club ville aménagement

compte-rendu

(5èmes entretiens de l'aménagement)

Fabriquer la ville : nouvelles attentes, nouvelles cultures

Marseille - 1er et 2 février 2007

SÉANCE D'OUVERTURE : les nouvelles dynamiques de l'aménagement à l'heure des temps

La métropolisation touche désormais les grandes villes des pays de l'arc méditerranéen. Des projets ambitieux voient le jour à Marseille comme à Rabat, avec des thématiques communes comme le développement de l'événementiel, du tourisme urbain ou l'impact des grands équipements culturels. Quelles sont les stratégies adoptées par ces villes du sud, selon quelles méthodes et quels managements des projets ? En prologue à ce débat, Eric Bérard rappelle quels sont, pour le Club Ville Aménagement, les enjeux de ces 5es entretiens...

Devant un public qui approchait pour la première fois les 600 participants (contre près de la moitié aux premiers Entretiens à Lille, en 1997), Eric Bérard, président du Club Ville Aménagement et directeur général de la Serm/Montpellier, a rappelé le contexte des travaux du Club et de ces 5es Entretiens. « *A Lyon en 2004, les aménageurs vivaient dans un contexte de tempête complexifié par les réglementations de l'Union européenne qui nous imposait la mise en concurrence des opérations d'aménagement, avec le risque de voir apparaître des structures privilégiant la loi du marché sur l'intérêt général* », tandis que la nouvelle planification à la française (SCOT, PLU, PLH, etc.) se mettait en place sur des territoires confrontés à un entrelas de compétences.

D'autres thèmes mobilisent aujourd'hui la réflexion des aménageurs : l'émergence du développement durable, les mutations des territoires (croissance démographique, reconversion des bassins industriels, rénovation des centres-villes), la problématique propre aux grands territoires (« *ont-ils besoin des aménageurs* ? », interroge-t-il ?) et la mise en œuvre de nombreux documents dans les Scot au sein des intercommunalités. Les Entretiens de Lyon avaient positionné les aménageurs dans la maîtrise d'ouvrage urbaine. Le Club devait donc poursuivre ses réflexions en intégrant ces évolutions, d'où quatre groupes de travail composés d'aménageurs, d'experts de l'immobilier et de l'acte de construire, de chercheurs et de représentants de l'Etat, dont la restitution sera assurée dans les ateliers de ces deux journées. Et le président du Club Ville Aménagement a souligné que « *la décentralisation est inachevée en matière d'urbanisme opérationnel. Toutes les collectivités ont des compétences qu'il est difficile de coordonner : les intercommunalités pour les grands équipements et la réalisation des zones d'activités, les communes pour les grandes opérations de logement tandis que les régions ont des compétences économiques, mais non opérationnelles, etc. Ces compétences croisées au sein d'une même aire urbaine rendent les situations complexes* » au moment où de nouveaux acteurs se positionnent dans le cadre de « *coopérations à développer entre le public et le privé* ».

Le temps de la Méditerranée

Pour sa part, souhaitant la bienvenue « *à la grande famille des aménageurs et de l'immobilier* », Jean-Claude Gaudin (Marseille), a insisté sur l'intérêt et la qualité des échanges

Traits urbains, le mensuel opérationnel des acteurs du développement et du renouvellement urbains (ne peut être vendu séparément)
Supplément au n° 14 de

Façade Maritime - Marseille (Maquette / Euromediterranée).

avec « *l'autre rive de la Méditerranée* », se rappelant avoir, jeune député il y trente ans, été l'un des premiers à nouer des accords inter-régionaux entre la région Paca (sic) et Tétouan, « *initiative jugée scandaleuse à l'époque par le Quai d'Orsay* ». Et d'évoquer les liens d'amitié avec le Maroc, en saluant la présence de Rabat, avec l'Algérie où se déploie, notamment, la Société des Eaux de Marseille (SEM). « *Depuis dix ans, Marseille s'est dotée des outils nécessaires pour devenir une grande ville du XXIe siècle* », témoigne le sénateur maire, citant tour à tour une croissance de la population de 24 000 habitants en six ans (contre une baisse de 8 000 à 10 000 habitants entre 1975 et 1995), la création de 5 000 emplois privés par an (dans le cadre de la préparation du Scot, un objectif de + 7 000/an ou plus est proposé), une baisse structurelle du chômage de 21,6 % en 1995 à 13,6 % aujourd'hui. « *C'est encore beaucoup, mais la courbe s'est inversée durablement* », précise-t-il, soulignant le succès des zones franches, avec plus de 8 000 emplois créés sur la première et une croissance de l'emploi de 7 % sur la seconde. Toutefois, « *la ville manque de logement* », et le PLH de la Communauté urbaine Marseille Provence Métropole vise 6 000 logements neufs par an, précise son président, Jean-Claude Gaudin, qui se félicite, avec son Engagement municipal pour le logement, d'avoir mis en place une politique d'aide au logement unique en France. Pour autant, les projets ne manquent pas dans la métropole, depuis les investissements consentis pour l'enseignement supérieur avec la faculté de droit sur la Canebière et celle de lettres à Saint-Charles, jusqu'aux développements d'Euroméditerranée qui franchit le seuil des 200 000 m² de bureaux grâce à Euromed Center et atteint ainsi une masse critique. Peu avare de chiffres, Jean-Claude Gaudin évoque non sans fierté les 17 000 emplois bruts et 6 500 emplois nets créés dans Euroméditerranée, les 2 300 logements réhabilités et 1 300 construits dont la moitié de logements sociaux, auxquels s'ajoutent les 5 200 logements des 482 immeubles à réhabiliter de la rue de la République, ce qui en fait « *l'une des principales opérations de rénovation urbaine en Europe* ». Mais Marseille, c'est aussi la culture, en particulier le cinéma car, relève Jean-Claude Gaudin, « *on tourne beaucoup à Marseille, avec 130 à 150 courts ou longs métrages chaque année et la série télévisée Plus Belle la Vie, regardée tous les jours par 7 millions de téléspectateurs* ».

Le décor ainsi campé, le sociologue Jean Viard, présenté par l'animateur Stéphane Paoli (France Inter) comme l'un des fins spécialistes du temps dans la ville, s'est lancé dans une présentation à 200 à l'heure de l'histoire urbaine de Marseille.

Morceaux choisis

Marseille est une « *ville géographique et non pas un carrefour* ». C'est une calanque, un « *port mer-mer* » qui communique mal avec les collines avoisinantes, une enclave de la mer dans la terre. Une ville qui va longtemps demeurer petite. Plus qu'un port de transit, les Marseillais rêvaient d'un port industriel, avec une industrie de transformation sur place ; ce n'est pas ce qu'ils ont eu et le port de la Joliette a été construit... par des gens d'ailleurs, des Lyonnais. Avec la décolonisation, « *la ville a gonflé, comme on gonfle quand on mange trop, massivement en population, mais pas en économie : les immigrants vers l'Amérique s'arrêtaient à Marseille, constituant une main d'œuvre en transit bon marché et contribuant ainsi à développer une "économie du pauvre"* ». C'est une des explications avancées par Jean Viard pour justifier que Marseille ne se soit alors pas trop préoccupée d'investir dans la qualité.

Le temps de la concurrence

Plus généralement, la ville est, selon le sociologue, « *un totem identitaire. On pense la ville par son identité, par la mise en scène de sa propre histoire, de sa mémoire, de son territoire. C'est sur la force des totems que se joue la concurrence entre les villes. C'est ça qui fait la ville, car, contrairement aux villages, les villes sont en concurrence* ». Sur ce registre, il observe que « *les villes sont en train d'émerger en tant qu'acteurs politiques* ». A ses yeux de demi-Marseillais, « *à Marseille, c'est la politique qui crée du lien social (et non pas les structures de la ville). La ville doit passer d'une économie de la rente à une économie de production (immobilière, touristique, etc.)* ». Ce spécialiste du temps rappelle que « *l'enjeu de la ville, c'est d'occuper 88 % du temps des gens. En France, on travaille 12 % du temps collectif (contre 40 % en 1914). 40 % de la vie des hommes se passe à l'extérieur* ». Ce qui permet alors d'évoquer l'importance des lieux de convergence réels ou virtuels comme facteurs d'identité, citant au passage le rôle de l'incontournable équipe de football OM et la nécessité d'incorporer l'attractivité touristique à l'intérieur même de notre cadre de vie quotidien. Rappelant qu'aujourd'hui, « *nous sommes dans une économie de l'aléatoire, il faut donc faire en sorte que ces aléatoires aient une chance de se croiser* ».

Le temps de la convergence

« *Mais pour qui fabrique-t-on la ville ?* », interpelle Stéphane Paoli. Jean Viard, dénonçant un cliché selon lequel « *il faut faire de la ville pour que les gens sortent* », tient-il à préciser, « *mais ils sortent !* ». La moyenne des déplacements par habitant est de 45 km par jour (26 % des déplacements tournent autour du travail). Si certains prennent l'avion, d'autres ne font que 200 mètres ». En référence directe au projet de ser-

vices autour du cinéma de Luc Besson pour Euromed Center, le sociologue tempère : « *il n'y a pas besoin de leur mettre une borne de distribution de films pour sortir ; ils ont surtout besoin de moyens de transports* ». Rappelant que « *les pauvres ont les mêmes désirs de vivre que les riches, même si les riches n'ont plus besoin des pauvres* », il invite les politiques et les aménageurs à « *regarder un peu plus les gens vivre car tout le monde ne va pas au théâtre ou au musée* ». Si notre société propose une extraordinaire liberté à l'individu, elle est inégalement répartie. Alors, fabriquer de la ville revient aussi à s'interroger sur « *comment faire pour que les gens puissent choisir plutôt que subir* ».

François Jalinot, directeur général de l'EPA Euroméditerranée, présenté comme « *un metteur en scène* », relève que « *Marseille, situé dans la troisième région la plus riche de France, n'a pas les moyens de capter cette richesse. Toute grande métropole se doit d'être visible, repérable (c'est la notion de totem). Déjà, les huit pôles de compétitivité de Marseille, Iter, Euromed attirent les étrangers. L'approche culturelle est une dimension essentielle pour que la ville soit repérable. Il faut éviter le repli sur soi-même, créer des lieux de convergence, de rencontre (ce sont l'OM, les plages du Prado, les espaces publics, l'esplanade du J4, la Belle de Mai, etc.). Pour que la ville reste un territoire de partage, il faut veiller à la mixité des logements, des emplois, travailler sur l'interface ville-port pour que le port devienne un lieu de convergence pour les Marseillais et non un espace fermé* ». Reste à afficher un projet lisible, met en garde François Jalinot : « *attention, il y a compétition entre les villes et les capitaux se déplacent quand les projets manquent de clarté ou de rapidité* ». C'est pourquoi il a notamment insisté sur l'urgence de ne pas tarder pour accroître le périmètre d'Euroméditerranée de quelque 300 hectares de plus, au nord de l'opération actuelle.

Qu'est ce que le Club Ville Aménagement ?

Créé en 1993, à l'initiative de Jean-Paul Baïetto et de Jean Frébault, le Club Ville Aménagement regroupe des aménageurs responsables de grandes opérations urbaines françaises aux côtés de l'administration du ministère de l'Équipement. C'est une association de personnes morales représentées par leurs dirigeants. Parmi ces aménageurs sont représentés : des établissement publics (EPA), des sociétés d'économie mixte (SEM), des offices publics d'aménagement et de construction (OPAC) et des services techniques de collectivités. Il accueille également des représentants de l'État (de la Direction Générale de l'Urbanisme de l'Habitat et de la Construction, du Plan Urbanisme Construction Architecture et du Conseil Général des Ponts et Chaussées) ainsi que, sous statut de membres associés, des représentants de fédérations professionnelles et d'organismes privés et publics partenaires des aménageurs.

Le Club est un lieu d'échange pérenne pour le milieu des professionnels de l'aménagement et ses contributions viennent nourrir les réflexions de l'État et des collectivités confrontés à l'aménagement et au réaménagement de nos cités dans un contexte marqué par la double avancée de la décentralisation et de l'intégration des politiques et réglementations européennes.

Les entretiens de l'aménagement

Le Club fonctionne en réunissant des groupes de travail sur différents thèmes qui concernent directement les métiers des aménageurs. Pour ce faire, il s'associe avec des experts et des universitaires afin d'apporter aux débats des groupes des regards critiques et prospectifs qui enrichissent les réflexions. A la suite des travaux de ces groupes, tous les deux ou trois ans, le Club propose les « *Entretiens de l'aménagement* », colloques ouverts aux élus, aux maîtres d'ouvrage, aux maîtres d'œuvre et à tous ceux qui sont concernés par l'évolution de l'aménagement urbain .

Ont précédé les Entretiens de Marseille :

- Le XXIe siècle en chantier, un tournant pour l'aménagement, à Lille en 1997,
- Outils et méthodes : les aménageurs proposent, à Montpellier en 1999,
- Les nouvelles frontières de l'aménagement, à Nantes en 2002,
- Les aménageurs dans la maîtrise d'ouvrage urbaine, à Lyon en 2004.

Les publications

- L'aménageur urbain face à la crise de la ville, éd. de l'Aube, La Tour-d'Aigues, 1997 , 254 p.,
- Actes des entretiens de l'aménagement – Club ville aménagement, Lille, 1997 , 165 p.,
- Fabriquer la ville : outils et méthodes, Documentation française, 2001, 230 p.,
- Un urbanisme des modes de vie – sous la direction d'Ariella Masboungi - Editions du Moniteur – octobre 2004, 96 p.
- La maîtrise d'ouvrage urbaine - sous la direction de Jean-Frébault - Editions du Moniteur – janvier 2006, 149 p.
- Construire un projet de ville : Saint-Etienne « *in progress* » - sous la direction d'Ariella Masboungi et de Frédérique de Gravelaine – janvier 2007, 109 p.

Le site Internet

Le site Internet du Club Ville Aménagement accueille des informations sur les membres, sur les manifestations et rend compte des travaux du Club (vous y trouverez par exemple les compte-rendus de diverses rencontres) :
www.club-ville-amenagement.asso.fr

Comment contacter le Club ?

Club Ville Aménagement
PUCA / DGUHC
Grande Arche de la Défense - Paroi Sud
92055 Paris – La Défense Cedex 04
club-ville-amenagement@i-carre.net
Jacques Pernelle - Tél : 01 40 81 23 15
Laurence Cros - Tél : 01 40 81 24 56

De gauche à droite : François Jalinot (directeur général de l'EPA Euroméditerranée), Eric Bérard (directeur général de la SERM/Montpellier - président du Club de 2002 à février 2006), Jean-Claude Gaudin (sénateur-maire de Marseille).

Le temps de l'aménagement

Et l'on est passé insensiblement du temps des habitants à celui des opérations, les différents intervenants s'accordant à stigmatiser une « *lenteur à la française* » reposant bien évidemment sur les (seules ?) lourdeurs politico-administratives et la gouvernance.

François Jalinot rappelle que « *si le temps de la ville est millénaire, celui de l'aménagement est de 50 ans, celui de l'immobilier de 3 ou 4 ans, et celui de l'entreprise de 6 mois* », ce qui impliquerait « *d'évoluer vers un processus plus réactif* ». La rapidité d'exécution du projet marocain, évoqué plus loin, en séduit plus d'un, comme hier la diligence des constructions à Shanghaï, relevée par le maire de Marseille en visite en Chine. *La Marseillaise* du 2 février résumait ainsi son compte-rendu : « *Aménagement : le temps, c'est de l'argent* ». Provocante, Ariella Masboungi (DGUHC), s'est risquée à déclarer que « *les temps longs servent à ne pas décider* » pour inviter les politiques, sans nier la place de la concertation dans le processus, à prendre leurs responsabilités, voire, dans certains cas, à aller contre l'avis de la population.

Pour sa part, Lemghari Essakl, économiste, directeur de l'agence pour l'aménagement de la vallée du Bouregreg à Rabat, témoigne de « *ce grand territoire de 5 000 à 6 000 hectares laissés de côté, qui a déjà fait l'objet de six tentatives d'aménagement et constitue aujourd'hui le projet d'aménagement du règne de Mohamed VI. Visant aussi bien les citoyens que les touristes, le projet doit marquer l'organisation des quartiers autour de la vallée, la restauration du site historique, l'amélioration de la mobilité entre les deux villes de Rabat et de Salé, l'arrêt de la prolifération de l'habitat insalubre* ». A cet effet, a été imaginé un montage innovant sous forme d'un établissement de droit public recevant les attributions des différentes communes du territoire et jouant le rôle de guichet unique. « *Il s'agit de donner un signal fort. A cet effet, l'objectif est que, chaque année, on puisse inaugurer quelque chose. Déjà, a été achevée une marina de 350 anneaux* », a-t-il précisé.

Le temps des urbanistes

Bernard Reichen qui conçoit notamment le projet de Rabat, évoque les deux échelles d'intervention, celle de l'architecte et celle de l'urbaniste. « *En France, les Zac ne représentent que 5 % du territoire consommé, c'est à dire que 95 % du territoire échappe aux urbanistes* », souligne-t-il, insistant sur la nécessité de définir un urbanisme à l'échelle de grands territoires. « *La clef du succès, c'est l'emboîtement des échelles. C'est la grande nouveauté de ces vingt dernières années (à Bouregreg, on travaille sur 5 000 à 6 000 hectares, dont 600 à urbaniser, dans un pays planifié mais sous-urbanisé)* ». Rabat représente, il est vrai, la grande tradition de la planification urbaine.

« *A Marseille, le déclencheur de l'urbanisation, c'est Euromed, c'est le Scot de 18 communes* », poursuit l'urbaniste, précisant que « *ce qui prime, c'est l'urbanisme métropolitain car c'est lui qui exprime une dynamique, à travers la mobilité et le bien-être, la qualité environnementale* ». Dans les années 70, on a répondu à des besoins par un urbanisme du plein emploi, de l'industrie. « *Le drame du zonage nous impose aujourd'hui des réparations compliquées* ». S'agissant de l'urbanisme des modes de vie – évoqué par Jean Viard – il est jugé comme « *inconfortable pour les urbanistes car les gens eux-mêmes ne font pas ce qu'ils disent, changent d'avis* », relève ce Grand Prix de l'urbanisme 2005 qui voit l'urbanisme aujourd'hui comme « *la production d'une offre urbaine dans laquelle les deux imaginaires sont la mobilité et le rapport à la nature. La virtualité va renforcer le réel* » (sur ce registre, il souligne « *la puissance du but marqué pendant les arrêts de jeu* »). En toute logique, il prône alors « *une festivalisation de l'urbanisme qui doit être d'abord festif, marquer des rythmes, alors qu'aujourd'hui, c'est trop souvent vécu comme une souffrance* ». Et d'inciter les villes et les professionnels à « *passer d'un urbanisme du stock à un urbanisme de flux et à intégrer dès l'amont les principes correctifs* », rejoint en cela par François Jalinot qui propose « *de réaliser des bâtiments que l'on peut démolir, reconvertir selon un schéma prévu dès l'origine* ».

Le temps de la gouvernance

Proche de la conclusion, le débat dérive un temps sur l'exemplarité des grandes opérations et les atermoiements de la gouvernance dans leurs temps longs de réalisation, faute évoquée plus haut.

Le directeur général d'Euroméditerranée témoigne que « *le développement durable d'un projet, c'est une bonne gouvernance avec la participation de tous les partenaires* ». Il s'agit bien évidemment d'un processus difficile, selon Ariella Masboungi, en particulier « *sur les grands territoires, où il y a alors une multiplicité d'acteurs qui compliquent les choses et démultiplient le temps* ». Influencés par le fait que nous vivons dans un monde de l'image, un imaginaire généralisé, les décideurs se rassurent avec la marque, la signature, la griffe qui est devenue universelle. Pour Bernard Reichen, « *c'est la moindre des choses pour Euromed que de faire de l'architecture. Pour Dubaï, c'est différent car il s'agit d'une abstraction dans un pays de nomades qui n'ont jamais construit* » (par opposition au Maroc, riche de villes millénaires). Sans savoir si c'est la fin du pétrole ou le début d'une nouvelle ère, Dubaï lui apparaît comme « *une ville qui se conçoit pour elle-même, une ville mondialisée, sortie de l'idée du lieu et construite dans une seule logique financière* ».

A Marseille, Rabat, Shangaï, Dubaï, les nouvelles dynamiques de l'aménagement sont à l'œuvre. Opportunités ou laboratoires pour le futur ?

Jean Audouin

De gauche à droite : Hans Thoolen, Frédéric Bonnet, Ariella Masboungi, Bernard Reichen, David Mangin.

ATELIER A

Agir sur les grands territoires et leurs limites

Ce sont les résultats d'un « *atelier militant* » que présente Ariella Masboungi (mission Atelier Projet urbain de la DGUHC), atelier préparé avec David Mangin, Laurent Théry et Frédérique de Gravelaine. Les participants ont en effet exprimé, durant leurs travaux, et à l'issue d'une démarche prospective, « *un souci d'analyser les formes de croissance et de limites d'organiser le territoire sur des limites franches entre ville et campagne* », la limite étant, dans ce contexte, considérée comme un « *outil fécond* », et non comme l'expression d'un « *désir d'arrêter l'urbanisation* ». Les extensions urbaines, peuvent composer des limites plus ou moins franches entre urbanisation et nature ou organiser le bâti autour de larges poches d'une nature, vivante, productive.

Une typologie de développement des agglomérations

David Mangin synthétise la réflexion sur les méthodes et les outils. Différents modèles cohabitent, et leur présentation n'est pas à prendre au sens « *prescriptif* », mais comme une typologie de développement des agglomérations. Le modèle implicite fabriqué par la « *victoire générale de l'automobile* » est celui d'un « *urbanisme de secteurs, via un maillage de voies rapides* ». Ce modèle poly-radiocentrique dominant trouve sa traduction dans ce que l'architecte-urbaniste a décrit comme « *l'urbanisme du réel* ». « *L'urbanisme du fantasme* » pouvant être celui d'une désurbanisation progressive et d'un redéploiement autour des pôles de transport et de grands corridors verts, « *l'urbanisme du possible* » (hybride donc) s'appliquant à une recomposition plus progressive des centralités.

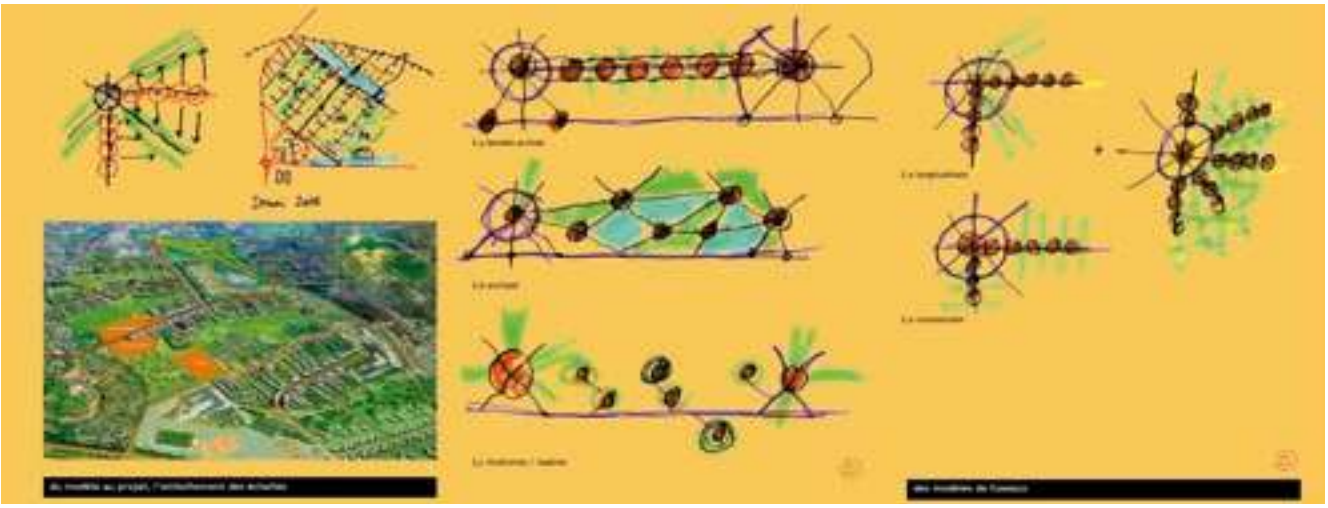
« *Que faire avec le modèle radiocentrique ?* ", s'interroge David Mangin. Il importe de rendre ces centralités plus fortes, de les faire évoluer. Ainsi, en Ile-de-France, on pourrait trouver de véritables projets de pôles de compétitivité comme ceux qui pourraient exister à Belle Epine, au Carrefour Pompadour ou au triangle de Gonesse.

Second modèle - évolution « *vertueuse* » du premier - : le « *fuseau* » qui se décline, notamment, à partir des transports collectifs, comme à Rennes, Bordeaux, ou dans les projets pour Chartres ou Douai. Ce qui suppose de travailler à la fois le paysage, les infrastructures. Et l'architecture.

Les autres modèles sont plus linéaires :

- soit sous forme de « *bandes actives* » liées à un réseau parallèle d'infrastructures sur lesquelles se branchent des établissements humains ;
- soit suivant des itinéraires à travers de grands territoires (Emscher Park, estuaire de la Loire...) ;
- soit en archipel, reposant sur un réseau dense de villages.

David Mangin invite à renouveler de manière réaliste et opérationnelle cette question des limites, en imaginant le développement urbain actuel comme un manteau d'arlequin, partant du constat que l'urbanisation se développe fortement autour des bourgs et villages et des villes moyennes, par des opérations de 2 à 5 ha. « *Il faut se poser la question de cette logique* », insiste David Mangin, « *qui consiste à fabriquer un territoire par pièces, en jouant sur l'ouvert/fermé, le plein/vide, en ménageant la possibilité d'une densification ultérieure* »... et fabriquer ce manteau d'arlequin de manière plus maîtrisée. A son sens, « *faire l'autruche devant cette question des limites* » serait la plus mauvaise des réactions. Ces fameuses limites peuvent être plus ou moins développées, plus ou moins matérialisées, plus ou moins intensives... Veut-on favoriser sur ces grands territoires un fonctionnement de lotissement en cul-de-sac ou des simulacres de petites villes en New Urbanism ? Il faut proposer à la population un rapport intime à la fois au paysage et à ses voisins (le



Agence SEURA - David Mangin.

meilleur modèle restant celui de la ville passante). Suivant ce rapport plein-vide, différentes formes urbaines et architecturales pourront émerger *(croquis ci-dessus)*.

Méthodologie pour un grand territoire : le Scot de Montpellier

C'est aussi à la constitution d'une « *ville polycentrique sans projets égocentrés* » que travaille Bernard Reichen. Son constat est sans ambiguïté : on ne peut pas, sur les milliers d'hectares d'un grand territoire comme celui du Schéma de cohérence territoriale de l'agglomération montpelliéraine, bâtir un grand projet urbain en se contentant de la méthode de la Zac.

Le contexte du Scot de Montpellier est celui d'une très forte progression spatiale : de 145 habitants/hectare en 1960 à 70 habitants/ha en 1980, puis seulement 40 habitants/ha en 2000... « *L'étalement urbain a déjà eu lieu !* », prend acte l'architecte-urbaniste. Eric Bérard, directeur général de la Serm, confirme que, passée de la quarantième à la huitième ville française, et de 100 000 à 140 000 habitants, Montpellier connaît un développement formidable. Or, la ville, qui « *n'existait pas pour l'Etat* », a absorbé tout le développement urbain, a besoin d'accueillir désormais 12 000 habitants et 4 500 logements par an.

Que faire aujourd'hui ? Bernard Reichen préconise de travailler sur les trois valeurs du projet : les valeurs environnementales, les logiques de proximité, la ville économe. Sans pour autant renoncer à des objectifs chiffrés : ainsi le Scot ambitionne-t-il de diviser par deux l'étalement urbain. On y parle de cohérence territoriale, par secteur, par commune, avec des projets emblématiques qui sont la clé du Scot.

Quid des limites ? Elles sont créées, notamment, par la biodiversité, qui s'exprime à l'intérieur d'unités agro-physionomiques. La structuration du territoire s'effectue par approches successives : il faut travailler d'abord sur les continuités naturelles, puis sur les circulations douces (les agri-parcs sont le fruit d'un conventionnement d'usage, notamment dans les zones inondables, entre ville et agriculture), puis sur l'armature des réseaux de déplacements (en prenant en compte, notamment, l'aire d'influence du tramway), puis enfin sur la hiérarchisation des réseaux de voirie, avant de réexaminer les territoires ouverts à l'urbanisation pour leur attribuer des intensités potentielles.

On est là dans un système où « *95 % du territoire échappe à la Zac* », ce qui n'exclut pas, on l'a vu, la réflexion sur les limites, à travers notamment une charte des projets urbains. Le choix du meilleur projet sur un site doit obéir à une réflexion sur la façon dont il répondra à un autre projet. Pour illustrer son propos, Bernard Reichen évoque la « *route de la mer* » (RD 21) où il propose de fabriquer de la ville autour de centres commerciaux. Sur son parcours, il faut à la fois identifier les valeurs naturelles, garantir les continuités, régler le problème du débordement des bassins de rétention en créant une dépression, tracer l'armature des réseaux de voirie, identifier les projets « *déclencheurs* » (Port Marianne, Odysseum, gare TGV, centre commercial Carrefour...) et les nouveaux quartiers pour faire émerger de nouveaux lieux de vie. Procéder, donc, par approches successives, autour de projets déclencheurs et après évaluation des potentialités.

« *Urbagisme* » ou « *paysurbisme* » ?

Frédéric Bonnet (Obras) pointe l'ambiguïté et la richesse de la limite : « *c'est ce qui sépare, mais aussi ce qui relie* ». L'agence d'architectes-urbanistes axe de façon récurrente son travail sur ce « *passage d'un monde à l'autre* ». C'est ainsi qu'à Castelnau-le-Lez (Hérault), Obras a développé l'idée de « *bord fractal*» ouvert sur le paysage agricole. Ce système fractal permet d'associer des espaces intermédiaires et implique d'intégrer la logique de la gestion des sols. Les parcelles sont plus vastes que l'aménagement proprement dit. Il n'y a ni parking, ni infrastructure, ni artificialisation des sols en-dehors des plates-formes aménagées. Pour un marché de définition à Brétigny (Essonne), Obras a imaginé un tissage entre nature et espace construit, face à un paysage très vaste. Le projet (non lauréat) a ses limites tout en formant limite, à travers une fragmentation des lots, en leur donnant un caractère intersticiel, du jardin à la grande prairie. Près de Toulouse, sur la Zac Monge-Croix du Sud (aménageur : Sem Constellation), le projet (élaboré avec Fortier et Desvigne) prend davantage la forme d'un archipel, un parc autour duquel s'organisent des plates-formes construites. Le nouveau quartier fait partie d'un paysage plus vaste, avec une continuité de vue.

Mais Hans Thoolen, architecte-urbaniste en charge de la mise en œuvre des projets urbains de Breda (Pays-Bas), relance l'interrogation en maniant l'autodérision : « *nous ne sommes pas*

sûrs de notre limite : est-ce Breda-sur-Mer ? » Il est vrai qu'ici le centre-ville n'est qu'à 4 mètres au-dessus du niveau de la mer, ce qui s'avèrera réellement problématique si, comme le prévoient les climatologues, le niveau des océans poursuit sa montée. Dans un tel contexte, les limites apparaissent multiples : limites naturelles, limites d'infrastructures (autoroutières notamment), pression de l'agriculture intensive, structuration par la rétention d'eau (canaux)... La stratégie urbaine de Breda à l'horizon 2020 repose donc sur l'identification de zones de « *consolidation* », de « *restructuration* » et de « *transformation* ». Autour, la ceinture rurale n'accueillera pas de logements nouveaux ni d'entreprises agricoles nouvelles. Cette maîtrise forte du développement n'exclura toutefois pas quelque souplesse : possibilité de division des parcelles, possibilité d'extension des constructions existantes, ou encore faculté d'ajouter des constructions en réduisant la surface agricole, moyennant un dépôt dans un fonds pour le financement de la nature. Une interpénétration assumée qui conduit Hans Thoolen à prédire « *la fin de l'urbanisme et le début de l'urbagisme ou du paysurbisme* »...

Quelles échelles de gouvernance ?

Identifiées, plus ou moins maîtrisées, les limites et leurs fonctions doivent faire l'objet d'une appropriation partagée. Jean-Yves Chapuis (Rennes Métropole) analyse les moyens de faire partager aux élus le concept de la « *ville archipel* » et de la « *ville des proximités* ». Le modèle rennais est, en effet, celui d'une ville compacte entourée d'une ceinture verte, qui repose sur des pôles de centralité périphériques reliés entre eux. La délégation aux formes urbaines qu'il pilote construit activement une « *culture partagée* ». Le Programme local de l'habitat a été contractualisé commune par commune, moyennant un objectif volontariste en termes d'habitat : 25 % de logements sociaux, 25 % d'accession aidée ou de locatif intermédiaire, 50 % de locatif libre. La communauté d'agglomération jongle avec les outils : ateliers de maîtrise d'ouvrage urbaine, guides-promenades, maquette du Scot en chocolat (pour une « *appropriation* » gustative du projet), appel à des artistes pour illustrer certains thèmes.... Mais cette stratégie repose sur un choix de départ bien établi : Rennes a abordé les formes urbaines par la prise en compte de l'évolution des modes de vie (petits ménages, allongement de la durée de la vie, salaires modestes...). Une approche que Jean-Yves Chapuis aimerait voir se généraliser.

C'est un processus d'association informel entre les collectivités et leurs partenaires (CCI, etc.) que décrit, pour sa part, Laurent Théry (Samoa). Il s'agit de fabriquer du compromis, du consensus, parallèlement à la création de liens physiques quotidiens (via la liaison Métrocéane par exemple).

Le périmètre du Scot Nantes-Saint-Nazaire recouvre 5 intercommunalités et 57 communes. Il convient de distinguer Scot et stratégie du territoire, en mettant en exergue quelques enjeux majeurs - les « *buts de guerre* » selon la formule de Paul Chemetoff. D'abord, se pose la question de l'appréhension économique des territoires sur un périmètre le plus ample possible : Laurent Davezies a mené une analyse des revenus et non plus, comme c'est l'usage, de la production. La diversité des sources de revenus permet ainsi de tracer une figure de métropole modeste, mais avec un équilibre des moteurs économiques, pour aller vers davantage de cohésion sociale. La Loire, à l'environnement très

Castelnau-le-Lez, étude d'aménagement du secteur Sud. Frédéric Bonnet (OBRAS).

préservé, peut servir de colonne vertébrale. L'estuaire est l'espace du vide, auquel les villes tournent le dos à l'eau, d'où le thème d'un « *estuaire-parc* ». L'objectif n'est pas d'y sanctuariser l'environnement, mais d'organiser un développement appuyé sur l'eau et le vert, dans un rapport permanent au paysage. On n'est pas loin du « *paysurbisme* »...

A ce stade, Laurent Théry pose la question des échelles de gouvernance. « *Il n'y a pas de territoire évident, mais un territoire mobile dans un temps assez court. Cela ne justifie pas pour autant l'échelle de la commune comme territoire de référence* ». Et puis, on n'impose pas à une commune ce qu'elle ne veut pas faire, reconnaît-il avec lucidité. Mais l'échelle de la vie réelle est bien celle de l'agglomération, a minima. Selon Jean-Yves Chapuis, lorsque la stratégie est bien perçue, il faut faire comprendre au maire la nécessité de mener tout un travail de maîtrise d'ouvrage urbaine. « *Il est vrai qu'on ne peut pas contraindre les communes, mais celles-ci ont compris qu'elles ne peuvent pas travailler toutes seules* ».

A Montpellier comme à Rennes ou dans d'autres agglomérations, c'est l'étude du PLH qui a déclenché une prise de conscience des solidarités intercommunales, commente Eric Bérard (Serm) alors que la pression foncière est portée par les investisseurs. Sur fond de volontarisme des élus de la ville et de l'agglomération, « *le partenariat promoteurs-aménageurs doit mettre de la cohérence dans tout cela* », espère l'ex-président du Club. Si Ariella Masboungi salue ce véritable projet partagé et le portage culturel du Scot montpeliérain, elle pointe toutefois sans langue de bois les difficultés éventuelles de mise en œuvre : le Scot a été voté à l'unanimité, mais les lotisseurs souhaitent garder la main, et ils sont souvent en contact depuis vingt ans avec des élus. Une seconde étape est donc sans doute à envisager, avec un passage en revue des opérations...

En conclusion, Ariella Masboungi se félicite que l'on ait voulu, à travers cet atelier, « *passer d'une vision négative de ces territoires à une attitude de projet positive* ». La bataille n'est pas gagnée, mais « *on a déjà des choses à montrer : il faut créer des références* ». Des aménageurs s'y attellent d'ores et déjà. Le Club Ville Aménagement est appelé maintenant à aller plus loin en poursuivant ses réflexions sur les thèmes de l'agriculture et des infrastructures.

Marie-Christine Vatov

La Duchère :
- à gauche : l'existant en 2001 (photo Jacques Léone / Grand Lyon) ;
- à droite : image numérique du projet en 2012 (Exalta).

ATELIER B

Les métiers de l'aménageur dans le renouvellement urbain

La réflexion du Club sur les métiers de l'aménageur n'est pas nouvelle. Qu'elle soit toujours vivante témoigne d'un contexte en évolution constante qui oblige les professionnels à réinterroger sans cesse leurs pratiques. Se défaire de la culture technocratique des Trente glorieuses, intégrer de nouvelles compétences et mieux faire reconnaître leur activité, assumer un rôle de synthèse et de coordination ont été les injonctions des précédents Entretiens, de 1997 à 2004.
En 2006, c'est dans le contexte particulier des opérations de renouvellement urbain (qui regroupent les projets de rénovation urbaine, mais aussi les interventions en centre ancien et dans les friches industrielles) que le Club a souhaité se projeter : comment les métiers de l'aménagement doivent-ils évoluer pour répondre aux défis que posent ces démarches globales à fort contenu social ? Le groupe de travail animé par Bruno Depresle (AFTRP) et Pierre Joutard (Sem Lyon Confluence) avec l'appui de Didier Vanoni (FORS) s'est intéressé au positionnement et au cadre d'intervention de l'aménageur, d'une part, à ses compétences, d'autre part.

La nécessité d'une direction de projet dans les opérations de rénovation urbaine

Premier constat du groupe de travail, l'efficacité de l'action de l'aménageur dépend fortement de sa participation au pilotage stratégique de l'opération, indépendamment des diversités de situation locale, de statut et de cadre juridique. Quant au pilotage opérationnel, « *s'il existe un consensus au sein du groupe pour dire qu'il ne doit pas échapper à la collectivité, il n'est pas toujours facile de susciter la mise en place d'une direction de projet* », rapporte Pierre Joutard. Certains aménageurs, Sem ou EPA peuvent jouer ce rôle. Il arrive aussi que la collectivité crée en son sein une structure de pilotage où se coordonnent les actions d'aménagement ou de développement social et économique. L'aménageur en est partie prenante à des degrés divers. « *C'est le niveau de commande et le savoir-faire de la collectivité qui déterminent la façon de faire. Le Grand Lyon a une vraie pratique des missions territoriales. On doit réunir des acteurs au-delà de l'aménagement, des procédures qui n'ont rien à voir et des temporalités très différentes* », explique Bernard Badon, ancien directeur de la Mission Grand projet de ville Lyon La Duchère. C'est donc en participant à cette structure de coordination des maîtrises d'ouvrage (ville, communauté urbaine, Etat, bailleurs sociaux...) que la Serl (Société d'équipement de la région Lyonnaise) remplit ses prérogatives d'aménageur.

Des projets en mal d'aménageurs

Les opérations de rénovation urbaine clairement sous-tendues par un projet d'aménagement font toutefois figure d'exception. Stéphane Keïta (OSICA , ex-Scic Habitat) est préoccupé par l'absence quasi systématique d'aménageurs dans les opérations Anru en Ile-de-France. Il cite une demi-douzaine de projets où non seulement la notion de projet urbain est totalement absente de la réflexion, mais où le bailleur se retrouve également l'otage de la collectivité, sortant largement de ses compétences pour assumer par exemple, maladroitement, le portage foncier.
Comment en est-on arrivé là ? Il est de bon ton de fustiger « *le guichet Anru* » où les collectivités se sont précipitées pour soumettre des projets hâtivement ficelés autour de vagues notions de mixité sociale, remettant à plus tard la question du projet urbain et de son pilotage. Franck Mousset, responsable à l'Anru de la mission d'appui aux porteurs de projets, reconnaît que l'enjeu est bien aujourd'hui le passage à l'opérationnel. « *On a très peu d'opérateurs et d'aménageurs sur ces quartiers. On dépense beaucoup d'énergie en amont dans la négociation pour arriver à passer, on finit par conventionner et après on se regarde dans le blanc des yeux en se disant comment fait-on ?* ».

Opérations Anru, des projets à risque ?

Une incertitude qui amène à la question du risque. Les conventions sont signées sur cinq ans alors que les projets sont à échéance de dix à quinze ans. S'il reconnaît que la question fait débat, Bruno Depresle juge paradoxal que les principaux financeurs, n'étant pas signataires de la convention, ne soient pas engagés si l'opération s'avère plus coûteuse que prévu. Sans aller jusqu'à inventer un nouvel outil de concession, il suggère

« *une clause permettant à l'aménageur de se retirer* » si l'équation devient impossible.

Franck Mousset annonce un nouveau règlement de l'Anru, dans lequel un bilan d'étape à deux ans permettra de « *réamorcer la question financière et de réinterroger les engagements des uns et des autres.* » La logique est à la poursuite des dynamiques engagées. « *A partir du moment où il y aura eu de la concertation avec les habitants, où le projet politique aura été porté par le maire, où il y aura eu des premières réalisations, on imagine difficilement qu'on dise on ne sait plus faire, on arrête.* »

Si l'aménageur est encore trop souvent absent des opérations Anru, nul ne conteste son utilité. Sûrement pas les Opac, souvent aménageurs eux-mêmes. Stéphane Dambrine (Opac du Val-de-Marne) propose de former des « *groupements associant un aménageur public, voire privé, et les organismes Hlm concernés, groupements qui permettraient de réunir les compétences dont on a besoin* ». Et de les mettre en concurrence si la réglementation confirme cette obligation. Autre problème épineux en perspective car, comme l'indique Jean Belmer (Opac du Grand Lyon), « *en cumulant les procédures de mise en concurrence avec les procédures habituelles des opérations d'aménagement, on arrive à un délai de 38 mois entre le premier comité de pilotage et la désignation de l'aménageur. Par rapport aux délais Anru, on marche sur la tête !* ».

Autre facteur de risque, les bilans d'aménagement retenus par l'Anru seraient « *un peu pipés* », relève Stéphane Dambrine, citant un taux d'actualisation officiel à 1,8 % par an, alors que la réalité serait plus proche de 7 à 8 %. Sans compter que le coût de l'ingénierie ne serait pas correctement pris en compte. Le nouveau règlement de l'Anru devrait toutefois y remédier.

Un nécessaire continuum de la conception à la réalisation

Risque encore, le droit récent impose un phasage net entre l'étude de faisabilité et la réalisation, et permet , voire conduit à les confier à deux structures différentes, tout en faisant porter le risque financier à l'aménageur. Et ce, souligne Bruno Depresle, à un moment où la prédominance des opérations de renouvellement urbain, avec leurs problématiques sociales ou environnementales (friches industrielles) vient considérablement complexifier les prévisions. Michel Dresch (Semapa) convient que la mise en concurrence des aménageurs aurait été plus facile à réaliser il y a 25 ou 30 ans, alors qu'aujourd'hui « *la mutabilité des terrains, le relogement, le marché et une grande diversité d'interventions multiplient les facteurs de risques. Pour les maîtriser, le mieux placé est celui qui a une connaissance intime du site. Si on veut une concurrence réelle et non un faux nez, il faudra définir beaucoup de choses essentielles : qui fait les études préalables ? comment les résultats sont communiqués ? etc.* ».

Eric Bazard (EPA Euroméditerranée) soutient que le « *métier d'aménageur est un vrai métier du faire. Nous sommes des entreprises de fabrication de la ville. Je ne crois pas à la scission entre études et réalisation, la ville n'est pas un produit fini, mais un processus qui exige une relation étroite avec la maîtrise d'ouvrage. En fait, c'est une co-production. S'il faut mettre en concurrence, pourquoi ne pas organiser des marchés de définition avec plusieurs aménageurs rémunérés ?* »

Le facteur humain, parent pauvre des pratiques de l'aménagement

Le temps manquant pour parler plus avant des projets en centre ancien ou en friche industrielle, Pierre Joutard introduit la seconde partie de l'ordre du jour : les compétences. L'action foncière et immobilière, « *socle traditionnel* » bien que souvent absent comme on vient de le voir, ayant été en partie traitée, la discussion se concentrera sur la concertation, le (re)logement et l'évaluation. Ces trois axes de compétences reposent sur un « *facteur humain* », fait remarquer le sociologue Didier Vanoni, invité à dispenser une synthèse éclair des travaux du groupe sur ce thème. Stigmatisant « *un aménagement à la petite semaine* » de la part de nombreuses collectivités, il déplore le règne du « *B.A. BA et des bouts de ficelle* ».

En matière de concertation où, malgré des besoins évidents, « *les moyens mis en œuvre sur les sites frôlent l'indigence* », le bilan est sauvé par la Semapa et son dispositif de quasi co-production de l'opération Paris Rive Gauche. Ardent convaincu, Michel Dresch voit dans la concertation « *davantage une posture qu'une compétence. Il faut jouer le jeu, respecter les échéances, maintenir une dynamique.* » Les délais d'études sont plus longs, mais les plannings mieux tenus, les élus respectant leurs engagements de prise de décision. A Lyon La Duchère, la concertation a pu « *redonner le sens du projet lors des démolitions, dire aux habitants qui commençaient à en douter que c'est bien pour eux qu'on fait le projet* », se souvient Bernard Badon.

Au-delà de la concertation, le relogement apparaît bel et bien comme la « *clé de voûte* » des opérations de rénovation urbaine. Rose Secq, du GIP Rénovation urbaine de Lille, défend la « *très grande technicité de l'ingénierie sociale du relogement* » et plaide pour des objectifs précis en amont : « *Si on ne sait pas démontrer que l'on dispose des typologies de logement nécessaires pour reloger, c'est qu'on n'a pas de stratégie !* ».

Quant à l'évaluation, qui devrait permettre, selon Pierre Joutard, de « *réinterroger et rectifier le projet en permanence* », elle serait encore dans les limbes, même si les outils mis en place dans le Mantois ou à Lyon paraissent encourageants. A partir des objectifs souvent implicites des opérations de renouvellement urbain, comme l'inévitable mixité sociale ou la convivialité, comment mesurer l'efficacité des actions entreprises ?

Les travaux du groupe et leur restitution en atelier auront permis de mesurer l'ampleur de la tâche qui attend les aménageurs du renouvellement urbain. « *Vous avez beaucoup prononcé le mot d'ensemblier lors de nos travaux* », s'étonne le rapporteur du groupe de travail, le sociologue Didier Vanoni, « *et je ne l'ai pas entendu aujourd'hui.* »Tiens ! La connotation quelque peu industrielle de ce vocable le rendrait-elle subitement obsolète ? Préfère-t-on désormais parler de pratiques, postures, culture ? Nous laisserons le Club décider du thème de ses prochains travaux, mais une chose est certaine : le « *facteur humain* » n'a pas dit son dernier mot.

Jeanne Bazard

Séance de l'atelier (Université de la Méditerranée).

ATELIER C

Vers un aménagement durable

« *Vocable utilisé à outrance, mythe mobilisateur, devenu tellement consensuel* », le développement durable a fait l'objet d'une dizaine de réunions d'un groupe de travail rassemblant une quinzaine d'aménageurs, animé par Alain Bertrand (EPA Seine Arche, puis Semavip), Olivier Piron (Conseil général des ponts et chaussées) et François Wellhoff (mission de préfiguration de l'EPA de Saint-Etienne) avec le concours de Natacha Berlin (ADAGE Environnement) et Gilles Vrain (DAC). Celui-ci a ouvert en souhaitant un atelier « *participatif* » et concret pour aborder la pratique du développement durable chez les aménageurs. Cet atelier aura, en effet, soulevé de nombreuses questions, symptôme à la fois de l'engagement des aménageurs et du long chemin qui reste à parcourir en France sur ce thème.

Eclairages européens

Le développement durable s'impose aux aménageurs. Thème de travail du Club depuis 2002, presque tous les membres s'y étaient attelés en 2004. L'atelier a donc pris acte d'une accélération de la prise de conscience en la matière, tout en notant la difficulté de dépasser l'angle environnemental (eau, déchets, chantiers non nuisants...) pour travailler, aussi, sur les aspects économiques et sociaux. « *La gestion ultérieure est peu abordée, et l'évaluation demeure balbutiante* », pointe sans ménagements François Wellhoff. Par ailleurs, les aménageurs se heurtent à des difficultés méthodologiques, car les approches actuelles sont plutôt conçues pour le bâtiment, et pas directement transposables à l'échelle urbaine. Le groupe de travail a donc examiné les pratiques novatrices et la méthodologie, autour de la « *difficulté de normaliser l'imbrication entre le technique et le politique* ». La réversibilité des réalisations, consubstantielle du développement durable, s'avère difficilement applicable, par essence, à l'aménagement : on parlera donc ici plutôt d' « *adaptabilité* », un sujet qui aura traversé l'ensemble des débats.

Et d'abord, « *la France est-elle réellement en retard ?* », se sont interrogés les participants. A en croire l'étude présentée par Taoufik Souami, la réponse est oui. Mais notre pays ne présente pas moins que d'autres pays occidentaux les conditions d'une meilleure prise en compte du développement durable. Enseignant-chercheur à Paris 8, analysant le montage de six quartiers étrangers se référant au développement durable, il en délimite les lignes-forces, à la fois constats rassurants et avertissements sur les erreurs à ne pas commettre :

- « *Il n'y a pas de terreaux urbains plus favorable que d'autres* ».
- « *On constate peu de liens avec des politiques environnementales antérieures* ».
- « *Très souvent, on veut faire vite tout en œuvrant pour le long terme, d'où certaines erreurs de conception* ».
- « *La quasi-totalité des projets sont centrés sur l'espace de proximité, et construits à partir de l'habitat et non des autres usages, d'où le rejet des nuisances à l'extérieur (le stationnement des voitures, par exemple)* ».
- « *La maîtrise d'ouvrage est constituée d'un noyau auquel s'ajoute une cascade d'opérateurs travaillant en délégation par domaine ou par territoire ; les entreprises de services urbains, notamment, se trouvent alors en position de co-décisionnaires. D'où un risque de perte de maîtrise des choix stratégiques pour les collectivités locales* ».

Différents choix juridiques viennent à l'appui de ce type de projet, et doivent en sécuriser la maîtrise politique. Ainsi, Taoufik Souami préconise-t-il de solidariser les différents maîtres d'ouvrage, et de veiller à réduire l'effort d'acquisition foncière en intégrant les propriétaires dans des structures fiduciaires ou via des baux emphytéotiques. Il insiste également sur la nécessaire pérennisation des engagements par conventions ou concessions, même si, dans quelques cas, « *on observe des espaces d'expérimentation où l'on n'est pas crispé sur des objectifs* ». Le temps du projet est à prendre en compte dès le départ : s'il s'écoule huit à dix ans entre la décision et la réalisation, un travail de synchronisation est nécessaire entre la planification urbaine et les choix techniques. Il conseille enfin de développer les coordinations entre acteurs,

via des lieux d'échanges multiples et une communication multi-cibles.
Dans un tour d'horizon de la prise en compte du développement durable par les aménageurs, et de sa répercussion sur leurs métiers, Natacha Berlin relève que « *l'aménageur a un rôle transitoire, mais fabrique de la ville à long terme* ».

Quelle évolution des métiers de l'aménagement ?

Comment dépasser ce paradoxe ? Il s'agit d'intégrer l'adaptabilité dans les métiers de l'aménagement, la réversibilité n'ayant guère de sens dans ce contexte. Cette adaptabilité doit être croisée à la fois avec la programmation, la conception et la gestion des espaces publics, et la gouvernance. D'où le choix souhaitable d'un aménagement par étapes équilibrées, autonomes, et qui ne soient pas tributaires de la suite de l'aménagement (par exemple, en cas de non-réalisation d'un projet de gare TGV). Tout cela devrait se situer à l'intérieur d'une grande trame, avec « *une ambition finale mais des étapes non figées* », en ouvrant la mixité fonctionnelle en permanence pour ajuster le contenu de la programmation, et en donnant des signes « *lisibles* » de l'adaptabilité (on inscrira dans le projet la variation possible du nombre de classes d'une école, par exemple). Tout cela supposerait, « *dans l'idéal* », de garder le plus longtemps possible la maîtrise foncière.
Le projet des Terrasses de Nanterre met en pratique cette recherche d'adaptabilité, comme en témoigne Michel Calen (EPA Seine-Arche) :
• par la préfiguration des espaces publics : « *les ouvrir, avant même la réalisation du projet, à des usages éphémères ou continus* » ;
• par des « *scénarios successifs d'appropriation* », qui sont phasés avant, pendant et après l'aménagement. On est là dans l'évolutivité in vivo, dans le test de solutions, avec des constructions éphémères, en observant sans a priori ce qui fonctionne, et en travaillant avec les acteurs locaux.
Last but not least, la gouvernance elle-même fait l'objet d'une recherche d'adaptabilité. Une charte d'objectifs du développement durable vise la mobilisation des acteurs, y compris en interne. Mise en place dès le début du projet, Michel Calen apprécie la « *réponse apaisée* » fournie en la matière par les urbanistes TGT (Treuttel-Garcias-Treuttel). Cela « *sans renoncer pour autant au tracé urbain* », et moyennant « *une volonté politique forte* ». « *L'adaptabilité* », rebondit François Wellhoff, « *c'est cela : avoir un projet intelligent qui ne nécessitera pas de tout casser* ».

Expériences et principes d'action

Parmi les multiples expériences étudiées par le groupe de travail du Club Ville Aménagement, on relèvera celle de Saint-Etienne, « *intéressante et reproductible* », présentée par Marc Sauvez : cette ville qui perdait des habitants a su penser les échelles du développement durable (ville, agglomération, région urbaine de Lyon, département, région...) en pratiquant une déclinaison de l'adaptabilité : l'amorçage. En matière de développement durable, « *il faut absolument anticiper* ». Une étude sur l'empreinte écologique a été menée, et cela dans une situation de départ difficile : une population pauvre consommant peu, des logements vacants... Un innovant projet de convention domestique « *carbone* » appliquée à l'urbain bénéficie du concours de Veolia (Dalkia) et de la Caisse des dépôts.
A citer encore, le quartier de l'Ovalie à Montpellier, présenté par Arnaud Diguet (Serm) : 2 500 logements, 30 000 m² d'activités, un stade, sur une Zac de 30 ha incluse dans le périmètre d'une concession publique d'aménagement d'une soixantaine d'hectares. Le premier coup de pioche a été donné en février 2007 pour une première tranche de 400 logements. C'est, là encore, un projet « *inscrit dans son territoire* », grâce à un travail de couture avec les quartiers existants, un traitement des lignes de crête... « *C'est un projet qui vise à la fois la viabilité économique et la diversité sociale, destiné à répondre à la très forte croissance de l'agglomération* ». On y trouvera 30 % de logements locatifs aidés, 25 % de logements pour primo-accédants, 25 % de logements classiques et 20 % d'intermédiaires, avec deux grands pôles d'emplois à proximité et un renforcement de l'offre commerciale. C'est enfin la création d'un cadre de vie durable : tramway, circulations douces, signature d'une convention pour un premier agri-parc, contrat de culture pour obtenir des arbres bien développés, forte association des promoteurs, implantation de panneaux photovoltaïques avec revente d'énergie à EDF, production d'eau chaude pour le chauffage urbain par une usine de méthanisation, collecte pneumatique des déchets en cœur

Zac Ovalie (SERM / Montpellier) - À gauche, panneaux photovoltaïques : auvent - brise-soleil ; à droite, l'agri-parc.

d'îlot, loggias sur les façades sud, accès individualisé en rez-de-chaussée...
Les principes généraux d'action définis par le groupe de travail, fruit du croisement entre approche théorique et témoignages, sont rappelés par Olivier Piron : la diversité sociale (plutôt que la mixité), l'adaptabilité, la viabilité économique à court et long termes, ce qui est « *antinomique avec la paresse financière* », et a pour corollaire « *une ingénierie financière intelligente* » en étant capable d'anticiper. A partir de travaux conduits par Gilles Olive, onze objectifs sont proposés pour servir de point d'appui aux décisions opérationnelles :
• adéquation du cadre de vie bâti avec le contexte territorial ;
• cohérence économique des espaces et des réseaux ;
• adaptabilité économique des activités libres (taille des écoles...) ;
• compatibilité durable des activités humaines ;
• accessibilité socialement équitable des réseaux ;
• équité sociale et culturelle des activités libres ;
• exigences environnementales pour le cadre bâti ;
• maîtrise environnementale des réseaux ;
• exigences environnementales pour les activités économiques ;
• exigences environnementales pour les activités libres ;
• participation active de la population à la définition de la gestion environnementale du cadre de vie bâti.
Le groupe de travail n'a volontairement fait aucune référence aux formes urbaines ni à la densité, car, explique Olivier Piron, « *le concept-même d'aménagement change : ce n'est plus un cadre physique dans lequel des humains viendraient s'insérer, mais on pense aux humains dans leur diversité* ».

Fidèle à sa logique non conventionnelle, ce débat s'est offert une conclusion poil-à-gratter, par la voix de Dominique Bidou (CGPC) : « *si on n'a pas su dépasser la dimension environnementale, c'est parce qu'on ne l'a pas encore atteinte ! L'environnement reste un luxe. Pour quelle raison ? Parce qu'il a été isolé du reste. C'est pourquoi le développement durable est la meilleure chance de l'environnement* ». Ce n'est pas le quartier qui sera durable, mais le mode de vie de ses habitants. « *Il faut donc partir de la vie des gens, pas d'une technique qu'on leur impose* ». Piloter, donc, par les modes de vie. L'adaptabilité apparaît comme une bonne manière de prendre ce problème en main.

Marie-Christine Vatov

Liste des quartiers étudiés :
• Kreuzberg (Berlin) et Kronsberg (Hanovre) pour l'Allemagne,
• GWL Terrein (Amsterdam) et Eva-Lanxmeer (Culemborg) pour les Pays-Bas,
• Boo1 et Augustenborg (Malmö) pour la Suède.

De gauche à droite : Jean-Michel Roux, Olivier Théry, Jacqueline Rouillon, Francis Borezee,

ATELIER D

La coopération public-privé en aménagement

La coopération public-privé peut-elle être une réponse à la crise urbaine et immobilière que traverse la France ? C'est ce que veut croire le groupe de travail mis en place par le Club Ville Aménagement. Restituant les conclusions de deux années de travail, l'atelier animé par Bertand Ousset (Eparmarne) et Jean-Luc Poidevin (Nexity) et préparé avec le concours de Jean-Michel Roux et Thierry Vilmin, invite les participants à s'interroger sur les conditions de cette coopération : comment passer du modèle très normatif français, fondé sur la prééminence de la puissance publique, à une redistribution contractuelle des rôles entre public et privé, où chacun apporte sa valeur ajoutée sachant qu'au final, c'est le projet qui ressort gagnant ?

Effort de clarification d'un univers en pleine évolution

En France, où la puissance publique se croit volontiers détentrice du « *monopole des bonnes idées* », où les clichés réduisent encore le partenariat à des discussions de boutiquiers sur le mode « *tu mets combien sur la table ?* », où l'arsenal juridique fait de toute coopération public-privé une « *partie de billard* » particulièrement serrée, les freins culturels restent déterminants. Mais les choses évoluent rapidement, analyse Olivier Théry (Caisse des dépôts), avec la mise en concurrence des aménageurs, la séparation utilisateurs / investisseurs qui donne plus de pouvoir à ces derniers, la création de structures d'aménagement chez presque tous les grands promoteurs, l'arrivée de développeurs à l'anglo-saxonne type ING capables de porter un investissement pendant plusieurs années. On commence à voir des promoteurs anticiper en achetant « *à risque* » des terrains. Bref, la redistribution des cartes a commencé dans la « *chaîne de production de l'aménagement à l'immobilier* ».
Précisons que ce dont il est question ici dépasse largement le

Bertrand Ousset, Jean-Luc Poidevin et Sébastian Loew (en tribune).

PPP (partenariat public-privé), expression qui renvoie à une forme juridique précise. Aussi, le terme de coopération a-t-il été choisi pour éviter toute confusion. Le groupe de travail a audité huit opérations d'aménagement dont cinq françaises et dégagé cinq types de coopération. Ils se distinguent les uns des autres par la répartition, entre public et privé, de quatre grandes responsabilités : définition du projet, maîtrise foncière, risque financier et études de faisabilité. La présentation forcément simplifiée de cette typologie ne rend pas justice au travail accompli et soulève d'ailleurs des réactions mitigées dans l'assistance : Laurent Théry (Samoa) se « *retrouve à la fois dans tous les types* », invitant à « *surtout pas s'enfermer dans un type ou dans un autre* » tandis que, comme dans un débat permanent, Jean-Louis Subileau (Val de Seine) « *aime bien cette typologie, mais je voudrais ajouter une entrée, celle de la mise en œuvre du projet* » où beaucoup de choses se jouent. Comme la matinée le montera, ce travail d'analyse, qui ne prétend pas s'ériger en « *modélisation dogmatique* », vaut d'abord par la mise en relief de deux incontournables à partir desquels se bâtissent les stratégies de coopération : la question du foncier – avec le rôle central des grands propriétaires – et celle du risque financier.

Le foncier, opportunité ou menace ?

« *La coopération public-privé va-t-elle permettre de débloquer les grandes friches industrielles en Ile-de-France ?* », se demande Michel Rousselot (Partenaires Développement). « *C'est bien là tout l'enjeu* », répond Jean-Luc Poidevin, qui défend le principe « *qu'un acteur privé peut être une bonne interface entre le propriétaire et la collectivité. Il y a des compétences à développer et des places à prendre* ». A Saint-Ouen, son groupe espère réaliser la mutation des terrains Alstom (20 ha) qu'il a achetés à risque à l'industriel en s'inscrivant dans le projet partenarial porté par Jacqueline Rouillon, maire de la ville : une centaine d'hectares de terrains industriels à reconvertir en bord de Seine. N'ayant de toute façon pas les moyens d'acheter le foncier, la commune a confié à la Sodédat 93 une « *mission d'écoute* » de l'ensemble des propriétaires fonciers et utilisateurs (RFF, Total, Nexity, Alstom, l'UIOM...) en vue de les fédérer autour d'un projet urbain. Avec une conviction : « *un projet partagé ne se décrète pas, il se construit* ». Patrick Le Guillou (Semip) pose la question que tout le monde attend : « *Quand comptez-vous libérer le foncier ?* ». « *Ne soyons pas naïfs* », surenchérit Jean-Louis Subileau, confronté au puissant Renault à Boulogne, « *la partie est très musclée. Si nous [collectivité] libérons la capacité à construire trop tôt en créant la Zac, nous sommes démunis. C'est le seul levier que nous ayons* ». Edgard Cohen-Skalli (Sadev 94) s'inquiète également : « *Ne sommes-nous pas en train de dévier de la coopération vers la rente foncière et de mettre sur le même pied intérêt général et intérêt privé des propriétaires ?* »

Pierre Luthereau (Cité internationale de Lyon) soulève la question du financement du foncier : faute de structures de portage à long terme aux côtés des collectivités, « *ne risque-t-on pas de voir les périmètres et les ambitions des projets se réduire et d'aller vers un urbanisme d'opportunité ?* ». Le transfert du portage foncier au privé change au minimum la « *temporalité* » des projets : « *La limite du partenariat, c'est quand même la non visibilité des perspectives de développement d'un site* », aucun opérateur privé ne pouvant s'engager sans visibilité au-delà de trois à sept ans, souligne Olivier Théry (Caisse des dépôts).

Le partage des risques, ou comment passer de la contrainte au contrat

La coopération suppose généralement un partage des risques, le risque financier se doublant pour la collectivité d'un risque politique. C'est probablement sur ce terrain que les évolutions sont le plus nécessaires. Et se font d'ailleurs déjà sentir.

En Grande-Bretagne, où le principe des documents d'urbanisme opposables n'existe pas, l'opérateur et la collectivité déterminent ensemble le projet, et le prix des terrains est arrêté au moment du permis de construire, qui est lui-même un contrat. Le système « *overage* » (excédent), ainsi dénommé par le consultant Sebastian Loew, s'applique particulièrement aux opérations dont la rentabilité n'est pas assurée : le prix du terrain est fixé relativement bas et l'opérateur s'engage à partager les bénéfices avec la collectivité à partir d'un certain montant.

Souvent, la nature même de l'opération induit de facto le partage des risques. A Telford, en Angleterre, collectivité et acteurs privés veulent requalifier cette ancienne ville minière en quartier HQE, misant sur l'exemplarité environnementale pour assurer la viabilité du projet. Tous ont intérêt à agir dans le même sens au risque de perdre leur pari. A Saint-Ouen, Nexity négocie la constructibilité de sa parcelle. « *Si nous classons le terrain en espaces verts* », explique le maire, « *Nexity pourrait nous demander de le racheter, or nous n'en avons pas les moyens. Et l'enjeu de la présence de Nexity dans l'opération, c'est le maintien de 600 emplois d'Alstom [bureaux] sur le site. Nous avons donc des intérêts partagés* ».

Si le partage d'intérêt est une base indispensable à la coopération, le passage à l'acte impose aux intéressés de se doter « *d'armes de dissuasion* », selon le mot de Jean-Louis Subileau pour qui « *tout est contraint* », jusqu'aux cahiers des charges de cession de terrain que Renault a accepté de transmettre aux acquéreurs de ses propres terrains.

Manifestement, le passage du système de la contrainte à celui du contrat appelle un changement culturel profond. « *En*

France, » insiste Jean-Luc Poidevin, « *on aime bien concevoir et imposer des choses. Ce modèle a bien fonctionné, mais il y a aujourd'hui beaucoup de demandes auxquelles on ne sait pas répondre. Je ne crois pas à la substitution d'un acteur par un autre. Je crois que si les collectivités savent créer les conditions du dialogue, on travaillera mieux. C'est une question à la fois de culture et de comportement. On a quand même passé dix-sept ans à monter le projet de Boulogne !* ».

Cela n'ira pas sans méfiance : « *Mais on ne sait plus qui contrôle le projet ! On cherche aujourd'hui à retirer des prérogatives à la puissance publique avec un discours politiquement correct sur la déréglementation. Or, la réglementation a vocation à encadrer le contrat, ou alors on change de système !* », s'indigne Frédéric Rossignol (Montpellier).

Les juristes américains d'Eurodisney, eux, ont compris « *que les contrats en France ne sont pas vraiment contractuels, que la partie publique peut s'en affranchir facilement et que le tribunal administratif est une juridiction d'exception* », explique Bertrand Ousset (Eparmarne). Ils nous ont dit : « *nous voulons le droit du contrat, rien que le droit du contrat* ». Les parties ont donc prévu de s'en remettre au tribunal international de La Haye pour arbitrer leurs éventuels conflits.

Emulation et anticipation comme valeurs ajoutées

On ne fera qu'évoquer l'écueil de « *l'instabilité chronique du droit de l'aménagement* » sur lequel butte encore la coopération public-privé. Le dossier juridique est vite refermé, les participants préférant rêver, à l'instar de Jean-Louis Subileau, à « *l'invention d'un système où l'on vise l'excellence.* » Applaudissements. Laurent Théry ne croit guère aux « *cahiers des charges très exigeants* », mais prône « *l'obsession de la qualité comme règle de conduite : la qualité n'est pas le résultat de l'accumulation de règles, mais plutôt d'une relation.* » Une relation qui peut être « *très pénible au jour le jour. On ne se passe rien depuis 20 ans, mais je reconnais qu'on est meilleur à deux que seul* », confesse Bertrand Ousset.

Où se situe la valeur ajoutée de la coopération public-privé ? « *Créer de la valeur et veiller au maintien de la vision au fil du temps rendue possible par la durée du partenariat (30 ans)* », est précisément la mission que s'assigne Eurodisney, développeur du Val d'Europe au côté de l'Epamarne. Cela passe notamment, explique Francis Borezee (Eurodisney), par sa capacité à innover en s'associant les meilleurs spécialistes, promoteurs ou architectes, de chaque produit immobilier. Plusieurs intervenants évoquent une forme d'émulation qui oblige chacune des parties à se dépasser et exerce une saine pression sur les délais. Dans le cas du Val d'Europe, poursuit Francis Borezee, « *si nous ne respectons pas les rythmes prévus, nous devrons rendre les terrains* ». Et le développeur peut faire appel au préfet si l'aménageur ne livre pas les infrastructures dans les délais contractuels. Jean-Michel Roux, consultant, conclut en se faisant l'écho des réflexions du Club en arguant que la coopération public-privé, au-delà du cumul des moyens et compétences, permet des ententes précoces sur les relations entre espaces publics et privés et crée les conditions d'une meilleure anticipation des risques, d'où des marges et des taux maîtrisés et modérés.

Le format de l'atelier, où se bousculent en temps limité état des lieux, comparaison européenne, classification, témoignage et débat d'idées, ne permet qu'une restitution partielle de la réflexion des deux ans écoulés et aura pu paraître frustrant aux membres du groupe de travail et aux participants. Ils pourront néanmoins se féliciter d'avoir partagé un message essentiel : la coopération public-privé, en ce qu'elle remet en question les réflexes stratégiques traditionnels, invite à repenser les jeux d'acteurs et ouvre la voie à de multiples formes d'innovation. C'est un chantier non seulement nécessaire, mais aussi passionnant.

Jeanne Bazard

Marseille, vue du Palais du Pharo.

De gauche à droite : Laurent Théry (nouveau président du Club), Eric Bérard, Alain Leconte, Gilbert Emont, Dominique Bidou, Didier Vanoni, David Mangin.

SÉANCE DE CLÔTURE

Les nouvelles cultures professionnelles

Le temps des villes change. L'environnement est désormais une donnée première. Les financements continuent de poser question, de même que les échelles de projet et de gouvernance. Et surtout, s'interrogent les participants au terme de ces deux jours de débats , « *avons-nous répondu à la question "fabriquer la ville, pour qui ?"* ».

Questions d'échelles

Rappelant le travail engagé depuis un an sur les grands territoires, question qui ne se limite pas à celle des grands projets ou des grands programmes, David Mangin appelle à « *dépasser la question "pour ou contre l'étalement urbain"* », sans pour autant « *se contenter de ce que l'on fait aujourd'hui* ». Or, le développement urbain s'effectue massivement « *par paquets de 3 à 10 hectares* », et les acteurs demeurent très désarmés vis-à-vis de ce phénomène. Il appelle aussi à ne pas s'arrêter aux procédures et aux échelles, mais plutôt à « *faire des projets et fabriquer de la procédure avec* », suivant l'exemple de la ville néerlandaise de Breda.

Les acteurs s'avèrent également « *désarmés sur les formes urbaines* », alors même que la forme typique de l'étalement, la maison individuelle, ne génère pas un réel marché secondaire. De quoi s'interroger pour l'avenir. Les solutions passeront par une réflexion sur des échelles plus grandes, mesurées à l'aune de véritables « *éco-systèmes de déplacements* », dans une logique sectorielle, et sur les moyens de proposer une offre plus dense.

L'animateur Stéphane Paoli revient sur la question des limites, abondamment abordée lors de cet atelier. Mais comment faire pour que les villes restent des territoires ouverts ? Comme l'a analysé François Bonnet, les limites servent non à créer des frontières, mais à déterminer ce que l'on partage. Il s'agit alors de « *trouver des modes de vie à l'intérieur d'unités, tout en offrant des vues sur l'extérieur* » : c'est le concept de l'îlot ouvert cher à Christian de Portzamparc. Par ailleurs, Didier Vanoni (FORS-Recheche sociale) analyse la corrélation entre étalement et ségrégation : « *plus la ville s'étale, plus elle est ségréguée ; plus la ville sera ségréguée, plus elle voudra s'étendre* ». Dans ce contexte, « *pourquoi essayer de résoudre par un projet urbain un problème social ?* », s'interroge-t-il, faisant référence aux projets de rénovation urbaine « *Anru* » qui, pour un certain nombre d'entre eux, ne posaient pas la question sociale.

Mais chaque ville a un sens, rappelle Laurent Théry. « *Elle est acteur, et elle subit* ». Le nouveau président du Club Ville Aménagement souhaite faire preuve de lucidité : « *la recherche de l'entre-soi est une question qui est au-delà de l'aménagement, et que nous devons prendre en compte, sans que cela nous empêche de défendre un mode de ville laissant, notamment, place à la mixité* ». « *Evitons d'avoir une vision monolithique de la ville et de la densité* », exhorte aussi Gilbert Emont (Caisse des dépôts), densité avec laquelle il faut veiller à réconclier les Français.

Nouveaux modes de vie, nouvelles compétences pour les aménageurs

Face à la rénovation urbaine, les aménageurs sont confrontés à un travail d'ensemblier qui doit convoquer de nouvelles compétences. Cela suppose, synthétise Didier Vanoni, « *une vision d'ensemble, la capacité à tenir dans le temps, à articuler des missions et à être à l'écoute des acteurs complémentaires* ». Les opérations de rénovation urbaine, d'une complexité croissante, se situent en milieu habité – « *c'est même cela qui justifie ces interventions* », rappelle Didier Vanoni – avec à la clé l'importante difficulté technique et humaine du relogement. Un problème auquel, selon lui, les projets Anru ont apporté très peu de réponses. La question n'est, en outre, pas celle de la mixité mais celle de la mobilité, insiste-t-il.

Dominique Bidou détaille, lui, la notion d'adaptabilité, largement développée dans l'atelier sur le développement durable. On a constaté progressivement un décalage entre l'évolution des modes de vie et l'existence de grands ensembles figés. « *Le développement durable, c'est pour les gens* », martèle-t-il, « *d'où la nécessité de piloter le projet par les modes de vie* ». Autrement dit : « *au lieu de partir de l'environnement, il*

faut partir de la vie des gens ». Donc créer ou recréer des quartiers où l'on puisse avoir un mode de vie durable. Et puisque ces modes de vie évoluent en permanence, « *le quartier ne s'arrête pas, il doit continuer d'évoluer après la livraison du projet : il ne faut pas que l'on ne puisse plus rien faire sans tout casser !* » On ne résoudra donc les questions d'environnement que dans une perception globale.

Ces trois ateliers - grands territoires, rénovation urbaine, développement durable - correspondent aux grands enjeux de développement des agglomérations et appellent, selon Eric Bérard, directeur général de la Serm de Montpellier et ex-président du Club Ville Aménagement, à « *apporter de la transversalité* », sans oublier, pour l'avenir, d'intervenir sur les centres-villes, ni de prendre en compte la notion de mixité sociale dans les relogements et dans la production de nouveaux logements pour tous les revenus.

... Et pas seulement pour tous les revenus, ponctue Gilbert Emont. Mais aussi pour des publics différents, des ferrailleurs aux familles polygames, en passant par les sortants de prison. « *On ne répond pas aux problèmes des cabossés de la vie* », d'où, en réaction, des phénomènes comme celui des « *Don Quichotte* ». Par ailleurs, soulève-t-il, décidé à poser les questions qui dérangent, « *comment avoir une politique d'investissement patrimonial si cette même politique s'appuie sur des incitations fiscales annuelles, faisant que les investisseurs ne se préoccuperont pas de la durabilité ?* »

Mettre les acteurs autour de la table

Les dynamiques économiques ont, bien sûr, sous-tendu l'atelier sur la coopération public-privé. Celui-ci a choisi d'évacuer l'opposition entre économie publique et privatisation de l'aménagement, pour revenir plus clairement à une maîtrise du développement par le public, assortie de méthodes pour travailler avec d'autres acteurs. C'est ainsi qu'aujourd'hui, des investisseurs et des promoteurs essaient de globaliser leur approche, dans un esprit de coopération des cultures et des compétences. Cette approche peut être mixée à la fois sur les habitants, sur l'emploi, sur le commerce. Un rapprochement qui peut se situer dans l'esprit du développement durable, ajoute Dominique Bidou, lorsqu'il met tous les acteurs autour de la table.

Or, le processus Anru ne correspond pas à la modernité de ce type de démarche, puisque ces projets sont conçus dans une logique public-public, relève Gilbert Emont. La coopération public-privé a encore de longs jours de maturation devant elle...

Délibérément optimiste, Laurent Théry, nouveau président du Club Ville Aménagement, identifie des facteurs de crise au sein de la ville, mais aussi des facteurs de progrès : le développement des transports collectifs, le tourisme urbain, la revalorisation des centres-villes... Tout élément dont la mise à profit est une question de volonté politique. Jugeant « *ambigu* » le terme de crise, Alain Lecomte, directeur général de l'urbanisme, de l'habitat et de la construction, préfère identifier différents niveaux de difficulté ou de défi : la croissance démographique, l'attraction de la ville (qui implique de loger les ménages à revenus modestes), le mal-logement. Au-delà de la recherche de mixité permanente, le DGUHC préconise de « *rechercher des moyens de rencontre, à l'occasion d'événements, et dans des centres de vie* ». Ce qui pose, de nouveau, la question de la gouvernance de la ville, très souvent abordée à l'échelle communale, regrette Bertrand Ousset (Epamarne-Epafrance), alors qu'il s'agit d'un problème d'agglomération. Enchevêtrement des collectivités, mélange de compétences... les agglomérations n'ont pas, actuellement, les moyens d'être les porteurs stratégiques de l'aménagement, confirme Laurent Théry.

Pour Alain Lecomte, le rôle de l'Etat est de définir les nouvelles attentes et de créer les nouvelles cultures. Production massive de logements de qualité, accessibilité, diversité des statuts d'occupation... L'évolution urbaine nécessite des compétences pluridisciplinaires. Dans le même temps, la demande du citoyen est contradictoire : entre intimité et société, services et nature, etc. L'aménagement, c'est « *à la fois la raison qui ordonne et la vie qui foisonne* ».

Après avoir rendu hommage à Eric Bérard, qui a présidé le Club depuis 2002, « *dans la discrétion, le respect de l'autre, l'écoute* », Laurent Théry salue une nouvelle fois les groupes de travail qui fonctionnent toute l'année, créant la « *matière forte et déjà bien constituée* » présentée à près de 600 participants durant ces deux jours de rencontres. Il exprime un souhait : « *que la question de la ville soit plus présente dans le débat politique national* ». Les travaux continueront sur ce thème de la fabrication de la ville, déjà bien défriché mais encore porteur d'évolutions. Parmi les thèmes qui retiennent particulièrement son attention :

- la vitesse et le temps long, la mobilité des projets, l'adaptabilité, en se posant la question des processus et des procédures ;
- la culture, les événements artistiques, la ville comme enjeu majeur de l'économie touristique, générant des temps forts de la vie urbaine, avec un impact sur les opérations d'aménagement ;
- enfin, le rapport maîtrise d'ouvrage-maîtrise d'œuvre, la qualité architecturale, la forme urbaine, l'espace public.

Beaucoup de grain à moudre d'ici aux prochaines rencontres du Club Ville Aménagement, qui se tiendront en 2009.

Marie-Christine Vatov

Les partenaires des 5es Entretiens de l'aménagement

Cette cinquième session des Entretiens a été organisée
avec le concours de la ville de Marseille et de l'EPA Euroméditerranée.
Neuf parcours urbains illustrant sur le terrain les thématiques des débats ont été proposés
aux participants avec l'aide de trois autres organismes locaux : l'agence d'urbanisme (AGAM),
le GIP du Grand projet de ville Marseille-Septèmes (GPV) et la SEM Marseille Aménagement.
Les Entretiens ont également bénéficié du parrainage financier de la Caisse des dépôts,
Bouwfonds Marignan, Bouygues Immobilier, Dexia, Nexity, Ségécé Klépierre et Veolia Environnement.

La publication de cette synthèse des débats est soutenue par la Caisse des dépôts.

Supplément au n° 14 de Traits urbains, le mensuel opérationnel des acteurs du développement et du renouvellement urbains (ne peut être vendu séparément) • Editeur : L'Agence Innovapresse - Sarl au capital de 38 000 € - 1, place Boieldieu - 75002 Paris - Tél. : 01 48 24 08 97 - Fax : 01 42 47 00 76 - www.innovapresse.com - RCS Paris B 301 652 988 - ISSN : 1776-9604 - Commission paritaire : 0208 T 87608 • Directeur de la publication : Jean Audouin • Rédaction : Jean Audouin, Jeanne Bazard, Marie-Christine Vatov • Coordination : Jacques Pernelle (Club Ville Aménagement) • Secrétariat de rédaction : Marie-Line Descroix • Photos : Jacques Pernelle sauf pages 2, 6, 7 et 11 : DR • Abonnement annuel à Traits Urbains : 75 € TTC (8 numéros - 12 € le numéro, 25 € le hors-série - TVA = 2,1 % - Renseignements et abonnement : abonnement@innovapresse.com • Imprimeur : Corlet (14) • Dépôt légal : à parution.