

Introduction

- Valérie LAPENNE, CGET, Chef de bureau de la cohésion territoriale et urbaine, Mission affaires européennes
- Delphine GAUDART, Ministère du logement et de l'habitat durable, Chargée de mission « Europe-Ville durable », Sous-Direction de l'aménagement durable

Valérie Lapenne introduit l'atelier en remerciant la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGLAN) qui co-organise l'atelier, ainsi que le Secrétariat URBACT pour sa participation. Elle présente ensuite les différents moyens techniques et sources d'information sur le programme existant à ce jour : **la plateforme collaborative ARIANE, la e-lettre du CGET, le site internet du CGET, le site Europe en France, et des pages françaises du site URBACT.**

- Site du CGET : <http://www.cget.gouv.fr/>
- Site Europe en France : <http://www.europe-en-france.gouv.fr/>
- Pages françaises du site URBACT : <http://urbact.eu/urbact-en-france>
- Pour vous inscrire à la e-lettre du CGET : <http://www.cget.gouv.fr/lettre-de-politique-de-ville-territoires>
- Si vous souhaitez rejoindre la plateforme collaborative ARIANE, contactez Marielle Diakité : marielle.diakite@cget.gouv.fr

Elle rappelle par ailleurs la mise en place début 2016 du Réseau Europe urbain qui rassemble l'ensemble des acteurs investis dans la mise en œuvre de la dimension urbaine de la politique européenne de cohésion au niveau français, dont en majeure partie les collectivités locales investies dans les contrats de ville. Une **journée d'information nationale** et de présentation des activités du réseau aura lieu le **28 juin 2016** à Paris.

Delphine Gaudart présente ensuite la sous-direction de l'aménagement durable du Ministère du logement et de l'habitat durable, qui anime la mise en œuvre du plan d'actions **Ville durable**. Elle est à la croisée de différents réseaux nationaux et agit aussi à l'échelle européenne en venant en appui aux collectivités françaises.

1 – Pourquoi s'engager dans un projet URBACT ?

Séverine BRESSAUD, consultante, Eurêka 21

Pour introduire la séance, Séverine Bressaud présente les 9 raisons principales de participer au programme URBACT (cf. document « URBACT III pour les débutants » élaboré par le point de contact national) :

- **1^{ère} et 2^{ème} bonnes raisons : trouver des solutions concrètes pour ses territoires et agir pour ses territoires via des plans d'action intégrés**, en abordant des thèmes aussi différents que l'alimentation durable, la jeunesse, la lutte contre la pauvreté, l'innovation sociale, le décrochage scolaire, l'industrie du bois, l'entrepreneuriat, etc. Séverine Bressaud évoque le projet REGGOV qui traitait des questions de gouvernance, et a permis à la ville hongroise de Nyiregyhaza de travailler sur la réhabilitation physique et sociale d'un quartier en difficulté. Autre exemple, le réseau JOBTOWN dans lequel Rennes Métropole était impliquée. Dans ce cadre, elle a focalisé son action sur les jeunes diplômés dans les quartiers prioritaires, actions qui ont alimenté par la suite le contrat de ville de Rennes Métropole.



- **3^{ème} bonne raison : s'inspirer des pratiques et de l'expérience des autres villes d'Europe** – Le réseau TUTUR a ainsi vu les villes de Rome et d'Alba Iulia en Roumanie prendre exemple sur la ville de Brême pour l'utilisation temporaire des espaces vacants. Autre exemple, le réseau TOGETHER sur la question de co-responsabilité, auquel a participé la ville de Mulhouse, et au sein duquel la ville lettone de Salaspils a repris le concept de « baby conseil » de la ville belge de Braine-L'Alleud.
- **4^{ème} bonne raison : co-produire des stratégies urbaines intégrées à travers la mise en place de groupes locaux URBACT** – Ces groupes URBACT sont composés d'acteurs très variés qui vont s'approprier les résultats du réseau transnational pour mettre en œuvre collectivement la stratégie et le plan d'actions qui en découle. Ce fut le cas par exemple du groupe URBACT du réseau MY GENERATION AT WORK qui a mobilisé les jeunes sans emploi aux côtés des responsables politiques, des éducateurs, des associations et des chefs d'entreprises pour co-créeer avec eux des solutions au chômage. Dans le cadre du réseau HERO, qui conciliait les problématiques de patrimoine et de développement durable et auquel a participé le Grand Poitiers, la ville de Lublin a mobilisé les citoyens via les associations de quartiers et a mis en place un plan local ciblé sur la vie du quartier. Enfin, au sein du réseau CONET, le groupe local de Vaulx-en-Velin a impliqué tous les acteurs pouvant contribuer à la mise en œuvre d'une politique de cohésion urbaine.
- **5^{ème} bonne raison : bénéficier d'une expertise européenne** – Un expert principal accompagne les partenaires tout le long du projet. Dans le cas du réseau NODUS, l'expert principal a ainsi joué un rôle de « second chef de file » et a contribué à l'animation des conférences, la réalisation des diagnostics initiaux, l'apport méthodologique ou encore la formalisation des résultats. Au sein du réseau CASH, le guide sur la rénovation énergétique durable des logements sociaux a été co-produit avec l'expert mobilisé.
- **6^{ème} bonne raison : obtenir des financements européens.** Chaque réseau URBACT va en effet bénéficier d'une enveloppe comprise entre 600 000 et 750 000 euros afin de financer la mise en réseau. Participer à un réseau URBACT donne aussi la capacité d'aller chercher d'autres financements européens. Ainsi, le réseau EVUe qui travaillait sur la e-mobilité a vu son action prolongée dans un autre programme européen lié à la recherche et au développement.
- **7^{ème}, 8^{ème} et 9^{ème} bonnes raisons : renforcer les compétences et les qualifications de ses équipes, intégrer une communauté de travail européenne, et faire connaître son expertise et son savoir-faire en Europe.** Ainsi, le réseau LINKS qui travaillait sur la conciliation des enjeux environnementaux avec les enjeux patrimoniaux, a participé à la valorisation et au partage des compétences complémentaires de chaque partenaire. Le projet MY GENERATION AT WORK a lui contribué à l'amélioration des politiques dédiées à la jeunesse et mis en avant les différentes initiatives locales menées dans différents pays européens. Enfin, parallèlement, aux activités des différents réseaux s'ajoutent les différents événements organisés par le secrétariat URBACT et contribuent à faire se rencontrer les praticiens du développement urbain à l'échelle européenne : formations, conférences, festival des villes, ou encore des universités d'été dont les prochaines auront lieu du 22 au 26 août 2016 aux Pays-Bas.

2 – Présentation du nouvel appel à projets URBACT III consacré aux réseaux de mise en œuvre

Jenny KOUTSOMARKOU et Céline ETHUIN, Secrétariat URBACT

Lien vers le support de présentation

Présentation du cadre et des grands principes du programme URBACT

Le programme URBACT est un **programme de coopération territoriale européenne** financé par le FEDER et les Etats membres de l'UE, ainsi que la Suisse et la Norvège dans le cadre de la politique de cohésion. Son objectif principal est de **promouvoir le développement urbain durable et intégré dans les villes européennes**. Ce développement urbain intégré comprend trois dimensions : économique, environnementale et sociale. L'autorité de gestion en France est le CGET. Le budget du programme pour la période 2014-2020 est d'environ 96 millions d'euros.

Les 4 objectifs d'URBACT III sont :

- Améliorer la capacité des villes à maîtriser les politiques urbaines de façon intégrée et participative ;
- Améliorer la conception des stratégies urbaines intégrées et des plan d'actions des villes ;
- Améliorer la mise en œuvre des stratégies urbaines intégrées et des plan d'actions des villes ;
- Assurer que les praticiens et les décideurs politiques aient accès aux connaissances et au savoir-faire sur toutes les questions de développement urbain intégré.

Les principales activités du programme sont :

- **Le développement de réseaux transnationaux** afin de permettre aux villes d'échanger sur leurs expériences/problèmes/solutions, d'apprendre les unes des autres, et d'identifier les bonnes pratiques pour concevoir de meilleures politiques urbaines ;
- **Le renforcement des capacités** des praticiens de l'urbain et des décideurs politiques à développer des approches intégrées par l'intermédiaire de formations aux niveaux européen et national ;
- **La capitalisation et la dissémination de la connaissance urbaine, des pratiques, des recommandations** sur les politiques publiques par l'intermédiaire du site internet d'URBACT et de points nationaux focaux (porté par le CGET en France).

Il existe 3 types de réseaux transnationaux qui fonctionnent sous la forme d'appels à projets :

- Pour la **conception de politiques urbaines intégrées (Action planning networks)** : ces réseaux regroupent des villes qui ont des problématiques communes et vont travailler ensemble pour trouver des solutions et concevoir des plans d'actions locaux intégrés. 21 réseaux ont d'ores et déjà été lancés en septembre 2015 suite à un premier appel à projets ; un deuxième appel à projets pour les réseaux de conception aura vraisemblablement lieu en 2018 ;
- Pour la **mise en œuvre de stratégies urbaines ou plans d'actions intégrés (Implementation networks)** : appel à projets ouvert du 22 mars au 22 juin 2016 ;
- Pour le **transfert de bonnes pratiques (Transfer networks)** : lancement de l'appel à projets en 2017, précédé par un appel aux bonnes pratiques.

Les appels à projets sont très compétitifs, environ un projet de réseau sur quatre est retenu.

Focus sur l'appel à projets réseaux de mise en œuvre

L'appel à projets actuel concerne les réseaux de mise en œuvre, dont l'objectif est de **soutenir les villes dans la mise en œuvre de leurs stratégies urbaines intégrées et durables**. Les résultats attendus sont à la fois une meilleure mise en œuvre de ces stratégies, et une valorisation des enseignements et des recommandations pour les villes européennes.

Le partenariat

Les bénéficiaires éligibles sont **les villes des 28 Etats de l'UE et celles de Norvège et de Suisse, sans limite de population, ni de taille. Ces villes doivent déjà avoir une stratégie intégrée ou un plan d'action intégré** (y compris relevant de l'article 7 du FEDER) et **avoir sécurisé tout ou partie du financement nécessaire pour la mise en œuvre de cette stratégie**. Jusqu'à 15 réseaux seront approuvés pour une durée de 30 mois : une 1^{ère} phase de 6 mois, suivie d'une 2^{nde} phase de 24 mois. La Phase 1 fait l'objet d'un appel à projet ouvert et compétitif. Le passage en Phase 2 se fait après une évaluation de la candidature finale des réseaux approuvés en Phase 1.

Le partenariat se constitue autour d'une ville chef de file. Pour cet appel à projet, il y aura entre **sept et neuf villes partenaires, issues d'au moins trois pays différents** (Pays de l'UE ou des deux pays partenaires). L'équilibre devra être respecté entre les partenaires issus des régions moins développées et ceux issus des régions plus développées ou en transition : pour un réseau de huit ou neuf partenaires, au minimum quatre villes doivent être issues des régions les moins développées, trois villes au minimum pour un réseau de sept partenaires.

Les thèmes des réseaux

La couverture thématique est très large et inclut les dix premiers objectifs thématiques (OT) liés aux priorités de la Stratégie Europe 2020. L'OT11 n'est pas un OT couvert par URBACT. Pour rappel, les onze OT sont les suivants :

OT1	Recherche, développement, innovation
OT2	Technologies de l'information et de la communication
OT3	Compétitivité des petites et moyennes entreprises
OT4	Transition vers une économie à faibles émissions de carbone (dont mobilité urbaine)
OT5	Adaptation au changement climatique et prévention des risques
OT6	Protection et préservation de l'environnement et du patrimoine
OT7	Infrastructures de transports (hors mobilité urbaine)
OT8	Emploi
OT9	Inclusion sociale
OT10	Education et formation professionnelle
OT11	Capacité administrative

Source : « Le fonds européen de développement régional 2014-2020 en France », CGET, 2015

Pour candidater, les partenaires doivent avant tout choisir une entrée thématique sur lesquelles les partenaires ont développé une stratégie urbaine intégrée. Il faut ensuite identifier les défis de mise en œuvre parmi la liste définie par le Secrétariat. Neuf défis de « mise en œuvre » ont été listés dans l'appel à projets :

- Assurer une approche intégrée pendant la mise en œuvre
- Impliquer les acteurs locaux



- Mettre en place un système de suivi et d'indicateurs cohérents pour mesurer l'impact
- Organiser la « feuille de route » du projet
- Organiser le dispositif de prise de décision
- Passer d'une stratégie urbaine intégrée à des plans d'action opérationnels
- Mettre en place un partenariat public-privé
- Concevoir un cadre efficace pour les marchés publics
- Faire appel à des financements innovants

Tous les réseaux doivent travailler sur les trois premiers défis obligatoires et choisir au moins un défi optionnel parmi les six autres.

Questions /réponses avec la salle :

- Est-ce un problème si la stratégie de développement économique d'une ville n'est approuvée en conseil municipal que le 24 juin 2016, soit après la fin de l'appel à projets ?
 - ➔ A partir du moment où le bureau du maire l'a approuvée au préalable, on considère, dans le système français, que c'est un engagement politique, donc la candidature à l'appel à projets est recevable.
- Sur quoi peuvent porter les échanges entre partenaires dans le cadre d'un réseau URBACT étant donné que chacun a déjà élaboré une stratégie pour son territoire ?
 - ➔ La mise en œuvre d'une stratégie urbaine intégrée fait face à de nombreux défis et le réseau permet de trouver des solutions ensemble face à ces défis. Cela peut être sur la méthode appliquée, la conduite du projet, sa gouvernance, la gestion des délais, etc. mais aussi sur la nature des solutions trouvées.
- Quelle est l'articulation de cet appel à projets avec les ITI d'un point de vue conceptuel, technique et financier ?
 - ➔ Le budget URBACT n'est pas prévu pour financer la mise en œuvre physique concrète des stratégies urbaines intégrées (investissements, infrastructures) mais plus pour financer des réseaux d'échange ou des expertises. Le but est vraiment de mieux mettre en œuvre la stratégie prévue.
- Doit-on expliciter dès le départ son approche intégrée ou est-ce que l'on peut se focaliser pour commencer sur une seule des trois dimensions de cette approche intégrée ?
 - ➔ Le point de départ pour candidater, ce sont les dix objectifs thématiques des fonds européens même si des interconnexions sont possibles entre ces thèmes. Dans la candidature, il faudra être très explicite sur le caractère intégré de son approche stratégique à partir du thème.
- Une aide est-elle prévue afin d'accompagner les villes dans leur recherche de partenaires ?
 - ➔ Le secrétariat URBACT a mis en place une plateforme en ligne sur le site internet d'URBACT où les villes peuvent poster leurs idées (Projet idea database) et chercher des partenaires potentiels (*Partner Marketplace*).
- Au vu du décalage de calendrier entre l'ITI et le réseau URBACT, cet appel à projets n'arrive-t-il pas trop tôt ? Un autre appel à projet est-il prévu ?
 - ➔ Aucun autre appel à projet sur les réseaux de mise en œuvre n'est prévu à ce jour. Mais, ce n'est pas grave si les actions prévues dans le cadre de l'ITI n'ont pas été mises en place au début du réseau, elles doivent juste commencer au cours de la durée du réseau.



Fonctionnement d'un réseau URBACT

Le cycle de vie d'un réseau URBACT s'articule autour de 2 phases :

- La 1^{ère} phase permet de travailler ensemble afin de tester le partenariat et d'identifier la problématique principale de travail. Elle dure six mois et peut être financée à hauteur de 150 000 euros maximum. Elle est organisée autour de deux lots de travail (*work packages*) : un lot de travail consacré à la **gestion et à la coordination du projet**, et un autre dédié au **développement du projet**. Trois types de livrables sont attendus : l'organisation de deux réunions transnationales réunissant l'ensemble des partenaires, la production d'un formulaire de candidature pour la phase 2, et la réalisation d'une étude de comparaison « *baseline study* » présentant l'état de l'art sur la problématique choisie chez chacun des partenaires.
- La 2^{ème} phase est une phase opérationnelle de mise en œuvre. Elle dure 24 mois et s'organise autour de quatre lots de travail (Work packages) : **gestion et coordination du projet, échanges transnationaux, impact sur la gouvernance locale, et communication et dissémination**.

Au sein de chaque réseau URBACT, il y a une articulation entre niveau transnational et niveau local :

- Au niveau transnational, les villes se rencontrent et échangent au sein du réseau afin de trouver des solutions face aux défis de mise en œuvre ;
- Au niveau local, les différentes parties prenantes de chaque partenaire travaillent ensemble pour co-produire un cadre opérationnel de mise en œuvre grâce à la constitution d'un groupe local URBACT ;

Le budget total de chaque réseau (phases 1 et 2) est compris **entre 600 000 et 750 000 euros**. Les villes du partenariat issues de régions moins développées et en transition seront financées à hauteur de 85% par le FEDER contre 70% pour les villes issues de régions plus développées. Une enveloppe supplémentaire, qui peut aller jusqu'à 127 500 euros par réseau (dont 30 000 euros pour la phase 1), est dédiée à l'expertise externe mobilisée dans la liste des experts URBACT (<http://urbact.eu/experts-list>). Enfin, les partenaires bénéficient d'un soutien continu de la part du secrétariat et des différents experts du programme.

Processus de candidature

Le processus de candidature à cet appel à projets se fait en deux phases :

- Candidature pour la phase 1 : **Soumission d'une proposition de réseau avant le 22 juin 2016**. Elle sera étudiée par le Secrétariat qui vérifiera son éligibilité puis un panel d'experts indépendants évaluera le contenu de la candidature entre juin et octobre 2016. Le 5 octobre, le comité de suivi URBACT approuvera les réseaux pour la phase 1, et le 9-10 novembre aura lieu le lancement des réseaux approuvés.
- Candidature pour la phase 2 : **Conception de la proposition finale durant six mois**, du 10 octobre 2016 au 10 avril 2017. Elle sera étudiée par le Secrétariat qui vérifiera son éligibilité puis un panel d'experts indépendants évaluera le contenu de la proposition entre avril et juin 2017. En juin 2017, le comité de suivi URBACT approuvera les réseaux pour la phase 2.

La phase 2 durera 24 mois de juin 2017 à juin 2019.

La procédure de soumission de propositions en phase 1 se fait en deux étapes :

- Compléter et soumettre la proposition phase 1 en anglais dans Synergie CTE (avant le 22 juin, 15h)
- Envoyer la proposition signée par le chef de file et l'ensemble des documents requis (lettres d'engagement...) en anglais et par mail (avant le 23 juin, 15h)

La liste des documents requis est stipulée dans le cahier des charges de l'appel à projets. A noter que seul le chef de file est concerné par cette procédure de soumission de propositions



(même si les partenaires contribuent à la préparation de la candidature) et que le système Synergie n'est pas encore ouvert à ce jour.

Différents outils existent pour préparer son projet et sa candidature :

- l'appel à projets :

http://urbact.eu/sites/default/files/tor_call_in_21032016.pdf

- le FAQ (Questions Fréquentes) :

<http://urbact.eu/faq>

- le manuel URBACT pour préparer sa proposition :

http://urbact.eu/sites/default/files/u/iii_progr_manual_fs_2b.pdf

http://urbact.eu/sites/default/files/urbactiii_programmmanual_factsheet2e.pdf

http://urbact.eu/sites/default/files/urbact_iii_programme_manual_fs_2f_post_consultationv2-2.pdf

- la plateforme en ligne « partner marketplace » pour trouver des partenaires :

<http://urbact.eu/looking-partners-your-project-idea-marketplace-now-open>

- une base de données en ligne pour identifier le bon expert : <http://urbact.eu/experts-list>

- le guide Synergie pour remplir le formulaire de candidature en ligne (à venir)

- le guide IN pour les réseaux de mise en œuvre (à venir)

- le modèle de formulaire de candidature (à venir)

Questions / réponses avec la salle :

- Quelle est l'articulation entre un réseau URBACT et le Réseau de développement urbain (UDN) ?
➔ Le réseau UDN est un réseau mis en place par la Commission européenne réunissant les villes relevant de l'article 7 du FEDER et celles portant une « action innovatrice urbaine ». Il n'y a pas de lien fonctionnel avec URBACT, mais cela peut éventuellement donner des pistes pour trouver des partenaires.
- Peut-on bénéficier des contributions et des apports du réseau même si on n'est pas retenu lors de l'appel à projets ?
➔ Officiellement, rien n'est prévu mais il est possible de suivre l'actualité des réseaux sélectionnés via le site d'URBACT et participer le cas échéant à des réunions ouvertes de ces réseaux. Le CGET, en tant que point focal français URBACT diffusera régulièrement des informations sur l'actualité du réseau URBACT et publiera des fiches de capitalisation sur les différents réseaux mis en place.
- Est-on obligatoirement retenu en phase 2 si on a été sélectionné pour la phase 1 ?
➔ Non, maximum 15 réseaux sont retenus lors de la phase 1, mais il peut y en avoir moins pour la phase 2. Au vu de l'expérience d'URBACT II, le nombre de réseaux retenus en phase 1 et non en phase 2 est généralement faible. Les candidatures pour la Phase 2 sont examinées au regard des critères d'évaluation listés dans l'appel et sont jugées sur la qualité, le contenu de la proposition et la valeur ajoutée en termes d'impact et de résultats attendus.
- Comment faire face à la concurrence des villes qui ont déjà participé par le passé à un réseau URBACT ?
➔ Cet appel à projets est nouveau. Même si des villes ont déjà participé à des réseaux URBACT par le passé, elles vont devoir élaborer quelque chose de différent. De plus, ce n'est pas une ville mais un réseau qui dépose une candidature, il est donc possible de s'associer à des partenaires expérimentés.



En conclusion, le Secrétariat donne quelques astuces pour réussir sa candidature :

- Retenir que c'est compétitif dès le début, d'où la nécessité d'être réactif ;
- Essayer de bien définir son projet et le mettre rapidement sur la plateforme en ligne pour rechercher des partenaires ;
- Commencer à chercher neuf partenaires plutôt que sept pour ne pas être pris au dépourvu en cas de désistement de dernière minute ;
- Si vous candidatez comme chef de file, définir des critères de sélection pour les partenaires ;
- Trouver la bonne personne pour représenter sa ville : elle doit parler anglais, travailler dans un département qui est en lien avec la thématique du réseau proposé et avoir une marge d'action possible.



3 – Retour d'expérience de partenaires URBACT II : conseils et points de vigilance.

Témoignages de trois anciens participants à des projets URBACT :

- *Stéphane BIENVENUE, Projet CONET (Ville de Vaulx-en-Velin)*
- *Perrine EZELIN, Projet CSI Europe (Métropole européenne de Lille)*
- *Anne PIGNON, Projet HERO (Grand Poitiers)*

Question 1 : Pourquoi avez-vous intégré un réseau URBACT et qu'est-ce que cela vous a apporté ?

Stéphane Bienvenue a commencé en tant qu'expert sur URBACT I avec Lyon et partenaire sur URBACT II représentant la ville de Vaulx-en-Velin. Il évoque **la force des groupes locaux** qui permettent de créer des projets concrets financés ou pas par l'UE et qui n'auraient pas été possibles sans URBACT.

Perrine Ezelin évoque la participation de Lille au réseau CSI Europe consacré aux instruments financiers. La ville a profité des échanges URBACT pour **mieux comprendre ces instruments** et avoir un meilleur lien avec l'autorité de gestion qui était en train de les mettre en place. L'autre apport a été la participation à l'université d'été d'URBACT qui a permis de **développer le savoir-faire des équipes**.

Anne Pignon explique que Poitiers a été sollicitée par la ville chef de file du réseau HERO et a été intéressée car elle était en train de préparer son classement UNESCO et que toutes les villes du réseau étaient classées. Au final, Poitiers n'a pas été retenue au classement UNESCO, mais sa participation au réseau lui a permis d'avoir **un aperçu des différences de traitement du patrimoine en Europe, et de la manière de concilier patrimoine et développement durable**.

Question 2 : Quels conseils donneriez-vous aux villes qui souhaiteraient participer à un projet URBACT ?

Pour Stéphane Bienvenue, il faut tout d'abord quelqu'un au sein la collectivité qui participe directement au programme et qui ait **une capacité décisionnelle et une capacité de transmission**. Par ailleurs, **l'expert URBACT retenu doit avoir une qualité d'animation et être aussi un peu hétérodoxe et iconoclaste** afin de mobiliser et interpeller les différents participants. Enfin, il faut veiller à ne pas tomber dans une ingénierie trop locale afin de ne pas exclure certains partenaires d'où l'importance de la première phase de travail.

Pour Perrine Ezelin, **l'implication politique** sur le sujet et une réelle volonté de participer à un réseau URBACT sont primordiales, afin de faire comprendre ce que l'on fait et faire que le réseau URBACT ne soit pas relégué en termes de priorités. Il est également important d'avoir au sein du réseau, **un chef de file motivé et vraiment intéressé par la thématique**. Enfin, **il faut avoir du temps à consacrer au projet** d'où la nécessité de s'impliquer dans un projet qui concerne directement la collectivité, car participer à un projet URBACT prend du temps (30% en moyenne d'un ETP en tant que partenaire).

Anne Pignon conseille également de **bien choisir l'expert URBACT** et de s'assurer de son implication. Elle explique par ailleurs qu'il faut bien prendre en compte le fait que l'anglais pratiqué au sein d'un réseau URBACT est un anglais spécifique aux programmes européens. Enfin, il est nécessaire à ses yeux de bien définir son groupe local si possible en mutualisant et en s'appuyant sur des groupes déjà existants dans le cadre d'autres projets.