

# 2015

Projet Interreg/sQUAD

## Analyse des quartiers pilotes sQUAD. Rapport complet.

Cahier sQUAD n° 2

Gilles Desthieux  
Katia Horber-Papazian  
Annick Hmidan-Kocherhans  
Victor Guillot  
Alain Guiavarch  
Sasa Cemesova  
Caroline Jacot-Descombes  
Julie Villard  
Emmanuel Boulanger  
Aude Boni  
Laetitia Esteve-Floch  
Fabien Kuchler  
Denis Michel  
octobre 2015

## SOMMAIRE

	Auteurs	3
	Avant-propos	4
I.	Résumé	5
	Objectifs et cadre d'analyse	5
	Principaux enseignements et enjeux en matière de gouvernance et de pilotage (entretiens semi-directifs)	5
	Éléments à retenir sur les différentes thématiques du développement durable (grille de monitoring – 19 objectifs)	7
II.	Introduction sur les objectifs et cadre d'analyse	9
	sQUAD en bref	9
	Objectifs	9
	Cadre et démarche d'analyse des quartiers pilotes observés	10
	Quartiers pilotes analysés	12
	Structure du rapport, conditions et limites	13
III.	Résultat des analyses	14
	Analyse du volet « gouvernance et pilotage » (entretiens semi-directifs)	14
	Evaluation synthétique des projets à travers la grille des 19 objectifs	23
IV.	Conclusion et perspectives	43

## Auteurs

Gilles Desthieux, chargé de cours, Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture de Genève (hepia), Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale (HES-GE)

Katia Horber-Papazian, professeure, Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP), Université de Lausanne (UNIL)

Annick Hmidan-Kocherhans, assistante de recherche, Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture de Genève (hepia), Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale (HES-GE)

Victor Guillot, assistant HES, Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture de Genève (hepia), Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale (HES-GE)

Alain Guiavarch, chargé de mission, Performance Energétique du Bâtiment, Département Formation & Evaluation, Institut National de l'Energie Solaire (INES)

Sasa Cemesova, chargée de mission, Performance Energétique du Bâtiment, Département Formation & Evaluation, Institut National de l'Energie Solaire (INES)

Caroline Jacot-Descombes, responsable de recherche, Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP), Université de Lausanne (UNIL)

Julie Villard, chargée d'études Déplacements, Agence d'Urbanisme de la région grenobloise (AURG)

Emmanuel Boulanger, directeur d'études habitat, responsable du cadre « Développement durable, mobilité et société, Agence d'Urbanisme de la région grenobloise (AURG)

Aude Boni, responsable de projet, association Ecoparc à Neuchâtel

Laetitia Estève Floch, responsable de projet, association Ecoparc à Neuchâtel

Fabien Kuchler, chef de projet Ra&D, Centre de Recherches Energétiques et Municipales (CREM) à Martigny

Denis Michel, chargé de projet, Maison de l'Economie Développement (MED74)

sQUAD, démarré en janvier 2014 et prenant fin en septembre 2015, s'inscrit à la suite du projet fédérateur entre la Suisse et la France Interreg IVA « Eco-Obs : observatoire transfrontalier des écoquartiers » (2009-2012), développé dans un contexte de multiplication des projets transfrontaliers d'aménagement qui font face à des méthodes, des pratiques et des législations bien différentes.

Eco-Obs a permis de développer un outil de travail sous la forme d'une plateforme internet et d'identifier les besoins, les contraintes et les défis dans les projets de quartier durable. Cette plateforme [www.eco-obs.net](http://www.eco-obs.net) permet à tout opérateur de référencer un quartier durable (existant ou en projet) en le localisant et en le documentant (fiche de valorisation), de l'évaluer et de le suivre à travers les grilles de références technique et stratégique.

sQUAD est porté du côté suisse par HES-GE/hepia et IDHEAP et, du côté français, par l'INES-Plateforme Education et Formation. Il associe les partenaires techniques suisses : Ecoparc, CREM, HEIG-VD, A+W, H3oC et français : AURG, MED74, EnergyCities. Il est financé en Suisse par le fond national INTERREG, par différents services des Cantons de Genève (OCEN, SERMA, OU, SAE), Vaud (Affaires transfrontalières), Neuchâtel (Service de l'économie), Valais (SDE, SEFH, SDT) et, en France, par le fond FEDER, par les collectivités de Chambéry, de Grenoble, par l'ADEME Franche-Comté et par l'aménageur Teractem.

Le projet sQUAD poursuit les objectifs suivants :

- déployer l'observatoire Eco-Obs sur des territoires transfrontaliers,
- enrichir la base de données de l'observatoire avec de nouveaux projets évalués,
- formaliser des lignes directrices et des cahiers des charges pour conseiller, orienter et soutenir activement les opérateurs publics et privés,
- stimuler les réseaux d'acteurs autour de la thématique et des projets d'urbanisme durable,
- organiser des formations continues renforçant les compétences des porteurs de projets,
- renforcer le rôle du politique dans le pilotage (suivi et évaluation) des projets de quartiers durables,
- créer des centres de compétences permettant le pilotage sur le long terme des quartiers durables.

Les cahiers sQUAD résultent d'une réflexion commune et d'un travail effectué par les partenaires techniques du projet sQUAD qui ont participé, chacun selon leurs ressources et compétences, à l'édition d'un ou de plusieurs de ces cahiers. Ils sont appelés à évoluer en fonction des apports futurs et des retours faits de la part des lecteurs des cahiers.

Ils n'engagent en rien les collectivités publiques et les partenaires ayant financé le projet.

### Objectifs et cadre d'analyse

Les résultats d'analyse présentés dans ce rapport s'inscrivent dans le cadre du programme Interreg France-Suisse IVA et du projet sQUAD qui vise à déployer et à pérenniser l'observatoire « Eco-Obs : observatoire transfrontalier des écoquartiers » développé lors d'un précédent projet Interreg.

Le déploiement de l'observatoire Eco-Obs des quartiers durables implique notamment d'enrichir son contenu à travers le référencement et l'analyse de plusieurs quartiers durables pilotes en France et en Suisse. Les retours d'expériences sur ces projets analysés et la mise en perspective de toutes les informations collectées visent à développer une vision globale de la planification des quartiers durables, à identifier les lacunes et à tirer des enseignements utiles en matière d'évaluation, de pilotage (en particulier politique ou stratégique) et de gouvernance des projets de quartier.

**Treize quartiers pilotes en France et en Suisse** ont été analysés offrant des problématiques, des contextes et des stades d'avancement différenciés.

Un **cadre d'analyse** des quartiers pilotes a été défini dans le but de structurer la récolte et le traitement des données sur les quartiers pilotes. La démarche implique **(1) une analyse complète des performances** des quartiers pilotes dans les différentes thématiques du développement durable en utilisant, du côté suisse, le référentiel Quartiers Durables (Sméo) et, du côté français, le Label Ecoquartier, **(2) une analyse des processus de pilotage et de gouvernance à travers des entretiens semi-directifs** avec un porteur de projet, **(3) une synthèse globale des projets** à travers une grille de 19 objectifs ; celle-ci constitue la base pour un futur système de monitoring en vue d'un pilotage politique ou stratégique des projets de quartier en voie de planification.

### Principaux enseignements et enjeux en matière de gouvernance et de pilotage (entretiens semi-directifs)

Voici les principaux enseignements qui ont pu être tirés des quartiers pilotes étudiés.

- **Pertinence des projets de quartiers durables qui apporte des réponses et des solutions aux nombreux enjeux des politiques publiques**

Il s'agit notamment des enjeux suivants :

- créer ou maintenir des emplois en ville en favorisant la mixité ;
- dynamiser ou redynamiser des secteurs urbains (et par extension la ville entière) en réalisant des quartiers attractifs et exemplaires et de nouvelles centralités bénéficiant également aux riverains des quartiers construits ou réhabilités ;
- concevoir des logements de standard mixte pour répondre aux différents besoins ;
- concilier densification avec qualité du cadre de vie ;
- limiter les déplacements en voiture tout en encourageant la mobilité douce.

- **Importance du rôle moteur des collectivités<sup>1</sup> publiques à toutes les phases dans la planification des projets**

Les pouvoirs publics, en particulier les petites collectivités, ont souvent tendance à déléguer leur pouvoir et leurs compétences de suivi et de pilotage à des tiers privés ou semi-privés, étant souvent démunis au niveau des services techniques. Or, ce sont les collectivités qui veillent avant tout à garantir l'intérêt général et, en conséquence, à assurer une meilleure prise en compte des critères de durabilité dans les projets. Le pilotage des projets de quartier par les collectivités est quasi systématique en France. En revanche, il l'est moins en Suisse où la place donnée aux acteurs privés est plus importante qu'en France, même si l'on relève une innovation certaine dans les mécanismes de partenariat public-privé. Enfin, dans la perspective d'intégrer la planification des quartiers au sein des villes et des agglomérations, il importe d'associer les acteurs publics de l'ensemble des niveaux (communes, agglomérations, cantons, départements, régions) dans les instances de gouvernance du projet.

- **Mise en place de structures de pilotage bien organisées et formalisées sur le long terme**

Le pilotage des projets est généralement structuré autour des comités de pilotage (COFIL) – institutions publiques et décideurs en phase de planification, puis, ultérieurement, les privés et les investisseurs prennent le relais en phase de réalisation – et des comités techniques (COTECH) – services techniques des collectivités, l'assistance à maîtrise d'ouvrage et les consultants. Les COTECH élaborent des solutions et des propositions, les COFIL valident les recommandations et les soumettent aux exécutifs communaux pour décision. Il s'agit d'améliorer la continuité de telles structures, surtout lors des changements politiques et aussi lors des changements de phase des projets (notamment entre la planification et la réalisation).

- **Coordination des projets et rôle central des intermédiaires/facilitateurs (délégation partielle ou totale du pilotage opérationnel des projets)**

Les collectivités publiques délèguent souvent, en partie ou en totalité, la conduite opérationnelle des projets à travers l'assistance à maîtrise d'ouvrage globale : préparation des cahiers des charges, des appels d'offre, coordination des mandataires totale ou partielle (sur une thématique particulière comme l'énergie, la concertation, etc.), recours à des aménageurs<sup>2</sup> qui s'occupent du développement des projets (achat/vente des terrains, attribution des parcelles, commercialisation, équipement). Les aménageurs sont constitués généralement par des sociétés d'économie mixte en France et par des entreprises générales privées en Suisse. L'enjeu est de savoir dans quelle mesure les collectivités gardent une maîtrise du pilotage des projets ou délèguent en grande partie leur pouvoir décisionnel (la collectivité ne constituant plus qu'un organe de consultation, de validation).

---

<sup>1</sup> Le terme de collectivité désigne dans tout le texte les entités publiques aux différentes échelles (communes, agglomérations, régions)

<sup>2</sup> L'aménageur est un maître d'ouvrage, public ou privé, qui a en charge la recherche, l'étude, l'acquisition, la viabilisation et la vente de terrains urbanisables (terrains équipés et constructibles) pour l'habitat ou la vie économique (source : <http://www.studyrama.com>)

- **Nécessité d'un pilotage financier et foncier des projets, de partenariats public-privé équilibrés, d'une répartition des investissements et d'une approche selon coût – global**

Lorsque les collectivités publiques ont la maîtrise foncière des terrains, ils ont plus de capacité à introduire les critères de durabilité dans les différents documents d'aménagement (plans, cahier des charges, attribution des parcelles, etc.). Tout en ayant la maîtrise foncière et financière des projets, l'enjeu pour les collectivités est de garantir l'équilibre budgétaire. Lorsque la maîtrise foncière n'est pas totalement publique, un bon partenariat public-privé est déterminant pour la conduite des projets, impliquant la répartition des charges (investissements, équipements, frais d'étude) entre les acteurs. Tout l'enjeu pour les collectivités est de faire adhérer les privés aux différents engagements en matière de durabilité. Un autre enjeu est l'approche par coût global sur tout le cycle de vie des projets équilibrant investissements et charges d'exploitation.

- **Participation publique à toutes les étapes : intégration des bénéficiaires et opposants potentiels aux projets**

La question des riverains est souvent soulevée dans les projets, surtout ceux impliquant des contextes d'extension en milieu peu dense ou rural, à proximité de zones d'habitation. L'adhésion relative des riverains aux projets nécessite généralement des processus de conciliation et de négociation pour lever les oppositions. Un autre enjeu concerne la participation des futurs usagers, en particulier favorisée par l'habitat coopératif. Plusieurs projets se démarquent en organisant des ateliers de concertation qui associent également les riverains en tant que futurs usagers des services offerts par les quartiers. Les projets innovent aussi par différents dispositifs de communication : maquettes, visites, conférences publiques, animations, sites Internet.

## **Éléments à retenir sur les différentes thématiques du développement durable (grille de monitoring – 19 objectifs)**

La grille de monitoring est structurée en 4 axes essentiellement basés sur le Label Ecoquartier français (qui permet de bien fédérer les référentiels suisse et français). Une synthèse de l'ensemble des projets est donnée ci-dessous pour chacun des axes.

### **1. Démarche et processus**

Éléments forts : les structures de pilotage sont mises en place (COFIL et COTEC) et plus ou moins bien formalisées ; les partenariats publics-privés semblent bien fonctionner ; les collectivités publiques s'approprient les projets et ont souvent la maîtrise foncière et financière ; la volonté de concertation avec les acteurs est bien marquée.

Éléments lacunaires : il manque généralement un diagnostic socio-économique permettant de bien identifier les besoins (notamment en matière de services et de commerces) ; les processus sont parfois discontinus (changements politiques) ; il est difficile d'impliquer les futurs usagers hors coopératives et de concilier les oppositions des riverains. Enfin, les mécanismes financiers et fonciers sont peu relevés et donc peu transparents dans les projets analysés.

### **2. Cadre de vie et usages**

Éléments forts : plusieurs projets contribuent à la valorisation de friches industrielles et urbaines ou à la dynamisation de noyaux villageois et de secteurs ruraux. Une attention particulière est portée sur la cohérence et la continuité avec le contexte préexistant (identité, patrimoine). Les projets offrent

systématiquement une diversité de logements et de financements (en fonction du cadre légal local en France ou en Suisse, cette diversité peut être imposée). Les conditions de sécurité (piétonne, incivilités) sont généralement garanties. Les projets portent un soin particulier à la qualité architecturale et urbanistique.

Eléments lacunaires : l'extension de certains projets sur des terrains agricoles contribue à l'étalement urbain ; la mixité sociale se fait fréquemment par îlot entraînant une ségrégation spatiale et sociale dans le quartier ; les espaces communautaires extérieurs et intérieurs sont souvent insuffisants (lieux de rencontre) ; les liaisons piétonnes et cyclistes sont peu sécurisées vers l'extérieur ; les projets conçus dans les années 2000 offrent une densité imposante (alignement de barres d'immeubles, manque de diversité morphologique à l'intérieur des îlots, etc.).

### **3. Développement territorial**

Eléments forts : il y a clairement une volonté de développer des activités au sein des quartiers (mixité fonctionnelle), de valoriser in situ les déblais et les filières "bois local" (construction, énergie), des engagements forts en matière de mobilité douce (quartiers sans transit de voitures), des liaisons de transports publics.

Eléments lacunaires : les commerces, quelquefois implantés pour répondre aux besoins quantitatifs de mixité fonctionnelle, ne sont pas toujours en adéquation avec les attentes des futurs usagers ; quant aux commerçants, ils sont peu impliqués dans la réalisation des écoquartiers ; les commerces et les activités ne garantissent pas un territoire de courtes distances (surtout lorsque l'accès à l'autoroute est facilité). Une volonté de mixité fonctionnelle se traduit parfois par un agencement mal planifié des différentes affectation engendrant des conflits d'usage (lieux de fête et de détente à proximité des logements) ; peu de garanties et d'engagement dans l'utilisation de matériaux locaux / recyclage in situ / chantiers verts ; approche très conservatrice en matière de véhicules individuels motorisés (nombre de stationnement minimum imposé) ; manque de liaisons (mobilité douce et transport public) vers l'extérieur pouvant mener à un risque d'enclavement des quartiers.

### **4. Préservation des ressources et adaptation aux changements climatiques**

Eléments forts : les projets mettent en avant une approche bioclimatique des bâtiments. Beaucoup d'éléments environnementaux sont désormais acquis : utilisation rationnelle de l'énergie et d'énergies renouvelables (cahiers des charges contenant des critères ambitieux), dispositif généralisé de collecte et de tri des déchets, gestion des eaux de ruissellement, perméabilité des terrains, éléments paysagers (coulées vertes et bleues), maillages verts.

Eléments lacunaires : certains projets offrent peu d'engagement et d'informations sur les aspects suivants : adaptation aux changements climatiques (à l'échelle des quartiers), prise en compte des énergies grises (low tech vs high tech), gestion et recyclage des déchets de chantier, gestion économe des eaux potables, valorisation in situ des eaux usées (grises), prise en compte et préservation de la biodiversité d'origine. Les cadres légaux ne contribuent pas toujours à l'intégration impérative de ces éléments et ne sont pas assez contraignants.



## II. Introduction sur les objectifs et cadre d'analyse

### sQUAD en bref

Le présent rapport s'inscrit dans le cadre du programme Interreg France-Suisse IVA et du projet sQUAD qui fait suite au projet Interreg IVA "Eco-Obs : observatoire transfrontalier des écoquartiers", mené de janvier 2009 à juin 2012. Ce projet fédérateur entre la Suisse et la France a été développé dans un contexte de multiplication des projets transfrontaliers d'aménagement qui font face à des méthodes, des pratiques et des législations bien différentes. Eco-Obs a permis de créer une plateforme internet et d'identifier les besoins, les questionnements et les défis dans la planification des quartiers durables.

Le projet sQUAD, piloté par la HES-GE / hepia et INES-Plateforme Formation et Education, vise à :

- déployer l'observatoire Eco-Obs sur des territoires transfrontaliers (agglo Genève, Arc Jurassien, Valais et Chablais),
- enrichir la base de données de l'observatoire avec de nouveaux projets évalués (env. 15 quartiers pilotes), d'en tirer des retours d'expériences,
- formaliser des lignes directrices et des cahiers des charges accompagnant les maîtres d'ouvrage dans la planification de projets de quartiers durables,
- stimuler les réseaux d'acteurs autour de la thématique et des projets d'urbanisme durable,
- organiser des formations continues renforçant les compétences des porteurs de projets (architectes, promoteurs, collectivités, bureaux d'étude),
- créer, in fine, des centres de compétences au niveau des territoires transfrontaliers permettant un suivi et le pilotage sur le long terme des quartiers durables.

### Objectifs

Les résultats présentés dans ce rapport contribuent au volet « Observatoire des quartiers durables et retours d'expériences » (WP1) du projet sQUAD. L'objectif de ce volet est de déployer l'observatoire Eco-Obs des quartiers durables, d'enrichir son contenu à travers le référencement et l'analyse de plusieurs quartiers durables pilotes en France et en Suisse. Les retours d'expériences sur ces projets analysés et la mise en perspective de toutes les informations collectées visent à développer une vision globale de la planification des quartiers durables et à tirer des enseignements utiles.

De tels enseignements portent sur la nécessité de mieux formaliser et structurer les dispositifs d'évaluation, de suivi et de pilotage des projets de quartiers durables<sup>3</sup> qui doivent inclure :

- une combinaison d'analyse des performances des projets dans les différents thèmes, mais aussi des processus (façon dont les projets sont planifiés) ;
- une exhaustivité des domaines (pas seulement l'environnement) ;
- un support à la conduite et au pilotage du projet en cours de planification et de mise en œuvre (monitoring) et non pas seulement un suivi ex-post des résultats ;

---

<sup>3</sup> Le terme de quartier durable est utilisé dans ce texte comme synonyme d'écoquartier

- des indicateurs synthétiques pour les acteurs se situant au niveau stratégique et politique ;
- un langage commun, en particulier entre la France et la Suisse, dans l'optique transfrontalière d'Interreg.

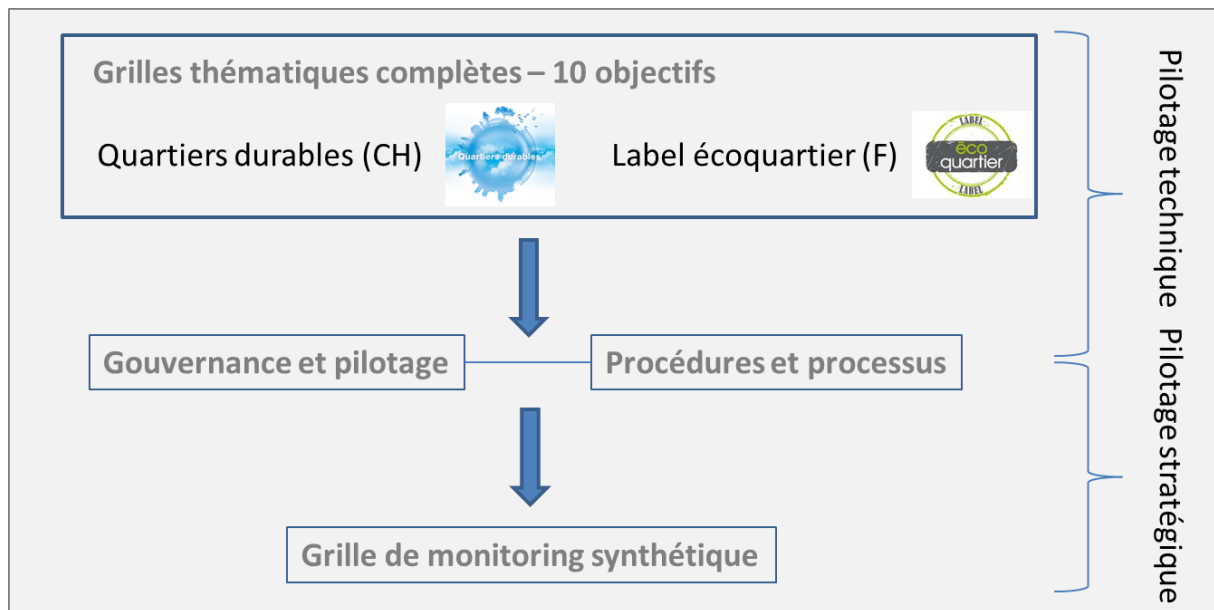
L'objectif d'analyse des quartiers pilotes est de mettre en évidence les potentiels d'amélioration des systèmes de pilotage actuels et de consolider un dispositif d'évaluation, de suivi et de planification collaboratifs des quartiers durables.

## **Cadre et démarche d'analyse des quartiers pilotes observés**

Un cadre d'analyse des quartiers pilotes a été défini dans le but de structurer la récolte et le traitement des données sur les quartiers pilotes. Il constitue les fondements du futur dispositif de suivi et de pilotage des projets de quartiers qui sera consolidé à travers le projet sQUAD.

Ce cadre d'analyse, résumé dans le schéma ci-dessous, s'articule autour de deux volets. Le premier volet concerne le « **pilotage technique** » des projets, généralement au sein des services techniques ou de l'administration des collectivités. Il consiste en une analyse et un suivi approfondis des performances des projets à travers un nombre important de critères et d'indicateurs représentatifs des différents domaines de la durabilité. En Suisse, l'outil Quartiers durables (basé sur l'outil Sméo développé par le Canton de Vaud et la Ville de Lausanne) constitue le principal référentiel promu par la Confédération (ARE et OFEN). En France, le label EcoQuartier constitue le principal référentiel pour certifier les quartiers ; il se base sur une grille de critères et d'indicateurs structurée en 4 axes et 20 dimensions. Ce foisonnement important de critères nécessite de développer en parallèle une grille de monitoring synthétique permettant un suivi plus immédiat des projets à un niveau stratégique ou politique : c'est le deuxième volet « **pilotage politique** ». Pour ce faire, l'équipe et les partenaires du projet sQUAD a réalisé une comparaison approfondie des référentiels suisse (Quartiers durables) et français (Label EcoQuartier) et a fait ressortir les principaux axes pouvant être structurés autour de 19 objectifs. Issue de cette comparaison, la **grille synthétique de monitoring** a été soumise lors d'un atelier à quelques élus et responsables de projet des 13 quartiers pilotes analysés tant suisses que français. L'analyse de cet atelier, réalisée avec l'aide de la Haute Ecole d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud (HEIG-VD), combinée avec celles préalablement effectuées sur les 13 quartiers pilotes, a permis de mettre en exergue les objectifs les plus pertinents, de les regrouper et de finalement réduire la grille de monitoring à 10 objectifs, chacun comportant une série d'indicateurs clés. Le but de cet exercice étant de mettre à disposition des porteurs de quartiers durables un outil de monitoring simple et concis. Ces 10 objectifs, ainsi que les indicateurs des grilles techniques et de monitoring, seront présentés dans un cahier à part.

A l'interface de ces deux volets portant sur des systèmes d'évaluation détaillés et synthétiques, le cadre d'analyse intègre une **grille d'analyse de la gouvernance et du pilotage des projets, ainsi que des procédures et des processus** mis en place.



*Dispositif d'analyse pour l'évaluation et le suivi des projets de quartiers pilotes*

La grille de monitoring servira à terme de support au pilotage stratégique et politique, en identifiant les ajustements à faire aux différentes phases d'un projet de quartier et lors de son exploitation.

Sur la base de ce cadre d'analyse, les étapes d'analyse menées par les partenaires du projet sQUAD ont été les suivantes :

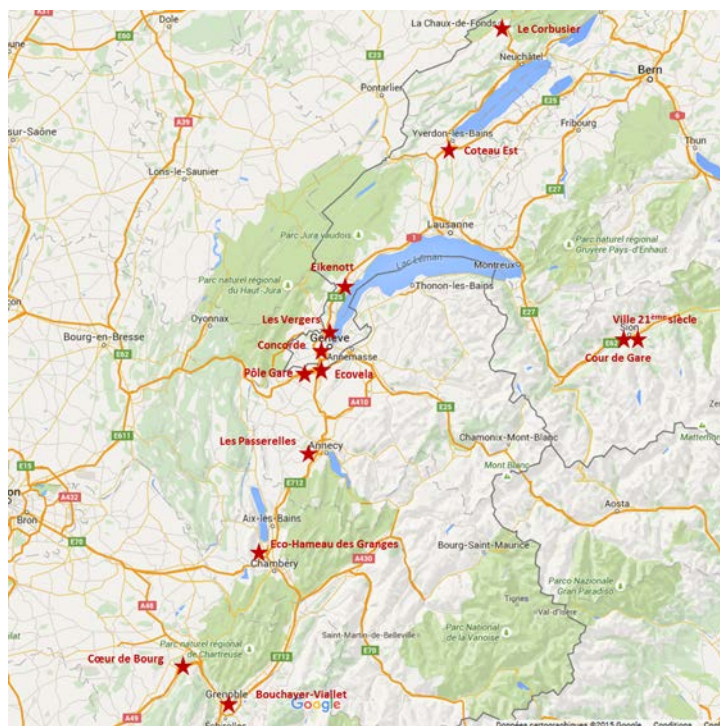
1. Identification et déclaration des projets de quartier à analyser sur l'observatoire des quartiers durables (plateforme Eco-Obs).
2. Analyse détaillée des performances des projets à un niveau technique à travers les grilles Quartiers durables en Suisse et label EcoQuartier en France.
3. Analyse du pilotage stratégique et de la gouvernance des projets sur la base d'entretiens semi-directifs avec les porteurs des projets.
4. Analyse des procédures et des processus.
5. Synthèse des projets selon une grille de monitoring synthétique (19 objectifs) commune entre les référentiels suisse et français.
6. Rapports détaillés des analyses et valorisation des quartiers analysés sur la plateforme Eco-Obs sous la forme de fiches.

## Quartiers pilotes analysés

Treize quartiers pilotes en tout ont été analysés, offrant des contextes et des stades d'avancement différenciés.



Nom du quartier	Situation	Phase analysée	Type de quartier	Porteurs	Partenaires sQUAD
<b>Suisse :</b>					
La Concorde	Genève/Vernier	Plan directeur de quartier (PDQ)	Rénovation / densification urbaine	Canton de Genève	hepia, Genève
Les Vergers	Meyrin	Réalisation	Extension urbaine	Ville de Meyrin	hepia, Genève
Coteau Est	Yverdon-les-Bains	PDQ	Nouveau quartier sur zone vierge	Comité directeur du Syndicat d'Amélioration foncière Coteau Est	Ecoparc, Neuchâtel
Le Corbusier	La Chaux-de-Fonds	Réalisation	Reconversion d'une friche industrielle	Ville de la Chaux-de-Fonds et CFF immobilier	Ecoparc, Neuchâtel
Eikenott	Gland	Exploitation	Extension urbaine	Ville de Gland, Losinger Marrazi	hepia, Genève
Cour de Gare	Sion	PDQ	Nouveau quartier sur une friche	Ville de Sion, CFF immobilier et Cour de Gare-Sion SA	CREM, Martigny
Ville du 21 <sup>ème</sup> siècle	Sion	Initiation	Renouvellement urbain	Canton du Valais, Ville de Sion, EPFL, HES, partenaires privés	CREM, Martigny
<b>France :</b>					
Bouchayer-Viallet	Grenoble	Réalisation / Exploitation	Reconversion d'une friche industrielle	Ville de Grenoble	AURG, Grenoble
Cœur de Bourg	La Rivière	Exploitation	Renouvellement urbain	Commune de la Rivière	AURG, Grenoble
Les Passerelles	Cran-Gevrier	Réalisation	Reconversion d'une ancienne friche	Cran2005 (société privée)	INES, le Bourget-du-Lac
Eco-Hameau des Granges	La Motte Servolex	Masterplan	Reconversion d'une ancienne carrière	Commune de la Motte Servolex	INES, le Bourget-du-Lac
Ecovela	Viry	Exploitation	Extension urbaine	Commune de Viry	MED74, St-Julien en Genevois (F) INES, le Bourget-du-Lac
Pôle Gare	St-Julien en Genevois			Ville de St-Julien en Genevois	MED74, St-Julien en Genevois



*Localisation géographique des 13 quartiers pilotes.*

## Structure du rapport, conditions et limites

Après avoir posé les objectifs et le cadre d'analyse, le rapport présente les résultats des analyses en particulier sur les deux objets suivants :

- Analyse de la gouvernance et du pilotage (stratégique et opérationnel) des projets sur la base des entretiens semi-directifs.
- Synthèse des performances des projets dans les 19 objectifs constituant la base posée a priori en vue d'une grille de monitoring synthétique.

L'objectif n'est pas de faire une restitution exhaustive des projets analysés, mais ciblée sur les enjeux du projet SQUAD et de mettre en évidence des exemples de bonnes pratiques. Celles-ci ont été identifiées sur la base des rapports d'analyse effectués sur les 13 quartiers pilotes. Il faut toutefois noter que sur certaines thématiques, les informations et les enseignements peuvent être parfois incomplets, le temps des entretiens semi-directifs étant limité ou les données pouvant manquer.

Au final, les retours d'expériences et les enseignements tirés des analyses auront les utilités suivantes :

- Stabiliser le dispositif d'évaluation, de suivi et de pilotage des projets de quartier sur la base du cadre d'analyse mis en œuvre.
- Dans le cadre de ce dispositif, consolider la grille de monitoring synthétique en vue d'un pilotage stratégique et politique des projets (analyse détaillée des thèmes, des critères et des indicateurs traités/non traités).
- Mettre en évidence des lignes directrices et des recommandations en vue d'accompagner les processus de planification des projets de quartiers durables (sous la forme d'un guide de recommandations qui fera l'objet d'une autre publication).

### III. Résultat des analyses

#### Analyse du volet "gouvernance et pilotage" (entretiens semi-directifs)

Le volet "gouvernance et pilotage" a été analysé par le biais d'un entretien semi-directif par quartier pilote avec un représentant politique ou technique du projet. L'entretien consiste en 16 questions regroupées en 4 thèmes :

1. Origine du projet, motivation et initiateurs en termes de problèmes publics à résoudre, enjeux et acteurs en présence.
2. Pilotage politique et stratégique du projet.
3. Pilotage financier et politique foncière.
4. Suivi, information et participation.

Les résultats globaux sont décrits pour chaque thème avec systématiquement des exemples de bonnes pratiques, identifiés sur la base des commentaires des analystes, spécifiques aux quartiers analysés et des enseignements à tirer pour améliorer le processus de planification dans le cadre de projets à venir.

#### 1. Origine du projet, motivation et initiateurs en termes de problèmes publics à résoudre, enjeux et acteurs en présence.

##### Mots-clés :

problèmes publics

politiques publiques/domaines

enjeux et objectifs politiques

acteurs institutionnels

acteurs privés

Les projets pilotes analysés veulent généralement répondre aux problèmes publics suivants : à la crise du logement et à la pression de la croissance démographique et de l'extension urbaine, dans certains cas par le biais de la densification d'un quartier existant (Concorde à Genève), dans d'autres, en revalorisant une friche industrielle (Bouchayer-Viallet à Grenoble), voire en déclassant une zone agricole (Les Vergers à Meyrin), une friche ferroviaire (Le Corbusier à la Chaux-de-Fonds) ou en réhabilitant une ancienne carrière (Eco-Hameau des Granges à la Motte Servolex). Les projets étudiés ont également pour objectifs de :

- créer ou maintenir des emplois en ville en favorisant la mixité ;
- dynamiser ou redynamiser des secteurs urbains (et par extension la ville entière) en réalisant des quartiers attractifs et exemplaires et de nouvelles centralités bénéficiant également aux riverains ;
- concevoir, dans la plupart des cas, des logements de standard mixte pour répondre aux différents besoins ;
- concilier densification avec qualité du cadre de vie ;
- limiter les déplacements en voiture tout en encourageant la mobilité douce.

Les collectivités locales ont généralement un rôle central dans l'initiation et le pilotage des projets, en bonne articulation avec les institutions d'échelle supérieure (région, agglomération, canton), que ce soit au niveau de la cohérence de l'aménagement du territoire à grande échelle ou en matière de demande de soutiens financiers. Dans le cadre des projets suisses ou français, lorsque l'Etat ou les collectivités en sont les initiateurs et que le contexte politique est favorable (ex. Concorde à Genève : projet modèle de la Confédération), les enjeux liés au développement durable sont largement pris en compte et ce, dès l'initiation du projet.

Les acteurs privés sont évidemment des interlocuteurs centraux à plusieurs niveaux : propriétaires fonciers, investisseurs (notamment les coopératives et les bailleurs sociaux publics ou parapublics), actuels ou futurs usagers des sites (activités et logement), associations, les différents experts et consultants (architectes, urbanistes, bureaux d'étude), les assistances à maîtrise d'ouvrage (AMO) et aménageurs (SEM - sociétés d'économie mixte - en France).

### **Exemples de politiques publiques traitées par les projets étudiés en Suisse :**

Les projets de quartier étudiés en Suisse s'inscrivent principalement dans les politiques publiques du logement, des transports et de l'énergie à l'exemple des cas ci-dessous

La Concorde à Genève : ce projet, portant sur un quartier existant, consiste en un renouvellement urbain (démolition et reconstruction), à la création d'une halte RER et également d'équipements importants (espace public majeur en liaison avec la halte, groupe scolaire, équipements culturels d'importance cantonale). Il s'agit d'un projet pilote de la Confédération.

Les Vergers à Meyrin : les enjeux du développement durable ont été intégrés au Plan Localisé de Quartier (PLQ), ainsi que dans les appels à candidatures pour les investisseurs (coopératives et commerces en particulier). Une charte écoquartier a été élaborée. En outre, le label Minergie A minimum est exigé pour toutes les futures constructions.

Le Corbusier à La Chaux-de-Fonds : dans le cadre de ce projet de quartier, création d'une dynamique de développement durable sur l'ensemble de la ville (un axe horizontal de mobilité douce et d'espaces publics allant jusqu'au centre-ville et la zone industrielle). Les enjeux du développement durable sont intégrés en recourant aux différents instruments d'urbanisme : concours d'urbanisme, plan spécial et règlements du plan plus exigeants que la normale en matière de durabilité, achat des terrains (1/3 par la Commune), contrats de vente exigeants (HPE - haute performance énergétique, Minergie P®), droits de superficie cédés par la Commune à des coopératives.

### **Exemples de politiques publiques traitées par les projets étudiés en France :**

Les projets de quartiers étudiés en France s'inscrivent principalement dans les politiques publiques de la promotion économique, de l'environnement, du logement et de la mobilité, à l'exemple des cas ci-dessous

Pôle gare à St-Julien : on trouve ici un bon exemple d'articulation sur les plans de la mobilité, de l'économie et du logement, ainsi qu'une bonne articulation à une échelle plus élargie des Schéma de cohérence territoriale (SCoT), Communauté de communes du genevois (CCG) pour la mobilité et le projet local.

Les Passerelles à Cran-Gevrier : il s'agit d'un projet de reconquête d'une friche industrielle de 6,5 ha en continuité du centre-ville.

Bouchayer-Viallet à Grenoble : le projet contribue à redynamiser et à désenclaver un ancien site industriel qui donnait une image peu attractive à l'entrée de la ville. Il permet également à la Ville de tester certains de ses objectifs politiques, ici la performance énergétique des immeubles de bureau et la gestion des déchets, avant de les mettre en œuvre dans le reste de la commune.

Eco-Hameau des Granges à la Motte-Servolex : développement d'un nouveau quartier en synergie avec Savoie Technolac qui nécessite des besoins importants en logement.

Ecovela à Viry : le quartier déplace le centre de gravité du village en concentrant dans une même zone l'augmentation de la population et l'extension urbaine, ainsi qu'en créant une centralité proposant différentes activités (commerciales, services, culturelles). Une telle centralité manquait auparavant, la commune étant un lieu de transit important, éclatée en de multiples hameaux.

## 2. Pilotage politique et stratégique du projet

### Mots-clés :

structure de pilotage politique/stratégique

objets du pilotage politique/stratégique

relations entre les acteurs publics et/ou privés

ressources

coordinateur de projet

règles du jeu du processus

En phase de planification, la conduite des projets est généralement structurée autour des Comités de pilotage (COFIL) et des Comités techniques (COTEC).

La composition des COFIL évolue en fonction de la phase du projet. En effet, la phase de montage est généralement pilotée par les institutions publiques (représentants cantonaux et/ou communaux pour la Suisse – élus communaux pour la France et parfois les instances au niveau supérieur : région et agglomération). Ensuite, dans les phases opérationnelles, il intègre des privés (investisseurs, propriétaires, consultants, dans certains cas des représentants de la société civile et des habitants). En phase de planification, le COFIL se réunit plus fréquemment qu'en phase de réalisation (faisant suite à l'adoption du plan de quartier) où les réunions ont plutôt lieu 1 à 2 fois par an, voire parfois plus selon les projets.

Il faut relever que le suivi du projet dans sa globalité par les autorités publiques permet de faire primer la volonté générale sur les intérêts privés et de mieux garantir la prise en compte des enjeux du développement durable. Le COFIL assure le suivi stratégique et la cohérence de l'ensemble des projets et prend ou valide les décisions par consensus, en fonction des recommandations et des propositions préparées par le COTEC. Il arrive aussi que les décisions finales soient prises par les exécutifs communaux dans leur ensemble étant donné que les COFIL ne comptent souvent qu'un seul représentant des exécutifs (Le Corbusier, Bouchayer-Viallet, Eco-Hameau des Granges, Coteau Est).

Au niveau opérationnel, le COTEC est, en principe, composé des services techniques communaux, des experts/consultants, d'une assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) ou d'une société d'économie mixte (SEM) pour la France. AMO ou SEM assurent la coordination entre COFIL et COTEC. Leurs réunions sont habituellement hebdomadaires ou mensuelles, en fonction des besoins liés à l'avancée du projet.



Il convient de mentionner également un autre type de structure : les groupes de travail ou ateliers thématiques qui peuvent être plus ou moins participatifs et élargis et qui permettent d'approfondir certaines thématiques. On les retrouve en particulier dans les deux projets genevois de la Concorde et des Vergers.

Le pilotage opérationnel, en particulier la coordination des projets, est central pour leur bon déroulement. Il prend en principe différentes formes. Il peut s'agir d'une assistance à maîtrise d'ouvrage globale (AMO), généralement un bureau d'urbaniste, qui fait le lien entre les différents groupes d'acteurs et coordonne les travaux des mandataires. L'AMO se charge de relayer, d'expliquer, voire de vulgariser les décisions prises par le COPIL. Il élabore les cahiers des charges des mandats et des concours, ainsi que les appels d'offre, déterminant pour introduire les enjeux du développement durable. Il peut aussi s'agir d'AMO partiels sur certaines thématiques (communication/participation, environnement, etc.), notamment en phase opérationnelle (Bouchayer-Viallet). Dans certains cas, les collectivités publiques ont non seulement recours à un AMO, mais délèguent aussi le développement des projets (achat des terrains, ventes, équipements) à des aménageurs, notamment en France par le biais des sociétés d'économie mixte (SEM) qui pilotent de façon opérationnelle les projets. La SEM, structure parapublique, a pour avantage

qu'elle ne cherche pas à faire de profit et relaie la volonté de la collectivité de garantir le bien commun. Les aménageurs peuvent aussi être privés, comme en Suisse à travers l'entreprise générale Losinger-Marazzi (Eikenott et d'autres projets en Suisse Allemande).

Ces différentes structures de projet contribuent à formaliser et à créer les partenariats entre les différents acteurs privés et publics (coordination, négociation, coopération selon les interlocuteurs et les phases des projets).

Les projets nécessitent des ressources tant humaines que financières pour réaliser des études, acheter des terrains, les équiper, coordonner le projet et les différents groupes d'acteurs, informer, animer et communiquer. Les collectivités fournissent, en général, une grande partie des ressources (personnel technique communal pour le suivi et la coordination, investissements des équipements dans le domaine public, engagement de consultants externes pour des études techniques).

Des problèmes liés à la continuité et au suivi de projets peuvent survenir lorsque le pilotage politique est principalement porté par une seule personne (par exemple un maire), surtout lorsque cette dernière n'est pas réélue. Ainsi, un bon projet de départ peut se transformer par la suite en un projet ne répondant pas aux engagements initiaux. Il s'agit donc de veiller à ce qu'ils soient bien suivis dans la continuité du processus, bien soutenus et documentés.

### **Bonnes pratiques en Suisse :**

Les Vergers à Meyrin : le pilotage était effectué au départ par le Canton, lors de l'élaboration du plan directeur de quartier, puis par la Ville (Service de l'urbanisme) dans les phases de Plan Localisé de Quartier et de réalisation. Les élus de la commune – tant au niveau du législatif que de l'exécutif – ont toujours fortement soutenu le projet (rares oppositions). Des groupes de travail ont été mis en place en phase de réalisation du projet (certains internes à l'administration de la Ville, d'autres participatifs sous la forme d'ateliers) : gestion globale du projet, travaux, finances, juridique foncier, aménagements extérieurs, vie de quartier, équipements publics, etc. En phase de chantier (dès 2014), la Ville de Meyrin devient un propriétaire foncier parmi d'autres. Le COPIL est remplacé par une coordination du chantier cofinancée par les maîtres d'ouvrage des terrains à bâtir, au prorata

des surfaces. A noter le rôle déterminant d'un urbaniste en tant qu'AMO tout au long du projet pour soutenir la Ville dans la conduite du projet.

La Concorde à Genève : les décisions du comité de pilotage sont prises par consensus (canton, communes de Vernier et de Genève, Fondation Emile-Dupont). Le COPIL s'occupe de la coordination de tous les projets par secteur, il fait en sorte que les maîtres d'ouvrage de chaque secteur démarrent la mise en œuvre en temps voulu.

Coteau Est à Yverdon : le projet de quartier est mené en partenariat entre des propriétaires publics et privés qui se sont constitués en syndicat d'amélioration foncière (SAF) en 2012 pour le pilotage financier et stratégique. Le SAF est présidé par un membre de l'exécutif communal. Les décisions sont prises par les propriétaires membres du SAF à majorité des chapitres cadastraux (1 voix pour deux parcelles) et validées ensuite par l'exécutif communal. Cet outil, promu par le Service du développement territorial du canton de Vaud (SDT), permet aux différents propriétaires de travailler de concert à l'élaboration d'un ensemble cohérent et, ensuite, de se répartir les objets de manière proportionnelle. Le SAF a été monté pour l'élaboration du plan de quartier et le financement de toutes les études préliminaires. Il devrait perdurer jusqu'à la fin des constructions. Le projet bénéficie du soutien de la Confédération (OFEN et ARE) dans le cadre du programme Quartiers durables.

#### **Bonnes pratiques en France :**

Ecovela à Viry : il y a une claire volonté politique de faire primer l'intérêt général afin de répondre aux intérêts individuels. A travers une convention, la Mairie a délégué le développement du projet d'aménagement à TERACTION (société d'économie mixte) qui a été chargée d'équiper les terrains et de les vendre aux promoteurs. Cependant, la Commune a pleinement assumé son rôle de pouvoir public en suivant et en pilotant de façon assidue le projet (surtout par le Maire lui-même en place au départ du projet), tout en faisant valoir son pouvoir décisionnel. Elle est ainsi restée maîtresse du jeu. Une relation de coopération a été instaurée, impliquant une recherche de consensus. TERACTION a ainsi joué le rôle de relai entre la Commune et les privés.

Eco-Hameau des Granges à la Motte Servolex : le projet est bien intégré dans les différents niveaux institutionnels : on constate une forte articulation entre ce projet communal et le développement territorial de l'agglomération (projet stratégique dans le cadre du ScoT Chambéry), ainsi que l'implication des instances Métropole et Région. Le COPIL est composé d'acteurs institutionnels et d'une association d'habitants. La mairie de la Motte Servolex, par le biais de son maire, coordonne pour l'instant seule le projet.

Bouchayer-Viallet à Grenoble : ce projet d'envergure implique une structure complexe et bien coordonnée par de nombreux acteurs : représentants de l'Etat, de l'agglomération, de la Ville, engagement d'une SEM pour le pilotage opérationnel, de nombreux intervenants (AMO partiels et experts) en phase opérationnelle. Les réunions du COPIL, constitué d'un noyau dur d'élus de Grenoble élargi aux financeurs (Etat, Région Rhône-Alpes, Communauté d'agglomération Grenoble-Alpes Métropole), avaient lieu deux fois par an. Le COTEC se réunissait tous les mois dans un premier temps et un peu moins lorsque la SEM a pris en main le projet. Il était constitué de la Ville de Grenoble, de la SEM InnoVia Grenoble Durablement et de l'architecte en chef de la zone d'aménagement concerté (ZAC). Les décisions formelles étaient prises soit par le Conseil d'administration de la SEM, soit par le Conseil Municipal de la Ville de Grenoble, soit par les deux.

Les Passerelles à Cran-Gevrier : le Projet Urbain Partenarial (PUP), mis en œuvre par la Commune avec le propriétaire privé des terrains, permet à la collectivité et au propriétaire du site d’instaurer un dialogue continu et intègre les contraintes des deux parties lors de la formalisation du projet ; cela a pour avantage de formaliser le cadre juridique et financier du partenariat public-privé (PPP) entre la collectivité et le propriétaire. Le PUP intègre, par exemple, les prescriptions architecturales, environnementales et paysagères, ainsi que la charte d’aménagement durable du quartier.

### **3. Pilotage financier et politique foncière**

#### **Mots-clés :**

**Montage financier sur le cycle de vie du projet**

**Financement des équipements et infrastructures (répartition)**

**Intégration des critères de durabilité dans la gestion foncière**

De manière récurrente, le pilotage financier est assuré par la commune lorsque celle-ci a la maîtrise foncière. Cette dernière assure le financement des études, des concours, ainsi que celui des équipements communs. Elle récupère ensuite son investissement à travers les taxes d’équipement (Concorde, le Corbusier) ou par le biais de la vente des droits à construire (Bouchayer-Viallet). Les collectivités doivent aussi souvent prendre en charge des coûts non prévus, comme la dépollution des sites, les démolitions des bâtiments existants, la préservation du patrimoine (Bouchayer-Viallet). Les privés, quant à eux, se répartissent le financement des investissements au niveau parcellaire, au prorata des surfaces. Les projets bénéficient également de subventions provenant d’échelons institutionnels supérieurs (EU, Etat/Confédération, Régions/Agence de l’Environnement et de la Maîtrise de l’Energie (ADEME)). Le grand défi pour les collectivités est d’équilibrer leur budget entre investissements et recettes pour éviter de grever les finances publiques. La maîtrise foncière et financière de la part des collectivités et des acteurs parapublics (SEM), qui ne cherchent pas à faire de profit, est davantage compatible avec des logements à prix contrôlé, accessibles à des catégories de population modestes.

La prise en compte du cycle de vie complet (approche en coût global) dans le plan de financement des projets est déterminante du point de vue des quartiers durables, notamment pour un équilibre financier entre investissements et exploitation. Les projets analysés fournissent relativement peu d’informations. Il faut cependant relever quelques aspects : la qualité constructive moindre des logements sociaux dans un cas particulier rend difficile une bonne maintenance des bâtiments sur le cycle de vie complet du projet ; quelques projets mentionnent la prise en compte de l’entretien des espaces publics et les économies d’énergie au niveau de l’exploitation. Le cas particulier genevois est également à relever : l’Office cantonal du logement (OLO) exerce un contrôle strict des investissements, de sorte à ce que les loyers ne soient pas affectés par des surcoûts, y compris du fait de mesures environnementales ambitieuses ; il s’agit ainsi de mettre en évidence que des surcoûts peuvent entraîner des économies de charges, en particulier au niveau énergétique.

En ce qui concerne la politique foncière, lorsque la commune n’a pas la maîtrise foncière, elle rachète les terrains (le Corbusier en Suisse ; en France via les SEM à Ecovela, Bouchayer-Viallet) ou établit un partenariat avec les privés afin de développer un projet cohérent respectant des engagements (les Vergers à Genève : adhésion à une charte commune écoquartier ; Coteau Est à Yverdon : à travers le SAF ; Eikenott à Gland : promesses d’achat). En France, les communes peuvent obtenir la maîtrise foncière à travers les ZAC qui donnent le droit d’exproprier (Ecovela à Viry) et selon la procédure de Déclaration d’utilité publique (DUP) (Pôle gare à Saint-Julien-en-Genevois, Bouchayer-Viallet à

Grenoble). En Suisse, les collectivités peuvent accorder des droits de superficie tout en gardant la maîtrise foncière, notamment à des coopératives (Les Vergers, Le Corbusier). Toujours en Suisse, les opérations foncières (vente des terrains) et les plus-values générées font l'objet de taxes (selon la Loi sur l'aménagement du territoire – Art. 5 al. 1bis LAT) qui servent au financement des équipements (taxe de 20% aux Vergers).

On dispose de peu d'informations sur l'introduction des critères de durabilité dans les opérations foncières, mais, en général, lorsque la commune a la maîtrise foncière, elle tend à faciliter l'intégration de ces critères, notamment dans les conditions de vente aux investisseurs (Eco-Hameau des Granges ; Ecovela : obligation de raccordement au réseau CAD ; les Vergers : coopératives et activités commerciales équitables privilégiées sur les terrains communaux).

#### **Bonnes pratiques en Suisse :**

La Concorde à Genève : la Fondation immobilière de droit public étant propriétaire de la majorité des terrains, ces derniers ne sont pas vendus, en revanche, des échanges de droits à bâtir ont eu lieu. Quelques terrains ont été vendus par des personnes âgées résidentes qui seront relogées sur place dans des appartements en loyer libre.

Coteau Est à Yverdon : le SAF permet de gérer la répartition des financements entre les propriétaires fonciers. Ce dernier peut ensuite perdurer en phase d'exploitation pour gérer les problèmes de maintenance (approche en coût global).

Les Vergers à Meyrin : la Commune est propriétaire de 46,5 % des terrains qui seront remis en droit de superficie à des coopératives et à la Fondation Nouveau Meyrin. Une partie des terrains agricoles a également été acquise par des promoteurs. La Commune, propriétaire majoritaire, a été ainsi le pilote foncier du projet.

Eikenott à Gland : promesses d'achat signées avec les 19 propriétaires des terrains qui seront effectivement vendus à l'issue du projet, une fois le plan de quartier établi. La société privée BAUFINAG SA, spécialisée dans le développement et la réalisation de projets d'immeubles d'habitation et administratifs, s'est chargée de faire l'intermédiaire entre le développeur du projet (Losinger-Marazzi) et les propriétaires.

Le Corbusier à la Chaux-de-Fonds : pilotage financier et foncier global par la Ville, partenariat paritaire avec les Chemins de fer fédéraux (CFF) en ce qui concerne la répartition des tâches. Les compétences et les charges sont équilibrées entre la Ville et les CFF. Les études préliminaires ont été financées par les CFF, la Ville s'est chargée du financement des frais de concours (construction du bâtiment de l'Hôtel judiciaire), des investissements dans les équipements, ainsi que de l'attribution des droits de superficie aux coopératives.

#### **Bonnes pratiques en France :**

Bouchayer-Viallet à Grenoble : une expérimentation en matière de coût global a été menée sur ce quartier pour tendre vers des économies de gestion (entretien du quartier en mode d'usage) et faire une opération neutre sur les réseaux (retour sur investissement). Le but était de pouvoir reproduire cette démarche dans d'autres projets de quartier de la ville par la suite, pour que cette pratique se généralise. Enfin, une expérience sur l'éclairage a été menée pour réduire son coût (utilisation de LED, moins d'éclairage...).

Cœur de bourg à la Rivière : l'équipe pluridisciplinaire a réalisé une première évaluation des coûts à travers une démarche urbaine globale. Le projet a été financé avec le soutien des partenaires (Etat, Région Rhône Alpes, Conseil Général de l'Isère, ADEME, Parc du Vercors) et les revenus communaux. Les locaux communaux créés dans l'écoquartier garantissent des rentrées financières et les deux gîtes connaissent un taux annuel de remplissage de 60 % depuis leur ouverture.

Eco-Hameau des Granges à la Motte Servolex : dans le cadre d'un partenariat entre la Commune et les promoteurs, la Commune exige de hautes performances environnementales, les promoteurs devant accepter que l'opération ne soit pas aussi rentable que les actions uniquement privées ; cela est permis grâce au fait que la commune a la maîtrise foncière du site et ne valorisera pas le foncier comme cela se fait généralement lors d'opérations privées.

Ecovela à Viry : Teractem (SEM) a pré-investi dans le financement des infrastructures, dont les charges ont été réparties entre les promoteurs lors de l'attribution des parcelles (charges foncières). Le montage financier du réseau de chaleur est particulièrement exemplaire : investissement de la part de Chaleur des Alpes (filiale de Teractem) dans le développement du réseau de chaleur, puis financement par contracting<sup>4</sup> (une partie du réseau a été subventionnée par l'ADEME). Le raccordement au réseau de chaleur est une obligation pour les promoteurs.

#### **4. Suivi, information et participation**

##### Mots-clés :

**plateforme d'information du projet et/ou processus d'évaluation  
impliquer les acteurs**

**problèmes rencontrés lors du pilotage politique / stratégique  
adhésion globale**

Si les projets sont initiés par les communes, ils comportent généralement des processus participatifs avec les riverains. Dans certains cas, les associations d'habitants, de même que les propriétaires privés, sont impliqués dans le groupe technique (la Concorde). Dans d'autres, des informations et des démarches participatives de type forum, ateliers de travail ou réunions sont mises sur pied avec les riverains et les futurs habitants (les Vergers et Bouchayer-Viallet), ce qui permet de prendre en considération les demandes des usagers. Les ateliers thématiques, qui associent également les futurs usagers, constituent les formes de participation les plus abouties en donnant la possibilité aux participants d'influencer le projet. Des lieux d'information, des maquettes et des visites de chantier sont aussi mis en place pour sensibiliser le voisinage (Eikenott à Gland, Cœur de bourg à la Rivière). En matière d'adhésion aux projets, on peut relever des problèmes de réticences de la part des voisinages, surtout lorsqu'il s'agit de projets denses en milieu rural (Coteau Est, Eco-Hameau des Granges), des oppositions de la part d'usagers occupant les sites avant construction (squatters à Bouchayer-Viallet) et des personnes concernées par les expropriations (Ecovela). Ces freins ont pu être progressivement levés.

---

<sup>4</sup> Le **Contracting** est une offre globale de services énergétiques qui permet d'acheter une prestation et de confier à l'opérateur les aspects techniques et financiers. La prestation choisie est livrée sur le lieu de consommation de la même manière que l'électricité, puis comptabilisée au travers d'un compteur d'énergie (source : [www.groupe-e.ch](http://www.groupe-e.ch))

En Suisse (mais aussi en France à Ecovela/Viry), les coopératives (de type participatif) sont souvent partie prenante des projets initiés par les collectivités et les futurs habitants sont en général déjà mobilisés au sein de ces coopératives. Ils participent donc au développement du projet, notamment en ce qui concerne leur futur immeuble, mais également à l'essor du quartier. Ainsi, l'implication des futurs habitants permet aux initiateurs du projet d'avoir l'avis et les idées des principaux protagonistes, soit ceux qui vivront au sein du quartier.

Beaucoup d'initiateurs ont également fait des efforts importants de communication en promouvant les projets auprès du public (logos, flyers, appellation des projets, notamment Eikenott, Ecovela). Généralement, des sites internet ont été créés dans le but d'informer le public sur le projet, à travers différentes documentations.

Enfin, en matière d'implication des acteurs dans le pilotage stratégique, l'un des problèmes récurrents rencontré concerne les changements politiques générant une discontinuité dans le pilotage.

### **Bonnes pratiques en Suisse :**

Les Vergers à Meyrin : la participation a lieu sur plusieurs niveaux :

- **Commune** : une partie des futurs habitants, ceux identifiés au sein des coopératives, sont inclus dans les ateliers participatifs, ainsi que les habitants de la commune de Meyrin. La participation porte sur l'école, la mobilité douce, l'éclairage et l'aménagement des espaces extérieurs (un budget est mis à disposition des usagers). En outre, un forum participatif a été mis en place lors duquel des propositions ont émergé et ont débouché sur la création de plusieurs ateliers afin de les mettre en œuvre.
- **Coopératives** : un processus participatif au sein de certaines coopératives dites participatives (par ex. Codha et Voisinage) portant sur les typologies des appartements, les espaces communs intérieurs et extérieurs a été mis sur pied. En ce qui concerne l'information et le suivi du projet, ils ont lieu sur le site internet de la commune qui est régulièrement mis à jour. En outre, la Maison du projet a également été créée à cet effet aux abords du chantier.

La Concorde à Genève : des mini-chantiers, permettant de tester les aménagements et d'impliquer tous les habitants, ont été mis sur pied. Le Forum 1203 et l'association de quartier sont chargés de l'information et du suivi du projet pour les habitants, un poste de travail étant financé dans ce but par la Commune et le Canton à l'association de quartier.

Eikenott à Gland : plateforme d'information : site internet et visites de chantier; en phase d'exploitation : tablette pour monitoring (système de tablette « E-smart » permettant aux locataires de suivre et d'adapter leur consommation d'énergie et de recevoir des informations générales sur le quartier).

Le Corbusier à La Chaux-de-Fonds : gestion des oppositions : le recours à la conciliation, par le biais de garanties et conventions, a permis de régler quatre oppositions lors de la mise à l'enquête publique.

### **Bonnes pratiques en France :**

Ecovela à Viry : l'adhésion n'étant pas immédiate au départ, la Commune a réuni les habitants et leur a expliqué le projet ainsi que la démarche. Grâce à l'attractivité du quartier, les habitants s'y sont intéressés. La population a ensuite globalement adhéré, malgré certaines réticences (expropriation de quelques propriétés rendue nécessaire pour, par exemple, réaliser la place centrale du village).

Des explications sur la démarche éco citoyenne ont été données aux riverains. A cet effet, une compagnie de théâtre a été engagée afin de faire émerger l'avis des riverains sur le projet. Cette animation a eu lieu dans tous les hameaux alentours. Selon le principe de démocratie représentative, le Maire consulte de façon active ses citoyens à propos du projet et tient compte dans ses décisions des différents avis exprimés sur le terrain.

Bouchayer-Viallet à Grenoble : concertation lancée en amont du projet, dès 2004, dans le but de partager dès le départ la définition des enjeux et des objectifs avec les habitants et les usagers. Un local d'information pour le grand public a été installé dans l'ancienne conciergerie. Une page web de présentation du projet a été créée sur le site de la ville. La concertation avec les habitants a également été très active. Plus de 50 ateliers et réunions incluant les acteurs publics, économiques, culturels, les associations et les unions de quartiers ont eu lieu, organisés par la SEM, l'architecte en chef et l'AMO de concertation. Cette démarche concertée a permis de faire face à la forte opposition des squatteurs (usagers du site) au départ du projet, et a notamment garanti le maintien d'activités culturelles.

Cœur de bourg à la Rivière : réunions, débats publics, implication dans le suivi. Réalisation d'une maquette du projet comme support d'explication et de discussion. Visites de chantier.

## **Evaluation synthétique des projets à travers la grille des 19 objectifs**

Sur la base d'une comparaison des référentiels Quartiers durables (Suisse) et label EcoQuartier (France), une grille synthétique structurée en 19 objectifs a été établie. Ces 19 objectifs sont repris majoritairement de la grille label EcoQuartier (mis à part les 5 premiers reformulés et refondus en 4 objectifs selon la grille de pilotage et gouvernance testée dans les entretiens). En effet, le système français est plus synthétique et englobe l'ensemble des critères de Quartiers durables. Les objectifs sont structurés en 4 axes. Il s'agit de vérifier si ce système permet un « screening » facilité et synthétique des quartiers pilotes dans l'optique d'un système de pilotage politique. Dans le cahier des charges, il était demandé aux analystes de qualifier et de décrire en quoi l'objectif était atteint et pris en compte dans les quartiers pilotes (sous forme descriptive et de notes de 1 à 10) et d'indiquer le niveau d'information sur lequel ils se sont basés pour apprécier l'objectif.

Vue synoptique des 19 objectifs :

Axe I : Démarche et processus	<p>Obj. 1 : Définir et mettre en place un système de pilotage stratégique.</p> <p>Obj. 2 : Mettre en place une structure de gouvernance et de coordination.</p> <p>Obj. 3 : Impliquer les acteurs concernés par le processus du projet.</p> <p>Obj. 4 : Intégrer les aspects financiers à la démarche de projet.</p>
Axe II : Cadre de vie et usage	<p>Obj. 5 : Travailler en priorité sur la ville existante et proposer une densité adaptée pour lutter contre l'étalement urbain.</p> <p>Obj. 6 : Mettre en œuvre les conditions de la mixité (sociale et intergénérationnelle) du bien vivre ensemble et de la solidarité.</p> <p>Obj. 7 : Assurer un cadre de vie sain et sûr.</p> <p>Obj. 8 : Mettre en œuvre une qualité architecturale et urbaine qui concilie intensité et qualité de vie.</p> <p>Obj. 9 : Valoriser le patrimoine local (naturel et bâti), l'histoire et l'identité du quartier.</p>
Axe III : Développement territorial	<p>Obj. 10 : Contribuer à un développement économique local équilibré et solidaire.</p> <p>Obj. 11 : Favoriser la diversité des fonctions dans l'optique d'un territoire des courtes distances.</p> <p>Obj. 12 : Optimiser la consommation des ressources et des matériaux et développer les filières locales et les circuits courts.</p> <p>Obj. 13 : Privilégier les mobilités douces et le transport collectif pour réduire la dépendance à l'automobile.</p> <p>Obj. 14 : Favoriser la transition numérique en facilitant le déploiement des réseaux et des services innovants.</p>
Axe IV : Préservation des ressources et adaptation aux changements climatiques	<p>Obj. 15 : Produire un urbanisme permettant d'anticiper et de s'adapter aux changements climatiques et aux risques.</p> <p>Obj. 16 : Viser la sobriété énergétique et la diversification des sources au profit des énergies renouvelables et de récupération.</p> <p>Obj. 17 : Limiter la production de déchets, développer et consolider les filières de valorisation et de recyclage.</p> <p>Obj. 18 : Préserver la ressource en eau et assurer une gestion qualitative et économe.</p> <p>Obj. 19 : Préserver la biodiversité, les sols et les milieux naturels.</p>



## Axe I : Démarche et processus

### Obj. 1 Définir et mettre en place un système de pilotage stratégique

<b>Prise en compte de l'objectif :</b> Cet objectif est bien pris en compte dans les quartiers pilotes analysés et est également bien documenté.	<b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 8/10 Information à disposition : 7.4/10
<b>Atteinte de l'objectif</b> Les collectivités assurent en principe un bon suivi et pilotage des projets. En revanche, les changements au niveau politique constituent souvent des freins aux projets en cours (il faut tout reprendre avec les nouveaux interlocuteurs). On peut constater des lacunes au niveau des diagnostics préliminaires : analyse socio-économique du contexte et des besoins, étude de marché sur la faisabilité et la programmation économique et commerciale, mise en place d'un processus d'évaluation (indicateurs) pour suivre l'atteinte des objectifs politiques et de développement durable du projet du début à la fin. De telles informations permettraient, dès les phases en amont des projets, de mieux cadrer le processus de planification par rapport aux besoins.	
<b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>Le Corbusier à la Chaux-de-Fonds</u> : il faut relever un engagement politique fort de la Ville dans ce projet de quartier durable, en adéquation avec une politique de durabilité globale de la Ville. <u>Coteau Est à Yverdon</u> : le pilotage et la coordination entre les propriétaires fonciers ainsi qu'avec la Commune, à travers le SAF (Syndicat d'amélioration foncière), constitue un bon outil de pilotage pour régler les aspects fonciers et financiers. <u>Les Vergers à Meyrin</u> : le pilotage stratégique politique et opérationnel fort de la part de la Commune est à mettre en exergue. <u>La Concorde à Genève</u> : le Canton de Genève a associé les communes, les habitants du quartier et les propriétaires au pilotage stratégique.	<b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Ecovela à Viry</u> : le pilotage a été confié à une SEM (Teractem) en étroite collaboration avec la Commune qui s'est fortement impliquée dans le processus à travers des séances de COPIL et de COTEC régulières, auxquelles ont participé les élus et les services techniques. Par ailleurs, Teractem a également joué le rôle de relais entre la Commune et les privés. <u>Eco-Hameau des Granges à la Motte Servolex</u> : le projet a été intégré dans le cadre du développement de Chambéry-Métropole, ce qui a donné lieu à une articulation facilitée entre les acteurs publics régionaux, la métropole et la Commune.

## **Obj. 2 Mettre en place une structure de gouvernance et de coordination**

<p><b>Prise en compte de l'objectif :</b> Cet objectif est bien pris en compte dans les quartiers pilotes qui ont mis en place des structures de gouvernance et de coordination bien définies. Information moyennement disponible.</p>	<p><b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 7.4/10 Information à disposition : 6.6/10</p>
<p>On assiste à une mise en place fréquente de partenariats public-privé qui fonctionnent généralement bien. Par ailleurs, une appropriation du projet par les collectivités et par les associations d'habitants a généralement lieu.</p> <p>Les structures de coordination entre acteurs privés et publics sont bien établies à travers les COPIL et les COTEC. Cette organisation permet de définir des règles de décision claires (préparation des décisions par les comités techniques, validation par les comités de pilotage, décisions finales par les exécutifs communaux). Il importe de mettre en place ces structures dès le démarrage des projets.</p>	
<p><b>Bonnes pratiques en Suisse :</b></p> <p><u>Le Corbusier à la Chaux-de-Fonds</u> : partenariat public-privé entre la Commune et CFF immobilier. Les règles de pilotage et de décision ont été bien établies.</p> <p><u>Coteau Est à Yverdon</u> : le SAF (Syndicat d'amélioration foncière) est un bon outil de concertation et de coordination entre les différents acteurs (commune, propriétaires). Règles de décision claires au sein du SAF.</p> <p><u>Les Vergers à Meyrin</u> : une bonne coordination a été mise en place en phase de réalisation entre les acteurs (propriétaires, coopératives, coordination interservices) avec l'appui d'une AMO.</p> <p><u>Eikenott à Gland</u> : structure de coordination déléguée par la commune à un développeur privé (Losinger-Marazzi). Adhésion de la commune aux différentes propositions faites par l'entreprise.</p>	<p><b>Bonnes pratiques en France :</b></p> <p><u>Bouchayer-Viallet à Grenoble</u> : le projet a fait l'objet d'une concertation très en amont avec les habitants, les occupants du site, ainsi que les riverains.</p> <p><u>Cœur de bourg à la Rivière</u> : mise en place d'un comité de pilotage spécifique impliquant les partenaires techniques et financiers ainsi que des élus et associant la population à toutes les étapes clés. Le Conseil municipal s'est fortement engagé et a validé les différentes décisions de manière consensuelle.</p> <p><u>Ecovela à Viry</u> : au moment du montage du projet, bonne articulation entre le suivi politique et stratégique de la commune et la conduite au niveau opérationnel par la SEM Teractem.</p>

### **Obj. 3 Impliquer les acteurs concernés par le processus du projet**

<b>Prise en compte de l'objectif :</b> Objectif bien pris en compte et bien documenté. On remarque une volonté assez marquée d'impliquer les acteurs dans les projets analysés.	<b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 7.7/10 Information à disposition : 7.2/10
L'implication des acteurs a principalement lieu à travers le COPIL et le COTEC. En revanche, même si certains quartiers sont très novateurs dans leur approche participative, la participation élargie est, dans certains cas, limitée à de l'information. Par ailleurs, étant donné la difficulté récurrente d'identifier les futurs usagers des sites en dehors des coopératives, les futurs habitants, commerçants et artisans ne sont pas toujours consultés. Les principaux défis de la concertation sont de gérer les oppositions des riverains, des occupants éventuels d'un site en amont d'un projet et l'achat des terrains à des propriétaires privés impliquant, dans certains cas, des expropriations (à préciser selon les cas les méthodes employées pour gérer ces conflits).	
<b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>Les Vergers à Meyrin</u> : ce quartier est un exemple en termes de participation lors des phases opérationnelles du projet. De nombreux forums publics ont été mis sur pied, ainsi que des ateliers participatifs avec les futurs habitants et les riverains, notamment en ce qui concerne l'aménagement des espaces extérieurs. Un forum participatif a aussi été organisé durant un week-end. <u>La Concorde à Genève</u> : on constate une forte mobilisation des habitants (facilitée par le fait d'un renouvellement urbain), associés dans différents groupes. Innovation à relever : des mini-chantiers ont été mis sur pied pour tester les aménagements prévus et impliquer tous les habitants. Un diagnostic du quartier a, par ailleurs, été réalisé par les habitants.	<b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Bouchayer-Viallet à Grenoble</u> : une démarche de concertation a été lancée très en amont, avec les riverains, les occupants du site, les futurs usagers, par le biais d'une AMO de concertation et elle a continué dans les phases en aval. Plusieurs méthodes ont été utilisées : ateliers, diagnostic des usages du site, réunions trimestrielles de concertation, forum, lettres info, internet, visites. <u>Ecovela à Viry</u> : le Maire récoltait de façon proactive les avis exprimés sur le terrain par les citoyens et en tenait compte dans ses décisions. <u>Les Passerelles à Cran-Gevrier</u> : un dispositif de concertation a été mis en place par le biais du Conseil communal et de 6 forums de quartier.

#### **Obj. 4 Intégrer les aspects financiers à la démarche de projet**

<b>Prise en compte de l'objectif :</b> Cet objectif est bien pris en compte, en revanche, sur la base de la quantité limitée d'informations disponibles.	<b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 7.2/10 Information à disposition : 5/10
Les Communes sont un levier financier important, notamment en ce qui concerne le financement des études préliminaires et de certains équipements publics et communs. Cela pose le défi d'un budget équilibré des communes, pas toujours facile à atteindre, au risque de grever les finances publiques. Un bon partenariat public-privé va de pair avec une bonne répartition des investissements. Dans certains projets, pour des questions de non dépassement du budget, la qualité des finitions n'est pas toujours très élevée, ce qui peut impliquer par la suite des coûts d'entretien importants. Les plans de financement et les calculs de rendement sur la durée entière du projet (montage et exploitation) ne sont pas toujours établis.	
<b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>Le Corbusier à la Chaux-de-Fonds</u> : bonne stratégie de financement des études et des équipements, bien réparti entre la Commune et les CFF. <u>Coteau Est à Yverdon</u> : la commune étant partiellement propriétaire des terrains, les faire fructifier contribue à améliorer les finances publiques de cette dernière. <u>Eikenott à Gland</u> : portage financier complet (financement des études et des phases de montage, concours) par l'entreprise générale qui développe le projet, prise en charge de la gestion du risque financier.	<b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Ecovela à Viry</u> : la maîtrise foncière de la commune via Teractem (SEM) a permis d'inclure des exigences à la vente des terrains, comme le raccordement au réseau de chaleur. Montage exemplaire du réseau de chaleur (partenariats, subventions, conclusion de contrats). <u>Les Passerelles à Cran-Gevrier</u> : partenariat public-privé institutionnalisé à travers un plan urbain partenarial entre la commune et le maître d'ouvrage (MO) privé CRAN2005, permettant à la collectivité et au propriétaire du site d'instaurer un dialogue continu et intégrant les contraintes des deux parties lors de la formalisation du projet.

## Axe II : Cadre de vie et usages

### **Obj. 5 Travailler en priorité sur la ville existante et proposer une densité adaptée pour lutter contre l'étalement urbain**

<b>Prise en compte de l'objectif :</b> Objectif bien pris en compte dans une majorité des quartiers analysés et bonne documentation à disposition.	<b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 7.6/10 Information à disposition : 8.4/10
Afin de lutter contre l'étalement urbain, les friches urbaines, industrielles ou à proximité de la ville sont valorisées. En revanche, les zones agricoles sont parfois sacrifiées et déclassées dans le but de créer de nouveaux quartiers. Certains projets, qui se construisent à proximité de tissus bâtis existants, prêtent une attention particulière à la cohérence et à la continuité en matière morphologique et architecturale (« couture » avec les bâtiments existants). Le défi des constructions situées en périphérie des centres urbains est d'assurer une bonne liaison pour éviter que ces quartiers soient isolés et enclavés.	
<b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>La Concorde à Genève</u> : bon exemple de renouvellement urbain : densification en milieu déjà construit. <u>Le Corbusier à la Chaux-de-Fonds</u> : quartier au cœur de la ville dans un espace non bâti et dépollué, s'intégrant aux quartiers alentours. Etude sur l'ensemble des aspects socio-économiques et environnementaux intégrée. <u>Les Vergers à Meyrin</u> : bien qu'il s'agisse d'une extension sur des terrains agricoles, une attention particulière a été portée sur la couture urbaine afin de créer un prolongement cohérent.	<b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Bouchayer-Viallet à Grenoble</u> : valorisation d'une friche industrielle sur un site à la base peu attractif. <u>Ecovela à Viry</u> : face à l'éclatement de la commune en plusieurs hameaux villageois, densification du village et création d'une centralité pour la commune, impliquant, malgré cela, une extension en zone agricole.

**Obj. 6 Mettre en œuvre les conditions de la mixité (sociale et intergénérationnelle) du bien vivre ensemble et de la solidarité**

<p><b>Prise en compte de l'objectif :</b> Bonne prise en compte de cet objectif et documentation facile d'accès.</p>	<p><b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 6.8/10 Information à disposition : 7.4/10</p>
<p>On constate que dans une grande partie des projets pilotes analysés les différents types de construction prévus (loyers libres, subventionnés, propriété par étage) permettent d'assurer une certaine mixité sociale. En revanche, les espaces communautaires extérieurs constituent, dans certains cas, un point faible, car ils sont insuffisants (liberté d'appropriation, système de cogestion, aménagements participatifs, jardins communautaires). Les coopératives, favorisant une approche participative dans le montage et l'exploitation des quartiers, sont encore peu répandues. Des quartiers peuvent offrir globalement une mixité à l'échelle de tout le périmètre ; cependant, cette mixité se traduit par des typologies homogènes par îlot, ce qui entraîne une sorte de ségrégation spatiale de la mixité.</p>	
<p><b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>Les Vergers à Meyrin</u> : tous les types de logement sont prévus : coopératifs, sociaux, loyer libre, propriété par étage. Le traitement des espaces extérieurs a lieu de concert avec les futurs habitants et le voisinage. Par ailleurs, il est prévu de laisser des espaces libres que les habitants s'approprieront à l'usage. <u>Coteau Est à Yverdon</u> : il est prévu de nombreux logements à loyer modéré, ainsi que pour les faibles revenus. Une grande zone de rencontre sera créée et des espaces verts seront présents aux abords de tous les bâtiments.</p>	<p><b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Ecovela à Viry</u> : bon exemple de mixité sociale où l'on trouve tous les types de logement (social, modéré, libre, coopératifs), ainsi que différents équipements culturels et lieux de rencontre. <u>Cœur de bourg à la Rivière</u> : ancien séchoir restauré en four à pain : lieu de rencontre. Création d'un nouveau cœur villageois favorisant les interactions sociales sur la place.</p>

## **Obj. 7 Assurer un cadre de vie sain et sûr**

<b>Prise en compte de l'objectif :</b> Cet objectif a été bien traité dans les quartiers analysés et est également bien documenté.	<b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 7.8/10 Information à disposition : 7.1/10
Les espaces extérieurs sont généralement conçus de manière soignée et comprennent un maillage piétons-cyclistes, l'éclairage public a été bien étudié. Par ailleurs, les espaces résiduels pouvant générer un sentiment d'insécurité sont quasiment inexistantes. Le trafic à l'intérieur des quartiers est en principe limité à son strict minimum et l'aménagement permet de veiller à un environnement peu bruyant. Les liaisons entre les quartiers et le voisinage ne sont pas toujours bien sécurisées (manque d'aménagement pour les piétons, éclairage).	
<b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>La Concorde à Genève</u> : le trafic de transit sera supprimé à l'intérieur du quartier pour faire place à un maillage vert et le quartier sera désenclavé, notamment par la création d'une halte RER (horizon 2025) qui lui conférera une certaine centralité. En outre, le chemin des écoliers sera sécurisé. <u>Le Corbusier à la Chaux-de-Fonds</u> : le quartier se distingue par une bonne planification au niveau de l'éclairage des cheminements et des aménagements extérieurs.	<b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Bouchayer-Viallet à Grenoble</u> : les immeubles de bureaux constituent un mur antibruit contre l'autoroute. <u>Ecovela à Viry</u> : la départementale a été déviée et les modes de transport doux sont favorisés. La chaufferie à bois a été installée à l'extrémité du site afin d'éviter le bruit généré par les camions. Enfin, une coulée verte a été réalisée.

## Obj. 8 Mettre en œuvre une qualité architecturale et urbaine qui concilie intensité et qualité de vie

<p><b>Prise en compte de l'objectif :</b> Bon traitement de cet objectif dans les quartiers pilotes étudiés et information moyennement accessible.</p>	<p><b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 7.8/10 Information à disposition : 6.6/10</p>
<p>On constate que la qualité architecturale et urbaine des quartiers étudiés a été traitée avec beaucoup de soin et constitue un point fort récurrent des quartiers étudiés. Cependant, certains projets élaborés durant les années 2000 se matérialisent parfois par des alignements de barres d'immeubles, ce qui est certes rationnel, mais relativement peu innovant et peu esthétique en matière d'urbanisme. Des concours d'architecture par îlot peuvent entraîner un manque de diversité ou une diversité mal maîtrisée à l'intérieure des îlots, ce qui peut être ressenti comme oppressant de la part des usagers.</p>	
<p><b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>Les Vergers à Meyrin</u> : on relève particulièrement la qualité des espaces publics, conçus de manière participative et ayant également fait l'objet d'un concours. <u>Eikenott à Gland</u> : le silo à voitures permet une coupure physique avec l'autoroute (bruit). Les concours d'architecture par îlot permettent une diversité architecturale. Un soin particulier a été apporté aux aménagements extérieurs (évacuation des eaux/noues, jardins potagers, espaces verts). <u>La Concorde à Genève</u> : un représentant des habitants est inclus dans le jury des concours en tant qu'expert-conseil, ce qui garantit une meilleure adéquation entre le projet et les usagers.</p>	<p><b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Bouchayer-Viallet à Grenoble</u> : la présence de l'autoroute est gommée et les vues paysagères sont valorisées. Expression architecturale variée et cohérente, moderne et innovante. Conception en îlots. L'image de la ville est valorisée. Présence de jardins ouverts sur la rue. Plan de masse évolutif intégrant les recommandations de la population, l'évolution du marché immobilier et les résultats des négociations avec les propriétaires fonciers. <u>Cœur de bourg à la Rivière</u> : le quartier est bien inséré dans le tissu villageois. Les vues ont été traitées avec attention et soin. <u>Les Passerelles à Cran-Gevrier</u> : l'architecture est de type bioclimatique et la hauteur du bâti est intégrée dans le tissu existant. Le quartier est composé de 60% d'espaces verts et la nature est intégrée en ville.</p>



## **Obj. 9 Valoriser le patrimoine local (naturel et bâti), l'histoire et l'identité du quartier**

<b>Prise en compte de l'objectif :</b> Traitement adéquat de l'objectif et information moyennement disponible.	<b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 7.4/10 Information à disposition : 6.8/10
<p>L'identité paysagère du lieu et les objets d'intérêt ont été préservés dans les quartiers analysés. Lorsque les projets se situent en zone agricole (Les Vergers, Ecovela), une attention est portée sur la transition en cohérence avec le milieu bâti environnant, le défi étant d'atténuer les effets de rupture (principe de « couture » urbain, gabarits étagés, continuité du développement urbain). Dans le cadre des friches industrielles, la préservation du patrimoine industriel est également un enjeu et n'est pas toujours suffisamment mise en avant ; il importe donc également de mieux sensibiliser les usagers à cet aspect. La mise en valeur d'un patrimoine local éventuel nécessite au préalable un diagnostic et un inventaire des objets dignes d'intérêt, de valorisation et de préservation.</p>	
<b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>La Concorde à Genève</u> : un plan de sauvegarde des Cités-jardins a été mis en place. <u>Le Corbusier à la Chaux-de-Fonds</u> : le site est sujet à protection patrimoniale et des mesures ont été prises en vue de conserver son identité historique et socioculturelle. Il s'agit d'un quartier modèle de la Confédération.	<b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Bouchayer-Viallet à Grenoble</u> : le patrimoine industriel a été bien valorisé. <u>Les Passerelles à Cran-Gevrier</u> : les anciennes industries de papeterie ont été préservées et constituent des marqueurs identitaires. <u>Cœur de bourg à la Rivière</u> : la réhabilitation du séchoir à noix et la prise en compte du patrimoine ancien dans l'architecture des nouvelles constructions ont permis de conserver l'histoire et l'identité du quartier.

### Axe III : Développement territorial

#### Obj. 10 Contribuer à un développement économique local équilibré et solidaire

<b>Prise en compte de l'objectif :</b> Cet objectif est moyennement traité et génère également une interrogation notamment quant à l'avenir des commerces sur le long terme. En revanche, il est assez bien documenté. Il doit cependant être amélioré.	<b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 6.2/10 Information à disposition : 7.1/10
Dans la majorité des quartiers considérés, des activités commerciales ainsi que des emplois sont prévus. En revanche, les futurs commerçants et artisans ne sont que très peu impliqués dans le projet (processus participatif). Ce fait est aussi lié à un manque de diagnostic des besoins en termes de services et de commerces souhaités ; la présence de commerces et de services est parfois un peu alibi et il y a peu de garanties à terme sur la viabilité et la rentabilité des activités commerciales.	
<b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>La Concorde à Genève</u> : la mixité des affectations a été prévue et des espaces d'activités et de services seront créés, dans un contexte urbain rendu favorable par la création d'une halte RER qui contribuera à désenclaver le quartier et à lui conférer une certaine centralité. <u>Les Vergers à Meyrin</u> : des activités de biens et de services sont prévues aux rez-de-chaussée des immeubles. L'accent est mis sur les produits locaux, ainsi que sur les activités en lien avec le développement durable (exigences indiquées dans les appels d'offres aux commerçants).	<b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Eco-Hameau des Granges à la Motte Servolex</u> : des locaux pour les activités artisanales et pour les nouvelles technologies sont prévus. <u>Les Passerelles à Cran-Gevrier</u> : la programmation économique est liée aux acteurs locaux du réseau AMAP (agriculture de proximité). <u>Bouchayet-Viallet à Grenoble</u> : panaché d'activités économiques et culturelles, promotion de nouvelles cultures urbaines et solidaires. Activités tournées vers l'innovation.

### **Obj. 11 Favoriser la diversité des fonctions dans l'optique d'un territoire des courtes distances**

<b>Prise en compte de l'objectif :</b> Prise en compte relativement faible de l'objectif et peu d'information disponible. Il doit être amélioré.	<b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 6.4/10 Information à disposition : 6.3/10
Les activités sont généralement prévues dans les rez-de-chaussée des constructions, mais les programmes restent peu détaillés sur le sujet (type de commerces prévus, présence de cabinets médicaux et d'une pharmacie sur le site, etc). En revanche, l'offre commerciale ne suffit pas à limiter les déplacements à l'extérieur du quartier et ne répond pas toujours aux besoins des usagers. Certains quartiers sont à proximité immédiate d'une autoroute, ce qui ne favorise pas une mobilité des courtes distances. Enfin, il s'agit aussi de prévenir les conflits éventuels entre les différentes fonctions et usages (par exemple les équipements pouvant générer des nuisances comme des salles de fête ou de concert à proximité des habitations).	
<b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>La Concorde à Genève</u> : contexte urbain favorable pour un quartier des courtes distances. <u>Le Corbusier à la Chaux-de-Fonds</u> : la diversité fonctionnelle est traduite dans le Plan spécial d'aménagement. De plus, le quartier est situé au cœur de la ville et se trouve donc à proximité de l'offre existante. <u>Eikenott à Gland</u> : un commerce de détail important a été construit sur le site, suffisant pour l'approvisionnement en biens alimentaires notamment.	<b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Eco-Hameau des Granges à la Motte Servolex</u> : le quartier est situé à proximité des zones d'activités Savoie Technolac et Landiers. <u>Ecovela à Viry</u> : les commerces sont à proximité, de même que l'offre de bus et de trains. Le quartier comporte une école maternelle et l'offre culturelle est aussi présente sur le site.

**Obj. 12 Optimiser la consommation des ressources et des matériaux et développer les filières locales et les circuits courts**

<p><b>Prise en compte de l'objectif :</b> Objectif faiblement pris en compte et peu documenté. Il doit être amélioré.</p>	<p><b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 6.1/10 Information à disposition : 5.3/10</p>
<p>La gestion des matériaux (mouvements de terre) sur les chantiers est prévue et la garantie d'utilisation de matériaux écologiques pour les constructions Minergie Eco en Suisse semble être assurée. Cependant, il y a peu d'informations à ce propos et peu d'engagements formels. Par ailleurs, beaucoup de mouvements de terre ont été constatés sur les chantiers.</p>	
<p><b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>Les Vergers à Meyrin</u> : Minergie ECO® de certaines coopératives, les déblais résultant des excavations en sous-sol sont utilisés in situ. <u>Eikenott à Gland</u> : pas de mouvements de terre liés à un parking sous-terrain grâce au silo à voitures ; bâtiments labellisés Minergie ECO® ; utilisation des filières de bois locales pour le chauffage central au bois.</p>	<p><b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Bouchayer-Viallet à Grenoble</u> : réflexion sur l'utilisation des ressources (bois locaux pour les matériaux de construction) et limitation des déchets. Tri et valorisation. Une partie des déblais réutilisée en remblais, chantier vert. <u>Ecovela à Viry</u> : développement de la filière bois et installation d'une centrale de traitement des déblais en remblais permettant de réduire la consommation de matériaux extérieurs au site. <u>Cœur du bourg à La Rivière</u> : utilisation de bois non traité : 90 % provient de ressources locales (forêts communales). Chaufferie bois : 50 % de bois exploité par la commune et 50 % de bois de 3 agriculteurs sur la commune.</p>

**Obj. 13 Privilégier les mobilités douces et le transport collectif pour réduire la dépendance à l'automobile**

<p><b>Prise en compte de l'objectif :</b>          Objectif bien pris en compte dans les quartiers pilotes, cependant les parkings pour les voitures individuelles restent nombreux et font baisser les appréciations des analystes. Bonne information à disposition.</p>	<p><b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b>          Atteinte de l'objectif : 6.6/10          Information à disposition : 7/10</p>
<p>On peut constater un engagement fort dans ce domaine et une volonté de privilégier les modes de transports doux (maillages piétons-cyclistes internes et externes). Cependant, il n'en reste pas moins que l'emprise de la voiture individuelle est importante, notamment au niveau des parkings prévus (on se limite aux normes actuelles), et que les quartiers suisses et français restent encore assez conservateurs sur ce point, malgré l'amélioration de l'attractivité des moyens de transport alternatifs (y compris l'auto-partage et le co-voiturage). Certains quartiers enclavés ou coupés des noyaux urbanisés nécessiteraient plus d'aménagements pour faciliter les liaisons, notamment en termes de mobilité douce.</p>	
<p><b>Bonnes pratiques en Suisse :</b>  <u>Les Vergers à Meyrin</u> : création d'un dense maillage piétons et cyclistes. Il s'agit d'un quartier sans voiture et une attention particulière est portée sur la qualité des espaces publics, notamment en termes de cheminements. Les parkings souterrains sont centralisés et non pas situés sous les immeubles, impliquant un trajet à pied minimum (pouvant être dissuasif pour les petites courses) et favorisant les rencontres.  <u>La Concorde à Genève</u> : le contexte de politique cantonale étant favorable, le projet prévoit la création d'une voie verte (projet d'agglomération) et d'une halte RER-CEVA (Liaison ferroviaire Cornavin – Eaux-Vives – Annemasse).</p>	<p><b>Bonnes pratiques en France :</b>  <u>Bouchayer-Viallet à Grenoble</u> : offre complète favorisant les transports publics et les modes de transports doux. Création de places de vélo et de bandes cyclables. Déplacements des piétons rendus aisés. Système d'autopartage mis en place sur le site.</p>

**Obj. 14 Favoriser la transition numérique en facilitant le déploiement des réseaux et des services innovants**

<p><b>Prise en compte de l'objectif :</b> Objectif peu pris en compte et peu documenté, il doit être amélioré.</p>	<p><b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 5.3/10 Information à disposition : 3.6/10</p>
<p>Les quartiers pilotes analysés ne donnent que très peu d'informations à ce sujet.</p>	
<p><b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>Les Vergers à Meyrin</u> : appels d'offres aux commerçants dans une optique de privilégier les services et les activités innovants. <u>Eikenott à Gland</u> : gestion domotique des énergies par appartement.</p>	<p><b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Bouchayer-Viallet à Grenoble</u> : 100 % des logements sont connectés à internet à haut débit. <u>Cour de bourg à la Rivière</u> : les bâtiments sont connectés à 16Mb/s et l'accès est gratuit pour les associations.</p>

**Axe IV : Préservation des ressources et adaptation aux changements climatiques**

**Obj. 15 Produire un urbanisme permettant d'anticiper et de s'adapter aux changements climatiques et aux risques**

<p><b>Prise en compte de l'objectif :</b> Cet objectif n'est que peu traité, peu d'information à disposition. Il doit être amélioré.</p>	<p><b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 6.7/10 Information à disposition : 4.2/10</p>
<p>Démarches généralement bioclimatiques des quartiers étudiés. Cependant, il n'y a que peu d'engagements explicites en termes d'adaptation. Par ailleurs, les bâtiments ne sont pas toujours adaptés.</p>	
<p><b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>La Concorde à Genève</u> : réduction de la consommation d'énergie. Les toits des bâtiments comprendront 50 % de solaire et 50 % de végétalisation. Par ailleurs, création d'un maillage vert. <u>Les Vergers à Meyrin</u> : l'accent est mis sur les phénomènes microclimatiques pour aménager les espaces publics (espaces verts et bleus permettant d'atténuer les effets d'îlot de chaleur en été).</p>	<p><b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Bouchayer-Viallet à Grenoble</u> : toitures végétalisées et traitement des espaces pour lutter contre les îlots de chaleur. <u>Ecovela à Viry</u> : approche bioclimatique du bâti intéressante : lumière naturelle, façades protégées contre le soleil en été, lieux pour planter de grands arbres et forte présence verte et bleue dans le quartier (coulée verte). <u>Cœur de bourg à la Rivière</u> : prise en compte des risques d'éboulements pouvant menacer le quartier. Travail réalisé sur les pentes et le dénivelé pour évacuer les eaux : régulation du débit du torrent, mare pédagogique en guise de bassin de rétention.</p>

**Obj. 16 Viser la sobriété énergétique et la diversification des sources au profit des énergies renouvelables et de récupération**

<p><b>Prise en compte de l'objectif :</b>          Objectif bien pris en compte, en revanche, moyennement traité au niveau de l'information disponible.</p>	<p><b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b>          Atteinte de l'objectif : 8.1/10          Information à disposition : 6.3/10</p>
<p>On constate que les engagements sont assez marqués, tant en ce qui concerne les constructions, sobres et performantes, que pour l'approvisionnement en énergies. Cet élément est dorénavant acquis dans la construction de nouveaux quartiers et souvent les quartiers durables se limitent à cet aspect (plus facilement maîtrisable, car tangible). Des projets proposent des réseaux de chaleur à distance, ce qui implique de faibles ambitions en matière d'efficacité énergétique et d'installation de panneaux solaires (pouvant être complémentaires).</p>	
<p><b>Bonnes pratiques en Suisse :</b>  <u>Le Corbusier à la Chaux-de-Fonds</u> : exigences de haute performance énergétique dans le règlement du plan et la vente des terrains. En outre, le raccordement au réseau de chaleur à distance (CAD) est obligatoire.  <u>Coteau Est à Yverdon</u> : volonté politique pour des constructions écologiques performantes (HPE, société 2000 watts, raccordement au réseau CAD) inscrite dans le rapport explicatif d'aménagement (selon l'OAT art. 47), mais pas dans le règlement.  <u>Les Vergers à Meyrin</u> : toutes les constructions du quartier seront Minergie A. De plus, un concept innovant d'écologie industrielle (valorisation des rejets des zones industrielles) sera mis en place.</p>	<p><b>Bonnes pratiques en France :</b>  <u>Bouchayer-Viallet à Grenoble</u> : tous les cahiers des charges de consultation en vue de l'attribution de charges foncières imposent des normes de consommation ambitieuses en termes de réduction des consommations énergétiques (bâtiment de basse consommation (BBC) soit mieux que la réglementation thermique (RT)). Engagement d'une AMO spécifique Energie.  <u>Les Passerelles à Cran-Gevrier</u> : production locale d'électricité (hydroélectricité).</p>

**Obj. 17 Limiter la production de déchets, développer et consolider les filières de valorisation et de recyclage**

<p><b>Prise en compte de l'objectif :</b> Objectif moyennement traité et assez peu documenté. Il reste à améliorer.</p>	<p><b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 6.5/10 Information à disposition : 5.7/10</p>
<p>En général, la gestion du chantier est effectuée, dans les intentions, de manière à limiter les déchets et à les recycler. Cependant, il y a peu d'information disponible à ce sujet. En outre, on dispose également de peu d'indications quant à la collecte des déchets des usagers du quartier et à leur valorisation. Cependant, la collecte et le tri des déchets, ainsi que les infrastructures prévues à cet effet, sont généralement acquis dans tout projet de quartier.</p>	
<p><b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>Le Corbusier à la Chaux-de-Fonds</u> : des espaces pour le compost ont été créés en suffisance. De surcroît, les acteurs de récupération et les débouchés sont clairement définis. Les points de collecte sont en adéquation avec la politique communale. <u>Coteau Est à Yverdon</u> : taxe au sac. Campagnes de sensibilisation.</p>	<p><b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Bouchayer-Viallet à Grenoble</u> : chantier propre, les matériaux issus de la déconstruction ont été recyclés. Gestion innovante des déchets (démarche de haute qualité de gestion des déchets (HQGD)) : site pilote. <u>Ecovela à Viry</u> : les déblais ont été traités en remblais. Ecopoints et collecte centralisée des déchets à proximité.</p>



## **Obj. 18 Préserver la ressource en eau et assurer une gestion qualitative et économe**

<b>Prise en compte de l'objectif :</b> Cet objectif est, dans l'ensemble, peu traité et peu documenté. Sa prise en compte doit être améliorée.	<b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 6.3/10 Information à disposition : 6.2/10
Généralement, les eaux de ruissellement sont bien gérées (taux important de surfaces perméables, coulées vertes et bleues, noues, bassins de rétention). En revanche, on constate peu d'engagement au niveau de la gestion rationnelle de l'eau potable (réutilisation des eaux pluviales pour les toilettes, traitement in situ des eaux grises, etc.) et les projets de quartier sont assez conservateurs de ce point de vue, la disponibilité en eau ne constituant pas un enjeu particulier dans nos régions montagneuses.	
<b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>La Concorde à Genève</u> : l'imperméabilisation des sols est limitée. Les toits seront végétalisés à raison de 50 % et les pieds de façades seront également végétalisés. Des régulateurs de consommation sont aussi prévus. <u>Les Vergers à Meyrin</u> : les eaux de pluie seront récupérées et une gestion économe de l'eau potable est prévue. Un dispositif contre les infiltrations est envisagé. <u>Eikenott à Gland</u> : forte présence de coulées bleues et vertes, noues facilitant l'infiltration des eaux pluviales.	<b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Cœur de bourg à la Rivière</u> : la gestion de l'eau a été optimisée à la parcelle et l'imperméabilisation des sols réduite à son strict minimum. Les aménagements réalisés permettent une gestion de l'eau efficace et protègent le site du projet. Ils ne sont pas seulement traités comme des outils techniques, mais également comme des éléments de composition urbaine à part entière. <u>Eco-Hameau des Granges à la Motte Servolex</u> : installation de bassins de récupération pour l'arrosage. <u>Ecovela à Viry</u> : la coulée verte a été conçue afin d'être autosuffisante. Des plantes locales ne nécessitant que peu d'arrosage ont été plantées. Grâce à leurs équipements (robinets, chasses d'eau), les bâtiments sont économes en eau.

## **Obj. 19 Préserver la biodiversité, les sols et les milieux naturels**

<b>Prise en compte de l'objectif :</b> Moyenne prise en compte de l'objectif et peu d'information à disposition. Il doit être amélioré.	<b>Note moyenne des quartiers pilotes :</b> Atteinte de l'objectif : 6.9/10 Information à disposition : 5.3/10
Des maillages verts sont généralement prévus dans les quartiers durables pilotes. En revanche, on constate un manque d'engagement en ce qui concerne la préservation de la biodiversité d'origine ou son enrichissement. Par ailleurs, les espaces verts sont parfois insuffisants.	
<b>Bonnes pratiques en Suisse :</b> <u>La Concorde à Genève</u> : maillage vert reliant le Rhône au lac. <u>Les Vergers à Meyrin</u> : faible biodiversité de base et volonté de forte valeur ajoutée. <u>Coteau Est à Yverdon</u> : règlement prévu pour l'usage des plantes indigènes. Charte d'aménagement des espaces. <u>Eikenott à Gland</u> : prairies et dispositifs locaux pour l'hébergement de la faune (niches, ruches).	<b>Bonnes pratiques en France :</b> <u>Ecovela à Viry</u> : coulée verte et bleue qui est un élément fortement structurant du quartier. Végétalisation de grandes surfaces, ainsi que de quelques toitures. Plantage d'espèces locales : arbres, arbustes et plantes vivaces. <u>Bouchayer-Viallet à Grenoble</u> : un inventaire a été effectué lors de l'étude d'impact. Gestion différenciée des espaces, adaptés aux essences choisies. <u>Les Passerelles à Cran-Gevrier</u> : la faune et la flore sont adaptées au lieu. Le Thiou constitue la colonne vertébrale du quartier.

## IV. Conclusion et perspectives

Ce rapport a présenté l'application d'un cadre d'analyse sur des quartiers pilotes français et suisses dans le but de constituer un dispositif d'aide au pilotage et à la gouvernance des projets, basé sur des démarches d'évaluation, de suivi et d'accompagnement dans le processus de planification.

Le dispositif a pour apport de permettre de compléter des grilles existantes, utilisées en Suisse et en France, soit les outils "Label EcoQuartier" et "Quartiers durables" par un volet sur la gouvernance et sur le pilotage. Avec ces deux composantes (grilles d'évaluation de la durabilité et le volet gouvernance et pilotage), il offre une ressource importante pour les porteurs de projets opérationnels. Pour les acteurs politico-administratifs, le dispositif propose une vue d'ensemble et un suivi du projet par grandes thématiques du développement durable. Dans ce sens, il devrait assurer une meilleure collaboration entre politiques et techniciens, en leur offrant les mêmes références, mais aussi entre techniciens en Suisse et en France, car il utilise des ponts pour que les concepts en planification urbaine suisses et français dialoguent (grille de monitoring commune).

L'analyse des 13 cas d'étude fait ressortir des enseignements utiles afin de développer des lignes directrices (dimensions incontournables à intégrer dans les quartiers, références et exigences par rapport à ces dimensions) et des recommandations en matière de gestion du processus de manière collaborative, enrichissant ainsi les guides pratiques déjà existants. Ces lignes directrices et ces recommandations évolueront par la suite sur la base de retours d'expériences ultérieurs issus de nouveaux projets référencés et évalués sur la plateforme de l'observatoire.

Le dispositif devrait permettre en définitive de répondre de manière opérationnelle aux besoins des collectivités et d'acteurs privés qui manquent encore de soutien pour pouvoir décider ensemble de manière efficace dans le cadre du suivi et du pilotage des projets de quartier.

Nous soulevons ci-dessous quelques remarques sur l'application du cadre d'analyse aux quartiers pilotes.

Les acteurs impliqués dans le pilotage des projets de quartier doivent pouvoir réunir suffisamment de connaissances et de compétences pour déchiffrer les principales composantes du dispositif et échanger sur celles-ci. Pour le comprendre, notre expérimentation montre qu'il nécessite des connaissances minimales sur la planification urbaine, en matière de politique et d'administration publiques, ainsi que de bonnes connaissances des procédures et des processus de planification urbaine. Par ailleurs, une certaine familiarité avec les différentes composantes de la durabilité est nécessaire. Or, les quartiers ont été analysés individuellement par les partenaires techniques du projet sQUAD dans cette phase pilote, tandis qu'à l'avenir le dispositif devrait pouvoir être utilisé par les collectivités dans la gestion des projets. Les partenaires de sQUAD avaient généralement l'une ou l'autre de ces compétences, mais celles liées à la gouvernance et au pilotage étaient généralement lacunaires. Ainsi, en termes de recommandations sur l'utilisation d'un tel dispositif d'analyse qui devrait conduire à un dialogue entre parties prenantes, il faut mentionner la nécessité d'intégrer une équipe pluridisciplinaire regroupant des personnes avec des compétences différentes et complémentaires qui seraient associées à toutes les analyses de quartier en prenant en charge les thématiques qu'elles maîtrisent tout en se coordonnant avec les autres personnes. Ce point semble indispensable pour que le dispositif testé puisse être utilisé sous une forme collaborative à l'avenir par les collectivités.

Le dispositif est aussi prévu pour être utilisé dans un contexte de processus de décision transfrontalier. Pour ce faire, des ponts ont été créés pour que les acteurs puissent mieux se comprendre et utiliser un langage et des repères communs. Par exemple, le dispositif proposé contient une grille temporelle permettant d'articuler les étapes de l'aménagement suisse et français et, ainsi, être employé comme une référence commune. Comme les procédures et les processus sont relativement différents entre la France et la Suisse (différences également entre les cantons), les termes employés dans le dispositif d'analyse (développé par un partenaire suisse en collaboration avec un partenaire français) ne sont pas toujours compris de la même manière de part et d'autre de la frontière. Dès lors, dans le cadre d'un tel projet Interreg à vocation transfrontalière, il s'agira d'améliorer encore la compréhension du dispositif, en y ajoutant des notices d'explication et des exemples, de sorte que les acteurs puissent dialoguer. Si l'équipe de sQUAD parvient à un dispositif bien compris en Suisse et en France, celui-ci pourra avoir des répercussions très favorables dans les régions transfrontalières, comme le Grand Genève ou l'Arc jurassien, qui partagent des enjeux communs en matière de développement territorial.

Il résulte des deux premiers éléments exposés ci-dessus qu'une différence de compétences ou culturelle entre la France et la Suisse entraîne souvent une évaluation différenciée des réalités observées plus ou moins similaires. L'enjeu est donc de développer les conditions pour arriver à une base commune d'évaluation, tout en tenant compte des différences contextuelles.

L'analyse a, par ailleurs, montré que de nombreuses informations sont requises dans les outils "Quartiers durables" mais qu'elles ne sont de loin pas toutes nécessaires pour piloter le processus sur un mode de gouvernance. Ce constat avait également été tiré lors de l'évaluation de l'outil "Quartiers durables"<sup>5</sup> et confirme l'idée qu'il est important que cet outil soit utilisé à des fins de pilotage interne par les techniciens, mais pas par le stratégique (politico-administratif).

La partie française bénéficie d'une grille (Label EcoQuartier) qui est également détaillée. Cependant, les différents indicateurs sont regroupés par engagements, ce qui permet de synthétiser l'analyse sur 20 objectifs (avec pour chaque objectif plusieurs indicateurs possibles si l'on souhaite approfondir l'analyse). Ainsi, cette diminution de paramètres de l'outil « Quartiers durables » permet aux analystes de disposer d'une grille assurant la vision globale d'un projet.

C'est la raison pour laquelle la grille synthétique de monitoring proposée dans le dispositif d'analyse de sQUAD s'est basée essentiellement sur la grille française, tout en retravaillant les objectifs liés à la gouvernance et au pilotage. Selon les analystes, cette grille, soumise aux projets étudiés, permet de bien faire ressortir les différents éléments des projets. Sa comptabilité ayant été analysée avec les grilles respectives française et suisse, elle constitue une base pour un dispositif commun d'analyse thématique entre la France et la Suisse dans le sens du suivi de projets de développement territorial au niveau transfrontalier.

Nous pouvons conclure que l'application du cadre d'analyse a permis une analyse globalement exhaustive de la planification des quartiers durables, même si certains thèmes (mécanismes de pilotage financier notamment) ont été moins approfondis par manque de temps dans les entretiens et aussi de compétences des analystes comme soulevé ci-dessus. Il s'agira de déterminer par la suite dans quelle mesure ce dispositif, et les lignes directrices qui en seront déduites, peut faciliter la

---

<sup>5</sup> Horber-Papazian K., Jacot-Descombes C., 2013. Evaluation de la démarche "Quartiers durables by Sméo" sur la base de la perception des utilisateurs : rapport final. 39 p., IDHEAP.

planification des quartiers durables, leur suivi dans le temps (monitoring et controlling), l'aide à la décision par rapport aux différentes options de projets et, au final, l'adhésion du projet par les acteurs concernés et un quartier durable répondant à toutes les exigences de durabilité.