
Jean-Christophe Lipovac et Antoine Boutonné

Villes durables : leviers de nouveaux modèles économiques et de développement?

Avertissement

Le contenu de ce site relève de la législation française sur la propriété intellectuelle et est la propriété exclusive de l'éditeur.

Les œuvres figurant sur ce site peuvent être consultées et reproduites sur un support papier ou numérique sous réserve qu'elles soient strictement réservées à un usage soit personnel, soit scientifique ou pédagogique excluant toute exploitation commerciale. La reproduction devra obligatoirement mentionner l'éditeur, le nom de la revue, l'auteur et la référence du document.

Toute autre reproduction est interdite sauf accord préalable de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France.

revues.org

Revues.org est un portail de revues en sciences humaines et sociales développé par le Cléo, Centre pour l'édition électronique ouverte (CNRS, EHESS, UP, UAPV).

Référence électronique

Jean-Christophe Lipovac et Antoine Boutonné, « Villes durables : leviers de nouveaux modèles économiques et de développement? », *Développement durable et territoires* [En ligne], vol. 5, n°1 | Février 2014, mis en ligne le 04 février 2014, consulté le 05 avril 2015. URL : <http://developpementdurable.revues.org/10221> ; DOI : 10.4000/developpementdurable.10221

Éditeur : Réseau « Développement durable et territoires fragiles »

<http://developpementdurable.revues.org>

<http://www.revues.org>

Document accessible en ligne sur :

<http://developpementdurable.revues.org/10221>

Document généré automatiquement le 05 avril 2015.

© Développement durable et territoires

Jean-Christophe Lipovac et Antoine Boutonné

Villes durables : leviers de nouveaux modèles économiques et de développement?

- 1 Aujourd'hui, près de la moitié de la population mondiale vit en ville. À travers le monde, les territoires urbains, qui représentent moins de un pour-cent de la superficie la planète, concentrent les grands défis écologiques, sociétaux et économiques de notre siècle : érosion de la biodiversité, épuisement des ressources naturelles et des matières premières en particulier énergétiques¹, dérèglement climatique, concentration de la grande pauvreté et des inégalités... Les territoires urbains jouent un rôle essentiel en tant que moteurs de l'économie, lieux de connectivité, de créativité et d'innovations (Davezies, 2008). Toutefois, les villes, en Europe en particulier, sont confrontées à un ensemble de mutations sociales et économiques profondes : stagnation ou déclin économique, chômage, ségrégation sociale et ségrégation spatiale, vieillissement de la population, recompositions familiales, évolutions du travail et des modes de vie, développement des usages des TIC...
- 2 Pour répondre à ces défis majeurs, les responsables politiques, professionnels et entreprises impliquées dans la réalisation et la gestion de la ville, ainsi que les habitants et l'ensemble des usagers sont appelées à changer, voire à transformer profondément leur vision de la ville, leurs manières d'intervenir et d'agir, et de vivre la ville. La ville durable reste à inventer. Sa concrétisation requiert en particulier de réinterroger le modèle de développement économique du territoire et les modèles économiques d'entreprises qui y sont associés afin de mettre en œuvre des solutions nouvelles répondant à d'autres modes de vie urbains, prenant en charge des effets non souhaités (positifs ou négatifs) sur un plan environnemental, écologique et social, et favorisant l'intégration des fonctions de la ville. Or, en quoi la mise en œuvre d'un développement durable de la ville et de modes de vie urbains favorise l'émergence de nouveaux modèles économiques d'entreprises ? Quelles sont les interactions entre les modèles de développement économique durable d'un territoire et les modèles économiques des entreprises ? Peut-on identifier des synergies et rendre cohérents ces modèles ?
- 3 Pour avancer collectivement sur ces questions, le CERDD et la CCI Grand Lille ont initié en décembre 2010 un *Groupe de réflexion et d'action* sur le thème des « *Villes Durables et Nouveaux modèles économiques* » dans la perspective de mener une réflexion transversale et prospective sur la ville durable de demain et ses innovations pour des modes de vie durables. Les échanges ont permis de présenter des initiatives, de partager des analyses et de confronter des points de vue autour, d'une part, de la notion de villes durables, et d'autre part, des conditions d'émergence de nouveaux modèles économiques d'entreprise en lien avec le développement durable.
- 4 La présente contribution cherche à rendre compte des premiers enseignements collectifs tirés des travaux du *Groupe*. Dans un premier temps, nous précisons l'origine et l'originalité de la dynamique collective initiée par le CERDD et la CCI Grand Lille. Puis, nous développerons, dans un second temps, les éléments de vision sur la ville et l'économie de la fonctionnalité dans une perspective de développement durable, ainsi que le cadre de réflexion qui structure les travaux du *Groupe*. Un zoom plus spécifique autour de la question « d'habiter durablement la ville de demain » permettra d'illustrer plus avant nos hypothèses de travail. Enfin, dans un dernier temps, nous présenterons les premiers enseignements généraux tirés des travaux du *Groupe* à travers, en particulier, trois points clefs dans la perspective de concrétiser l'ambition de la ville durable : l'évolution des modes de coopération et d'intervention entre acteurs « classiques » de la ville, le renouvellement du rôle et de la place des acteurs de la ville, la nécessité de repenser l'innovation.

1. Origine et originalité de la dynamique collective animée par le CERDD et la CCI Grand Lille

- 5 À l'origine de la dynamique, un questionnement commun entre le CERDD et la CCI Grand Lille nous a conduit à collaborer : « Qu'est-ce qu'un développement territorial durable ? En quoi des projets d'aménagement durables et autres éco-quartiers peuvent-ils être vecteurs d'un nouveau modèle de développement économique local ? Et quel(s) nouveau(x) modèle(s) économique(s) d'entreprise sollicite-t-il ? »
- 6 Pour tenter de répondre à ces questions, le concept de ville durable nous est apparu comme une bonne « clef d'entrée » en matière. Elle nous semble en effet une opportunité d'instruire concrètement ces questions avec ceux qui conçoivent, réalisent, gèrent, vivent la ville, et ce pour trois raisons principales. Tout d'abord les dynamiques urbaines peuvent favoriser ou au contraire freiner les mutations de nos modes de vies et de nos sociétés dans leur ensemble. Elles peuvent en outre accompagner ou inversement freiner l'émergence de nouveaux modèles économiques, à l'instar de l'économie de la fonctionnalité, l'économie circulaire, ou encore l'économie de la contribution². Elles peuvent être à l'origine d'expérimentations et d'innovations : la ville fonctionnant comme un laboratoire d'idées et d'actions tournées vers la conception de la ville de demain.
- 7 Si la ville durable est une clef d'entrée privilégiée, notre réflexion s'inscrit de façon plus large sur les approches territoriales de développement durable. Aussi, avec l'appui d'ATEMIS, dont Christian du Tertre est le Directeur Scientifique, les travaux de Groupe visent à appréhender des déclinaisons territoriales de l'économie de la fonctionnalité dans une perspective de développement durable.
- 8 L'originalité de la démarche est d'animer un Groupe informel multi-acteurs, de type *think & do tank*, recherchant tout autant l'ouverture et la pluridisciplinarité. L'idée est en effet de croiser plusieurs champs de compétences professionnels et de connaissances. Le Groupe réunit ainsi des élus et techniciens de collectivités locales, des aménageurs, promoteurs, constructeurs, bailleurs, associations, mais aussi des consultants, des chercheurs en sciences sociales et humaines, juristes, etc.
- 9 Le Groupe poursuit 3 objectifs généraux :
- Appréhender collectivement les mutations de la ville et des modes de vie durables ;
 - Comprendre et impulser de nouveaux rapports entre « acteurs de la ville » ;
 - Faciliter l'émergence d'expérimentations et d'innovations territoriales en faveur de la ville et des modes de vie durables en Nord-Pas de Calais.

2. Éléments de vision et cadre de réflexion structurant les travaux du Groupe de réflexion et d'action « villes durables & nouveaux modèles économiques ».

- 10 Avant de présenter les premiers enseignements de nos travaux, clarifions notre vision de la ville durable et de l'économie de la fonctionnalité, deux concepts qui s'offrent à diverses approches. Précisons en effet que l'économie de la fonctionnalité constitue un cadre conceptuel de référence privilégié pour guider notre réflexion.

2.1. Ville durable, économie de la fonctionnalité : éléments de définition.

- 11 Pour nous, la ville durable est l'expression d'une vision à long terme du devenir d'un territoire, prenant en compte de façon concomitante deux finalités : les limites écologiques de la planète et l'accès pour tous aux services essentiels. Autrement dit, vivre avec les ressources et la biocapacité d'une seule et unique planète (Rees *et al.*, 2009), et garantir, en particulier pour les plus démunis, l'accès à des biens et services essentiels indispensables à une vie digne et décente (se loger, se nourrir, se soigner, avoir accès à l'éducation...).
- 12 Une démarche vers la ville durable invite, de notre point de vue, à revisiter les schémas de penser et de faire l'aménagement et le développement de la ville. Les stratégies et pratiques de l'aménagement, comme de l'urbanisme durables, sont appelées selon nous à renouveler

l'approche fonctionnelle de la ville et à tendre vers un « saut systémique ». En effet, il s'agit d'appréhender de manière articulée et non de manière séparée une pluralité d'enjeux et de défis qui se concentrent dans les territoires urbains. En complément des enjeux déjà listés en introduction ajoutons ici les enjeux concernant la spécialisation de l'espace et le maillage des fonctions urbaines, le développement des modes de déplacement alternatifs au tout automobile, la mixité sociale et la lutte contre les inégalités sociales, le renouvellement de la démocratie locale.

- 13 Aussi, de notre point de vue, la ville durable se traduit avant tout à travers un projet de société, autrement dit un projet politique guidant certes les stratégies d'aménagement et de développement urbain mais aussi l'ensemble des politiques d'une collectivité locale : éducation, formation, et en particulier l'économie et l'emploi (Charlot Valdiou *et al.*, 2009). Plus largement encore, à travers la ville durable, il s'agit de repenser le vivre ensemble et les modes de vie. Une nouvelle culture est à inventer : de nouvelles manières d'habiter, de se déplacer, de consommer, etc. qui reposent sur un nouveau système de valeurs ; ce que reflètent notamment, et pour ne citer qu'elles, les approches relatives à la « ville frugale » (Haëntjens, 2010), aux « villes en transition » (Hopkins, 2010).
- 14 Pour penser le développement durable de la ville et les modes de vie, notre parti pris est de ré-interroger l'approche économique de la ville par le prisme en particulier de l'économie de la fonctionnalité.
- 15 L'économie de la fonctionnalité s'offre elle aussi à de multiples visions et définitions. Retenons ce qui, de notre point de vue, et en regard de la vision autour de Christian du Tertre (Gaglio *et al.*, 2011), caractérise l'économie de la fonctionnalité :
- la recherche d'un découplage entre croissance économique et flux de matière, et ce en diminuant l'usage de ressources matérielles et en développant l'usage de ressources immatérielles (compétences, expertise, confiance...) ;
 - une offre de « solution intégrée » qui allie intrinsèquement produit et service, et qui est adossée à une *performance d'usage*. Les usagers ou bénéficiaires finaux de la solution sont placés au centre de la solution proposée. La rentabilité de l'entreprise est basée sur une valeur d'usage plutôt qu'une valeur d'échange (la vente pure et simple d'un produit ou d'un service) ;
 - ces « solutions intégrées » conduisent les entreprises qui les proposent à la prise en charge d'externalités environnementales et sociales ;
 - dernière caractéristique clef : l'ancrage territorial des solutions. Les solutions sont « situées ». Les (nouvelles) attentes des divers acteurs du territoire, de même que les ressources intrinsèques de ce dernier constituent des leviers importants de développement de l'entreprise (CERDD, 2011).

2.2. L'économie de la fonctionnalité comme cadre opératoire pour renouveler l'approche fonctionnelle de la ville

- 16 La notion de ville durable exige de repenser les attentes des habitants, des usagers, des entreprises autour des grands enjeux environnementaux, écologiques, sociaux et économiques vue de manière articulée.
- 17 Les acteurs de la ville sont donc conduits à impulser et à mettre en œuvre de nouvelles « solutions intégrées » prenant en charge les principales externalités négatives tant environnementales que sociales qui pèsent sur la ville, et favorisant de modes de vie plus durables. Il ne s'agit plus seulement de favoriser l'achat de biens ou de donner accès à des services, mais de penser conjointement « accès et usages », « biens et services », de manière intégrée, interdépendante.
- 18 Ainsi, l'économie de la fonctionnalité appliquée au territoire nous semble constituer un cadre opératoire pour renouveler l'approche fonctionnelle de la ville. En partant du présupposé qu'il est nécessaire de *changer le périmètre de l'action* pour prendre en charge des externalités et articuler les fonctions de la ville entre elles, l'économie de la fonctionnalité appliquée à la ville durable nous conduit à élargir le périmètre d'analyse des enjeux et à déplacer la question de départ. A titre d'exemple, il s'agit de dépasser la question de « l'habitat » pour traiter de la problématique de « l'habiter » ; autrement dit, s'intéresser certes au cadre bâti, mais plus

largement également au cadre de vie, à la qualité de vie et au bien-être dans son ensemble. La question des temps (Boulin, 2008) et de leur articulation à différentes échelles, des rythmes de vie ont été pour nous une dimension importante à intégrer à la question de l'habiter. De même, il s'agit de dépasser la question des déplacements, circonscrite parfois aux aspects domicile-travail, pour élargir la focale et considérer la problématique de la mobilité dans son ensemble. Ce saut qualitatif fonctionnel conduit *de facto* à considérer un périmètre plus large d'acteurs concernés par la problématique qui émerge. Il s'agit d'appréhender de nouveaux acteurs ainsi concernés par une sphère d'activités plus large.

19 Dans le cadre du Groupe, nous avons privilégié trois axes principaux d'approfondissement, formulés ainsi :

20 - Habiter durablement la ville de demain :

Quelles seront les nouvelles façons de vivre la ville, le quartier, les bâtiments en partant de l'analyse des besoins et attentes pluriels des habitants et des usages, et en intégrant par ailleurs la question des rythmes de vie ?

- Mobilité durable dans la ville de demain :

Quelles seront les nouvelles formes de mobilité permettant de vivre la ville, le territoire dans ses différentes fonctionnalités ? Quelles réponses en matière d'aménagements, d'infrastructures, de nouveaux services pour de nouvelles mobilités ?

- Alimentation durable et gouvernance territoriale :

21 Quelles réponses en termes de nouveaux modes de production et de consommation alimentaires, les nouvelles formes d'organisation et de relations entre producteurs et consommateurs, les nouvelles fonctions des territoires urbains et les relations entre territoires ?

2.3. La construction d'un référentiel d'analyse des projets d'aménagements et des politiques urbaines à l'aune de l'économie de la fonctionnalité dans une perspective de développement durable.

22 À partir des travaux du Groupe, des retours d'expériences et de l'analyse collective de projets d'aménagement urbain en cours – comme le projet d'éco-quartier les Hauts d'Aulnoy à Aulnoy-lez-Valenciennes³, projet inscrit dans une perspective d'autonomie énergétique – nous avons formalisé un premier jet de « cadre de référence » pour penser et articuler les modèles économiques d'entreprise et le modèle de développement urbain à l'aune du développement durable. Ce « cadre de référence » permet de notre point de vue de clarifier les conditions de durabilité de « solutions intégrées » envisagées en faveur d'un développement urbain durable et de modes de vie durables.

23 Ce cadre de référence nous sert ainsi de grille d'analyse pour ré-interroger les projets d'aménagement et de développement urbain (ou territorial) à l'aune de l'économie de la fonctionnalité et du développement durable.

24 Insistons sur le fait que ce cadre de référence n'est pas figé. Nous espérons l'enrichir grâce à la confrontation d'idées et aux échanges au-delà de la dynamique d'échanges que nous animons.

25 Notre référentiel comprend trois dimensions :

26 - Quatre « défis » ou finalités de l'économie de la fonctionnalité dans une perspective de développement durable à intégrer et à traduire de manière opérationnelle dans le projet. Cette dimension vise à réinterroger les dimensions stratégique et opérationnelle d'un projet ou d'une solution dans la perspective que celui-ci ou celle-ci s'inscrivent dans une logique intégrée et ancrée dans le territoire.

27 Ces « défis » amènent le(s) porteur(s) de projet à reconsidérer les ressources spécifiques du territoire, requalifier les besoins et attentes des acteurs du territoire pour faire évoluer l'offre de « solutions » et la « performance d'usage » de ces solutions.

28 - Quatre « logiques d'action » qui constituent des ressorts du passage à l'action en vue de traduire de manière opérationnelle les finalités de l'économie de la fonctionnalité dans une perspective de développement durable et concrétiser ainsi une « solution intégrée et ancrée localement ». Ces quatre logiques ou leviers d'action sont générateurs ou vecteurs « d'effets utiles » pour le projet. Ces effets sont à mieux révéler et à valoriser par le(s) porteur(s) de

projet. Elles appellent à reconsidérer le périmètre d'acteurs concernés par la/les solution(s) intégrée(s) à développer.

29 - Quatre « principes de gouvernance » des projets, du moins servant à inspirer et à guider la gouvernance des projets. Ces principes amènent le(s) porteur(s) de projet à reconsidérer le périmètre d'acteurs mobilisés ou à mobiliser pour concevoir et mettre en œuvre des « solutions intégrées » en faveur de la ville durable et des modes de vie durables.

30 Les quatre « défis » ont été formulés ainsi :

31 Les 4 « logiques d'action » sont :

- L'articulation des réponses aux attentes des acteurs du territoire dans une perspective de cohérence voire d'intégration (d'enjeux multiples) ;

- La logique de circuit court et de proximité ;

- L'adaptabilité et la réversibilité dans le temps, de l'aménagement, des équipements dans leurs usages, des services. La diversité des fonctions urbaines sont vecteurs d'adaptabilité ;

- La mutualisation des ressources et des connaissances (au travers de la réalisation de l'aménagement, des équipements, des services associés...).

32 Les 4 principes de gouvernance sont :

- Garantir une pensée d'ensemble, structurée, intégrant l'opérationnel, en vue d'articuler objectifs stratégiques (moyen/long terme) et objectifs opérationnels (court terme) ;

- La coproduction et la coopération pour rendre les habitants et usagers du territoire co-auteurs des solutions ;

- La coresponsabilité (la responsabilisation de tous) et la construction de nouvelles valeurs partagées. Nécessité d'une cohérence entre les choix/comportements à l'échelle individuelle et à l'échelle collective pour concrétiser des modes de vie durables ;

- La créativité autour de valeurs partagées et l'innovation dans une perspective ouverte. A l'instar du « living lab. » Humanité animé par l'Institut Catholique de Lille (développé dans le « zoom » suivant) qui s'appuie sur une méthodologie innovante : « le co-design ».

2.4. Zoom sur les travaux autour de l'approche fonctionnelle d'habiter durablement la ville de demain

33 « Habiter durablement la ville de demain » est l'un des trois axes de réflexion et d'échanges privilégiés du groupe de prospective. Le choix d'élargir la question de « l'habitat » à celle de « l'habiter » n'est pas neutre comme nous l'avons vu. Ainsi, construire de nouveaux bâtiments, rénover les anciens, articuler et anticiper les services associés dans l'optique d'habiter durablement la ville de demain appellent une attention nouvelle aux conditions d'usage, de conception, de production, de maintenance, de transformation du cadre bâti. Plus généralement, la ville durable demande une meilleure adéquation entre les solutions offertes par les entreprises et les évolutions des modes de vie, les rythmes et temps de vie.

34 Ce sont donc les liens entre la construction de l'habitat et l'aménagement urbain qui sont à repenser en tenant compte des enjeux écologiques, des formes de mobilité, du développement des services aux personnes et aux entreprises... Il s'agit notamment de :

35 - Réaliser un cadre bâti qui, lors de sa construction, sera économe en énergie et en ressources mais qui devra également être performant à l'usage (performance thermique / énergétique / écologique, circuits courts, économie locale,...).

36 - Réaliser, au-delà des performances techniques, des bâtiments "sur-mesure" cohérents avec les besoins et pratiques des occupants (habitants, entreprises, visiteurs...) actuels mais aussi futurs. Cela induit alors d'intégrer dès l'amont dans les réponses imaginées et les projets d'aménagement des enjeux d'adaptabilité, de réversibilité, de co-élaboration et coproduction de bâtiments.

37 - Réinterroger la frontière entre espaces privés et publics, et imaginer de nouvelles articulations entre espaces individuels et collectifs, entre espaces privatifs et espaces partagés : une ville durable sera – sans doute – constituée de bâtiments et d'espaces articulant une multiplicité de fonctions (travail, loisirs, vie quotidienne...) reliés par des modes de déplacement « doux » (vélo, transports en communs) ou par la simple proximité physique.

38 Un bâtiment dit « durable » cherche à intégrer les questions énergétiques, certes, mais également la qualité de vie, la sécurité, les risques et la santé. Cette nouvelle approche nécessite

de nouvelles compétences. Les ressources immatérielles et l'ancrage dans le territoire révèlent ici toute leur importance.

39 Ce sont, en particulier, de nouveaux modes de relation entre acteurs qui sont à étudier et notamment avec les futurs usagers et bénéficiaires des bâtiments et espaces de la ville. Ces relations nécessitent un apprentissage commun. Par exemple, promouvoir le vélo passe par la mise en place d'un local vélo dans le bâtiment ou à proximité immédiate, la mise en place d'un système de tri des déchets suppose des aménagements spécifiques internes et externes au bâtiment... Cependant, ces aménagements n'auront de sens que s'ils sont utilisés par les occupants d'une manière compatible avec les enjeux de durabilité : usage effectif du vélo, tri de façon correcte, performance énergétique associé aux modes d'habiter des occupants... Les objectifs recherchés nécessitent une démarche pédagogique adaptée !

40 Le projet de quartier durable « Humanicité » porté par l'Institut Catholique de Lille est une illustration de l'intérêt de partir des fonctionnalités de la ville et de penser leurs articulations dans une visée systémique. En lien direct avec ses activités dans le domaine de la santé, ce projet est centré sur l'intégration d'un pôle santé ouvert sur la ville. Cette réflexion sur la fonction « santé » de la ville sous-tend l'ensemble du projet : l'hôpital jouera ainsi un rôle structurant pour le quartier Humanicité. Sa taille et les consommations induites par sa fréquentation inciteront l'implantation de commerces de proximité dans le quartier qui ne s'y seraient pas implantés faute d'habitants. De plus, ce projet s'inscrit d'emblée dans une démarche co-élaborative, structurée autour d'un comité politique, garant de la philosophie globale et de la mise en œuvre du projet, mais également d'autres organes d'échange et de co-production. Une commission de mutualisation cherchera à développer des logiques de mutualisation entre équipements (salle de réunion mutualisée, commerces intégrés dans le pôle de santé...) dans une optique de gestion rationnelle et globale du quartier. Un « living lab. »⁴ joue d'ores et déjà le rôle d'espace expérimental où les usagers (habitants, travailleurs, organisations...) co-élaborent des solutions. Ces solutions imaginées par et pour les usagers du quartier visent à promouvoir et à appliquer demain des modes de vie dans la perspective d'une meilleure maîtrise des ressources et des usages à l'échelle du quartier.

3. Premiers enseignements généraux tirés des travaux du Groupe de réflexion et d'action

41 Premier grand constat que nous tirons de nos échanges, malgré la grande diversité des publics, (collectivités, aménageurs, promoteurs, entreprises, société civile, chercheurs) et des cultures professionnelles, il émerge une certaine prise de conscience partagée des enjeux relatifs à la ville durable. Il existe en effet au sein du Groupe une certaine convergence de vues, voire un consensus d'ordre général sur les enjeux et attendus de la ville durable : promouvoir la mixité sociale, mixité fonctionnelle, rapport renouvelé à la nature, gestion optimale de l'énergie, des fluides et des déchets, l'adaptation au changement climatique, participation des habitants et usagers à la conception de la ville, etc.

42 Cette vision partagée autour des attendus de la ville durable reste néanmoins confrontée à des difficultés là aussi partagées par ces mêmes acteurs concernant plus particulièrement la réalisation et la mise en œuvre opérationnelle des ambitions de la ville durable. Comment s'inscrire pleinement dans une approche multidimensionnelle telle que le requiert l'ambition de la ville durable ? Comment traduire de manière opérationnelle de tels objectifs stratégiques multiples ? Comment répondre à des objectifs de performance et répondre à des exigences d'amont en aval du projet ? Une conviction est là aussi partagée : appréhender cette complexité appelle à renouveler les modes de coopération et d'intervention entre « acteurs » de la ville, entendus dans une acception large et par ailleurs à renouveler.

3.1 L'évolution des modes de coopération et d'intervention entre acteurs « classiques » de la ville pour concrétiser l'ambition de la ville durable : pour un renouvellement de leur rôle et de leur place.

43 Nos échanges et travaux nous ont permis de constater et de tirer des premières analyses sur l'évolution des modes de relation à l'œuvre entre collectivités locales, aménageurs, bailleurs/

promoteurs, constructeurs, entreprises intervenant notamment dans la gestion des services à la mobilité durable, habitants et usagers.

3.1.1. Des formes de relation et de coopération entre acteurs publics et privés en cours d'évolution

44 Nous avons pu constater que les appels d'offres sont généralement conçus dans une logique « industrielle » : définition d'un produit final, puis, choix de l'opérateur qui propose les solutions, processus et moyens les plus adaptés et les moins onéreux. Or, cette forme d'appels d'offres a de plus en plus de mal à prendre en compte les nouvelles formes d'élaboration de réponses, d'une part, et, à évaluer la pertinence des propositions de leurs répondants d'autre part. De plus, lorsqu'ils sont cantonnés à un périmètre trop restreint d'enjeux et d'acteurs (construction d'un ensemble de logements par exemple), ceux-ci ne permettent pas l'émergence de propositions articulant ou intégrant des dimensions fonctionnelles complémentaires caractérisant la ville durable.

45 C'est pourquoi, des appels d'offres de type conception-réalisation-maintenance apparaissent et se multiplient, à l'instar du marché lancé par la mairie de Lille pour la réalisation de sa cantine centrale. En outre, de nouvelles formes de coopération émergent ou se renouvellent au travers notamment de conventions, de contrats, de formes de partenariat public privé, ou encore d'appel à projets participatifs. Des contrats de partenariat de type institutionnel émergent comme une solution de « partenariat public-privé et usagers », à l'instar de la SCIC Lilas Autopartage. Des initiatives de type « appel à projet participatif » se multiplient à l'instar de celui sur l'habitat participatif lancé par la ville de Lille...

46 De nouveaux modes d'organisation et de management de projet se développent, s'inventent. La SEM Ville Renouvelée, dans le cadre de l'aménagement de la ZAC de l'Union à Roubaix-Tourcoing-Wattrelos, expérimente une forme de planification que nous pourrions qualifier d'« évolutive » : le schéma directeur de la ZAC fixe certes un cadre d'orientations d'aménagement à l'échelle de la ZAC, néanmoins celui-ci s'ajuste au gré du processus participatif qu'elle anime. De manière concomitante, il apparaît assez clairement que le champ des compétences de ces acteurs évolue, de nouvelles compétences sont internalisées ou mobilisées, de nouveaux métiers peuvent par ailleurs émerger. Ainsi une fonction « d'expertise sociale et développement durable » a été créée au sein de l'équipe technique de la SEM en charge de l'aménagement de la ZAC. Cet expert a en charge notamment le volet « participatif et citoyen » du projet de l'Union. Il contribue directement à la définition et la mise en œuvre du dispositif de gouvernance du projet de l'Union, et à l'animation de la démarche participative. Citons par ailleurs à titre d'exemple la nouvelle fonction de « design manager » au sein du groupe NORPAC, qui joue un rôle de coordination entre des équipes techniques en charge de la conception et la réalisation d'équipements.

3.1.2. De nouvelles formes d'entrepreneuriat ?

47 Ce sont également de nouvelles formes d'entrepreneuriat qui se développent pour répondre à de nouvelles attentes ou encore accompagner et anticiper l'évolution des modes de vie urbains plus durables. Dans le cadre de la réalisation de l'éco-quartier pilote de l'Union⁵, un modèle de mobilité durable ambitionne de réduire la dépendance à l'automobile et la place de celle-ci dans le quartier (principe d'une seule place de parking pour 120 m² de SHON d'activités, 1 place de parking par logement⁶). L'enjeu est dès lors d'accompagner la mutation attendue des modes de déplacement des usagers (habitants comme entreprises) du quartier. À cette occasion, des équipements d'un nouveau type pourraient ainsi concentrer en un lieu tout un ensemble de services orientés vers la mobilité partagée (auto-partage, vélo-partage, covoiturage, information), mais aussi proposer une gamme de services orientés vers les besoins et attentes de la vie quotidienne comme des points relais de livraison de marchandises pour les particuliers ou les entreprises, une conciergerie de quartier, un espace partagé de travail (co-working)... C'est toute l'ambition de concevoir et réaliser non pas de simple « parkings silos » mais des « centres de commodités ». On passe ainsi d'un modèle économique basé sur la propriété de places de stationnement à un droit de stationnement. La notion de service est revisitée avec l'idée d'intégrer à cet équipement de nouveaux services à la mobilité durable et

toute une gamme possible de services de proximité. Le modèle juridique et économique reste à trouver, parmi les pistes travaillées, celle d'un modèle hybride public-privé de centrale de services⁷.

48 Parmi les autres projets identifiés, citons le projet de Centre multimodal de distribution urbaine (CMDU©) porté par les ports de Lille. Un nouveau modèle économique s'invente là aussi. Ce dernier cherche à recouvrir trois dimensions, chacune devant pouvoir être valorisée afin de donner lieu à rémunération. En l'occurrence l'ambition est de proposer une nouvelle offre de services (comme la « logistique inverse » par exemple), de réduire des externalités environnementales négatives, et de développer la performance des services existants. Sur un plan opérationnel, les défis sont au moins de trois ordres : le premier, identifier les externalités liées au projet, le second les mesurer, et le troisième identifier et mobiliser des acteurs prêts à valoriser des effets positifs du projet, et ce notamment au regard de leur champ de compétence ou de responsabilité.

49 Parmi les externalités en cours d'identification, citons la réduction du nombre de trajets liés au transport de marchandises, notamment la réduction de la présence de gros véhicules en ville (embouteillages, détérioration de la chaussée), la possible réduction de l'accidentologie, les effets positifs en termes de réduction des gaz à effet de serre et de pollutions (impact sur la santé). Comment mesurer ces effets positifs et négatifs ? Qui peut ou aurait intérêt à les valoriser ? ...

3.1.3. La place et le rôle des collectivités locales appelés à se renouveler

50 Notre réflexion nous amène à ré-affirmer l'importance du rôle d'intégrateur des fonctions de la ville des communes et davantage des intercommunalités qui disposent des compétences en termes d'aménagement et de développement économique. Cette fonction d'intégrateur s'exprime à notre sens au travers d'un projet stratégique de développement et d'aménagement du territoire en cohérence avec les politiques publiques locales. L'écriture de chartes d'objectifs, de « type charte des éco-quartiers », les référentiels techniques développement durable définis à l'échelle de projet d'aménagement, de ZAC (à l'instar du *Référentiel Dynamique Développement Durable de l'Union*) vont dans le sens de l'intégration, du moins de la mise en cohérence des projets locaux d'aménagement urbain durable avec les politiques publiques locales, en particulier, celles relatives à l'emploi et au développement économique.

51 Les élus locaux et leurs services sont appelés à renforcer leur rôle d'inter-médiation et d'ensemblier. Comme l'analyse Pierre Veltz (Veltz, 1994), *le développement économique des territoires, comme le développement en général, passe aujourd'hui par la densité et la qualité des maillages entre les acteurs*. Un projet stratégique de développement ne se décrète pas mais se construit via le dialogue multi-acteurs et la concertation, et ce dans la perspective de construire une vision partagée du devenir du territoire, à l'instar des agendas 21 de territoire de portée réellement stratégique. Les ambitions du projet sont appelées à être issues d'un construit politique, technique et social. Le rôle des services est de première importance pour s'assurer de la cohérence entre les objectifs stratégiques et opérationnels du projet. La fonction « d'ensemblier » se révèle à notre sens dans une visée opérationnelle du projet, car un management des compétences et des connaissances est indispensable. Au delà, des acteurs « classiques » de la ville, un nouvel « écosystème d'acteurs » est à mobiliser : acteurs associatifs, jeunes entreprises, chercheurs et étudiants, usagers et habitants... Élus et services des collectivités doivent jouer un rôle actif dans le décroisement des acteurs, la rencontre et le dialogue entre monde de l'entreprise/du privé et celui du public. La mise en réseau de ces acteurs de la ville dans une acceptation large doit concourir à la concrétisation du projet.

3.2. Repenser l'innovation et ses dispositifs territoriaux

52 L'innovation et la créativité sont les ferments du développement durable de la ville et des modes de vie durable de demain. A notre sens, les collectivités locales doivent davantage assumer une fonction d'expérimentation à l'échelle de leur territoire et avec les acteurs, notamment économiques, du territoire. Nos travaux invitent tous ceux impliqués ou intéressés par les enjeux de la ville/territoire durable à repenser l'innovation et ses processus. Faire la

ville durable et promouvoir des modes de vie urbains durables reposent sur le développement d'innovations plurielles et leur intégration, grâce selon nous à des dispositifs d'innovation territoriale renouvelée.

3.2.1. Repenser la nature des innovations pour la ville durable

- 53 Faire la ville durable appelle des innovations de natures différentes. Les innovations sont certes d'ordre technique, technologique ou organisationnel, en particulier concernant la performance énergétique dans l'aménagement et la construction, ou encore concernant les modes de transports et de déplacement dans une perspective d'efficacité et de sobriété, etc. Mais, elles sont également social et d'ordre culturel en lien avec l'évolution des comportements, des pratiques, des modes de vie, des usages, et ce en particulier lorsque l'on introduit la question de la sobriété. Enfin, elles sont d'ordre institutionnel : travailler en mode projet, développer des partenariats « public-privé-usager », etc.
- 54 La ville durable appelle non seulement des innovations de natures différentes mais elle réinterroge également selon nous la nature même de ces innovations. Elle appelle en quelque sorte à créer des innovations « hybrides ». Optimiser les cycles de matières, d'énergies et d'eaux, les déplacements dans la ville de demain, requièrent nécessairement des innovations technologiques... mais ré-interpellent également la dimension comportementale et d'usage. Les innovations sont ainsi d'ordre socio-technique : il s'agit de penser l'innovation non seulement dans sa dimension technologique mais surtout en lien avec les usagers et les usages, renouvelant ainsi les rapports à la connaissance et à l'innovation.
- 55 Or, dans la dynamique industrielle classique, l'innovation repose, selon Christian du Tertre (Gaglio *et al.*, 2011), sur la conception d'un produit faisant office de prototype qui, une fois maîtrisé, autorise le lancement d'une production dont l'échelle augmente régulièrement. Dans le champ des services, il y a nécessité d'intégrer plus en amont les usagers, de les faire participer à sa conception et son évolution. Cette nouvelle dynamique d'innovation renforce en particulier l'importance des relations des collectivités locales et les usagers des territoires avec des laboratoires de recherche en sciences économiques et sociales, et en sciences humaines. Car l'enjeu essentiel est celui de la compréhension et de la préfiguration des nouveaux usages, débouchant sur des innovations de service (procédé), marketing ou organisationnelles. D'où la nécessité de travailler la complémentarité entre l'approche des sciences de l'ingénieur et celle des sciences humaines.

3.2.2. Pour de nouveaux dispositifs d'innovations ancrés territorialement

- 56 Pour tendre vers le « saut fonctionnel systémique » voulu, les acteurs de la ville durable se trouvent confrontés à la nécessité de changer leur périmètre de réflexion pour penser et mettre en œuvre des solutions qui intègrent pleinement des fonctionnalités multiples de la ville et qui reposent sur une vision élargie et intégratrice des champs spatial et temporel. De façon concomitante, il s'agit également pour eux de projeter leur intervention en lien avec d'autres, dans une logique notamment de réciprocité, dans la perspective d'inventer des « solutions intégrées » pour le développement durable de la ville et des modes de vie urbains durables.
- 57 Face à cette complexité, les logiques d'innovation par filière nous semblent dépassées. Les processus d'innovation sont appelés à s'inscrire dans des logiques de sphères d'activités et d'actions avec un réel ancrage territorial. Dans notre conception de l'économie de la fonctionnalité dans une perspective de développement durable, les « solutions » à inventer pour des modes de vie durables sont avant tout situées territorialement. L'enjeu est donc de rendre les habitants et usagers du territoire co-auteurs de ces solutions. Aussi, selon nous, le processus d'innovation est nécessairement ouvert, pour *de facto* intégrer une diversité de compétences et d'expertises et appréhender au mieux cette complexité. Dans ce domaine, les living lab.⁸ constituent des sources d'inspiration à l'instar de l'expérimentation de living lab. Humanité présentée précédemment très orientée « innovations sociales ». Dans un autre domaine, pour penser de nouvelles offres de mobilité de façon intégrée, nous constatons que les acteurs du transport sont appelés à coopérer avec ceux de l'information. Les logiques de filière se trouvent finalement dépassées par des logiques de sphères d'activités et d'actions. Le renouveau des dispositifs territoriaux d'innovations se forge sur l'idée que les champs

et périmètres d'intervention des acteurs de la ville sont appelés comme nous l'observons à s'élargir. Les pôles territoriaux de coopération économique⁹ illustrent l'esprit de cette forme d'innovation territoriale ouverte.

- 58 Dans la perspective de dépasser les obstacles et d'instruire collectivement les problématiques de la ville durable de demain, notre ambition est de contribuer à créer progressivement un « milieu innovateur » dédié à la ville durable en région Nord-Pas de Calais. Ce type de « milieu innovateur » repose sur au moins quatre leviers s'inscrivant dans une démarche de progrès :
- 59 1/ La caractérisation des attentes et besoins en regard des modes de vie durables ce qui implique d'organiser l'inter-médiation entre les habitants, les entreprises, les collectivités et les acteurs de la recherche ;
- 2/ La prise en compte des externalités dans la conception des solutions intégrées, de manière à faire émerger des solutions au bénéfice du territoire et de ses acteurs et dans une logique de performance d'usage ;
- 3/ De favoriser l'écoute et la coopération entre une diversité d'acteurs impliquées par les enjeux de la ville durable ;
- 4/ La coopération avec le milieu de la recherche, en particulier pour consolider l'évaluation et la capitalisation (sous forme de retours d'expériences) des projets avec leurs parties prenantes.

En guise de conclusion

- 60 Répondre aux défis environnementaux et sociaux de la ville durable, en imaginant des « solutions intégrées » où la logique de l'usage prime, requestionne d'emblée le rôle et la place des acteurs qui fabriquent, réalisent, gèrent et « vivent » la ville. De nouvelles formes de relation, de coordination, de partage, de mutualisation entre acteurs de la ville dans une acception large sont à l'œuvre. Reconsidérer en profondeur le renouvellement du rapport de l'entreprise à son territoire conduit à redéfinir son propre modèle économique et à chercher à l'articuler avec le modèle de développement du territoire. L'économie de la fonctionnalité dans une perspective de durabilité amène à reconsidérer le rapport de l'individu au collectif. Dans la perspective de concrétiser les ambitions de la ville durable, les questions de comportements individuels et collectifs, des usages, des modes de vie sont centrales. La « co-responsabilité » est selon nous un principe d'action clef pour la ville durable qui renvoie à une prise de conscience partagée des enjeux sociaux, écologiques et économiques, et de leur interdépendance. Cette prise de conscience doit se traduire par des comportements individuels et collectifs écologiquement et socialement « compatibles ». Un changement profond de culture est indispensable, reposant *a priori* sur des modes de coproduction pour rendre chacun acteur du changement et renforcer la capacité d'agir de tous.
- 61 L'économie de la fonctionnalité appliquée à la ville durable nous offre un cadre de réflexion et d'action qui reste à consolider et à éprouver. L'enjeu reste d'évaluer en quoi les processus en cours s'inscrivent dans une logique de durabilité. Notre proposition de « référentiel », qui reste à améliorer, constitue ainsi un premier essai de « grille de lecture » pour concevoir et mettre en œuvre des « solutions intégrées » en faveur de la ville durable et des modes de vie durables. Il importe toutefois de créer les conditions pour que de nouvelles coopérations s'engagent entre les acteurs de la ville durable. Aussi, notre ambition est d'amplifier notre dynamique d'échange et de décroisement dans la perspective que soient expérimentées des formes de transition socio-écologique et économique à l'échelle d'un quartier, d'une commune, d'un territoire et ainsi que soient réalisées et mises en œuvre concrète de ces types de solutions intégrées.

Bibliographie

Boulin, J-Y., 2008, *Villes et politiques temporelles*. Paris, La documentation française.

Centre Ressource du Développement Durable Nord-Pas de Calais, *Manifeste pour une économie qui revitalise le territoire*, 2011. <http://www.cerdd.org/Manifeste-pour-une-economie-qui>.

Charlot Valdieu C., Outrequin P., 2009, *L'urbanisme durable. Concevoir un écoquartier*, Paris, éditions le Moniteur, 2009.

- Davezies L., 2008, *La République et ses territoires. La circulation invisible des richesses*, Paris, Seuil (La République des idées).
- Gaglio G., Lauriol J. et Tertre C. du (éds.), 2011, *L'économie de la fonctionnalité, une voie pour articuler dynamique économique et développement durable*, Toulouse 0065, Éditions Octarès.
- Haëntjens J., 2011, *La Ville frugale. Un modèle pour préparer l'après-pétrole*, Limoges, FYP éditions, 2011.
- Hopkins R., 2010, *Manuel de Transition. De la dépendance au pétrole à la résilience locale*, Montréal, Éditions Écosociété, 2010.
- Rees W., Wackernagel M., 1999, *Notre Empreinte écologique*, Montréal, éditions Ecosociété.
- Veltz P., 1994, *Des territoires pour apprendre et innover*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube, 1994.

Notes

- 1 Selon l'Agence Internationale de l'Énergie, les villes sont responsables à l'échelle mondiale de plus de 70 % des émissions de gaz à effet de serre, et elles consomment près des deux tiers de l'énergie consommée dans le monde.
- 2 En référence aux travaux de l'Association internationale pour une politique industrielle des technologies de l'esprit – Ars Industrialis, Bernard Stiegler et Franck Comérias : <http://arsindustrialis.org/pour-une-%C3%A9conomie-de-la-contribution-1>.
- 3 Pour plus d'informations : CERDD et ATEMIS, compte-rendu du Focus Groupe, *Eco-quartier les Hauts d'Aulnoy : vers l'autonomie énergétique et alimentaire ?*, téléchargeable sur le site Internet du Cerdd (www.cerdd.org)
- 4 En référence à l'European Network of Living Labs (ENOLL) : <http://www.openlivinglabs.eu/>
- 5 Site Internet de l'éco-quartier pilote de l'Union : <http://www.lunion.org/eco-quartier/eco-quartier-de-l-union.html>
- 6 Selon le « Référentiel Dynamique Développement Durable de l'éco-quartier pilote de l'Union », 15 février 2010 : Accessible via le site Internet de l'Union.
- 7 Pour plus d'informations : Cerdd et ATEMIS, compte-rendu du Focus Groupe, *Le centre de services à la mobilité intelligente » de l'éco-quartier pilote de l'Union à Roubaix-Tourcoing-Wattrelos*, téléchargeable sur le site Internet du Cerdd (www.cerdd.org).
- 8 En référence à l'European Network of Living Labs (ENOLL) : <http://www.openlivinglabs.eu/>
- 9 Un Pôle Territorial de Coopération Économique se définit comme un groupement d'acteurs sur un territoire – initiatives, entreprises et réseaux de l'économie sociale et solidaire, petites et moyennes entreprises, collectivités locales, centres de recherche et organismes de formation – qui met en œuvre une stratégie commune et continue de coopération et de mutualisation au service de projets économiques innovants de développement local durable. <http://www.llelabo-ess.org/?-Les-Poles-territoriaux-de-36->

Pour citer cet article

Référence électronique

Jean-Christophe Lipovac et Antoine Boutonné, « Villes durables : leviers de nouveaux modèles économiques et de développement? », *Développement durable et territoires* [En ligne], vol. 5, n°1 | Février 2014, mis en ligne le 04 février 2014, consulté le 05 avril 2015. URL : <http://developpementdurable.revues.org/10221> ; DOI : 10.4000/developpementdurable.10221

À propos des auteurs

Jean-Christophe Lipovac

Jean-Christophe Lipovac est Coordinateur des Programmes *Territoires* au CERDD. Il est en charge de l'Urbanisme Durable. jlipovac@cerdd.org

Antoine Boutonné

Antoine Boutonné est chargé de mission *Entreprise et Économie Territoriale Durable* au CERDD. aboutonne@cerdd.org

Droits d'auteur

© Développement durable et territoires

Résumé

Les territoires urbains jouent un rôle essentiel en tant que moteurs de l'économie, lieux de connectivité, de créativité et d'innovations. Toutefois, les villes, en Europe en particulier, sont confrontées à un ensemble de mutations sociales et économiques profondes. Pour répondre à ces défis majeurs, les responsables politiques, professionnels et entreprises impliquées dans la réalisation et la gestion de la ville, ainsi que les habitants et l'ensemble des usagers sont appelées à changer, voire à transformer profondément leur vision de la ville, leurs manières d'intervenir et d'agir, et de vivre la ville. La concrétisation de la ville durable requiert de réinterroger le modèle de développement économique du territoire et les modèles économiques d'entreprise qui y sont associés afin de mettre en œuvre des solutions nouvelles répondant à d'autres modes de vie urbains, prenant en charge des effets non souhaités (positifs ou négatifs) sur un plan environnemental, écologique et social, et favorisant l'intégration des fonctions de la ville. Pour avancer collectivement sur ces questions, le CERDD et la CCI Grand Lille ont initié en décembre 2010 un *Groupe de réflexion et d'action* sur le thème des « *Villes Durables et Nouveaux modèles économiques* » dans la perspective de mener une réflexion transversale et prospective sur la ville durable de demain et ses innovations pour des modes de vie durables. La présente contribution cherche à rendre compte des premiers enseignements collectifs tirés des travaux du *Groupe*. Ils concernent notamment la construction d'un cadre de réflexion spécifique qui développe une vision sur la ville et l'économie de la fonctionnalité dans une perspective de développement durable.

Entrées d'index

Mots-clés : économie de la fonctionnalité, ville durable, modèles économiques d'entreprise, territoire

Note de la rédaction

Le Centre Ressource du Développement Durable Nord-Pas de Calais, (CERDD), est un Groupement d'Intérêt Public entre l'État et le Conseil Régional Nord-Pas de Calais, dont l'objet est d'accompagner la généralisation du développement durable et la lutte contre les changements climatiques dans un contexte de mise en œuvre de nouveaux modèles de développement en Nord-Pas de Calais. www.cerdd.org

Pour en savoir plus sur les travaux du CERDD et accéder à l'ensemble des documents préparatoires et des comptes-rendus du Groupe de réflexion et d'action Villes Durables & Nouveaux modèles économiques : Présentation de la Dynamique : <http://www.cerdd.org/spip.php?article20586>

Document très synthétique « d'interpellation » : <http://www.cerdd.org/spip.php?article19460>

La rubrique dédiée aux travaux actuels : <http://www.cerdd.org/spip.php?rubrique334>