



# LES ÉCHOS

CAFÉ  
URBAIN.  
SEM 92

L'AMÉNAGEMENT URBAIN  
EST-IL ENCORE D'INTÉRÊT PUBLIC ?

# L'AMÉNAGEMENT URBAIN EST-IL ENCORE D'INTÉRÊT PUBLIC ?

Comment allier le meilleur investissement au meilleur coût ?

Comment garantir et contrôler le respect de l'intérêt public ?

Comment gérer le temps et la complexité des projets ?

Quelles procédures et quels modes de contractualisation ?

ZAC, PUP, PVD, lotissement, concession, mandat...

Ce numéro des *Échos* présente les principales contributions de la rencontre du 22 mars dernier.

En espérant qu'il vous donnera le goût de venir débattre avec nous.

## LES INTERVENANTS

**Hélène STREIFF**, Directrice générale adjointe en charge du Développement urbain de la ville d'Asnières-sur-Seine,

**Jean-Luc POIDEVIN**, Directeur général délégué de Nexity Ensemblier Urbain,

**Jean-François BIZET**, DS Avocats,

**Anne BLONDEAU**, Directrice générale adjointe – Stratégie et renouvellement urbains de la SEM 92.

Et les témoignages de :

**Alain-Bernard BOULANGER**, Maire de Villeneuve-la-Garenne – Premier Vice-président du Conseil général des Hauts-de-Seine – Président de la SEM 92,

**Yves RÉVILLON**, Maire de Bois-Colombes – Vice-président du Conseil général des Hauts-de-Seine,

**André SANTINI**, Député-maire d'Issy-les-Moulineaux.

Débat animé par **Rémi CAMBAU**, rédacteur en chef de Cadre de Ville.

## L'AMÉNAGEMENT À L'ÉPREUVE DU TEMPS ET DES PROCÉDURES

« Une approche caricaturale pourrait amener à penser que la transformation de la ville ne procède que de deux modes opératoires antagonistes : les opérations publiques s'inscrivant dans le processus vertueux de l'intérêt général, avec les lenteurs propres au secteur public et les opérations privées plus efficaces car guidées par la « loi du marché ».

Évidemment les processus de mise œuvre des opérations d'aménagement se sont complexifiés et diversifiés, tant par les évolutions réglementaires et procédurales que par la nature même des opérations d'aménagement, fabriquant une ville se renouvelant sur elle-même dans un contexte économique de plus en plus tendu pour les collectivités.

Dans ces contextes juridiques, fonciers et financiers nouveaux où les partenaires se multiplient, les habitants font entendre leur voix et les outils traditionnels qui sont donnés aux collectivités semblent insuffisants ou ne plus répondre à des champs opérationnels devenus complexes et porteurs de risques (juridiques, financiers, sociaux).

L'aménageur, interface entre la collectivité publique et les opérateurs privés – les promoteurs notamment – porte alors un rôle de maître d'ouvrage incarnant le projet porté par les élus et les partenaires économiques, capable de tenir l'ordre des priorités en intégrant la durée et le temps de chacun de ces acteurs notamment ceux de la maîtrise foncière ou de la concertation.

Comment un travail de confiance, partenarial, continu, peut-il se mettre en place entre porteurs de projets, aménageurs publics et/ou privés, promoteurs, habitants, ou quand la sphère publique rencontre la sphère privée. »



**Hervé Gay**  
Directeur général.  
SEM 92

# LES EFFETS DANS L'AMÉNAGEMENT DES VILLES ENTRE LES INTERVENANTS PRIVÉS ET LA MAÎTRISE D'OUVRAGE PUBLIQUE SONT-ILS IDENTIFIABLES ?

## UN PARADOXE JURIDIQUE ÉTONNANT : DANS LES LOIS ET LES TEXTES, L'AMÉNAGEMENT EST NÉCESSAIREMENT PUBLIC

« L'article L-304 du code de l'urbanisme précise que « l'aménagement constitue la prérogative des collectivités locales », donc, c'est une prérogative de la puissance publique et sur le plan juridique, l'aménagement est nécessairement public.

Auparavant, l'aménagement était une prérogative exclusive de puissance publique, de la collectivité. Aujourd'hui, les aménageurs, à quelques exceptions près (EPA, SPLA...), doivent être mis en concurrence et des acteurs économiques se battent sur ce marché. Cela a transformé l'appréhension de l'aménagement par les opérateurs qu'ils soient publics ou privés parce que **la notion de risque qui n'existait pas dans l'aménagement public ou semi-public est devenue un élément central**. La méthode « promoteur » est arrivée : on ne s'engage que si on a la qualité pour le faire et on a la qualité pour le faire que si on a prévu les charges foncières. À partir de là, il y a intrusion d'un libéralisme économique et financier qui peut venir troubler le jeu. » J-F. Bizet

« Il n'y a pas d'aménagement privé, il n'y a que de l'aménagement public dans la mesure où c'est une initiative publique; ensuite, il y a celui qui réalise et cela peut-être un opérateur privé à travers un contrat.

Nexity est organisé autour de filiales d'aménagement et les équipes de promotion sont intégrées dans l'équipe pour se nourrir du projet. **Pour réussir un projet d'aménagement, il faut partir du projet urbain, puis se poser la question de la boîte à outils, c'est cette constitution de projet urbain issue de la commande de la collectivité qui est déterminante et comment on y répond. Si on s'écarte de cette notion, on va dans le décor.**

L'aménageur a un libre arbitre qu'il doit exprimer, tout en réalisant le projet de la collectivité : en tant qu'aménageur privé, nous apportons notre savoir-faire en intégrant l'amont et l'aval de façon sans doute plus rapide. » J.L. Poidevin

## POUR UNE COLLECTIVITÉ, LE CHOIX ENTRE OPÉRATEUR PUBLIC OU PRIVÉ SE FAIT SELON L'ENVERGURE ET LA COMPLEXITÉ DU PROJET

« À Asnières, nous sommes en partenariat très satisfaisant et respectueux de l'intérêt général avec Nexity sur la ZAC PSA qui se développe sur sept hectares, opération plus facile cadrée par des cahiers des charges, un dossier de réalisation et un règlement.

Dans ce même quartier, sur un site plus important et complexe en termes fonciers, sensible stratégiquement car il s'agit d'accompagner le tissu économique de l'ancienne zone industrielle en examinant notamment les conditions de relogement des entreprises existantes, **nous avons choisi l'accompagnement d'un opérateur public, la SEM 92. En effet, la complexité posée par cette ZAC du Parc d'Affaires et son temps opérationnel ne peuvent s'inscrire dans les logiques de retour sur investissement plus rapide d'un opérateur privé.** » H. Streiff

# LES ÉLUS SONT-ILS SUFFISAMMENT OUTILLÉS POUR FAIRE VALOIR L'UTILITÉ PUBLIQUE D'UN PROJET ?

“ L'utilité publique s'impose juridiquement assez facilement; ensuite l'aménagement rentre dans une culture de négociations entre la collectivité et les opérateurs. Les collectivités n'ont pas forcément cette culture et, pour attribuer une concession, il leur est difficile de négocier avec des opérateurs privés accompagnés du notaire, d'avocats, de fiscalistes. ” J-F. Bizet

“ La mise en concurrence d'aménageurs se fait sur la base d'études faites en amont qui peuvent faire l'impasse sur des sujets importants comme la pollution. Aussi, il est demandé à l'aménageur de prendre le risque à partir de données financières ou techniques qui n'ont pas toujours été approfondies. Il serait légitime, quand l'avancement opérationnel entraîne des surcoûts, que le risque soit partagé. Mais les renégociations avec les collectivités sont parfois difficiles; par exemple la redéfinition du programme : il faudrait pouvoir acter que le dossier n'est pas totalement finalisé au moment de la consultation et s'engager à partager ce risque. ” M. Besse

“ On doit intégrer une aberration de l'Union européenne : aujourd'hui, on désigne l'aménageur après le dossier de création et c'est trop tard. Par l'acte de création, on annule le foncier. De plus, les aménageurs doivent apprendre à renégocier le foncier, ne pas être dans la logique « j'essaie d'acheter et je vais aller chercher l'avis des domaines et le recours ». ” J-L. Poidevin

“ Le renchérissement des coûts des opérations d'aménagement dans des zones tendues peut remettre en cause le projet urbain dans le sens de l'intérêt général, c'est-à-dire d'un urbanisme de qualité. Pour « équilibrer », on a tendance à densifier un peu trop. ” H. Streiff

“ Cette difficulté provient du mode de financement des équipements publics que nous ne savons plus financer à hauteur des besoins. Et nous faisons évoluer nos programmations, les répartitions logements, bureaux, activités, uniquement parce que nous ne sommes pas capables de financer les équipements publics. ” A. Blondeau

“ En 10 ans, les collectivités ont des capacités financières qui se sont réduites et la prise de risque pour une opération d'aménagement rend les élus craintifs parce qu'ils n'ont plus de marges de manœuvre. Le paysage économique et financier a beaucoup changé : ainsi Saint-Ouen, riche par son historique de recettes fiscales, peut se permettre d'engager un projet ambitieux sur 100 hectares avec un montant de participations publiques important, alors qu'Asnières, qui est dans une dynamique de grands projets, n'a aucune marge de manœuvre financière.

La ville d'Asnières qui ne pouvait assumer le portage foncier des terrains PSA a été satisfaite de trouver un opérateur privé avec qui le projet s'est engagé et avec qui le dialogue a été possible.

Cependant l'espoir peut résider dans la création de SPLA et de SPL portées par les communautés d'agglomération; c'est peut-être cela le futur paysage de l'aménagement public. ” H. Streiff



Le quartier des Champs-Philippe, La Garenne-Colombes.

## QUELS OUTILS, QUELLES PROCÉDURES ET QUELS MODES DE CONTRACTUALISATION ?

“ Sur le plan juridique, on n’a pas les outils de l’aménagement moderne. En France, nous sommes encore sur un droit divisé, il y a d’un côté le droit du sol et de l’autre, le droit de la construction, et en matière d’aménagement, on n’a pas un droit du projet urbain. Il existe une dichotomie très forte entre le droit du sol et le droit qui s’applique dessus : la liaison se fait très mal, elle se fait par le PLU qui exprime un projet urbain ce qui peut être en contradiction forte avec l’appréhension nouvelle de l’aménagement, notamment au regard du risque, de la rente foncière. ” J-F. Bizet

### L’ACTEUR PROPRIÉTAIRE LUI-MÊME A ÉVOLUÉ

“ Il y a un déplacement de la captation de la valeur ajoutée apportée par l’aménagement du promoteur, fin de chaîne, vers le propriétaire foncier, début de chaîne. On ne peut pas systématiquement dire « je vais signer le contrat et négocier puis après faire la ZAC », on ne sera pas suivi par le Conseil d’état très précautionneux en la matière. Un contrat d’aménagement n’existe que s’il y a un objet à ce contrat. L’intrusion de la concurrence des SEM a fait perdre un élément majeur qui était l’élaboration du projet en concertation entre la collectivité et l’opérateur. Pour l’instant dans la concertation, non pas au sens juridique mais au sens de l’élaboration du projet, il manque un maillon. Peut-être que les SPLA et les SPL vont réinventer cet espace (retrouver cette liaison collectivité des opérateurs au sens du projet). ” J-F. Bizet

### IL FAUT ACQUÉRIR LA CULTURE DU RISQUE, LE MESURER

“ L’environnement a changé, il y a des acteurs nouveaux et souvent il y a un découplage entre le foncier et l’aménagement parce que l’acteur propriétaire lui-même a évolué. Pour des raisons diverses, certains propriétaires deviennent acteurs du projet urbain et ce, de différentes façons. On n’achète pas de gros tènements fonciers non valorisés par les PLU sans un important travail d’analyse sur l’environnement, sur le projet à imaginer. Il faut accepter qu’il n’y ait pas de modèle, que cet environnement change et que suivant le contexte ou la situation, il y ait des risques : il faut s’adapter et être imaginatif. Si l’on se positionne en amont, le foncier ne s’est pas valorisé car il n’y a pas encore de projet. Il faut anticiper, se poser des questions car les prix du foncier vont être tellement élevés que le coût pour les collectivités sera intolérable. C’est déjà compliqué aujourd’hui, demain, cela ne sera plus faisable. La ZAC est un bon outil, mais il va sans doute falloir inventer autre chose. Par exemple, nous faisons des projets en PC valant division mais cela limite la taille des opérations. ” J-L. Poidevin

## LA BONGARDE

### INTÉGRER UN CENTRE COMMERCIAL DE 86 000M<sup>2</sup> DANS LA POLITIQUE D’AMÉNAGEMENT DE VILLENEUVE-LA-GARENNE UN PARTENARIAT OPÉRATEUR PRIVÉ - VILLE - SEM 92

Au début des années 2000, ORION, investisseur privé, envisage d’acquérir une friche en bord de Seine dans le quartier de La Bongarde pour y implanter un centre commercial de rayonnement régional. La Ville alors engagée dans une dynamique de réaménagement de ses quartiers d’habitat situés à proximité (Quartiers Sud, faisant l’objet d’une convention ANRU) s’est appuyée sur le conseil de la SEM 92 pour que ce centre soit pensé non comme un programme immobilier et commercial introverti mais participant d’une stratégie de projet intégrant des problématiques urbaines, d’accessibilité, de programmation et intègre les objectifs sociaux de la Commune. Ensemble, ils ont défini un projet d’aménagement global dépassant le périmètre du centre commercial lui-même, à l’intérieur duquel ORION a pu prendre la mesure et intégrer les enjeux de son opération pour devenir un partenaire actif du processus de transformation urbaine.

Ce travail partenarial a permis :

- de proposer un centre commercial ouvert sur les quartiers riverains, dont l’architecture a été choisie et amendée par les élus sur la base de propositions faites par l’opérateur commercial,
- d’installer un réseau d’espaces publics généreux et de qualité répondant aux besoins d’accessibilité du centre et facilitant les accès piétons et aux transports en commun. C’est avec cet objectif que le boulevard longeant le centre commercial est devenu un boulevard urbain, donnant accès directement aux commerces,
- de construire dans une démarche environnementale HQE (basse consommation énergétique, récupération des eaux pluviales au travers d’espaces végétalisés, toiture végétalisée...),
- de proposer aux habitants de la Ville 1 500 emplois créés tant en phase chantier, qu’en période d’exploitation,
- de développer aux abords du centre commercial une programmation économique complémentaire.

C’est dans le cadre juridique d’une concession d’aménagement et d’une procédure de ZAC que cette opération privée a pu être menée, relevant par son impact et son projet de l’utilité publique. Le partenariat avec ORION, rejoint depuis par ALTAREA a été scellé en 2004 par un protocole. Il se poursuit aujourd’hui dans une même démarche d’adaptation des projets immobiliers riverains, afin de tenir compte de l’évolution des modes de consommation, notamment l’attente des consommateurs d’espaces de loisirs.



ZAC de la Bongarde, Villeneuve-la-Garenne. Promoteur du centre commercial : Altarea Cogedim

## ENTRE SEM ET AMÉNAGEURS PRIVÉS, QUELLE RÉPARTITION DES RÔLES?

“ Le choix d’un opérateur public, privé ou semi-public doit se faire en contemplation d’un élément qui est celui du risque. Certes, les SPL et SPLA ne sont pas soumises à une procédure de concurrence; cependant le régime juridique des contrats et des opérations n’est pas modifié, renvoyant à l’appréhension du risque par les collectivités même au travers d’une SPL et d’une SPLA. ” J-F. Bizet

“ Nexity conduit des opérations sur six à sept ans et d’autres sur une quinzaine d’années. Les opérations nécessitant de grosses infrastructures sont effectivement plus compliquées pour un privé, en raison du risque financier; elles nécessitent des participations de la puissance publique. Dans la phase réalisation, il n’y a pas beaucoup de différence. À Asnières, c’est intéressant car nos équipes échangent avec celles de la SEM 92. Nous opérons de la même façon, sur le même cœur du métier. ” J-L. Poidevin

“ Une autre question se pose, c’est la capacité financière des opérateurs publics : ainsi, la SEM 92, bien que fortement capitalisée, doit assumer sur de grosses opérations d’aménagement et le risque d’un déficit qui peut potentiellement la mettre « en liquidation ». De ce point de vue et avec certaines réserves, la voie SPLA est une piste, même si au final, il y a effectivement toujours une prise de risque pour la collectivité. ” A. Blondeau

“ Il est à craindre qu’avec les SPLA et SPL, nous régressions dans les pratiques parce que nous sommes sur la défensive. ” J-L. Poidevin

## L’INTÉRÊT PUBLIC EST-IL TOUJOURS AU CŒUR DE LA CULTURE DU PROJET ?

“ La culture du projet d’intérêt public semble remise en cause dans la pratique du fait notamment de la montée des intérêts particuliers. ” M. Cambau

“ Cette notion d’intérêt public est battue en brèche du côté de la société civile, des citoyens - du fait des conditions économiques - mais aussi de l’institution publique au sens large ; l’État et ses services ne semblent plus y croire. C’est un peu provocateur mais c’est l’impression que cela donne ! Les particuliers investissent énormément dans leur patrimoine et la manière dont ils souhaitent le préserver est une question qui a pris un caractère aigu. ” H. Streiff

### QU’ENTEND-T-ON PAR RECOURS ABUSIF ?

“ Le recours abusif est celui dans lequel le requérant n’intente pas une action devant le Juge pour la « beauté » du droit mais pour un autre objet, soit effectivement le racket - obtenir de l’argent en négociant - soit au contraire, obtenir l’anéantissement du projet. ” J-F. Bizet

“ Ces recours abusifs se présentent selon deux aspects. Le premier : le rejet d’une densité qualitative, partagée par les professionnels mais difficile pour les citoyens : on applaudit quand on a trouvé à se loger mais on refuse les constructions dans son champ de vision . Le second, le phénomène du recours « racket », conduit à retarder un projet et devient une « habitude » de comportement. C’est très préoccupant.

C’est plus difficile aujourd’hui de faire passer un discours d’intérêt général et d’intérêt collectif. Il s’est instauré une méfiance générale par rapport à l’institution publique, problème qui déborde largement le cadre de l’urbanisme. Dans les zones de marchés immobiliers tendus comme en région parisienne, il y a de plus une culture de la rente foncière. Les propriétaires mettent en concurrence les promoteurs pour faire monter les enchères et les projets d’aménagement ou immobiliers ont beaucoup de mal à sortir car les prix sont aberrants. Cela remet en cause la production de logements et a une incidence économique : un chantier emploie environ 100 à 200 personnes. De plus, **France Domaine agit en renchérisseur en ne prenant pas en compte, dans ses méthodes d’évaluation, le caractère d’utilité publique d’opérations qui permettent la production de logements, d’équipements, de développement économique, etc.** France Domaine, en allant uniquement dans le sens de la propriété privée, complexifie l’objet de l’opération d’aménagement. ” H. Streiff



“ Sur le plan judiciaire comme sur le plan juridique, c’est difficile à traiter puisque **si la légalité est affectée, le Juge ne peut qu’admettre le recours, fut-il abusif. En quoi est-il abusif si la légalité est affectée ? C’est le fond du problème.** On peut le traiter sous la forme d’un délai de jugement mais comment identifier les recours abusifs de ceux qui ne le sont pas ? Il y a là une vraie difficulté. Si on va dans cette voie il faut donner à la justice, notamment administrative, les moyens de traiter ce genre de dossier. Un des moyens, si vraiment le recours est abusif en ce sens qu’il n’est pas fondé en droit, c’est de **mettre en place une commission qui examine le recours et en admet la pertinence.** S’il n’y a pas de pertinence juridique, il faut le rejeter, même prévoir des indemnités pour celui qui est attaqué, suffisamment dissuasives. ” J-F. Bizet

## QUI CAPTE LA RENTE FONCIÈRE ?

“ On s’aperçoit que c’est l’heureux propriétaire qui n’a rien fait pour, qui, éventuellement, s’est opposé à un projet, va capter la rente foncière. ” A. Blondeau

“ Un exemple typique est celui de Renault qui pour la cession de ses terrains de Boulogne a compris qu’ils avaient une valeur nulle s’ils étaient vendus en l’état mais pouvait acquérir une valeur d’usage futur. Leur stratégie a donc consisté à négocier la valeur de ce foncier, non pas en fonction de l’avis de France Domaine, mais en fonction d’une valeur de charge foncière de laquelle était déduite le coût de l’aménagement. **Il y a une modification de l’appréhension du problème foncier, notamment par le Juge, sous l’influence de la Cour européenne des Droits de l’Homme : la conception anglo-saxonne de la propriété n’est pas celle du juge français et cela aboutit à une indemnisation supérieure à celle qui existait auparavant mettant en difficulté les opérations d’aménagement.** ” J-F. Bizet

## APPRENDRE À NÉGOCIER LES FONCIERS

“ Nous devons progresser dans l’ingénierie de la négociation quel que soit le contexte opérationnel pour pouvoir négocier des fonciers sans forcément passer immédiatement à l’acte. J’ai l’impression que l’intérêt particulier a toujours été très présent. **Ce qui a énormément changé avec la décentralisation et les pratiques, c’est l’expression possible des particuliers car le pouvoir est proche d’eux et donc, ils y participent.** Il faut qu’on le comprenne et qu’on l’accepte aussi parce que nous avons un vocabulaire spécifique et quand on est habitant, tout cela suscite encore plus de questionnements : c’est quelque-chose sur lequel nous pouvons progresser. Quand on dialogue, encore faut-il que la puissance publique, à un moment donné, pilote et tranche, c’est-à-dire qu’il y a **le temps du dialogue et le temps de la décision et le temps de la décision, ce n’est pas quand il y a 100 % de gens acquis parce que cela n’existe pas, il faut aussi décider et on ne sait pas toujours le faire.** ” J-L. Poidevin

“ Cependant, je crains que la culture du projet urbain et de l’aménagement soit en recul au niveau des élus au regard de cette crainte du risque, des difficultés financières des collectivités territoriales mais aussi du risque politique lié à l’absence de culture du projet d’intérêt général dans la population. Comment on va-t-on pouvoir produire un million de logements ? ” H. Streiff

# LES QUARTIERS SUD DE VILLENEUVE-LA-GARENNE

## SA RÉNOVATION URBAINE : DE L’INITIATIVE DU PROJET À SA RÉALISATION, L’INTÉRÊT PUBLIC COMME FIL ROUGE

Face au constat des dysfonctionnements urbains et sociaux du quartier : enclavement, obsolescence du patrimoine bâti, déclin commercial, paupérisation et vieillissement de la population, un projet de rénovation urbaine a été élaboré à l’initiative du Syndicat mixte de la Caravelle et des Quartiers Sud réunissant le département des Hauts-de-Seine et la ville de Villeneuve-la-Garenne. Rassemblant près d’un tiers de la population communale (2 500 logements sociaux répartis entre cinq bailleurs, et deux copropriétés), ce quartier nécessitait à la fois une mobilisation forte des partenaires publics en termes d’investissements financiers et de portage dans la durée et de faire appel à des moyens d’ingénierie diversifiés et innovants.

Les principaux enjeux de ce projet consistaient à :

- garantir la cohérence entre la réorganisation et la requalification des espaces publics (trame viaire, jardin public paysager, voie promenade) et les résidentialisations des bailleurs, dans un objectif général de désenclavement et d’ouverture du quartier,
- accompagner la requalification du patrimoine bâti des bailleurs sociaux et mettre en place les outils de gestion urbaine de proximité adaptés,
- impulser la rénovation lourde de la copropriété Coopération & Famille (OPAH, baux à réhabilitation),
- réorganiser et requalifier l’offre commerciale pour l’adapter aux besoins et pratiques des habitants,
- mettre en œuvre un pilotage opérationnel global garantissant à la fois la souplesse nécessaire à l’adaptation du projet et la tenue de la qualité générale des réalisations,
- mettre en œuvre tout au long du projet les dispositifs adaptés de concertation et de participation des habitants.

Pour la mise en œuvre de projet relevant d’une convention ANRU signée en 2006, la SEM 92, concessionnaire d’aménagement à partir de 2002, a mobilisé tous les outils de l’aménagement urbain : procédure de ZAC, DUP pour la maîtrise foncière des commerces, modification de DUP champs captant d’eau potable pour la création d’une voie nouvelle dans le périmètre de la Lyonnaise des eaux... Le projet sera achevé fin 2015.



Voie promenade, Quartiers Sud de Villeneuve-la-Garenne. Urbaniste : Ellipse. Paysagiste : Arpentere

## CONCLUSION

“ Ce qui est aussi en question, c’est la maturité du débat entre citoyens et élus. Nous sommes passés d’une situation où il y avait peu de proximité entre élus et citoyens à une période où cette proximité se développe et où s’amorce un dialogue pas encore très mature en ce sens qu’il conduit les élus à être assez frileux dès qu’il y a un début de contestation pour assumer des projets d’intérêt public ou à les porter en débat pour faire des choix et trancher.

Les élus sont par ailleurs dans cette situation difficile du temps électoral et du temps des projets.

Il faut que nous réussissions, en tant que professionnels, à faire mûrir ce débat plutôt que de le contourner, le renforcer le plus possible afin que chacun puisse prendre en compte à la fois la durée et l’intérêt général du projet urbain. ”

Anne Blondeau

C’EST PARCE QUE LES RÈGLEMENTS, LES ACTEURS  
ET LES PRATIQUES DE LA VILLE SONT EN CONSTANT  
CHANGEMENT QUE LA SEM 92 A CRÉÉ :

# ICAFÈ URBAIN.

Cycle de rencontres pour faire dialoguer tous les acteurs de la Ville :  
élus, aménageurs, architectes, urbanistes, promoteurs, investisseurs,  
sociologues...

- **Partager** et **confronter** les expériences
- **Enrichir** les pratiques
- **Progresser** ensemble dans la production d’une ville qui doit répondre à des attentes et des besoins de plus en plus nombreux et diversifiés : durabilité, évolutivité, attractivité, diversité et qualité des services...



Les rendez-vous de 2013 :

→ Le foncier : un levier inépuisable ?  
À si bon marché ?

**ICAFÉ**  
**URBAIN.** se déplace au Salon de l'Habitat Francilien

→ Le foncier des bailleurs :  
un gisement à exploiter ?

**SEM 92**

[www.sem-92.fr](http://www.sem-92.fr)

28, Boulevard Émile Zola  
92000 Nanterre - 01 41 37 11 70  
[www.sem-92.fr](http://www.sem-92.fr)

Contact : Élisabeth TRAN | Tél. : 01.41.37.12.34 | Email : [etran@sem92.fr](mailto:etran@sem92.fr)