

# livret Atelier

L'approche  
environnementale de  
l'urbanisme dans les  
projets d'aménagement

---

## Atelier 1 : Gouvernance et Pilotage

---

Le jeudi 26 novembre 2015

**ADEME**



Agence de l'Environnement  
et de la Maîtrise de l'Énergie



# Sommaire

---

Editorial .....	2
Intervenants.....	3
La démarche en quelques mots .....	7
ADEME – AGORAH, un partenariat autour des enjeux de la ville durable.....	8
Un cycle d'ateliers et de visites de sites .....	10
Le contenu de cet atelier (Thème 1) .....	11
Une collaboration partenariale – par l'AGORAH :.....	11
La présentation de la démarche – par l'ADEME :.....	11
La définition et la concrétisation des modes de gouvernance et de pilotage dans les projets évalués – par SICLE AB .....	12
Retour d'expériences – projet d'aménagement de Grand Anse et la ZAC de Pierrefonds aérodrome : pilotage et gouvernance – par la CIVIS .....	12
Retour d'expériences – La ZAC Cœur de ville à La Possession : pilotage et outils de suivi de développement durable – par La Possession .....	13
Programme .....	14
Remerciements.....	16



# Editorial

---

Pour poursuivre les réflexions sur la ville réunionnaise de demain et promouvoir une vision commune de l'aménagement et du développement durable auprès des acteurs de l'aménagement à La Réunion, l'ADEME Réunion s'est associée à l'AGORAH, agence d'urbanisme de l'île.

Par le biais de ses missions fondamentales (observatoire, étude et centres de ressources), l'agence d'urbanisme a su valoriser un savoir-faire et une expertise aujourd'hui mis à contribution dans l'accompagnement de l'ADEME Réunion. Cette démarche partenariale constitue ainsi une valorisation de l'évaluation de sept projets d'aménagement ayant bénéficié d'un dispositif d'accompagnement AEU®, Approche Environnementale de l'Urbanisme, réalisée par le groupement Leu, SICLE AB et GB2 à l'initiative de l'ADEME Réunion.

Sous la forme d'un cycle de sept ateliers et de deux visites de sites, il s'agit ainsi d'animer les réseaux d'acteurs pour appréhender et partager avec eux les pratiques et les savoirs faire en termes de développement durable dans les opérations d'aménagement. Ces événements échelonnés de fin novembre à mi-décembre 2015, s'articuleront autour de quatre grandes thématiques :

- *Gouvernance et Pilotage dans les projets d'aménagement,*
- *Extension ou valorisation urbaine, la ville réunionnaise de demain*
- *Faire des quartiers en renouvellement urbain des quartiers exemplaires?*
- *Sociologie des usages et des usagers.*

Par ce biais, il est ainsi proposé des moments d'échanges et de propositions autour de l'approche environnementale dans les projets d'aménagement, élément fondamental de la ville réunionnaise durable.

---

**Delphine DE DEA**

Directrice Générale  
AGORAH

---

**Jean Michel BORDAGE**

Directeur Régional  
ADEME Réunion

# Intervenants



Fabien PICGIRARD  
Ingénieur Efficacité Énergétique,  
ADEME Réunion

Diplômé de l'INSA de Toulouse, il est en charge des programmes d'efficacité énergétique à l'ADEME. Il a une expérience de 15 ans, passée à l'international (Espagne, Equateur, USA) du côté bureau d'études et institutionnel. Ses domaines d'interventions sont plutôt axés sur la maîtrise de l'énergie et la qualité environnementale dans les secteurs tertiaires et du logement. En 2012, il a porté l'axe « aménagement » développé par l'ADEME Réunion afin de finaliser le travail sur le premier appel à projets AEU. Depuis le montage AEU sur la ZAC de Beauséjour, il accompagne les collectivités et institutionnels sur certains axes de leur programme d'aménagement (concertation sur ZAC Ville et Port, développement durable sur la ville de La Possession, reconversion de friches sur le Port).



Delphine DE DEA  
Directrice Générale, AGORAH  
Urbaniste qualifiée OPQU



Formée à la sociologie urbaine et à la gestion de projets complexes, c'est un ancien aménageur et un responsable d'études prospectives et évaluatives issues de politiques publiques nationales et territoriales. Cette expérience lui a permis de diriger pendant quatre ans le Pôle Points d'étape de l'ANRU (Direction de la Stratégie et du Développement des Programmes), et de piloter des programmes innovants et d'ampleur pour des maîtrises d'ouvrage publiques diverses. Guidée par un urbanisme humaniste respectueux de l'identité des lieux, elle dirige aujourd'hui l'agence d'urbanisme à La Réunion, et propose des concepts créatifs et participatifs innovants pour l'ensemble des acteurs du territoire réunionnais et des Mascareignes.



## Aude QUID'BEUF

Directrice Générale **Adjointe à l'Aménagement**,  
Mairie de La Possession



Depuis 25 ans à la Réunion, elle a exercé son métier d'aménageur au sein de différentes entreprises et collectivités de l'île. Toujours guidée par les valeurs de l'intérêt général, elle a notamment été confrontée à l'urbanisme opérationnel en SEM à la SEMADER puis à la SODIAC en pilotage de nombreux projets d'aménagement urbain sur l'ensemble du territoire. Son expérience et son goût pour le service public l'ont orientée vers les collectivités territoriales depuis 2008 à la Région, en direction Tram Train, puis à la Commune de la Possession pour la conduite du projet Eco quartier Cœur de ville. Depuis 2014, elle a pris des fonctions de direction en tant que DGA à l'Aménagement de la collectivité.



Jean-Louis MAILLOT  
Directeur Général des Services,  
CIVIS

Diplômé en sciences politiques et titulaire d'un Master en droit des collectivités locales, c'est un cadre territorial qui a exercé au sein des quatre échelons de l'administration locale (commune, département, région et intercommunalité).

Ce parcours est enrichi de quinze années dans la formation des agents territoriaux et des étudiants (licence et Master) plus particulièrement en droit des collectivités et finances publiques. Il a accompagné les premières expériences de démocratie participative initiées à La Réunion. Il dirige depuis deux ans une communauté d'agglomération dans le sud, la communauté intercommunale des villes solidaires (CIVIS), et pilote à ce titre des projets ambitieux portés par cet établissement (ZAC Pierrefonds aérodrome, TCSP, pôle tertiaire, ...) avec la volonté d'un aménagement orienté vers le



développement durable.

Stéphanie ANDRE

**Directrice d'agence,** LEU Réunion



Urbaniste titulaire d'un MASTER II en urbanisme et d'un MASTER I en environnement, elle participe aux études urbaines et environnementales, afin de placer les enjeux du développement durable au cœur des projets.

Forte de son expérience professionnelle, depuis près de 10 ans à La Réunion et en métropole au sein du CETE Méditerranée, elle a acquis une connaissance pluridisciplinaire de l'aménagement (urbanisme, aménagement, environnement, enquêtes sociales et bâties) indispensable pour l'appréhension des projets et des dynamiques territoriales.



Isabelle CLAUDEPIERRE

Gérante SICLE AB

Diplômée de l'INSA Lyon Génie Civil et Urbanisme et d'un Mastère de Management de l'Environnement, elle a appréhendé l'aménagement et l'environnement au Brésil (1 an), puis au Cameroun (4 mois) avant de rejoindre La Réunion, en 1991.

Ayant pratiqué la maîtrise d'œuvre en bureau d'études techniques pendant 10 ans, elle s'est consacré ensuite à l'assistance à Maîtrise d'Ouvrage dès 1998. Créatrice et animatrice (2 ans) de l'association Abaque destinée au partage de réflexions interprofessionnelles autour de la qualité environnementale du cadre bâti (reconnaisances Auditrice et Référente certification CERTIVEA et CERWAY HQE Aménagement et construction réhabilitation, de l'habilitation AEU et Bilan Carbone).

Ses activités depuis 24 ans l'amènent à appréhender des processus de pilotage de projet et des aspects techniques étendus (aménagement, construction, développement durable...).





Aurélie RIGAL

**Responsable du Pôle Urbanisme de l'AGORAH,  
Directrice d'études Ingénierie et Composition  
Urbaines**



Diplômée en Urbanisme, Aurélie RIGAL dispose d'une expérience de 10 années en tant qu'aménageur tant en périmètre urbain dense qu'en territoire rural. Ses domaines d'intervention s'étendent de l'aménagement au renouvellement urbain, de la réalisation d'équipements au pilotage de projets. De par son expérience, elle apporte à l'AGORAH une expertise dans des volets différents tels que l'analyse urbaine, l'ingénierie, l'aménagement, le développement durable, la politique de la ville, la planification ou encore l'urbanisme économique et commercial



Annélyne MARIAYE

**Chargée d'études Urbanisme Réglementaire  
et Occupation du Sol**

Issue d'un cursus d'aménagement et développement durable, elle est en charge des volets inhérents à l'occupation du sol. Elle a vocation à suivre avec le Pôle Ressources, la mise en œuvre partenariale d'un Mode d'Occupation des Sols à La Réunion et l'articulation réglementaire des documents d'urbanisme avec le Schéma d'Aménagement Régional (SAR). Enfin, sensible à la mise en œuvre de partenariats, elle accompagne la direction dans les actions de coopération régionale sur l'Océan Indien.



# La démarche en quelques mots

---

L'ADEME, établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) placé sous la tutelle conjointe du ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie et du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, est en charge de l'accompagnement de la transition écologique et énergétique.

Afin de leur permettre de progresser dans leur démarche environnementale, l'ADEME met à disposition des entreprises, des collectivités locales, des pouvoirs publics et du grand public ses capacités d'expertise et de conseil. Elle aide en outre au financement de projets, de la recherche à la mise en œuvre, et ce, dans les domaines suivants : la gestion des déchets, la préservation des sols, l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables, la qualité de l'air et la lutte contre le bruit.

Suite aux engagements nationaux lancés entre 2008-2010 (évaluation nationale de l'ensemble du dispositif AEU et Grenelle de l'Environnement), l'ADEME a fait évoluer la démarche de l'Approche Environnementale de l'Urbanisme (AEU) vers l'AEU2. Cette approche est avant tout une méthodologie mise au service des collectivités locales et des acteurs de l'urbanisme pour les aider à prendre en compte les principes et finalités du développement durable dans leurs projets. Elle propose une approche transversale et intégrée aux différentes échelles de projets. Les finalités du développement durable y sont traitées de manière systémique en les croisant avec les enjeux environnementaux liés au projet : énergie et climat, déplacements, déchets, eau, biodiversité et paysages, sols et sites pollués, bruit, pour aboutir à un ensemble de solutions.

L'AEU2 définit cinq grands objectifs :

- Faire émerger des choix consensuels,
- Anticiper les évolutions sociétales,
- Encourager les projets plus créatifs et des réponses innovantes,
- Favoriser les projets générateurs d'économies ultérieures et porteurs d'une qualité du cadre de vie,
- Promouvoir les projets ancrés dans la réalité locale et participant au développement durable du territoire.



Bien que la démarche d'appel à candidatures sur l'AEU ne soit pas reconduite depuis deux années, l'ADEME REUNION souhaite ré-impulser la mise en œuvre des démarches environnementales pour accompagner tout projet d'aménagement (projet opérationnel, document de planification, ...). Elle souhaite aussi proposer à travers ces évaluations une vision commune de l'aménagement et du développement durable auprès des acteurs de l'aménagement à La Réunion et s'inscrire dans la poursuite des travaux engagés par l'Etat sur l'élaboration d'un livre blanc sur la ville durable réunionnaise.

De par ces thèmes de réflexion communs, l'ADEME Réunion s'est associée à l'AGORAH, agence d'urbanisme partenariale et publique, créée à La Réunion dès 1992 pour éclairer et animer la réflexion stratégique dans les domaines de l'aménagement. Elle participe ainsi à la construction du futur projet de territoire de l'île et de son influence dans l'Océan Indien. En s'appuyant sur ses trois principes fondateurs que sont l'OBSERVATION de l'évolution de La Réunion, l'EXPERTISE et la production d'études inhérentes à l'urbanisation de l'île, et l'ANIMATION de centres de ressources qui fédèrent les réseaux d'acteurs, l'agence développe des réflexions couvrant les champs de l'urbanisme, de l'habitat, et du développement durable (principalement les déchets et les risques naturels).

### *ADEME – AGORAH, un partenariat autour des enjeux de la ville durable*

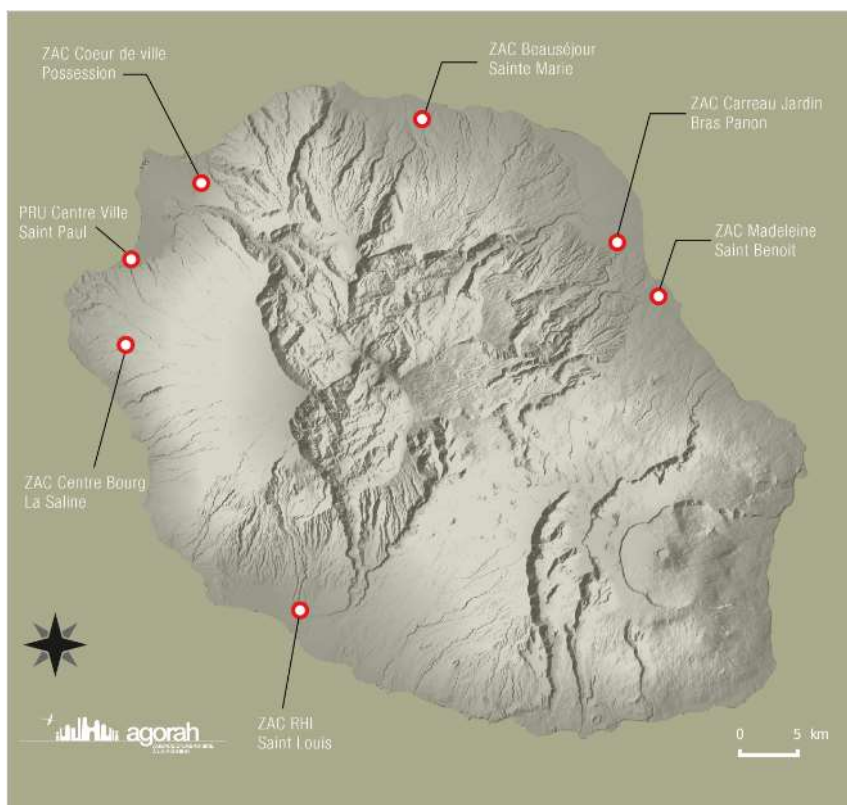
C'est dans cette démarche sur l'approche environnementale de l'urbanisme, que l'ADEME Réunion a confié au groupement LEU, SICLE AB et G2B en 2014, la conduite d'une évaluation de 6 projets ayant fait l'objet d'une AEU (la ZAC Beauséjour à Sainte-Marie, la ZAC Carreau jardin à Bras-Panon, le PRU de Saint-Paul, la RHI de Saint-Louis, la ZAC de la Madeleine à Saint-Benoit et la ZAC de la Saline) et d'un projet emblématique et environnementalement performant (la ZAC Cœur de Ville à La Possession).

L'évaluation réalisée par le groupement a été très exhaustive sur les 7 projets, dont la réflexion s'est orientée sur trois grandes thématiques :

- La contextualisation du projet ;
- L'analyse du portage politique et du mode de gouvernance de projet ;
- L'évaluation des trois thèmes structurants : programmation, transport/mobilité, gestion de l'eau/paysage et biodiversité.

La méthode analytique employée par les bureaux d'études a permis de produire une évaluation dont la restitution sera l'objet des présents ateliers.

C'est à ce titre que l'ADEME a confié à l'AGORAH l'accompagnement auprès des réseaux d'acteurs pour appréhender et partager les savoirs et savoir-faire en termes de développement durable, par l'organisation d'ateliers et de visites de sites valorisant les investigations menées par le groupement.



## *Un cycle d'ateliers et de visites de sites*

Pour valoriser l'évaluation menée par le groupement, et échanger avec les acteurs locaux sur les pratiques de la mise en œuvre des préoccupations environnementales dans les projets d'aménagement et de renouvellement urbain, il est proposé un cycle d'ateliers et de visites, dont selon le planning détaillé ci-dessous :

Thème 1 : Gouvernance et Pilotage dans les projets d'aménagement, le **26 novembre 2015, après-midi** (présent livret)

Thème 2 : Extension ou valorisation urbaine, la ville réunionnaise de demain,

- ✓ Visite de la ZAC de La Saline : **8 décembre 2015 matin** ;
- ✓ Atelier 1 – la reconversion des friches industrielles / les dispositifs environnementaux (trame verte et bleue, gestion des eaux pluviales...) comme composantes de la ville de demain - Interventions de Florence Desnot (Ville du Port) et Laurent Marin (Atelier LD Austral) : **8 décembre 2015 après-midi** ;
- ✓ Atelier 2 – l'attractivité des villes nouvelles par l'accessibilité et les modes de déplacement alternatif / conception et programmation d'une nouvelle ville – Interventions de Matthias Le Pesq et Hélène Bailly-Maitre (TCO) et Sandrine Roussot (SEMADER) : **11 décembre 2015 matin**.

Thème 3 : Faire des quartiers en renouvellement urbain des quartiers exemplaires ?

- ✓ Visite d'un projet de renouvellement urbain – date communiquée ultérieurement ;
- ✓ 2 ateliers – dates communiquées ultérieurement.

Thème 4 : Sociologie des usages et des usagers.

- ✓ 1 atelier – date communiquée ultérieurement.

En conclusion, une séance de restitution de l'ensemble du cycle sera proposée - date communiquée ultérieurement.

La participation aux ateliers et/ou aux visites de sites sont possibles sur inscription par mail, auprès de Mademoiselle Annélyne MARIAYE à l'adresse suivante : [marlaye@agorah.com](mailto:marlaye@agorah.com).

# Le contenu de cet atelier (Thème 1)

---

Cet événement s'inscrit dans le cycle d'ateliers et de visites de sites organisés en partenariat par l'ADEME Réunion et l'AGORAH. Ce premier atelier intitulé « Gouvernance et Pilotage », et animé par l'ADEME Réunion et l'AGORAH, s'insère comme un temps d'échanges autour de la mise en œuvre de démarches environnementales dans les projets d'aménagement.

Pour cela, l'après-midi se décompose en cinq interventions thématiques d'experts.

## *Une collaboration partenariale – par l'AGORAH :*

Après une présentation de l'AGORAH, agence d'urbanisme de La Réunion, de sa gouvernance, de son rôle, de ses missions, de son équipe, Delphine DE DEA, Directrice Générale, présentera le partenariat mis en œuvre entre l'ADEME Réunion et l'agence, ses enjeux et ses modalités de réalisation. Avant de clore son propos introductif, elle présentera les différents intervenants à ce premier atelier et le planning prévisionnel des prochaines animations.

## *La présentation de la démarche – par l'ADEME :*

En tant que représentant de l'ADEME Réunion, Fabien PICGIRARD, Ingénieur Efficacité Energétique, présentera l'approche environnementale de l'urbanisme (AEU) comme méthodologie au service des collectivités locales et des acteurs de l'urbanisme et proposant une approche transversale et intégrée aux différentes échelles de projets, dont les finalités du développement durable y sont traitées de manière systémique en les croisant avec les enjeux environnementaux.

En tant qu'appui aux maîtres d'ouvrage, cette démarche a été déployée sur de nombreux projets du territoire réunionnais. Ainsi, l'ADEME Réunion a mené une mission d'évaluation de la mise en œuvre de cette méthodologie sur sept opérations différentes. Dans son allocution, Fabien PICGIRARD reviendra ainsi sur la genèse de cette mission, son contenu, ses enjeux, sa finalité.



### *La définition et la concrétisation des modes de gouvernance et de pilotage dans les projets évalués – par SICLE AB*

Isabelle Claudepierre, SICLE AB, présentera une synthèse de l'évaluation réalisée sur les sept projets d'aménagement étudiés, et notamment sur les thèmes de la gouvernance et du pilotage. En effet, cette étude a mis en exergue quatre grandes dimensions :

- Quelle est la vision et l'ambition portées au projet d'aménagement ?
- Comment le projet s'ancra-t-il dans le territoire ?
- Quel pilotage a été mis en place pour permettre une mise en œuvre opérationnelle ?
- Quelles sont les performances environnementales et de développement durable prévues dans l'opération ?

Par des cas concrets, elle viendra illustrer chacune de ces thématiques, et analyser comment elles ont pu être traitées de manière très différenciées en fonction de la gouvernance et du pilotage de projet mis en œuvre.

### *Retour d'expériences – projet d'aménagement de Grand Anse et la ZAC de Pierrefonds aérodrome : pilotage et gouvernance – par la CIVIS*

Pour mener à bien un projet d'aménagement, la question de la gouvernance est fondamentale. A ce titre, Jean-Louis Maillot, Directeur Général des Services de la CIVIS, présentera deux exemples à travers lesquels la définition de la gouvernance, les instances décisionnelles et ses modalités d'actions ont été des éléments clés dans la constitution des projets et l'avancement opérationnel.

La plage de Grand Anse, haut lieu de pique-nique et d'attractivité touristique du sud de l'île, a été victime de sa sur-fréquentation. Un premier projet ambitieux d'une quarantaine d'hectares a donc été initié, il y a une quinzaine d'années, sans succès. Un second projet d'emprise plus limitée (6 hectares) a fait l'objet d'une refonte complète de la gouvernance et de son pilotage, permettant une appropriation, tant par les élus locaux que par les habitants.

Le second exemple présenté par Jean-Louis Maillot est la ZAC de Pierrefonds aérodrome, opération d'envergure pour la Région Sud et une véritable opportunité d'aménagement d'un pôle économique structurant. Le périmètre d'études de 87 hectares accueillera à terme 430 000 m<sup>2</sup> de locaux pour les activités, 12 000 m<sup>2</sup> de pépinières d'entreprises et ateliers

relais, et un équipement majeur de 3 000 m<sup>2</sup>. Pour permettre la mise en œuvre opérationnelle de cette opération ambitieuse, la question de la gouvernance a été essentielle et a impliqué des remaniements importants et la création d'un outil dédié – une SPL.

### *Les outils de pilotage et de transcription environnementaux dans les projets objets de l'évaluation – par LEU REUNION*

Par l'évaluation conduite, Stéphanie ANDRE, chef de projet – LEU Réunion, présentera les deux grandes typologies d'outils mis en œuvre dans la conduite des projets d'aménagement : les outils de pilotage et les outils environnementaux de transcription.

Au regard de la complexité des opérations d'aménagement et la diversité des thèmes abordés en terme de développement durable, de nombreuses compétences peuvent être sollicitées par les maîtrises d'ouvrage. Les donneurs d'ordre se doivent ainsi de définir précisément leurs attentes dans un cahier des charges, à la fois en terme de contenu des missions, des rôles confiés, ou encore des compétences attendues... En fonction de l'avancement opérationnel, la mobilisation de ces compétences externes pourra être très diverse.

Par la mise en perspective et l'illustration de son propos par des cas concrets issus de l'évaluation, Stéphanie André présentera des outils de transcription environnementaux, leur contenu, leur finalité, et leur traduction opérationnelle.

### *Retour d'expériences – La ZAC Cœur de ville à La Possession : pilotage et outils de suivi de développement durable – par la commune de La Possession*

Ayant suivi le projet d'aménagement de la ZAC Cœur de ville à La Possession en tant que directrice de projet, puis en tant que Directrice Générale Adjointe à l'Aménagement de la ville, Aude Quid'Beuf témoignera de son expérience sur le montage et le pilotage d'une opération complexe, et environnementalement ambitieuse.

Elle présentera tant le processus de définition du projet, son avancement opérationnel, les compétences techniques mobilisées, le pilotage particulier établi, les outils opérationnels et environnementaux sollicités, ou encore les articulations entre les missions d'AMO et les procédures. Elle terminera son propos sur le traité de concession conclu avec un aménageur, et la nouvelle gouvernance établie à cet effet.





# Programme

---

14h00 – Accueil des participants

14h15 – Ouverture de séance

- Introduction de Delphine DE DEA, Directrice Générale de l'AGORAH.

14H30 – Présentations thématiques

- La démarche AEU2 et les axes de stratégies environnementales sur les projets d'aménagement - Fabien PICGIRARD, ADEME REUNION.
- Retours d'expériences sur les démarches environnementales dans les projets d'aménagement à travers la mise en œuvre des politiques publiques, la définition et la concrétisation des modes de gouvernance à travers différents projets évalués - Isabelle CLAUDEPIERRE, Sicle AB.
- Témoignage de la prise en compte des questions de gouvernance, de pilotage et des politiques publiques à travers des expériences menées sur le territoire de la CIVIS comme le projet de Grand Anse et la ZAC de Pierrefonds aérodrome - Jean-Louis MAILLOT, Directeur Général des Services, CIVIS.

16H00 – Échanges et débats avec les participants suivis d'une pause-café

16H30 – Présentations thématiques

- Retours d'expériences à travers la mise en œuvre des outils de pilotage et de transcription des objectifs environnementaux – Stéphanie ANDRE, Leu Réunion.
- Expérience du montage et du pilotage de l'Ecoquartier Cœur de Ville à La Possession de la définition du projet à la signature de la concession d'aménagement – Aude QUID'BEUF, Directrice Générale Adjointe à l'Aménagement, Commune de La Possession.

17H30 – Échanges et débats avec les participants

18H00 – Clôture de la séance



## REMERCIEMENTS

La réalisation de cet ouvrage a été rendue possible par la collaboration et aimable participation de :

**Le Directeur Régional de l'ADEME :**

Jean Michel BORDAGE

**Les intervenants :**

- Aude QUID'BEUF
- Jean-Louis MAILLOT
- Stéphanie ANDRE
- Isabelle CLAUDEPIERRE
- Fabien PICGIRARD

**L'équipe de l'AGORAH**

- Delphine DE DEA
- Aurélie RIGAL
- Annélyne MARIAYE
- Fabienne SOUMILA

L'AGORAH est une agence partenariale publique. Elle remercie à ce titre sa Présidente, Fabienne COUPEL-SAURET, et l'ensemble de ses membres pour la possibilité donnée à chacune de ses actions.

---

**ADEME**



Agence de l'Environnement  
et de la Maîtrise de l'Énergie



Directrice de publication : Delphine DE DEA  
Conception : David BURGER / agorah

Les droits de reproduction  
(textes, cartes, graphiques, photographies)  
sont réservés sous toutes formes.

**agorah**  
agence d'urbanisme à La Réunion

140, rue Juliette Dodu - CS 91082  
97404 Saint-Denis CEDEX

0292 219 500

[www.agorah.com](http://www.agorah.com)

© 2015 / agorah

