
Rapport de stage Célia Huguet

5^{ème} année

Assistante cheffe de projet en
maîtrise d'ouvrage public

Oppidea Europolia

21 Bd de la Marquette, 31000 Toulouse



Tuteur entreprise : Anne Zimmermann

Fonction : Responsable d'opération

Tuteur académique : Denis Martouzet

Célia Huguet

IUT

2024-2025

TABLE DES MATIERES

Liste des Figures.....	3
Liste des abréviations	4
Remerciement	5
Introduction	6
I Présentation du cadre de mon stage.....	7
I.1. Présentation de la structure d'accueil : Oppidea Europolia.....	7
I.2. Présentation du projet urbain Grand Matabiau quais d'Oc.....	10
II. Mes missions principales	12
II.1. Le contexte, le programme France 2030.....	12
II.2. L'évaluation des actions de préfiguration mises en place	12
II.3. L'accompagnement dans la structuration d'une filière locale de réemploi de briques foraines	23
III. Mes missions secondaires	27
III.1. Contribution à la concertation	27
III.2. Le COSUI de France 2030	31
IV. Retour d'expérience.....	32
IV.1. Le bilan de mon stage.....	32
IV.2. Et pour la suite ?.....	33
V. Références bibliographiques	34
VI. Annexes	34

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Organisation du groupe Oppidea Europolia ; réalisation : Célia Huguet.	7
Figure 2 : Les projets d'Oppidea Europolia ; source : site internet d'Oppidea Europolia, rapport d'activité numéro 4.	8
Figure 3 : Les ambitions porté par Oppidea Europolia ; source : site internet d'Oppidea Europolia ; réalisation : Célia Huguet.....	9
Figure 4 : Plan fonctionnel du projet Grand Matabiau quais d'Oc ; réalisation : agence de maîtrise d'œuvre Güller Güller	10
Figure 5 : Repartage photo de Place Commune ; © Les yeux carrés.....	15
Figure 6 : Repartage photos aménagement tactiques, à gauche l'avenue de Lyon et à droite le faubourg Bonnefoy ; ©Les yeux carrés.....	16
Figure 7 : Exemple de slide du diaporama d'analyse des différents systèmes d'évaluation ; réalisation Célia Huguet	17
Figure 8 : Cartographie des opportunités de préfiguration ; réalisation Célia Huguet.....	21
Figure 9 : Extrait du COSULi France 2030, localisation de l'exutoire et du gisement ; réalisation Célia Huguet	25
Figure 10 : Exemple de slide du document tenu à jour ; réalisation Célia Huguet	25
Figure 11 : Autres exemple de slide du document tenu à jour ; réalisation Célia Huguet.....	26
Figure 12 : Répartition de la recherche de contact ; réalisation Célia Huguet.....	28
Figure 13 : Exemple de slide utilisé pour le Rendez-vous Grand Matabiau ; réalisation Célia Huguet	30
Figure 14 : Contractualisation et gouvernance de France 2030 ; réalisation : Célia Huguet.....	31
Figure 15 : Répartition de mon temps passé sur chaque mission : réalisation Célia Huguet	33

LISTE DES ABREVIATIONS

AMI : Appel à Manifestation d'Intérêt

AMO : Assistance à Maitrise d'Ouvrage

ANRU : Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine

BTP : Bâtiment et Travaux Publiques

BPU : Bordereau des Prix Unitaire

CCAP : Cahier des Clauses Administratives Particulière

CCTP : Cahier des Clauses Techniques et Particulière

CPOPIL : Comité de Pilotage

COSUI : Comité de Suivit

COTECH : Comité Technique

CSTB : Centre Scientifique et Technique du Bâtiment

DPGF Décomposition du Prix Global et Forfaitaire

DQE : Détail Quantitatif Estimatif

DUP : Déclaration d'Utilité Publique

DCE : Dossier de Consultation des Entreprises

DVD : Démonstrateur de la Ville Durable

ESS : Economie Sociale et Solidaire

GIE : Groupement d'Intérêt Economique

LGV : Ligne à Grande Vitesse

PEM : Pôle d'Echanges Multimodal

PEMD : Produits, Equipements, Matériaux et Déchets

PIA : Programme d'Investissement d'Avenir

SEM : Société d'Economie Mixte

SGPI : Secrétariat Général Pour l'Investissement

SPL : Société Publique Locale

ZAC : Zone d'Aménagement Concerté

REMERCIEMENT

Je tiens à exprimer mes sincères remerciements à Oppidea Europolia pour m'avoir offert l'opportunité précieuse d'effectuer mon stage de fin d'études au sein de leur structure.

Je remercie tout particulièrement l'équipe du projet Grand Matabiau quais d'Oc, qui a su m'accueillir avec chaleur et bienveillance, et qui a pris le temps de répondre à mes nombreuses questions. Grâce à leur disponibilité, j'ai pu découvrir de manière concrète et enrichissante les différents aspects du métier de maîtrise d'ouvrage.

Un grand merci à Anne ZIMMERMANN, ma tutrice de stage, ainsi qu'à Maxime LESTIEN, qui a également joué un rôle clé dans mon encadrement, pour leur accompagnement attentif, leurs conseils avisés et leur soutien tout au long de cette expérience. Leurs retours m'ont été précieux et continueront de me guider dans la suite de mon parcours professionnel.

Je souhaite également remercier Denis MARTOUZET, mon tuteur pédagogique, pour son suivi et ses conseils tout au long de ce stage.

INTRODUCTION

Ce rapport présente le contexte professionnel dans lequel s'est déroulé mon stage de cinquième année, dans le cadre de ma formation au département Aménagement Environnement de l'École Polytech Tours. J'ai eu l'opportunité de réaliser ce stage de 24 semaines au sein d'Oppidea Europolia, structure spécialisée dans la maîtrise d'ouvrage et l'aménagement urbain.

Au cours de ce stage, j'ai pu m'impliquer dans des missions variées et complémentaires, permettant de découvrir pleinement le métier de maîtrise d'ouvrage et de mesurer l'importance des dimensions sociale et environnementale dans les projets urbains. Parmi ces missions :

- La participation à la coordination du Démonstrateur France 2030, incluant le soutien administratif, l'appui à l'animation et le lancement de la phase Réalisation.
- Le lancement d'une mission d'évaluation et de capitalisation de la stratégie d'urbanisme transitoire déployée sur l'opération, comprenant les entretiens et le sourcing d'acteurs, la rédaction du cahier des charges de la consultation, le lancement de la consultation et l'analyse des offres reçues.
- La mise en place d'une démarche de réemploi des briques foraines, visant à accompagner la création d'une filière locale dans le cadre d'une innovation soutenue par France 2030.
- L'accompagnement de plusieurs actions de concertation et d'animation territoriale, notamment le suivi du lieu de préfiguration « Place Commune ».
- Des appuis divers à l'équipe opérationnelle, tels que la production d'éléments graphiques et cartographiques, la préparation de supports de réunion, la rédaction de comptes-rendus et la réalisation de bilans financiers.

Ce stage m'a permis de découvrir concrètement le rôle du maître d'ouvrage et d'appréhender les enjeux sociaux et environnementaux dans la conduite de projets urbains, en m'impliquant à la fois dans la planification, la coordination et l'évaluation de différentes actions de préfiguration.

I PRESENTATION DU CADRE DE MON STAGE

Cette première partie se concentrera sur le groupement d'intérêt économique (GIE) Oppidea Europolia, en détaillant le statut juridique et le rôle de chacune des entités Oppidea et Europolia. Elle mettra également en lumière le projet urbain Grand Matabiau quais d'Oc sur lequel j'ai travaillé tout au long de mon stage.

I.1. Présentation de la structure d'accueil : Oppidea Europolia

I.1.1. Un groupement GEI réunissant une SPL et une SEM

Oppidea Europolia est un groupement d'intérêt économique (GIE) constitué de deux entités complémentaires au service de Toulouse Métropole, Europolia une société publique locale (SPL) et Oppidea une société d'économie mixte (SEM). Bien que légèrement différentes dans leur fonctionnement (Figure 1), ces deux structures, d'intérêt général, ont pour mission l'aménagement du territoire. Le GIE leur permet de mutualiser leurs fonctions support, en préservant la distinction de leurs missions respectives : Europolia concentre ses interventions sur les grands projets urbains initiés par Toulouse Métropole, tandis qu'Oppidea agit sur des zones d'aménagement plus larges, avec davantage de flexibilité financière.

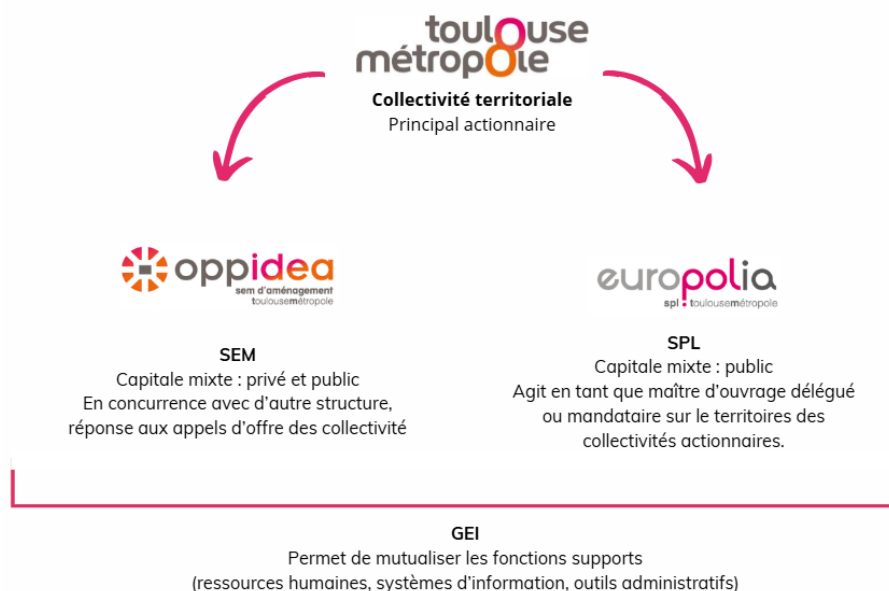


Figure 1 : Organisation du groupe Oppidea Europolia ; réalisation : Célia Huguet.

L'ensemble des structures conduit une cinquantaine de projets (Figure 2), de taille variable et dans un périmètre qui peut dépasser celui de Toulouse Métropole. Elles interviennent dans cinq grands domaines :

- L'aménagement et renouvellement urbain : le groupe conçoit de nouveaux quartiers et transforme des secteurs existants, en accordant une attention particulière à la qualité de vie, à la diminution de l'empreinte carbone et au respect de l'environnement ;
- La construction d'équipements publics : il développe des infrastructures et services publics de proximité, indispensables au quotidien (pôles de transport, écoles, crèches, équipements sportifs, salles de spectacles, médiathèques, parkings, stationnements pour vélos, etc.) ;
- La promotion immobilière : en co-promotion avec des opérateurs privés, il réalise des programmes immobiliers innovants, qu'il s'agisse de logements ou de bureaux ;
- La foncière commerciale : il investit directement dans des sociétés foncières qui conçoivent et exploitent des pôles de commerce de proximité, intégrés aux quartiers ;
- L'énergie : il accompagne les acteurs publics et privés dans la rénovation énergétique de leur patrimoine bâti, ainsi que dans la mise en place de solutions de production d'énergies renouvelables.



Figure 2 : Les projets d'Oppidea Europolia ;
source : site internet d'Oppidea Europolia, rapport d'activité numéro 4.

Oppidea Europolia est une référence en matière d'aménagement urbain sur le territoire toulousain. Le groupe joue un rôle central dans l'accélération de la transition environnementale de la ville, avec pour objectif de concevoir une métropole durable, agréable et facile à vivre pour tous. Son action s'articule autour de cinq grandes ambitions qui guident l'ensemble de ses projets (Figure 3).

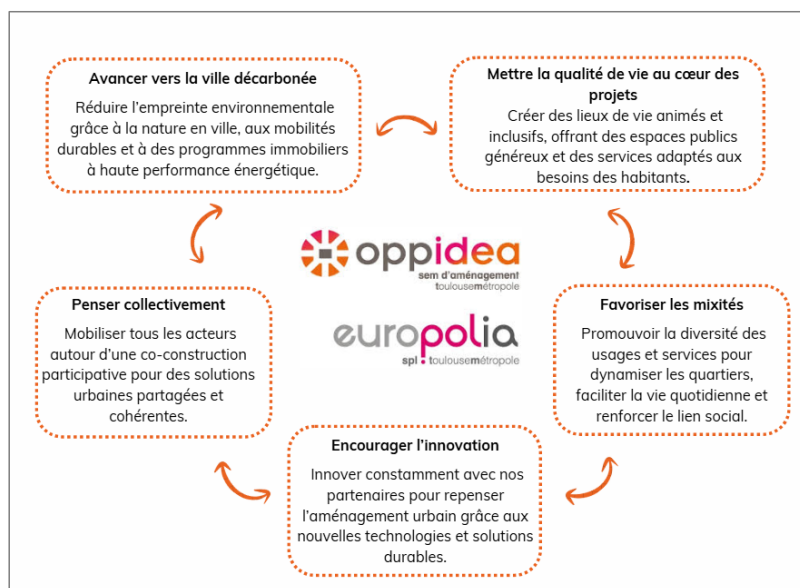


Figure 3 : Les ambitions portées par Oppidea Europolia ;
source : site internet d'Oppidea Europolia ; réalisation : Célia Huguet

I.1.2. Organisation interne et pôles d'activité

Au sein du groupement Oppidea Europolia, on distingue les pôles des fonctions support et des pôles opérationnels (ANNEXE 1). D'une part, les fonctions support, qui sont mutualisées entre les deux entités pour garantir un appui efficace et cohérent aux opérations. Elles regroupent :

- Le service administratif et financier et le pôle achats et systèmes d'information ;
- Pôle commercialisation et qualité urbaine, commerces et centralités, action foncière ;
- Pôle développement, ressources humaines et compétences ;
- Pôle communication et concertation.

D'autre part, les trois pôles opérationnels structurent l'activité ; les deux premiers sont dédiés à Oppidea, tandis que le troisième regroupe les missions d'Europolia. J'ai été intégré à ce dernier pôle, chargé notamment du parc des expositions MEET et du projet Grand Matabiau quais d'Occ de Toulouse Métropole, sur lequel j'ai travaillé durant mon stage.

l'avenue de Lyon ou la livraison du premier tronçon de la rue Mère Elise Rivet. La deuxième phase (2028-2030) porte sur les secteurs Marengo et Raisin, avec notamment la construction du pôle d'échanges multimodal Marengo et le développement résidentiel du quartier Raisin. Enfin, la troisième phase, à partir de 2030, s'attache à la transformation des secteurs Canal et Périole, à la suite des grands travaux d'infrastructures.

Notions apprises pendant le stage

Le projet Grand Matabiau quais d'Oc repose sur plusieurs périmètres aux logiques différentes, notamment en matière de maîtrise d'ouvrage et de financement.

Le mandat correspond une délégation de maîtrise d'ouvrage : Europolia agit pour le compte de Toulouse Métropole, qui conserve la gestion du budget. Europolia pilote les opérations, mais les financements restent publics. La concession implique un transfert de maîtrise d'ouvrage : Europolia agit ici en son nom propre, avec un budget autonome. Le financement est assuré via les recettes du projet (cessions foncières, etc.).

La ZAC (Zone d'Aménagement Concerté) est un outil d'aménagement permettant de coordonner les interventions sur le territoire et de financer les équipements publics, en partie grâce aux participations des constructeurs.

La DUP (Déclaration d'Utilité Publique) reconnaît l'intérêt général du projet. Elle autorise, si besoin, le recours à l'expropriation pour permettre l'acquisition des terrains nécessaires.

II. MES MISSIONS PRINCIPALES

Maintenant que le cadre général de mon stage a été présenté, cette seconde partie sera consacrée à mes missions principales. Celles-ci représentent le cœur de mon activité, tant en termes de temps investi que d'objectifs initiaux pour lesquels j'ai été recruté. Nous aborderons notamment des thématiques telles que l'urbanisme transitoire et le réemploi de briques foraines.

II.1. Le contexte, le programme France 2030

En 2021, dans la continuité du plan France Relance¹, le gouvernement a annoncé un plan d'investissement France 2030 dans l'objectif de répondre au mieux aux grands défis de notre temps. Dans la lignée des programmes d'investissements d'avenir (PIA), France 2030 est piloté par le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI) pour le compte du Premier ministre, et géré par la Banque des Territoires (une entité de la Caisse des Dépôts) qui assure l'accompagnement et le suivi des lauréats.

Parmi les projets qui sont lancés dans le cadre du plan France 2030, le projet Grand Matabiau quais d'Oc remporte l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) en tant que démonstrateur de la ville durable (DVD). Sélectionné une première fois pour la phase d'incubation, le projet bénéficie d'une subvention de 500 000 euros pour réaliser une trentaine d'actions. Et, après avoir reconduit la candidature du projet pour la deuxième phase de réalisation, le projet Grand Matabiau a de nouveau été lauréat. La subvention accordée par la Banque des Territoires de 4,1 millions d'euros concerne huit fiches actions répartie en trois quatre axes : renaturation, construction bas-carbone, ville inclusive et pilotage et répliquabilité.

Mes missions principales s'inscrivent dans les fiches action n°3 : Accompagnement à la structuration d'une filière locale de réemploi et la fiche n°7 : Capitalisation des actions de préfiguration et innovations du démonstrateur

II.2. L'évaluation des actions de préfiguration mises en place

Si lors de la phase d'incubation, le programme France 2030 DVD a permis, notamment, la mise en place de plusieurs actions de préfiguration sur le projet urbain Grand Matabiau, la phase de réalisation en prévoit l'évaluation. Ainsi, la Fiche Action 8 prévoit « la capitalisation et répliquabilité des actions de préfiguration ». Pour mener cette mission, Europolia a souhaité se doter d'un prestataire spécialisé dans l'évaluation de projets d'urbanisme transitoire. Accompagné de Maxime LESTIEN, responsable de la concertation et de l'animation territoriale à Oppidea Europolia, mon objectif a été de rédiger le cahier des charges correspondant à cette consultation.

¹ En 2020, à la suite de la crise sanitaire, le gouvernement lance le plan France Relance ayant pour but de relancer l'économie française.

II.2.1. Qu'est-ce que l'urbanisme transitoire ?

De quoi parle-t-on lorsque on dit urbanisme transitoire ? Quel est la différence avec l'urbanisme temporaire ? Quel est le lien entre l'urbanisme transitoire et l'urbanisme tactique ? Ce sont autant de questions qui me sont venues à l'esprit lorsque j'ai débuté mon stage. Pour rédiger le cahier des charges il me fallait d'abord, comprendre et mieux cerner la notion d'urbanisme transitoire.

Vers une définition : la préfiguration

La notion d'urbanisme transitoire est souvent assimilée à d'autres concepts, l'urbanisme tactique, éphémère, temporaire etc. Ces termes recouvrent des logiques, des objectifs et des pratiques distincts. Il est donc nécessaire d'en clarifier les définitions et de préciser le périmètre retenu dans le cadre de ce rapport.

L'urbanisme transitoire et tactique sont à différencier de l'urbanisme temporaire qui ne revêt aucun lien avec un projet d'aménagement à long terme. Ces deux notions partagent l'idée d'expérimentation et de préfiguration avec la pérennisation possible de certains éléments dans le projet urbain. L'émergence de ces pratiques est détaillée en annexe 2. L'urbanisme éphémère revêt une dimension plus événementielle voire festive de l'occupation de l'espace. Enfin, si certains définissent l'urbanisme tactique comme une forme d'urbanisme transitoire (Réville, 2023) ; à l'instar de (ADEME, 2024; Awada et al., 2018) notamment, je préfère les distinguer. Pour le métier de maîtrise d'ouvrage, les compétences nécessaires, l'investissement demandé (humain et financier) et les types d'acteurs impliqués entre ces deux notions semblent trop éloignés pour les assimiler entre elles.

En somme, pour ce rapport, nous définirons l'urbanisme transitoire comme étant l'occupation de parcelles et/ou de bâtiments par un porteur de projet dont l'usage est, soit en lien avec le projet urbain pérenne, soit innovant et qui souhaite tester des pratiques. L'urbanisme tactique peut être énoncé comme une méthode de projet visant à transformer des espaces publics progressivement par l'expérimentation. Et nous rassemblerons ces deux notions sous le terme d'actions de préfiguration.

Les acteurs et les intérêts de l'urbanisme transitoire

Une fois la notion de préfiguration mieux définie, il devient essentiel de s'intéresser à ceux qui la rendent possible. Concernant l'urbanisme tactique, il mobilise des acteurs plus classiques du projet urbain et voit ses objectifs converger avec ceux de l'urbanisme transitoire : la nécessité d'expérimenter, de s'adapter aux usages et de pallier le temps long des projets urbains. C'est pourquoi nous prendrons un peu plus de temps ici pour parler de l'urbanisme transitoire, qui mobilise une pluralité d'acteurs aux rôles complémentaires. Plus de détails est apporté en annexe 3.

- Les collectivités locales (et leurs aménageurs), souvent propriétaires ou gestionnaires du foncier, jouent un rôle clé dans la mise à disposition des lieux, mais aussi dans l'encadrement et l'accompagnement des projets. Elles y voient un levier pour valoriser

des espaces vacants, activer temporairement des lieux en attente ou encore tester des formes d'aménagement avant de se lancer dans des travaux lourds.

- Les propriétaires peuvent également s'y retrouver, notamment pour éviter la vacance et la dégradation d'un bien, compenser les coûts de sécurisation ou expérimenter des usages compatibles avec un projet futur.
- De leur côté, les occupants (souvent des associations, collectifs ou structures de l'ESS) bénéficient de lieux accessibles pour développer des projets culturels, sociaux ou économiques.
- Autour de ce noyau gravitent des acteurs intermédiaires : structures d'accompagnement, urbanistes, facilitateurs, bureaux d'études... Ils jouent un rôle de traducteurs entre les différentes parties prenantes et assurent la coordination opérationnelle du projet.

Notions apprises pendant le stage

Lorsqu'on s'intéresse à une pratique, il est toujours utile d'écouter ceux qui la critiquent, non pas pour la rejeter, mais pour mieux comprendre ses limites et voir comment en réduire les effets négatifs. L'urbanisme transitoire ne fait pas l'unanimité. Certaines critiques pointent le risque de précarisation des porteurs de projet : occupation temporaire signifie souvent financements limités, faibles sécurités juridiques et incertitudes à moyen terme. D'autres y voient un outil de marketing urbain, où la collectivité "verdit" ou "anime" un espace sans traiter les problèmes de fond (vacance durable, inégalités d'accès au foncier, gentrification, etc.). Enfin, des habitants peuvent aussi exprimer une forme de lassitude ou de méfiance vis-à-vis de projets jugés trop expérimentaux, pas toujours lisibles ou coconstruits avec eux. Ces critiques sont précieuses car elles rappellent que le temporaire ne doit pas devenir une excuse pour éviter les vrais choix politiques ou retarder des projets plus structurants. Elles invitent à penser l'urbanisme transitoire non comme une fin en soi, mais comme un outil, à manier avec transparence, écoute et responsabilité.

II.2.2. Les actions de préfiguration du projet Grand Matabiau

Une fois les concepts d'urbanisme transitoire bien compris je me suis aussi approprié les actions mises en place sur le projet Grand Matabiau quais d'Oc, que j'ai pu suivre et accompagner tout au long de mon stage. Pour rédiger le cahier des charges, il était essentiel de bien comprendre les différents types d'actions à évaluer, ainsi que les spécificités et difficultés qu'elles engendraient pour l'évaluation.

Depuis 2021, le projet urbain Grand Matabiau quais d'Oc, et plus particulièrement le secteur de Lyon, est entré dans une phase opérationnelle marquée par une accélération des chantiers et des interventions sur les espaces publics. Dans ce contexte, Europolia s'est saisi de l'urbanisme transitoire comme un outil répondant à plusieurs enjeux identifiés :

- FAIRE VIVRE LE QUARTIER ET LE PROJET EN PHASE TRAVAUX, en mettant en œuvre des actions d'occupation temporaire et d'animation qui permettent de changer le regard sur

ces espaces en mutation, favorisent leur réappropriation par les habitants et donnent une autre image du chantier

- PREFIGURER LES AMENAGEMENTS FUTURS, en annonçant les nouveaux espaces publics, la végétalisation, le programme des développements immobiliers, ou TESTER DES AMENAGEMENTS EXPERIMENTAUX en permettant l'appropriation par les habitants des espaces publics transitoires et en considérant les usages qu'ils en ont fait dans le projet urbain...
- ANCRER LE PROJET DANS SON TERRITOIRE, en fédérant une communauté d'acteurs locaux autour du projet qui pourront en enrichir la programmation et en investir les opportunités
- COMMUNIQUER SUR LE PROJET, en valorisant les bénéfices futurs des aménagements, y compris en phase travaux.

Action 1 : L'occupation transitoire de Place Commune, une guinguette solidaire

En 2023, une friche a été aménagée par Europolia pour préfigurer le futur pôle d'innovation social. A la suite d'un appel à manifestation d'intérêt (AMI) qui a permis de désigner un gestionnaire-occupant, une convention de prestation et une convention d'occupation temporaire ont été signées avec le groupement retenu. Baptisé « Place Commune » par les gestionnaires, ce lieu permet aux habitants et associations de trouver un point de restauration ainsi qu'une programmation socio-culturelle ouverte (Figure 5). En deux ans, Place Commune a proposé près de 200 événements touchant un public diversifié et notamment en situation de précarité. Site en pleine expérimentation, des ajustements sont faits chaque année, par exemple le bilan mitigé de l'ouverture pendant la période hivernale 2023 a entraîné une fermeture du site pour l'hiver de la deuxième saison. Ce lieu a également permis de tester l'équilibre du modèle économique d'une cantine solidaire à travers la mise en place d'un prix libre et conscient.



Figure 5 : Repartage photo de Place Commune ; © Les yeux carrés

Pour comprendre son fonctionnement et son rôle sur le territoire, j'ai suivi les actualités du lieu pendant toute la durée de mon stage. J'ai notamment pu participer aux réunions bimensuelles de suivi de Place Commune avec Maxime LESTIEN, responsable concertation et animation territoriale d'Oppidea Europolia qui rassemble la personne en charge de la programmation du Lieu, l'association La Cloche qui fait partie du groupement lauréat, la responsable du pôle d'innovation sociale à Toulouse Métropole. Ces temps d'échanges permettaient de discuter de sujets comme la programmation, les bilans fournis par Place Commune, les travaux, etc. J'ai également pu apporter mon aide à Laurent CURNILLE, responsable de travaux Grand Matabiau et MEETT lors de la réouverture de Place Commune pour la saison estivale 2025. Des problèmes

de squat durant l'hiver nous ont incité à remplacer la barrière de ganivelles en clôture de type Dirickx, nous avons dû remplacer des canisses en bambou à la suite d'une tempête et, pour éviter la propagation de mauvaise odeur, le réseau d'eau pluviale a été curé avec un passage caméra à la fin.

Action 2 : Les aménagements tactiques le long de l'avenue de Lyon et de la rue du Faubourg Bonnefoy

Au sein du projet urbain, l'avenue de Lyon est le premier espace public aménagé dans un esprit de préfiguration, cela comprend : l'élargissement et la végétalisation des trottoirs, l'installation de mobilier en bois de réemploi, de l'éclairage temporaire, et de la signalétique pour guider les usagers. Ces interventions visent à améliorer le confort et la lisibilité de l'espace public tout en testant certains usages futurs (Figure 6).

L'aménagement tactique de la rue du Faubourg Bonnefoy, en continuité de l'avenue de Lyon, a été en partie réalisé pendant ma période de stage. J'ai donc pu suivre avec Vincent Borin, chargé d'opération de l'équipe Grand Matabiau, dans ses échanges avec le Territoire Centre, pôle territorial de Toulouse Métropole pour l'implantation de bacs plantés et de marquage au sol. Par ailleurs, j'ai participé à la réalisation de flyers destinés à informer les riverains des travaux à venir.



Figure 6 : Repartage photos aménagement tactiques, à gauche l'avenue de Lyon et à droite le faubourg Bonnefoy ;
©Les yeux carrés

Action 3 : Une démarche participative expérimentale, Constellation(s) Matabiau

Constellation(s) Matabiau est une initiative de l'aménageur destinée à révéler les richesses locales à travers des balades urbaines, des portraits d'habitants, et une cartographie collaborative des « pépites » du territoire. Ce processus de médiation a permis de toucher des publics peu présents dans les concertations classiques et d'ancrer le projet dans une mémoire collective en construction. Europolia envisage aujourd'hui de pérenniser cet outil.

II.2.3. Etat des connaissances sur l'évaluation des actions de préfiguration

Une fois que j'ai bien compris ce qu'est l'urbanisme transitoire ainsi que les enjeux spécifiques de l'évaluation à mener, j'ai réalisé un benchmark des différents systèmes d'évaluation existants. Cette analyse a porté sur divers types de projets tels que les tiers-lieux, l'urbanisme tactique ou encore d'autres formes de démarches temporaires. Au cours de cette recherche, j'ai notamment



Ivanna BORT
Artiste couturière

découvert la plateforme en libre accès « Commune Mesure », qui propose des outils d'évaluation adaptés à une grande variété de projets similaires à celui auquel nous nous intéressons.

Ce travail d'analyse a fait l'objet d'une note synthétique qui prend la forme d'un document texte et d'un diaporama (Figure 7), jointe en annexe 4. La conclusion principale qui en ressort est la suivante : il existe déjà une grande diversité d'outils et de méthodologies d'évaluation pour les actions de préfiguration. Partant de ce constat, nous avons choisi de réorienter légèrement notre demande initiale dans le cadre de la consultation : il ne s'agira plus pour le prestataire de concevoir un nouvel outil d'évaluation, mais plutôt de nous accompagner dans la mise en œuvre d'outils existants et éprouvés.

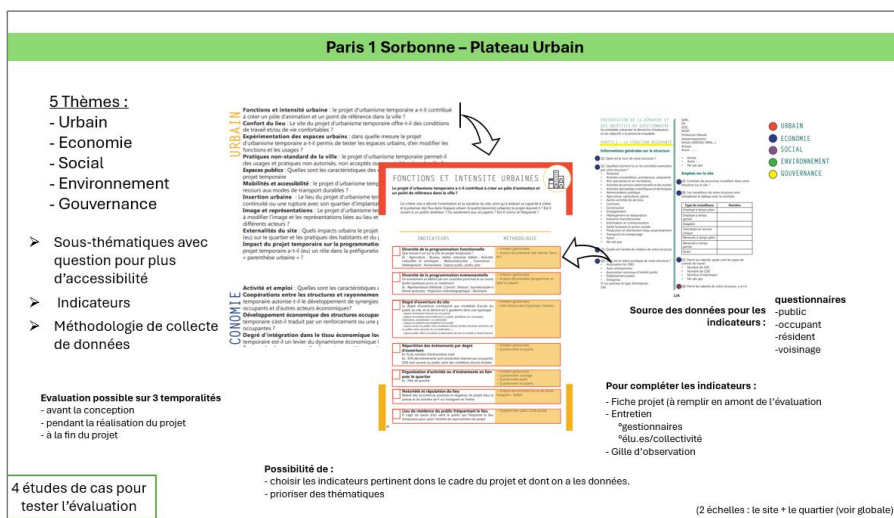


Figure 7 : Exemple de slide du diaporama d'analyse des différents systèmes d'évaluation ; réalisation Célia Huguet

II.2.4. Sourcing auprès d'expert de l'évaluation des actions de préfiguration

La consultation pour l'évaluation de l'urbanisme transitoire, première du genre pour Oppidea Europolia, comporte un réel risque d'être infructueuse, les structures compétentes pouvant ne pas y répondre. Le Code de la commande publique, qui régit ce type de démarche, nous autorise à échanger avec les candidats potentiels, préalablement au marché, à condition qu'ils bénéficient d'une égalité de traitement. Cette période de *sourcing* doit être envisagée comme un investissement qui enrichira les phases subséquentes du marché en nous permettant de repérer les acteurs susceptibles de répondre et leur périmètre de prestations. Ainsi, j'ai réalisé une vingtaine d'entretiens avec autant des agences expertes dans le domaine que des collectivités s'étant déjà faites accompagner sur un besoin similaire avec l'objectif d'aligner notre consultation sur le potentiel du marché.

Ajouter les collectivités comporte un double intérêt. Dans un premier temps, sur la consultation que nous allons lancer, nous avons pu avoir des retours de nos pairs sur les prestations qui ont été fournies par les futurs candidats ainsi que des retours sur le cahier des charges que nous

rédigions simultanément. A l'issue de ces échanges, ceux qui avaient lancé une consultation² nous ont fait parvenir les documents qu'ils avaient élaborés, nous permettant ainsi de voir précisément ce qui avait été demandé au lauréat du marché. Sur une temporalité plus longue, nous avons également pu avoir un véritable retour d'expérience sur les actions de préfiguration en général lors de ces temps de discussion. Ainsi, nous avons parlé également des montages juridiques et financiers des projets suivis et comment ils étaient accompagnés. Nous avons également abordé l'évaluation de ces projets, les difficultés et les points d'attention à avoir pour ce type de démarche. Cette première prise de contact a permis de mettre en relation des personnes intéressées par le sujet et pour certains, il est prévu un second temps d'échange pour que nous leur partagions cette fois-ci, notre retour sur notre consultation. Même si cela n'est pas toujours évident à mettre en œuvre dans des métiers très opérationnels comme celui de la maîtrise d'ouvrage, il reste essentiel de prendre du recul, d'observer ce qui se fait ailleurs et d'échanger avec des homologues d'autres structures.

Ce travail de sourcing a fait l'objet d'une note interne (ANNEXE 5) présentant :

- Les coordonnées des différentes personnes avec lesquelles j'ai échangé, afin de pouvoir les recontacter facilement après mon stage si besoin ;
- Un tableau de synthèse des entretiens menés avec les candidats potentiels, comprenant : le type de structure, les prestations proposées, des références, la méthode d'évaluation utilisée, la durée et le coût des prestations, ainsi que des commentaires ;
- Un tableau de synthèse des entretiens avec les collectivités, précisant le prestataire sollicité, les projets évalués, la méthode employée, la durée et le coût, ainsi que des commentaires ;
- Une analyse croisée des entretiens, organisée par grandes thématiques ;
- En annexe, l'intégralité de mes prises de notes issues des échanges.

II.2.5. Réalisation du dossier de consultation des entreprises

Maintenant que nous avons bien compris les actions de préfiguration et leur évaluation, que nous savons ce que les parties prenantes peuvent apporter, et que nous avons identifié ce que nous souhaitons évaluer – à savoir les actions mises en place sur le secteur Grand Matabiau –, nous sommes en mesure de rédiger notre cahier des charges. Toutes ces étapes ont été nécessaires pour clarifier et formuler notre besoin. Par ailleurs, lancer un marché public implique l'utilisation de fonds publics, ce qui rend la démarche strictement encadrée par la réglementation. Il est donc aussi important de bien exprimer son besoin que de comprendre le cadre juridique dans lequel nous intervenons, ainsi que les droits et limites qui s'y appliquent.

² Pour la région Ile-de-France, la prestation était comprise dans un accord partenarial avec leur agence d'urbanisme, l'Institut Paris Région.

Le cadre réglementaire de notre consultation

Comme énoncé en amont, les consultations publiques sont régies par le Code de la commande publique qui définit différents types de procédures pour un marché public selon les seuils du besoin identifié en services ou fournitures :

- Inférieur à 40 000 € HT : procédure sans publicité ni mise en concurrence préalable (de gré à gré)
- Entre 40 000 € HT et 90 000 € HT : procédure adaptée (Mapa) sans publicité
- Entre 90 000 € HT et 221 000 € HT : procédure adaptée (Mapa) avec annonce dans le journal
- Supérieur à 221 000 € HT : procédure formalisée

La procédure d'un marché dépend donc des dépenses qui ont déjà pu être réalisées sur l'intitulé du poste sur lequel il va être imputé. Dans notre cas, notre consultation sera un marché à procédure adaptée simplifiant la procédure et réduisant les délais par rapport à une procédure formalisée. La réglementation nous laisse donc instituer librement les conditions de notre consultation.

Un dossier de consultation des entreprises (DCE) a donc été monté avec l'appui de Laëtitia SANTINON du pôle achats pour la partie marché et nous nous sommes occupés de la rédaction du cahier des charges (ANNEXE 6) avec Maxime LESTIEN. Parmi les documents qu'on peut retrouver dans un DCE, nous avons intégré les éléments suivants :

- Le règlement de consultation qui fixe les règles de consultation ;
- Accord-cadre valant cahier des clauses administratives particulières (CCAP), document contractuel qui définit les clauses du marché ;
- Le cahier des clauses techniques particulières (CCTP) dit cahier des charges qui énonce les dispositions techniques nécessaires à l'exécution des prestations du marché ;
- Les annexes financières qui ont pris la forme d'un bordereau des prix unitaires (BPU) et d'une simulation financière également appelée détail quantitatif estimatif (DQE).

Notions apprises pendant le stage

Différentes pièces peuvent être utilisées pour les annexes financières

Le BPU (Bordereau des Prix Unitaires) détaille les prix unitaires de chaque prestation demandée par la maîtrise d'ouvrage, il ne prend pas en compte les quantités totales de prestations à réaliser mais seulement leur coût à l'unité et est utilisé principalement dans les marchés publics où les quantités des prestations peuvent varier pendant la durée du contrat. Le DQE (Détail Quantitatif Estimatif) est un document de travail non contractuel de la maîtrise d'ouvrage qui complète le BPU en précisant les quantités estimées, il permet de comparer les offres et d'estimer le budget global du projet

A l'inverse, le DPGE (Décomposition du Prix Global et Forfaitaire) donne un prix forfaitaire pour chacune des prestations. Les montants du marché sont non modulables et fixés dès le départ. Le risque de dépassement de budget est contrôlé mais les besoins doivent être définis précisément.

Le contenu de notre CCTP

Un cahier des charges se compose d'une première partie présentant le contexte – l'opération Grand Matabiau quais d'Oc, le plan guide de l'opération, l'avancement opérationnel, la stratégie d'urbanisme transitoire dans le projet urbain et les actions de préfiguration sur le secteur de Lyon – suivie d'une partie détaillant les missions que nous attendons de notre prestataire. Nous en avons défini trois principales, et une quatrième en complément :

- Mission 1 : Mise en œuvre d'un dispositif d'évaluation de la démarche d'urbanisme transitoire déployée sur Grand Matabiau quais d'Oc
Une fois que le prestataire s'est approprié la stratégie globale ainsi que nos actions de préfiguration, il est attendu de lui qu'il consolide une typologie d'impacts adaptée décomposée en critères et indicateurs quantitatifs et qualitatifs pour ensuite, être appliquée à nos actions de préfiguration. Il est important de noter que la grille d'évaluation doit permettre une mise en œuvre opérationnelle et une capitalisation dans le temps ; l'idée étant, qu'à terme, l'évaluation soit orchestrée en interne par Oppidea Europolia. Pour ce faire, le candidat sélectionné accompagnera le maître d'ouvrage dans une deuxième séquence d'évaluation pour lui permettre de s'approprier les outils et méthodes développés.
- Mission 2 : Capitalisation et valorisation des actions de préfiguration.
Volet très attendu par la banque des territoires dans le cadre de France 2030, le prestataire devra formaliser des enseignements qui soient valorisables et utiles à d'autres projets de préfiguration. Cet objectif passe par la rédaction de référentiels des bonnes pratiques avec une mise en forme graphique importante pour rendre le tout diffusable et attractif. Dans cette lignée, un temps d'animation pourra être prévu pour présenter le travail réalisé.
- Mission 3 : Accompagnement sur les futures actions de préfiguration.
Certains lieux étant déjà pointés pour une occupation transitoire future (Figure 8), nous avons souhaité inclure une mission sur la mise en place d'action de préfiguration sur les autres secteur – et tout particulièrement le secteurs Cheminots Saint-Laurent qui entre tout juste dans la phase opérationnelle.
- Mission 4 : Autres missions complémentaires.
La fin d'occupation de Place Commune arrivant, il nous a paru important d'ajouter un sujet pour être accompagné dans ce processus. De plus, en lien avec les futures actions de préfiguration, nous avons ajouté la possibilité de se faire accompagner dans la publication d'un AMI pour sélectionner un ou plusieurs porteurs de projet. Et le cas échéant, dans la structuration d'acteurs et le montage technique, foncier et financier d'un projet.

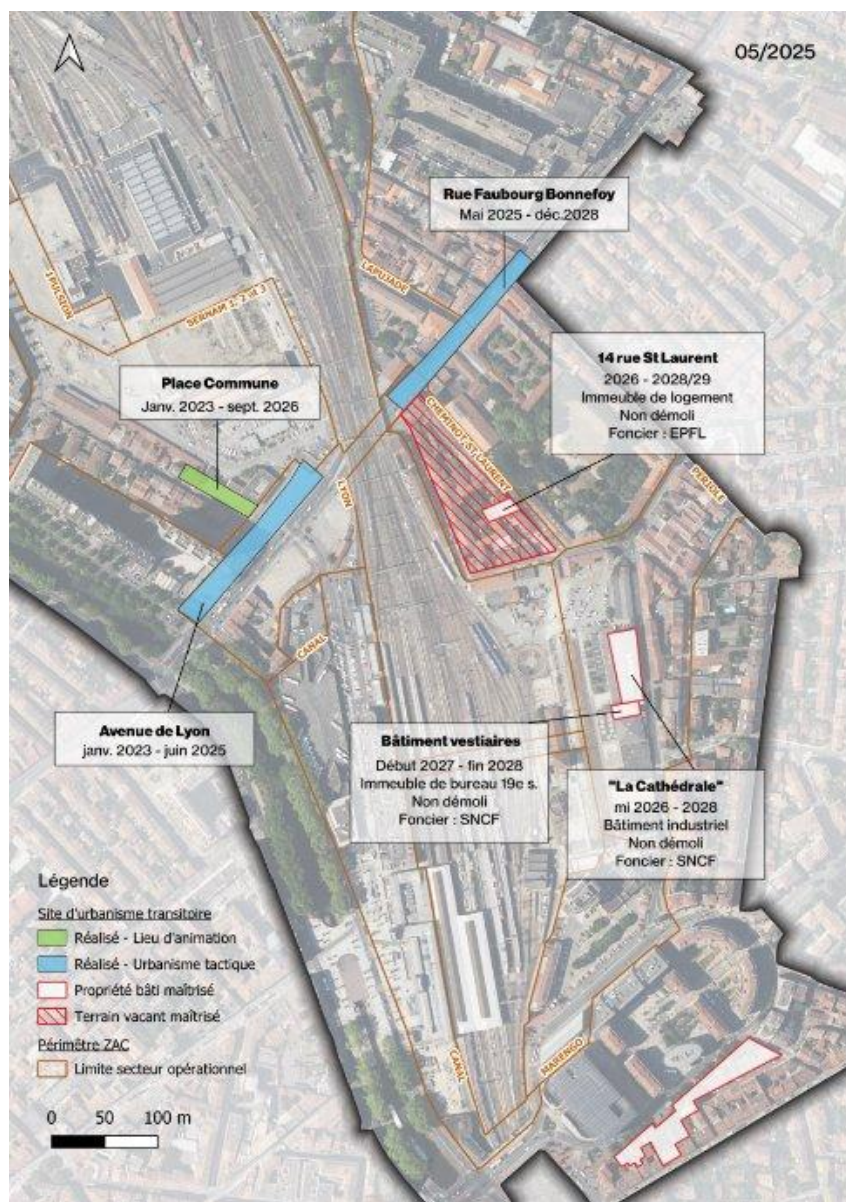


Figure 8 : Cartographie des opportunités de préfiguration ; réalisation Célia Huguet

II.2.6. Analyse des dossiers d'offre reçus

Une fois la consultation lancée, les structures souhaitant y répondre doivent nous faire parvenir un dossier de candidature dans le délai imparti. Ces dossiers seront ensuite évalués afin de sélectionner le candidat le plus adapté à notre besoin.

Les critères de sélection

Lors de l'élaboration d'un DCE, les critères de sélection ainsi que leurs coefficients doivent être clairement expliqués dans le règlement de consultation. Le mode de calcul des notes attribuées à chaque candidat permet de garantir que chacun obtienne une note globale, ce qui induit un classement objectif justifiant le choix du lauréat. Cette méthode, la plus transparente possible, permet de respecter les exigences du Code de la commande publique, notamment celle de la transparence des procédures. Par ailleurs, tout candidat peut demander le rapport d'analyse de son offre afin de comprendre l'évaluation de sa proposition.

S'agissant d'une prestation intellectuelle, le prix représente généralement 40 % de la note et la prestation technique 60 %³. La note associée aux prix dépend uniquement du coût de la prestation (indiqué dans la simulation financière du dossier d'offre). Le candidat proposant le prix le plus faible obtient la note de 40/40 ; pour les autres candidats, leur note est calculée en prenant en compte l'écart entre le prix qu'ils proposent et le prix le plus faible.

La note de prestation technique est définie à partir du mémoire technique, chaque élément attendu et la pondération qui lui est attribués est explicité dans le règlement de consultation. Dans le cas présent, on retrouve :

- La compréhension du contexte et enjeux (10 %) ;
- La qualité de la composition et de l'organisation de l'équipe (10 %) ;
- La qualité de la note synthétique sur les avantages comparatifs de la solution d'évaluation proposée (10 %) ;
- La qualité de la méthodologie de la mission 1 : méthodologie proposée, planning, collaboration et temps passés (20 %) ;
- La qualité des exemples fournis (10 %).

Pour chaque critère, les points forts et les points faibles sont recensés, ce qui permet d'attribuer une appréciation allant de « excellent » à « absent ». En fonction de cette appréciation, un pourcentage de la note totale est ensuite attribué au critère concerné. L'objectif est de garantir un traitement équitable de tous les candidats, avec une cohérence entre les notes attribuées et la qualité réelle des éléments présentés. Ce système renforce la transparence de la procédure et garantit l'égalité de traitement des candidats et permet de répondre clairement à toute demande de justification des résultats obtenus par les candidats.

Commenté [CH1]: Expliqué pourquoi on demande chaque pièce

³ La note de la majorité des consultations se décompose de la façon suivante : le prix représente 60 % et la prestation 40 % de la note.

L'évaluation du mémoire technique

Les offres des candidats ont été réceptionnées le 1er août, ce qui m'a permis de disposer du temps nécessaire pour engager un travail d'analyse approfondie, accompagné par Maxime et Laëtitia. Ensemble, nous avons étudié le mémoire technique de chaque soumissionnaire afin d'évaluer la qualité et la pertinence des propositions formulées.

Cette phase d'analyse nécessite de bien comprendre les solutions proposées par les candidats, de vérifier leur adéquation avec les besoins exprimés dans le cahier des charges, et de s'assurer que les prestataires ont correctement saisi les enjeux du projet. Il s'agit non seulement d'un exercice de comparaison, mais aussi d'interprétation, pour identifier les points forts et les limites de chaque offre, tant sur le plan technique qu'organisationnel.

II.3. L'accompagnement dans la structuration d'une filière locale de réemploi de briques foraines

Initié à l'automne 2023, une démarche expérimentale de dépose soignée et de tri de briques foraines a permis, sur une semaine, de récupérer 300 unités. Impulsé par la phase d'incubation du programme France 2030, cet essai a permis de partager les contraintes et difficultés que peut représenter un tel chantier. Dans une logique de capitaliser sur les innovations porter par cette première phase de subvention, la fiche action numéro 4 de la phase de réalisation prévoit « l'Accompagnement dans la structuration d'une filière locale de réemploi des matériaux de déconstruction ». J'ai apporté mon aide sur le premier objectif (sur lequel nous nous concentrerons pour ce rapport) et j'ai suivi le second aux côtés de Laurent Cournille. Les deux objectifs étaient les suivants :

1. Le développement d'une démarche de réemploi des briques foraines toulousaines sur l'îlot Cheminots Saint-Laurent ;
2. La dépose soignée et la préparation au réemploi des matériaux issus des démolitions sur le secteur Périole.

II.3.1. Le cadre de l'action : le programme Life waste2build

En 2021, Toulouse Métropole a été lauréate de l'appel à projets européen du programme Life grâce à son initiative LifeWaste2Build. Ce projet vise à bâtir une économie durable, capable de répondre aux défis sociaux, économiques et environnementaux actuels et futurs. Son application devrait notamment permettre d'augmenter la part de l'économie circulaire et de limiter les émissions de gaz à effet de serre dans le secteur du bâtiment et des travaux publics (BTP). Parmi les partenaires associés on retrouve l'association Synéthic et le Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (CSTB) qui seront des acteurs clés dans notre démarche de structuration d'une filière de réemploi de briques foraines.

Dans le cadre de ce projet, une charte d'engagement « Economie circulaire dans le BTP » a été signé par 33 maîtrises d'ouvrage publics et privé (promoteurs, bailleurs sociaux, collectivités et établissements publics, etc.), dont Oppidea Europolia. Ils s'engagent notamment :

Commenté [CH2]: Mettre sous forme d'image (regarder sur le site de la métropole)

- A mettre en œuvre une opération exemplaire ;
- A valoriser 85 % des matières issu des démolitions (obligation légale : 70 %) ;
- A employer 5 % de matériaux de seconde main dans leurs opérations de construction (obligation légale : 0 %) ;
- A réaliser des diagnostics produits, équipements matériaux et déchets (PEMD) pour identifier les ressources avant démolition.

C'est dans le cadre de ce programme que nous avons initié une démarche de réemploi des briques foraines sur le projet Grand Matabiau quais d'Oc.

II.3.2. Les difficultés de réemployer la brique toulousaine

Initier une démarche de réemploi est complexe. Les assurances ne sont pas toujours rassurantes, et à grande échelle, cela nécessite des compétences spécifiques encore en cours de développement. Pour l'instant, ce processus génère souvent des coûts supplémentaires, ce qui explique en partie le recours aux subventions. De plus, les matériaux de construction sont soumis à des normes strictes : pour pouvoir réutiliser une brique, elle doit être homologuée. Cela implique de réaliser toute une série de tests pour valider sa conformité. Malgré ces contraintes, il est essentiel d'encourager ce type d'initiatives, car elles permettent de faire évoluer les pratiques et poussent les services de la métropole à s'impliquer davantage.

Matériau identitaire de la région toulousaine, la brique foraine est une brique de terre cuite dont l'usage a débuté au XI^e siècle pour se rarifier à partir du XIX^e, au profit de matériaux plus simples à industrialiser. Très minces et présentant une grande surface (41 x 28 x 5 cm), elles sont plus fragiles et cassantes que les briques du nord (22 x 10,5 x 5,5 cm). Par ailleurs, encouragées par la volonté de promouvoir Toulouse en tant que « Ville Rose », les briques deviennent apparentes au début du XX^e siècle. Elles étaient initialement recouvertes d'un enduit en chaux qui les protégeait des altérations. De plus, la chaux qui était traditionnellement utilisée comme liant a peu à peu été remplacée par du ciment au XX^e qui restent sur les briques lors d'une dépose soignée (LE MERDI & MACE, 2025). Ce sont autant de raisons qui rendent complexe le réemploi de ce matériau. Cet aspect est toutefois compensé par l'esthétique que peut apporter cette ressource non renouvelable.

II.3.3. Le réemploi de la brique foraine sur le projet Grand Matabiau

Lorsqu'on parle de réemploi, il est essentiel de prendre en compte à la fois le gisement (les matériaux disponibles) et l'exutoire (leur réutilisation). Dans le cadre du projet urbain, les déconstructions de l'îlot Cheminots Saint-Laurent représentent un gisement de briques foraines. Ces matériaux pourraient être réemployés à proximité, de l'autre côté du faisceau ferroviaire, dans les futures constructions situées le long de l'Avenue de Lyon, portées par Bouygues et Vinci Immobilier.

Bien que seulement 250 mètres séparent ces deux sites, la gestion en est morcelée : Thomas BUSCAYLET est en charge du secteur Cheminots Saint-Laurent, tandis qu'Alexandra STEINMETZ

pilote celui de l'Avenue de Lyon (Figure 9). Cette répartition complexifie le suivi, d'autant plus que le réemploi peut sembler secondaire pour les équipes opérationnelles, déjà confrontées à de nombreuses contraintes quotidiennes. Intégrer une démarche de réemploi, surtout dans un



Figure 9 : Extrait du COSUi France 2030, localisation de l'exutoire et du gisement ; réalisation Célia Huguet

contexte où la filière reste peu structurée, représente une difficulté supplémentaire dans les montages de projet.

Ma mission a donc consisté à centraliser les informations et à faciliter l'avancement du processus de réemploi. Pour cela, j'ai régulièrement mis à jour un document de suivi rassemblant les différentes étapes, les coordonnées des acteurs rencontrés, les comptes rendus de réunions, ainsi que les données disponibles sur le gisement et les exutoires (Figure 10 et 11). J'ai également organisé des réunions lorsque cela me semblait nécessaire et cherché à clarifier le processus pour mes collègues. Dans ce cadre, j'ai été particulièrement en lien avec l'entreprise d'insertion professionnelle dans le BTP Sobra et l'association Synéthic, déjà évoquée précédemment.

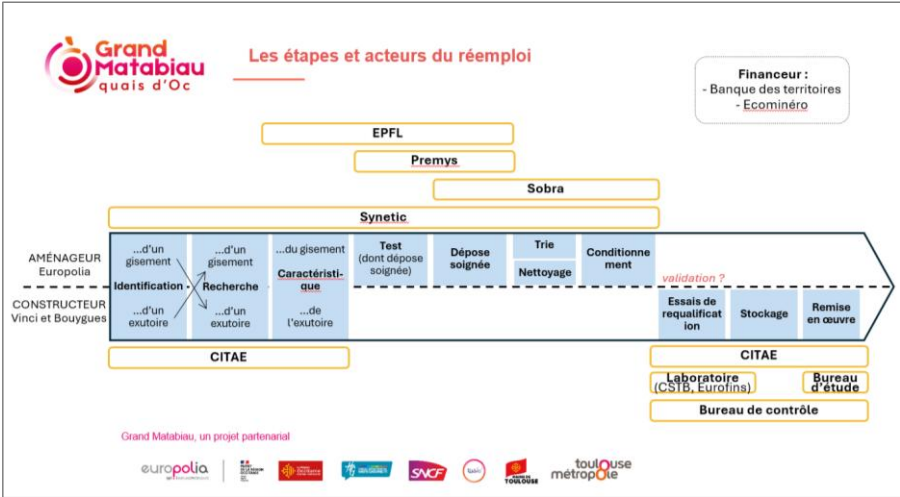


Figure 10 : Exemple de slide du document tenu à jour ; réalisation Célia Huguet

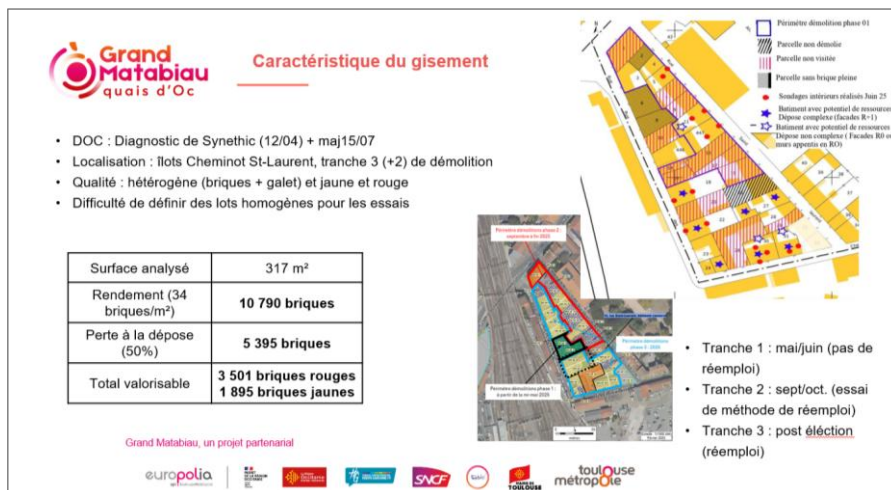


Figure 11 : Autres exemple de slide du document tenu à jour ; réalisation Célia Huguet

III. MES MISSIONS SECONDAIRES

En parallèle de mes missions principales, j'ai également eu l'occasion de m'impliquer sur d'autres volets du projet Grand Matabiau quais d'Oc. Le premier concernait la concertation, un sujet qui m'intéresse particulièrement et sur lequel j'ai rapidement proposé mon aide. Le second a été lié à la préparation d'un comité de suivi du programme France 2030, auquel j'ai contribué en amont, puis en assurant le suivi des décisions prises à l'issue de la réunion. Cette implication m'a demandé un investissement conséquent, que j'ai souhaité valoriser. Par ailleurs, j'ai également apporté mon soutien à des tâches transversales, comme l'élaboration du bilan de mandat du projet Grand Matabiau.

III.1. Contribution à la concertation

La concertation et, plus largement, la médiation constituent l'un des piliers du projet Grand Matabiau quais d'Oc, soutenu par une charte exigeante en la matière. Les démarches engagées ne se limitent donc pas aux obligations réglementaires, mais vont bien au-delà. Dans ce rapport, j'ai choisi de mettre en avant deux missions auxquelles j'ai contribué : la constitution d'une base de données des acteurs et l'organisation de rendez-vous réguliers avec les parties prenantes.

III.1.1. Actualisation de la stratégie : cartographie et mobilisation des acteurs

Une des premières missions qui m'a été confiée après avoir exprimé mon intérêt pour la concertation a été la réalisation d'une base de données des acteurs du territoire. Ce travail s'inscrit dans le cadre du renouvellement du marché avec l'agence de concertation Idées Communes, qui devait actualiser la stratégie globale. Trois axes structurent cette actualisation : une enquête en ligne, une série d'entretiens avec différents acteurs (notamment les élus), et l'identification des typologies de personnes encore absentes des concertations, avec une réflexion sur les leviers pour favoriser leur participation.

Objectifs et méthode de constitution de la base de données

La prise en compte des publics absents constitue un enjeu majeur pour garantir la représentativité et la légitimité du processus participatif, ainsi que pour adapter les modalités de concertation à des publics diversifiés.

Je suis intervenue principalement sur ce dernier point. À l'issue d'un atelier d'identification, quatorze typologies d'acteurs ont été retenues comme prioritaires (Figure 12). L'objectif était de constituer une base de données ciblée, utilisable pour organiser des concertations thématiques ou sectorielles. La démarche s'est déroulée en trois étapes :

- 1) Recenser les acteurs correspondant aux quatorze typologies, à l'échelle du projet ou de Toulouse Métropole selon les cas,
- 2) Trouver un contact pour chacun,
- 3) Obtenir leur accord pour les intégrer à notre liste de diffusion.

	Echelle quartier	Echelle Agglo	Total	Critère de sélection	Total conservé	Qui cherche le contact ?
Asso Quartier	26	0	26	/	26	IDC
Commerçants quartier	116	0	116	Commerce de proximité et de bouche	29	IDC
Ecoles et structures enfance	8	0	8	/	8	IDC
Équipements publics	3	0	3	/	3	IDC
Asso thématiques	0	30	30	/	30	IDC
Enseignement	4	57	61	/	61	IDC : quartier / Europolia : agglo
ESS	0	132	132	/	132	Europolia
Art Culture	5	0	5	/	5	Europolia
Santé / Action sociale	75	0	75	Quelque asso	13	IDC
Entreprises quartier	5	0	5	Aucune	0	/
Logement Social	24	0	24	/	24	Europolia
Structure jeunesse	0	18	18	/	18	IDC
Copros	98	0	98	Supérieur à 70 lgmt	22	Europolia
Recherche	0	8	8	/	8	Europolia
Service TM	0	14	14	/	14	Europolia
					131	Total IDC
					262	Total Europolia

Figure 12 : Répartition de la recherche de contact ; réalisation Célia Huguet

Démarche par typologie d'acteur

La répartition des typologies entre Idées Communes et Europolia m'a amenée à travailler sur plusieurs profils :

- Structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) : recensement des structures déjà connues d'Europolia, prise de contact avec une personne de la Métropole membre du réseau Impact (en charge du suivi de ces structures), récupération et enrichissement d'une base de données existante.
- Enseignement supérieur et recherche : ciblage des filières susceptibles d'être intéressées par les projets urbains (urbanisme, aménagement, géographie, art, design, économie, droit, science politique...). Une partie des contacts provenait des interventions passées d'Europolia ou des réseaux personnels de collègues. J'ai également identifié des associations étudiantes, parfois plus efficaces que les enseignants pour mobiliser leurs étudiants grâce à leur lien direct avec eux.
- Copropriétés : à partir d'un annuaire de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU), recensement des copropriétés présentes sur le périmètre du projet. Conservation des seules copropriétés de plus de 70 logements (15 % du total). Tentatives d'obtention de contacts au sein des conseils syndicaux via des repérages de terrain et consultation des panneaux d'affichage dans les halls, révélant que seules les coordonnées des syndics y figuraient.
- Logements sociaux : prise de contact avec cinq bailleurs présents sur le périmètre pour identifier leurs logements et obtenir un interlocuteur pour la concertation.

À la fin de mon stage, la base de données était presque complète, mais restait à Idées Communes la rédaction d'une note stratégique pour formaliser les orientations et la mise en œuvre opérationnelle.

III.1.2. Organisation d'évènement réguliers de concertation

Le projet Grand Matabiau quais d'Oc s'appuie sur une charte exigeante en matière de concertation, qui dépasse largement les exigences réglementaires. Cette ambition se traduit par la mise en place progressive de formats variés, qui se sont instaurés petit à petit pour aboutir aujourd'hui à des rendez-vous cycliques, dont la forme est désormais à peu près stabilisée. Ces événements visent à créer des temps d'échange et de pédagogie adaptés aux publics et aux enjeux du projet. Au cours de mon stage, j'ai pu participer à l'organisation de ces événements.

Balade urbaine - Inauguration du square des Magasins Généraux le 20 mai

Cette visite avait pour objectif de présenter les nouveaux espaces publics livrés, la placette aux Magnolias et le square des Magasins Généraux, à travers le prisme des engagements pris lors des concertations précédentes. En effet, ces espaces avaient fait l'objet de plusieurs temps d'échanges avec les riverains et Europolia s'était engagée, pour chaque proposition recueillie, soit de l'intégrer, soit de la mettre à l'étude, soit de ne pas l'intégrer en justifiant. Lors de la balade, les participants ont apprécié la transparence de la démarche, soulignant l'importance d'expliquer les choix et contraintes pour améliorer la perception des décisions.

Rendez-vous Grand Matabiau - « Grand Matabiau avance : comment mieux vivre un quartier en chantier(s) ? » le 16 juin

Ces rendez-vous, organisés deux fois par an, permettent d'aborder des thèmes transversaux en réunissant riverains et professionnels du projet. Ils se déroulent en deux temps : une présentation du sujet avec plusieurs intervenants, suivie d'un temps d'échange. Les discussions s'appuient sur la méthode du cercle samoan, qui favorise l'écoute grâce à un dispositif en deux cercles de chaises : un cercle intérieur réservé à la prise de parole, composé de quatre/cinq personnes assises plus une chaise vide, et un cercle extérieur où les autres participants écoutent. À tout moment, un membre du cercle extérieur peut venir pour occuper la chaise vide, ce qui oblige une personne du cercle intérieur à sortir, garantissant ainsi un renouvellement constant des voix et une écoute attentive.

Pour ce quatrième Rendez-vous, le thème retenu était la gestion des chantiers, dans un contexte de multiplication des travaux dû à l'entrée dans une phase plus opérationnelle. J'ai contribué à la réalisation partielle du support de présentation, notamment par la création de schémas illustrant le rôle et les interactions des différents acteurs impliqués (Figure 13). Cette expérience m'a permis de mieux appréhender la complexité et la coordination nécessaires entre les nombreux intervenants lors de la phase chantier.

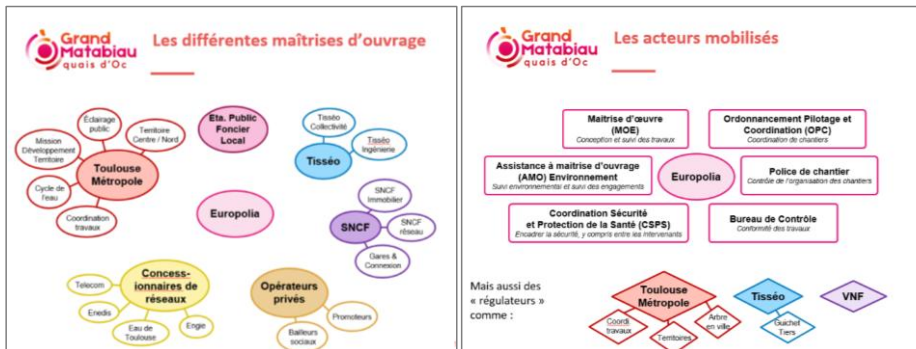


Figure 13 : Exemple de slide utilisé pour le Rendez-vous Grand Matabiau ; réalisation Célia Huguet

Agora – Urbanisme transitoire et monde étudiant pour novembre

L'Agora est un événement annuel permettant de prendre du recul sur le projet urbain et d'explorer des thématiques larges (par exemple, la ville intergénérationnelle lors de l'Agora #1). Il se compose d'une table ronde avec des experts et d'un atelier de réflexion participatif. Pour l'édition prévue en novembre 2025, il est prévu de l'organiser en partenariat avec le monde universitaire et sera sûrement consacré à l'urbanisme transitoire.

En lien avec ma double position d'étudiante et de stagiaire sur la question de l'urbanisme transitoire, j'ai pris en charge l'organisation de cet événement, en mobilisant les contacts universitaires identifiés dans le cadre de la cartographie des acteurs. La préparation de cet événement a été l'occasion d'une première réunion avec des universitaires afin de mieux connaître leurs projets pour l'année à venir. Cette rencontre a permis d'établir un premier contact, ouvrant la voie à des collaborations. Nous avons notamment été invités à participer à un colloque à la suite de cette réunion, et appris que des étudiants travaillaient régulièrement sur le projet Grand Matabiau, bien que nous n'ayons pas encore eu accès aux rendus de leurs travaux.

L'organisation d'un événement avec le milieu universitaire présente plusieurs contraintes : les enseignants et chercheurs sont généralement indisponibles en juillet-août, et leurs emplois du temps sont souvent planifiés un an à l'avance. Ainsi, cette prise de contact précoce vise aussi à faire connaître le projet auprès de ces acteurs et à envisager d'autres formes de partenariats à l'avenir.

Avant la fin de mon stage, j'ai préparé un questionnaire destiné à préciser leurs besoins et à définir les modalités de participation des étudiants. L'organisation devrait se poursuivre à la rentrée scolaire.

III.2. Le COSUI de France 2030

J'ai également participé à l'organisation du comité de suivi (COSUI) du programme France 2030, qui s'est tenu le 11 juillet. Dans ce cadre, j'ai réalisé la trame du diaporama de présentation, et me suis chargée de recueillir les informations nécessaires auprès de mes collègues afin de faire un point d'avancement sur les actions en cours. Pour les deux actions que j'ai personnellement suivies, j'ai conçu les supports seule.

Par ailleurs, cette expérience m'a permis de me confronter à la complexité de la contractualisation liée à ce type de subvention. La gouvernance de des actions étant répartie entre quatre acteurs : Toulouse Métropole qui porte le démonstrateur, Europolia qui en est la coordinatrice, et Toulouse Métropole et la Région Occitanie qui sont partenaires. La maîtrise d'ouvrage des actions se répartie entre ces acteurs. (Figure 14). Les documents étant encore en cours de signature, il a fallu comprendre précisément ce que la Banque des Territoires, notre principal financeur, attendait de nous pour finaliser la présentation. Il s'agissait notamment de lever les réserves formulées lors de notre candidature, et de clôturer la phase d'incubation.

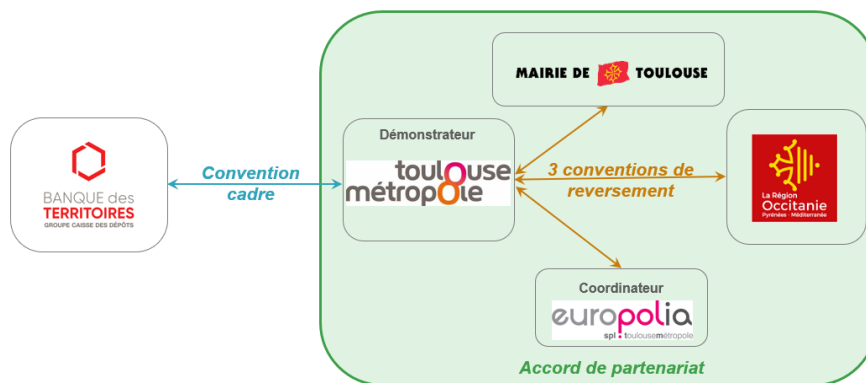


Figure 14 : Contractualisation et gouvernance de France 2030 ; réalisation : Célia Huguet

J'ai aussi contribué au suivi du processus de signature par l'ensemble des parties prenantes, et me suis familiarisée avec les différents documents contractuels. Enfin, j'ai participé à la rédaction d'un avenant à la convention d'incubation, aux côtés de Thomas BUSCAYLET, afin d'y intégrer certaines modifications nécessaires.

Notions apprises pendant le stage

En aménagement, il existe plusieurs types de comités qui permettent d'organiser le suivi des projets. Chez Oppidea et Europolia, on en retrouve trois principaux. Le **COSUI**, qui associe les élu-es, sert à prendre les décisions politiques et à valider les grandes orientations. Le **COTECH**, avec les équipes techniques, permet de discuter de la faisabilité et de l'avancée concrète des opérations. Enfin, le **COPIL**, en interne, est utilisé pour coordonner le pilotage et le suivi du projet au quotidien. Cette organisation illustre bien comment un projet d'aménagement repose sur l'articulation constante entre vision politique, expertise technique et gestion interne.

IV. RETOUR D'EXPERIENCE

Ce stage de fin d'études est une passerelle entre le monde étudiant et le monde professionnel. Il est donc d'autant plus important d'en faire le bilan, car il marque la clôture d'un chapitre essentiel de nos vies : les études. Ainsi, après avoir décrit mes missions et mes contributions à Oppidea Europolia, cette dernière partie prendra de la hauteur pour énoncer mon retour réflexif sur cette expérience.

IV.1. Le bilan de mon stage

Une immersion enrichissante

J'ai eu la chance de travailler sous la direction d'Anne ZIMMERMANN et de Maxime LESTIEN, qui ont été mes principaux interlocuteurs et mentors pendant ce stage. Maxime, à travers sa vision du projet par la concertation et l'animation territoriale, m'a fait découvrir un aspect de l'aménagement qui me tient particulièrement à cœur : la concertation et la médiation. J'ai besoin d'être au contact des habitants pour comprendre pourquoi et surtout pour qui l'on fait un projet. De son côté, Anne m'a permis de mieux saisir la dimension plus opérationnelle : le contexte, les étapes clés, et le rôle d'interface que joue la SPL entre la collectivité et les experts de différents domaines.

Les compétences développées

Ce stage m'a permis de développer plusieurs compétences, notamment la capacité à échanger avec les bons acteurs et à savoir à qui demander quoi pour faire avancer un projet. J'ai aussi compris l'importance des subventions, et surtout comment les obtenir, en particulier sur des sujets qui ne sont pas encore totalement intégrés dans les normes.

Au-delà de ces compétences, j'ai gagné en confiance : j'ai désormais moins de doutes sur la valeur que je peux apporter dans une structure. Je craignais de ne pas trouver ma place en entreprise, mais l'ambiance chaleureuse d'Oppidea Europolia m'a rassurée et m'a montré que je pouvais m'intégrer facilement.

Les pistes d'amélioration

J'ai mis un peu de temps à vraiment m'approprier certains sujets. Sur la question du réemploi des briques par exemple, j'ai été assez passive au début, jusqu'à ce que je comprenne ce que je pouvais concrètement apporter au projet. C'est seulement à ce moment-là que j'ai commencé à passer des appels, envoyer des mails aux acteurs concernés, analyser les documents, et oser signaler les incohérences. Globalement, je dois donc apprendre à être moins dans l'attente et davantage dans la prise d'initiatives.

Par ailleurs, comme j'ai beaucoup travaillé sur des sujets transversaux (ce qui m'a passionnée) (Figure 15), j'ai finalement moins suivi la partie purement opérationnelle, que j'aimerais approfondir pour mieux comprendre l'ensemble de l'écosystème.

IV.2. Et pour la suite ?

À terme, j'ai envie de travailler dans la maîtrise d'ouvrage publique, pour suivre les projets dans toutes leurs étapes et surtout sur des thématiques transversales. Le fait que ce soit public est important pour moi car cela relève de l'intérêt général. J'aime aussi la position particulière qu'occupent les SPL et SEM vis-à-vis des collectivités : on peut vraiment les voir comme des « satellites », proches mais avec une marge d'action propre.

Les sujets transversaux comme le réemploi, plus largement l'innovation environnementale, ou encore la médiation, sont des thématiques qui résonnent avec mes valeurs et sur lesquelles j'ai envie de continuer à m'engager.

Missions		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24
Actions de préfiguration	Suivit actions préfiguration																								
	Documentation																								
	Sourcing																								
	Rédaction du CCTP																								
	Analyse des offres																								
Rée mplo	Suivit sur le réemplois																								
Concertation	Cartographie des acteurs																								
	Préparation RDV #4																								
	Préparation Agora																								
Autre mission	Cosui France 2030																								
	Bilan du mandat																								

Figure 15 : Répartition de mon temps passé sur chaque mission : réalisation Célia Huguet

V. REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

ADEME. (2024). *Approche tactique : Pour aménager les espaces publics autrement*. La librairie ADEME. <https://librairie.ademe.fr/urbanisme-territoires-et-sols/7717-approche-tactique-pour-amenager-les-espaces-publics-autrement-9791029724534.html>

Awada, F., Diguët, C., Cransac, O., Charles, A., Cottet, F., Vincent, A., & Sarris, J. (2018). *L'urbanisme transitoire*. Institut Paris Région.

LE MERDI, M., & MACE, E. (2025, mai). *Note méthodologique pour le réemploi de la Brique foraine*. <https://metropole.toulouse.fr/institutions-et-territoires/emploi-et-vie-economique/projets-europeens/life-waste2build>

Réville, L. (2023). *Urbanisme transitoire* (N. Cattani, S. Fol, & C. Schmoll, Éd.; p. <https://mobidic.cnrs.fr/urbanisme-transitoire/>). mobidic. <https://doi.org/10.60582/geomob17>

VI. ANNEXES

Annexe 1 - Organigramme de la structure Oppidea Europolia

Annexe 2 - L'émergence de l'urbanisme transitoire et tactique

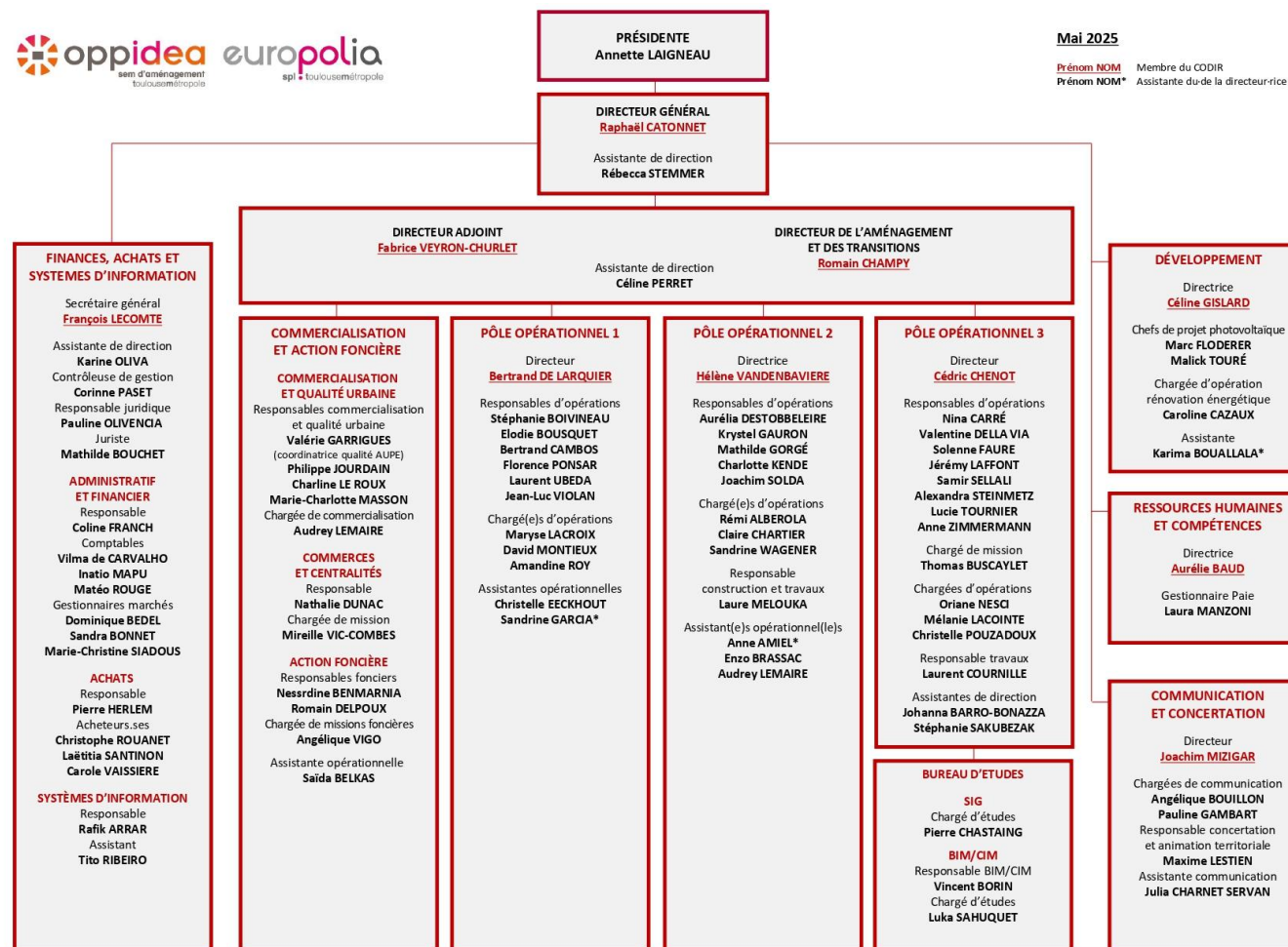
Annexe 3 - Les intérêts de l'urbanisme transitoire pour chaque acteur

Annexe 4 - Livrable : note synthétique des différents systèmes d'évaluations d'actions de préfigurations

Annexe 5 - Livrable : note synthétique des entretiens

Annexe 6 - Livrable : Cahier des charges pour la consultation

- ANNEXE 1 -
ORGANIGRAMME DE LA STRUCTURE OPPIDEA EUROPOLIA



Mai 2025

Prénom NOM Membre du CODIR
Prénom NOM* Assistante du/de la directeur-ice

- ANNEXE 2 -
L'EMERGENCE DE L'URBANISME TRANSITOIRE ET TACTIQUE

Remonter à l'origine d'une pratique permet souvent de mieux en comprendre les enjeux, ainsi que les dynamiques qui ont conduit à sa démocratisation. Dans le cas de l'urbanisme transitoire et tactique, ces approches trouvent leurs racines dans les transformations économiques et sociales de la seconde moitié du XXe siècle.

La désindustrialisation de la deuxième moitié du XXe siècle suivie des crises économiques de 1992⁴ et 2008, ont provoqué le délaissement d'infrastructure dans le paysage urbain. Très rapidement en Europe, des collectifs d'artistes se réapproprient ces espaces vacants en les occupants dans l'informalité et la spontanéité. Initialement perçu négativement, l'occupation de ces friches culturelles s'est peu à peu transformée en opportunité suite à l'augmentation de la pression foncière ; dans les années 2000, des collectivités s'en saisissent pour en faire un outil stratégique. Prenant de plus en plus d'ampleur depuis 2018, ce phénomène conduit à une diversification des acteurs intéressés par ce type de projet et de nouveaux métiers et compétences émergent. Certaines structures se spécialisent dans la gestion de ces lieux (ex : Yes We Camp), d'autre dans l'assistance à maîtrise d'ouvrage (ex : Plateau urbain) ou encore des agences de maîtrise d'œuvre (ex : Bruit du Frigo).

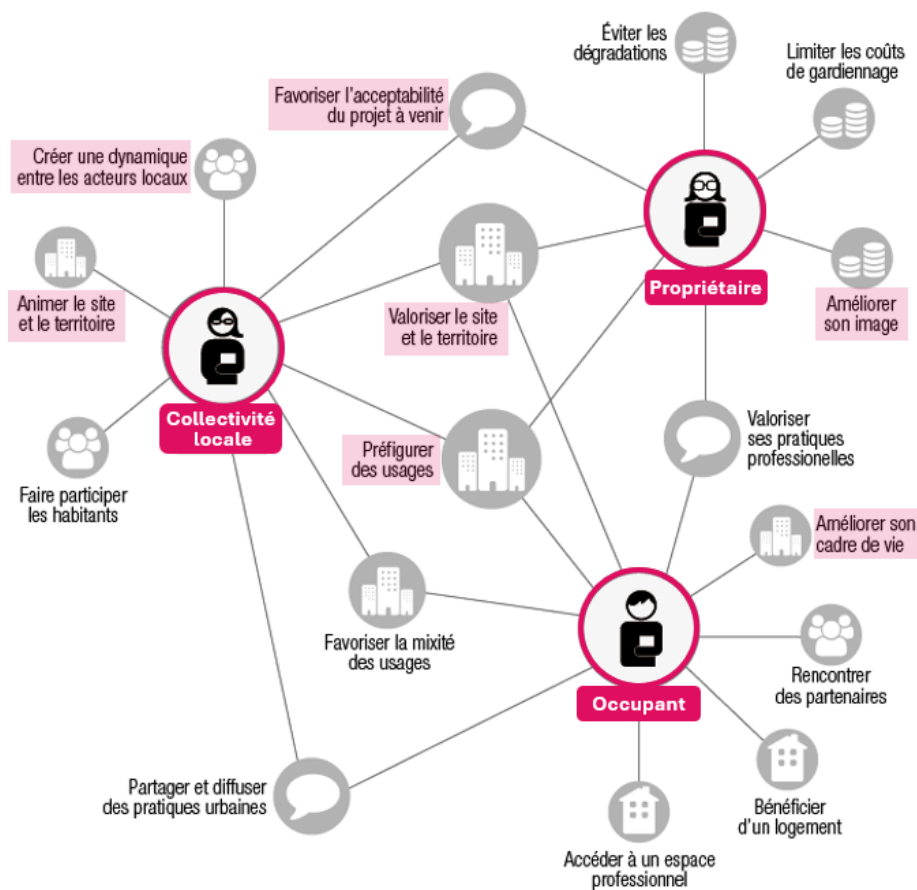
L'urbanisme tactique est, quant à lui, le pendant de l'urbanisme transitoire sur l'espace public. Cette approche émerge dans les années 2000 avec plusieurs actions à l'initiative de citoyen.nes, d'associations ou de collectifs qui souhaitent répondre aux attentes des habitant.es. Il s'agit de projet légers, temporaires et à petite échelle. Ces démarches rencontrent un certain intérêt dans certaines collectivités qui reprennent le principe toute en permettant de travailler à une échelle plus large. C'est la crise sanitaire de 2020, obligeant les décideurs à agir vite, qui va réellement propulser cette pratique, on peut voir rapidement fleurir des pistes cyclables temporaires appelées « coronapiste », des extensions de terrasses éphémères ou des fermetures de rues exceptionnelles. Aujourd'hui, de plus en plus de collectivités s'approprient ces démarches afin de tester des usages et des aménagements en amont, avant d'engager des travaux pérennes, souvent coûteux et susceptibles de devenir rapidement obsolètes.

Sources :

- Léa Réville, 2023, "Urbanisme transitoire". MobiDic, Dictionnaire critique des Mobilités. Accès : <https://doi.org/10.60582/geomob17>
- ADEME. (2024). *Approche tactique : Pour aménager les espaces publics autrement*. La librairie ADEME. <https://librairie.ademe.fr/urbanisme-territoires-et-sols/7717-approche-tactique-pour-amenager-les-espaces-publics-autrement-9791029724534.html>

⁴ Crise du système monétaire européen, appelée également crise de la livre sterling ou « mercredi noir ».

- ANNEXE 3 -
LES INTERETS DE L'URBANISME TRANSITOIRE POUR CHAQUE
ACTEUR



Diversité des intérêts des acteurs :



Source :

- ADEME. (2024). *Approche tactique : Pour aménager les espaces publics autrement*. La librairie ADEME. <https://librairie.ademe.fr/urbanisme-territoires-et-sols/7717-approche-tactique-pour-amenager-les-espaces-publics-autrement-9791029724534.html>

- ANNEXE 4 -
LIVRABLE : NOTE SYNTHETIQUE DES DIFFERENTS SYSTEMES
D'EVALUATIONS D' ACTIONS DE PREFIGURATIONS

- ANNEXE 5 -
LIVRABLE : NOTE SYNTHETIQUE DES ENTRETIENS

- ANNEXE 6 -
LIVRABLE : CAHIER DES CHARGES POUR LA CONSULTATION



POLYTECH[®]
TOURS

35 ALLÉE FERDINAND DE LESSEPS
37200 TOURS

Célia Huguet

2024-2025

Assistante cheffe de projet en maîtrise d'ouvrage public

Résumé : Ce rapport expose les différentes missions de mon stage de fin d'études. Parmi celles-ci figurent le lancement et le suivi d'une consultation pour l'évaluation de l'urbanisme transitoire, ainsi que l'accompagnement à la structuration d'une filière de réemploi. Cette expérience professionnelle a confirmé mon choix de travailler sur des projets urbains, et particulièrement sur le volet social et les innovations environnementales.

Abstract: This report presents the various tasks I carried out during my final-year internship. Among them were the launch and monitoring of a consultation to assess transitional urbanism, as well as support for the structuring of a reuse sector. This professional experience confirmed my decision to work on urban projects, particularly focusing on the social dimension and environmental innovations.

Mots Clés : Maîtrise d'ouvrage publique, urbanisme transitoire, réemplois de briques, concertation, France 2030

Oppidea Europolia
21 Bd de la Marquette, 31000 Toulouse

Tuteur entreprise : Anne Zimmermann
Fonction : Responsable d'opération

Tuteur académique : Denis Martouzet