

SYNTHESE

LABORATOIRE DE LA FABRIQUE URBAINE DES GRATTE-CIEL

PORTE OUVERTE PROFESSIONNELLE #2



13 MAI 2022

VILLEURBANNE

Gratte-Ciel centre-ville est un projet urbain qui vise à intensifier le centre-ville de Villeurbanne sur 8 ha d'ici à 2030, en répondant aux exigences de durabilité, de mixité et de qualité de vie. Nouveau laboratoire de la fabrique urbaine, l'occupation temporaire du projet Gratte-Ciel centre-ville durera jusqu'en août 2023 et représente un terrain d'expérimentation d'environ 7000 m².

Cette 2^{ème} porte ouverte professionnelle a permis de découvrir et d'enrichir les expérimentations menées sur l'occupation temporaire qui préfigurent le quartier de demain. Rassemblant une quarantaine de participants d'horizons variés (aménageur, collectivité, promoteur, urbaniste, architecte, bureau d'études, etc.) et des experts de l'occupation temporaire, elle fait suite à une première porte ouverte organisée le 23 septembre 2021.

ville & ville
aménagement
durable
© Villeurbanne nos pratiques

Évènement organisé par :

GRATTE-CIEL
CENTRE VILLE

LABORATOIRE
EXTERIEUR DES
GRATTE-CIEL
OCCUPATION TEMPORAIRE



GRUPE
SERL



SOMMAIRE

DEROULE DE LA JOURNEE	3
PROJET URBAIN ET OCCUPATION TEMPORAIRE	5
Présentation du projet urbain Gratte-ciel centre-ville et de l'occupation temporaire	5
Bilan intermédiaire de l'occupation temporaire	5
Questions-réponses	8
COMMENT METTRE EN PLACE ET MAXIMISER LES BENEFICES D'UNE OCCUPATION TEMPORAIRE EN TANT QUE LABORATOIRE DE LA VILLE DE DEMAIN ?	11
1/ Définition/conception	11
2/ Des études à l'activation d'un site	12
3/ Gestion courante	13
4/ Capitalisation	14
5/ Sortie de site	15
VISITE DE L'OCCUPATION TEMPORAIRE	16
WORKSHOPS	22
Workshop 1 : Maximiser les bénéfices d'une occupation temporaire et montage de tiers-lieux	22
Workshop 2 : Outils et leviers pour développer le potentiel fertile des villes	26
CONCLUSION	29

DEROULE DE LA JOURNEE

MATIN

- 9h30 : Introduction, par Claire Vilasi – Ville & Aménagement Durable
- 9h40 : **Présentation du projet urbain et de l'occupation temporaire**
 - Présentation du projet urbain, par Cécile Bossière - SERL
 - Occupation temporaire et expérimentations menées :
 - L'occupation temporaire, par Matthias Mustis – GIE La Ville Autrement
 - EPI, par Aurélien Clémence - GIE La Ville Autrement et Luc Doin, Collectif Pourquoi pas ?!
 - META, par Stanislas Geiger
 - Gratte-terre, par Gaël Lamberthod – SCE et Thierry Boutonnier
 - La ferme des artisans, par Benjamin Porte - Pistyles
 - Illustrations, par Eloise Vanhouteghem
 - Bilan intermédiaire de l'occupation temporaire, par Marion Chevallier - Pluricité
 - Questions-réponses
- 10h50 : **Comment mettre en place et maximiser les bénéfices d'une occupation temporaire en tant que laboratoire de la ville de demain ?**
 - Regards croisés autour de 4 témoignages et échanges, par Franck Charlin – UrbaLyon, Hippolyte Roullier et Aurélia Thomé - Plateau Urbain, Thomas Poisson – Intermède, Mathilde Corbet et Raphaëlle Moncorger - Taverne Gutenberg

MIDI

- 12h : **Visite de l'occupation temporaire** et déjeuner

APRES-MIDI

- 14h-16h45 : **Workshops en parallèle** :
 - Maximiser les bénéfices d'une occupation temporaire et montage de tiers-lieux
 - Outils et leviers pour développer le potentiel fertile des villes



PROJET URBAIN ET OCCUPATION TEMPORAIRE

PRESENTATION DU PROJET URBAIN GRATTE-CIEL CENTRE-VILLE ET DE L'OCCUPATION TEMPORAIRE



⇒ Voir le [compte-rendu](#) de la 1^{ère} porte ouverte professionnelle et le [support](#) de présentation.

BILAN INTERMEDIAIRE DE L'OCCUPATION TEMPORAIRE

La démarche de suivi-évaluation de l'occupation temporaire menée par Pluricité pour la SERL a pour objectif de **guider et contribuer au pilotage de ce projet expérimental** et répond à un **enjeu d'apprentissage et de capitalisation sur l'occupation temporaire** qui dépasse le projet. C'est également une opportunité pour la SERL **de formaliser les pratiques et un cadre partagé** pour observer et qualifier les impacts générés par le projet. Enfin, cela répond à un enjeu de **redevabilité et de communication** à l'échelle du projet urbain sur la ZAC Gratte-Ciel Centre-Ville pour rendre compte de l'activité du projet et de ses résultats, à la Métropole, à la Ville, aux Villeurbannais, aux partenaires et aux financeurs, et aux usagers et habitants du quartier.

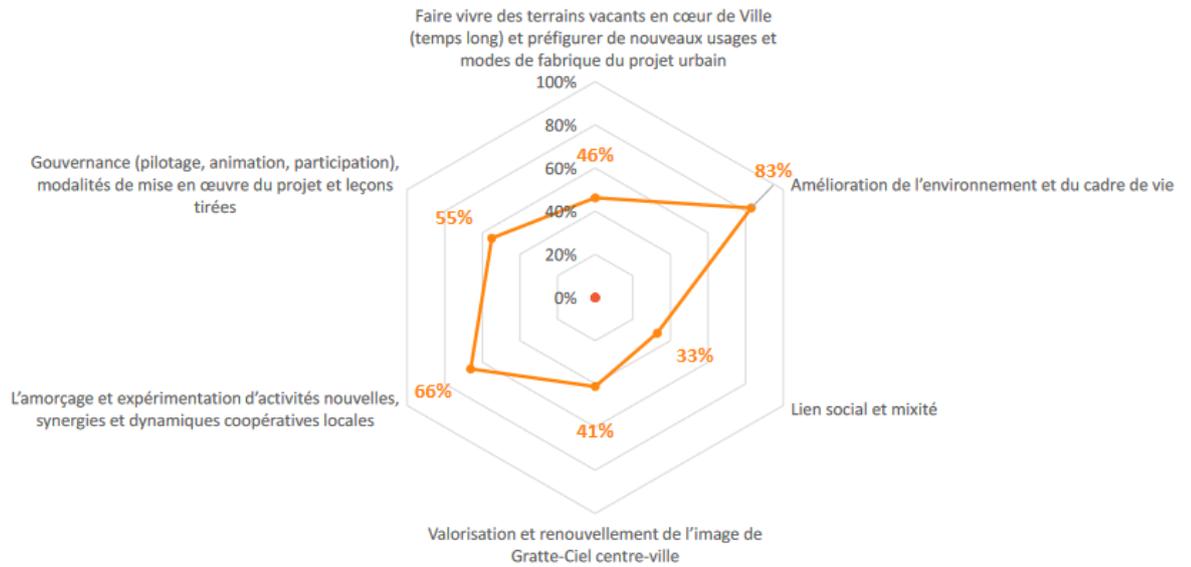
Le questionnement évaluatif est tourné vers les principaux impacts visés, qu'ils soient **urbains, sociaux ou en termes de développement d'activité**. Il s'agit également d'observer et capitaliser **l'efficacité du modèle de gouvernance et la mise en œuvre du projet**, les leçons tirées permettant d'alimenter les futurs projets d'occupation temporaire de la SERL. La collecte sur l'année 1 s'est basée sur des entretiens avec des riverains et usagers du site, une observation des différentes

animations sur l'occupation temporaire, ainsi que des entretiens qualitatifs avec les pilotes, occupants et un panel de partenaires.

Premiers résultats :

Bien que les effets du projet ne soient que « pressentis » pour l'heure, voici quelques résultats :

- Des **nouvelles envies** générées par Gratte-terre et la Ferme des artisans concernant le jardinage et la consommation plus responsable
- Quelques premières expériences en termes de **techniques constructives et plantations d'arbres**
- Une 1^{ère} journée porte ouverte organisée par Ville & Aménagement Durable ayant abordé la question de la **préfiguration des usages**
- Des habitants assez unanimes sur la **qualité de vie renforcée**
- Une **sensibilisation au développement durable** via différents ateliers, et à destination de différents publics
- Une installation de chacun des occupants pensée dans une **approche circulaire**, avec une maximisation du réemploi
- Des **mutualisations** déjà perceptibles entre les occupants
- Des **habitants investis**, en particulier dans les jardins et un **sentiment d'appartenance** au quartier particulièrement fort du point de vue des personnes âgées
- Pour l'heure, un projet qui ne donne pas encore tout à fait à voir un **sentiment d'appartenance « unifié »** aux Gratte-Ciel
- Un site qui libère une **sensation de bien-être** mais restant encore relativement **confidentiel**
- **Des occupants satisfaits** des activités menées, des partenariats montés avec le tissu local
- Une **dynamique inter-occupant** qui peine à s'installer.



Grille d'évaluation à partir de questions évaluatives (source : Pluricité)

Un site qui :

- A pris son essor avec une programmation assez riche et des événements porteurs
- A su faire parler de lui
- A la particularité de prendre place sur un terrain « nu », ayant généré un retard dans l'installation des occupants sur la première année
- Reste, de fait, encore en développement.

Parmi les marges d'ajustement pour la suite du projet, des enjeux à :

- Maintenir une certaine agilité dans le projet
- « Raccrocher » le projet urbain
- Anticiper dès à présent les passerelles sans attendre la fin du projet
- Partager une vision « unifiée » du projet, avec la pleine installation de tous les occupants en 2022.

⇒ Voir le [support](#) de présentation.



1/ Quelles instances de gouvernance ont été mises en place entre les occupants ?

Il s'agit d'un des axes d'expérimentation, l'occupation temporaire n'ayant pas été pensée en amont mais répondant à une opportunité.

La gouvernance s'est mise en place « sur le tas », dans un contexte de pandémie, et repose en grande partie sur le pilotage assuré par la SERL et le GIE La Ville Autrement (via la présence de Matthias Mustis qui coordonne l'occupation temporaire). Rapidement s'est posée la question de la répartition des rôles. META aurait par exemple souhaité la création d'une association sur tout le lieu dès le départ, mais cette solution n'a pas été retenue. En 2020 et 2021, des réunions mensuelles entre les occupants et le GIE ont eu lieu, ainsi que des réunions entre la SERL et le GIE La Ville Autrement. Des réunions thématiques ont également été montées en fonction des besoins.

Maintenant que tout le monde est installé, l'informel prend plus de place et permet de régler plus rapidement les petits soucis. L'identité collective doit prendre vie et l'apprentissage du travail collectif se fait dans la durée. Pour un des occupants, « l'auto-organisation et la confiance se confrontent à des systèmes verticaux et très chiffrés ». La SERL fait le lien avec la Métropole de Lyon et la Ville de Villeurbanne, en particulier sur le volet de gestion.

La volonté d'une cohérence globale se confronte à des problématiques de temporalité. Les collectivités ont aussi exprimé le fait que l'occupation temporaire bousculait leur modèle de fonctionnement. Ainsi, la gouvernance se construit en marchant, les tensions font partie de l'expérience, mais les occupants notent collectivement qu'ils ont de la chance de pouvoir mener cette expérimentation et qu'une confiance mutuelle existe.

2/ Dans quelle mesure le projet de ZAC laisse-t-il la place à ce qui peut émerger de l'occupation temporaire ? La ZAC prévoit-elle des espaces « impensés » ?

C'est le sens du travail réalisé par META (préfiguration d'un tiers-lieu culturel de partage et de lien social autour du « faire ») et par l'EPI (préfiguration d'un espace de travail partagé qui devrait prendre place dans le futur macro-lot C de la ZAC Gratte-Ciel), bien que ces projets disparaîtront en 2023. Par ailleurs, un travail est mené avec les paysagistes des macro-lots pour réaliser des espaces paysagers plus qualifiés et capitaliser les outils de concertation expérimentés sur les 3 ans.

Cette question reste néanmoins en suspens, sachant que le temps (long) du projet urbain n'est pas celui de l'occupation temporaire. A noter également que, durant le temps court de l'occupation temporaire, il a été nécessaire de trouver des solutions dans l'urgence à des problématiques de pandémie, de stress hydrique, etc. Pour rappel également, l'occupation temporaire n'était pas pensée à l'origine du projet, elle a été plutôt une opportunité à un moment donné.

Les élus ont réaffirmé récemment l'enjeu de penser la suite de l'occupation temporaire : travail avec des matériaux de réemploi, relocalisation des associations/énergies/expérimentations dans le futur projet ou ailleurs sur le territoire (pourquoi pas sur une autre occupation temporaire), etc. Aux occupants également d'indiquer leur souhait pour la suite.

3/ Quelles étaient les conditions de départ ayant permis l'occupation temporaire ?

La SERL qui est gestionnaire de l'occupation temporaire a fait des conventions avec chacun des occupants. La mission d'animation et de gestion des occupants a été confiée au GIE La Ville Autrement. Les occupants ne paient pas de loyers mais autofinancent une partie de leur projet, en complément de la subvention apportée par la SERL. Les fluides (électricité et eau) sont pris en charge par la SERL.

4/ Comment a été accueillie l'occupation temporaire par les promoteurs ?

Ils n'ont pas eu le choix, mais sont contents de cette occupation temporaire et espèrent pouvoir faire des liens.

5/ L'obtention des permis de construire précaires a-t-elle été compliquée ?

Pour Luc Doin, du Collectif Pourquoi pas?! (projet EPI), il s'agit d'un « détail administratif », il a simplement fallu du temps pour concevoir et mettre au point le projet. Pour ce projet ERP en paille porteuse, la question était plutôt de savoir comment faire de l'autoconstruction sans assurance décennale.

6/ Comment est anticipée la fin de l'occupation temporaire du point de vue de l'attachement des habitants au lieu, comment se passera la transition ?

Cela fait partie de l'expérimentation et représente un challenge. Cela ne va pas durer sous cette forme, mais les expérimentations seront une opportunité pour fabriquer la ville autrement.

COMMENT METTRE EN PLACE ET MAXIMISER LES BÉNÉFICES D'UNE OCCUPATION TEMPORAIRE EN TANT QUE LABORATOIRE DE LA VILLE DE DEMAIN ?



Pour répondre à cette question, différents experts et structures ayant expérimenté ce type d'occupation apportent leur témoignage afin d'identifier les points de vigilance et bonnes pratiques, depuis la définition du projet d'occupation temporaire jusqu'à la sortie du site.



1/ DEFINITION/CONCEPTION

➔ *Pourquoi s'engager dans une démarche d'occupation temporaire ? Quelles intentions, impacts et perspectives pour les territoires et l'action publique ?*

UrbaLyon a mené cette réflexion en 2019, ayant abouti à l'élaboration du guide [« enjeux et guide pratique à l'usage des collectivités locales »](#). Celui-ci met en avant que l'occupation temporaire a des **impacts positifs** reconnus sur tous les territoires qui l'ont expérimentée : création de nouvelles synergies, attractivité des quartiers/visibilité du territoire, acceptabilité renforcée par les riverains et programmation enrichie pour les futurs projets urbains.

Les projets d'occupation temporaire portent des **intentions communes** : volonté d'expérimenter et de tester des idées de programmation, développer de nouveaux

savoir-faire, répondre rapidement à des besoins et inscrire le développement de la ville dans un temps court.

Ainsi l'occupation temporaire est une **démarche de fabrique de la ville plus inclusive, rapide et agile**. C'est une autre façon de créer de l'urbanité et de faire société. C'est un espace « laboratoire » pour co-construire la ville.

2/ DES ETUDES A L'ACTIVATION D'UN SITE

→ *L'exemple des Ateliers Briand à Saint-Priest, un projet d'occupation temporaire d'un ancien site industriel devenu un lieu collectif de travail, de création et de fabrique de 21 000 m², étudié, géré et animé par Intermède*

Lors de la conception du projet, il s'agit de :

- Découvrir le site (bâti ou non) et son environnement
- Evaluer les possibles via un **diagnostic technique et territorial**
- Trouver des équilibres en établissant un **modèle économique** (balance recettes / charges en dehors de la partie investissement) et des **modalités de gestion** (gouvernance, pilotage).
- Poser des objectifs via une **programmation volontariste** (ex : phasage, occupants cibles, pôles d'activités)

Durant la phase d'activation sont choisis le gestionnaire ainsi que les occupants via un appel à manifestation d'intérêt ou un appel à projet. Puis l'équipe gestionnaire est recrutée et les pièces administratives et contrats de bail sont produits.

Les travaux sont réalisés afin d'assurer suffisamment de confort et de services pour les occupants tout en gardant de la souplesse pour des usages pouvant être évolutifs, puis le site peut ouvrir. Ensuite, il faut faire en sorte que les **occupants trouvent leur place** et qu'un **collectif se construise**.

L'occupation temporaire représente une prise de risque pour les opérateurs le temps que l'activité se lance. Sur le projet des Ateliers Briand, Intermède, en tant que tiers facilitateur, a conventionné avec le propriétaire et avec les occupants.

Les retours d'expériences et points de vigilance sont les suivants :

- Un **temps de définition et de conception long, non-linéaire** et au phasage évolutif parfois difficile à anticiper, questionnant alors l'équilibre initial du projet (1 an et demi environ pour les Ateliers Briand)
- **Travailler en parallèle toutes les dimensions**, chacune conditionnant les autres (diagnostic, modèle économique, gouvernance, programmation, phasage...)

- Trouver la bonne posture et se faire connaître localement pour des projets dont l'activation révèle des jeux d'acteurs (politiques et territoriaux) qui le dépassent et qui peuvent peser sur sa réussite
- Un temps non-négligeable pour le choix du gestionnaire et des premiers occupants par des AMI (1 an environ pour les Ateliers Briand)
- Tenir le coup le temps d'atteindre l'équilibre économique et assurer le remplissage des lieux tout en veillant à garantir l'orientation initiale du projet et ses valeurs (besoins de financement)
- Construire un collectif d'occupants qui ne soit pas seulement consommateurs d'espaces mais impliqués dans un projet partagé
- Un lieu "actif" et des valeurs qui orientent le projet initial en attirant des occupants aux profils compatibles avec le site (localisation, surface, hauteur, accessibilité, etc.)

3/ GESTION COURANTE

➔ *L'exemple des Halles du Faubourg à Lyon, ayant accueilli une programmation variée de 2018 à 2020. 4 porteurs de projets : Taverne Gutenberg, Ateliers La Mouche, Ecole Urbaine de Lyon, Collectif Intermède*

Cette occupation temporaire a pris place sur une friche industrielle de 1 600 m², suite à la mise à disposition gratuitement d'une halle industrielle par le groupe Duval et Vilogia (cette opportunité permettant en particulier des économies de gardiennage). Elle a accueilli jusqu'à 2020 des usages variés : bar associatif, bureaux, résidences artistiques, scène, galerie, radio, espaces partagés, cours, événements, etc., avec une coordination globale assurée par la Taverne Gutenberg et une aide à la construction économique du projet réalisée par Intermède.

Du point de vue de la gestion courante, le Fabmanager avait un rôle clé : salarié de l'Ecole Urbaine de Lyon et assisté par un stagiaire, son rôle était varié : suivi technique de l'occupation, suivi administratif, du planning d'occupation et animation de la communauté.

Calendrier :

- Juin 2018 : investissement du lieu par les occupants et mise aux normes
- D'octobre à décembre 2018 : ouverture grand public puis 2^{ème} phase de travaux (changement du PC)
- Avril 2019 à septembre 2020 : ouverture grand public avec phases de fermeture cause Covid
- De septembre à décembre 2020 : sortie de site

Près de 2 ans après la sortie de site, l'équipe de la Taverne Gutenberg tire le bilan des opportunités, limites, points de vigilance et conditions de réussites d'une occupation temporaire.

La principale opportunité est **la richesse apportée par la collaboration entre les différentes structures** (mutualisation d'équipement, co-construction de programmation) ayant permis **une diversification de la programmation du lieu et du public, un gain de visibilité et la création de liens durables** entre ces structures.

Néanmoins, certaines limites sont pointées, tant du point de vue financier (portage financier par 1 structure = **prise de risque non partagée** et fragilisation), d'usage (**conflits d'usages** dans un espace non isolé thermiquement et phoniquement, lié au manque de ressources financières), de gouvernance (pas de directeur d'exploitation avec une fiche de poste claire, **difficulté d'identification des responsabilités de chacun**) qu'en termes de **visibilité et de temps disponible** (durée d'exploitation fluctuante, différentes phases de travail et de dépenses imprévues dues au manque de visibilité, manque de temps de préparation et de temps d'exploitation).

Parmi les bonnes pratiques à mettre en place : une **gouvernance co-construite et partagée** qui s'adapte selon les projets / envies et la typologie du site, **la création d'habitudes de rencontres** (pouvant être favorisées par des larges espaces communs) mais qui ne soient pas chronophages pour les occupants (trouver le bon rythme de réunions / temps informels / sollicitations). Ces premiers temps « informels » doivent être initiés. Par ailleurs, il est important **d'adapter l'équipe aux ambitions du projet** et de laisser une place importante à la programmation ouverte et à l'expérimentation.

4/ CAPITALISATION

➔ *Sur la base des REX de Plateau Urbain (Les Grands Voisins, Village Reille..)*

La capitalisation d'une occupation temporaire passe par :

- Une documentation du projet au fil de l'eau
- Un bilan en termes d'usages et la réalisation d'études d'impact. La plateforme numérique de [Commune Mesure](#) initiée en 2018 par Plateau Urbain permet d'objectiver l'impact des lieux hybrides
- **Le dialogue avec les acteurs de la transformation des sites.** Par exemple, les Grands Voisins ont permis une programmation enrichie (ex : ajout d'un centre d'hébergement d'urgence de 40 places), un jeu d'acteurs réinventé (ex : cycle de rencontres bimestrielles entre l'aménageur et les occupants du site sur le devenir du quartier) ainsi que la mise en lumière d'un

patrimoine architectural atypique (ex : conservation d'un bâtiment en raison de son succès durant l'occupation temporaire).

Pour réussir cette capitalisation, il est nécessaire **d'affecter des ressources humaines / moyens** à la documentation du projet, de définir en amont **les objectifs de la capitalisation**, de proposer **une mise en forme adaptée du travail de recherche à la cible**, ainsi que de **s'immerger/visiter les projets**.

5/ SORTIE DE SITE

→ *Sur la base des REX de Plateau Urbain (Les Grands Voisins, Village Reille..) et de la Taverne Gutenberg (Halle du Faubourg)*

Près de 2 ans après la sortie de site, la Taverne Gutenberg fait le constat que le projet n'a pas engendré de perte financière et que des liens forts se sont créés entre les partenaires et avec le monde de la promotion. Le projet a bénéficié d'une belle notoriété et un modèle duplicable a été créé.

Néanmoins, le manque de moyens généralisés (dû en partie à la difficulté d'amortissement des travaux de mise aux normes du bâtiment) et le temps de présence trop court ont pénalisé le projet. L'« après » occupation temporaire reste décevante, tant du point de vue du lien avec le futur projet (pas d'intégration possible des activités dans le futur projet) ou avec le quartier, qu'en termes de relocalisation des activités sur un autre site (aucune opportunité pour poursuivre l'expérimentation, aucun accompagnement des collectivités ni des promoteurs pour reporter le projet). Cela a été couplé à des difficultés pour trouver un espace de stockage pour entreposer l'ensemble du parc matériel : cloisons, équipement bar, mobilier, équipement son etc... Cela a entraîné une usure de l'équipe et une dissolution de l'éco-système.

Pour Plateau Urbain, les conditions pour une sortie de site réussies sont : **la transparence de la situation vis-à-vis des occupants, une relation de confiance et dialogue permanent** avec les occupants, **l'identification en amont d'éventuels points de blocage** et **l'accompagnement des structures** (mise en lien, accompagnement de collectifs naissants, etc.).

⇒ De nombreuses ressources sur l'urbanisme transitoire à retrouver sur [le site internet du Grandlyon](#)

VISITE DE L'OCCUPATION TEMPORAIRE

⇒ Voir le plan général, la présentation des expérimentations et des porteurs de projet dans le [compte-rendu](#) de la 1^{ère} porte ouverte professionnelle.

META - Maison des Echanges et des Transmissions Associatives

- ☑ Autoconstruction avec structure bois et containers (doublement des prix avec la crise covid ayant nécessité une demande de subventions supplémentaires)
- ☑ Deux containers espaces de travail : un adapté à l'hiver, l'autre à l'été
- ☑ Bar associatif
- ☑ Accueil d'évènements culturels





crédit photo : Sarah Michel



Gratte-terre

- ☑ « Pépinière volante » : utiliser une petite surface de pleine terre en ville, y faire pousser des espèces locales (graines glanées dans le quartier) et les intégrer aux espaces verts
- ☑ Jardin potager pédagogique pour les habitants du quartier, les enfants
- ☑ Agriculture (urbaine) pensée sans eau et sans pétrole pour répondre aux défis du changement climatique



crédit photo : Sarah Michel



crédit photo : Sarah Michel

LA FERME DES ARTISANS

- ☑ Test d'espaces verts « alternatifs » qui ne répondent pas nécessairement aux codes et normes habituelles du jardin « propre »
- ☑ Containers pour accueillir des artisans qui n'auraient pas la possibilité d'avoir « pignons sur rue » en centre-ville
- ☑ Toits végétalisés sur les containers



L'EPI - L'Espace de Partage et d'Innovation

- ☑ 1^{ère} partie : bar + microdistillerie qui a vocation à se déplacer. Installation légère dans des containers qui peut se défaire et se refaire facilement.
- ☑ 2^e partie : bâtiment en paille porteuse, structure bois, enduit terre = ERP démonstrateur. A venir : espace de coworking (modèle économique en cours de définition)



Panneaux illustrant les témoignages de personnes âgées habitant les Gratte-Ciel historiques

- ☑ 8 récits illustrés réalisés par Eloïse Vanhouteghem
- ☑ Passerelle narrative entre les « anciens » et les « futurs » occupants du quartier.



⇒ Toutes les photos de la journée à retrouver [ici](#).

WORKSHOPS

Les workshops visent à nourrir les réflexions et problématiques portées par les occupants.

Ils s'appuient sur les éléments de réponses apportés lors de la 1^{ère} porte ouverte professionnelle ainsi que sur les témoignages d'acteurs ayant porté des démarches inspirantes sur le territoire.



WORKSHOP 1 : MAXIMISER LES BENEFICES D'UNE OCCUPATION TEMPORAIRE ET MONTAGE DE TIERS-LIEUX

PROBLEMATIQUE

2 objectifs en parallèle pour ce workshop :

- Poursuivre l'identification de bonnes pratiques pour maximiser les bénéfices de cette occupation temporaire, en s'appuyant sur les pistes évoquées le matin
- Nourrir la démarche portée dans le cadre du projet de l'EPI pour identifier les conditions de mise en place d'un tiers-lieu sur une occupation temporaire, pouvant préfigurer un tiers-lieu dans le futur projet urbain.

Cette séquence est introduite par les témoignages de **Ghislain Décréau du Grand Chambéry**, ayant participé à la mise en place de différents tiers-lieux sur ce territoire (dont le [o79](#)) et **d'Aurélia Thome de Plateau Urbain**.

#1 : Comment maximiser les bénéfices d'une occupation temporaire comme laboratoire de la ville de demain ?

En premier lieu, cette question a suscité de nombreuses interrogations au sein des participants et le débat a été initié autour de questions de terminologie.

Qu'est-ce qu'un laboratoire de la ville de demain ? Que souhaite-t-on pour la ville de demain ? Quels bénéfices, pour qui, avec qui et pour quoi ?

La terminologie utilisée, plutôt issue du monde économique (maximiser / bénéfices) a mis en exergue le fait que ces **nouveaux modèles** doivent

s'accompagner de **nouveaux termes** pour les caractériser et surtout **pour les apprécier**, non pas en terme de valeurs monétaires créées mais en terme de valeurs sociales, humaines.

Pour maximiser les bénéfices, il faut bien préciser **quel est l'objectif** de l'occupation temporaire **et pour quel(s) bénéficiaire(s)**. Est-ce de faire vivre le lieu pendant les phases études ? Est-ce de préfigurer les aménagements futurs (quelles latitudes pour faire évoluer le projet) ? Est-ce de faire connaître le tissu économique/associatif local ?

Sur une occupation temporaire, le nombre d'acteurs peut être important, tous n'évoluent pas dans les mêmes milieux, ils n'ont pas les mêmes codes, les mêmes habitudes de travail... Associations, milieu éducatif, commerçants, artisans, artistes, aménageurs, collectivités territoriales, promoteurs, bailleurs, etc. doivent trouver un **« langage commun »** pour se comprendre et avancer ensemble. Tous doivent également **partager des valeurs**, d'autant plus dans un contexte peu borné (règlementation, autorisation d'urbanisme, responsabilité). **Transparence, confiance et communication** sont de bonnes bases pour cette « grande coloc' au cœur du quartier ». Il faut également identifier parmi eux celui ou celle qui assurera le lien entre tous durant l'aventure.

L'occupation temporaire ne peut pas uniquement se penser comme une opportunité à l'instant T d'occuper un espace !

Pour être une réussite sociale, impulser un changement de regard et de pratiques vis-à-vis de notre environnement / de l'aménagement et permettre des synergies sur le territoire, l'occupation doit être « préparée » dans cette optique. **Chaque occupation temporaire est unique**, établie en fonction du site et de ses caractéristiques, de la durée d'occupation, des objectifs de la maîtrise d'ouvrage, des besoins et des parties prenantes du territoire. La mise en présence de tous, doit permettre **d'établir un cadre** : programmation, travaux à réaliser pour accueillir les activités, cadre juridique applicable, objectifs et indicateurs de suivi, planning, outils de communication (interne et externe) partagés...

Une fois le cadre établi, chacun des acteurs aura les cartes en main pour savoir si cette occupation temporaire est une opportunité pour sa structure ou non.

Des outils commencent à émerger pour **évaluer les occupations temporaires** ([travaux d'Urbanisme et la Métropole de Lyon](#), [Commune Mesure](#) initiée par Plateau Urbain, outil de Pluricité, etc.) permettant ainsi de disposer de retours sur la pertinence de l'occupation temporaire pour les occupants, pour la maîtrise d'œuvre du futur projet, sur les suivis/ajustements réalisés durant le temps de l'occupation, ainsi que sur la sortie de l'occupation temporaire (que sont devenus

les occupants temporaires ? Comment est perçu l'espace aménagé versus l'espace temporaire...).

C'est tout un nouveau modèle qui se crée, avec ses termes, ses acteurs, ses contrats et ses ambitions. Pour se déployer en toute sérénité, il faut continuer à **expérimenter, suivre et partager les retours d'expériences**. L'enjeu du **devenir des occupants temporaires** restent la grande inconnue : ils ne peuvent pas toujours rester sur le site qu'ils ont contribué à activer, ils ne survivent pas toujours à cette occupation temporaire, leur modèle est parfois calqué sur l'occupation temporaire, etc.

Aujourd'hui, **le récit** de l'occupation temporaire reste le meilleur moyen pour **la faire vivre, si ce n'est dans l'espace, ce sera dans le temps !**

#2 : Comment profiter d'une occupation temporaire pour préfigurer le futur tiers-lieu du site ?

Les participants se sont interrogés sur le modèle économique, juridique et de gestion d'un tiers-lieu mis en place dans le cadre d'une occupation temporaire.

Pour définir le modèle économique du tiers-lieu, la 1^{ère} étape consiste en **l'expression des besoins**, qui passe en particulier par l'identification des signaux faibles, des synergies/cercles de compétences, etc. Le **modèle économique du tiers-lieu est ce qui crédibilise le projet**. Pour G. Décréau : « *Attention à l'image d'amateurisme qui colle aux tiers-lieu, il y a encore plus d'exigence sur ce type de projet* ». L'anticipation des besoins conditionne le modèle économique.

Il est important de trouver des **dominantes d'activités** surtout sur un temps court. Rapidement se pose la question de la recette principale du lieu, aujourd'hui souvent liée à la présence de bars/restaurants ou de coworking (cela est chamboulé par le fait que la crise covid a entraîné de nouvelles formes de travail). D'autres activités peuvent être testées / plugées à cette activité principale (ex : conciergerie, bibliothèque, des activités de l'ESS pour les habitants) générant ou non des recettes complémentaires. Une progressivité des coûts est alors possible via une réévaluation de charges. Si le nombre d'activités marchandes n'est pas suffisant au sein du tiers-lieu pour équilibrer le modèle économique, **un soutien peut être apporté par la collectivité**, financier ou non (par exemple par la mise à disposition de compétences). Il est alors d'autant plus important d'y associer une mesure d'impact social pour apprécier la plus-value du projet. Le temps humain peut également être valorisé en tant que bénévolat.

Du point de vue de la programmation, celle-ci **peut rester ouverte**, avec des activités variables suivant le territoire, l'identification des potentialités du lieu étant mise au regard de ce que les acteurs sont capables de porter. Il est intéressant de

sélectionner des activités « positives » pour le territoire. Le tiers-lieu peut avoir un **effet « cafétéria »**, favorisant les rencontres et alimentant ainsi des projets présents ailleurs sur le territoire. Pour l'élaboration d'une programmation pertinente, un accompagnement peut être apporté par Village Vivant (ex : étude de centralité) ou via les formations MAAC pour réveiller les potentialités du territoire.

Quelques points de vigilance :

- Au-delà de l'investissement initial, ne pas oublier le coût en exploitation
- Attention à ne pas surdimensionner le nombre d'activités du lieu

Les tiers-lieux expérimentent aussi du point de vue de leur **modèle juridique**. L'absence d'un modèle juridique défini peut être un « piège » pour le projet, l'empêchant de démarrer. L'association Loi 1901 donne de la souplesse, mais il est aussi possible de monter une SCIC, une SCOP, etc, cela pouvant être évolutif. La SCIC n'est pas forcément adaptée si les structures sont volatiles et la démarche est plus entrepreneuriale (posture d'associé). Pour un des participants, le modèle juridique n'est qu'un outil n'ayant pas de conséquence sur l'opérationnalité du projet, l'important étant de bien définir le rôle de chacun. Oui, mais... *« Attention encore à la crédibilité du projet ! »*, indique G. Décreau.

A l'issue de l'occupation temporaire, l'évaluation du tiers-lieu peut être réalisée via des **indicateurs chiffrés** (fréquentation globale et par public, nombre d'activités accueilli, de porteurs accueillis, recettes d'activité, nombre d'heures d'accompagnement) mais aussi **« humains »** (recueil des besoins, questionnaires de satisfaction...). Ces données sont importantes pour faire un reporting auprès du décideur (ex : CA de l'association)

Certains participants mettent en avant les questions suivantes :

- Comment monter un modèle économique qui répond aux ambitions sociales du lieu et qui ne soit pas capitaliste ? Comment articuler la dimension sociale du projet, en sortant d'une logique ESS-bénévolat ?
- Comment transposer cette démarche à l'acte de bâtir, pour diversifier les programmes en particulier en logement (processus à réinterroger et à anticiper) ?
- Comment les ressources du territoire peuvent-elles faire partie de la redynamisation économique ?
- Comment éviter le risque de gentrification de tels lieux ?

WORKSHOP 2 : OUTILS ET LEVIERS POUR DEVELOPPER LE POTENTIEL FERTILE DES VILLES

PROBLEMATIQUE

Comment rendre la ville fertile et perméable ? Pour répondre à cette question, le workshop est introduit par le témoignage de **Jérémy Harnie-Cousseau de la SPL Lyon Confluence**, en charge du projet « Le Champ » à la Confluence. Un projet conduit par l'agence BASE en groupement avec EODD, Arcadis, l'agence Bruit du Frigo + ON.

SYNTHESE

Situé à la pointe sud de la Presqu'île sur une ancienne friche industrielle, [Le Champ](#) est un espace de 6 hectares destiné à devenir un véritable bois urbain. Les aménagements mis en œuvre s'inscrivent dans une démarche d'économie circulaire visant à limiter les consommations de ressources mais aussi le transport de matériaux. Le sol naturel se trouvant à 5 mètres sous la surface, l'enjeu est de rendre le sol fertile grâce à des couches supérieures de limon et de compost. Les différentes compositions sont suivies dans le temps grâce à des tests agropédologiques réguliers. L'objectif est non seulement de créer une forêt urbaine mais aussi de transmettre des enseignements précieux auprès des maîtres d'ouvrage et maîtres d'œuvre pour refertiliser des sols de friches industrielles sur d'autres sites (à venir : le guide « Tenatec », acronyme de Terres Naturelles issues de l'Économie Circulaire).

Les participants sont ensuite repartis des conclusions du précédent atelier qui s'est déroulé en septembre 2021 afin, d'une part, de compléter les constats sur la nature en ville et, d'autre part, de faire des propositions pour faire évoluer les pratiques et rendre la ville plus fertile. Les propositions se sont déclinées suivant 5 échelles : Stratégie / Conception / Réalisation / Gestion / Communication et selon deux dimensions : le sol et l'arbre (qui représente plus généralement la végétation de surface).

Sur le plan stratégique : il est évident que le temps de la recherche et de l'expérimentation ne correspond pas aujourd'hui au temps des projets urbains. La différence est d'autant plus marquée avec le cycle naturel des sols et des végétaux. Cela conduit inexorablement à un appauvrissement des sols. Les solutions proposées :

- Conserver et restaurer les écosystèmes
- Revoir la norme de stationnement au niveau du PLU pour favoriser la végétation de ces espaces

- Mettre en place une occupation temporaire dès la phase d'acquisition foncière pour avoir le temps d'expérimenter
- Intégrer une trame brune au PLU pour assurer la continuité écologique des sols
- Mettre l'enjeu « zéro artificialisation nette » au centre des documents de planification et des grands projets urbains
- Être plus exigeant sur les garanties des assurances pour le sol, équivalent à la garantie décennale pour le bâti.

Sur le plan de la conception : les participants de l'atelier constatent une certaine standardisation de la palette végétale des aménagements urbains et l'omniprésence des places de stationnement sur l'espace public. De plus, le changement climatique met en avant le manque de résilience de nos espaces verts face au stress hydrique. Les solutions proposées :

- Intégrer un écologue dès le début du projet et favoriser la formation en continue des métiers de l'urbain à l'écologie
- Intégrer les espaces végétalisés dans toutes les dimensions du projet
- Modéliser le sol en place afin de décrire le sous-sol avant de commencer un projet
- Imposer un lot « espace vert » conçu par des paysagistes au sein d'un programme d'aménagement
- Favoriser l'adaptation avec combinaison sol / plante et analyse amont d'un espace à végétaliser
- Favoriser la continuité souterraine des fosses : évaluation lors de l'instruction d'un programme immobilier par exemple
- Dès maintenant, s'imposer la contrainte de faire sans eau et sans pétrole afin de rendre nos aménagements plus résilients.

Sur le plan de la réalisation : dans bien des endroits, le sol est de mauvaise qualité (i.e. pauvre en biodiversité). Or, il semble compliqué de trouver de la terre de qualité car on n'a aujourd'hui aucun moyen de la tracer. Les solutions proposées :

- Former les acteurs de terrain sur les phases travaux
- Mettre en place 2 techniques très simples pour évaluer la richesse du sol : le test de la bêche (pour compter les vers de terre) et la nappe de coton placée sur une tranche de terre (donne des informations sur la biodiversité du sol)
- Maintenir et valoriser les sols in situ
- Ressource intéressante : [l'Atlas européen de la biodiversité des sols](#).

Sur le plan de la gestion : les espaces publics actuels sont peu qualitatifs et très minéraux. Solutions proposées :

- Focaliser la requalification d'espaces sur les zones minéralisées
- Renforcer l'acceptation sociale du végétal et changer la représentation de l'espace vert (passer du jardin à la française à l'acceptation des « herbes folles », etc.)
- Faire participer la population (plantations citoyennes)
- Former les agents des espaces verts au respect du cycle naturel du végétal, à la valorisation des synergies entre les strates du sol, à la valorisation des feuilles mortes et de manière générale à une gestion pérenne des sols fertiles
- Intégrer les 4-5 premières années de gestion au contrat des promoteurs immobiliers
- Intégrer systématiquement un composteur en pied d'immeuble (ex : avec un ratio équivalent au nombre de logement). Cela peut avoir plusieurs avantages : encourager la sociabilité et sensibiliser sur le cycle du vivant. Cela permet aussi d'économiser sur le passage des bennes pour financer de la formation par exemple.

Sur le plan de la communication : le manque de communication entre acteurs fait consensus au sein des participants comme un facteur aggravant la qualité des sols. Les solutions proposées :

- Sensibiliser les maîtres d'ouvrage à l'importance de la préservation de l'écosystème du sol
- Renforcer la communication et la concertation interservices et entre acteurs publics-privés
- Réaliser une campagne de communication massive sur la valorisation des « déchets » verts
- Partager des retours d'expérience pour montrer comment les autres êtres vivants peuvent nous aider à faire autrement.

En conclusion, il est fondamental de baser la réflexion d'un projet à partir du sol et de penser son potentiel fertile au démarrage d'un projet, quitte à s'affranchir de certaines normes (le végétal ne peut pas être soumis à des règles administratives). Au vu des propositions qui s'adressaient essentiellement à la maîtrise d'ouvrage, il est proposé que le prochain atelier consiste à rédiger **une annexe de cahier des charges pour aider les maîtres d'ouvrage** à prendre en compte les différentes considérations avancées par les participants en faveur de la biodiversité du sol. En parallèle, il est important de réfléchir à la manière de **faire le lien entre les réalisations de l'occupation temporaire et les élus et agents de la collectivité.**

CONCLUSION

Cette deuxième porte-ouverte professionnelle organisée par Ville & Aménagement Durable poursuit un cycle d'événements amorcé en 2021 et qui aura lieu jusqu'en 2023.

Après un retard dans l'installation des occupants sur la 1^{ère} année, en raison en particulier d'une configuration sur un terrain nu et de la crise covid, l'occupation temporaire a aujourd'hui pris tout son essor. Les différentes expérimentations sont sorties de terre, permettant d'offrir une diversité d'aménagement, de formes urbaines ainsi qu'une programmation riche. Les participants ont ainsi pu constater le dynamisme et l'engagement des occupants et plus largement de toute l'équipe



du projet d'occupation temporaire. Parmi les marges d'ajustement pour la suite du projet, le travail d'évaluation mené par Pluricité a mis en avant la nécessité de maintenir une certaine agilité dans le projet, de « raccrocher » le projet urbain mais aussi de partager une vision « unifiée » du projet, avec la pleine installation de tous les occupants en 2022.

Les éclairages apportés par les acteurs ressources mobilisés lors de cet événement ont permis de partager des bonnes pratiques pour une occupation temporaire réussie (voir page suivante) et pour développer le potentiel fertile

des villes. L'importance de poursuivre le développement d'une culture commune de l'expérimentation a été également affirmée, chaque projet d'occupation temporaire s'inscrivant dans un contexte particulier ne permettant pas de dupliquer de modèle. Néanmoins, les méthodes d'évaluation d'impacts de ce type de projet se développent et permettront d'alimenter les bonnes pratiques et points de vigilance, à partager ensuite avec l'ensemble de la profession.

A retenir, en anticipation de la fin de l'occupation temporaire en 2023, que les conditions de réussite de la sortie de site seront de maintenir une relation de confiance et dialogue permanent avec les occupants, d'identifier en amont d'éventuels points de blocage et de poursuivre l'accompagnement des structures (mise en lien, accompagnement de collectifs naissants, etc.). L'objectif sera

également de capitaliser les expériences menées sur le végétal et sur la biodiversité des sols pour alimenter les futurs projets urbains, cela pouvant se décliner sous la forme d'une annexe de cahier des charges « type » qui pourrait être travaillée à l'occasion de la prochaine porte ouverte professionnelle.

Remerciements à l'ensemble des intervenants et participants à cette journée !

Les bons tips pour une occupation temporaire réussie

- Bien préciser les objectifs et bénéficiaires de l'occupation temporaire.
- Mettre en place une occupation temporaire dès la phase d'acquisition foncière pour avoir le temps d'expérimenter.
- Travailler en parallèle toutes les dimensions du projet (diagnostic, modèle économique et juridique, gouvernance, programmation, planning, objectifs et indicateurs de suivi, planning, outils de communication internes et externes...), chacune conditionnant les autres.
- S'appuyer sur un diagnostic technique et territorial pour évaluer les possibles.
- Pour définir le modèle économique d'un tiers-lieu, la première étape consiste en l'expression des besoins, qui passe en particulier par l'identification des signaux faibles, des synergies/cercles de compétences, etc. Le modèle économique du tiers-lieu est ce qui crédibilise le projet.
- Co-construire la gouvernance avec les différentes parties prenantes.
- Anticiper la prise de risque que représente l'occupation temporaire pour les occupants le temps que l'activité du site se lance.
- Ne pas négliger le temps nécessaire pour le choix du gestionnaire et des occupants.
- Partager une vision « unifiée » du projet, disposer d'une identité collective et d'un « langage commun » entre les différentes parties prenantes.
- Etablir une relation de confiance et de dialogue permanent avec les occupants.
- Initier puis pérenniser des habitudes de rencontres entre occupants, sans que celles-ci ne soient trop chronophages.
- Maintenir une certaine agilité dans le projet, laisser une place importante à la programmation ouverte et à l'expérimentation.
- Capitaliser les expériences au fil de l'eau en y affectant des moyens humains, avec une mise en forme de ce travail adaptée à la cible.
- Penser le « récit » de l'occupation temporaire comme moyen de faire vivre l'occupation temporaire après la fin de celle-ci.
- Anticiper la sortie de site via une transparence de la situation vis-à-vis des occupants, l'accompagnement des structures, une relocalisation de certaines associations/énergies/expérimentations dans le futur projet ou ailleurs sur le territoire.