

# 3 mixcité

## OPTIMISATION DU FONCIER PRODUCTIF EN ZONE D'ACTIVITÉS



Un programme partenarial et une expérimentation territoriale pour la requalification et l'optimisation foncière des zones d'activités.



## SOMMAIRE

<b>LES PROGRAMMES MIX'CITÉ</b>	3
<b>LE MOT DES PARTENAIRES</b>	4
<b>LA MÉTHODE</b>	5
<b>LE CONCOURS D'IDÉES</b>	6
<b>PÉRIMÈTRES D'EXPÉRIMENTATION</b>	
■ Les sites retenus	
■ Les attentes du concours	
<b>LA RÉPONSE DES CANDIDATS</b>	13
■ Le contenu du concours et les réponses des candidats	
■ Les apports des concepts et les points de consensus	
■ Résultats du jury - Lauréats de la démarche	
<b>SYNTHÈSE DES MÉTHODES RÉPLICABLES</b>	21
<b>LES CONCEPTS D'AMÉNAGEMENT ET D'OPTIMISATION</b>	
■ « Les leviers » des Marneurs	
■ « La trame » évolutive de Concorde	
<b>LES MÉTHODES DE DISCUSSIONS</b>	
■ Définir des invariants : atelier d'arpentage sur site	
■ Échanger avec les acteurs : atelier de mise en situation	
■ Moduler l'intervention de la collectivité : jeu de rôle et boîte à outils fonciers	
<b>CONCLUSION ET PERSPECTIVES</b>	27



Initiés par le Conseil d'Architecture, d'Urbanisme et de l'Environnement de Haute-Savoie, les programmes d'expérimentation « Mix'ité » explorent les enjeux de la **sobriété foncière**. Sous la forme de **concours d'idées**, s'appuyant sur des partenariats de compétences et des territoires pilotes, ils participent pleinement à la recherche et à l'innovation des pratiques de construction de la ville. L'objectif de ces programmes est de constituer un bagage de ressources pour la mise en action par l'expérimentation et l'élaboration d'une méthodologie et d'outils répliquables.

Chacun des programmes Mix'ité fait écho aux enjeux contemporains et à l'évolution de la réglementation, en résonance avec le contexte spécifique haut-savoyard : la forte croissance démographique et le développement du territoire qui en découle doivent répondre aux exigences réglementaires de lutte contre l'étalement urbain (loi SRU), d'efficacité énergétique des bâtiments (lois Grenelle, plan de rénovation énergétique, lois ALUR, ELAN, loi de transition énergétique pour la croissance verte), de limitation de l'artificialisation des sols (loi Climat et résilience) et d'adaptation au changement climatique (Stratégie nationale bas carbone)...

Inspiré du programme Bimby (Build In My Backyard), le programme **Mix'ité 1** traitait en 2013-2014 de la **densification pavillonnaire**. Il s'agissait de tester le potentiel d'évolution et de densification douce de quartiers d'habitat pavillonnaire dans une démarche urbaine qualitative : division des tenements et ou extension/surélévation du bâti pour recevoir de nouvelles constructions, en mettant les habitants au cœur de la réflexion. L'expérience a été conduite sur le quartier de la Ruaz à Vétraz-Monthoux et le quartier de Songy à Sciez.

En 2017-2018, le programme **Mix'ité 2** explorait la densification en habitat collectif avec la résidence des Myrtilles à Meythet. Il s'agissait cette fois-ci de tester l'**optimisation foncière d'une parcelle de logements collectifs par un projet de réhabilitation et d'extension** : les bénéfices liés à la création de nouveaux logements permettant la réhabilitation de l'existant (amélioration thermique, accessibilité, confort).

Si pour l'habitat, les objectifs de densité ou encore de performance énergétique sont maintenant entendus, les entreprises ont longtemps été exonérées de restrictions en privilégiant une croissance dynamique de l'emploi. L'objectif de zéro artificialisation nette des sols, placé au cœur des politiques d'aménagement des territoires, a permis d'ouvrir le débat sur le foncier dédié aux zones d'activités économiques. Dans ce contexte, le Conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement, l'Établissement Public Foncier, la Chambre de Commerce et d'Industrie ainsi que la Direction Départementale des Territoires ont initié en 2022 le programme **Mix'ité 3**, qui entend tester le **potentiel d'optimisation foncière à destination d'activités productives** sur deux sites d'expérimentation :

- La zone d'activités du Balvay sur la communauté de communes Rumilly Terre de Savoie
- La zone d'activités du Mont-Blanc sur l'agglomération d'Annemasse.

Consommatrice d'un foncier devenu rare, les **zones d'activités économiques** sont au cœur de nombreuses problématiques contemporaines : vieillissement des zones existantes, manque d'attractivité, faible accessibilité aux modes doux, îlots de chaleur... L'**objectif du programme Mix'ité 3** est de construire une méthode par l'expérience et d'identifier des leviers d'actions en collaboration avec les acteurs et parties prenantes afin de promouvoir une **densité maîtrisée** des territoires, de mieux exploiter les **gisements fonciers** et d'améliorer quantitativement et qualitativement les conditions d'accueil des entreprises.

Les expérimentations territoriales Mix'ité 1, 2 et 3 ont permis **d'explorer la densification et l'optimisation foncière à différentes échelles** : la parcelle, le quartier et la zone d'activités économiques. Le principe d'intervention reste le même : rassembler de la matière et proposer des outils pour co-construire un projet avec les partenaires et les acteurs du territoire (habitants, bailleurs, entreprises et collectivités). Ces explorations prennent la forme de concours d'idées, mobilisant ainsi les compétences d'équipes de maîtrise d'œuvre pluridisciplinaires motivées par l'expérimentation afin de proposer des méthodes opérationnelles et innovantes de requalification environnementale, urbaine et architecturale.

**La réalisation du projet** n'est pas une fin en soi, mais les équipes doivent se mettre dans les conditions les plus réalistes possibles : intégrer tous les acteurs à la démarche, tenir compte des contraintes techniques et fonctionnelles de chaque site, identifier les leviers d'action à enclencher et les outils à mobiliser. La réglementation n'est pas une contrainte, mais est perçue au contraire comme un levier sur lequel agir au besoin pour passer en phase opérationnelle.

**Le présent document propose une synthèse des travaux réalisés dans le cadre du programme Mix'ité 3.**





## LE MOT DES PARTENAIRES DE MIX'CITÉ 3



**Christian Dupessey, Président de l'EPF**

« **Mix'Cité 3** est l'occasion d'expertiser grandeur nature des outils d'optimisation du foncier afin de garantir sur le long terme la vitalité et l'attractivité des espaces économiques. Comment ? En vérifiant si une méthodologie commune peut faire jour. En associant les parties prenantes afin d'emporter l'adhésion des entreprises et des élus pour aller au-delà d'un constat partagé. En coordonnant les outils à activer selon la situation rencontrée sur le terrain. En rationalisant l'action publique pour la rendre plus cohérente et plus efficace. Bref, en allant plus fort, plus vite, plus loin ! »



**Joël Baud-Grasset, président du CAUE**

« Accueillir de nouvelles entreprises, conforter celles en place, sont des enjeux que nous pouvons relever en modifiant notre façon de penser l'aménagement des zones d'activités. Les concepts, très riches, proposés par chacune des équipes dans le cadre du concours d'idées, nous ont invité à faire un pas de côté et repenser des méthodes de requalification environnementale, urbaine et architecturale pour les espaces productifs de demain. »



**Philippe Carrier, Président de la CCI**

« Aujourd'hui, le développement de la Haute-Savoie est fragilisé car les entreprises de production ne peuvent plus se développer faute de terrains disponibles. Cette problématique touche toutes les entreprises, y compris les TPE/PME. Le projet **Mix'Cité 3** constitue donc une réelle opportunité dans ce contexte marqué en outre par les défis de la transition environnementale et par l'objectif ZAN. Il faut que notre département soit une terre d'expérimentations, un laboratoire d'idées destiné à identifier des pistes de solutions permettant aux entreprises de poursuivre leur développement. »



**Julien Langlet, Directeur Départemental des Territoires**

« Dans le département, les extensions ou créations de zones d'activités se font désormais au travers d'une maîtrise foncière pérenne et des baux à construction. Pour les zones existantes, les projets lauréats de **Mix'Cité 3** identifient des solutions concrètes et répliquables, permettant de démultiplier la surface de plancher sur deux zones économiques du département, sans extension de leur périmètre, tout en restructurant les circulations, les espaces communs et en améliorant la qualité paysagère. La démarche **Mix'Cité 3** donne des clés pour répondre aux besoins des entreprises tout en respectant les objectifs de sobriété foncière. La bonne nouvelle est que les gisements fonciers sont importants, et que d'autres projets de ce type sont possibles. Aussi attelons-nous y dès maintenant. »

## GOVERNANCE

Appel à manifestation d'intérêt auprès des EPCI

Gouvernance de site :  
EPCI, communes,  
entreprises, partenaires

Rencontre des acteurs  
économiques

Comité interpartenarial

Jury 1

Jury 2

Colloque final

## LES GRANDES ÉTAPES DE LA DÉMARCHE MIX'CITÉ 3

### PHASE PRÉPARATOIRE

#### 12/2021 Étude préalable

Inventaire et typologie des ZAE en Haute-Savoie

#### 02/2022 Sélection de 2 sites

ZAE du Balvay (Rumilly Terre de Savoie) et ZAE du Mont-Blanc (Annemasse Les Voirons Agglomération)

Pour chaque site :

#### État des lieux

- Évolution historique
- Entreprises présentes
- Recensement des demandes (entreprises présentes + demandes d'implantation)
- Locaux vacants

#### Pré-diagnostic

- Environnement urbain et paysager
- Mobilité
- Foncier
- Retour des questionnaires entreprises et employés :
  - usages et mutualisations potentielles,
  - vie sociale, services
  - image de la zone...

#### Gisement et opportunités foncières

- Identification et caractérisation du potentiel foncier (outils d'analyse DDT74)

#### 04/2022 Finalisation du cahier des charges des concours d'idées

#### OBJECTIFS

- >> Prendre connaissance de l'écosystème des ZAE en Haute-Savoie
- >> Associer des collectivités engagées dans une réflexion sur l'évolution des ZAE
- >> Identifier des sites propices à l'expérimentation Mix'Cité 3

### PHASE CONCOURS

#### 07/2022 Lancement des concours d'idées

Sélection des équipes

**ZAE du Balvay**

- Concorde
- Les Marneurs
- Mureco

**ZAE du Mont-Blanc**

- AREP
- Les Marneurs
- Mureco

Visites de sites et réunion de cadrage intermédiaire

02/2023 Présentation des concepts (audition des équipes) et sélection des lauréats

**ZAE du Balvay**

- Concorde

**ZAE du Mont-Blanc**

- Les Marneurs

#### Approfondissement des concepts lauréats

Contextualisation des concepts : confrontation des concepts à la réalité des sites, prise en compte des spécificités et des attentes des collectivités.

**ZAE du Balvay**

- Atelier entreprises
- Atelier outils foncières

**ZAE du Mont-Blanc**

- Atelier terrain
- Atelier métabolisme urbain
- Atelier PAPAG

Identification et approfondissement des éléments répliquables de la méthode.

#### OBJECTIFS

- >> Élaborer une stratégie d'optimisation foncière (à destination des activités économiques)
- >> Identifier les leviers d'évolution et de requalification des ZAE
- >> Associer les entreprises

### RÉSULTATS

#### 11/2023 Livrables

- La trame évolutive (Concorde)
- Les leviers d'action (Les Marneurs)
- La feuille de route pour une stratégie d'évolution des ZAE (Les Marneurs)
- Le guide des outils foncières et le jeu de rôle pour imaginer l'évolution de la ZAE (Concorde)

#### OBJECTIFS

- >> Favoriser la répliquabilité de la démarche
- >> Accompagner l'évolution des ZAE
- >> Proposer un panel d'outils mobilisables

## LE CONCOURS D'IDÉES :



Rendre la démarche d'optimisation opérationnelle, tel est l'objectif poursuivi dans le cadre du concours d'idées. En s'appuyant sur des zones d'activités réelles, proposées par les collectivités elles-mêmes, il devient possible d'explorer et de tester des idées nouvelles auprès des acteurs du territoire en s'adaptant aux spécificités locales.

### PÉRIMÈTRES D'EXPÉRIMENTATION

■ Les sites retenus





### Les partenaires et financeurs

Les partenaires sont les structures à l'initiative de la démarche ayant porté et animé la réflexion. Le programme **Mix'Cité 3** a été piloté et financé par le Conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement et l'Établissement Public Foncier de Haute-Savoie, en collaboration technique avec La Chambre de Commerce et d'Industrie et la Direction Départementale des Territoires.

Annemasse-Les Voirons Agglomération et Rumilly Terre de Savoie, collectivités retenues pour l'expérimentation, ont également contribué techniquement et financièrement au projet.

### Le comité partenarial

Afin de traiter du sujet des zones d'activités, lieux encore peu investis de réflexions urbanistiques et au fonctionnement dédié aux activités économiques, les partenaires ont mis en place d'un comité partenarial réunissant des compétences et points de vue complémentaires pour assurer la cohérence de la démarche : Elisa Soria, représentante de l'Ordre des architectes et membre du Conseil d'Administration du CAUE, Laurent Detraz, géomètre et membre du CA du CAUE, Guy Desgrandchamps, architecte conseil du CAUE sur le secteur de l'agglomération d'Annemasse, Jean-François Berthier, directeur de Axite CBRE Annecy, Nicolas Gillio, directeur de projet appui socio-économique aux territoires au Cerema, Patricia Lejoux, enseignante et chercheuse en aménagement-urbanisme à l'ENTPE de Lyon, et Carole Barthes, chargée de mission aménagement et foncier à la Région Auvergne Rhône-Alpes.

### Le jury

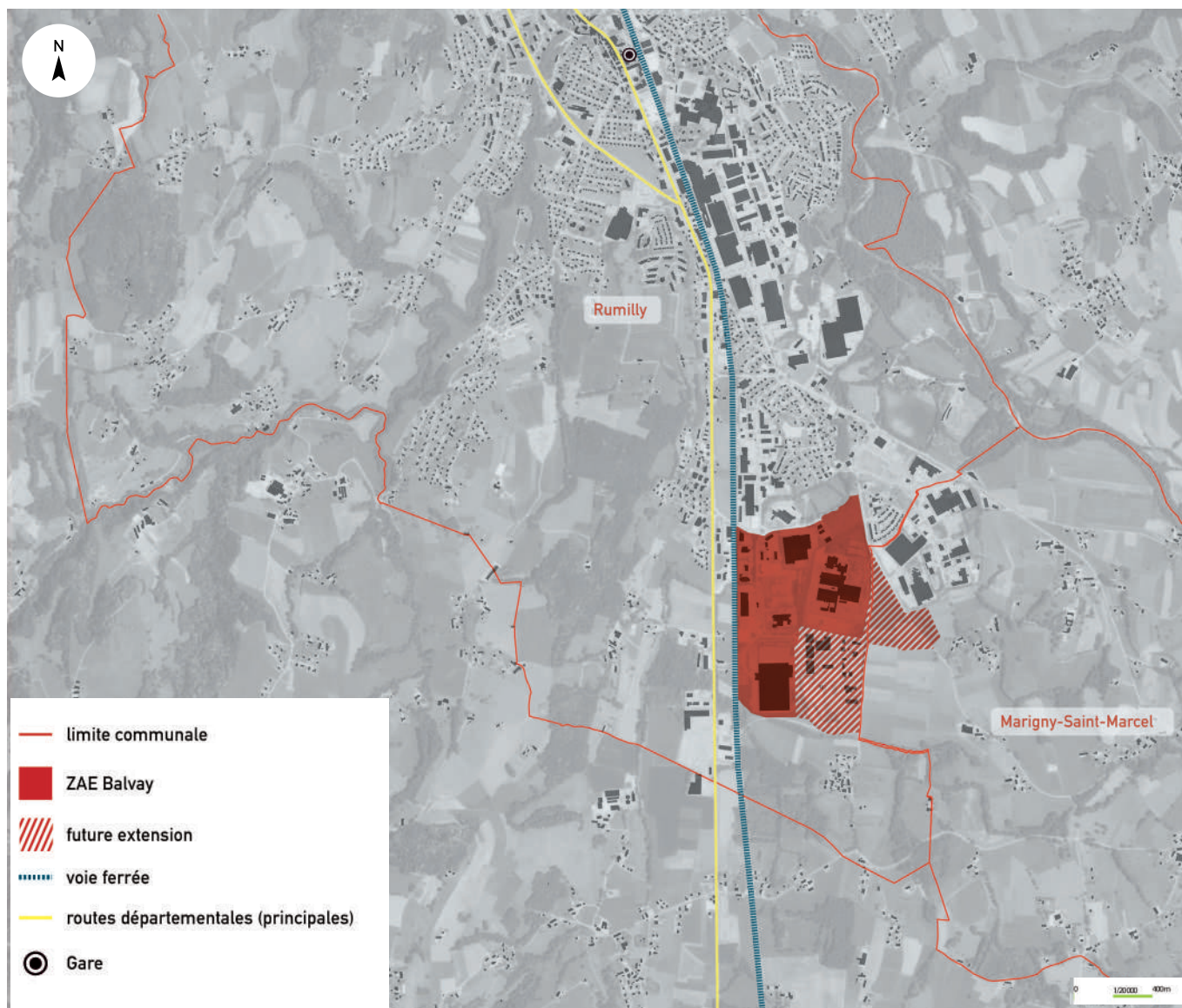
L'analyse des candidatures et les auditions des équipes ont été réalisées par un jury composé des représentants de chacun des partenaires (élus, direction et services), des membres du comité partenarial, ainsi que des élus et techniciens des collectivités participantes.

### Les acteurs économiques

Les acteurs économiques et entreprises ont été associés de différentes manières tout au long du projet, par la participation du Comité d'Action Économique (CAE), représentant les entreprises de la zone d'activités pour Rumilly Terre de Savoie soit par la participation de l'association d'entrepreneurs Villamagnins pour la zone d'activité du Mont-Blanc. La Maison de l'Éco du Grand Genève a également participé aux rencontres.



## Zone du Balvay, Rumilly



Surface	50 ha
Nombre d'entreprises	30
Nombre d'emplois	1500
Activités principales	Industrie (48%), Transport (18%), BTP (12%), Logistique
Densité bâtie	21 %.







La zone du Balvay, choisie l'un des deux sites d'expérimentation du concours **Mix'Cité 3**, est située au sud de Rumilly, à la limite de la commune de Marigny-Saint-Marcel. Elle est implantée sur ce terrain depuis 1980. Répartie sur une surface de 50 hectares, elle abrite entre 25 et 30 entreprises qui totalisent 1 500 emplois. Bordée par la ligne de chemin de fer Aix-les-Bains - Annecy, elle se situe à proximité immédiate de la route départementale 910 reliant l'axe Haute-Savoie / Savoie (Annecy-Chambéry). Les activités sur la zone du Balvay sont en majorité dédiées à l'activité industrielle. Les domaines du transport et du BTP sont également représentés.



La ZAE du Balvay abrite de grandes entreprises évoluant sur de grands tènements. Pourtant, **l'occupation bâtie du sol ne représente que 21 %**. Par conséquent, l'enjeu majeur sur le périmètre consiste en la valorisation d'une réserve foncière importante tout en augmentant la capacité d'accueil des locaux. Parmi les problématiques liées à la zone, la collectivité pointe notamment le manque d'accessibilité, l'image négative du site, une attractivité ainsi qu'un manque de valorisation de certains espaces (ex : Salomon, Techniwood).

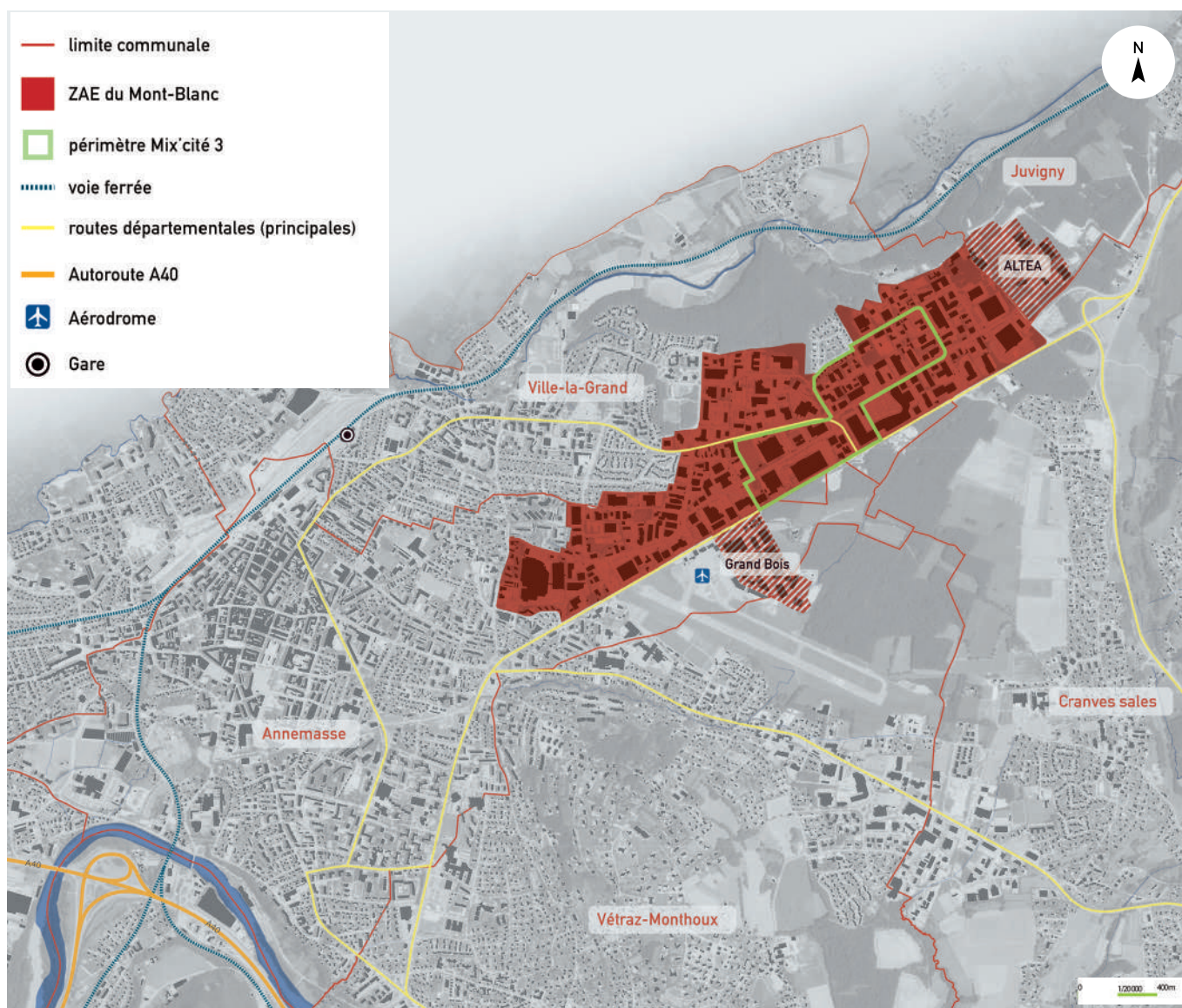


#### **Quels sont les principaux enjeux et objectifs de la zone, identifiés par l'EPCI ?**

- Améliorer la qualité urbaine et paysagère de la zone,
- Créer une véritable couture de la zone avec son environnement proche et casser l'effet de rupture,
- Favoriser la cohabitation des usages,
- Dynamiser la zone, diversifier et mutualiser les usages économiques,
- Renforcer les services mis à disposition des salariés.



## Zone du Mont-Blanc, Annemasse



Surface	152 ha
Nombre d'entreprises	500
Nombre d'emplois	4600
Activités principales	Commerce, Industrie, Logistique
Densité bâtie	30 %.







La zone du Mont-Blanc est située sur les communes d'Annemasse, Ville-la-Grand et Cranves-Sales. Elle est longée par la route départementale D1206 et jouxte l'aérodrome d'Annemasse (ZAE des Grands Bois sur Annemasse et Vétraz-Monthoux). Créée à partir de 1969, elle totalise une surface de 152 hectares. Elle abrite 494 entreprises et plus de 4 600 emplois. C'est la plus grande ZAE de l'agglomération et la deuxième de Haute-Savoie. Si on observe un dynamisme très important et une grande hétérogénéité des activités, le territoire constate de fortes pressions commerciales au détriment d'activités productives et une raréfaction des ressources foncières et immobilières.



#### Quels sont les principaux enjeux et objectifs de la zone, identifiés par l'EPCI ?



- Le maintien d'un équilibre entre activités productives est nécessaire au dynamisme économique de la ZAE : quelle place pour les activités liées à la mobilité, aux activités de logistique, de restauration, de loisirs,
- La création d'un pôle de vie en cœur de ZAE du Mont-Blanc pour les salariés,
- La maîtrise des dents creuses et la valorisation/densification des ressources foncières et immobilières existantes en vue d'accueillir des entreprises industrielles et artisanales sur la ZAE,
- Le traitement des espaces publics et du paysage en entrée de ville et d'agglomération,
- L'amélioration ou tout du moins la préservation des accessibilités tous modes de déplacement confondus.

Au vu de la surface de cette zone d'activité, ainsi que des multiples réflexions déjà engagées sur ce périmètre, il a été décidé que la démarche **Mix'Cité 3** se concentrerait sur un **sous-secteur de la zone**. Ce périmètre incorpore l'intégralité de l'un des périmètres PAPAG (périmètre d'attente de projet d'aménagement global) définis par la collectivité, zone stratégique pour laquelle un enjeu de projet global a été identifié par la communauté d'Agglomération et pour lequel la démarche **Mix'Cité 3** représentait une véritable opportunité de réflexion et de prise de recul. L'autre partie du périmètre d'étude est en interface entre la partie occupée par des grands comptes et la partie nord de la zone, dont le tissu bâti plus morcelé comporte de réels enjeux de requalification et de restructuration à court, moyen et long terme.



## ■ Les attentes du concours

Les équipes admises à concourir se réunissent en groupement composé des compétences suivantes :

- urbanisme,
- architecture,
- paysage,
- écologie industrielle et territoriale,
- économie de la construction.

Il s'agit là d'observer la zone d'activités sous différents prismes et d'en analyser sa couture au tissu urbain existant.

### **Quel est le cadre du concours ?**

Il était attendu que les groupements participants proposent un concept d'optimisation foncière de la ZAE devant être :

- **Innovant** vis-à-vis des formes traditionnelles d'aménagement des ZAE,
- **Précurseur** de nouvelles configurations de bâtiments en ZAE,
- En cohérence avec les **demandes des entreprises présentes**,
- En cohérence avec les **demandes d'implantation** déposées auprès des EPCI et des communes.

### **Quels sont les cibles de l'expérimentation et les partenaires à associer ?**

Tout au long de l'expérimentation, les partenaires pilotes ont travaillé en étroite collaboration avec les collectivités afin que les concepts présentés soient le plus en lien et en cohérence possible avec le contexte territorial et les enjeux politiques locaux.

Il était également demandé que le concept d'optimisation foncière s'appuie sur un projet de requalification et de réorganisation de la ZAE en cohérence avec les **attentes des entreprises et de leurs salariés** (recensées grâce à des questionnaires).

### **Quelles contraintes devaient être prises en compte par les équipes ?**

L'objectif premier de la démarche **Mix'Cité 3** étant l'optimisation foncière, les équipes devaient s'assurer que le concept proposé soit générateur de nouvelles surfaces d'activités pour l'accueil de nouvelles entreprises ou le développement des entreprises existantes.

Le projet devait viser les objectifs suivants :

- Une emprise bâtie de **50 % minimum**,
- La création d'espaces de vie, générateurs de qualité paysagère et environnementale,
- L'amélioration de l'accessibilité de la zone pour les modes actifs,
- La mutualisation de services et fonctions.

Chacun des sites comporte des spécificités techniques et des contraintes auxquelles le concept a dû s'adapter, par exemple des modes constructifs particuliers et le respect de certaines normes. Aussi, les risques naturels et prévisibles (constitution des sols, PPRI) ne pouvaient être écartés et leur prise en compte dans les concepts de requalification, étaient obligatoires, particulièrement les réglementations environnementales et les servitudes (servitude aéronautique sur la zone du Mont-Blanc).

### **Quelles libertés pour les candidats ?**

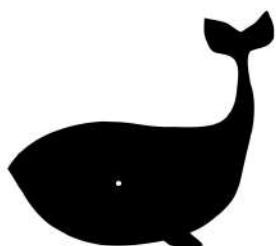
Pour faciliter l'avènement d'un projet de zone, les candidats avaient la possibilité de s'affranchir des contraintes liées à la configuration parcellaire et aux règlements et zonages des PLU/PLUi en vigueur. Le règlement du PLU ne devait pas apparaître comme une contrainte à l'élaboration des concepts d'optimisation et de requalification. Il s'agissait d'alimenter la réflexion et d'ouvrir le champ des possibles en vue de modifications futures des documents d'urbanisme et de remembrement potentiel du foncier.



## LA RÉPONSE DES CANDIDATS

À l'issue de la première phase de sélection du concours d'idées, **4 groupements** sur un total de 9 candidatures ont été admis à poursuivre la démarche et à produire un concept d'optimisation foncière sur les ZAE préalablement identifiées : **Concorde**, **Les Marneurs**, et **MuReco** sur la zone du Balvay, AREP, **Les Marneurs** et **MuReco** sur la zone du Mont-Blanc.

# AREP



les Marneurs®

# concorde

- **AREP** est une agence d'architecture pluridisciplinaire comptant plus de 600 salariés dans toute la France et à l'international (Chine, Vietnam, Suisse...). Son siège social est basé à Paris. Le groupement s'est présenté seul car la structure détient toutes les compétences demandées en interne : urbanisme, architecture, paysage, économie, écologie industrielle... Porteuse de la démarche EMC2B (énergie, matière, carbone, climat et biodiversité) visant à engager des stratégies de décarbonation, AREP est une entreprise qui s'investit dans des projets de recherche de d'innovation :
  - Luxembourg In Transition - Zone d'activité de la Cloche d'Or : concours d'idées, définition d'une trajectoire de réduction d'émissions de gaz à effet de serre,
  - Pôle économique des Mureaux : revitalisation de friches industrielles à l'encontre des logiques d'extension des zones d'activités,
  - Grand Annecy, une agglomération archipel : étude prospective.
- Le groupement **MurECO** est porté par l'agence d'architecture et d'urbanisme OBRAS, qui a reçu le Grand Prix d'Urbanisme en 2014. Dans le cadre du concours, le collectif **MurECO** était composé de Lucie Sarles Frachon (agence d'urbanisme et de paysage), Urban Loco (économiste de la construction et aménagement), Ville E+ (expert en conseil stratégique et urbain « intelligence collective et co-conception d'usage ») et Damien Parisot (environnementaliste). Le collectif met en avant une méthodologie basée sur l'urbanisme négocié avec tous les acteurs en place. Parmi leurs références en milieu économique on retrouve :
  - Élaboration d'un plan guide à Lyon Gerland : articulation de trois secteurs urbains bien distincts (résidentiel, équipements publics et institutions, productif) par une nouvelle trame paysagère « négociée »,
  - Lotissement d'activités Jean-Mermoz à Montpellier : concrétisation des principes d'urbanisation,
  - Requalification du parc d'activités du Salaison et de la Lauze à Montpellier : dynamisation de l'écosystème des acteurs économiques par la requalification des espaces publics.
- **Les Marneurs** un groupement composé de l'agence d'architecture mandataire du même nom est basée à Paris. Ils sont, par ailleurs, lauréats du palmarès des jeunes urbanistes 2022. Pour le concours d'idées ils se sont présentés avec l'agence ADENDA (bureau d'ingénierie spécialisé en stratégie urbaine et commerciale), SETEC ORGANISATION (bureau d'études programmation et VRD) ainsi qu'AUXILIA (cabinet de conseil en transition socio-écologique). 17 personnes ont été mobilisées sur le projet. Le groupement, ayant l'habitude de travailler ensemble, dispose de nombreuses références en milieu économique :
  - Accord cadre pour le plan guide pour la zone d'activité de Balma-Gramont à Toulouse,
  - Valorisation et mutation du parc d'entreprises du Confluent à Montereau-Fault-Yonne,
  - Aide à la décision et expérimentation d'un outil d'aide à la planification et au pilotage du schéma des espaces économiques à Lyon.
- **Le groupement Concorde** est composé de l'architecte/urbaniste mandataire du même nom basé à Marseille, ATEVE ingénierie, (bureau d'études technique spécialisé dans la VRD et l'aménagement urbain) et de Ville en Œuvre pour le volet économique et opérationnel. L'agence Concorde est lauréate du Palmarès des jeunes urbanistes en 2018. Le groupement a été sélectionné car il a su démontrer une expertise confirmée sur la densification et l'optimisation foncière au regard de multiples références dont :
  - Parc d'activités de La Saussaye à Orléans : étude des possibilités de densification et d'optimisation d'une zone d'activité existante,
  - ZAC Micheville : étude de programmation et densité,
  - Marseille, quartier de la Cabucelle : accompagner le développement du tissu économique sans le dénaturer.

## ■ Le contenu du concours et les réponses des candidats

Les concepts des 3 candidats sur la zone du Balvay sont riches d'enseignements. Ils réinterrogent la perception des élus et techniciens sur une zone plutôt récente.

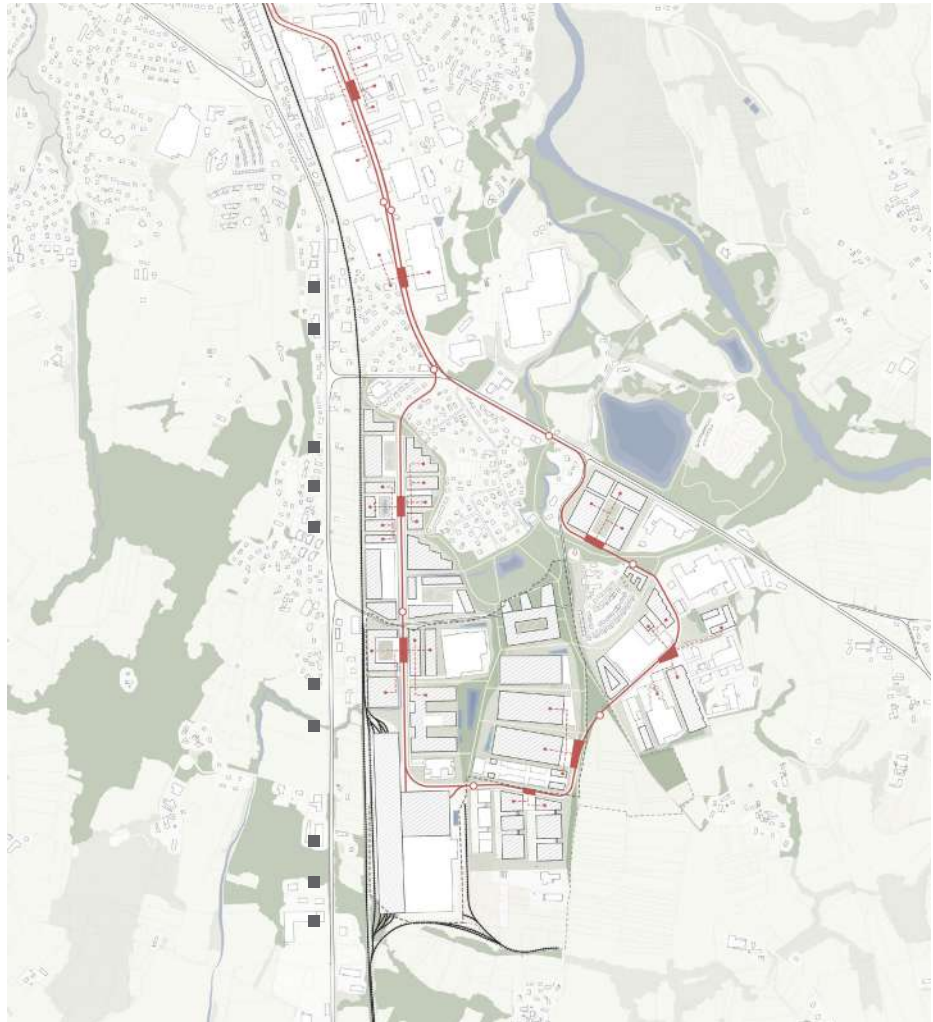
### La zone du Balvay, Rumilly

#### • **MuRECO :**

*De la zone d'activités vers la ville industrielle post-carbone*

Le concept présenté par l'équipe **MuReco** s'appuie sur la remise en service de la ligne ferroviaire pour la circulation d'une ligne de fret et développe un système vertueux du dernier kilomètre. Cela permet notamment de raccorder la ZAE du Balvay au centre de Rumilly par le ferroviaire, devenant un quartier à part entière.

Ce concept a adopté un changement d'échelle : la ligne de fret est développée à l'échelle de la commune et irrigue ainsi les différentes ZAE. Cette proposition s'inscrit également dans la vision prospective d'un territoire décarboné.



#### • **LES MARNEURS :**

*Vers le « PGI 2050 » : le plan guide idéal 2050 pour l'évolution de la ZAE du Balvay, « Balvay Park : densifier une zone d'activité économique dans un territoire »*

Le concept présenté par l'équipe des **Marneurs** s'appuie sur la définition d'un Plan Guide Idéal 2050, un outil prospectif et évolutif, décliné selon 7 leviers prioritaires : repérer les potentiels de mutation, structurer des pôles de filières durables, décarboner les mobilités et modes de transports, organiser des mutualisations logistiques, libérer du foncier (densifier, étendre, surélever), recréer une trame écologique et climatique. On retrouve également de nouvelles typologies architecturales innovantes basées sur des modules types.





- **CONCORDE :**

*Le Balvay, de la zone d'activité au quartier productif*

*« Une méthode de réflexion et d'intervention plus qu'un projet urbain : la trame urbaine comme socle »*

Le concept présenté par l'équipe **Concorde** propose de passer d'une vision des délaissés à une approche par gisements : il est question de définir une morphologie qui s'adapte à l'existant, développer des dispositifs morphologiques d'optimisation et dégager de nouvelles constructibilités. L'équipe traduit l'objectif de 50 % d'emprise bâtie par un objectif de surface utile constructible complémentaire.



## La zone du Mont-Blanc, Annemasse Agglo

### • **MuRECO :**

#### **De la zone au quartier : la mixité comme levier de réindustrialisation**

La solution apportée par **MuRECO** à la question de l'optimisation foncière et la densification en ZAE est celle de la mixité fonctionnelle. Ainsi, le groupement propose que la ZAE du Mont-Blanc fasse ville et devienne un prolongement d'Annemasse en y intégrant du logement, en mutualisant les usages au maximum et en réinvestissant dans les espaces publics. Cette mixité fonctionnelle viendrait répondre aux logiques du marché actuel et permettrait aux acteurs publics de réinvestir leurs territoires. L'équipe propose également des programmes leviers et projets catalyseurs sur la parcelle Parker (parcelle abritant une grande entreprise américaine pouvant muter à court terme).



### • **LES MARNEURS :**

#### **Vers le PGI 2050 : le plan guide idéal 2050 pour l'évolution de la ZAE du Mont-Blanc**

À l'instar du concept proposé sur la zone du Balvay, le projet présenté par l'équipe des **Marneurs** s'appuie également sur la définition d'un Plan Guide Idéal 2050, décliné selon 8 leviers prioritaires : repérer les potentiels de mutation, structurer des pôles de filières durables, décarboner les mobilités et modes de transports, recréer une cohésion entre viaire et programmation, organiser des mutualisations logistiques, libérer du foncier, recréer une trame écologique et climatique, concevoir des typologies productives compactes et innovantes...



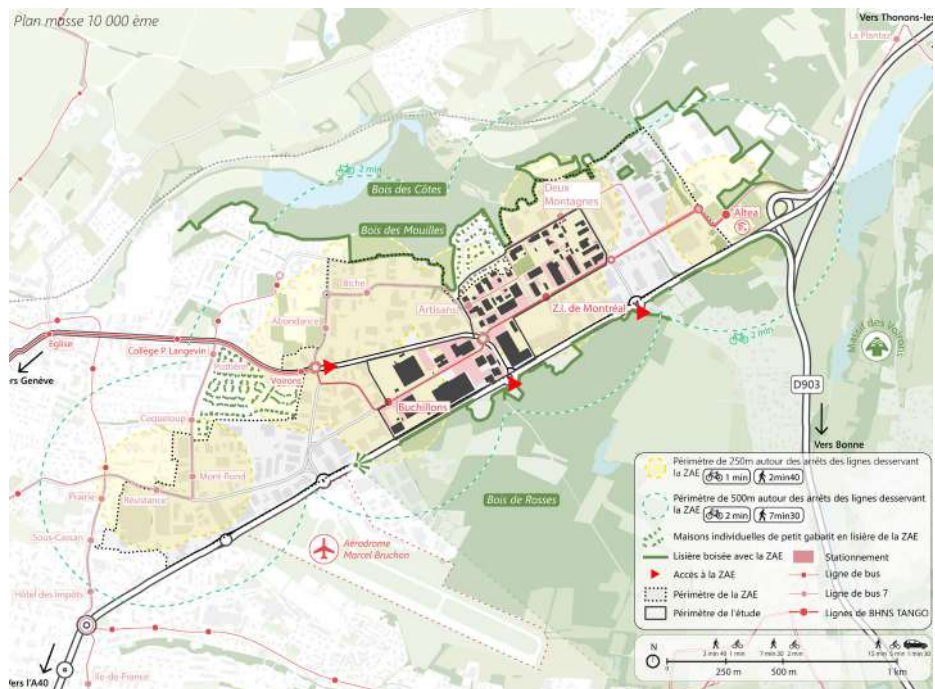


● **AREP :**

**Penser la ZAE post-carbone et la faire**

Le concept présenté par l'équipe **AREP** propose une maîtrise progressive du foncier par la puissance publique : un accompagnement des acteurs privés et plusieurs opérations d'aménagement. Cette stratégie est initiée par l'acquisition d'un tènement locomotive, une parcelle stratégique pour la collectivité puis l'optimisation du centre E.Leclerc sur deux étages en densification verticale.

Ces premières interventions stratégiques permettant d'initier « un grand déménagement » permettant la réorganisation et la requalification de la zone d'activités.



■ **Les apports des concepts et les points de consensus**

Tout au long de l'expérimentation, les concepts apportés par les candidats ont suscité de nombreux débats au sein du jury et du comité partenarial. S'affranchissant de règles urbanistiques et de contrainte économique, les candidats ont réussi à développer des propositions remettant complètement à plat les perceptions des techniciens et élus de leurs propres zones d'activités.

**Le logement**

Les concepts imaginés par les candidats s'accordent tous sur le nécessaire réaménagement complet ou partiel de ces espaces économiques, passant par la modification et la réorganisation de la trame viaire, la mutualisation du stationnement, la construction de locaux offrant des services aux entreprises et faisant vivre la zone, la renaturation d'espaces etc. Profitant du cadre peu contraignant du concours d'idées, l'équilibre économique de ces propositions n'a pas été abordé. Ces aménagements sont néanmoins coûteux, particulièrement s'ils viennent s'ajouter à l'acquisition de foncier pour une maîtrise globale du secteur par la collectivité.

L'équipe de **MurECO** propose toutefois une esquisse d'approche financière de leur concept avec une logique de péréquation : au regard des moyens limités des pouvoirs publics, ces aménagements pourraient être financés par la vente de charge foncière destinée à du logement, activité plus rémunératrice.

Une fois évoquée, cette solution a soulevé de nombreuses interrogations : *Quid de la pérennité des industries et locaux artisanaux 'mités' par le logement ? Quelle limite donne-t-on au nombre de logements produits ? Comment faire cohabiter ces usages si souvent identifiés comme concurrents ? Quels sont les nuisances et activités productives acceptables pour des résidents dans ces zones ?*

Si les élus s'entendent sur le nécessaire **équilibre financier** du développement de leurs zones, la réflexion sur l'introduction de logements au sein d'espaces productifs doit s'envisager sous un prisme plus global, et notamment des documents de planification supra-communiaux tels que les SCOT. Il en va de la stratégie d'urbanisation et de développement de tout un territoire.

**Le logement lié à l'emploi**

La phase d'approfondissement a permis de nourrir de nouvelles réflexions quant au projet de la zone du Mont-Blanc. Le concept général présenté par **Les Marneurs** en phase concours s'est vu **évoluer au fil des échanges entre chacune des parties**



**prenantes** et voulant s'adapter au mieux au contexte territorial (PAPAG mis en place, mutations foncières à court terme, projets d'initiatives privés). **Les Marneurs** nous proposent, après discussions avec un des porteurs de projets sur la zone, une approche du logement liée à l'activité productive. Tenant compte des difficultés rencontrées par les employeurs à recruter leurs salariés, une offre d'habitat directement lié à l'entreprise où à l'activité pourrait être développée. Celle-ci s'adresse aux ouvriers, routiers, artisans indépendants, personnel en formation ou en réinsertion et prend la forme de chambres individuelles, logements couplés aux ateliers ou logements sociaux classiques. Il s'agit moins d'équilibrer un budget d'aménagement avec des recettes supplémentaires issues de la vente de terrains à des promoteurs qu'introduire une mixité d'usages permettant à la zone de vivre de jour comme de nuit.

### Le ferroviaire

Sur la ZAE du Balvay, **MurEco** envisage un concept fort, celui de la remise en service de la ligne de fret qui borde le site en y associant un système de desserte locale à destination des entreprises pour la logistique du dernier kilomètre.

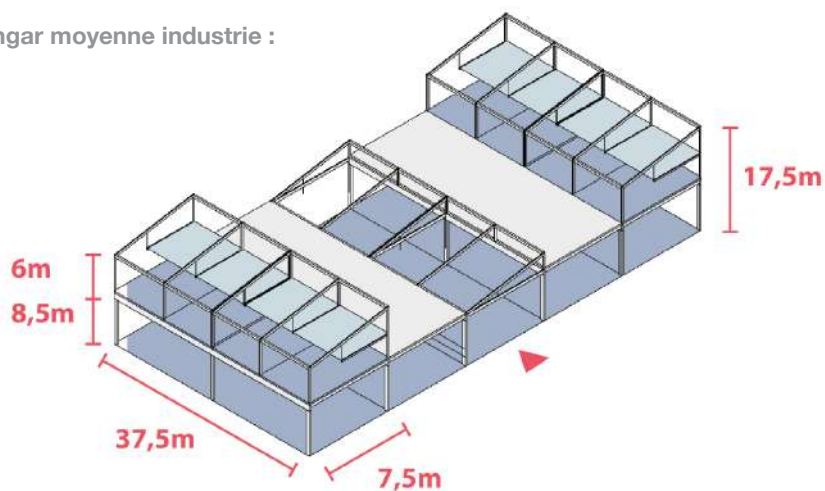
Le groupement entend profiter du positionnement stratégique de Rumilly pour réinstaurer cette ligne, s'inscrivant dans une politique européenne de décarbonation. Le comité partenarial, séduit par l'idée en a toutefois pointé les risques et contraintes : un projet de cette ampleur nécessite une stratégie interventionniste de la part de la collectivité, en lien avec des échelons de planification extérieurs au territoire (propriété de SNCF réseau) et engagés dans des stratégies nationales de long terme plutôt que locales. Il suppose également des moyens humains, techniques et financiers conséquents. Il convient de s'assurer que le fonctionnement des entreprises sur site pourrait correspondre à une nouvelle forme d'organisation basée sur le ferroviaire.

### Les nouvelles formes architecturales

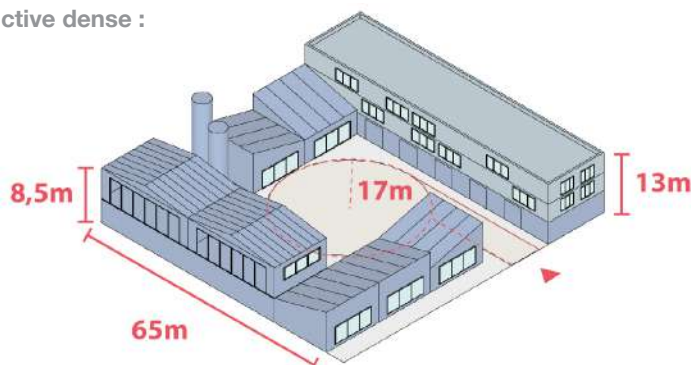
Dans une logique d'optimisation, la cession de foncier à des entreprises pour la construction de leur bâtiment ne peut s'entendre sous le prisme de formes architecturales peu économes (occupation du sol réduite, étage unique, réserve foncière sur les délaissés). De **nouvelles formes architecturales** adaptées aux activités industrielles et artisanales sont donc à promouvoir, tout comme des règles d'implantations optimisant le foncier.

Mis en avant par le groupement mené par **Concorde**, une trame viaire est proposée rationalisant les espaces.

Hangar moyenne industrie :



Cité productive dense :

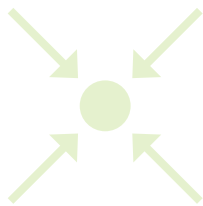


Source : Les Marneurs / Auxilia / Setec / Adenda

Cette approche métrée statistique est perçue par le comité partenarial comme fiable car **porteuse d'un discours commun auprès de toutes les entreprises implantées ou qui souhaiteraient s'installer sur le territoire**. Cette méthode permet de démarrer les discussions avec ces acteurs sur la base d'un partenariat au modèle unique et identique pour tous.

Un des risques identifiés par les élus réside dans l'initiative privée de ces méthodes induisant un risque de manquer de lien avec la collectivité et avec le tissu environnant hors ZAE. L'utilisation d'une trame orthonormée et arithmétique 2D interroge également le jury avec la difficulté de **passer du concept au réel**.

Sur un aspect plus architectural, le groupement les **Marneurs** propose un travail innovant en cherchant une diversité typologique apte à répondre aux différentes situations dans la ZAE. Une innovation qui doit également répondre aux impératifs suivants : compacité, fonctionnalité, économie de foncier, adaptabilité, possibilité de développement vertical. Les propositions concernent des ateliers mitoyens, des unités productives compactes, des cités artisanales jusqu'aux villages productifs verticaux.



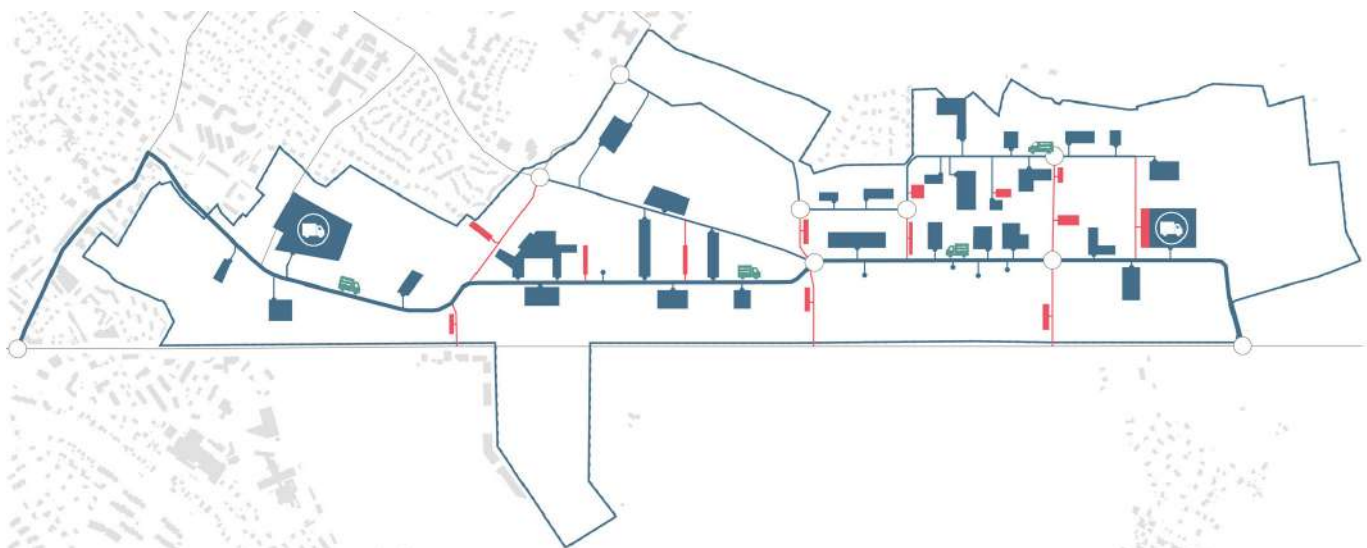
Si certains aspects des concepts ont fait débat au sein du jury, des éléments ont largement confirmé les enjeux auxquels chacun des partenaires font face et ont permis d'identifier les éléments indispensables à la réflexion .






### La mobilité et la mutualisation des espaces de stationnement

Quelle que soit la zone d'étude, Mont-Blanc ou Balvay, les concepts des candidats s'accordent sur la nécessaire **réorganisation des mobilités** : les trames viaires sont restructurées afin de hiérarchiser les dessertes et les flux (boulevard urbain, rues commerciales, rues industrielles). La part belle est faite aux modes de circulation doux tels que le vélo, les transports en commun ou la marche.

Ce faisant, la ZAE tente d'**éviter les conflits d'usage** en répartissant les types de circulation dans une logique de « zoning » : les poids lourds sont redirigés sur des voiries adaptées, les axes principaux sont sécurisés permettant le passage de piétons et cycles.

Les **stationnements sont également mutualisés et concentrés** à l'entrée des zones d'activités sous forme de parkings silo, favorisant un trafic minimal dans les voiries secondaires. Cette libération d'espaces de stationnement privé doit favoriser la mutabilité vers du foncier productif ou participer à un traitement plus qualitatif des espaces en dégageant un potentiel de désimperméabilisation.



-  Aires logistiques pour activités productives (engins, poids lourds)
-  Aires de stationnement limitées pour usagers et salariés
-  Aire d'accueil des poids lourds 44T et dispatchage des marchandises
-  Poids lourds <25T, utilitaires, navettes mutualisées
-  Poids lourds <12T, utilitaires, navettes mutualisées

Source : Les Marneurs / Auxilia / Setec / Adenda



## L'identification de parcelles locomotives

Les zones d'activités étudiées présentent un potentiel de mutation complexe et limité. On observe peu de transactions de locaux ou de terrains une fois la zone développée, figeant ainsi dans la durée une situation initiale peu vertueuse. Il est alors difficile d'envisager un réaménagement complet et synchronisé de la zone lorsque les coups partis et individuels font légion. Alors, par où commencer ?

Commune à tous les groupements, la notion de parcelles « locomotives » a été abordée comme travail préalable indispensable à une réflexion à la fois fine et globale sur le site. Il s'agira d'identifier les parcelles ou propriétaires de fonciers stratégiques et d'engager avec eux une discussion sur la possible mutation de leur foncier. Dans le cas de la ZAE du Mont-Blanc, le déménagement d'une entreprise pourrait créer une réaction en chaîne, entraînant la relocalisation de plusieurs bâtiments sur ce site initial et libérer leurs fonciers pour d'autres usages. La démarche est saluée par le comité partenarial et correspond également à une vision politique de phasage et de hiérarchisation des moyens consacrés dans le temps.

## Le rôle de la collectivité dans la mobilisation des tènements

Lorsque la collectivité commence à prendre pied dans la zone d'activité par l'identification des tènements cibles, elle se doit de rendre son action concrète et opérationnelle, avec un positionnement fort. À ce titre, elle peut intervenir de manière différenciée :

- **Positionnement pilote** : la collectivité prend en charge la restructuration de la zone, via notamment une maîtrise foncière des tènements et leur acquisition.
- **Positionnement accompagnateur** : la collectivité incite les propriétaires privés et opérateurs à optimiser le foncier et peut accompagner par la création d'équipements et/ou des interventions foncières ciblées.
- **Positionnement régulateur** : la collectivité encadre l'initiative privée d'optimisation, en mobilisant les outils réglementaires et fiscaux.

Les groupements proposent ainsi que la collectivité adopte un rôle de pilote sur une parcelle locomotive, mobilisant de fait des ressources limitées. Elle pourra ensuite être régulatrice ou accompagnatrice sur les tènements adjacents.

## ■ Résultats du jury - Lauréats de la démarche

Le 8 février 2023, le comité partenarial se réunissait afin de désigner un lauréat par site parmi les concepts présentés. Ces lauréats sont amenés à préciser leur concept et proposer une méthodologie en vue d'une traduction opérationnelle avec des ateliers réunissant collectivités, élus, techniciens et entreprises.

- Sur la zone du Balvay, le groupement **Concorde** est sélectionné sur la base de son concept méthodique, développant une approche méthodique et mathématique qui doit faciliter le travail de la collectivité dans les contacts qu'elle pourrait nouer avec les entreprises. En se référant à une trame orthonormée et métrée, c'est un langage universel qui est développé sur la zone et qui s'applique de la même manière à toutes les entreprises.

**Concorde** propose également un concept adaptable en fonction du degré d'implication souhaité de la collectivité. Entre laisser faire, accompagnement et interventionnisme, le concept se déploie de manière différenciée et expose les financements, moyens techniques, humains mais également les résultats escomptés de l'une ou l'autre de ces politiques menées par les pouvoirs publics.

- Sur la zone du Mont-Blanc, le groupement des **Marneurs** est retenu pour poursuivre l'expérimentation. L'approche pragmatique du candidat recréant un quartier productif séduit le jury. Le concept répond au constat des collectivités faisant face au risque de déshérence de leurs zones, menacées par l'obsolescence de leurs infrastructures et l'inadéquation de leurs services. **Les Marneurs** proposent de penser ces espaces non plus comme des « zones », mais des « quartiers » productifs pour leur redonner vie. Longtemps reléguées à la périphérie des villes, dans les coulisses de nos modes



de vie, les zones d'activités doivent désormais montrer l'exemple, en constituant autour des villes autant d'archipels de paysages productifs, en symbiose avec la géographie et le tissu économique et social local.

La méthodologie proposée s'est voulue rassurante en développant une réelle adaptation au contexte existant. L'approche par filières et les différents leviers d'actions ont particulièrement été appréciés par les élus de l'agglomération.

## SYNTHÈSE DES MÉTHODES RÉPLICABLES

L'un des objectifs de **Mix'Cité 3** était la répliquabilité des expérimentations menées. La situation des zones d'activités en Haute-Savoie n'étant pas singulière, les candidats ont eu à cœur de proposer des concepts aux méthodes adaptables à d'autres territoires.

### LES CONCEPTS D'AMÉNAGEMENT ET D'OPTIMISATION



#### ■ « Les leviers » des Marneurs

Afin d'articuler le diagnostic actuel de la ZAE du Mont-Blanc, les premières initiatives de requalification des emprises productives et commerciales, et l'évolution au long cours de la zone, le groupement mené par les **Marneurs** propose de mettre en place un outil de planification prospectif et évolutif : « le Plan Guide Idéal 2050 », une vision grand angle sur l'évolution du secteur, qui doit permettre à la collectivité de se projeter avec ambition dans l'optimisation de la ZAE, tout en intégrant le temps présent.

Une vision « long terme » qu'ils déclinent en **8 leviers prioritaires** devant permettre de guider la réflexion et enclencher une nouvelle dynamique. Ces leviers peuvent être repris par les collectivités souhaitant hiérarchiser leur stratégie de développement de zones d'activités.

#### **LEVIER 01.**

##### *Repérer les potentiels de mutation*

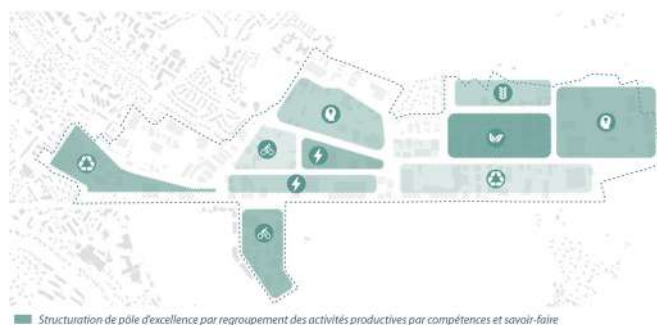


##### **Objectif poursuivi**

Identification des filières susceptibles de rentrer en décroissance, avec une libération de parcelles ou de mutation des emprises

#### **LEVIER 02.**

##### *Structurer des pôles de filières durables*



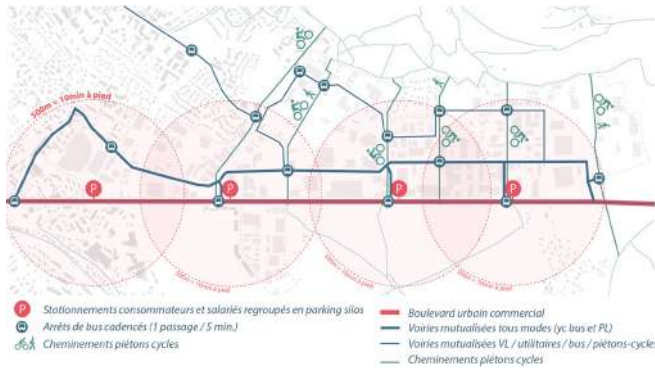
##### **Objectif poursuivi et méthode**

Identification des filières susceptibles de connaître un fort développement



## LEVIER 03.

### Décarboner les mobilités et les modes de transports

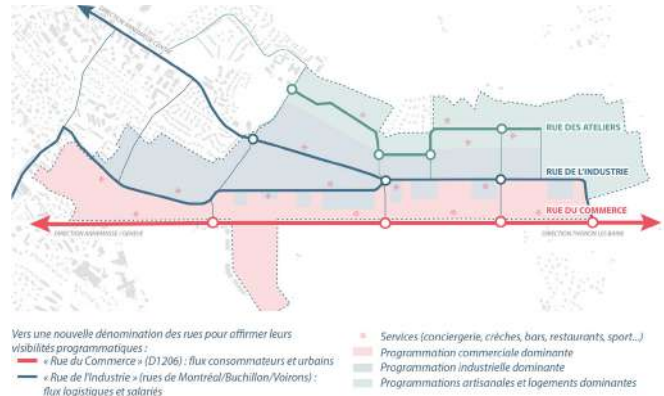


#### Objectif poursuivi et méthode

Engager le report modal sur la zone d'activité

## LEVIER 04.

### Recréer une cohésion entre viaire et programmation

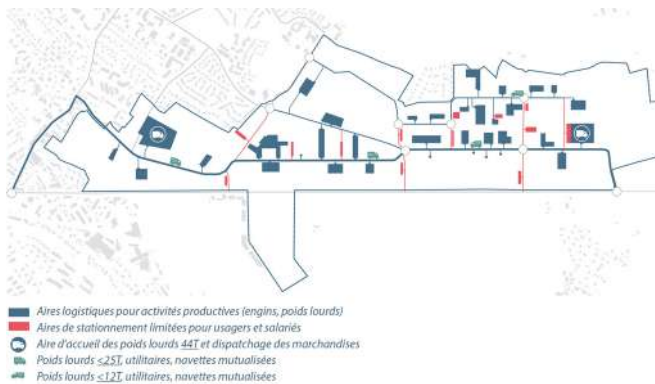


#### Objectif poursuivi et méthode

Rassembler les vocations (une rue de l'industrie, une rue du commerce)

## LEVIER 05.

### Organiser des mutualisations logistiques



#### Objectif poursuivi et méthode

Regrouper les espaces logistiques (stationnement, entrepôts)

## LEVIER 06.

### Libérer du foncier : densifier, étendre, surélever

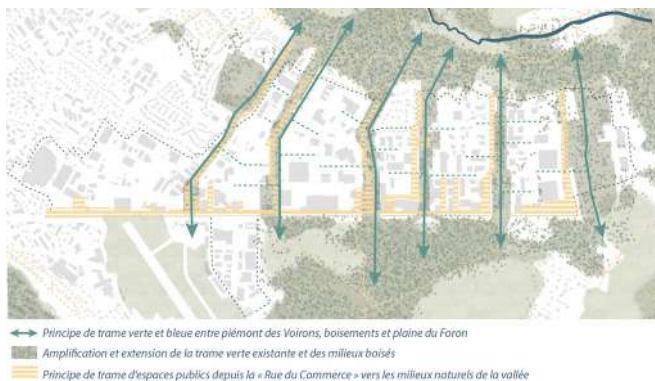


#### Objectif poursuivi et méthode

Identifier les capacités foncières des tènements.

## LEVIER 07.

### Recréer une trame écologique et climatique

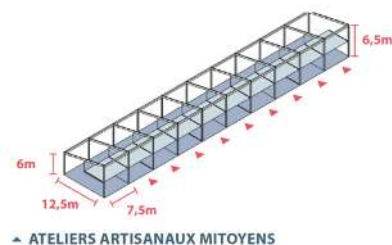


#### Objectif poursuivi et méthode

Intégrer et réfléchir en termes d'îlots de chaleur urbain, trame verte et bleue

## LEVIER 08.

### Concevoir des typologies productives compactes et innovantes



#### Objectif poursuivi et méthode

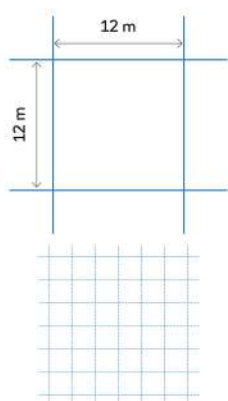
Concevoir de nouvelles formes architecturales, en recherchant une diversité typologique apte à répondre aux différentes situations dans la ZAE. Une innovation qui doit également répondre aux cinq impératifs suivants : compacité, fonctionnalité, économie de foncier, adaptabilité, possibilité de développement vertical.



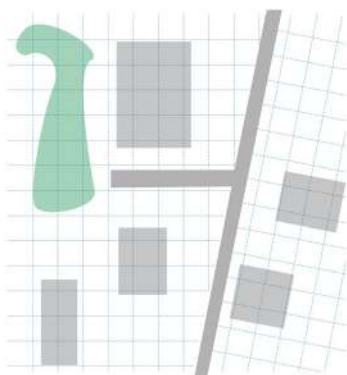
## ■ « La trame évolutive » de Concorde

Le groupement mené par Concorde propose une approche métrée appliquée au site du Balvay consistant en une **trame orthogonale** régulière de 12 x 12 mètres. Cette trame peut être dupliquée, adaptée à toute zone d'activité. Cette trame permet également le **déploiement d'une architecture souple et évolutive**, qui accueille les entreprises en fonction de leurs besoins, et qui permet leur redéploiement dans le temps.

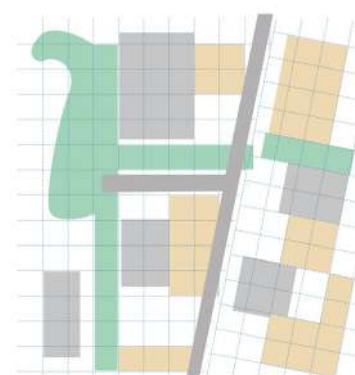
### 1. Définition de la trame



### 2. Application et adaptation de la trame au tissu existant



### 3. Optimisation morphologique et constructibilités nouvelles



Source : Concorde / Ateve / Ville en œuvre

L'organisation méthodique de la zone en carrés permet à la collectivité d'identifier rapidement les tènements stratégiques tout en y associant une stratégie différenciée :

#### Les délaissés

- **Nature** : il s'agit de fonciers non bâtis situés au sein d'une parcelle partiellement bâtie (ex. fonds de parcelles), et qui ne sont pas ou très peu utilisés.
- **Stratégie** : mobilisation via la mutualisation d'espaces délaissés contiguës entre plusieurs parcelles cadastrales.

#### Les réserves foncières

- **Nature** : il s'agit de fonciers non bâtis que les propriétaires conservent dans une logique de rétention foncière, avec un objectif pouvant être double : se laisser la possibilité à terme d'étendre leur activité et/ou bénéficier de la spéculation foncière à l'œuvre sur le territoire pour revendre à un prix plus onéreux à long terme.
- **Stratégie** : mobilisation à la parcelle et/ou mutualisation des espaces entre plusieurs parcelles cadastrales.

#### Les espaces de circulation et stationnement

- **Nature** : les parcelles accueillent d'importants espaces de stationnement et de circulation, qui apparaissent souvent surdimensionnés. Un travail de mutualisation du stationnement et de certains accès, et d'optimisation des dimensions des espaces de manœuvre permettrait d'en libérer une part importante.
- **Stratégie** : mobilisation des espaces dédiés au stationnement en surface via la mutualisation des besoins en stationnement entre plusieurs entreprises.

La collectivité dispose ainsi d'éléments techniques et factuels pour mettre en œuvre une stratégie d'aménagement qui corresponde aux moyens financiers, techniques, temporels dont elle dispose.



## LES MÉTHODES DE DISCUSSIONS

### ■ Définir des invariants : atelier d'arpentage sur site



Source : Marneurs / Adenda / Setec / Auxilia

Proposant un atelier sur site réunissant les techniciens et la maîtrise d'ouvrage, les **Marneurs** nous invitent à nous questionner sur **les étapes, acteurs, outils nécessaires au passage de l'état initial à l'état projeté** sur chacun des secteurs prédéfinis.

Au travers d'une méthode à la croisée entre représentation en 2 dimensions sur plan appliquée à la réalité des observations de terrain, chacun analyse de manière détaillée la zone qui l'entoure en territorialisant les thématiques d'intervention : *Quels sont les lieux propices à la végétalisation/désimperméabilisation ? Où ont été identifiés les délaissés ou interstices ? Quelles entreprises se prêteraient à une surélévation de leur bâti ? Quel secteur serait le plus propice à l'accueil de services aux entreprises mutualisés ?*



Source : Marneurs / Adenda / Setec / Auxilia





Source : Concorde / Ateve / Ville en œuvre

## ■ Échanger avec les acteurs : atelier de mise en situation

Maîtriser le développement d'un territoire nécessite de mettre en musique des acteurs aux volontés, parcours et desseins bien différents et parfois diamétralement opposés. La communauté de communes, compétente dans la gestion des ZAE et garante de l'intérêt général, se doit de comprendre les intérêts propres des entreprises, individus et structures privées pour améliorer de nouveaux usages tout en pérennisant ceux déjà existants.

Dans le cadre de Mix'cité, l'équipe **Concorde** a proposé à la CC Rumilly Terre de Savoie un format d'atelier permettant de réunir ces différents acteurs. En conviant entreprises de la zone, élus et techniciens, il s'agissait de faire émerger des accords communs sur le devenir du secteur.

L'atelier s'est déroulé en 2 temps :

- un premier temps dédié à la **manipulation par les entreprises de modules** répondant aux besoins fonctionnels d'une entreprise (bâti, stationnement, aire de retournement et voiries secondaires) sur un **support représentant la zone d'activité existante**.
- un second temps d'**identification des dispositifs d'optimisation utilisés** dans le réaménagement de la zone proposé par les entreprises, et de **synthèse des conditions d'acceptabilité de chacun de ces dispositifs**.

Cela a permis par une spatialisation concrète sur la zone du Balvay de tester les conditions de faisabilité et d'acceptabilité des entreprises vis-à-vis des dispositifs d'optimisation proposés. Des îlots démonstrateurs sont identifiés, sur la base desquels les aménagements et processus d'optimisation ont été retravaillés pour servir de base à la constitution du deuxième atelier.

Il en ressort des solutions déjà mûres sur le territoire (parking silo, mutualisation des aires de retournement, mitoyenneté) et d'autres dont l'intérêt n'est plus à prouver mais dont les solutions techniques opérationnelles restent à creuser (surélévation de niveaux à destination d'activité productive).



## ■ Moduler l'intervention de la collectivité : jeu de rôle et boîte à outils fonciers

Initialement, le cadre du concours Mix'Cité s'est attaché à rendre possible, dans toutes ses formes et à grand renfort d'imagination des candidats, des solutions d'optimisation du foncier en zone d'activité. Libres, les groupements ne se sont vu imposer ni contrainte financière, réglementaire ou architecturale. Pourtant, et au fil de l'évolution du concours d'idées, les attentes des collectivités se sont précisées et se sont finalement questionnées sur la possible transformation opérationnelle des plans massés dessinés. **Comment passer à l'action une fois le projet défini ?**

C'est avec un atelier participatif sous forme de jeu de rôle que **Concorde** répond à cette demande. Mobilisant les techniciens des services urbanisme et aménagement des EPCI des deux zones d'activités, différents scénarii d'aménagement ont été évoqués pour discuter ensemble des outils à mobiliser pour passer en phase opérationnelle, en prenant **à tour de rôle la posture de pilote (intervention publique forte) et la posture de régulateur (opération privée - avec une intervention publique légère)**.

Sur un support papier, les différentes phases de projet (programmation, investissement, réalisation, gestion) étaient représentées et soulevaient chacune plusieurs questions, laissant au groupe le choix des acteurs et outils à même de porter l'action énoncée.

Des cartes acteurs et des cartes outils permettaient d'exposer le panel d'outils et acteurs à mobiliser, mais aussi à compléter. Chaque choix a pu être argumenté directement sur la carte par les participants.

Cet atelier a donné lieu à la co-construction d'une « boîte à outils » des solutions réglementaires, financières, techniques donnant aux collectivités les clés d'identification de la meilleure combinaison possible. La boîte à outils, élaborée sous forme de fiches, se veut être une liste quasi-exhaustive des outils à disposition.



## CONCLUSION ET PERSPECTIVES



Après deux ans de démarche, l'expérimentation touche à sa fin. Si tous les candidats ont su répondre aux contraintes du concours, à savoir la production de m<sup>2</sup> supplémentaires pour de l'usage productif, le questionnement a naturellement évolué sur la faisabilité opérationnelle de ces propositions. En travaillant sur deux zones aux enjeux, aux contextes et aux stratégies différenciées, il a été possible d'en dégager les éléments phares pour tout acteur souhaitant se plonger dans la question de l'optimisation du foncier en zone d'activités.

### *Quel préalable à la constitution d'un projet de zone ?*

S'il paraît aller de soi, l'inventaire des zones d'activités constitue l'élément indispensable à toute collectivité souhaitant entamer un processus de requalification opérationnelle. En recoupant analyses cartographiques, visites de sites, campagnes téléphoniques ou toute autre méthode d'information, il est primordial de connaître son territoire d'intervention en détail : *Quelle est la nature des entreprises implantées ? Qui sont les propriétaires des tènements et le cas échéant, les locataires ? Quelles sont leurs activités et donc, leurs besoins ? De quelles marges de manœuvre dispose la collectivité dans un dialogue à initier avec les acteurs économiques ?*

Méconnaître sa zone d'activité, c'est prendre le risque d'entamer une stratégie consommatrice de moyens financiers, humains et techniques dont le résultat ne correspondrait pas aux attentes des acteurs du territoire.

### *Comment définir son projet ?*

Il est temps pour la collectivité et les acteurs impliqués de construire leur stratégie. Celle-ci peut prendre la forme d'une feuille de route, détaillant les aménagements prioritaires, qu'ils soient publics ou privés, les échéances de réalisation (court, moyen, long terme), la qualité d'aménagement souhaitée (filières durables...).

Il s'agira également de prendre position sur les contraintes à inscrire dans ces périmètres en définissant par exemple les activités non admises, les comportements à proscrire... Les documents d'urbanisme deviennent alors de précieux alliés, mobilisant les outils réglementaires au service de cette stratégie et inscrivant dans le marbre un positionnement qui pourra être repris auprès des porteurs de projet.

Portée par les élus auprès d'acteurs du territoire, le projet envisagé prendra corps sur la zone.

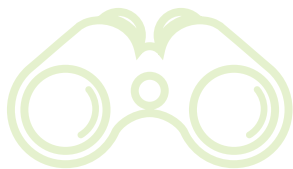
### *Quel positionnement adopter ?*

Le projet d'optimisation alors défini, il s'agit pour la collectivité d'évaluer les moyens qu'elle souhaite mettre à disposition pour le réaliser. Reprenant les principes développés par **Concorde**, elle peut adapter son positionnement en fonction de la dureté des tènements précédemment analysés et des aménagements projetés en décidant d'acquiescer des fonciers « durs » à certains endroits ou opter pour une stratégie d'accompagnateur auprès de certains propriétaires. Une variété d'outils sera alors mobilisée, adaptée à chaque parcelle.

### *Comment passer à l'opérationnel ?*

Une fois ces conditions préalables remplies, le passage à l'opérationnel peut sembler complexe. Prenant pour exemple la zone du Mont-Blanc à Annemasse Agglo, des discussions ont émergé avec un propriétaire privé souhaitant faire muter son foncier dans des conditions contraires à la stratégie identifiée par l'agglomération. Profitant de l'expérience **Mix'cité 3**, le groupement mené par les **Marneurs**, considéré comme neutre, a entrepris un travail d'étude auprès de ce propriétaire privé en proposant d'autres types d'aménagement plus vertueux.

Ce discours dépassionné a permis à la collectivité de reprendre attache avec le propriétaire et de mettre à plat les enjeux et ambitions de chacun pour y trouver un terrain d'entente, un compromis qui satisfasse les exigences de rentabilité des propriétaires et les exigences socio-économiques et environnementales des acteurs publics.



Partant du constat que les zones d'activités sont sous-densifiées, sous-optimisées, monofonctionnelles, et pourtant en lien étroit avec le tissu résidentiel et avec la question sous-jacente de la mobilité nécessaire pour y accéder, il convient de réfléchir à l'opportunité de transformer ces espaces économiques en véritables quartiers. Cela suppose d'y introduire une plus grande mixité d'usages.

À bas bruit, la réintroduction de la fonction d'habitat dans ces zones devient ainsi peu à peu une réflexion prégnante. Elle s'inscrit dans le plan gouvernemental (septembre 2023) visant à rénover les zones commerciales pour y construire logements et autres services. Elle confirme la loi inscrivant nos territoires dans une logique de Zéro Artificialisation Nette. Elle fait même désormais pleinement partie de l'équation permettant aux porteurs de projet d'équilibrer des opérations immobilières mixant activités et services à la population.

## DIAGNOSTIC DE SITE

### LE SITE



- Comprendre le développement du site : historique, constitution, évolution des activités et des mutations
- Décrypter la dynamique urbaine : diagnostic urbain, fonctionnel, paysager (occupation du sol)
- Identifier les usages (typologie des activités, emplois, services...)
- Recenser des besoins

## DÉFINIR LE PROJET AVEC LES ACTEURS

### UN PROJET CONCERTÉ



- Mettre en place la gouvernance du site
- Lister les invariants
  - **Atelier d'arpentage**
- Fixer les premières orientations
  - **Les 8 leviers des Marneurs**
  - **La trame évolutive de Concorde**
- Concerter les acteurs
  - **Atelier de mise en situation**

## PRÉPARER LA PHASE OPÉRATIONNELLE

### LA STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE



- Calibrer le rôle de la collectivité et définir une stratégie d'intervention
  - **Jeux de rôle**
  - **Boîte à outils**
- Passer à l'action et lancer la mise en œuvre de la stratégie d'évolution du site
  - **Feuille de route (cahier des charges pour passer en phase opérationnelle)**



74 Haute-Savoie  
**ca.u.e**

7 espl. Paul Grimault  
74008 Annecy  
+33 (0) 4 50 88 21 10

[www.caue74.fr](http://www.caue74.fr)

  
**EPF HAUTE-SAVOIE**  
ÉTABLISSEMENT PUBLIC FONCIER

1510 route de l'Arny  
74350 Allonzier-la-Caille  
+33 (0) 4 50 63 20 06

[www.epf74.fr](http://www.epf74.fr)

#### ÉQUIPE PROJET

Morgane Bernard, chargée d'études, EPF de Haute-Savoie

François Bordelier, directeur adjoint, CCI de Haute-Savoie

Amélie Boudart, conseillère urbanisme, CAUE de Haute-Savoie

Caroline Carlier, responsable du Pôle Aménagement du Territoire et Urbanisme, Rumilly Terre de Savoie

**Emmanuel Chaverot, directeur, Maison de l'Éco du Grand Genève**

Vincent Cézard, responsable du pôle études et développement, EPF de Haute-Savoie

Cécile Couvent, Cheffe de projet Territoires d'Industrie Rumilly - Ussez et Rhône, Rumilly Terre de Savoie

Stéphan Dégeorges, directeur, CAUE de Haute-Savoie

Mathieu Delille, cellule géomatique, études, observatoires, Direction départementale des territoires de Haute-Savoie

Eloïs Divol, directeur de l'aménagement, Direction Départementale des Territoires de Haute-Savoie

Rémi Fournier, Coordonnateur des Zones d'Activités Économiques, Direction de l'Aménagement du Territoire, de l'Environnement et de l'Économie, Annemasse-Les Voirons Agglomération

**Frédéric Fromain, Directeur des services Aménagement du Territoire, Environnement et Économie, Annemasse-Les Voirons Agglomération**

**Cyril Fulgraff, Chargé d'implantation et de l'attractivité économique, Maison de l'Éco du Grand Genève**

Florent Godet, adjoint au responsable du service aménagement, risques, Direction Départementale des Territoires de Haute-Savoie

**Nicolas Hue, responsable du service Aménagement du territoire et urbanisme réglementaire, Annemasse-Les Voirons Agglomération**

Manuel Thuault, cellule géomatique, études, observatoires, Direction départementale des territoires de Haute-Savoie

**Aude Le Tonquèze, chargée de mission, Annemasse-Les Voirons Agglomération**

Chloé Malié Marsh, responsable du pôle aménagement et innovation, CAUE de Haute-Savoie

Déborah Pignier, Responsable développement économique, Pôle Aménagement du Territoire et Urbanisme, Rumilly Terre de Savoie

**Marianne Struffi, responsable du service aménagement du territoire et urbanisme, Ville-la-Grand**

Philippe Vansteenkiste, directeur, EPF de Haute-Savoie