabusé des startups innovantes: in fine, n'est ce pas le prix d'acquisition du foncier et l'aspect architectural qui resteront les seuls arguments déterminants?

Cependant, prés des 2/3 des startups sont convaincues avoir eu un vrai rôle dans le choix du jury. Il est intéressant de constater que malgré leur rôle non central dans l'élaboration du projet, les startups restent persuadées dans leur majorité que leur présence apporte un véritable atout au Groupement. Leur motivation et leur implication est toujours forte, malgré parfois des déceptions lors des résultats certaines ne sont pas informées, ne comprennent pas les raisons des choix des jury, dans un milieu de la construction qui préserve ses propres codes et habitudes

MISSION EN PHASE REALISATION

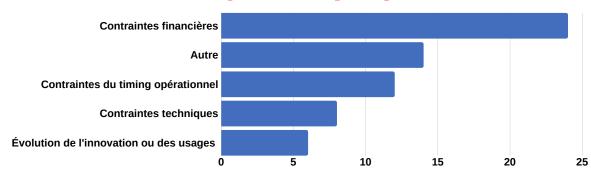
Votre mission en phase réalisation s'est elle avérée conforme à vos engagements?



Difficile de répondre à cette question, alors que les projets n'ont pas encore été réalisés pour 70% d'entre eux.

La problématique mise en avant est celle du, "temps de l'immobilier". En effet, il convient tout d'abord de compter le délai de l'appel à projet, jusqu'à l'annonce des résultats finaux. Puis trois à cinq ans pour l'obtention du permis de construire et sa concrétisation. Il s'agit donc d'un processus long et dans lequel les innovations sont généralement mises en place en toute fin - à cette échéance, elles auront déjà été dépassées par de nouvelles innovations, ou n'auront pas vu le jour! Le premier appel à projet "Réinventer Paris" ayant été lancé il y a maintenant 5 ans, la moitié des sites lauréats en chantier devrait théoriquement bientôt voir le jour et permettre de faire un constat plus précis.

Si non, selon vous quels sont les principaux obstacles?



Le premier obstacle à la réalisation semble de loin la contrainte financière: oui à l'innovation, mais si on peut s'en passer une fois le projet gagné, pourquoi faire des dépenses supplémentaires? Les derniers appels à projet ont essayé de traiter ce problème, en demandant aux groupements des tableaux de financement et de suivi des innovations - reste à voir comment ils seront respectés.

Le timing des opérations, évoqué plus haut, arrive en deuxième position, puis les contraintes techniques, inhérentes à tout nouveau projet, non encore expérimenté. Pour 10% des sondés, plusieurs commentaires dans la catégorie "autre" laissent apparaître une certaine amertume face à l'implication et l'enthousiasme du départ. ("Je ne sais malheureusement pas, je n'ai pas eu de retour aux différents mails envoyés" ou "Ils ne pensent pas que nous avons des choses à dire visiblement")

DES ACQUIS, MAIS AILLEURS....

Quels sont les acquis pour vous de votre participation?



Continuez-vous à être sollicités dans le cadre d'autres Appels à Projet?

87,2%Des participants continuent à être sollicités pour des APUI

Pour 85% des acteurs innovants, les appels à projet ont été une expérience positive pour leur structure, qui leur ont permis de communiquer et de faire connaître leur innovation. Véritable tremplin, ils ont aussi permis de nouer de nouveaux partenariats sur d'autres projets, notamment par le biais du travail en groupement, et de développer l'activité de l'entreprise. Il faut noter combien la communication et la notoriété sont importantes dans les premières années d'existence des sociétés innovantes: soit pour lever des fonds auprès d'investisseurs qui parient sur l'avenir, soit pour donner confiance lors d'un développement alors que par essence l'innovation n'a encore jamais été développée.

Les facteurs de temps et d'implication sont importants durant ces appels à projet, sans rémunération, et la pilule est amère pour certains, comme en témoigne quelques commentaires. Mais malgré tout, il est intéressant de constater que travailler ensemble sur un projet, y consacrer tant d'énergie commune, permet de fédérer une équipe, de nouer des partenariat qui seront fructifiés sur d'autres réalisations que sur l'appel à projet lui même.

ET POUR L'AVENIR?

Si oui, avez-vous modifié vos conditions de participation?

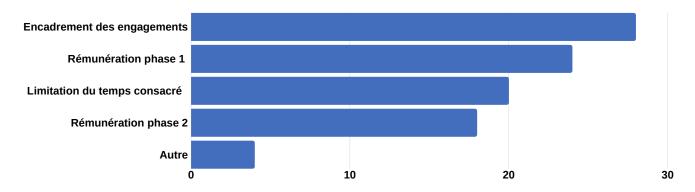
Au fur et à mesure du temps et de l'expérience acquise, plus de la moitié des startups ont été amenées à modifier leurs conditions de participation. En effet, elles ont souvent été sur-sollicitées, et ne peuvent consacrer la totalité de leur temps à cet "exercice", avec une espérance de rémunération souvent hypothétique liée au fait de remporter l'appel à projet. Le premier critère de modification de participation qui a été soulevé par cette étude est l'encadrement des engagements, afin que ces derniers soient fermes et définis de manière stricte, avec un budget affecté, nécessaire à la concrétisation des innovations.

D'autre part, certains candidats demandent dorénavant une rémunération et ce dès la première phase de participation - ce qui n'était pas le cas durant les premiers appels à projets où les sociétés travaillaient "à risque". La rémunération est désormais plus habituelle si le groupement est retenu en seconde phase: il s'agit là d'un juste retour des choses, visant à rémunérer le travail effectué- et quand on commence à être connu.....

52,8%

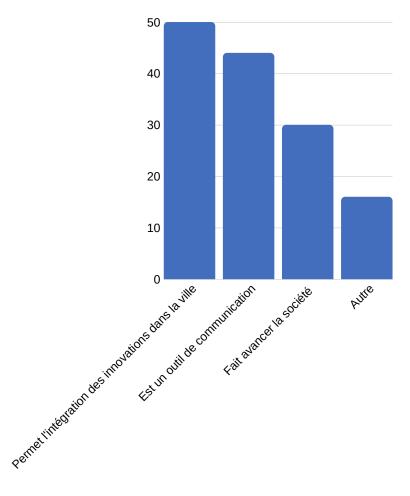
Des participants ont modifié leurs conditions de participation

Et selon quels critères?



LES APUI PLEBISCITES

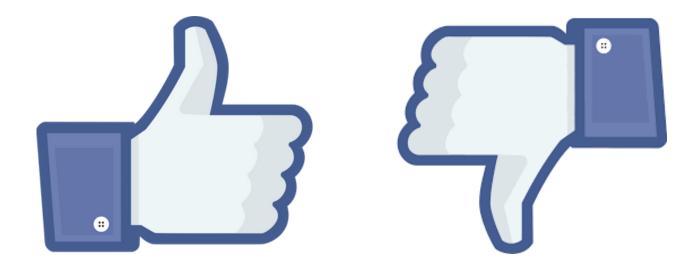
Quelle est votre opinion sur l'utilité de ces APUI?



Les réponses plébiscitent à 90% les APUI, et reflètent une opinion très positive des appels à projet, tant pour la société en général que pour l'intégration des innovations dans les villes.

Ces projets , même non encore réalisés, ont de plus été de formidables relais de communication dans l'opinion , et ont permis de faire avancer la société sur certains concepts tels la mobilité partagée ou les services de voisinage, ont sensibilisé à l'agriculture urbaine, à la meilleure gestion de l'énergie.

Beaucoup de ces concepts, s'ils obtiennent une adhésion "de principe" des habitants, ont besoin d'être portés sur des projets, afin de devenir des "modes de vie possibles" et s'intégrer ainsi dans les futurs quartiers ou dans les actes du quotidien.



QUELQUES PISTES DE RÉFLEXION

Avez vous des suggestions pour améliorer le fonctionnement des APUI?



Organisation de réunions en amont afin de mieux comprendre les enjeux et la charge de travail qui seront demandés aux startups.



Transparence sur les critères de participation et de sélection lors de l'annonce des lauréats (notes, barèmes...).



Obtention d'un retour de la part du jury en cas de non sélection afin que l'expérience puisse être profitable à tous.



Obtention d'une prime d'appel à projet pour les petites structures, et ce, dès la première phase, de façon forfaitaire pour tous.



Obtention des porteurs du projet qu'ils communiquent le budget alloué pour les innovations afin que celles-ci puissent effectivement voir le jour



Encadrement strict des engagements des mandataires vis à vis des innovations (mise en place, délais, budget, intégration dans le BP immobilier)



Alléger les contraintes administratives lourdes pour les petites structures



Protection stricte des prestations intellectuelles de chacun afin d'éviter qu'elles ne puissent être reproduites sans l'accord des startups innovantes - possibilités de recours des startups devant le jury



Diminution du niveau d'exigence en phase concours notamment en matière technique et financière afin de faciliter la participation des acteurs innovants



Ciblage des innovations afin d'éviter que les projets ne deviennent une vaste liste d'innovations mises bout à bout



Diminution du délai entre l'instruction et la décision : le temps des startups est beaucoup plus court que celui des institutions.

EN CONCLUSION

PARADOXES

Du point de vue des petites structures innovantes, il est paradoxal de noter:

- des critiques quand à la finalité et la concrétisation des innovations;
- et un enthousiasme intact pour y participer à nouveau!

De fait, l'intérêt est dans le concept, la rencontre, le travail commun, qui font progresser, malgré tout, les mentalités autour des nouveaux usages. Et donne une visibilité aux sociétés innovantes, indépendamment de la réalisation - ou pas - des projets lauréats.

EN AMONT

Certains projets ont du mal à se concrétiser : on en trouve parfois l'origine dans la complexité des fonciers proposés, tombés en désuétude, et apportés dans la corbeille d'un APUI: "innovez, trouvez-nous des solutions, rendez-nous cet espace attractif", la solution miracle devrait en émaner...mais ce n'est pas toujours le cas, et tout le monde a à l'esprit certains exemples qui ne verront, in fine, jamais le jour, faute de cahier des charges réalisable.

Les lanceurs de projets, villes, aménageurs, collectivités, ne peuvent s'épargner une réflexion approfondie sur un devenir réaliste et souhaité pour et par les concitoyens, évitant ainsi le risque d'une lassitude sur les concepts d'APUI. Pour cerner et anticiper le lancement d'un appel à projet, il serait parfois utile d'être conseillé par des experts dédiés, avant même de lancer le concours.

EN AVAL

Un autre point de vigilance souligne l'exigence du suivi sur la durée de la mise en œuvre, pour garantir que les promesses des candidats seront tenues et que les projets résisteront au temps et aux incertitudes. Afin d'apporter une solution au décalage entre le temps de l'innovation et le temps de l'immobilier, il pourrait être envisagé de proposer, le moment venu, un engagement de "remise à niveau" des innovations, via un nouvel appel à projet innovant pris en charge par le Mandataire, sur des thématiques de sa réponse (mobilités, services aux habitants, santé....). Ainsi, cela permettrait de réconcilier les timings en phase réalisation.



Les APUI sont l'occasion d'une concentration de moyens et d'une mobilisation d'acteurs sur un temps court, ce qui offre une force de frappe très appréciable pour intervenir sur des projets emblématiques. Cette promesse d'une conception rapide attire les collectivités mais souvent représente une contrainte pour les plus petites structures.

L'intervention sur la ville se situe aujourd'hui dans un contexte de réurbanisation. Il ne s'agit plus seulement de réguler, guider et contrôler la croissance de la ville mais aussi de trouver des méthodologies pour stimuler le développement, la participation citoyenne, et surtout la concrétisation des innovations urbaines.

Cette rencontre à la fois conflictuelle et coopérative dépasse le simple collage d'objectifs et de visions.

L'enjeu est de trouver la façon de mettre en place une concertation, tout en respectant les contraintes liées à la garantie de confidentialité des projets et l'égalité de traitement des équipes. Il faut un cadre qui pose puis accompagne l'exigence publique depuis le concours jusqu'à sa réalisation, et qui, puisque les startups et petites structures sont sollicitées, puisse les protéger jusqu'à la fin du processus.

Gageons que les prochains APUI pourront tenir cette promesse

POUR EN SAVOIR PLUS...



Valentine De Lajarte

+33 (0)6 75 56 09 75

vdelajarte@partagerlaville.com

91 avenue des Champs Elysées 75008 PARIS



Gaspard Chavent

+33 (0)6 30 35 06 37

gchavent@partagerlaville.com

91 avenue des Champs Elysées 75008 PARIS



QUI SOMMES NOUS?



35 réponses APUI 14 sélections 6 projets lauréats

Notre objectif: contribuer au développement d'une ville intelligente, durable, innovante, collaborative, et au service de ceux et celles qui l'habitent.

Nous opérons une veille régulière des dernières technologies, et un sourcing des startups et PME innovantes.

Notre expertise: l'immobilier, l'innovation, le financement de projets.

Notre intervention:

- auprès des "lanceurs de projets" comme Conseil lors de lancement d'appels à projet.
- auprès des Groupements lors des APUI, en tant qu'"AMO innovations".

Depuis notre création en 2015, nous avons participé à plus de 35 projets, dans des thématiques diversifiées telles la mobilité, les services aux habitants, l'agriculture urbaine, le smart lighting, la santé, le bien-être au travail, l'attractivité du territoire Membre actif de la Smart Buildings Alliance, nous intervenons régulièrement sur ces sujets: jurys de concours, études et sondages, animation de Pitch marathon, MOOC "Smart Building" de la SBA et du CNAM.