5 à 7 – Club Ville Aménagement

Creative Placemaking, les usages informels à l'avant-garde du projet urbain

avec Andreas Krüger, facilitateur urbain à Berlin

Introduction par Ariella Masboungi :

Merci d'être avec nous, pour ce *5 à 7* que notre invité a intitulé « creative placemaking ». En sous-titre, nous avons proposé « les usages informels à l'avant-garde du projet urbain », titre critiqué par des défenseurs de la langue française, pour l'usage de ce terme en anglais en titre. Mais ce titre était explicite et il répondait au désir d'Andreas Krüger qui vous expliquera pourquoi.

Cette invitation est liée à l'atelier projet urbain que j'avais organisé à Berlin au nom de la DGALN en septembre dernier et au livre, *Berlin, le génie de l'improvisation*, publié à cette occasion. En effet, cette ville se réinvente en permanence. Andreas Krüger est présent dans ce livre. On vous enverra un lien avec l'article sur les pratiques de ces activistes urbains qui rendent possibles des rêves utopiques, issus de la société civile pour l'essentiel, mais pas seulement.

Andreas Krüger est directeur général de Belius, une équipe spécialisée dans le montage de projets urbains qui élabore des stratégies spatiales et également économiques, spécifiques pour fabriquer du bien-être public. Elle n'intervient pas seulement en milieu urbain mais aussi en milieu rural. Andreas Krüger a monté des programmes qui ont beaucoup contribué à la renommée de Berlin et qui, en général, partent de démarches alternatives pour rendre possibles ces approches inédites de l'urbanisme et qui commencent par un urbanisme éphémère pour se traduire *in fine* par des réalisations pérennes.

Il vous montrera ce qu'on voit sur l'image de l'invitation, c'est-à-dire Prinzessinnengarten ; il vous montrera Markthalle, le Modulor, Holzmarkt et d'autres projets. Il explicitera cette autre manière de faire la ville et de fabriquer des incitations qui changent la manière dont les acteurs fonctionnent et dont ils fabriquent la ville. Il a également créé quelque chose d'inédit : ce sont les tables rondes au sein du Sénat sur les politiques foncières et les politiques du logement, et ceci pour lutter contre la stratégie de l'équipe précédente, avant les dernières élections de 2016, qui vendait les terrains au plus offrant. Cela s'opposait au fait que Berlin commençait à s'embourgeoiser et à fabriquer des projets très ennuyeux et très lisses, sans dynamique, sans mixité. Par opposition à cela, les tables rondes au Sénat, initiées notamment par Andreas Krüger, sont quelque chose d'incroyable pour la démocratie française, car c'est la société civile qui y invite les élus à débattre avec elle pour faire évoluer les politiques publiques en matière foncière et en matière d'habitat.

Andreas Krüger est donc un agitateur urbain, soucieux du passage à l'acte. Ce qui l'intéresse, c'est de *faire* ; que les choses se réalisent *pour de vrai*. Ce n'est pas étonnant que cette séance se passe au sein du Club Ville & Aménagement, parce qu'Andreas Krüger est là pour aider les aménageurs à imaginer des montages originaux et opérationnels, à trouver des financements solidaires qui vont rendre possibles ces opérations. Cela présente un grand intérêt en France, où l'urbanisme temporaire est en forte croissance. Je signale en particulier la dernière issue du numéro de *Traits Urbains* qui porte sur l'urbanisme temporaire. On vous enverra également le lien avec cet article. Il montre notamment qu'on est un peu en retard en France en la matière mais qu'on commence à rattraper ce retard ; et qu'en tous cas, il y a un désir d'aller vers cet urbanisme temporaire qui peut produire une ville différente, une ville plus stimulante.

Pour débattre avec Andreas Krüger, nous avons invité Romain Champy. Nous devions recevoir Madame Lutz, maire de Mulhouse parce que Mulhouse est une ville qui tente l'urbanisme temporaire comme levier de projet urbain, notamment au travers de la reconversion dans les friches DMC, de l'opération Motoco. Stephan Musika, le directeur général de la SEM en charge des projets, qui est avec nous, pourra en témoigner.

Romain Champy est un jeune urbaniste, philosophe et sociologue de formation, et

lauréat du palmarès des jeunes urbanistes. Il est directeur des projets à Euralille. Il a un profil très original parce qu'il vient des sciences sociales et il est dans le *hard* du métier, du côté de l'aménageur. Il conduit en particulier le projet Saint-Sauveur, qui se veut peut-être une alternative à Euralille tel qu'il se présente aujourd'hui. C'est un projet plus doux, plus mixte en lien avec la démarche lilloise créative, après Lille 2004, capitale de la culture, Lille 3000, etc. A Saint Sauveur on note notamment la réutilisation de friches pour des expositions qui sont extraordinaires, des lieux de sociabilité, etc. Mais surtout, Romain Champy ayant participé l'été dernier à l'atelier projet urbain à Berlin a une connaissance réelle de la démarche berlinoise et a visité es projets.

Maintenant, nous avons le plaisir d'accueillir Andreas Krüger, qui parle en fait français, qui parle un anglais parfait, mais on s'est dit que comme il était allemand, ce serait mieux qu'il parle dans sa langue.

Intervention d'Andreas Krüger

Je ne parlerai pas français aujourd'hui. Je le parle mal, n'ayant pas été très assidu en la matière à l'école, puis ayant essayé de l'apprendre pendant sept ans, mais ça ne suffit pas pour une intervention de cette nature. J'espère que la traduction sera efficace pour que vous puissiez suivre ma présentation. Merci beaucoup tout d'abord pour l'invitation du Club Ville & Aménagement . Je suis très heureux d'être ici à Paris que je ne découvre pas y étant venu pour divers projets.

Bonsoir, comment allez-vous? Je suis heureux de pouvoir échanger avec vous aujourd'hui, on va passer un bon moment. Je ne vais pas vous raconter *comment* on fait la ville, mais je parlerai de mes expériences, de projets desquels je me suis occupé et d'activités que nous avons entreprises à Berlin ces dernières années.

Ce terme de « creative placemaking » est intéressant. Avant, je ne le connaissais pas, avant de rencontrer Ariella Masboungi, mais elle y faisait très souvent référence. Elle disait que ce n'était pas juste une manière d'aménager les espaces urbains et de les repenser mais que c'était aussi une question d'acteurs impliqués. Il s'agit là de techniques que nous connaissons, qui viennent des branches créatives de l'art et du *design thinking*. Ça veut dire que d'abord, on prend en compte la personne, les citoyens, on regarde qui est concerné ; ensuite, on crée un prototype, et puis dans le processus, on fait des tests ; et ensuite seulement, on met en application. C'est donc une nouvelle forme de processus collaboratif centré sur l'être humain dans les villes.

Voilà l'image que je voulais montrer tout au début. Un exemple, ici à Venise, qui démontre que la situation n'est pas toujours désespérée car les citoyens, l'administration et les armateurs ont trouvé un compromis en construisant un bâtiment de croisières non sur la lagune mais en face de la ville ; ce qui montre qu'on peut collectivement trouver des solutions à tout problème si toutes les parties collaborent.

Aujourd'hui, nous allons parler de différents lieux, mais d'abord de la façon dont j'en suis arrivé à participer à ces projets, et à intervenir sur le développement urbain. Des facteurs « durs » et des facteurs « mous » interviennent dans le succès des différents projets et ont joué un rôle à Berlin. Ensuite nous aurons un petit résumé et Ariella Masboungi lancera le débat de manière la plus provocante possible sans doute.

Le parcours d'Andreas Krüger et l'esprit de Berlin

Au temps du miracle économique en Allemagne de l'Ouest, jusqu'en 1989, j'ai grandi dans le nord de l'Allemagne, entre Kiel et Hamburg, près de la frontière danoise. J'y ai fait de la voile, j'avais vraiment une belle vie. Mais cette Allemagne de l'Ouest, pour beaucoup d'entre nous, à l'époque de Kohl, était aussi assez plombante. Je suis alors allé à Florence pour mener des études d'histoire de l'art et d'histoire. Mais j'ai surtout profité de la vie, c'était vraiment très agréable. Là-bas, le 9 novembre 1989, sur un tout petit téléviseur de l'appartement où je me trouvais, j'ai vu les images de la chute du mur. Et là, je me suis dit : ça vaut peut-être la peine de retourner en Allemagne ; c'est le temps du changement ; la notion de liberté est en train de prendre un autre sens.

Le 11 novembre, deux jours plus tard, je prenais un appartement sombre à Berlin, à l'est. Les appartements y étaient presque tous vacants. Et ce fut le cas de nombre de gens. Ces espaces vacants ont de fait accueilli beaucoup de créations telles des clubs de musiques, des galeries, des petites industries, et cela permettait de tester beaucoup de

choses. C'était l'esprit de Berlin après la chute du mur. Et cet esprit est demeuré. Au début, on a voulu profiter de la liberté, tester beaucoup de nouvelles choses. Tout cela était faisable financièrement. Tout cela ne coûtait rien. Les gens enthousiastes avaient des idées et tout le monde pouvait expérimenter, profiter de la ville comme cadre et l'utiliser pour ses propres projets.

J'ai appris la construction de bateaux à Hamburg, je suis ensuite allé en Californie, à Berkeley, où j'ai étudié le design. Voilà aussi un très bel endroit où on peut expérimenter. Et ensuite, après la chute du mur, à l'Université des Arts, j'ai entrepris des études de communication à Berlin.

Il y a un point d'interrogation sur ce génie de l'improvisation dont Ariella Masboungi a parlé de façon assez téméraire dans cet ouvrage qu'elle a dirigé. En effet, à Berlin, il n'y avait rien, hormis l'improvisation. Avant la chute du mur, la ville était séparée en deux parties. Les vides se sont ensuite remplis de manière chaotique. Après la chute du mur, il n'y avait toujours pas d'argent. Donc des délégations sont venues à Paris pour voir comment, sans argent mais avec de l'expérience, on pouvait remodeler une ville comme Berlin, jusqu'à ce qu'elle devienne le Berlin aujourd'hui, qui attire énormément de monde : environ 15000 nouveaux arrivants par an, ce qui pose de nouveaux défis. La Ville de Berlin doit gérer toutes ces arrivées.

La Potzdamer Platz après le grand boom : pendant plusieurs années, les grands espaces se sont vu transformés par nombre de grands projets, qui occupaient des vastes surfaces, parfois de la taille de la Défense. Des idées ont germé, sur papier

d'abord, pour créer de nouveaux projets. L'image indique une forme de chaos. On a beaucoup construit, mais ces espaces n'étaient pas forcément utilisés. Donc on est un peu revenus à ce qui se passait avant faisant renaître une contre-culture, une culture à contre-courant, et nombre de choses se déroulaient dans les théâtres, dans les clubs, dans les concerts.

Les expériences berlinoises de Belius

Ariella Masboungi a évoqué les tables rondes organisées au Sénat sur la thématique du foncier. Ces tables rondes ont été organisées à l'initiative des citoyens, et non du Sénat. En accord avec le Parlement de Berlin, la société civile a obtenu une salle et mis en place un espace de parole pour les accueillir.

Les initiatives citoyennes à Berlin sont nombreuses. Il s'agit de jardins collectifs, de studios musicaux, de pistes cyclables pour les enfants sur le chemin de l'école, etc. Beaucoup d'initiatives émanant de la société civile se connectent très bien au reste de la population et ont beaucoup de résonance dans les médias.

Certains d'entre vous connaissent peut-être l'Aéroport de Tempelhof dont l'aménagement prévu par le Sénat a été remis en cause par un référendum citoyensur sur l'avenir de ce site gigantesque afin que les autorités berlinoises n'y construisent rien. Voilà un symbole de la liberté pour tous. Cela reflète peut-être le désir de liberté d'un petit nombre de citoyens, mais qui ont eu la possibilité de s'exprimer. À Berlin, les collectifs citoyens sont bien organisés. Ils ont un bon contact avec les médias et arrivent donc à se faire entendre correctement pour défendre leurs intérêts. Ils y parviennent peut-être mieux que d'autres.

Ariella Masboungi :: le public français a été assez choqué par le cas de Tempelhof parce que cette surface immense est à peine utilisée, c'est-à-dire qu'on a évité de construire un quartier d'habitations autour. Tegel ne fonctionnera plus non plus et un nouvel aéroport sera en fonction. Dans ce cas aussi, le referendum d'initiative populaire a amenél'arrêt du projet. Mais l'interruption de tels projets par la population est-elle une solution ? N'y a-t-il pas un besoin en logements sociaux à satisfaire à Berlin et est-il donc juste de mettre un frein au développement de ces projets ?

Les citoyens sont consultés. Ils sont invités à se demander *pour qui* ces projets sont importants. Dans le cas des aéroports, on demande à la population ce qu'elle souhaite. La participation citoyenne permet aux usagers également d'exprimer leur avis, à l'occasion de tables rondes au cours desquelles on discute de projets toujours très orien en direction de la population. L'étape suivante, encore mieux que la coopération, est la collaboration. Dans le cas de certains projets, comme à Tempelhof, le site est

gigantesque et reste libre. Cet aéroport qui a fermé est vraiment l'exemple le plus parlant. Le projet du Sénat n'avait *pas* pris en compte l'avis des citoyens. Ceux –ci se sont prononcés pour que le site reste en l'état. Ce refus était plutôt une réaction des citoyens au fait de n'être pas pris au sérieux. Il y a bien sûr des projets de planification mais la société civile est prise en compte. Le travail des architectes est évidemment mis en rapport avec ces concertations citoyennes.

Le deuxième aéroport dont il est question est celui de Tegel. Cet aéroport est très petit mais il accueille pourtant un grand nombre de vols. À Tegel, les citoyens ont pris l'initiative d'un referendum *avant* que l'aéroport ne soit fermé. À partir de septembre 2016, certains groupuscules et partis ont instrumentalisé le débat autour de Tegel. D'ailleurs, une carte géographique indiquait qui avait voté *pour la fermeture* de l'aéroport et qui avait voté *pour le maintenir*. Beaucoup de ceux qui se sont prononcés *contre* le maintien de Tegel vivent aux alentours, mais ceux qui vivaient très loin de l'aéroport et qui n'en subissaient pas les nuisances sonores ont voté *pour* le maintien de l'aéroport. Cela interroge sur le type de référendum, de concertation et de question posée à la population. Je pense qu'il faut être très prudent quand il s'agit de demander l'avis de la population. La plupart des Berlinois souhaite la fermeture de ces aéroports, qu'ils quittent la ville et soient à l'extérieur. Surtout, ils veulent un aéroport moderne, qui puisse accueillir un nombre de vols suffisant.

Le positionnement de Belius : des médiateurs à l'interface entre tous les acteurs du projet

Voilà ce que fait notre équipe dont le positionnement est intéressant. Ma mère me demande souvent : « mais comment gagnes-tu ta vie? ». C'est une bonne question. Je n'ai plus d'argent de poche, elle ne m'en donne plus.

Mon métier consister à trouver des solutions que l'on n'imaginait pas a priori, du fait de la complexité des processus de planification urbaine et de collaboration entre acteurs de la ville, au sein de l'équipe Belius, où nous sommes 7 personnes. Nous avons aussi une fondation, avec un programme de résidence où nous accueillons des professionnels du monde entier. Leur tâche est de vivre Berlin pendant deux mois et de ramener chez eux leurs impressions. Leur seule obligation est d'organiser une grande fête à la fin, que la fondation finance. Ils ne sont pas pas obligés de planifier quoique ce soit, de faire des photos, etc. le maître-mot est la liberté.

Nous ne sommes ni du côté des politiciens, ni de celiu de l'administration des villes. Nous ne sommes pas non plus des investisseurs, des habitants *stricto sensu* ou des utilisateurs des espaces à propos desquels on nous sollicite.

Que ce soit dans le cas des aéroports ou d'autres projets urbains, il est très courant que les hommes politiques, les investisseurs mais aussi la société civile parlent des langages totalement différents, aient des motivations tout aussi différentes, subissent des pressions de diverses nature quant à la future utilisation des espaces et travaillent dans des cadres temporels différents. Personne, au cours des dernières années, n'a été suffisamment formé pour parvenir à un consensus sur ce terrain et trouver des solutions satisfaisantes pour tous. Une nouvelle catégorie d'acteurs est apparue dans l'urbanisme avec Jan Gehl, avec lequel nous travaillons. Il s'agit des *intermediates*, les médiateurs en français. Cette nouvelle catégorie se trouve au milieu d'une configuration d'acteurs, individus et institutions, aux intérêts différents. Ils s'efforcent d'amener les gens à un dialogue constructif. Le but n'est pas que chacun atteigne *son* objectif. L'enjeu est plutôt de favoriser une culture du vivre-ensemble, de l'être-ensemble et de la négociation. C'est aussi une culture de la querelle positive. Dans ces projets, les enjeux financiers sont énormes, mais ils ne sont pas les seuls. Il s'agit aussi d'enjeux électoraux pour les hommes politiques. Parfois, des questions existentielles se posent, concernant par exemple le maintien des habitants dans leur logement. Dans ces cas-là, il y a très peu de véritables spécialistes susceptibles de trouver des solutions durables pour tous.

Grâce à nos projets, nous avons développé ces compétences. Nous sommes parvenus à une équité des différents intérêts. Nous avons été sollicités par le Sénat de Berlin, mais aussi par l'Union Européenne, par la ville de Barcelone, par la ville de Rio de Janeiro, etc. On nous a demandé dans le monde entier : « est-ce que vous pourriez organiser ce processus pour nous aussi, comme vous l'avez fait à tel et tel endroit à Berlin ? ». Cela ouvre un formidable champ. Chaque jour, le téléphone sonne et quelqu'un de très important, dans une ville en Europe ou ailleurs dans le monde, nous dit : « est-ce que vous pourriez venir chez nous, et faire ce que vous faites à Berlin ici et là ? ». Je vais à présent vous présenter quelques-uns des projets où nous sommes intervenus.

Retour aux expériences de Belius

La Moritzplatz est située dans Berlin à proximité de la limite administrative, à un kilomètre de l'Alexanderplatz dans une position très centrale.

Le bâtiment Modulor a été édifié entre 2009 et 2011. Le site hébergeait précédemment la fabrique de pianos Bechstein. Avec Romain Champy, nous avons parlé, les projets de Lille et avec Stephan Musika ceux de Mulhouse, qui concernent la reconversion d'anciennes usines en espaces à usages mixtes, au centre des villes, avec des jardins d'enfants sur le toit, des projets sociaux, des magasins, mais aussi des boîtes de nuit… : tout ce qu'on peut imaginer afin que le bâtiment, sur toute sa surface, soit vraiment vivant 24h/24. Nous considérons sur ce site comme ailleurs que le bâti, l'espace urbain et le quartier forment un seul organisme. Cet organisme doit être vivant 24h/24 et rester un lieu de rencontres, pas seulement pendant la journée.

Le panneau « Planet Modulor », est inscrit sur une partie du mur du nouveau bâtiment. Modulor est un grand magasin de 7000 m² qui vend des articles pour les arts et loisirs

créatifs, en particulier pour les architectes, les artistes, les designers… J'en ai été le directeur. Je cherchais simplement un nouveau site pour mon magasin et Le Sénat de Berlin m'a proposé d'utiliser la friche de cette ancienne usine pour se se débarrasser de ce terrain et de ce bâtiment très détérioré entraînant des coûts de maintenance très élevés. Nous sommes arrivés comme développeurs de projet non entraînés pour réaliser ce gigantesque bâtiment et nous avons trouvé de nombreux partenaires et des *makers*. Nous avons commencé par une grande fête dans ce bâtiment vacant avec 4 500 personnes. À partir de là, tout le monde savait où était ce bâtiment et beaucoup ont proposé d'en être locataires. Ce n'était pas une stratégie mais un hasard. Mais en tous cas, l'ouverture à de très nombreuses activités a été une clef pour redonner de la vie et de la valeur à un lieu qui n'était pas attractif à l'origine.

La Moritzplatz, place ronde qui borde le bâtiment. avait été entièrement détruite par les bombardements des Alliés à la fin de la seconde Guerre Mondiale, le 3 février 1945. C'était autrefois l'un des plus grands centres commerciaux de Berlin. Les places de Potsdam, Berlinerplatz, l'Alexanderplatz et la Moritzplatz formaient un groupe de places accueillant de grands magasins de produits manufacturés. C'étaient aussi des lieux de rencontre. Après ce 3 février 1945, il n'y avait plus rien, évidemment. L'aspect est resté le même jusqu'en 2008. L'ancien mur de Berlin se trouvait à 50 mètres de là. De chaque côté, c'était la fin du monde : de Berlin Est et de Berlin Ouest. Ce lieu totalement oublié avait besoin d'être réveillé.

Nous avons pris possession de ce lieu avec des designers, des artistes, des musiciens et des réalisateurs.Par exemple, Nous avons ainsi rebaptisé la station de métro de Moritzplatz en « Makerplatz », la place des *faiseurs*, car nous avons y installé nombre de magasin vendant des articles de menuiserie, design, architecture, art, non seulement pour des professionnels mais aussi pour des amateurs. Il ne s'agissait pas juste de consommer mais de *créer* quelque chose. Nous avons commencé en 2009 à configurer cet endroit pour les *makers*.

Pour commencer, voici quelques chiffres. Il serait inimaginable, à Paris, Lille ou Mulhouse, qu'une telle surface, si proche du centre soit inutilisée. C'était un espace vacant donnant sens à un proverbre berlinois : « à Moritzplatz, on ne descend pas du métro », cela jusqu'aux années 2000. Aujourd'hui, cette place est au contraire l'une des plus attractives de Berlin, et certainement l'une des plus chères.

Le magasin Modulor accueille à présent quotidiennement 6000 personnes. Autour, toutes sortes d'usages sont possibles et s'étendent d'un côté de la place à l'autre. La BetaHaus en est un exemple.

À côté de l'ancienne fabrique de pianos, nous avons développé de nombreux usages. De l'autre côté de la place, une usine vide a été investie. Des amis m'ont demandé s'il était possible d'y réaliser des espaces de *coworking*. C'était en 2008, et j'ai demandé de quoi il s'agissait. Ils m'ont expliqué que c'était une infrastructure qui permet à des *freelance*, des gens qui exercent en indépendant, de travailler avec différentes méthodes et formats, de manière à ce qu'ils puissent travailler ensemble. Nous pouvions utiliser cet espace pour le transformer en superbes bureaux et bénéficier d'excellentes conditions de travail. Donc la BetaHaus a ainsi commencé sur une surface de 200 m².

Le propriétaire du bâtiment n'avait guère confiance. Mais il a toutefois mis cet espace à disposition, suivant une politique d'ouverture, une « open book policy ». Au regard des chiffres comptables et quand il a passé une sorte de seuil des profits, il a augmenté le loyer qui était jusqu'ici très bas : 1 € / m² / mois. Je crois que vous aimeriez avoir ça à Paris. Le bâtiment et le terrain se sont remplis à mesure du succès grandissait et que de plus en plus de formats, de conférences et d'ateliers étaient proposés dans cette BetaHaus. La Moritzplatz a accueilli de plus en plus de monde. Aujourd'hui, cette BetaHaus occupe 5000 m² et elle dispose de sept lieux un peu partout en Europe permettant des conditions de travail très libres pour les indépendants, il suffit d'y aller et de commencer à travailler. On peut y prendre un café ; il y a toutes les infrastructures dont on a besoin pour travailler ; on peut aussi louer des salles individuelles.

C'est la deuxième étape. Je n'ai pas le droit de le dire mais de grandes entreprises occupent aussi ces espaces et essaient d'installer cette atmosphère de travail, de se l'approprier ou de l'utiliser afin d'en faire profiter leurs départements d'innovation. De grands producteurs automobiles s'y sont installés, ainsi que des entreprises du domaine des nouvelles technologies. Des groupes de 5 à 50 personnes travaillent dans ces lieux de coworking et non au siège de leur entreprise pour être inspirés et découvrir des manières originales de travailler, permettant d'aboutir à des résultats originaux et innovants. C'est ce que propose ce type d'infrastructures.

Je n'ai pas le droit de montrer cette image parce qu'elle a été prise dans la cave, mais c'est en quelque sorte le « club ordinateur » dont font partie certains de ceux qui travaillent dans le domaine du numérique.

Le Prinzessinengarten, Jardin des Princesses, jouxte également la Moritzplatz face au Modulor. C'est un projet d'agriculture urbaine, réalisé sur un terrain également été bombardé en 1945 et aménagé en 2008-2009. Ce projet collaboratif était à la fois volontaire et involontaire : une personne a commencé, tout simplement, et une certaine atmosphère en a émergé, attirant d'autres gens qui se sont dit : « je veux absolument y être aussi ». et voulaient participer à quelque chose d'inhabituel qui était en train de naître.

Le Jardin des Princesses est un exemple universel d'*urban farming*, d'agriculture urbaine en centre-ville. En haute saison, 60 personnes sont employées à l'entretien des ce jardin qui est de fait un cheval de Troie : il sert à proposer des programmes pédagogiques qui profitent à l'environnement urbain. Des personnes d'autres cultures et des jeunes adultes qui veulent faire le lien – ou qui ont du mal à faire le lien – avec le monde professionnel peuvent s'intégrer à ce projet. Ils peuvent apprendre directement avec d'autres personnes et faire leur expérience. Ce jardin est en relation avec l'équivalent local du Pôle Emploi. Les jeunes gens qui n'ont pas accès à l'emploi peuvent y travailler,

cuisiner, jardiner, faire de la musique, réparer des appareils électriques, des motos, des vélos, etc. Et parce que sur la Moritzplatz, se trouvent des clubs et des boîtes de nuit, il y a une sorte de *coolitude*. En tant que jeunes, on a envie d'être présent à Moritzplatz et donc de s'y impliquer dans un projet de formation. Ceux qui ont commencé ont créé une atmosphère qui a amené d'autres personnes, qui ont pu elles aussi évoluer dans ce lieu.

Voilà les enseignements nés de ces expériences. Elles démontrent que le débat avec les décideurs politiques et les administrations devrait se dérouler sur un pied d'égalité avant d'entamer une négociation. Mais il est tout aussi essentiel de conduire une planification collaborative, et de la mettre en œuvre ensemble, étape par étape.

Les autres enseignements, très brièvement, sont les suivants. Il est essentiel que les hommes politiques et l'administration se conforment aux utilisateurs de la société civile, donc que les citoyens bien formés soient intégrés. Le processus de planification doit certes avoir porter des objectifs – et s'efforcer de les d'atteindre– mais qu'à chaque étape, il devrait être possible de corriger la trajectoire et éventuellement de changer de direction, en adoptant un autre point de vue selon les aleas, les potentiels qui peuvent apparaître. Ces processus de planification ne sont pas imaginés uniquement sur le papier ou dans l'abstraction mais intègrent chaque personne ou partie concernée. Ils remportent beaucoup de succès, comme à Moritplatz.

Moritzplatz a été le siège de manifestations et de luttes urbaines. Ces manifestations du 1er mai à Kreuzberg ressemblaient à une guerre civile. Depuis, dans ce quartier un peu *hipster*, *trendy*, avec des magasins, des crèches pour enfants, des designers, des espaces de *coworking*, il n'y a plus eu qu'une seule vitrine cassée au cours des sept dernières années, et la façade n'est même pas taguée, ce qui est presque un mauvais signe, parce qu'il faudrait qu'il y ait un tag pour indiquer une réelle appropriation.

Grâce à ce modèle collaboratif, coopératif, qui suppose une communication renforcée, nous avons réussi à intégrer ceux qui se sentent habituellement mis à l'écart, et à transmettre l'idée qu'il ne s'agit pas d'une *gentrification* ou de forces obscures qui s'installent là, ou que nous sommes en train d'initier des démarches sans tenir compte des besoins des usagers. Il existe des initiatives semblables dans d'autres villes mais je ne les évoquerai pas aujourd'hui.

J'aimerais donner brièvement un autre exemple, également dans Berlin centre, dans le quartier de Kreuzberg, à 12 minutes à peine de la Moritzplatz. On y trouve une ancienne halle de marché consacrée à présent à la culture gastronomique. En France, cette culture est fortement présente dans d'anciennes halles, alors qu'elle avait presque disparu à Berlin. Il n'en restait plus que trois. Il s'agit ici de la Markthallen Neun, au centre de Kreuzberg. Elle a été cédée par la Ville qui en était propriétaire à une société de marché de gros qui a *décrété* qu'elle fondait un quartier multiculturel à cet endroit.

L’attribution des locaux doit reposer sur la qualité et ne revient pas simplement au plus offrant en termes financiers. L’aspect économique est pris en compte mais les critères de sélection les plus importants concernent la durabilité, la qualité des contenus, des marchandises et des produits, mais aussi des entreprises qui s'y installent.

a été confiée à trois jeunes gens, qui mettent en valeur le lieu depuis six ans. Je ne peux que vous recommander d’y aller, si vous séjournez à Berlin, si vous voulez manger français, avec une qualité à peu près correcte. Cette halle est devenue très international. Et comme à Berlin, c'est devenu plus cool de parler anglais, un rendez-vous a été mis en place. Il s'appelle *Streetfood Thursday*. Vous y découvrirez une atmosphère formidable, avec des gens de toutes nationalités, parlant toutes les langues, avec tous les budgets, du plus modeste au plus huppé. C'est un lieu de rencontre qui montre que lorsque les bonnes personnes sont impliquées dans la conception d'un quartier, il en ressort un vrai lieu de rencontre pour tous.

Retournons sur la Moritzplatz, non loin du Musée Juif. Ici aussi, il s'agit d'un espace vacant que nous avons développé et qui deviendra un quartier expérimental mixte, Südlische Friedrichstadt. Le quartier avoisinant est mixte mais surtout modeste et le futur quartier souhaite mêler les populations et les activités et s’ouvrir à son environnement. C’est le rôle attribué à la Bauhutte, cabane inventive qui est aussi un lieu de débat et d’accueil du quartier les gens peuvent s'informer, demander ce qu'on construit ici, qui est responsable des constructions, s’ils peuvent y construire, louer un espace, trouver un stage ou une formation pour leurs enfants, etc.. C'est un véritable lieu de communication dans ce quartier, depuis trois ans, et qui est très bien accueilli par le public. Nous y jouons un rôle de facilitateurs. Notre intervention peut aussi remplir un rôle touristique. Voilà l'Infobox, la boîte à information de Potsdamer Platz, qui avait en fait plus de visiteurs que tous les musées à Berlin.

Les projets que j'ai mentionnés sont visitables. Je vous suggère d'aller visiter le Prinzessinengarten, au printemps, quand le temps sera plus doux. On parle d'ailleurs de *Promenadologie*. Je ne sais pas si on utilise ce terme en Français. En tous cas, allez à Berlin, laissez-vous porter et dériver. Laissez-vous inspirer par ce que vous trouverez : ce sera le meilleur moyen de découvrir cette ville. J'aimerais encore mentionner quelques projets qui font fureur actuellement.

Certains ne sont pas encore sortis de terre, comme l'ancienne Haus der Statistik, qui était probablement le bureau des statistiques de l'ancienne République Démocratique d'Allemagne et qui se situe à l'Alexanderplatz. Il y a deux mois, grâce au Sénat de Berlin, ce lieu a été racheté à la République Fédérale d'Allemagne. Une initiative citoyenne, qui s'appelle « Initiative Haus der Statistik », a alors fondé une coopérative qui dirige à présent le développement de cette partie de l'Alexanderplatz et porte un projet de 110.000 m² à cet endroit, qui bénéficie d'une localisation parfaite.

Un quart de ce projet sera consacré à des logements étudiants et à des ateliers. Mais il comportera aussi un lieu d'accueil pour les gens qui arrivent à Berlin, des réfugiés du monde entier. Il s'agira d'un mélange entre usages sociaux et activités professionnelles et, à côté, dans ce bâtiment, se trouvera la maison de quartier du quartier Mitte. On pourra aller demander ses allocations à l'équivalent allemand de la CAF par exemple. Quelques mètres plus loin, à un autre endroit de la place seront construits des logements tout à fait accessibles, à des prix vraiment abordables, mais aussi des logements destinés à des catégories de revenus plus moyens.

S'y trouvera un ensemble d'éléments qui témoigne de l'implication d'un grand nombre d'acteurs de la ville, de citoyens berlinois, et qui créera du lien. Ce projet répondra à l'exigence exprimée par la municipalité d'une mixité entre ateliers, bureaux, magasins, commerces, services, etc. Ce projet tente de concilier tous ces usages dans un même bâtiment.

Le bâtiment vacant de la Haus der Statistik était voué à démolition jusqu'à ce qu'il y a deux ans, un groupe proteste contre ce projet. Pour eux, la rénovation et la requalification de ce bâtiment était envisageable et constitue un moyen de résoudre de nombreux défis auxquels la ville est confrontée. Ce projet sera réalisé avec des artistes et des urbanistes, en co-développement.

Si quelqu'un a besoin d'une autorisation ou d'allocations et doit aller les chercher à l'Hôtel de Ville de Mitte, il faut aussi que ce soit agréable quand il quitte le bâtiment. Je ne sais pas si vous connaissez les toboggans de Carsten Höller. Nous avons pris contact avec cet artiste dans la perspective d'intégrer cette installation de toboggans (qui sont praticables) , comme projet artistique et comme projet d'usage ludique, pour que les usagers en jouissent quand ils vont demander leurs allocations ou procéder à d'autres formalités administratives.

Si vous étiez allés à Berlin il y a vingt ans sans parler allemand avec juste quelques mots d'anglais, vous auriez eu des difficultés. Mais cela a bien changé. Dans les quartiers du centre-ville, on se débrouille avec l'anglais, mais aussi avec l'espagnol et le français. Vous pouvez commander à manger, demander votre chemin, réserver des chambres et si vous voulez, même flirter. La mixité des cultures est donc une réalité. De nouvelles communautés et de nouveaux groupes se sentent bien à Berlin et y trouvent leur place. C'est le cas de la communauté japonaise.

Pour l'instant, seuls 3100 Japonais et Japonaises résident à Berlin mais des partenaires et amis japonais nous ont proposé de les aider à réaliser un projet qui témoigne d'un essai d'intégration d'une communauté au sein d'un nouveau projet dans la ville. Il réunira le Japon, la technologie, l'artisanat, c'est-à-dire beaucoup d'éléments que nous associons au Japon et qui parlent à tous, au-delà des stéréotypes. Nous avons pris le

temps d'y réfléchir et tous ces éléments se rejoignent. Tout n'est pas forcément planifié et organisé dans les détails, ce qui laisse une place à l'imagination et à la liberté. Berlin, avec cette arrivée de la communauté japonaise, essaie de créer des points de rencontre entre les cultures. 90 000 m² sont consacrés à ce projet au centre de Berlin. À Paris, cela représenterait une très grande surface.

Le projet est donc un centre dédié à la culture japonaise matinée d'un caractère berlinois. Jusqu'à présent, il porte la vision d'un lieu qui réunira le désir de qualité, presque de perfection, dans tout ce qui sera réalisé avec une approche ouverte à l'improvisation. Le projet est conduit par groupement de partenaires japonais et allemands et nous avons déjà créé une société et ouvert un showroom face au Modulor (www.nion.berlin). Le projet sera élaboré par l'architecte japonais Kengo Kuma, qui a par ailleurs une agence à Paris.

Les projets dans d'autres villes d'Allemagne : la réhabilitation de l'ancien hôpital de Kiel et de l'ancienne usine d'extincteurs d'Apolda

Maintenant un mot sur les projets réalisés dans de plus petites villes. Je ne dirai pas *comment* faire mais expliciterai quelques exemples pour montrer ce qu'il est possible de faire dans les espaces vacants.

L'Allemagne est faite également de villes de taille plus modeste, comme Kiel par exemple, jouxtant la frontière danoise. C'est là que j'ai grandi. Un ancien hôpital y a été restauré et transformé en centre de formation à destination du monde de l'entreprise, pour l'art et les universités alors que ce lieu n'existait pas sur la carte.

Dans les petites villes, cinq à dix minutes à vélo représentent une longue distance, subjectivement, pour les habitants. Ce site se situe à dix minutes à vélo du centre-ville. Personne ne le connaissait et pourtant on manquait de logements et de locaux industriels. On a soudain commencé à parler de cet hôpital, puis mené un projet vraiment remarquable avec l'accueil de rencontres et d'événements en tous genres : théâtre, cinéma, musique, etc., pour une ville qui, somme toute, compte peu d'habitants.

Le processus est en cours avec un des bâtiments qui sert d'atelier de production. Les ateliers laissent place ensuite à des associations ou des écoles de musique. Belius, dans ce contexte, assure la conduite du dialogue avec les partenaires, y compris les investisseurs, et conduit le processus d'aménagement après avoir réalisé l'étude de faisabilité du projet.

Un autre exemple est celui que nous menons en Thuringe aux environs de Weimar, dans une petite ville qui se nomme Apolda et compte 24 000 habitants. On y trouve un bâtiment représentatif de l'époque Bauhaus, de l'architecte Egon Eiermann, une usine d'extincteurs. Durant deux semaines, 25 jeunes y ont vécu dans des tentes avec des toilettes et des cuisines improvisées, modulables et transportables. La rénovation de ce lieu et son développement ont été pensés grâce à ces jeunes et à des spécialistes, mais également en collaboration avec le Maire de la ville et les ministres du Land de Thuringe. Ce projet a été relativement efficace. Le résultat est vraiment très beau avec une terrasse sur le toit. Je conseille, notamment aux amateurs d'architecture, d'y faire un

tour, c'est à trois minutes de la gare. On y accueillera bientôt un atelier ouvert avec des *startups*, des écoles, mais aussi un projet initié par la municipalité à destination des enfants. Réaliser tous ces projets constituera le prochain défi. En mai 2018, ces différents projets et associations emménageront dans le bâtiment. Le processus a exigé une lourde étude de faisabilité de 108 pages, résultat du travail des deux derniers mois. Ici, on a réfléchi à l'exploitation du bâtiment et ses modalités, par exemple au moyen d'un « sprint de lecture », c'est-à-dire qu'on travaille de manière très intense pendant une période très courte. On réunit plusieurs personnes et on leur demande d'aboutir à des solutions et des résultats en un temps très réduit.

Je vais encore revenir en arrière. Cette partie concerne mes relations à Paris et à la France. Ce sont des projets dont nous nous occupons ici en France : OuiShare ; la Halle Pajol.Je loge à la Halle Pajol, dans l'auberge de jeunesse. Je la recommande vraiment. C'est très vivant, et c'est assez unique à Paris comme ailleurs. La Halle Pajol, véritable centrale solaire, offre une mixité de programmes et d'usages dans un environnement surprenant le long des voies ferrées. Cela offre une l'ambiance stimulante jour et nuit et des rencontres humaines

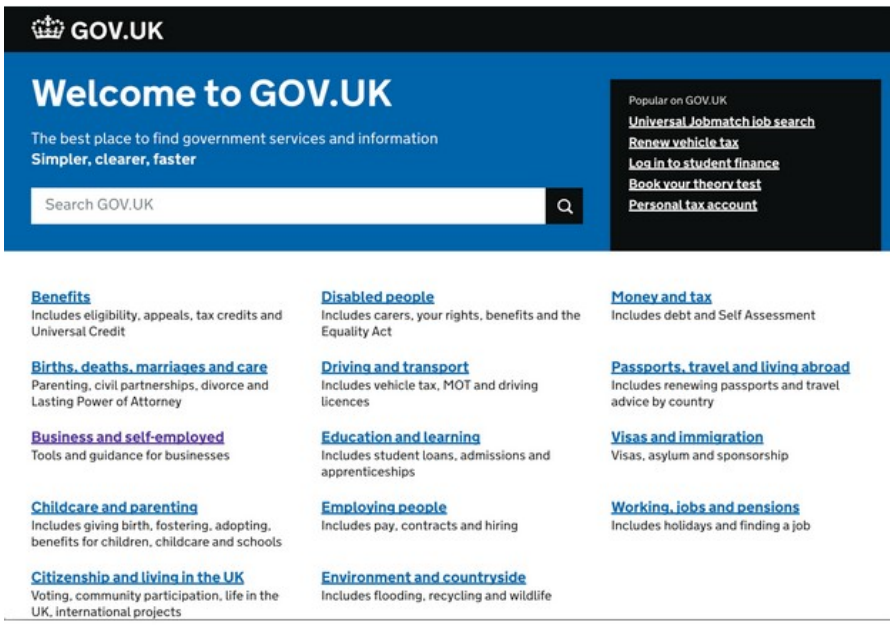
Il illustre le concept d'économie collaborative avec un festival qui lui est consacré. Antonin, l'un des initiateurs de ce projet, est un ami qui partage son temps entre Paris et Berlin jouissant du meilleur de chaque ville.

Nous avons été également impliqués dans des projets à Aarhus au Danemark, capitale de la culture l'année dernière en Europe. Les autres villes, Riga en Lettonie, etc., qui apparaissent ici, ont beaucoup à proposer.

Je vais être bref sur les prochaines diapositives puisque j'ai déjà parlé des différents aspects qui y sont mentionnés. Il s'agit d'amener de la vie dans des lieux urbains. Pour cela, il faut des partenaires professionnels. L'expression, « la projectite aigue » se décline ainsi : j'ai une idée, je vais en faire un projet. Mais on peut avoir des projets et ne pas savoir les mener à bien. D'où l'importance de travailler avec des partenaires sérieux pour y parvenir Un projet se divise en plusieurs étapes, (ce que vous venez de voir sur cette diapositive.)

J'aimerais par ailleurs évoquer les services numériques qui sont liés à nos démarches. La page internet d'Estonie est éloquente à cet égard. L'Estonie ayant peur de se faire à nouveau annexer par la Russie, a suscité un référendum pour pouvoir créer un citoyen numérique et permettre à chaque citoyen de cette terre de créer une société en Estonie. Ça veut dire qu'on peut obtenir un numéro d'entreprise très facilement et créer une entreprise en Estonie, avec les dispositifs de sécurité qui s'imposent, évidemment.

L'idée a germé également au Royaume-Uni.



Ce service *open source* redirige vers une série de services utiles aux citoyens. Ces services sont gérés par 1 800 programmeurs et doivent encore être optimisés. Chacun doit pouvoir avoir accès à ces services, et notamment accès à quelqu'un qui vous aide à mener à bien votre projet, sans licence, sans coût additionnel, et qui pourra voyager à travers le monde pour le défendre. C'est un des nombreux services proposés.

L'Allemagne est malheureusement insuffisamment reconnue comme pays majeur en matière digitale dans au plan local ,notamment en matière d'open data, qu'international.

Les acteurs impliqués

Différents acteurs sont impliqués dans les démarches que nous menons. Qu'avons-nous appris ? à prendre le dialogue au sérieux, et à parvenir à de véritables interactions.

Voici certains secteurs auxquels on devrait penser pour créer aussi un intérêt économique lorsqu'on met un projet sur pied : représentants des administrations publics, politiciens, citoyens et pouvoirs locais, initiatives de la société civile, entreprises sociales, chambres de commerce, entreprises, banques, urbanistes, tous peuvent participer à trouver des solutions. Voilà pourquoi les facilitateurs de dialogue partenarial sont essentiels au processus de co production.

Enfin, pour conclure, on se pose toujours la question au début d'un projet : « pourquoi faisons-nous cela ? Pourquoi maintenant ? Pourquoi avec ces partenaires-là ? Dans quel but ? ». Ce sont les questions types d'un début de projet, d'un début de collaboration, de participation. Ces questions comptent. Ensuite, on devrait se poser la question de nos motivations.

Pour finir, voici un exemple concret : ce sont les acteurs du changement urbain de la fondation Robert Bosch. Ils attribuent des budgets à un quartier, destinés à toutes les dépenses liées à la réalisation de ce type de projet et aux outils pour le faire. Il y a des procédures pour ce type de projets. Une administration publique, normalement, commandite une institution civile. Mais le fait que le budget soit vraiment utilisé dans l'intérêt des citoyens est central.

Merci beaucoup de votre attention [applaudissements].

Juste pour rajouter quelque chose : allez voir ce film, *3 billboards outside Ebbing, Missouri*. Il traite du courage et de changement. Quand vous aurez vu ce film, vous saurez que chaque personne peut toujours adopter une autre perspective. Merci.

Ariella Masboungi

C'est en effet un film admirable. Merci beaucoup Andreas Krüger. Je pense que vos propos susciteront beaucoup de questions tout à l'heure. Les projets évoqués ainsi que les méthodes utilisées sont décrits dans le livre que nous avons produit, *Berlin, le génie de l'improvisation*. Vous y trouverez des précisions sur les opérations décrites comme par exemple le projet expérimental, de Südlische Friedrichstadt avec la « Bauhutte » où l'équipe d'Andreas Krüger aide la municipalité à monter une opération très originale. Elle comprend beaucoup d'habitat coproduit ou autoproduit, avec une qualité architecturale exceptionnelle, et repose sur la volonté d'intégrer les quartiers difficiles autour et de fabriquer la ville autrement.

Ceci ne se fait pas sans la complicité de la municipalité, en particulier du directeur de l'urbanisme, Manfred Kühne, qui a été très favorable à toutes ces actions. Le Sénat était très heureux d'accueillir ces initiatives pendant une période où les finances étaient réduites et où la moitié des employés avaient été renvoyés faute de moyens publics. Il y a toutefois un accueil favorable de la ville, une sympathie vis-à-vis de ces projets. De plus, un des activistes du quartier avec lequel Andreas Krüger. a beaucoup travaillé, Florian Schmitt, est maintenant élu dans le district de Kreuzberg et essaie d'inventer une autre façon de fabriquer cette ville mixte et ouverte.

Par ailleurs, cette démarche qu'on a pu voir avec Andreas Krüger, est une démarche d'accueil d'initiatives et d'ouverture des sites, qui dit : « venez nous donner des idées, le programme n'est pas défini a priori, et il y a une ouverture à la coproduction ». C'est stimulant par rapport aux méthodes que nous connaissons dans nos opérations d'aménagement en France où le programme précède le projet. Ici, le lieu suscite le programme. Andreas Krüger. vous a montré des projets isolés. Mais en fait, ils s'intègrent dans une sorte de trame de la ville. Ils existent dans beaucoup d'endroits et

provoquent de la stimulation des lieux. Les pouvoirs publics s'emparent de ces méthodes aujourd'hui et les intègrent dans leur ADN.

Romain Champy réagira à présent à vos propos en tant qu'aménageur d'une société d'aménagement en charge d'un projet public ouvert à ce type d'initiatives.

Romain Champy : une démarche originale inspirante mais problématique pour l'aménageur, habitué à des outils classiques

Merci Ariella Masboungi, merci de m'inviter. Effectivement, je suis allé à Berlin en septembre, ce qui ne fait pas de moi un expert de Berlin, malheureusement. Mais il est frappant dans toutes les images qu'on a vues et les projets que vous nous avez montrés de voir que ce sont les choses qu'on aime quand on se rend à Berlin, à la fois pour les visites professionnelles et l'atelier que tu as organisé, mais aussi pour le plaisir qu'on a à découvrir cette ville en tant que touriste. J'ai retrouvé des images, sans vous connaître, vous et les démarches que vous aviez entreprises, avant d'y aller avec l'atelier projet urbain en septembre dernier. J'avais déjà parcouru des lieux ils sont connus et on se dit : « c'est formidable, c'est la ville qu'on aimerait faire ». Ce n'est souvent *pas* la ville qu'on arrive à faire quand on est aménageur. Donc il y a une sorte de hiatus entre cette ville qu'on aime, et cette ville qu'on *peut* faire et qu'on *sait* faire quand on est aménageur. Je vais essayer de vous interpeller, de vous poser des questions sur ce hiatus-là et les difficultés qu'on a à faire les choses. Ceci dit, je ne vais pas battre ma coulpe, parce que je pense qu'on fait beaucoup de choses à Lille.

Tu le disais en introduction, l'urbanisme transitoire et l'ouverture aux programmations non imaginées, à la concertation rentrent de plus en plus dans nos manières de faire d'aménageurs. À Lille, des démarches sont faites dans ce cadre. À Saint-Sauveur, notamment, un projet dont la SPL s'occupe – mais aussi à Fives Cail, avec le projet de la Soreli et des Halles Gourmandes –ce type d'actions existe. Je constate néanmoins que quand elles sont portées dans le cadre de nos projets urbains, ces actions résultent souvent de l'initiative des pouvoirs et de l'action publics. On interpellera les acteurs associatifs et le monde économique à travers des appels à manifestation d'intérêt, pour voir comment ils répondent et alimentent une orientation programmatique qui est *déjà* un peu imaginée. Un investissement public sert souvent de levier à la mise en place de ces actions. On attend en retour aussi une attractivité qui va fonder cet investissement privé à travers la venue d'une population ou une programmation qu'on ne sait pas faire ou porter en tant qu'aménageur.

Il y a donc des différences fondamentales mais nous faisons de l'urbanisme transitoire. Nous essayons d'en faire, en tous cas, et nous cherchons à poser la question programmatique de manière ouverte, en pensant les gens et les usages, et pas

simplement la typologie et le marché immobiliers. Néanmoins, nous devons aussi penser cette question-là, puisqu'on est redevables d'un bilan d'opération d'aménagement et d'un calendrier de travail. Nous sommes aussi mobilisés pour cette raison.

Je trouve notamment intéressant l'exercice de définition que vous faites, de vous et de votre activité au début. Je ne suis pas sûr d'avoir encore tout à fait compris. Je comprends que votre métier est difficile et qu'il est difficile notamment à expliquer, à la fois à sa mère et à un public Français. Cet exercice est difficile parce que vous correspondez à certaines catégories sans y être : vous êtes dans la programmation immobilière mais vous n'êtes pas tout à fait un programmiste – parce que vous montez les opérations, et c'est différent de monter les opérations et de les programmer – ; vous êtes à la fois un agitateur mais en même temps, vous êtes à l'interface des élus, des institutionnels, des pouvoirs financiers, donc vous n'êtes pas un opposant et un militant. Je comprends que vous êtes toutes ces choses mais pas complètement. Mais je constate que dans les dispositifs d'opérations immobilières atypiques qu'on a cherché à conduire – je pense au Saint-So Bazaar, à Lille – nous aurions peut-être eu besoin d'interlocuteurs comme vous.

Saint-Sauveur est une opération d'aménagement dans le centre de Lille, déjà connue des Lillois parce qu'un équipement culturel y existe (réutilisant notamment une halle industrielle) , et nous cherchons à réaliser le pendant économique de cet équipement culturel, à travers une programmation tertiaire. Nous avons lancé un appel à manifestation d'intérêt – qui s'est très bien passé d'ailleurs, je suis très content de ce dispositif – où les acteurs de l'économie sociale et solidaire, les artisans, les designers, etc. ont répondu pour essayer d'imaginer avec nous ces dispositifs. Finalement, nous avons eu la chance que des acteurs très structurés répondent, qui sont maintenant des investisseurs du Saint-So Bazaar et qui vont porter l'opération immobilière. Mais je pense que si on ne les avait pas eus, il aurait été très intéressant de vous avoir autour de la table.

Dans tous les cas, j'ai constaté des faiblesses de compétences dans l'organisation d'un débat, des difficultés à manager ce type de dispositif, qui est très chronophage et hors-cadre de ma profession et de mes journées habituelles à la SPL Euralille. Donc cet exercice-là me fait dire que cette profession est nécessaire.

Je retiens plusieurs éléments de votre présentation. D'abord, le fait que vous êtes neutre est important quand on se place entre le pouvoir public, l'aménageur, les acteurs économiques et les acteurs associatifs. On a besoin de quelqu'un de neutre, ce qui n'est pas synonyme de fade, puisque cette neutralité est avant tout là pour traduire des langages et des intérêts différents, et les mettre autour de la table. À mon avis, l'expérience des tables rondes du Sénat est très fondatrice et exprime bien votre rôle et votre savoir-faire sur ces enjeux. Il faut être neutre et capable de traduire.

Il faut peut-être ensuite – mais je suis un peu embêté avec cette proposition, parce que je vois que vous travaillez en dehors de Berlin – avoir aussi une certaine forme de reconnaissance et un capital social et militant très fort. Je pense que vous êtes capable de faire ces choses parce que vous connaissez beaucoup de monde. Vous avez un très gros réseau d'acteurs à mobiliser, que ce soit des amis ou des compétences. C'est une question : est-ce une des conditions pour faire ce métier, ou faut-il être juste organisateur d'une méthode et d'un espace de dialogue ? Ou faut-il aussi être capable d'amener un réseau social, économique, associatif autour de la table ? C'est peut-être aussi une dimension un peu cachée de votre travail. En tous cas, il me semble que ce métier est en train de naître et va émerger en France. En tous les cas, j'en ressens le besoin sur les opérations qu'on conduit à Lille avec la SPL Euralille.

Alors pour ne pas monopoliser trop la parole, je vais ouvrir le débat sur deux enjeux qui me semblent importants. Le premier, qui est l'enjeu fondamental – en tous cas l'argument majeur qu'on pourrait vous opposer, et qui est celui de la position de l'aménageur – concerne les outils que nous avons à disposition pour conduire nos opérations d'aménagement. Ces outils, la ZAC, la concession d'aménagement, les bilans financiers sur 15 ou 20 ans, les procédures environnementales et réglementaires importantes font que même si on a envie d'être stratégique et tactique, même si on sait que nos projets vont évoluer dans le temps, on doit tenir ces fils rouges, qui ne doivent pas évoluer par notre incompétence. Ils doivent évoluer par des circonstances extérieures qui arrivent et enrichissent le projet. Vous proposez quelque chose de totalement différent. Vous dites : « je ne sais pas tout à fait où je vais aller, je commence mon espace de *coworking* avec 200 m² », et après, ces 200 m² deviennent 5 000 m² et essaiment dans toute la ville, voire dans toute l'Europe. Aujourd'hui, dans nos bilans d'opérations d'aménagement, nous ne savons pas tout à fait le faire et c'est très compliqué à organiser.

Il y a quelque chose que vous n'avez pas dit, mais qui avait été présenté à Berlin, qui concerne le devenir et l'usage foncier du Jardin des Princesses. Ce jardin doit normalement faire l'objet d'une opération immobilière. Il y avait une convention d'occupation temporaire ou un bail sur dix ans. Les promoteurs immobiliers sont alors arrivés, réjouis de pouvoir lancer leur projet. Mais il y a eu une levée de boucliers de la part des habitants : le projet immobilier a donc échoué. Le jardin est resté. Sur un bilan d'opération d'aménagement, c'est une perte sèche que j'aurais eu du mal à gérer. Ou alors, j'aurais dû la gérer avec l'accord de mon élu et de mon administration. La sérendipité que vous organisez est aussi un chaos de l'ensemble des outils, qui ne sont pas simplement des outils pervers, mais des outils de bonne gestion, d'équilibre économique et de construction d'un intérêt général. Cet argent sert à faire des équipements publics, des rues, des voiries, c'est-à-dire une série de choses qui sont très utiles pour faire la ville.

Ma première série de questions porte sur les moyens d'articuler d'un côté la planification sur le temps long avec des outils comme la ZAC, des opérateurs comme la SPL Euralille, et de l'autre côté vos dispositifs qui prônent une sérendipité, une manière de faire ouverte, qui construisent la programmation chemin faisant, qui découvrent puis arrêtent des choses. Comment arrive-t-on à articuler cela ? Comment donneriez-vous des gages à un opérateur public comme la SPL Euralille ? Et comment arrivez-vous, inversement, à sécuriser ces opérateurs, ce tissu associatif qui vient s'investir et qui crée une valeur ? Il faut reconnaître cette valeur. Il est bien légitime que ces acteurs ne soient pas simplement les idiots utiles de nos procédures d'aménagement et qu'ils conservent, sur site, demain, une certaine forme de la valorisation qu'ils auront réussi à créer. Donc comment réussissez-vous à gérer l'ensemble de ces intérêts ? Donc mon premier champ de questions est le suivant : comment articule-t-on le temps long de l'opération d'aménagement avec ces procédures ?

Le deuxième champ d'interrogations concerne la richesse programmatique que vous amenez. Elle est frappante, elle part de l'habitant. Je trouve qu'en partant de l'habitant et du lieu, , on programme beaucoup plus les lieux que quand on le fait par des typologies immobilières. Le lieu est utilisé 24h/24, c'est-à-dire que le même lieu est géré par une association le matin ; devient un restaurant le midi ; et est occupé par le club de bridge ou autre chose le soir. Finalement, on a une optimisation de l'espace à programmer assez intéressante et fascinante. Cela me fait penser aux évolutions de la manière dont on a programmé les équipements culturels en France. Ceux-ci ont fait un pas énorme. Une médiathèque n'est plus simplement une médiathèque ; un lieu d'exposition n'est plus simplement un lieu d'exposition. On arrive à mélanger des programmes entre eux de manière très forte. Ceci dit, ce que fait l'équipement culturel et ce que vous faites, mais je n'ai pas très bien compris comment, c'est aussi de se poser constamment la question des publics qu'on accueille et de la démocratisation de ces publics, la plus large possible.

Une des questions que je voudrais vous poser concerne la *gentrification*. Dans les dispositifs que vous créez, vous mobilisez beaucoup l'idée d'entrepreneuriat, d'acteurs créatifs, donc plutôt des classes moyennes supérieures, des gens diplômés, tout en vous défendant de la *gentrification*. Mais comment arrivez-vous vraiment à vous défendre ? Est-ce que vous menez des enquêtes sociologiques pour savoir qui sont vraiment vos publics ? Quelles actions concrètes conduisez-vous pour changer ce « pourquoi » en un « pourquoi ? » social, diversifié et pas simplement au profit des classes supérieures ?

Ariella Masboungi : Romain Champy, est-ce que tu peux résumer très simplement tes questions à Andreas Krüger ? La première c'est sur l'équilibre des opérations, c'est ça ?

Romain Champy : Oui, c'est la manière dont on gère le temps long avec ces disruptions.

Ariella Masboungi : Et la deuxième question, c'est sur l'enrichissement des programmes et… ?

Romain Champy : L'enrichissement des programmes et la diversité sociologique.

Ariella Masboungi : Est-ce que ça ne gentrifie *pas ? Pendant qu'Andreas Krüger rassemble ses esprits pour répondre à toutes tes questions, je voulais rendre hommage à Marseille sur les sujets évoqués. L'extension de la plage de Marseille au Sud s'est passée lors des derniers mandats de Gaston Deferre, qui a été un grand maire. On a posé les terres de l'autoroute pour fabriquer cette nouvelle plage avec des buttes. Il était question de construire tout le long de la mer. La loi Littoral n'existait pas encore. Alors la nature jouant, du gazon a poussé naturellement sur les buttes qui devaient tenir les terres en attendant la construction. Les Marseillais ont écrit à Gaston Deferre : « merci monsieur le Maire de nous avoir créé ce grand parc ». Gaston Deferre a dit à ses équipes et à ses SEM de maintenir le site tel quel. C'est à cette décision politique que nous devons le fait que la plage de Marseille ne soit pas construite. Un engagement politique a permis, à un moment donné, à l'élu, de dire « l'équilibre économique, je le trouve autrement. » Il me semble que c'est une des réponses.*

Andreas Krüger : Par quoi commencer ? Peut-être par décrire le processus du Jardin des Princesses. Ce terrain public appartient au Sénat de Berlin. Les tables rondes sur la politique foncière ont permis d'arriver à un moratoire sur la vente des terrains publics dans Berlin intra muros. Le Jardin des Princesses ne peut *pas* être vendu mais peut être *utilisé*. La question est là. Quel type d'usage est utile pour l'intérêt collectif ? En 2009 et jusqu'à aujourd'hui, ce terrain a à la fois été un jardin communautaire, un projet pédagogique, un lieu de rencontre…

La Moritzplatz et son environnement étaient un des quartiers les plus chauds, socialement, de Berlin. A 500 mètres, se trouve la Kotbusser Tor, où se retrouvent les *dealers*, les *junkies*, etc. Cet endroit est le cœur de la criminalité à Berlin. Quand la police y passe, ils s'enfuient tous vers la Moritzplatz et ses alentours. Il y a aussi de grands ensembles de logements sociaux autour. Cette place a vune importance particulière et doit rester accessible pour tous. Cette partie de la place, le Jardin des Princesses, n'est pas juste un jardin.

Il ne s'agit pas d'un morceau de terrain pour les investisseurs d'aujourd'hui. Demain, oui. Ce terrain, qui a une valeur, comme tout autre – je n'ai pas le droit de le dire à Berlin, mais c'est presque sûr – va être construit dans les 3, 5 ou 10 prochaines années. Mais actuellement – et là, il est vraiment de qualité – il n'est pas investi par des personnes qui visent une rentabilité maximale, mais qui se demandent ce qui est utile et important pour cet endroit. Premièrement, le terrain ne peut pas être vendu par le Land de Berlin. Deuxièmement, il serait bon d'imposer qu'avant de vendre un terrain dans un processus d'enchères, la collectivité impose un processus qui conduise à l'intérêt public pour les

citoyens, utilité pour la ville et faisabilité, au lieu d'être un simple processus financier, voire spéculatif.Troisièmement, il y a une procédure de *bail emphytéotique.* L'enjeu est de s'interroger sur l'utilité de cette surface et d'en déterminer l'usage pour les 30 ou 40 prochaines années, voire davantage

Nous envisageons bien sûr ce problème sous l'angle économique, par exemple en abordant les questions de loyer. Tous les usages de cet espace permettront évidemment de financer ce lieu. Mais il n'est pas question d'agir dans l'urgence et dans la seule intention de faire du profit. Il s'agit plutôt de prôner un modèle économique non spéculatif et sain. Cette manière de faire n'est pas *top down*. Il n'y a ni d'administration municipale qui déciderait seule ni de propriétaire qui agirait comme investisseur mû par un impératif de profit. Mais il s'agit de suivre un processus qui permette un usage des lieux le plus mixte et le plus intelligent possible. On y trouvera par exemple des bureaux de grand standing et des appartements.

Depuis 1988, le concept de mixité berlinoise est essentiel. C'est un concept central pour les urbanistes de Berlin et dans toute l'Allemagne. On parle souvent de la mixité de Kreuzberg. Il s'agit d'avoir, au sein du même espace, des magasins, des crèches, mais aussi des studios de yoga, ou tout ce que vous pouvez imaginer. Toutes ces installations se trouvent dans le même bâtiment. Des bureaux sont souvent installés au rez-de-chaussée et les ateliers ou les activités qui génèrent le plus de nuisances sont dans les arrière-cours. Aux étages des bâtiments, la diversité est maintenue avec des programmes d'habitat qualitatif. Toutes sortes d'usages sont combinés au sein des bâtiments. On appelle cela le mélange de Kreuzberg. Ce mélange est bien sûr soutenu par les politiques locales.

Comme Ariella Masboungi l'a mentionné, un des membres de notre cercle d'activistes qui organise les tables rondes et toutes sortes de planifications pour les pouvoirs publics et les investisseurs, est élu dans le quartier de Friedrischain Kreuzberg, district de Berlin intra-muros. Il est conseiller en urbanisme pour la municipalité de Berlin. C'est Florian Schmitt. Il occupe un rôle très important, parce qu'il agit politiquement et ne pense pas seulement en tant qu'urbaniste, mais en tant que politicien. Par exemple, quand un terrain est vendu d'un propriétaire privé à un autre, la puissance publique a la possibilité de vérifier cette transaction pendant deux mois. Quand il s'agit de logements, et en particulier de logements sociaux ou à prix abordable, elle a la possibilité d'acheter ce terrain au prix foncier actuel. Ce mécanisme peut avoir l'air socialiste ou communiste pour vous mais c'est un petit levier pour empêcher la spéculation sur l'immobilier. Personne n'a, je crois, encore utilisé ce droit, mais Florian Schmitt l'a déjà fait 12 fois au cours des 8 derniers mois.

Ariella Masboungi : Le meilleur moyen d'être efficace pour les activistes est de se faire élire. L'un des leurs est élu et est en charge du quartier de Kreuzberg, ce qui est un atout

extraordinaire. À propos de la gentrification *et des moyens de lutter contre ce phénomène, peut-être quelques mots, Andreas Krüger, à propos d'un mécanisme qui existe en Allemagne et qui autorise la Ville à s'opposer à la rénovation des logements. Celle-ci fait l'objet d'un permis de construire et la Ville peut s'opposer légalement à une rénovation trop importante qui provoquerait des changements de population. Par ailleurs, la nouvelle coalition élue réunit les socialistes, les verts et l'extrême-gauche faisant passer la responsabilité de l'urbanisme à l'extrême-gauche (Die Linke) et la sénatrice en charge de l'urbanisme souhaite produire massivement du logement social. Elle impose à ses opérateurs sociaux cet enjeu, doublé d'une obligation de concertation avec la population, et en produisant du logement à prix limités et bloqués. Cette quadrature du cercle est une orientation politique très forte pour lutter contre le mécanisme de la montée des prix.*

Andreas Krüger : Pour reparler des activistes qui sont aussi dans l'administration, Florian Schmitt est extrêmement pragmatique et très réaliste, de même que Katrin Lompscher sénatrice en charge de l'urbanisme. Bien sûr, sa carte de parti est celle de l'extrême-gauche. Mais ce sont des gens très professionnels et pragmatiques, qui sont vraiment capables de construire des quartiers entiers à l'intérieur des villes, qui sont parfois faits de grands ensembles, et qui parfois supposent d'importants investissements, de plus de 3 millions d'euros. Ces personnes agissent vraiment de manière constructive et empêchent la spéculation pure.

La liste de questions posées pendant les entretiens avec les porteurs de projet en est une illustration. Cet outil est utilisé par Florian Schmitt. Les questions qu'on pose en premier aux partenaires de projet sont : « d'où vient votre argent ? Où va votre argent ? Qui est associé dans votre société ? Et à la fin du projet, qui sera propriétaire du bâtiment ? ». Ce sont des questions fondamentales à l'origine d'un jeu d'acteurs dont sont exclus les partenaires uniquement intéressés par la spéculation. Des personnes sont au contraire intéressées par l'idée de véritablement construire *quelque chose* dans le quartier en question. Il faut interroger les habitants à ce propos, mais aussi d'autres acteurs : quelle diversité d'usages est souhaitable, et au-delà du bâtiment, à l'échelle du quartier dans son ensemble ? En général, pour chacun des usages envisagés, un, deux ou trois grands partenaires vont se distinguer. Ces acteurs sont présents sur le marché de Berlin ou sur le marché international et cherchent des terrains où investir, avec ce type d'usages.

Ensuite, il y a d'autres facteurs à prendre en compte. Pour les étudier, nous avons une liste de questions qui dépassent les notions de propriété et de financement. Parmi ces questions, il y a par exemple : « comment allez-vous vous occuper de la mobilité, assurer l'approvisionnement énergétique, quelles sont vos réflexions sur la gestion des déchets, comment intégrez vous le voisinage ? ». Cette liste de questions pourrait être encore poursuivie longtemps. Une réflexion intense est menée quant aux contenus et aux lieux, en dialogue avec les partenaires.

Au début, comme je l'ai dit, nous sommes toujours sur un pied d'égalité entre les hommes politiques, les investisseurs et les usagers. Donc ça permet une toute autre qualité dans le développement des quartiers. Nous mettons cela en place dès le début, ce qui signale une nouvelle culture de la planification.

Débat

Ariella Masboungi: Merci, si vous avez des réactions, des questions. Il y a peut-être des personnes qui connaissent très bien Berlin, ou qui s'interrogent sur cette forme d'urbanisme et d'action sur la ville.

Public : D'abord, nous avons une question sur Twitter : quel est le rôle final d'un facilitateur urbain ? Est-ce que ce n'est pas finalement de joindre la notion de « capacitateur social » héritée de la pensée d'Henri Lefèvre dans Le droit à la ville *?*

Andreas Krüger : Le rôle de facilitateur est celui de médiateur social, évidemment, parce qu'il s'agit de se mettre ensemble pour trouver une solution satisfaisante. Je pense que la planification de demain ne sera pas menée par une seule personne ou un seul camp, comme si le monde politique ou financier posait une question sans y avoir réfléchi avec tout le monde. Non. Nous profitons du savoir des experts et des savoirs individuels, surtout, c'est-à-dire des savoirs de ceux à qui sont destinés les projets. À Berlin, beaucoup d'investisseurs et de représentants politiques sont informés et ont de l'expérience. Ils savent très bien de quoi ils ont besoin, ce qui constitue une vraie force dans ce genre de processus. « *Not in our name* », « le droit à la ville », c'est un ensemble d'initiatives citoyennes. Les parties prenantes échangent un savoir-faire, leurs expériences, à Fribourg, à Stuttgart, Cologne, Dresde, c'est-à-dire dans toute l'Allemagne, pour pouvoir enrichir les projets suivants.

Ariella Masboungi : J'imagine que vous savez aussi que l'Allemagne est dans une culture de la négociation, qui n'est pas la nôtre. Nous l'avons expérimenté en préparant le colloque et le livre. Cette capacité à se parler et à trouver des solutions ensemble est une donnée tempéramentale chez les Allemands, qui ne se retrouve pas tout à fait chez les Latins. À vous la parole. Stephan Musika, qui dirige la SEM en charge des projets de Mulhouse, une ville très créative et qui fait des choses originales.

Stephan Musika : J'aimerais réagir aux propos d'Andreas Krüger. À Mulhouse, nous transformons et réaménageons également des surfaces en friche. Nous avions une grande surface vide, sur le site d'une ancienne usine textile. Nous avions des idées mais nous ne savions pas comment les concrétiser. Au niveau des investissements, il s'agissait de plus de 100 millions d'euros. C'est pourquoi, dans un premier temps, nous avons dû patienter. Ensuite un activiste est arrivé de Bâle et nous a dit : « Écoutez, j'ai

peut-être une solution, au moins pour le premier bâtiment. Je peux le louer pour peu d'argent et des artistes pourront venir s'y installer, ils pourront travailler ensemble, faire de la musique ensemble, etc. ». Les pouvoirs publics de Mulhouse ont été d'accord. La ville a loué ces surfaces à de faibles tarifs, c'est-à-dire 1,50€/m2. Tout ça a très bien fonctionné.

En l'espace de quelques jours, 4 000 m² ont été loués. Ensuite, le bâtiment a dû être en partie rénové : en ce qui concerne les conduites d'eau, l'électricité, l'étanchéité, nous avons commencé à avoir des problèmes avec les locataires. Puis nous avons trouvé un autre activiste, de Mulhouse cette fois, qui gère un projet de 9 000 m². On est entrés dans une nouvelle dynamique sur cette surface, une dynamique bottom up*. Le contexte est bien sûr différent de celui de Berlin, une ville attractive qui accueille chaque année 50 000 nouveaux habitants. Ce n'est pas le cas de Mulhouse ou de bon nombre d'autres villes. C'est pourquoi pour nous, la dynamique* bottom up *est un modèle nouveau. Il ne s'agit donc plus d'un modèle classique, et malheureusement c'est un modèle qui a ses opposants. Nous voulons attirer des développeurs alternatifs parce que nous n'en trouvons pas sur place et aussi sortir de la planification urbaine classique. En ce qui concerne la* gentrification*, je suis tout à fait de votre avis mais nous devons prendre en compte ce phénomène qui est aussi important pour la sphère politique. Nous sommes enfermés dans un paradoxe et ce que vous avez dit à propos de la* gentrification *est vraiment très inspirant pour nous.*

Andreas Krüger : Stephan, je pense que ce que les villes ont en commun, quel que soit leur nombre d'habitants, ce sont leurs différences. Quelles caractéristiques a la vie dans ces différentes villes, au niveau des transports, de la famille, des relations, du lieu de travail, la santé, le sport, etc. ? Tout cela constitue l'ensemble des critères de différenciation, peu importe le nombre d'habitants.

En ce moment, j'interviens chez Audi, pour leur secteur innovation. Notre groupe réfléchit aux moyens de planifier la ville sans voiture. Audi a son siège à Ingolstadt, en Bavière, et a voulu mettre sur pied ce groupe de réflexion mais il n'y a eu aucune candidature malgré le salaire élevé. Le siège administratif, lui, est à Munich. Parmi les trente membres de ce groupe, deux sont à Munich, et vingt-huit sont à Berlin. Cela signifie que la liberté, et aussi la proximité d'autres groupes, l'accès à de la bonne nourriture, à des temps libres, etc., est possible là-bas.

Les villes se différencient par leur offre, selon différents aspects. Il n'est pas forcément nécessaire qu'il y ait des lieux prisés comme le club de Berghain : ça dépend aussi des intérêts de chacun. Est-ce qu'on souhaite avoir une vie culturelle riche ? Est-ce qu'on souhaite faire du sport ? Est-ce que les lieux de rencontre doivent se trouver tous dans le centre ou mailler le territoire ? Voilà toutes sortes de facteurs qui rendent une commune attractive. Ces critères peuvent être comparés entre les villes, bien sûr, mais il

faut clairement un projet qui définisse clairement les enjeux et indique la vision proposée.

Ces futures tendances doivent toujours intervenir. Et je reviens donc à la question initiale : est-ce qu'il y a un aspect social dans nos projets ? Oui, évidemment, il faut que je prenne en compte cette donnée sociale lorsque je veux créer un espace.

Bonjour, Cécile Diguet de l'IAU Île-de-France. J'avais une première question pour Andreas Krüger. D'abord, quel est le statut de Belius ? Est-ce une coopérative ? Comment vous rémunérez-vous sur vos projets ? La deuxième question est pour Romain Champy et porte sur Lille. Est-ce que l'Office Foncier Solidaire, créé récemmen,t pourrait, plutôt que de n'être dédié qu'au logement, éventuellement porter ce genre de projet alternatif, sur le long terme ?

Andreas Krüger: Je peux en vivre, merci beaucoup. Le secteur est très plaisant et très porteur économiquement. Belius est une société à responsabilité limitée. Nous avons également créé une fondation qui s'occupe bénévolement de soutenir nos actions et toutes nos offres auprès de nos partenaires. Chaque membre de notre équipe peut se poser la question : « combien d'heures de bénévolat je veux consacrer à tel ou tel projet ? ». Il ne s'agit pas juste d'être assis là et d'y investir une journée. Chacun investit tous ses contacts, ses réseaux à court terme, à long terme avec des projets culturels, avec des hommes politiques, avec des projets sociaux. En général, je consacre 25 heures par mois à des projets pour lesquels je ne gagne pas d'argent.

Pour revenir à Cécile, c'est vraiment très lucratif de travailler dans ce secteur. J'aurais pu devenir architecte, j'aurais d'autres honoraires, mais je travaille dans l'entre-deux. C'est super, c'est vraiment la meilleure période de ma vie, c'est merveilleux.

Ariella Masboungi : On n'y est pas tout à fait, je ne suis pas sûre que ceux qui font ce type de métiers en France ne gagnent pas tout à fait leur vie pour l'instant, mais ça viendra.

Romain Champy : Je ne sais pas répondre sur les statuts de l'OFS, que je n'ai pas lus. C'est peut-être possible d'un point de vue statutaire, mais je ne connais pas les statuts de l'OFS. Il est certain, aujourd'hui, que la question du logement est ciblée par l'OFS. Cet organisme et le bail réel solidaire ont été inventés avec la loi ALUR pour éviter la captation de la plus-value foncière dans le cadre de dispositifs d'accession aidée et maîtrisée. On observait des parcours de ménages qui achetaient à 2 000 – 2 400 euros du mètre carré, sous conditions de revenus, et qui pouvaient vendre au prix du marché au bout d'un certain temps. Donc cet outil a été créé pour éviter ces mécanismes et faire en sorte que cet effort, qui pèse aussi sur nos charges foncières dans les équilibres d'opérations d'aménagement, se poursuive et permette une mixité sociale sur le temps long de nos opérations et de nos futurs quartiers. Est-ce que l'outil peut devenir autre chose ? Probablement, enfin, je ne sais pas, ça dépend de ses statuts, je ne peux pas vous répondre.

Une autre structure existe à Lille : la SPLA « Fabrique des quartiers », qui agit sur le tissu ancien et cherche à se développer sur la question commerciale. Je pense que nous aurions intérêt, mais ça coûte beaucoup d'argent, à développer des foncières, un peu à l'image de la SEMAEST à Paris , qui n'agit pas que sur la question commerciale, mais aussi sur d'autres typologies de programmes, comme l'artisanat, la production, les ateliers d'artistes. Nous pourrions imaginer des partenariats notamment dans les opérations d'aménagement. On sait que les rez-de-chaussée sont inactifs les premières années, parce que la population est alors insuffisante pour les faire vivre d'un point de vue commercial. Ces rez-de-chaussée pourraient être pris à bail par une foncière qui les gèrerait dans le temps long. J'imagine ce type de développement. Ce que je sais aujourd'hui, c'est que nous n'avons malheureusement pas les financements qui permettraient à cette foncière d'agir. Donc nous nous tournons aujourd'hui plutôt vers les dispositifs de négociation pour imaginer ce type de portage.

Cela étant, dans le cas de Saint-Sauveur, avec l'opération du Saint-So Bazaar, les collectivités ont fait un vrai effort pour porter l'opération et assumer le caractère alternatif de cette programmation, puisque c'est un acteur de l'économie sociale et solidaire, Initiatives et Cités, qui prend à bail ce lieu sur une vingtaine d'années. L'investissement des collectivités – et aussi de l'État puisque le site est lauréat du Programme d'Investissement d'Avenir – pour la réhabilitation de la halle est assez conséquent. Mais sans cet argent public, cette opération, à mon avis, ne pouvait pas se tenir.

Antonin Lafaye : Bonsoir, je travaille dans la communication publique. On a parlé de mixité dans le sens de gentrification*, mais je voulais savoir quelque chose concernant la mixité générationnelle. Vous nous avez parlé du lancement de la Moritzplatz, avec 4 500 personnes. Trouvait-on tous types de publics, jeunes, moins jeunes, etc. au cours de cet événement ? Avez-vous des exemples d'événements de lancement qui ont réussi à mixer toutes les générations de public ?*

Andreas Krüger : Oui, parce que sinon, de toute façon, les gens à Kreuzberg se mettraient en colère. Nous avons organisé cette fête parce que nous venons de la scène de la musique électronique, en tous cas beaucoup de ceux qui ont lancé ce projet. Donc ils connaissent les clubs, le Berghain, le Watergate, et tous les noms de clubs que je pourrais citer. Nous avons fait beaucoup de musique et monté de nombreux projets artistiques. La première chose à laquelle nous avons pensé est qu'une ancienne usine de ce type était le décor parfait pour une fête illégale. Mais dans tout le quartier, nous avons distribué des *flyers* et nous avons aussi organisé un événement dans le jardin, avant qu'il y ait le Jardin des Princesses. Nous avons investi le terrain. D'abord, nous l'avons nettoyé, avec beaucoup de gens de toutes générations. Ensuite, nous avons fait des barbecues, nous avons été chercher des bières à la station-service. Ont participé des familles avec des jeunes enfants, mais aussi des gens plus âgés, des retraités, et issus de tout arrière-plan culturel. Il y a beaucoup de familles turques et arabes, d'origine

russe aussi et quelques familles allemandes dans ce quartier. Toutes étaient présentes sur cet espace vert qui est aujourd'hui le Jardin des Princesses et qui était resté fermé pendant trente ans auparavant. Nous avons ouvert cette porte pour que tous passent une semaine ensoleillée très active. C'était tout à fait transgénérationnel, et tous s'impliquaient très activement de manière à ce que chacun puisse se réapproprier l'endroit. C'est toujours le cas aujourd'hui. C'est très étonnant, je vous l'accorde.

Ariella Masboungi : Il y a un parallèle à faire à propos de la fête, entre ce qui vient d'être présenté, c'est-à-dire entre le fait d'organiser une fête avant aménagemnt, afin de faire découvrir le lieu, et la pratique des IBA qui propose la fête après, pour inaugurer les réalisations ; c'est une festivalisation de l'action urbaine. En général, à la fin des dix ans d'une opération IBA, ces expositions internationales d'architecture, comme à l'Emscher Park, des fêtes sont organisées pour faire découvrir le territoire. Cette correspondance entre les fêtes est extraordinaire.

Pierre Laconte, de Bruxelles. Ma question ne porte pas sur Bruxelles mais sur Paris : j'ai été frappé par le succès immédiat de la station F. dans le 13e arrondissement. Notamment, ce midi, c'était extrêmement animé. Tout a été loué très vite alors que ce n'est même pas encore achevé. Je voulais savoir s'il y avait éventuellement des réflexions croisées entre cette expérience française et l'expérience de Berlin ?

Ariella Masboungi : La station F, pour ceux qui ne savent pas, au sein de l'opération Paris Rive Gauche, est pilotée par Xavier Niel. Des espaces de coworking *y sont entre autres aménagés ainsi que l'accueil de start up numériques. Est-ce qu'il y a des correspondances avec Berlin et toute la démarche numérique que propose Andreas Krüger ?*

Andreas Krüger : J'ai été voir ce projet. Effectivement, je crois que c'est une tentative. Je crois que c'est un peu amener de l'eau à la rivière. Nous essayons toujours d'intégrer les artistes, et ceux qui sont plus dans le mouvement et qui ont des besoins d'espace, et qui sont peut-être fondamentalement plus ouverts pour s'intégrer dans ce genre de projets. On essaie vraiment d'intégrer principalement ce type de publics, mais je ne crois pas que ce type de projet pourrait être maintenu dans la durée s'il n'y avait *que* ces acteurs-là. Je crois qu'il faut se donner la peine de chercher ceux qui ont une opinion particulièrement importante et qui ont peut-être des idées très intelligentes pour une mixité vraiment réussie.

Je suis allé à la Chambre de commerce de Berlin, dans le secteur de l'économie créative. C'est vraiment une oasis : si on manque d'idée en tant qu'urbaniste, investisseur ou propriétaire, on peut y trouver des créatifs. L'endroit est très vivant. On peut y observer tous les processus habituels de *gentrification* dont on a parlé mais je crois qu'on peut entreprendre un processus ouvert et transparent de *gentrification* intelligente pour l'intérêt de toutes les parties impliquées.

Je ne crois pas que les prix vont forcément follement augmenter à cause de cela, et que tout le monde va déménager. Il faut avoir en tête que, de toute façon, le développement est un changement. Les créatifs sont une force vraiment centrale, mais il ne faut pas oublier qu'ils ne sont pas les seuls. Gentrification peut inclure une amélioration du contexte urbain, cela à condition que le réaménagement urbain de zones abandonnées ou en difficulté fasse l'objet d'un processus géré par une sorte de commission dont le but serait de combattre la pauvreté et l'exclusion en entreprenant une démarche d'amélioration urbaine du site. Il s'agirait de rendre l'espace disponible pour tous et ouvert à une liberté d'usage, tout en lui préparant un avenir meilleur. Il s'agirait alors peut être de mettre en place une forme de commission participative qui aurait pour mandat d'agir en faveur de l'amélioration de l'espace urbain étudié, par un processus ouvert et transparent, et dans l'intérêt de toutes les parties concernées, pour aller dans le sens de cette « gentrification intelligente » non excluante.

Ariella Masboungi : Avant de clôturer, je voulais vous dire que nous avons réalisé une interview de 5 minutes d'Andreas Krüger qu'on va mettre en ligne , 5 minutes pour avoir un concentré de tout ce qu'il vous a dit. Le compte-rendu et la retransmission de la séance sera mise en ligne également, ainsi que le PowerPoint d'Andreas Krüger. Sachez aussi que la prochaine séance se tiendra le 14 juin autour de Cédric Villani. Ce mathématicien, médaillé Fields et député réalise actuellement un rapport sur le numérique pour le gouvernement et a accepté mon invitation pour venir vous parler des implications du numérique sur la ville. Nous avions déjà tenu une séance sur ce sujet avec Antoine Picon, mais nous y reviendrons avec Cédric Villani..

Merci Andreas Krüger. Merci aussi à Romain Champy, qui a servi de débatteur de façon très brillante, avec son jeune âge, son dynamisme, sa connaissance de l'aménagement et son ouverture à ces questions. Et merci à vous tous d'être avec nous et de nous suivre dans la série des 5 à 7. Merci également à ceux qui nous suivent en direct sur Internet. Sachez que nous mettons tous nos 5 à 7 sur You tube et les comptes-rendus sur notre site du Club Ville Aménagement. Merci encore, bon retour et à très bientôt.